

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**DESARROLLO DE UN PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO
PARA EL POSICIONAMIENTO DEL CENTRO OCUPACIONAL
GASTRONÓMICO “CULINARY ART’S SCHOOL”,
EN LA CIUDAD DE QUITO**

**DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERÍA COMERCIAL**

ANDREA JACQUELINE CAISAPANTA VINUEZA

DIRECTOR: ING. EDUARDO PORTERO MGTR.

QUITO, OCTUBRE 2013

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:

Ing. Eduardo Portero Mgtr.

INFORMANTES:

Ing. Vicente Torres

Ing. Paulina Mancheno Mgtr.

DEDICATORIA

La presente tesis va dedicada a mis padres por su ejemplo, apoyo incondicional, esfuerzo, dedicación pero sobre todo por la confianza brindada para poder cumplir con mis sueños.

A mi hermana que aunque no se encuentre ya presente y a mi lado ha sido un constante estímulo y un verdadero ejemplo de fortaleza y lucha que me han permitido seguir adelante y poder llegar hasta donde he llegado.

A mi familia y todos mis amigos que de una u otra forma han estado a mi lado acompañándome durante esta larga travesía que hoy culmina con éxito.

Andrea

AGRADECIMIENTO

Quiero dar un agradecimiento eterno a Dios por bendecirme con su presencia en todo momento, por fortalecer mi corazón y mi espíritu cuando más lo necesitaba. Pero sobre todo por iluminar mi camino con personas que han sido mi fortaleza para luchar pero más que nada una gran bendición por el apoyo brindado para poder realizar este sueño tan anhelado.

A mi hermana un agradecimiento único por ser mi guía por brindarme a diario esa fortaleza y valentía necesaria para vivir a pesar de ya no tenerla a mi lado. Por ser mi compañera incondicional desde el cielo por llenar mi corazón siempre de hermosos recuerdos pero sobre todo por haber compartido juntas momentos inolvidables que fueron piezas fundamentales para mi formación profesional y personal.

Mi sincero agradecimiento a mi familia quienes han sido una pieza fundamental durante todo el desarrollo de mi formación profesional pero sobre todo a mi padre quien ha sido mi más grande orgullo y ejemplo de perseverancia para poder concluir con éxito cada una de mis metas obtenidas.

Un agradecimiento especial a mis profesores por haber sido parte de este gran camino recorrido por ser quienes aportaron con un granito para mi formación pero sobre todo por sus consejos, enseñanzas y su amistad.

Me gustaría agradecer a todas aquellas personas que formado parte de mi vida profesional, un gracias sincero por su amistad, consejos, ánimo y grata compañía en los momentos más difícil de mi vida.

Andrea

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1 ANÁLISIS SITUACIONAL DEL MERCADO, 3

1.1 ANÁLISIS EXTERNO, 3

1.1.1 Factores Políticos, 3

1.1.2 Factores Económicos, 7

1.1.3 Factores Socioculturales, 13

1.2 ANÁLISIS INTERNO, 17

1.2.1 Descripción de la Empresa, 17

1.2.2 Visión, 18

1.2.3 Misión, 18

1.2.4 Valores, 19

1.2.5 Estructura Organizacional, 20

1.2.6 Análisis Estratégico (FODA) del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”, 21

1.2.7 Cadena de Valor, 22

1.2.7.1 Actividades Primarias, 23

1.2.7.2 Actividades de Apoyo, 37

2 ANÁLISIS DEL SECTOR INDUSTRIAL, 43

2.1 ANÁLISIS DEL SECTOR ALIMENTICIO, 43

2.1.1 Situación actual de la Gastronomía en el Ecuador, 43

2.1.1.1 La Gastronomía, 43

2.1.1.2 Gastronomía en el Ecuador, 43

2.1.1.3 Historia de la Gastronomía Ecuatoriana, 44

2.1.1.4 Desarrollo de la Gastronomía Ecuatoriana, 46

2.1.2 Situación Actual de los Institutos Gastronómicos en la Ciudad de Quito, 50

2.2 ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS QUE FOMENTAN EL DESARROLLO DE LA INDUSTRIA, 56

2.2.1 Rivalidad Existente, 56

2.2.1.1 Definición de los Objetivos de Participación, 62

2.2.2 Amenaza de Servicios Sustitutos, 66

2.2.3 Poder de Negociación de Consumidores, 70

2.2.4 Amenaza de Nuevos Competidores Potenciales, 73

3 INVESTIGACIÓN DE MERCADO, 78

3.1 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA, 78

3.1.1 Definición del Problema, 78

	3.1.2 Objetivos de la Investigación, 79
	3.1.2.1 General, 79
	3.1.2.2 Específicos, 80
3.2	SEGMENTACIÓN, 80
	3.2.1 Grupo Objetivo de la Investigación, 81
3.3	ESTUDIO DE MERCADO, 81
	3.3.1 Determinación del Tamaño de la Muestra, 81
	3.3.2 Encuesta, 82
	3.3.3 Entrevista, 88
	3.3.4 Análisis de Resultados, 91
4	DESARROLLO DE UNA ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO PARA EL CENTRO OCUPACIONAL GASTRONÓMICO “CULINARY ART’S SCHOOL”, 125
4.1	ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO, 125
4.2	POSICIONAMIENTO, 126
4.3	SLOGAN/MARCA/LOGO, 127
4.4	ESTRATEGIAS DE MERCADO, 129
	4.4.1 Estrategias Genéricas, 129
	4.4.1.1 Diferenciación, 129
	4.4.1.2 Enfoque, 131
	4.4.2 Estrategias de Desarrollo, 132
	4.4.3 Estrategias Competitivas, 135
4.5	MARKETING MIX, 139
	4.5.1 Producto, 139
	4.5.1.1 El Servicio, 139
	4.5.1.2 Características del Servicio, 140
	4.5.2 Precio, 145
	4.5.3 Plaza, 147
	4.5.4 Promoción, 150
	4.5.4.1 Plan de Medios, 154
	4.5.4.2 Selección y Justificación de Medios Publicitarios, 154
	4.5.4.3 Evaluación y Control, 161
	4.5.4.4 Presupuesto, 162
5	ANÁLISIS FINANCIERO, 163
5.1	COSTEO DE ESTRATEGIAS, 163
5.2	ANÁLISIS FINANCIERO, 167
	5.2.1 Estado de Resultados Integral proyectado sin estrategias, 170
	5.2.2 Estado de Resultados Integral Proyectado con Estrategias, 174
6	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 182
6.1	CONCLUSIONES, 182
6.2	RECOMENDACIONES, 185
	BIBLIOGRAFÍA, 189

ANEXOS, 191

ANEXO 1. Encuesta sobre el perfil del estudiante del Cas, 192

ANEXO 2. Entrevista, 198

ANEXO 3. Reportajes, 201

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación se ha desarrollado dentro de la industria gastronómica, con el fin de conocer la calidad o el grado de satisfacción en relación al servicio que presta el Centro Ocupacional Gastronómico "CULINARY ART'S SCHOOL" en la ciudad de Quito. Dicha investigación se a realizado mediante una investigación de mercados basada en la utilización de encuestas y entrevistas realizadas a los clientes, mismas que han permitido medir la calidad del servicio prestado en función de diferentes aspectos que permiten contribuir con resultados certeros con los que se pueda aplicar las mejoras necesarias para lograr el éxito de la empresa.

La utilización de un Plan de Marketing Estratégico permitirá conocer y analizar la información relevante que permitirá crear, reestructuras o diseñar las estrategias necesarias para poder mejorar la calidad del servicio, pero sobre todo que éstas a su vez logren posicionar a la empresa dentro del mercado.

En relación a los resultados se ha podido evidenciar las falencias en algunas áreas específicas en las que se debe hacer énfasis dentro del desarrollo del Plan de Marketing Estratégico, es decir el fin es poder aplicar cada una de las estrategias establecidas en este sentido para mejorar su posición en el mercado, y a su vez tomar en cuenta las diferentes estrategias formuladas para ser aplicadas a futuro.

INTRODUCCIÓN

El entorno empresarial se ha ido desarrollando en un ambiente de profundos cambios pero sobre todo de distintas variables que constantemente varían y determinan el desarrollo y crecimiento de una sociedad. En la actualidad el desarrollo de las empresas dentro de una sociedad depende directamente de las diferentes leyes y regulaciones que rigen su funcionamiento, es por esta misma razón que la lucha es constante para poder ofrecer un producto o servicio de calidad que le permita ser competitiva pero sobre todo marca una diferencia sustancial frente al consumidor.

El mercado es un entorno variable pero sobre todo lleno de incertidumbre para las empresas, es decir que cada una de ellas tiene que estar siempre a la vanguardia de la innovación para poder crear o diseñar productos que satisfagan todas las necesidades del consumidor.

Un plan estratégico de marketing es una herramienta fundamental para el desarrollo de la empresa, pues su utilización y aplicación permite direccionar a las empresas hacia un entorno mas seguro, confiable pero sobre todo exitoso. Cada una de las estrategias que se generan dentro del Plan de Estratégico de Marketing son analizadas, evaluadas y propuestas con el fin de mejorar el desempeño y crecimiento de la empresa en relación al producto o servicio que se ofrece. El fin es investigar el mercado para conocer las tendencias actuales pero sobre todo interactuar con las necesidades del cliente para poder

diseñar estrategias que den solución a las diferentes falencias pero sobre todo que logren posicionar a una empresa en el mercado.

En el presente proyecto se ha logrado realizar una investigación de mercado con el fin de conocer cada una de las falencias o problemas que han afectado el funcionamiento del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”. El objetivo es poder evidenciar las fallas que actualmente existen dentro de su manejo y a la vez poder generar en función de un Plan Estratégico de Marketing las mejores soluciones aplicadas en cada una de las estrategias que se crearán y diseñarán para mejorar la calidad de su servicio pero sobre todo para posicionarlo en el mercado.

1 ANÁLISIS SITUACIONAL DEL MERCADO

El análisis situacional se lo realiza con el fin de obtener toda la información necesaria y requerida que permita abarcar en su mayoría todos los factores que influyen e inciden en el funcionamiento y desempeño de la empresa. Éste análisis contribuirá con una perspectiva más amplia y panorámica del negocio en relación a la situación interna y externa que actualmente gira en torno a la empresa. El fin es lograr establecer todos aquellos aspectos que pueden ser determinantes para mejorar el funcionamiento actual y futuro del negocio.

1.1 ANÁLISIS EXTERNO

El análisis externo es una parte funcional para la empresa ya que permitirá dilucidar todos aquellos factores que intervienen e influyen de manera directa e indirecta en el desarrollo continuo de la empresa.

1.1.1 Factores Políticos

Con el pasar de los años el Entorno Político del Ecuador ha llegado a convertirse en un factor problemático, sombrío y confuso dentro de la sociedad debido a gran influencia e incidencia que han llegado a tener en la regulación de normas, reglamentos o leyes que rigen el funcionamiento de una organización en una sociedad. El aumento significativo de partidos, movimientos y alianzas políticas han provocado que la legislación ecuatoriana

se convierta en una lucha constante por la pugna de poderes entre el gobierno y la oposición; pero se han olvidado el principal propósito por el que el pueblo ecuatoriano los eligió. La búsqueda de la igualdad, la libertad y un mejor nivel de vida para muchas familias ecuatorianas es uno de los aspectos más preocupante dentro de la sociedad ecuatoriana, pues mientras unos luchan con el gobierno y otros en contra no se ha logrado un consenso que permita beneficiar a todos los ecuatorianos sin importar su condición económica, pues el objetivo sería poder encontrar un equilibrio económico que permita vivir a todos como realmente lo merecen.

La campaña electoral para las elecciones presidenciales del año 2013 se encuentra en pleno auge precedido por los partidos políticos ya conocidos dentro de la sociedad ecuatoriana, pero sobre todo representado por los mismos políticos que hace ya varios fueron elegidos y no pudieron sacar adelante al país. Por otro lado, el actual gobierno presidido por el presidente Rafael Correa Delgado del bloque de Alianza País también ha apelado a la sensibilidad de los ecuatorianos para ser reelegido como presidente nuevamente. Es así como nuevamente nace una pugna interminable entre quienes dicen ser uno mejor que el otro para poder gobernar el país.

En la actualidad, el gobierno ha marcado su huella a través de su filosofía del “socialismo del Siglo XXI” en donde el Presidente Rafael Correa se ha dedicado a proponer, promulgar y redactar leyes que beneficien solo a ciertas partes de la sociedad ecuatoriana. Su empeño constante en atacar a la prensa ha sido una lucha interminable para poder demostrar quien sigue siendo el que tiene el

poder pero sobre todo ha buscado por todos los medios acabar con la libertad de expresión del pueblo ecuatoriano. Sin embargo, se debe aclarar que no todo lo que la prensa ecuatoriana publica es verídico pues la falta de información, recursos y medios no ha permitido que su trabajo sea realizado con el respaldo necesario para poder brindar una información veraz a la sociedad.

Por otro lado, se debe rescatar el gran esfuerzo que ha realizado el gobierno para mejorar la infraestructura vial a nivel nacional con el fin de mejorar la accesibilidad entre las provincias para que a su vez éstas permitan optimizar la comercialización, y distribución de los productos a nivel nacional.

Sin embargo, la creación, cambios y promulgación de nuevas leyes ha propiciado un sin número de consecuencias en el aspecto económico, social, cultural, etc. pues así como hay mucha gente que se beneficia también existe otra gente de diferentes niveles sociales a las que se les perjudica. Existen un sin número de ministerios que se han creado con el fin de mejorar al pueblo ecuatoriano en todas las áreas, sin embargo realmente son pocos los que han podido demostrar el cambio que todos esperan. La gran injerencia del Gobierno en la educación ha sido muy cuestionada debido a que los grandes cambios que se espera lograr parecen inalcanzables; la creación de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (Senescyt) se formo con el fin de fortalecer el nivel académico de las instituciones de Educación Superior a través de la regulación de los principios educativos y éticos que permiten mejorar las capacidades, habilidades y destreza de los estudiantes. La injerencia de la Senescyt en la educación superior ha permitido

tener un mayor control del nivel académico que tienen las universidades a través de los diferentes pensum de estudios que se ofertan en las diferentes carreras universitarias, pero sobre todo ha provocado el cierre de algunas universidades por la carencia académica y profesional de quienes impartían sus conocimientos a los estudiantes, pero sobre todo porque se utilizó a los estudiantes como una fuente de ingresos lucrativos sin importar el futuro que estos podrían llegar a desempeñar como profesionales a largo plazo. Sin embargo, el cierre de dichas universidades provocó que muchos estudiantes tuvieran que empezar su carrera nuevamente desde cero pero a la vez generó un beneficio a los centros académicos ya que aumentó la demanda de personas que buscan un mejor futuro a través de diferentes y nuevas ofertas académicas que permitan seguir mejorando el aprendizaje de los estudiantes. Por este lado, se podría evaluar como positiva la acción del gobierno a través de esta institución pues se ha buscado mejorar notablemente el nivel académico de todos los centros de educación superior para poder formar mejores profesionales en su área. Es así como los centros ocupacionales gastronómicos están en una constante lucha por posicionar su marca dentro del mercado, pero sobre todo han invertido todos sus recursos para ofrecer un servicio con la más alta calidad a todos quienes acuden a estos lugares. La injerencia del aspecto político en estos centros también influye en su funcionamiento pues el control constante por parte del ministerio de educación, senescyt, concesup, entre otros influye de manera directa para el desarrollo competitivo que deben tener estos lugares. Su crecimiento en la sociedad está ligado plenamente a las instituciones estatales que rigen ciertos procedimientos, procesos, normas y leyes que deben cumplirse para poder desarrollar cualquier plan de estudios.

La lucha constante por parte de los dos bandos es constante pues mientras el gobierno pelea a diario estableciendo nuevos parámetros académicos que permitan mejorar la educación en el Ecuador, los centros académicos a su vez pelean por ofrecer una mejor oferta académica a través de docentes competentes que puedan llegar a formar profesionales de éxito.

Las reglas del juego dentro de la sociedad son muy variables e impredecibles pues a pesar de que muchos cambios políticos se han ido dando se debe tomar en cuenta que estos no permanecerán estables. Es por esta misma incertidumbre que se debe tomar en cuenta todos los factores que pueden llegar a influir en el desarrollo de la educación en el Ecuador, pues esto permitirá tomar las acciones necesarias que permitan ofrecer un mejor servicio dentro de la sociedad.

1.1.2 Factores Económicos

La economía ecuatoriana ha ido fortaleciéndose durante los últimos seis años (2006-2012) tomando en cuenta que la crisis financiera generada en el año de 1999 fue el impulso el nacimiento de una nueva era para el crecimiento financiero del Ecuador a través de la dolarización. La dolarización se convirtió en un proceso de aprendizaje y estabilización para la economía ecuatoriana pues es aquí donde se empiezan a plantear los primeros lineamientos que ayudarían al Presidente Rafael Correa en la recuperación económica durante su primera época de mandato.

La era del Presidente Rafael Correa fue el inicio de importante fortalecimiento en la economía ecuatoriana en relación a la intención del Estado en la economía ecuatoriana, es decir que si analizamos el desarrollo en los últimos años del gasto del sector público no financiero podemos encontrar que paso a ser del 24.9% del PIB en el año 2007 al 41.2% del PIB en el 2012, basando este hecho en la implementación del gasto corriente, política social e infraestructura.

El crecimiento del Ecuador en promedio ha sido del 4.2% anual durante los últimos seis años a comparación del desarrollo de la económica de otros países de América Latina que han tenido un crecimiento desacelerado y poco cercano en relación al Ecuador. El fortalecimiento de la economía ecuatoriana sea ido evidenciando en el desarrollo sociocultural de nuestra sociedad, es decir que basándonos en cifras reales se ha podido destacar: la disminución de la pobreza 26% a 17%, disminución del desempleo 6.1% al 5%. El mejoramiento en la educación ha sido otra de las razones por las que el gobierno ha potenciado el rol del Estado en la Economía ecuatoriana pues su intervención ha permitido aumentar del gasto público en el sector de la educación del 3.6% del PIB en el año 2006 al 5.3% del PIB en el año 2011. Sin embargo, a pesar del incremento del gasto en este sector se ha podido evidenciar que existen aun falencias significativas que se deberán ir tomando en cuenta para poder impulsar el desarrollo y mejoramiento de la calidad de la educación en el país. Adicionalmente, el gasto publico se incremento en el sector de la salud del 1.3% del PIB en el 2006 al 1.8% del PIB en el 2011, tomando en cuenta que este sector olvidado por anteriores mandatos paso a tener un crecimiento del

2.4% del PIB. La infraestructura es otro de los aspectos a tomarse en cuenta en relación a la inversión que ha tenido el gobierno con el aumento de la utilización del gasto público para mejoras oportunas y de calidad en diferentes aspectos como: construcción y mejoramiento de las carreteras a nivel nacional, aumento en la producción eléctrica del país, entre otros. Tomando en cuenta el aumento del gasto del Gobierno en un 7.1% anual se puede resaltar y equiparar el resultado aparentemente positivo que han tenido las diferentes acciones del gobierno para el mejoramiento social del país, en ciertas áreas que muchas veces pasan a ser desapercibidas para el desarrollo de la economía ecuatoriana, mientras otras áreas como pesca, agricultura, comercio, entre otras mantienen un ritmo desacelerado de crecimiento entre el 2% - 4% anual. Si bien es cierto muchos de los cambios que ha implementado el Gobierno dentro de su política de Estado han permitido que se generen cambios importantes dentro del desarrollo económico y social del Ecuador, sin embargo la nueva era que recién empieza muestra aun un campo lleno de incertidumbre y zozobra por el manejo inestable de las fuentes de financiamiento para el Gobierno como son: El endeudamiento, el aumento de la recaudación tributaria y los altos precios del petróleo. Mismos que en cierta medida han provocado que el Gasto Público sea financiado directamente de fuentes externas por haber crecido en un 47.6%. La implementación de nuevas reglas del juego para el desarrollo de la economía ecuatoriana han beneficiado a ciertos sectores de la sociedad y a su vez han perjudicado notablemente al sector privado tomando en cuenta que uno de los más afectados es el sector bancario, en donde el plan de regulación efectuada a la banca ha provocado una restricción en la capacidad de generar utilidades, mismas que son parte indispensables para el crecimiento de la

economía pero sobre todo es un retroceso en lo que se refiere al otorgamiento de los créditos bancarios. El fortalecimiento de la economía ecuatoriana en la actualidad es un campo de batalla incierto pero sobre todo desacelerado en relación a las nuevas regulaciones que el gobierno podría implementar para favorecer a su acción pero sobre todo para generar una aparente calma en el desarrollo del país sustentado en un supuesto crecimiento social, político y económico del Ecuador.¹

A inicios del 2013 el presidente Rafael Correa fue reelegido en la primera vuelta, pues logró obtener más del 50% de las preferencias electorales, al igual que su partido y los afines al gobierno actual superaron los 100 asambleístas en la Asamblea Nacional.

Esta realidad, en la cual el gobierno tiene mayoría en la Asamblea nos indica que el modelo económico escogido por el actual mandatario desde hace 6 años atrás continuará durante al menos 4 años más.

El modelo económico se basa en algunos pilares dentro de los cuales se destaca:

- Concentrador de las actividades en el gobierno central.
- Crecimiento de la burocracia.

¹ Cfr. R., MOSQUERA & A., VACA. (2012). *La era Correa: evaluación macroeconómica 2006-2012 y perspectivas*. Gestión. Volumen 229. p. 22-26.

- Restricción de la actividad privada al máximo para dar paso a la actividad pública.
- Cambio de la matriz productiva con el fin de alcanzar mayor productividad, este tema está previsto para el año 2015 donde entren a operar las centrales hidroeléctricas.
- Mantenimiento de subsidios en los principales servicios y productos: luz, gas, gasolina, pasajes, etc.
- Entrega de subsidios directos a transportistas.
- Incremento del bono de la pobreza, ya llegan a dos millones de beneficiarios.
- Incremento del gasto público a niveles nunca alcanzados.
- Incremento de la deuda con China, se paga en petróleo (venta anticipada)
- Problemas de acceso al mercado monetario para financiar el presupuesto, pues el gobierno considera que no debe aplicar medidas de ajuste recomendada por las entidades que autorizan los endeudamientos.
- Se ha tenido que recurrir a la emisión de bonos de deuda interna.

La estructura de ingresos del Ecuador se basa en el único producto que es petróleo, mismo que durante los últimos años ha alcanzado precios record y no ha bajado de los límites establecidos a nivel presupuestario.

Este último hecho ha permitido al gobierno actual impulsar principalmente la obra pública, destacando el mejoramiento total de la red vial principal, no así las redes secundarias que todavía carecen de vías accesibles para que los productores puedan lograr sacar sus productos, sin embargo se considera que en esta área el logro ha sido uno de los más altos.

El gobierno también ha aumentado significativamente el gasto público tanto en la burocracia como en mantener servicios subsidiados como los de Educación y Salud mediante políticas que tienden a no cobrar por ellos y llegar a una cobertura mayor que la actual. Para este efecto ha utilizado también los fondos de estabilización petrolera y otros mismos que en la actualidad ya no tienen fondos o ha desaparecido.

El gobierno también ha impulsado el cambio de la matriz productiva, misma que aspira a cosechar a partir del año 2015 cambiando el modelo de generación eléctrica para eliminar los subsidios al gas cuyo valor es bastante alto.

De igual forma el gobierno actual, ante la ausencia de mayores fuentes de ingresos, le apunta como otra fuente de financiamiento al crecimiento de la producción petrolera mediante la explotación el ITT YASUNI, aspira según las fuentes oficiales a disponer como de 21 mil millones de dólares hasta el año 2018.

Acorde a lo expuesto el modelo económico escogido por el actual régimen, concentrador de las actividades en el área estatal no tendrá cambios mientras dure la tendencia política, por ello considero que en base a ello es necesario la búsqueda de oportunidades y nichos de mercado donde la actividad privada pueda desenvolverse sin tantas restricciones y que aseguren a los inversionistas estabilidad y reglas claras para el ejercicio de las actividades económicas.

1.1.3 Factores Socioculturales

En la actualidad hablar del aspecto sociocultural de nuestro país abarca un sin número de cambios que han influenciado paulatinamente para que nuestra sociedad renazca, mejore pero sobre todo logre realizar cambios positivos que hagan la diferencia y permitan ir formando un mejor futuro para el Ecuador.

La influencia de otras culturas a nivel mundial ha permitido el desarrollo de nuestro país en diferentes aspectos significativos que han logrado impulsar un crecimiento sostenible de la sociedad ecuatoriana a través de los tiempos y en función de las actuales tendencias del mercado tanto en lo cultural, social, político y económico.

Las tendencias han ido variando significativamente la forma y el estilo de vida de los ecuatorianos, siendo este un factor preponderante para dar solución a gran parte de los problemas que se generan dentro de nuestra sociedad.

La pobreza, la discriminación, el racismo, el desempleo, entre otros; son problemas sociales que han ido disminuyendo paulatinamente con el pasar de los años, pero sobre todo con la gran influencia que ha tenido la interculturalidad mundial sobre nuestro país.

El progreso de la sociedad ecuatoriana ha sido determinante para el desarrollo de nuevas tendencias de consumo en las personas, es decir que el mercado ecuatoriano se ha convertido en un eje constante de cambios en función entre la oferta y demanda. Los diferentes estilos de vida se han marcado en función del nivel de ingresos de las personas, pues no todos tienen las mismas posibilidades de consumo y accesibilidad a los diferentes servicios públicos o privados dentro de la sociedad.

El consumismo dentro de la sociedad ecuatoriana es el meollo para la creación, crecimiento y desarrollo de nuevas tendencias de consumo pues los cambios constantes han permitido que la sociedad se adapte en función a sus necesidades.

Uno de los mercados de consumo más grandes en la sociedad ecuatoriana es el de los alimentos o comidas pues la gran variedad culinaria que existe en nuestro país permite que las personas tengan una gran cantidad de opciones para elegir. La tendencia gastronómica en nuestro país ha ido tomando un auge con el pasar de los años y su posicionamiento en el mercado ha permitido que

la oferta gastronómica sea muy amplia para las personas pero sobre todo se adapten a los diferentes estilos de vida que hay dentro de la sociedad.²

En la actualidad la tendencia culinaria ha ido girando en función de las necesidades actuales que tienen las personas por consumir alimentos más sanos, nutritivos, ricos pero sobre todo diferentes es decir que el mercado ofrezca una variedad culinaria única para todos los gustos.

¿Qué buscan las personas en el tema alimentario?, la respuesta es lógica y desde luego bien simple: “alimentación saludable”. Estas dos palabras resumen lo que todas las personas buscan, esto es comer cada vez mejor, con alimentos bajos en grasas, higiénicamente preparados y desde luego que no nos engorden. La realidad actual del país, hace que las personas dediquen cada vez menos tiempo en la preparación de los alimentos, por ello eligen alimentos enlatados en unos casos y en otros la opción más frecuente como lo es la comida rápida o chatarra. Las personas tienden a cambiar constantemente es por esta misma razón que siempre esperan y buscan conocer nuevos lugares en donde exista y se les ofrezca la comida que ellos desean. Es esta una de las razones por las cuales las personas buscan adentrarse dentro del arte culinario pues la necesidad de satisfacer con éxitos a sus clientes llama la atención a la hora de ofrecer un producto nuevo, sano y diferente.

Actualmente, el tiempo es un factor determinante e influye directamente en la alimentación de las personas es por esta misma razón que la tendencia

² [<http://www.turismo.gob.ec/la-gastronomia-ecuatoriana-al-alcance-de-todos>]. ***La gastronomía ecuatoriana al alcance de todos.***

gastronómica ha ido enfocándose en crear, diseñar y fusionar distintos sabores y aromas que permitan ofrecer al consumidor un tipo de comida más sana pero diferente. La idea de ofrecer una alimentación sana ha permitido el crecimiento sustancial de esta profesión, así como el interés que las personas han llegado a tener por aprender más del arte culinario. En la actualidad las universidades y centro educativos gastronómicos han optado por expandir sus conocimientos enfocándose en las diferentes gamas gastronómicas que permiten a las personas conocer el arte culinario en todos sus ámbitos a nivel nacional e internacional. La tendencia gastronómica a nivel mundial ha surgido con el pasar de los años pero sobre todo ha ido tomando forma e importancia para el crecimiento de las sociedades, el enfoque hacia el resurgimiento de las culturas y costumbres de todas las regiones del mundo a través del eje gastronómico a permitido fusionar e incentivar la interculturalidad gastronómica a nivel mundial.

El buen gusto, la creatividad y la innovación culinaria hacen que éste arte sea más apetecido a diario, pues muchas personas se interesan por aprender y conocer la gastronomía con el fin de buscar, encontrar y crear nuevos platos que les permitan fusionar el sin número de ingredientes, recetas que lleguen a satisfacer a los paladares más exigentes. En el Ecuador, la tendencia se ha ido forjando poco a poco hacia esta carrera debido a que en la actualidad podemos observar a muchas personas, hombres en su mayoría siendo parte de esta gran carrera. El tiempo ya no es un factor determinante para no poder ejercer éste arte pues existen muchas lugares que ofrecen esta carrera en distintos horarios. El arte culinario ha ido renaciendo con el tiempo y se ha ido forjando con la

fusión de sabores, olores y sobre todo con la necesidad constante de innovar recetas que lleven consigo alimentos nutritivos y sanos.³

El Ecuador es una cuna gastronómica pues cada una de sus regiones geográficas se destaca por tener productos saludables, ricos en nutrientes y sobre todo exquisitos en su sabor, es por esta razón que muchas personas en la actualidad a pesar de no tener estudios superiores en este arte se dedican a la elaboración de platos típicos ecuatorianos fusionando ingredientes que deleitan el paladar de los turistas. Como hemos podido observar la tendencia del mercado gastronómico es muy grande, pues en el Ecuador se lo practica como parte del turismo, pero a su vez como una carrera de grandes logros futuros si se la practica constantemente, pero sobre todo si se le encuentra un gusto único al arte de cocinar.

1.2 ANÁLISIS INTERNO

1.2.1 Descripción de la Empresa

Culinary Art's School es el principal Centro Ocupacional Gastronómico del Ecuador dedicado a ofrecer una formación gastronómica personalizada a través de la capacitación práctica de los estudiantes en las diferentes ramas gastronómicas. Es el único centro reconocido por la Asociación Panamericana de Chefs para el programa de aprendizaje a Nivel Continental, además es el único centro certificado por la Asociación de Chefs del Ecuador. Su ubicación

³ [<http://www.eltiempo.com.ec/noticias-cuenca/112984-tendencias-gastronomicas-para-2013>]. **Tendencias Gastronómicas para el 2013.**

le permite estar en una zona privilegiada y accesible al norte de la Ciudad de Quito en las calles París y Víctor Hugo E10-13 esquina.

El Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”, fue creado en el año 2009 por los Chefs Mauricio Armendáriz y Bertrán Indemini, quienes fueron responsables de su crecimiento hasta el año 2010. A partir de esta fecha el Chef Mauricio Armendáriz toma a su cargo el manejo administrativo y académico del Centro con la ayuda de otros Chefs reconocidos; siendo así como finalmente en el 2011 el Chef Mauricio Armendáriz decide posicionar como Director Administrativo del Centro al Chef Juan Fernández, quien hasta el momento es el principal responsable del crecimiento continuo y notable que ha tenido el CULINARY ART’S SCHOOL para poder ofrecer un mejor servicio en el mercado.

1.2.2 Visión

Mantener a la vanguardia profesionales integrales, capaces de desarrollarse en la industria de alimentos y bebidas realizando funciones de ejecución, planeación y operación en la demanda laboral, y el fenómeno gastronómico y su implicación en el contexto nacional e internacional.

1.2.3 Misión

En Culinary Art`s School Formamos profesionales en el arte culinario y operadores de establecimientos de alimentos y bebidas, a través de la

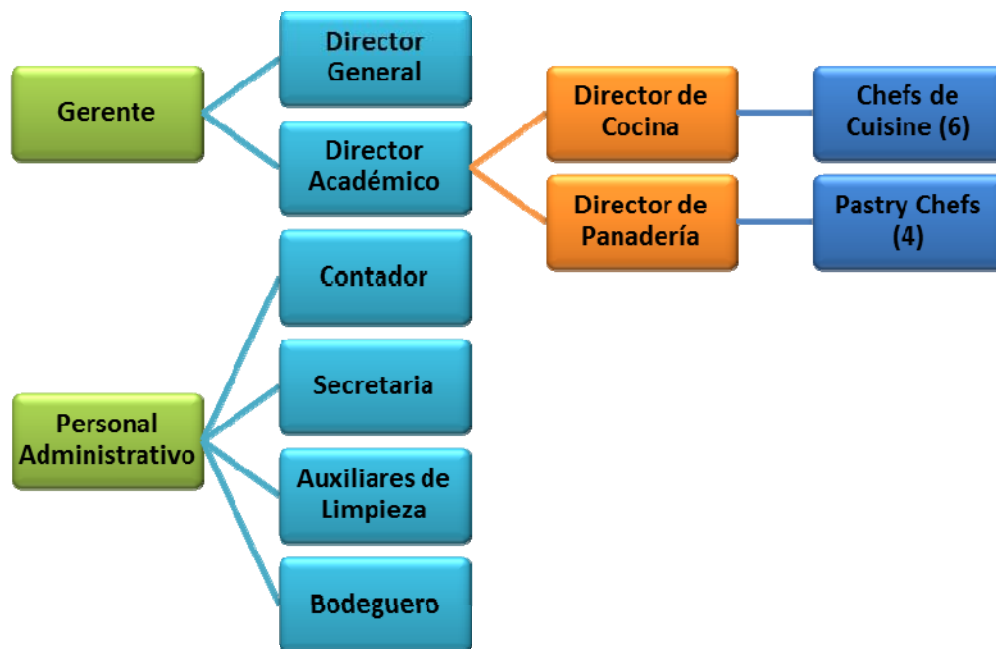
aplicación práctica de los conocimientos adquiridos descubriendo e impulsando talentos individuales y desarrollando procesos educativos que se orienten a la formación de las competencias culinarias y conocimientos de la cultura gastronómica, respondiendo a las necesidades y expectativas del medio, brindando a sus estudiantes las herramientas necesarias para su desarrollo profesional, las mismas que le permitirán alcanzar la excelencia, creatividad y autonomía.

1.2.4 Valores

- Honestidad
- Responsabilidad
- Respeto
- Solidaridad
- Responsabilidad Social

1.2.5 Estructura Organizacional

Gráfico N° 1



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Andrea Caisapanta

1.2.6 Análisis Estratégico (FODA) del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”

Cuadro N° 1

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Flexibilidad en los horarios de clase. - Está localizado en una zona de fácil accesibilidad. - Oferta un servicio académico basado en la enseñanza netamente práctica lo que facilita al desarrollo personal y profesional del estudiante. - Tiene a su disposición un personal altamente calificado, con un profesionalismo reconocido y una trayectoria exitosa. - Oferta Certificados otorgados por el Foro Panamericano de Asociaciones Culinarias Profesionales y la Asociación de Chefs del Ecuador. - Programas de cursos, conferencias y talleres didácticos por ponentes nacionales y extranjeros de gran prestigio. - Convenios con escuelas acreditadas por el Foro Panamericano de Asociaciones Culinarias Profesionales en todos los países del continente para facilitar el intercambio entre docentes y estudiantes. - Otorga a sus estudiantes una membresía gratis de la Asociación de Chefs del Ecuador. 	<ul style="list-style-type: none"> - La carrera de Gastronomía en la actualidad tiene una gran demanda de personas. - Oportunidad de ampliar los conocimientos en todos los diferentes ámbitos que conlleva la Gastronomía. - Gran oportunidad de acceder a distintos campos laborales en el arte culinario. - Atraer a nuevos clientes mediante un posicionamiento adecuado en función de la imagen. - Creciente tendencia por aprender del arte culinario, tener una expectativa más alta profesionalmente por crear e innovar en nuevos sabores.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Falta de un plan de procedimiento interno que permita regir el reglamento actual tanto para estudiantes y docentes. - Falta de Organización Interna. - Carencia de un sistema organizativo que permita llevar un control más efectivo de las faltas y atrasos. - Falta de convenio con la empresa que confecciona los uniformes “CHEF CITY”, para evitar retrasos en la entrega de los mismos. - No existe la seguridad necesaria al interior y exterior del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”. - No existe el mantenimiento oportuno hacia el equipamiento del instituto lo que dificulta la enseñanza al estudiante. - Ausencia de estrategias de marketing y publicidad para poder posicionar su imagen frente al consumidor. - Reestructuración Interna que permita acceder a áreas más funcionales dentro de la Institución. - No existe diversidad académica, es decir que no se hecho énfasis en la enseñanza de diferentes temas gastronómicos que son importantes para la formación de los estudiantes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Existen diferentes Centros, Institutos o Escuelas Gastronómicas que compiten directamente con el servicio académico que oferta el Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” - Constantes cambios en las políticas gubernamentales a nivel de educación que pueden afectan en el funcionamiento y desempeño actual de esta Institución. - Es una carrera muy competitiva lo que provoca que sus profesionales busquen lugares cada vez más exigente y que cumplan con sus altas expectativas de aprendizaje. - A nivel superior existen diferentes Universidades en la ciudad de Quito que ofertan la Carrera de Gastronomía lo cual provoca mayor competitividad dentro de la Industria. - Los precios que rigen el funcionamiento de este tipo de Instituciones por parte del Ministerio de Educación son un impedimento en relación al mejoramiento de la calidad del servicio.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

1.2.7 Cadena de Valor

La cadena de valor es una herramienta fundamental que permite separar y analizar cada una de las actividades de la empresa con el fin de identificar actividades estratégicas que permitan marcar una ventaja competitiva en función de los aspectos relevantes que tiene una organización.⁴

La cadena de valor es una herramienta enfocada particularmente a las empresas que fabrican productos y que pueden obtener una ventaja competitiva de cualquiera de sus eslabones pero primordialmente de aquellos que intervienen directamente en la fabricación del producto. Es por esta misma razón que muchas personas entre autores, profesores, lectores, entre otros; han dedicado su tiempo en la búsqueda, análisis y creación de una cadena de valor para las empresas de servicio, sin embargo aun no existe una cadena de valor clara, precisa y explícita que permita adaptar a todas las actividades que se generan en la prestación de servicios. Para el presente estudio he enfocado el desarrollo de la cadena de valor del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” en la fundamentación teórica del Autor Gustavo Alonso, Catedrático Universitario de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Palermo – Argentina; quien es el autor de un enfoque distinto de la cadena de valor adaptada a las empresas de servicio.⁵

El Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” ha disgregado sus actividades dentro de la cadena de valor con el fin de

⁴ [<http://www.crecenegocios.com/cadena-de-valor>]. *Cadena de Valor*.

⁵ G., ALONSO. *Marketing de Servicios: Reinterpretando la Cadena de Valor*. [http://www.palermo.edu/economicas/cbrs/pdf/marketing_servicios.pdf].

promover el surgimiento de una ventaja competitiva dentro del mercado. El Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” es un ente privado dedicado netamente a ofrecer servicios en dirección a la rama gastronómica, el fin es brindar una capacitación gastronómica práctica a todas las personas que deseen formarse como profesionales en el medio. La cadena de valor del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” se enfocara en aquellas actividades que intervengan de forma directa e indirecta en el funcionamiento del servicio que éste Centro Gastronómico presta al consumidor.

Cada una de las actividades que se realizan dentro del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” son parte fundamental para el funcionamiento de ésta empresa, pero dentro de un análisis más profundo se visualizara la cadena de valor en dos categorías: Actividades Primarias y Actividades de Apoyo; el fin es analizar el desempeño que cada una de estas actividades tiene dentro del Instituto para de esta manera resaltar la ventaja competitiva que se podría generar durante el análisis de cada eslabón.

1.2.7.1 Actividades Primarias

Controlables

- Marketing y Ventas.- El marketing y las ventas son actividades fundamentales dentro de la comercialización del servicio que el Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”

ofrece en el mercado. Sin embargo, se debe tomar en cuenta que el marketing no es lo mismo que las ventas a pesar de que se relacionan directamente su conceptualización es muy diferente. El marketing se relaciona con todas aquellas actividades que una empresa u organización realizan para poder dar a conocer su producto o servicio en el mercado a través de diferentes herramientas publicitarias que permitan ofrecer una marca. Mientras, las ventas son actividades que se llevan a cabo para que una persona adquiera un producto o servicio. A pesar de ser dos términos completamente diferentes el objetivo que persiguen en conjunto es el mismo, pues el fin es que las ventas se complementen dentro de las actividades de marketing que realiza la empresa para poder llegar al segmento de mercado elegido. El Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” se ha enfocado en vender su servicio ofreciendo a sus clientes una formación gastronómica diferente basada en transmitir los conocimientos técnicos de manera práctica, y respaldada con la experiencia profesional de los Instructores a cargo. Es así como para poder vender su servicio al consumidor ofrecen cinco talleres especializados como:

Programa de Certificación Internacional para Chef de Cocina

(Chef de Cuisine)

Principios Básicos de la Cocina Profesional – Cocina I

Cocina Profesional – Cocina II

Organización de Eventos y Banquetes – Cocina III

*Programa de Certificación Internacional para Chef Panadero-
Pastelero
(Baking & Pastry Chef)*

Panadería y Pastelería Profesional – Panadería I

Panificación Comercial - Panadería II

La venta del servicio que ofrece el Centro Ocupacional “CULINARY ART’S SCHOOL” lo realizan a través de diferentes herramientas publicitarias que permiten enfocar el marketing de éste Centro de manera directa hacia el consumidor. La utilización del marketing a través de distintas herramientas publicitarias permite a la empresa comunicar el mensaje adecuado al consumidor, realzar el valor de la marca y transmitir diferentes estrategias de persuasión para captar a nuevos segmentos de mercado. Algunas herramientas publicitarias utilizadas como parte del marketing del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” son:

- Volantes Informativos.- El Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” ha enfocado la mayor parte de su marketing a través de la difusión y entrega de volantes informativos, mismos que son entregados de forma masiva 1 mes antes de la iniciación del siguiente periodo académico; se estima que durante este tiempo se entregan alrededor de 2000 volantes informativos que permiten dar a conocer todos los beneficios que se ofrecen en este lugar.

- **Hosting Web.-** El Hosting Web es una herramienta publicitaria muy utilizada hoy en día por gran parte de las empresas, el fin es dar a conocer los productos o servicios que una empresa ofrece a través de la Web. Es por esta razón que el Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” cuenta con su propio Hosting Web en el que se detalla el contenido de sus programas de estudios, horarios, videos, etc.
- **Redes Sociales.-** Las Redes Sociales son una herramienta publicitaria muy innovadora y creativa actualmente, pues su uso trae consigo un sin número de beneficios para las empresas que deseen darse a conocer de forma más directa, pero sobre todo que buscan abarcar diferentes segmentos del mercado. Es así como el Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” ha diseñado su propia página de Facebook y Twitter con el fin de tener un contacto más directo con el consumidor; y a su vez ha creado una página en You Tube que le permite subir videos de diferentes temas y conceptos gastronómicos que ayudan a mejorar y enriquecer el nivel académico de los estudiantes; pero sobre todo mostrar a los diferentes segmentos de mercado la gran oferta gastronómica que se puede llegar a aprender dentro del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”.
- **Personal de Contacto.-** El personal de contacto son todas aquellas personas que intervienen o interactúan con el cliente para poder

ofrecer un servicio o a su vez para poder ser parte del desenvolvimiento de éste. Al ser más precisos el personal de contacto es el recurso humano de la empresa que realiza cualquier tipo de actividad con el fin de cumplir con las expectativas que tiene la empresa. Es importante darse cuenta que el personal de contacto debe estar completamente capacitado, motivado y satisfecho para que pueda demostrar todas sus habilidades al momento de tratar con el cliente; el personal deberá conocer las necesidades del cliente para de esta manera encontrar la forma más idónea de satisfacerlo, además deberá ser capaz de demostrarle al cliente seguridad en lo que ofrece para poder reflejar su capacidad de tratar con el. El enfoque del personal de contacto dentro del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” esta vinculado directamente con el servicio de capacitación gastronómica que aquí se oferta, pues es el personal docente o chefs quienes están directamente relacionados con la capacitación y formación de los estudiantes; el personal docente del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” es el principal encargado de impartir las clases teóricas o prácticas a través de una interacción más personalizada con el estudiante que le permitirá brindar una formación más adecuada. Todos los Chef son reconocidos a nivel nacional y cuentan con certificados del Foro Panamericano de Asociaciones Culinarias Profesionales y la Asociación de Chefs del Ecuador. El personal de contacto que interviene en el desarrollo de todas las actividades del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” es:

Cuadro N° 2

PROGRAMAS DE ESTUDIO	PROFESORES
COCINA I – II - III	<ul style="list-style-type: none"> • Chef Juan Fernández • Chef Paúl Escudero • Chef Juan Armendáriz • Chef Patricio Álvarez • Chef Felipe Campana • Chef Mauricio Armendáriz • Chef Fernando Olmedo • Chef Rocío Pesantez • Chef Andrés Carrión
PANADERÍA I - II	<ul style="list-style-type: none"> • Master Cecilia Morrillo • Chef Oswaldo Simbaña • Chef Patricia Simbaña • Ingeniera Susana Lucas

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

Todo el personal cuenta con diferentes horarios con el fin de que todos los estudiantes tengan la misma oportunidad de interactuar con los diferentes Chefs que existen dentro de esta Institución. El personal administrativo también se encuentra en un constante contacto con los clientes pues son quienes se relacionan con ellos al momento de ofrecer el servicio, además de todos los trámites correspondientes como: inscripciones, pago de pensiones, certificados, etc. Dentro del personal Administrativo se cuenta con los siguientes cargos:

Cuadro N° 3

PERSONAL ADMINISTRATIVO
- Jefe Administrativo
- Coordinador General
- Contador
- Secretaria
- Auxiliares de Limpieza (2)
- Bodeguero
- Mensajería

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

- **Prestación.**-La prestación de servicios se refiere a la forma en que una empresa ofrece diferentes soluciones al cliente a través de cualquier tipo de servicio, el fin es describir o detallar el fin o utilidad que puede llegar a tener un servicio para el consumidor.

La Gastronomía ha llegado a convertirse en una parte vital para el desarrollo de una sociedad pues la multiculturalidad que existe a nivel mundial ha permitido a la gastronomía convertirse en un auge de crecimiento económico, político, cultural y ambiental para muchos países. La diversidad gastronómica ha permitido que ésta industria este aborrajada de una gran de demanda de personas que a diario buscan nuevos conceptos, estilos o tendencias gastronómicas diferentes que les permita ofrecer en el mercado una alternativa diferente de alimentarse, pero sobre todo que marque una gran diferencia frente a toda la oferta gastronómica que actualmente ya se ofrece. Esta es una de las principales razones que ha influido en la creación del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S

SCHOOL”, pues su objetivo principal es brindar a sus clientes la oportunidad de acceder a una formación académica práctica vinculada directamente con una capacitación gastronómica en diferentes enfoques que le permitirán al estudiante desarrollar distintas destrezas, habilidades, aptitudes pero sobre todo ganar experiencia profesional a través de un sistema de aprendizaje experimental y apropiado. El Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” oferta su formación académica a través de cinco talleres de especialidad:

*Programa de Certificación Internacional para Chef de Cocina
(Chef de Cuisine)*

Principios Básicos de la Cocina Profesional – Cocina I

Cocina Profesional – Cocina II

Organización de Eventos y Banquetes – Cocina III

*Programa de Certificación Internacional para Chef Panadero-
Pastelero
(Baking & Pastry Chef)*

Panadería y Pastelería Profesional – Panadería I

Panificación Comercial - Panadería II

Cada uno de los talleres tiene una duración de 5 meses en los que se ha adaptado un aproximado de 200 horas prácticas dependiendo del

nivel de estudios. Se estima que durante la duración del semestre las clases han sido diseñadas para ser el 80% práctico y 20% teórico.

Características de los Programas de Estudio

PROGRAMA DE CERTIFICACIÓN INTERNACIONAL PARA CHEF DE COCINA (CHEF DE CUISINE)



Acreditación:

- Certificado del Ministerio de Educación en Alta Cocina y en Administración de Bares y Restaurantes, Acuerdo Ministerial N° 2602.
- Acreditación norma INEN en cumplimiento con el plan de competencias laborales.
- Certificación a Nivel Nacional avalado por la Asociación de Chefs del Ecuador.
- Certificación internacional por el Foro Panamericano de Asociaciones Gastronómicas Profesionales.

Duración:

- 3 Semestres

1. PRIMER SEMESTRE - PRINCIPIOS BÁSICOS DE LA COCINA
PROFESIONAL

- Sanidad y manipulación de alimentos y menús nutricionales
- Principios científicos de la cocina
- Técnicas culinarias 1
- Taller de técnicas culinarias
- Manejo de Receta Estándar

2. SEGUNDO SEMESTRE - COCINA PROFESIONAL

- Cocina Internacional
- Técnicas Culinarias 2
- Técnicas Culinarias de Restaurante
- Cocina Gourmet
- Técnicas de Servicio y Montaje

3. TERCER SEMESTRE - ORGANIZACIÓN DE EVENTOS Y
BANQUETES

- Administración Hotelera
- Cocina de Banquetes
- Coctelería y Mixiología
- Taller de Restaurante
- Control de Costos de Alimentos y Bebidas

**PROGRAMA DE CERTIFICACIÓN INTERNACIONAL PARA
CHEF PANADERO – PASTELERO
(BAKING & PASTRY CHEF)**



Acreditación:

- Certificado del Ministerio de Educación en Alta Cocina y en Administración de Bares y Restaurantes, Acuerdo Ministerial N° 2602.
- Acreditación norma INEN en cumplimiento con el plan de competencias laborales.
- Certificación a Nivel Nacional avalado por la Asociación de Chefs del Ecuador.
- Certificación internacional por el Foro Panamericano de Asociaciones Gastronómicas Profesionales.

Duración:

- 2 Semestres

1. PRIMER SEMESTRE - PANADERÍA Y PASTELERÍA PROFESIONAL

- Masas Básicas en Panadería
- Técnicas en Chocolate
- Pastillaje y Decoración en Pastelería
- Taller de Panadería
- Helados, Confitos y Mermeladas

2. SEGUNDO SEMESTRE - PANIFICACIÓN COMERCIAL

- Panificación Industrial
- Panificación Artesanal
- Pastelería
- Panadería y Pastelería Internacional
- Taller de Panadería 2

- Horarios.- El Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” posee un horario flexible, cómodo y accesible para todas aquellas personas que deseen aprender todo el gran despliegue culinario que posee este arte.

1. Lunes a Viernes (Horario Regular)

07h00 - 09h00

09h30 - 11h30

18h00 - 20h00

2. Sábados (Horario Intensivo)

08h00 – 15h00

- Precios.- El Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” oferta sus módulos a un precio accesible y con diferentes formas de pago (Efectivo, Tarjeta de Crédito o Transferencias).

Cuadro N° 4

CONCEPTO	PRECIOS
- Inscripción / Matricula	\$ 135.00
- Pensión Mensual	\$ 85.00
- Valor Total Semestre	\$ 560.00
- Uniforme (Chef City)	\$ 70.00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

Los costos de producción de los productos utilizados para la elaboración de las recetas corren por parte del estudiante tomando en cuenta que se formarán grupos de trabajo (3 a 4 personas) para que los gastos sean repartidos entre todos los integrantes del grupo.

Adicionalmente, Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” ofrece cursos basados en distintas especialidades con una duración promedio de 6 a 8 horas y con un precio aproximado de \$50.00 dependiendo del curso.

No Controlables

- **Cientes.-** Un cliente es toda aquella persona que adquiere un bien o servicio para consumirlo. Los clientes son catalogados dentro de las variables no controlables pues su comportamiento es demasiado inestable es decir cambian constantemente en relación a gustos o preferencias.

Es aquí donde se determina la gran incertidumbre que existe en el mercado pues los clientes son muy variables y su comportamiento provoca que la oferta este constantemente analizando, creando e innovando sus productos o servicios para poder satisfacer al cliente.

En relación al Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” se puede establecer que su grupo objetivo o segmento de mercado elegido esta dirigido a todas aquellas personas que tengan un gusto o preferencia por el arte culinario pero sobre todo que cuenten con un estilo de vida distinto y por diferentes razones no puedan acceder a una carrera universitaria. La demanda de los consumidores en esta mercado es relativamente alta en relación a la oferta, es por esta razón que la constante presión de captar más clientes se centra en oferta un servicio de calidad pero sobre todo que genere y demuestre al cliente el valor agregado que se le esta ofreciendo.

1.2.7.2 Actividades de Apoyo

- Recursos Humanos.- El Recurso Humano de una empresa en la actualidad conocido como el talento o capital humano de la organización es una parte indispensable para el funcionamiento de cualquier empresa. El talento humano son todas aquellas personas que forman parte de la organización y a su vez intervienen de manera directa o indirecta en el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Cada uno de los departamentos de la organización ha sido destinado para cumplir diferentes funciones tomando a su cargo un grupo de personas con diferentes habilidades, aptitudes y conocimientos que deberán ir desarrollando durante el desempeño de las diferentes labores que se le otorguen en su área de trabajo. Sin importar el tipo de actividad que la empresa desempeñe el rol del capital humano dentro de la empresa será siempre el mismo, sin embargo cada uno de los departamentos dentro de la organización serán adaptados a las diferentes necesidades de la empresa. La administración de los Recursos Humanos dentro de la organización permite a la empresa esquematizar toda su planificación en diferentes categorías que permiten facilitar la contratación del personal, compensaciones, motivaciones, etc. y todo aquello relacionado con los recursos que la empresa destina para poder contar con el personal más idóneo para desempeñar diferentes funciones.

El Recurso Humano en el Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” es un aspecto fundamental e importante para el desarrollo, funcionamiento y desempeño de todas las actividades que se realizan dentro de esta institución. Su objetivo es disponer del personal más calificado e idóneo que le permita ofrecer una propuesta gastronómica diferente en la formación académica de sus estudiantes a través de la práctica diaria que les permitirá describir sus propias habilidades y aptitudes en el arte culinario.

El Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” ha gestionado todos sus esfuerzos en la selección, contratación, motivación y capacitación del personal con el fin de ofrecer un aprendizaje más personalizado a través de profesionales exitosos que cuenten con un alto nivel académico y profesional pero sobre todo que tengan la experiencia necesaria para poder impartir todos sus conocimientos dentro del arte gastronómico.

El proceso de selección de personal se lo realiza en relación al profesionalismo que posee cada uno de los docentes, es decir que para la contratación del personal docente se toma en cuenta su trayectoria profesional, estudios realizados, pero sobre todo el desempeño que cada uno de ellos posee dentro de su área.

Por otra parte, el personal administrativo que se ha contratado es el idóneo debido a que se encarga directamente del funcionamiento interno en relación al personal docente y estudiantes del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”.

- Organización Tecnológica.- La organización tecnológica en una organización se encuentra dimensionada en el mismo ámbito del área de investigación y desarrollo dentro de la cadena de valor, es así como podemos darle sentido a esta actividad en relación a una empresa de servicios. El sentido de investigar, analizar y desarrollar nuevos conceptos de mercado permite a la empresa enfocarse en nuevos servicios, procesos o herramientas tecnológicas que permitan generar un valor para el cliente. El fin de ésta área es establecer diferentes variables en relación al mercado que podrían llegar a ser determinantes para darle un giro más sofisticado e innovador a este negocio.

Las tendencias del mercado son muy variables e impredecibles, aún más con el imparable desarrollo tecnológico que existe en el mercado. Dentro del ámbito gastronómico el mercado tiende a ser muy exorbitante por la gran demanda de productos o servicios que a diario bombardean el mercado; es por esta misma razón que a pesar de los servicios que presta actualmente el Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”, éste se ha esmerado en ofrecer capacitaciones permanentes para docente y estudiantes a través de

cursos, conferencias, seminarios y talleres gastronómicos actualizados que permitan dilucidar las nuevas tendencias gastronómicas del mercado. Adicionalmente, el Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” ofrece una guía actualizada de más de 350 libros, videos y revistas didácticas que están a disposición de todas las personas que deseen enriquecer su conocimiento y aprendizaje a través de estos medios.

La organización tecnológica es una corriente variable que permitirá a la empresa estar a la vanguardia de constantes cambios, siempre y cuando ésta se preocupe en investigar el mercado y dimensionar sus acciones más allá de lo que otros pueden ver.

- **Infraestructura y Ambiente.-** La infraestructura de una organización es parte vital para el funcionamiento de cualquier tipo de operación o servicio que ésta preste en el mercado, pues es la base en donde se genera la mayor parte de actividades de apoyo para el cumplimiento de determinadas funciones. Dentro de la cadena de valor de una empresa de servicios la infraestructura se enfoca en todo el espacio físico, instalaciones, equipamiento, lugar, etc. que son parte esencial para la prestación de cualquier servicio. Muchas empresas llegan a crear una ventaja competitiva en función de su infraestructura debido a que mientras más sofisticada ésta sea la empresa podrá generar mejores productos o servicios para ofrecer a los clientes. El Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” cuenta

con una amplia, moderna y confortable infraestructura que facilita una óptica formación académica de los estudiantes, generando así una gran ventaja frente a otros Centros Gastronómicos de la Ciudad de Quito.

El Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” posee cuatro talleres especializados de Cocina, dos talleres especializados de Panadería y Pastelería, un taller especializado de Restaurante y 2 aulas adaptadas para clases teóricas. Todos los talleres, aulas e instalaciones han sido equipadas con equipos de la más alta tecnología y calidad; que permitan brindar a los estudiantes seguridad, sanidad pero sobre garantizar su funcionalidad al momento de utilizarlos. Todas las instalaciones han sido adaptadas en función de las necesidades de los estudiantes y docentes, para promover una mejor enseñanza a través de un adiestramiento adecuado para la utilización de los equipos. El equipamiento del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” es sometido a mantenimiento cada 6 meses para un óptimo desempeño, pero sobre todo para evitar daños que generen riesgo a los estudiantes.

Adicionalmente, el Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” se encuentra ubicado en lugar estratégico de la Ciudad de Quito. Su ubicación en una zona central permite una mayor accesibilidad por cualquier medio de transporte debido a la gran cantidad de rutas que permiten acceder fácilmente a este lugar.

La excelencia de la oferta académica que se ofrece en el Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” se ve reflejada en la calidad de su servicio a través de toda la infraestructura que posee y que permite viabilizar todo su servicio.

La cadena de valor del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” ha sido establecida con el fin de analizar todas las categorías con las que cuenta esta empresa, y que servirán de apoyo para la elaboración y desarrollo del plan de marketing estratégico. Es importante tomar en cuenta que la cadena de valor permitirá determinar las actividades distintivas del Centro que permitan crear valor para el cliente, pero sobre todo generar una mayor competitividad en la industria. Todas las actividades que se han desarrollado dentro de la cadena de valor del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” se han enfocado en disgregar todos los beneficios que se ofrecen con el fin de generar una ventaja competitiva sostenible que permita posicionar a este centro en el mercado.

2 ANÁLISIS DEL SECTOR INDUSTRIAL

2.1 ANÁLISIS DEL SECTOR ALIMENTICIO

2.1.1 Situación actual de la Gastronomía en el Ecuador

2.1.1.1 La Gastronomía

“La Gastronomía proviene del griego: Gastro = vientre o estomago y Nomos = ley; es el estudio de la relación del hombre, entre su alimentación y su medio ambiente (entorno)”.⁶

2.1.1.2 Gastronomía en el Ecuador

Ecuador disfruta de algunos de los lugares con mayor diversidad biológica del planeta gracias a la gran diferencia de altura y ecosistemas, desde los torreones andinos de más de 6.000 metros y los bosques tropicales de altura, hasta la costa hirviente y la Amazonía. Ecuador disfruta de algunos de los lugares con mayor diversidad biológica del planeta gracias a la gran diferencia de altura y ecosistemas, desde los torreones andinos de más de 6.000

⁶ [<http://pirmig.blogspot.com/2010/11/gastronomia-concepto-y-origen-del.html>]. *Gastronomía: Concepto y Origen del Vocablo.*

metros y los bosques tropicales de altura, hasta la costa hirviente y la Amazonía.⁷

2.1.1.3 Historia de la Gastronomía Ecuatoriana

Ecuador es una nación multiétnica y multicultural. Posee una riquísima, abundante y variada cultura gastronómica. Una comida auténtica y mestiza, cocida por igual en cazuelas de barro y en viejos y ahumados peroles castellanos. Una cocina en fin, con tradición de siglos y en la que se han fundido o, mejor se han cocido sustancias, condimentos y experiencias del propio y de lejanos continentes. La vida y la cocina del indígena estaban reguladas por la naturaleza, por las estaciones climáticas y por los ritos a ellas vinculados. Normalmente era simple y dependía de la caza o de la temporada de los frutos, pero tenía fechas especiales que le brindaban la oportunidad de mostrar su esplendor.

La historia de la gastronomía Ecuatoriana ha sufrido una fusión cultural, ya que los cambios que ha presentado son evidentes, debido a los productos y técnicas que al pasar de los años, han sido introducidas en los procesos históricos y culturales del país. Para identificar mejor dichas fusiones culturales, se debe tomar muy en cuenta la agricultura, caza, domesticación de animales, la cerámica y alfarería, ya que estas habilidades son las fuentes de los productos alimenticios, y las que

⁷ J., ARIANSEN. *Gastronomía Ecuatoriana*. [<http://historiadelagastronomia.over-blog.es/article-gastronomia-ecuatoriana-69294648.html>]

ayudan a procesar estos productos, y juntas, están muy relacionadas con las técnicas culinarias.

Nuestros antepasados poseían una trilogía en su cocina básica diaria, la cual constaba de maíz, papas y porotos, productos fundamentales que les brindaba su Pacha Mama (Madre Tierra). Con el maíz lograban platos múltiples: tostado, canguil, mote, chuchuca, mazamorra y tortillas. Con la harina de germen disecado se elabora chicha y excelente vinagre, y de las cañas tiernas se obtenía una miel de buena calidad. Las papas por su parte, se comían cocidas, asadas, en puré o servían de base para platos sabrosos como los llapingachos o los locros. A su vez, los porotos se cocinaban tiernos o maduros y enriquecían ollas familiares junto a cuyes, nabos, achogchas y condimentos varios. Si la cocina andina era importante, la de la costa lo era aun más. Además del maíz, contaba con la yuca, el maní, los camotes, el cacao, el coco, los palmitos, aves al por mayor, carnes de animales salvajes y una variedad de frutas tropicales.⁸

Uno de los hechos más significativos de la nueva situación fue la adopción popular del chanco, el borrego, los pavos y las gallinas, que pasaron a convertirse en animales domésticos de la mayoría de la población, mejorando la dieta y reforzando el arte culinario. El ají fue el más noble condimento de la cocina indígena. Entero o molido, crudo o cocinado, solo, relleno o mezclado con otros condimentos, fue el

⁸ J., NÚÑEZ. (2012). *Cocina Ecuatoriana*. [http://www.ecuaworld.com.ec/cocina_ecuatoriana.htm]

saborizante por antonomasia, el condimento clave de las grandes y pequeñas comidas aborígenes.

La variedad gastronómica es lo que identifica a la cocina ecuatoriana. Entre sus platos principales y típicos destacan los caldos, especialmente los que se sirven en los mercados para el desayuno. Se les conoce como sopas o locros, siendo generalmente preparados con verduras y carne de gallina. En cuanto a platos exóticos, nada mejor que degustar un cuy asado a la leña. Se trata de un plato de reminiscencias incas, ya que constituía el plato de las festividades y celebraciones. Otra de las delicias del país es el lechón, que se sirve en la mayoría de restaurantes, especialmente en los tenderetes de comidas de los mercados. Suele asarse entero, por lo que el resultado es prometedor para el paladar.⁹

2.1.1.4 Desarrollo de la Gastronomía Ecuatoriana

El desarrollo de la gastronomía ecuatoriana ha ido tomando forma y reconocimiento con el pasar de los años pues la influencia y el desarrollo turístico de nuestro país ha permitido mostrar al mundo toda la diversidad gastronómica y cultural que existe en el Ecuador. Pero sobre todo ha logrado dar a conocer a nuestra sociedad ecuatoriana la importancia que tiene la comida ecuatoriana en el desarrollo de nuestra sociedad.

⁹ Cfr. D., VILLEGAS. (2005). *Renovación de la Cocina Ecuatoriana*. [http://www.revistavanguardia.com/index2.php?option=com_content&do_pdf=1&id=267]

En la actualidad el Ecuador es conocido como un destino gastronómico por su exuberante variedad de platos, preparaciones, ingredientes, pero sobre todo por la forma en que cada receta se identifica con las diferentes costumbres y regiones de nuestro país.

La cocina ecuatoriana ha llegado a ganar terreno no solo por la acogida de las personas hacia este tipo de comida, sino por el gran impulso que se ha ido forjando con la ayuda de las diferentes universidades, institutos y escuelas gastronómicas que han servido de apoyo para fomentar el interés de las personas hacia el arte culinario.

Uno de los principales pioneros en impulsar la gastronomía ecuatoriana ha sido el Chef Carlos Gallardo (Decano de la Facultad de Gastronomía de la Universidad de las Américas), quien ha sido el eje principal en el proyecto llamado “Al rescate de la Cocina Ecuatoriana”. Este gran proyecto impulsado desde la UDLA y la Asociación de Chefs del Ecuador ha permitido investigar, conocer y aprender de la variedad gastronómica del Ecuador. El viaje gastronómico emprendido por este proyecto ha permitido descubrir la gran biodiversidad de sabores y olores que encierran el sin número de ingredientes exóticos que existen en las diferentes regiones del Ecuador. El origen de cada uno de los diferentes platos gastronómicos que existen en cada uno de los distintos rincones de nuestro país es la pauta principal para lograr el fortalecimiento de la identidad gastronómica del Ecuador.

El origen de las raíces gastronómicas de nuestro país ha permitido enriquecer el arte culinario en todos sus ámbitos pues la fusión de la actuales tendencias del mercado con la gastronomía ecuatoriana ha permitido crear nuevas propuestas gastronómicas al estilo Gourmet, pero sobre todo con presentaciones realmente sofisticadas que resalten todo el tiempo las raíces, historia y tradición que encierra toda la cocina ecuatoriana.¹⁰

La gastronomía ecuatoriana no solo ha fortalecido la identidad culinaria de nuestro país sino que a su vez ha permitido fomentar el turismo a nivel nacional e internacional. El Ecuador es uno de los países que en los últimos años ha tenido una gran afluencia de turistas de todas partes del mundo pues sus exquisitos paisajes, lugares turísticos, biodiversidad y su gran variedad gastronómica son uno de los principales motivos por lo que nuestro país es siempre elegido como la mejor opción para visitar. El principal atractivo turístico del Ecuador es la diversidad gastronómica que se ofrece y existe en cualquier parte del país cuyo fin será siempre mantener el mismo espíritu emprendedor de las personas por mantener el arte gastronómico ecuatoriano como parte fundamental e indispensable para rescatar la cultura y tradición que representa a cada rincón de nuestro país.¹¹

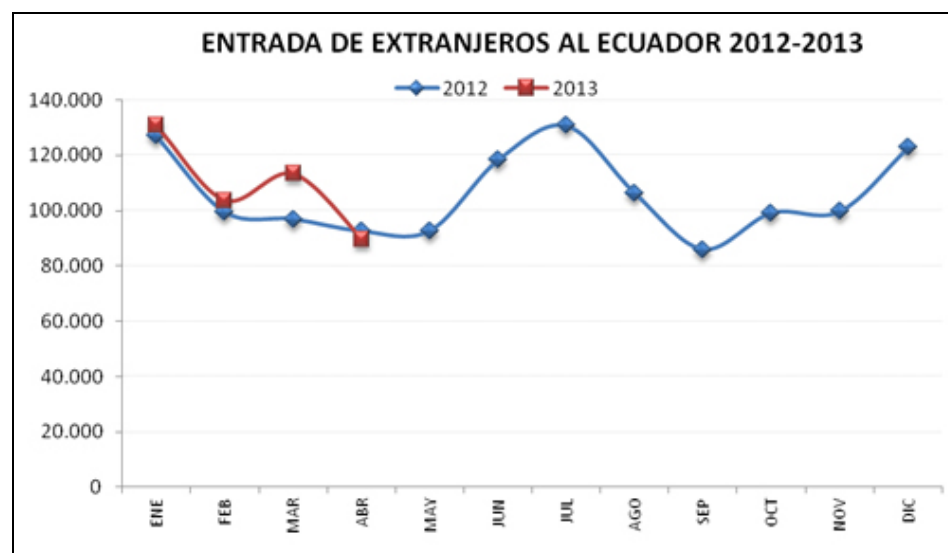
Durante el mes de ABRIL del 2013 llegaron al país un total de 89.669 extranjeros. Comparado con el año anterior existe una disminución de

¹⁰ Cfr. REVISTA LA FAMILIA. (2012). *Ecuador: Mapa del Paladar*. Quito. p. 39

¹¹ Cfe. L., GÓMEZ. (2012). *La Gastronomía tiene una mayor promoción*. Quito: Revista Líderes.

visitantes ya que en ABRIL del 2012 ingresaron un total de 92.627 visitantes.¹²

Gráfico N° 2



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

La Gastronomía Ecuatoriana ha sido un gran impulso para todas aquellas personas que deciden ser parte del mundo gastronómico pues la formación profesional de los Chefs en el país ha ido mejorando notablemente en relación al desarrollo gastronómico y el mejoramiento de las diferentes técnicas, métodos; pero sobre todo la constatación de la investigación que se realiza para poder formar profesionales exitosos que puedan desarrollar todas sus destrezas y habilidades culinarias dentro de este arte.

El desarrollo de la gastronomía ecuatoriana y mundial en nuestro país ha ido mejorando y creciendo enfáticamente pues la influencia de las

¹² OPTUR. (2013). *Estadísticas del Turismo en el Ecuador*. [<http://www.optur.org/estadisticas-turismo>]

actuales tendencias del mercado han permitido innovar y fusionar un sin número de ingredientes que permiten crear nuevos platos logrando así descubrir y aportar con nuevos y diferentes sabores, olores, texturas, presentaciones, entre otros. La gastronomía es el eje principal de toda región a nivel mundial pues la influencia de las diferentes culturas alrededor del mundo ha permitido diversificar el arte culinario y mejorarlo notablemente. El enfoque gastronómico en el Ecuador aún es escaso, el auge que ha ido obteniendo poco a poco a permitido que las personas vayan adquiriendo mayor interés hacia este arte pero sobre todo se ha logrado concientizarlos en relación a la riqueza cultural y gastronómica que existe en el Ecuador. El crecimiento continuo de esta gran carrera va de la mano con el aporte e interés que las personas sigan teniendo hacia este arte. Es vital dar a conocer a las personas la importancia del rescate de los sabores tradicionales y culturales de cada una de las regiones que existen en nuestro país pues solo así se logrará que el Ecuador llegue a ser más conocido y reconocido a nivel mundial.

2.1.2 Situación Actual de los Institutos Gastronómicos en la Ciudad de Quito

La gastronomía es una carrera en constante crecimiento y desarrollo en todo su ámbito, éste apasionante mundo al que muchas personas han decidido adentrarse es realmente impactante y atractivo, pues de por sí envuelve un sin número técnicas, herramientas pero sobre todo ha logrado fusionar a todas las culturas mundiales con las tendencias actuales del mercado que permiten dar a conocer la gastronomía a nivel mundial. El aprendizaje de nuevas culturas, costumbres

a través de la gastronomía es lo que ha permitido un desarrollo progresivo al introducirse en las diferentes regiones del mundo. El fin es poder conocer, aprender y diseñar nuevas tendencias culinarias logrando así que la gastronomía cada vez logre ser más enigmática, apreciada pero sobre todo más atractiva.

Instituto Gastronómico

Es un establecimiento particular el cual se ocupa de ofrecer un servicio en concreto a través de la utilización de diferentes herramientas teóricas y prácticas que permitan sustentar el aprendizaje del arte culinario. El fin es poder impartir el conocimiento que han adquirido los mejores profesionales en su campo a través de la experiencia. La idea es poder fusionar la práctica con la teoría para que las personas puedan ir desarrollando poco a poco sus capacidades, habilidades y destrezas dentro del arte culinario.¹³

Características:

- Poseen períodos de estudios de 5 meses. (Periodo del Semestre)
- Duración de la carrera de 2 a 3 años de estudios.
- La enseñanza en estos lugares es 90% práctica para que los estudiantes puedan desarrollar sus habilidades fácilmente.

¹³ Cfr. J., DALIS. (2011). *Diferencias entre un Instituto y una Universidad*. [<http://webyber.blogspot.com/2012/03/diferencias-entre-un-instituto-y-una.html>]

- Las personas pueden elegir diferentes especialidades según su afinidad o gusto.
- Se adquiere mayor experiencia y conocimiento antes de insertarse en el campo laboral.¹⁴

La gastronomía ha tomado un giro realmente importante para la sociedad pues su desarrollo ha ido mejorando y evolucionando poco a poco con la influencia de la globalización. El impulso que ha tenido la gastronomía ha permitido conocer, interactuar y aprender del sin número de culturas que existen a nivel mundial. La globalización gastronómica ha beneficiado a cada de las sociedades pues les ha permitido compartir las diferentes vivencias y costumbres mundiales que permiten adaptar el diseño y la fusión gastronómica hacia las nuevas tendencias del mercado. El fin ha sido lograr que a gastronomía adquiriera cada vez más renombre pero sobre todo llegue a desarrollarse e innovarse de la forma constante en la que ha venido haciéndolo. La influencia de otras culturas en la gastronomía de los diferentes países a nivel mundial ha permitido la creación de diferentes platos gastronómicos realmente impactantes por la combinación de ingredientes y preparaciones exóticas y originales. La alimentación de las personas ha mejorado y ha evolucionado con el pasar del tiempo pues la influencia social que existe en el medio ha permitido que la oferta gastronómica sea realmente variable, única y diferente para todos los gustos, afinidades o preferencias de los consumidores.

¹⁴ Cfr. I., GUEVARA. (2012). *Universidad e Instituto: La diferencia Sustancial*. [http://www.tuobra.unam.mx /vistaObra.html?obra=1956]

En la actualidad la oferta gastronómica es realmente amplia debido a la gran influencia cultural que existe en cada región del mundo, es por esta misma razón que las personas han ido adquiriendo poco a poco un interés particular por adentrarse al arte culinario para poder aprender, experimentar, diseñar, y conocer la gran variedad gastronómica que se puede llegar a tener con la fusión de simples ingredientes.

Las personas buscan a diario diferentes maneras de ofertas distintos servicios que permitan estar acorde a las necesidades del mercado, pues los consumidores cada vez son mas exigentes y estrictos en relación al servicio que se ofrece. El incremento de la demanda de personas que buscan a diario una nueva forma de consumo gastronómico es lo que ha provocado que las personas busquen superarse y ver la forma de ofertar en el mercado una oferta gastronómica diferente pero sobretodo innovadora para deleitar el paladar de los consumidores. Esta es una de las razones principales por la que muchas personas han decido adentrarse y apasionarse de arte culinario pues su deseo de superación, aprendizaje, conocimiento, entre otros; es lo que les permite desarrollar poco a poco sus habilidades, destrezas y aptitudes dentro de la cocina. Los Institutos Gastronómicos han desarrollado con el pasar del tiempo diferentes programas de estudio que permiten a las personas especializarse en diferentes áreas de la gastronomía como: Panadería, pastelería, chocolatería, cocina internacional, enología y maridaje, servicio, administración gastronómica, entre otros. La conceptualización del servicio que ofrecen los Institutos Gastronómicos se basa básicamente en brindar una enseñanza práctica que permitirá poco a poco ir desarrollando las habilidades de los

estudiantes pero sobre todo ira forjando el futuro solvente de nuevos profesionales de éxito en el arte culinario.¹⁵

En la actualidad los Institutos Gastronómicos dentro de la ciudad de Quito han tenido un crecimiento relativamente progresivo en relación al aumento constante de la demanda. Pues el incremento de personas que buscan adentrarse en este arte ha provocado que muchos de estas Instituciones colapsen por la falta de capacidad o planes estratégicos que les permita ofrecer un servicio de calidad a los consumidores. Según la SENECYT la carrera de Gastronomía, Hotelería y Turismo es ofertada en alrededor de 340 escuelas, institutos e universidades. Además la Asociación de Chefs del Ecuador asegura según datos estimados de la Secretaría Técnica de Capacitación y Formación Profesional (SETEC) que existen cada año alrededor de 1200 nuevos chefs con la capacidad de emprender en esta profesión.

En la ciudad de Quito existen entre 30 – 40 Institutos Gastronómicos ubicados en distintos lugares alrededor del Centro, Norte y Sur de la ciudad. Estos institutos han logrado establecer una participación poco significativa dentro del mercado pues a pesar de existir una demanda aglomerada para esta carrera el servicio que se oferta aún es muy obsoleto. La calidad de la educación ha ido mejorando con el pasar de los años debido que las exigencias para la contratación del personal idóneo cada vez son más exigentes, a su vez las regulaciones por parte de la SENECYT y el Ministerio de Educación han provocado que la enseñanza que se imparte mejore en relación años anteriores. Sin embargo, la calidad del servicio que se presta en los Institutos

¹⁵ Cfr. REVISTA LA FAMILIA. (2012). *El Chef, clave en el desarrollo turístico del Ecuador*. Quito.

Gastronómicos en relación a: Infraestructura, Equipos, Personal, Publicidad; entre otros termina siendo realmente ineficiente e insuficiente para los consumidores. La accesibilidad hacia estos lugares en relación a horarios, ubicación, horas prácticas, especialización ha llegado a ser determinante al momento de elegir a un Instituto Gastronómico, pues muchas personas toman en cuenta los factores mencionados anteriormente por los diferentes beneficios y ventajas que se obtienen pero sobre todo porque cada Instituto ha logrado adaptarse poco a poco y de diferente manera a los distintos estilos de vida de las personas.¹⁶

La situación actual de los Institutos Gastronómicos dentro de la Ciudad de Quito ha ido mejorando notablemente con el pasar del tiempo pues el mismo hecho que la gastronomía haya evolucionado poco a poco ha permitido y provocado que las personas se interesen más por esta carrera y a su vez quienes ofrecen este servicio busquen distintas maneras de mejorar la calidad en la oferta gastronómica que se oferta a los consumidores.

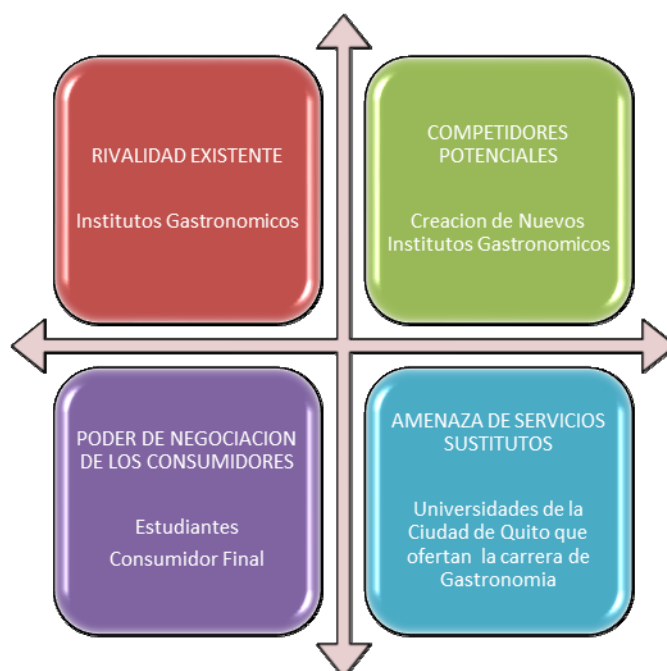
La industria de este gran mercado gira en un entorno realmente variable pues la influencia de otras culturas a nivel mundial provocan de manera constantemente que las tendencias del mercado cambien, por ende cada uno de los factores que intervienen e influyen en desarrollo de los Institutos Gastronómicos terminan siendo impredecibles pero fáciles de manejar para ser adaptados a nuevos cambios que permitan ofrecer una educación de calidad y un servicio más eficiente, oportuno y de excelencia para el consumidor.

¹⁶ Cfr. REVISTA LA FAMILIA. (2012). *Ecuador, Pionero en la Formación del Chef Profesional*. [<http://www.setec.gob.ec>, <http://www.educacionsuperior.gob.ec>]

2.2 ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS QUE FOMENTAN EL DESARROLLO DE LA INDUSTRIA

El análisis competitivo del proyecto esta sujeto a cada uno de los factores que influyen e intervienen en el desempeño y comportamiento de la empresa dentro de su propia industria.¹⁷

Gráfico N° 3



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Andrea Caisapanta

2.2.1 Rivalidad Existente

El desarrollo de la industria gastronómica se ha ido fortaleciendo con el pasar de los años, en la actualidad el crecimiento constante de esta carrera es interminable, en la actualidad se refleja a través del gran auge e impulso que ha

¹⁷ J., VILLALOBOS. (2012). *Las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter*. [http://jcvalda.wordpress.com/2012/11/13/las-cinco-fuerzas-competitivas-de-michael-porter]

tenido con la creación de nuevos profesionales de éxito: a través de la formación sólida, integral y profesional que brindan actualmente los Centros Gastronómicos de la Ciudad de Quito.

El Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” se encuentra ubicado dentro de una industria realmente complicada debido a la gran cantidad de competidores fuertes que permanecen en un constante crecimiento para mejorar cada vez mas sus servicios. La competencia existente es relativamente fuerte pues la demanda de personas que cada día se interesan por acceder a esta carrera excede muchas veces la oferta.

Los cantidad de competidores directo e indirectos que afectan el entorno del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” es relativamente alta pues alrededor de la ciudad existen gran cantidad de Institutos, Escuela y Centros Gastronómicos direccionados a ofrecer este servicio.

La mayoría de Institutos, Centros o Escuelas Gastronómicas son accesibles para todas las personas, sin embargo no todas llegan a cumplir con las expectativas del cliente pero sobre todo no han logrado alcanzar un nivel optimo para llegar a nivel competitivo con el Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”.

Para el presente estudio hemos elegido aquellos Centros, Institutos o Escuelas Gastronómicas que se encuentren en un nivel competitivo comparable con el

Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”, el fin es analizar el entorno en que se desenvuelven cada una de estas instituciones para lograr establecer la ventaja competitiva o el valor agregado que cada uno tiene para atraer a sus clientes pero sobre todo para lograr obtener una participación dentro del mercado.

Las Instituciones Gastronómicas elegidas son:

- Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY TRAINER SCHOOL”

Cuadro N° 5

CHEF DE CUISINE

TITULO:	Chef de Cuisine
DURACIÓN:	18 Meses
HORARIOS:	Lunes a Viernes: 07:00 a 09:00 / 09:30 a 11:30 / 15:00 a 17:00 / 18:00 a 20:00 Sábados: 08:00 a 15:00
PENSUM DE ESTUDIOS:	- Cocina Internacional - Cocina de Vanguardia - Cocina Ecuatoriana - Administración de Bares y Restaurantes. - Etiqueta y Protocolo - Gerencia en Cocinas
COSTOS:	Pensión: \$85,00 USD Matricula: \$135,00 USD

Fuente: Culinary Trainer School (Chef de Cuisine)

Elaborado por: Andrea Caisapanta

Cuadro N° 6**PASTRY CHEF**

TITULO:	Pastry Chef
DURACIÓN:	12 Meses
HORARIOS:	Lunes a Viernes: 07:00 a 09:00 / 09:30 a 11:30 / 15:00 a 17:00 / 18:00 a 20:00 Sábados: 08:00 a 15:00
PENSUM DE ESTUDIOS:	- Repostería Básica - Elaboración y Aplicación de masas. - Fondant - Pastillaje - Filigrana - Chocolatería - Caramelo
COSTOS:	Pensión: \$85,00 USD Matrícula: \$135,00 USD
Fuente:	Culinary Trainer School (Pastry Chef)
Elaborado por:	Andrea Caisapanta

- Escuela de Gastrónomos “GASTEREA”

Cuadro N° 7**CHEF DE CUISINE**

TITULO:	Chef de Cuisine
DURACIÓN:	1 Año / 3 Períodos de 4 meses c/u
HORARIOS:	Regular - Lunes a viernes 7:00 - 9:00 / 9:30 - 11:30 / 12:00 - 14:00 / 14:30 - 16:30 / 16:30 - 18:30 / 19:00 -21:00. Intensivo - Sábados 8:00 - 13:00 / 13:30 - 18:30
PENSUM DE ESTUDIOS:	- Sanidad Culinaria y Nutrición - Producción Cárnica y Charcutería. - Fundamentos de Costos, Compras y Bodegas. - Cocina Ecuatoriana - Bocaditos, Decoración. - Servicio Y Restaurantes. - Diseño de Cartas y Menú. - Cocina Japonesa, Europea, - Coctelería y Mixiología. - Cocina Creativa Experimental.
COSTOS:	Inscripción, Matrícula y Uniforme: \$ 160,00 USD Mensualidades: \$ 80,00 USD
Fuente:	Gasterea (Chef de Cuisine)
Elaborado por:	Andrea Caisapanta

Cuadro N° 8**PASTRY CHEF**

TITULO:	Pastry Chef
DURACIÓN:	8 Meses / 2 Períodos de 4 meses c/u
HORARIOS:	Regular - Lunes a viernes 7:00 - 9:00 / 9:30 - 11:30 / 12:00 - 14:00 / 14:30 - 16:30 / 16:30 - 18:30 / 19:00 -21:00. Intensivo - Sábados 8:00 - 13:00 / 13:30 - 18:30
PENSUM DE ESTUDIOS:	- Repostería Básica - Elaboración y Aplicación de masas. - Fondant - Pastillaje - Filigrana - Chocolatería - Caramelo
COSTOS:	I Inscripción, Matricula y Uniforme: \$ 160,00 USD Mensualidades: \$ 80,00 USD

Fuente: Gasterea (Pastry Chef)**Elaborado por:** Andrea Caisapanta**Cuadro N° 9****HEAD BARTENDER**

TITULO:	Head Bartender
DURACIÓN:	3 Meses / 3 Períodos de 1 mes c/u
HORARIOS:	Regular - Lunes a viernes 7:00 - 9:00 / 9:30 - 11:30 / 12:00 - 14:00 / 14:30 - 16:30 / 16:30 - 18:30 / 19:00 -21:00. Intensivo - Sábados 8:00 - 13:00 / 13:30 - 18:30
PENSUM DE ESTUDIOS:	- Montaje Básico para la organización de un Bar. - Manipulación, Sanitización de los elementos y utensilios para coctelería. - Coctelería, Mixiología Clásica y Moderna.
COSTOS:	Inscripción, Matricula y Uniforme: \$ 120,00 USD Mensualidades: \$ 165,00 USD (Incluye Ingredientes)

Fuente: Investigación realizada**Elaborado por:** Andrea Caisapanta

- Centro de Formación de Chefs “JOSEP & MARÍA”

Cuadro N° 10

JEFE DE COCINA

TÍTULO:	Jefe de Cocina CHEF
DURACIÓN:	16 Meses
HORARIOS:	Lunes a Viernes: 09:00 a 12:30 / 14:00 a 17:30 / 18:00 a 21:30
PENSUM DE ESTUDIOS:	- Cocina práctica - Teoría de cocina - Inglés técnico de cocina - Contabilidad básica - Legislación Artesanal, laboral, tributaria - Formación Humana / Ética Profesional
COSTOS:	Inscripción y Matrícula: \$ 60,00 USD Mensualidades: \$ 120,00 USD

Fuente: Josep et Marie

Elaborado por: Andrea Caisapanta

- Instituto Tecnológico Superior “Cordillera”

Cuadro N° 11

TECNÓLOGO EN GASTRONOMÍA

TÍTULO:	Tecnólogo en Gastronomía
DURACIÓN:	3 Años / 6 Semestres
HORARIOS:	Lunes a Viernes: Presencial
PENSUM DE ESTUDIOS:	- Formación Humana - Formación Básica: Contabilidad, Inglés, Introducción al Arte Culinario. - Formación Profesional: Economía, Cocina Básica, Técnicas de Servicio y Restaurantes Cocina Ecuatoriana, Cocina Europea. - Materias Optativas: Etiqueta y Protocolo, primeros Auxilios, Estadística Aplicada.
COSTOS:	Inscripción y Matrícula: \$ 80,00 USD Mensualidades: \$ 75,00 USD

Fuente: Instituto Superior Cordillera

Elaborado por: Andrea Caisapanta

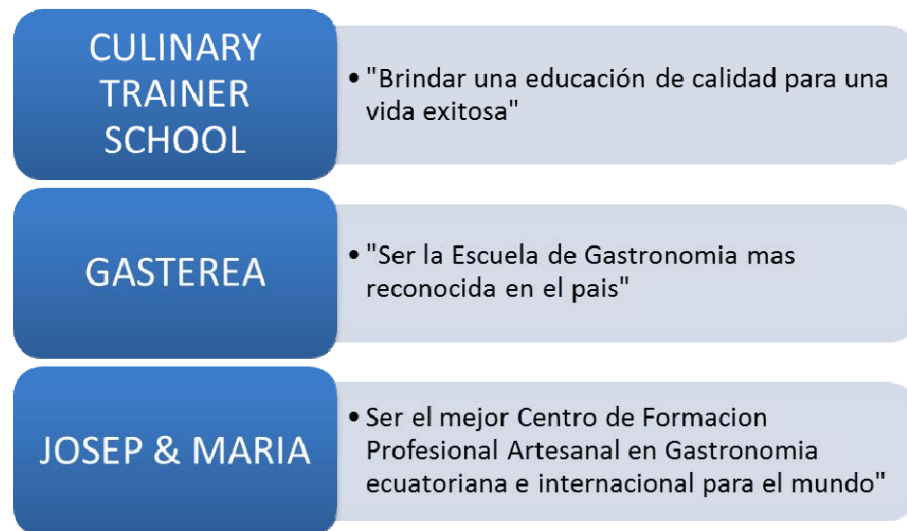
Cada uno de los competidores mencionados anteriormente se encuentran a nivel del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”, sin embargo no todos han logrado obtener una adecuada participación en el

mercado. La trayectoria, reconocimiento, calidad del servicio y otros factores son aquellos que han influido para fomentar la competitividad dentro del mercado.

2.2.1.1 Definición de los Objetivos de Participación

Se debe mencionar que cada uno de los competidores cuenta ya con sus objetivos establecidos que se han generado en relación a la misión y visión de la empresa. Según los competidores principales mencionados sus objetivos de participación son:

Gráfico N° 4



Fuente: Culinary Trainer School – Gasterea - Josep et Maria

Elaborado por: Andrea Caisapanta

• Número de Competidores y Participación

El entorno competitivo del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” se ha determinado únicamente con

el análisis de los competidores más directos e importantes que se encuentran a un mismo nivel en relación a diferentes factores que son determinantes al momento de competir en el mercado. Cabe mencionar que esta industria es muy competitiva en relación al gran número de competidores que a pesar de no tener una gran participación dentro del mercado influyen en cierta medida para las acciones estratégicas que se implementan y que permiten a las empresas dominar la industria.

- Crecimiento del Sector

La gastronomía ha ido dando un giro acelerado con el pasar de los años en relación a diferentes ámbitos los cuales le han permitido desarrollarse e innovarse notablemente para mejorar el impulso que se le brinda a ésta carrera. El desarrollo de ésta industria tomando en cuenta la creación y formación de diferentes centros, escuelas e institutos gastronómicos ha ido creciendo lentamente lo cual ha provocado que el mercado sea más competitivo en relación a que cada uno de los competidores que buscan obtener una participación en el mercado.

- Costo de Cambio y Diferenciación

La diferenciación es una estrategia fundamental para la creación de una ventaja competitiva dentro de la industria, se considera que el

nivel de diferenciación en esta industria es alto en relación a la falta de estrategias que permitan marcar una diferencia considerable entre los diferentes institutos gastronómicos antes mencionados. Considerando los costos de cambio nos referiremos específicamente a la necesidad latente que existe para satisfacer las necesidades del cliente logrando consigo establecer un mercado mas atractivo cambiando el nivel de servicio que se podría ofrecer a un costo más bajo.

- Incremento de la Capacidad

En relación a esta industria podemos considerar que existe un aumento continuo de la capacidad pues a diario los Institutos Gastronómicos buscan mejorar la oferta de su servicio en todos sus ámbitos; el fin es lograr diversificar el mercado para poder llegar a distintos sectores socioeconómicos de la sociedad con el fin de atraer y acceder a diferentes mercados. Los Institutos Gastronómicos se encuentran en un mercado realmente competitivo pues el incremento de la capacidad ha provocado una lucha constante por mejorar el servicio que se ofrece pero sobre todo por lograr posicionar su marca.

- Competidores Diversos

El mercado competitivo en el que se encuentran los Institutos Gastronómicos es determinante para reflejar la rivalidad que existe dentro de esta industria, los modelos estratégicos no son lo

suficientemente adecuados para diferenciarse entre si; pero sobre todo la gran demanda que existe dentro de esta industria es la causante para que existan otros tipo de competidores indirectos que buscan ofertar el mismo servicio pero de diferente forma con el mismo fin; es decir la gran cantidad de escuelas, institutos y centros gastronómicos que existen en la Ciudad de Quito que a pesar de no tener las condiciones estratégicas adecuadas y necesarias para posicionarse en el mercado buscan a diario diferentes formas que les permitan en cierta medida captar distintos segmentos de mercado. La rivalidad entre competidores se intensifica en relación a la gran cantidad de ofertantes que constantemente logran establecer estrategias exitosas que les permitan mejorar su servicio y atraer clientes.

- Intereses Estratégicos

En la actualidad la situación de los Institutos Gastronómicos es extremadamente competitiva, ésta industria diversifica al mercado pero a la vez lo hace más atractivo y competitivo entre sí, pues la implementación estratégica que ejecutan cada uno de estos Institutos Gastronómicos intensifica el comportamiento del mercado con el fin de mejorar el servicio que se oferta. Los intereses estratégicos son altos en relación al nivel competitivo que existe en el medio pero sobre todo a la gran demanda que busca satisfacer en su medida.

Una vez realizado el análisis de la rivalidad existente en relación al entorno de la industria en la que se encuentra el Centro Ocupacional

Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” se ha podido concluir basándose en diferentes factores que la rivalidad existente entre los competidores de esta industria es alta.¹⁸

2.2.2 Amenaza de Servicios Sustitutos

Dentro de la industria en la que se encuentra el Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”, existen también servicios sustitutos que satisfacen la misma necesidad pero con diferentes o mejores beneficios que atraen al consumidor. En relación a esta industria nos referimos específicamente a las Universidades que ofrecen la Carrera de Gastronomía como una carrera de pregrado.

“La Universidad es un establecimiento educacional dedicado a la enseñanza superior y a la investigación de un tema particular, el cual además está facultado para entregar grados académicos y títulos profesionales”.¹⁹

Las universidades en el Ecuador han tenido un avance significativo en los últimos años pues las carreras que se ofrecen están siempre a la vanguardia de las tendencias actuales del mercado, su mejoramiento ha sido consecuente gracias a la acción oportuna de las Instituciones del Estado que se han preocupado por mejorar la educación superior en todos sus ámbitos. Es por esta misma razón que dentro de ésta industria el mercado termina siendo demasiado competitivo y fluctuante en relación a la gran cantidad de

¹⁸ Cfr. J., AGUILAR. (2006). *Marco Teórico 5 Fuerzas de Porter*. <http://www.monografias.com/trabajos-pdf/cinco-fuerzas-porter/cinco-fuerzas-porter.pdf>

¹⁹ DEFINICIÓN ABC. (2012). *Definición de Universidad*. [<http://www.definicionabc.com/general>]

competidores directos y sustitutos que hacen que el mercado este en constate evolución pero sobre todo en una constate lucha por obtener una participación en el mismo. Las Universidades de la Ciudad de Quito que ofrecen la carrera de Gastronomía son:

Cuadro N° 12

UNIVERSIDAD	CATEGORÍA
Universidad de las Américas (UDLA)	Categoría: B
Universidad San Francisco de Quito (USFQ)	Categoría: A
Universidad Internacional del Ecuador (UIDE)	Categoría: C
Universidad Tecnológica Equinoccial (UTE)	Categoría: C

Fuente: SENECYT

Elaborado por: Andrea Caisapanta

Cuadro N° 13

Universidad de las Américas (UDLA)

TÍTULO	Licenciado en Gastronomía
DURACIÓN	8 Semestres
MODALIDAD	Diurno- Presencial / Nocturno- Semi Presencial

Fuente: Universidad de Las Américas - UDLA

Elaborado por: Andrea Caisapanta

Cuadro N° 14

Universidad San Francisco de Quito (USFQ)

TÍTULO	Licenciado en Arte Culinario
DURACIÓN	8 Semestres
MODALIDAD	Diurno / Presencial

Fuente: Universidad San Francisco de Quito – USFQ

Elaborado por: Andrea Caisapanta

Cuadro N° 15**TITULO** Licenciado en Arte Culinario y Administración de Alimentos y Bebidas**DURACIÓN** 9 Semestres**MODALIDAD** Diurno / Presencial**Fuente:** Universidad San Francisco de Quito – USFQ**Elaborado por:** Andrea Caisapanta**Cuadro N° 16****Universidad Internacional del Ecuador (UIDE)****TITULO** Ingeniero en Gastronomía**DURACIÓN** 9 Semestres**MODALIDAD** Presencial**Fuente:** Universidad Internacional del Ecuador – UIDE**Elaborado por:** Andrea Caisapanta**Cuadro N° 17****Universidad Tecnológica Equinoccial (UTE)****TITULO** Administradora Gastronómica**DURACIÓN** 9 Semestres**MODALIDAD** Presencial**Fuente:** Universidad Tecnológica Equinoccial - UTE**Elaborado por:** Andrea Caisapanta

Considerando a las Universidades antes mencionadas como las más reconocidas dentro de la ciudad de Quito por ofertar la carrera de Gastronomía dentro de sus servicios, se la considera como una amenaza dentro del entorno competitivo en el que se desarrolla el Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”. Se lo ha considerado como un servicio sustituto que ofrece mejores beneficios a los consumidores en relación a:

- La infraestructura permite ofrecer instalaciones más amplias y adecuadas para que los estudiantes tengan un mejor desempeño en sus clases.

- Los títulos que otorgan son a nivel superior.
- Existen docentes más especializados.
- El nivel de estudios y profesional que se ofrece es el mejor debido a la búsqueda constante de la excelencia académica.
- El título universitario llega a tener mayor importancia dentro del entorno competitivo del mercado.

Cada uno de los factores antes mencionados permiten ubicar a las universidades en un nivel de crecimiento más elevado que la de los Institutos Gastronómicos su oferta genera una gran diferenciación en la Industria. Sin embargo, se ha considerado como una alternativa a elegir por parte de los consumidores pues cada uno de ellos tiene diferentes necesidades y buscan encontrar un servicio que satisfaga en todo nivel lo que realmente están buscando. A pesar de ser una amenaza riesgosa dentro de la industria se debe considerar también la evolución constante del mercado puesto que se deberán buscar diferentes maneras para enfocar nuevas estrategias que permitan atraer a los consumidores, pero sobre todo convertirse en la mejor alternativa al momento de elegir el servicio que están buscando.

- Costo de Cambio

En relación al costo de cambio podemos determinar que es relativamente bajo tomando en cuenta que las personas eligen cambiar de servicio para

elegir una mejor opción es decir buscan encontrar algo más conveniente para satisfacer por completo su necesidad.

- Elasticidad de precio

Se puede determinar que en relación a la elasticidad la influencia es relativamente baja pues no necesariamente tienen que disminuir los costos para que las personas elijan otra opción de consumo, es decir las universidades tienen ya establecidos precios fijos para cada semestre sin que estos varían en relación al mercado, es por esta misma razón que las personas acuden a este servicio sustituto no por buscar un mejor precio sino por obtener un mejor servicio.

Una vez analizada la industria en relación a los servicios sustitutos podemos determinar que dentro del entorno del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” la presión o amenaza de los sustitutos es relativamente baja pues a pesar de satisfacer el mismo servicio su oferta varían en relación a los beneficios que marcan una ventaja competitiva dentro del mercado.²⁰

2.2.3 Poder de Negociación de Consumidores

El *Business to Consumer* (B2C) es un tipo de cliente cuyo fin es orientar un bien o servicio hacia un mercado de consumo, es decir que se tomará en cuenta

²⁰ *Ibíd.* p. 50.

los atributos distintivos del producto o servicio con los que se satisface las necesidades del consumidor.

El Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” ha direccionado su servicio hacia el *Business to Consumer* (B2C) en relación a que su mercado de consumo abarca en su mayoría clientes o consumidores finales.

Se debe tomar en cuenta que el consumidor final del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” son los estudiantes pues son ellos quienes utilizan o consumen el beneficio del servicio que se les oferta. Cabe recalcar que a pesar de que no todos estén en capacidad de financiar o pagar por el servicio que consumen siguen siendo considerados consumidores finales por ser los usuarios y beneficiarios del servicio. El mercado B2C para este Centro Gastronómico permite atraer con mayor rapidez la atención del cliente pues las estrategias que se han enfocado en ofertar un servicio gastronómico único y exclusivo para quienes gustan y desean aprender el arte culinario. Sin embargo, este mercado llega a ser realmente competitivo en relación a que el segmento de mercado al que se dirige es muy amplio y poco específico, lo cual provoca que la oferta de Institutos, Escuelas u Centros Gastronómicos se incremente con la búsqueda constante del mejoramiento de la calidad en el servicio que ofrecen. Cabe recalcar que se deberá tomar en cuenta la necesidad del cliente para poder innovar, cambiar y mejorar el

servicio que se le ofrece al consumidor pero sobre todo buscar la manera de diferenciarse y posicionarse en la mente del consumidor.²¹

En relación a la investigación de mercado realizada para este proyecto se ha podido determinar en base a las encuestas realizadas hacia los estudiantes del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” que el mercado al cual se dirige ha permitido definir el siguiente perfil de segmentación:

- Hombres y Mujeres
- Edad: 18 – 55 años
- Estado Civil: Soltero, Casado, Divorciado, Viudo
- Ocupación: Trabajo a Tiempo Completo, Medio Tiempo o No trabaja
- Nivel Socioeconómico: Medio / Medio-Alto
- Gustos y Preferencias: Gastronomía o Arte Culinario

Al analizar el poder negociación del consumidor del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”, se puede concluir que es elevado en relación a que los servicios ofrecidos por la competencia también son similares y fáciles de mejorar o sustituir por esta misma razón se debe buscar diferentes formas de atraer al cliente.

²¹ *Ibíd.* p. 50.

2.2.4 Amenaza de Nuevos Competidores Potenciales

La Amenaza de nuevos competidores potenciales se enfocará en el análisis de cada una de las barreras que existen dentro del entorno de la Industria Gastronómica, es decir el es obtener una conceptualización más certera de la situación actual del mercado, pero sobre todo de cada uno de los factores que podrían afectar o influir para el ingreso de un nuevo competidor potencial en este mercado.

En relación al entorno en el que se desenvuelve en Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”, podemos dilucidar que existen diferentes factores, barreras y formas que influyen para que esta industria sea bastante cambiante; en relación a que todos los días el mercado se vuelve mas competitivo por la búsqueda constante de una ventaja competitiva que les permita abarcar una mayor participación dentro del mercado. Es así como se puede analizar en relación a las siguientes barreras de entrada el desarrollo del entorno de esta Industria para determinar el nivel de factibilidad y la capacidad que tendrían otros Institutos, Escuelas o Centros Gastronómicos para competir dentro de esta Industria.

- Economías de Escala

El ingreso de un nuevo competidor dentro de la Industria Gastronómica es muy desconcertante en relación a las condiciones que existen para poder ingresar hacia este mercado. En una economía a escala el posible ingreso de

un Instituto, Escuela o Centro Gastronómico puede considerarse realmente complicado pues las condiciones dentro del proceso de negocio en relación al servicio, marketing, logística, investigación, entre otros suele ser difícil y desalentador pues la industria ya cuenta con un nivel competitivo realmente alto y el ingreso de una nueva empresa debe ser siempre y cuando ésta cuente y tenga realmente la capacidad para poder introducirse al mercado con una ventaja competitiva en relación a los otros.

- Requisitos de capital

En relación a los requisitos de capital se puede considerar que un nuevo competidor dentro de esta industria debería contar con la inversión necesaria y adecuada para poder solventar todos los requerimientos que le induzcan hacia la utilización de recursos financieros en relación a: Infraestructura, Instalaciones, Equipamiento, Publicidad, Capital de Trabajo, Contratación de Personal, entre otros. Para la implementación de un nuevo competidor en este caso enfocado hacia la creación de un nuevo instituto, centro o escuela gastronómica debería se deberá tomar en cuenta cada uno de los aspectos mencionados anteriormente pues el fin es poder contar con los recursos necesarios que le permitan competir en el mercado.

- Diferenciación del Servicio

La diferenciación del servicio hace relación a todas aquellas empresas que han podido lograr una ventaja frente a sus competidores dentro de la

industria, el fin ha sido lograr que cada una de los centros, escuelas o institutos gastronómicos de la ciudad de Quito puedan diferenciarse entre sí; pero sobre todo logren el posicionamiento de su marca en el mercado. Se puede establecer a esta barrera de ingreso como una de las más complicadas y difíciles de combatir para los nuevos competidores potenciales pues el mercado ya se encuentra diferenciado con los Institutos que ofrecen este servicio, pero sobre todo la idea de superar a la competencia requiere de grandes esfuerzos que permitan a los nuevos competidores ganar clientes y fidelizar su marca.

- Barreras Gubernamentales

Se debe tomar en cuenta que las regulaciones del gobierno muchas veces limitan o impiden el ingreso de nuevos competidores potenciales a la industria, pues la creación, regulación y control de las leyes restringe en cierta medida la accesibilidad al mercado. Las políticas gubernamentales como: licencias, patentes, impuestos, entre otros son grandes ejemplos de la difícil situación que una empresa tiene que atravesar para poder ingresar a la industria, es decir que éstas deberán tomar los mecanismos necesarios para poder combatir en cierta manera este tipo de limitaciones.

- Desventajas de Costos

El análisis de la desventaja de costos hace referencia a la forma en como una empresa logra establecer una ventaja competitiva dentro del mercado

que la diferencia notablemente frente a la competencia. A pesar de que los nuevos competidores potenciales estén en la capacidad de ingresar a la industria, el fin es lograr que la empresa mantenga un valor agregado único difícil de igualar o superar. El análisis de la industria gastronómica se lo realizará en relación ha:

Ubicación.- Se ha podido determinar que el Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” ha logrado ubicarse en un lugar estratégico del norte de la ciudad de Quito, lo que facilita consecuentemente la afluencia de clientes o estudiantes que eligen a este instituto por la fácil accesibilidad de su ubicación. La ubicación del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” es un factor determinante para la construcción de una ventaja competitiva dentro de esta industria pues en relación a la capacidad que podrían llegar a tener los posibles nuevos competidores potenciales no existen manera alguna de igualar o mejorar el valor agregado que actualmente se ofrece en el mercado.

Experiencia.- La experiencia es otro de los factores determinantes que han permitido diferenciar al Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” dentro de la industria pues el personal ha sido contratado bajo altos perfiles profesionales, pero sobre todo bajo la experiencia inmejorable que cada uno de los Chef tiene para poder estar en capacidad de transmitir sus conocimientos.

El análisis de la amenaza de nuevos competidores potenciales, es relativamente baja en relación a que el mercado es realmente limitado por las empresas que en la actualidad ya ofertan el mismo servicio para esta industria. La capacidad y habilidades que deberían tener los posibles competidores potenciales tendrían que ser demasiado rigurosa y exigente para poder competir en el mismo o en un mejor nivel dentro de la industria.²²

²² *Ibíd.* p. 50.

3 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.1 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

3.1.1 Definición del Problema

El entorno empresarial es un eje constante de cambios económicos, políticos, tecnológicos, sociales, entre otros; que han influido oportunamente en la globalización de las empresas conduciéndolas hacia un mercado más competitivo. El fin es lograr el éxito empresarial adaptando las diferentes percepciones del consumidor a soluciones innovadoras y creativas que permitan satisfacer sus necesidades. Sin embargo, el éxito empresarial depende a su vez de la forma en como una empresa se de a conocer, es decir las estrategias que se han ido implementando para poder llegar a posicionarse en el mercado.

En la actualidad la mayor parte de las empresas ignoran la realidad que demanda el mundo globalizado y su vez el permanente cambio del entorno empresarial; es así que éstas llegan a carecer de planes de marketing estratégicos que podrían ser de gran ayuda para un éxito asegurado a corto, mediano o largo plazo. Las empresas que no disponen de planes estratégicos de marketing, suelen enfrentar problemas de distinta índole y desde luego se volverán menos competitivas pues no poseen una visión estratégica adecuada

que les permita generar diferentes cambios que marquen la diferencia frente a la competencia. Un plan estratégico de marketing permite solucionar los distintos problemas que se generan en una empresa en función de la factibilidad de los objetivos planteados, así como de las estrategias que se llevarán a cabo para poder tomar las mejores decisiones que permitan generar cambios profundos en los mercados a los que se dirige la empresa.

En este contexto es importante poner énfasis en las empresas que si desean tener éxito dentro del mercado pues éstas buscarán desarrollar sus actividades y productos a través de un plan de marketing estratégico mismo que les ayudará a establecer los pasos, metodologías, tiempos e instrumentos técnicos de marketing; los cuales garantizarán el cumplimiento de los objetivos o metas empresariales y marcarán el camino para un mejor desarrollo, desempeño y crecimiento empresarial.

3.1.2 Objetivos de la Investigación

3.1.2.1 General

Elaborar un Plan de Marketing Estratégico para lograr el posicionamiento del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”, en la Ciudad de Quito.

3.1.2.2 Específicos

- Impulsar el desarrollo del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” a través de la aplicación de diferentes estrategias de marketing que mejoren el manejo de la gestión empresarial.
- Establecer el nivel académico y profesional de los estudiantes que asisten al Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”.
- Lograr que la gestión empresarial del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”, sea en forma técnica y se fundamente en las definiciones realizadas dentro del Plan de Marketing.
- Impulsar un manejo económico eficiente del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”, a través de la aplicación de las diferentes técnicas de manejo presupuestario y estudio financiero.

3.2 SEGMENTACIÓN

“La segmentación de mercado es la manera en que una compañía decide agrupar a los clientes, con base en diferencias importantes de sus necesidades o preferencias, con el propósito de lograr una ventaja competitiva.” (Jones, 20109:171)

La segmentación de mercado permite identificar a los consumidores es decir al grupo de personas que se ha elegido dentro del mercado con el fin de conocer sus gustos, necesidades o preferencias para adaptar el producto o servicio que se ofertará.

En el caso del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”, se ha elegido el segmento B2C, pues la empresa se ha enfocado a este grupo de personas con el fin de atraer mas clientes.

3.2.1 Grupo Objetivo de la Investigación

El grupo objetivo de la investigación se encuentra determinado dentro de un segmento B2C o Business to Consumer y se basado en el siguiente perfil: Personas que gustan y han accedido a una Carrera Gastronómica a través de una formación académica basada en la práctica y ofertada por Institutos, Escuelas o Centros Gastronómicos de la ciudad de Quito.

3.3 ESTUDIO DE MERCADO

3.3.1 Determinación del Tamaño de la Muestra

La muestra es un segmento de mercado elegido por el Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” con el fin de aplicar una investigación descriptiva que permita evaluar y analizar todos datos arrojados para poder obtener los resultados necesarios y aplicarlos en beneficio del presente proyecto. El determinar el tamaño de la muestra permitirá enfocarse

hacia un segmento del mercado pero sobre todo nos ayudara a establecer la cantidad de encuestados requeridos para la presente investigación.²³

En el caso del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” se tomo en cuenta el número de estudiantes que acudían durante el periodo (Septiembre 2012- Febrero 2013), a quienes se los clasifíco de la siguiente manera:

Cuadro N° 18

DATOS	VALORES
Se=	0.01
Confianza	99.00%
DESVIACIÓN ESTANDAR - θ^2	0.0001
VARIANZA - S^2	0.0099
n!	99

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

Cuadro N° 19

DATOS CUALITATIVOS	# ESTUDIANTES	DATOS CUALITATIVOS	n= TAMANO MUESTRA
COCINA 1	88	COCINA 1	47
COCINA 2	48	COCINA 2	32
COCINA 3	38	COCINA 3	27
PANADERIA 1	53	PANADERIA 1	35
PANADERIA 2	25	PANADERIA 2	20
TOTAL ESTUDIANTES:	252	TOTAL MUESTRA:	71

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

3.3.2 Encuesta

Dentro de la presente investigación de mercado se ha podido establecer que para poder recopilar los datos necesarios y adecuados que permitan dilucidar los problemas actuales del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY

²³ Cfr. N., MALHOTRA. (2008). *Investigación de Mercados*. México: Pearson. p. 727

ART'S SCHOOL", se realice una encuesta basada en diferentes preguntas que permitan brindar la información concisa pero sobre todo que permita aportar para el presente proyecto.

En el caso del Centro Ocupacional Gastronómico "CULINARY ART'S SCHOOL" se realizó una encuesta que contiene 24 preguntas, las mismas que han sido correctamente clasificadas en relación a diferentes variables que ayudarían a medir la calidad del servicio que se esta ofertando en el mercado.

Cuadro N° 20**ENCUESTA SOBRE EL PERFIL DEL ESTUDIANTE DEL CAS**

DATOS GENERALES									
Nombre:					Cédula:				
1. Edad:		2. Sexo:		Masculino:			Femenino:		
3. Estado Civil:			Soltero(a):		Casado(a):		Divorciado(a):		Viudo(a):
4. Actividad Económica:									
Estudiante:		Ama de casa:		No trabaja:		Trabajo a medio tiempo:			
Trabajo a tiempo completo:				Estudiante y trabajo a medio tiempo					
5. Tipo de empresa en la que trabaja:									
Pública:			Privada:			Negocio propio:			
Especifique el tipo de negocio propio:									
Tienda:		Panadería:		Pastelería:		Restaurante:		Otros:	
Especifique el tema de Otros :									
6. Seleccione el rango de ingresos que tiene su familia									
\$ 0 - 300		\$ 301 a 600		\$ 601 a 900		\$ 901 a 1200		Más de \$1200	
7. Nivel de estudios en el cual se encuentra en el CAS:									
Programa de certificación internacional para Chef de Cocina:									
1er semestre		2do. Semestre			3er. Semestre				
Programa de certificación internacional para Chef Panadero y Pastelero:									
1er semestre				2do. Semestre					
8. Señale las razones que le motivaron a elegir esta carrera:									
Tener una profesión para el futuro				Ampliar conocimientos gastronómicos					
Existencia de amplia oferta laboral				Conocer sobre la gastronomía mundial					
Instalación de negocio propio				Conseguir rápido empleo					
Especialización en gastronomía: cocina				Especialización en gastronomía: panadería y pastelería					
Hobby				Otros (especifique a continuación)					
9. Señale los medios a través de los cuales se enteró de la existencia del Centro Ocupacional Gastronómico CULINAR ARTS SCHOOL:									
Periódico		Radio		Internet		Televisión		Revistas	
Web Site		Amistades		Otros		Especifique otros			
10. En una escala de 1 a 10 (donde 10 es lo máximo) califique su nivel de satisfacción con respecto a la enseñanza que recibe en el CAS									
								Valor:	

11. Elija los aspectos que han influido para estar satisfecho (o no satisfecho) con el servicio que ofrece el CAS

Pensum de estudios	Docentes altamente calificados	
Amplio espacio para desarrollo de actividades	Ubicación del CAS	
Flexibilidad de horarios	Otras razones (especifique)	
Razones por las cuales no está satisfecho:		

12. Determine el grado de satisfacción con los siguientes aspectos (Marque con una X su respuesta)

ASPECTOS	satisfactorio	Satisfactorio	satisfactorio	Insatisfecho	insatisfecho
Atención de los docentes a las necesidades académicas					
Atención de los directivos a las necesidades académicas					
Atención de personal administrativo (trámites de inscripción, pago de pensiones, certificados)					
Contenido del Reglamento de Estudiantes del CAS					
Contenidos Teóricos de las Recetas					
Cantidad de ingredientes utilizados en las recetas					
Detalle de utensilios y materiales a utilizarse en cada receta					
Relación entre lo aprendido en clase y su aplicación en la vida diaria					
Organización de cursos, talleres y conferencias gastronómicas complementarias para su formación					
Calidad de los docentes que dispone el CAS					

13. Determine el nivel de satisfacción con las enseñanza de sus profesores (Marque con una X su respuesta)

ASPECTOS DE LA ENSEÑANZA	satisfactorio	Satisfactorio	satisfactorio	Insatisfecho	insatisfecho
Dominio de contenidos gastronómicos por parte de los profesores en las clases teóricas					
Dominio de contenidos gastronómicos por parte de los profesores en las clases prácticas					
Recursos didácticos utilizados en clases teóricas (diapositivas, videos, clases magistrales)					
Recursos didácticos utilizados en clases prácticas (materiales, herramientas)					
Forma de evaluación de los profesores a estudiantes (exámenes, tiempos)					
Asesoría académica recibida por parte de los profesores cuando se solicita					

14. Señale su nivel de satisfacción con la infraestructura que dispone el CAS
(Marque con una X su respuesta)

INFRAESTRUCTURA	Muy satisfactorio	Satisfactorio	Poco satisfactorio	Insatisfecho	Muy insatisfecho
Área total del CAS					
Áreas sociales y espera					
Áreas verdes					
Áreas administrativas					
Aulas de Clases					
Aulas de Cocina					
Aulas de Panadería y Pastelería					
Aula de Taller de Restaurante					
Sitios de Parqueo					
Baños dentro del CAS					
Seguridad en el Instituto (interna)					
Seguridad en el Instituto (externa)					

15. Señale su nivel de satisfacción con los equipos que existen dentro de las aulas de clases (Marque con una X su respuesta)

EQUIPOS	Muy satisfactorio	Satisfactorio	Poco satisfactorio	Insatisfecho	Muy insatisfecho
Batidoras					
Cocinas					
Fregaderos					
Herramientas de cocina					
Hornos					
Lavadora					
Licuadoras					
Mesas de trabajo					
Refrigeradora					
Utensillos de cocina					
Utensillos de panadería					

16. ¿cree usted que los equipos y utensillos que existen en el instituto son suficientes para todos los niveles de estudio? SI: NO:

17. En los horarios que asiste a clases, ¿cuántas veces solicita utensillos para utilizarlo en sus actividades?

1-3 veces	<input type="checkbox"/>	4-6 veces	<input type="checkbox"/>	7-9 veces	<input type="checkbox"/>	Más de 9	<input type="checkbox"/>
-----------	--------------------------	-----------	--------------------------	-----------	--------------------------	----------	--------------------------

18. ¿Considera que la forma y el tiempo permitido para solicitar los utensillos es el más adecuado?

SI: NO:

Porqué, explique su respuesta:

19. Califique su grado de satisfacción en la prestación de utensilios por parte del CAS a sus estudiantes

ASPECTOS RELACIONADOS CON EL USO DE UTENSILIOS	satisfactorio	Satisfactorio	satisfactorio	Insatisfecho	insatisfecho
Cantidad suficiente para todos los estudiantes					
Inventario de utensilios					
Procedimiento para acceder a los utensilios					
Rapidez al momento de solicitar					
Utensilios debidamente ordenados					
Utensilios en buen estado					

20. Elija los aspectos que ayudarían a diferenciar al CAS de otras instituciones del mismo tipo.

Precio	Confianza	
Profesores de calidad	Enseñanza confiable	
Trato recibido	Ubicación geográfica del CAS	
Diversidad gastronómica	Garantía de aprendizaje	
Horarios	Otros aspectos (detallar a continuación)	

21. En términos generales señale los aspectos que a su criterio deberían incluirse en el programa de estudios.

Contenidos teóricos sobre los productos de las recetas y sus beneficios	Productos ecuatorianos, beneficios y uso en la cocina	
Manejo de negocios	Cálculos sobre costos unitarios	
Incremento de recetas	Otros temas (detalle a continuación)	

22. De los siguientes aspectos indique los que a su criterio deberían incluirse en el Pensum de Estudios.

Cocina		
Cocina creativa	Cocina oriental	
Cocina china	Cocina ecuatoriana	
Cocina molecular	Cocina mexicana	
Cocina italiana	Montaje / Presentación de platos	
Otros (detalle a continuación)	Ninguno	
Panadería y Pastelería:		
Decoración de tortas (fondant)	Elaboración de muñecos	
Pastillaje	Gelatinas, tortas, galletas tridimensionales	
Uso de boquillas	Panadería y pastelería internacional	
Otros (detalle a continuación)	Ninguno	

23. ¿Estaría dispuesto a continuar un semestre adicional para mejorar sus conocimientos sobre los aspectos mencionados en la pregunta anterior?	SI:		NO:	
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----	--	-----	--

24. ¿Qué cambios haría en el Instituto para posicionar su imagen?

Mejorar los procedimientos internos	Solicitar auspicios de empresas	
Incrementar los equipos	Publicitar por otros medios	
Talleres de cocina y panadería	Participar en eventos	
Generar eventos de cocina y panadería	Patrocinar	
Otros (especificar)		

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

3.3.3 Entrevista

La entrevista es otra de las herramientas de investigación utilizada dentro del presente proyecto con el fin de obtener datos más específicos y certeros con respecto al servicio que brinda actualmente el Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”. La entrevista contiene 13 preguntas en relación al servicio, carrera, imagen, publicidad, entre otros aspectos relevantes que influirán y permitirán el diseño de las estrategias necesarias para el posicionamiento del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”

ENTREVISTA

1.- ¿Por qué eligió estudiar Gastronomía?

2.- ¿Cree usted que la Gastronomía en el Ecuador se ha ido desarrollando con el pasar de los años? Explique sus razones.

3.- ¿Conoce usted de la existencia de otras Escuelas Gastronómicas en la Ciudad de Quito? ¿Cuáles?

4.- ¿Por qué medio publicitario conoció de la existencia del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”?

5.- ¿Cuáles fueron las razones que le motivaron a elegir al CULINARY ART’S SCHOOL de otros centros gastronómicos?

6.- ¿Cree usted que el plan de estudios esquematizado para cada nivel es el adecuado? ¿Qué cambios realizaría para mejorarlo?

7.- ¿Cree usted que los profesores se encuentran capacitados para la docencia en cada una sus clases?

8.- ¿Cuál sería su opinión en relación a la forma en como cada uno de los profesores dictan sus clases y que aspectos se deberían mejorar para beneficio del Instituto?

9.- ¿Cree usted que debería existir más seriedad y exigencia por parte de los profesores en relación al trato, recetas, manuales, ingredientes, entre otros? Explique sus razones.

10.- ¿Cree usted que el cronograma de estudios se cumple rigurosamente? Justifique su respuesta.

11.- En su opinión ¿Cuáles serían los temas que le gustaría que se abarcaran o se cambiaran para ser tratados a profundidad en cada nivel de estudios?

12.- ¿Cuál es su opinión en relación al estado, mantenimiento y uso que tienen cada uno de los equipos, utensilios e instalaciones físicas que existen dentro del Instituto?

13.- ¿En qué aspectos cree usted que debería mejorar el CULINARY ART'S SCHOOL para poder posicionar y mejorar su imagen hacia sus clientes?

3.3.4 Análisis de Resultados

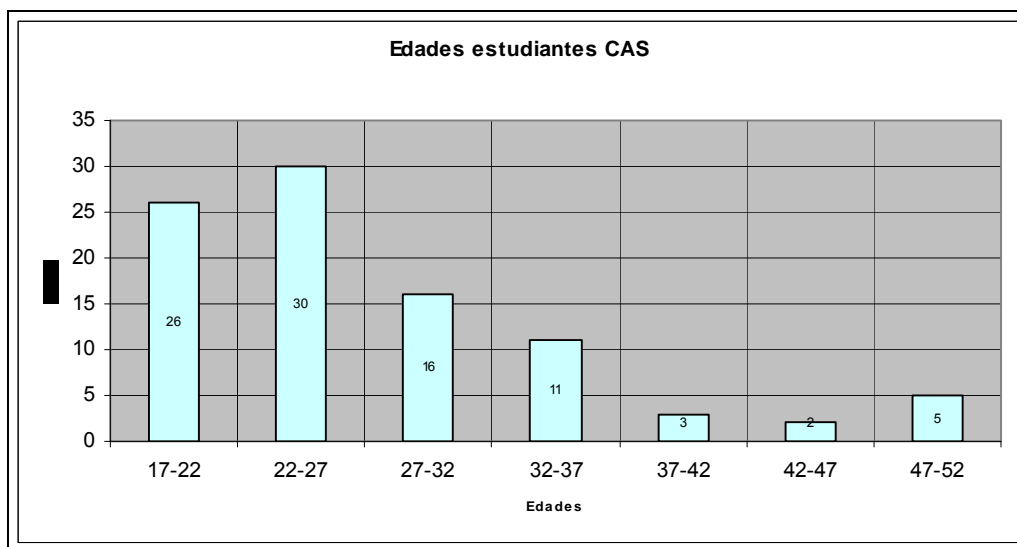
El análisis de resultados permitirá dilucidar los datos arrojados de la investigación de mercado realizada, mismos que servirán para poder determinar los problemas actuales que existen dentro del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART'S SCHOOL”, y a su vez establecer las posibles soluciones que permitirán adaptarse a un plan estratégico con el que se logre posicionarlo en el mercado.

Cuadro N° 21**Pregunta 1: Edades de los estudiantes del cas**

EDADES DE LOS ESTUDIANTES DEL CAS				
De	Hasta	Xi	Frecuencia	%
17	22	19.5	26	27.96%
22	27	24.5	30	32.26%
27	32	29.5	16	17.20%
32	37	34.5	11	11.83%
37	42	39.5	3	3.23%
42	47	44.5	2	2.15%
47	52	49.5	5	5.38%
		TOTAL	93	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

Gráfico N° 5

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

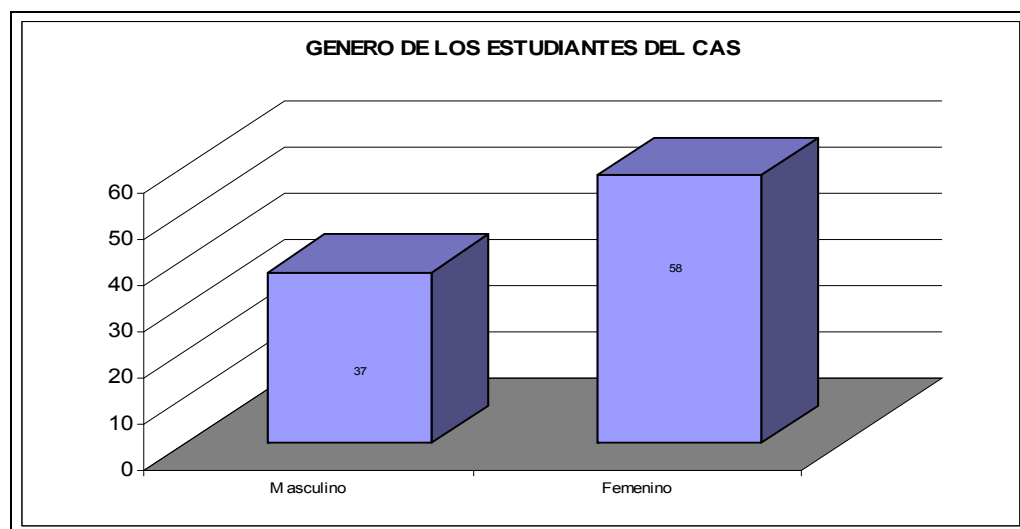
De acuerdo a los datos de la encuesta se puede apreciar que el 27.96% de los estudiantes del CAS tienen una edad entre 17 y 22 años, mientras que el 32.26% está entre 23 y 27 años, el 17.20% entre 28 y 32 años, el 11.83% entre 33 y 37 años y, el 10.75% más de 37 años.

Cuadro N° 22**Pregunta 2: Genero de los estudiantes**

GENERO DE LOS ESTUDIANTES DEL CAS		
Masculino	37	38.95%
Femenino	58	61.05%
	95	100.00%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

Gráfico N° 6

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

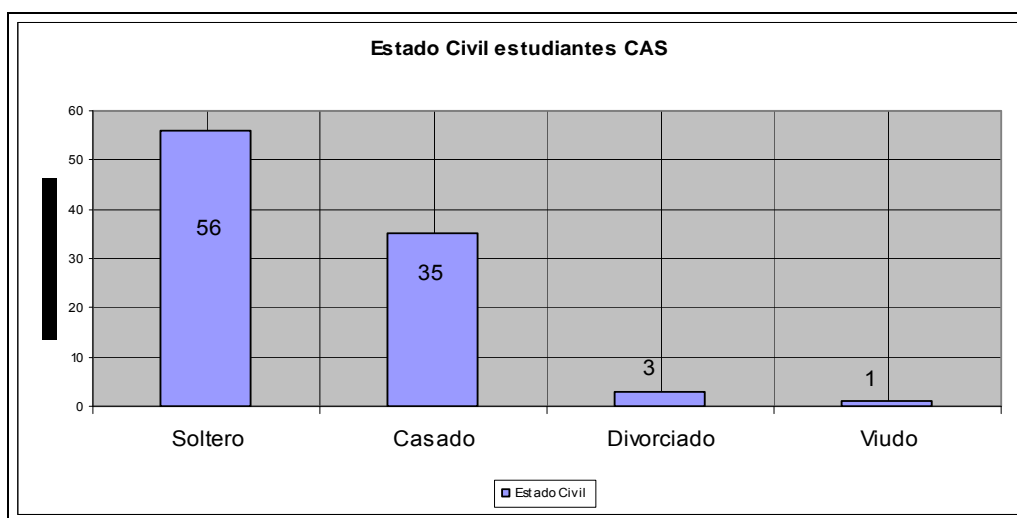
Se aprecia que el mayor número de estudiantes corresponde al sexo femenino con el 61.05% en relación al total de encuestados, mientras que el 38.95% de los estudiantes es de sexo masculino.

Cuadro N° 23**Pregunta 3: Estado civil de los estudiantes**

Actividad Económica Estudiante	Cantidad	%
Soltero	56	58.95%
Casado	35	36.84%
Divorciado	3	3.16%
Viudo	1	1.05%
	95	100.00%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

Gráfico N° 7

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

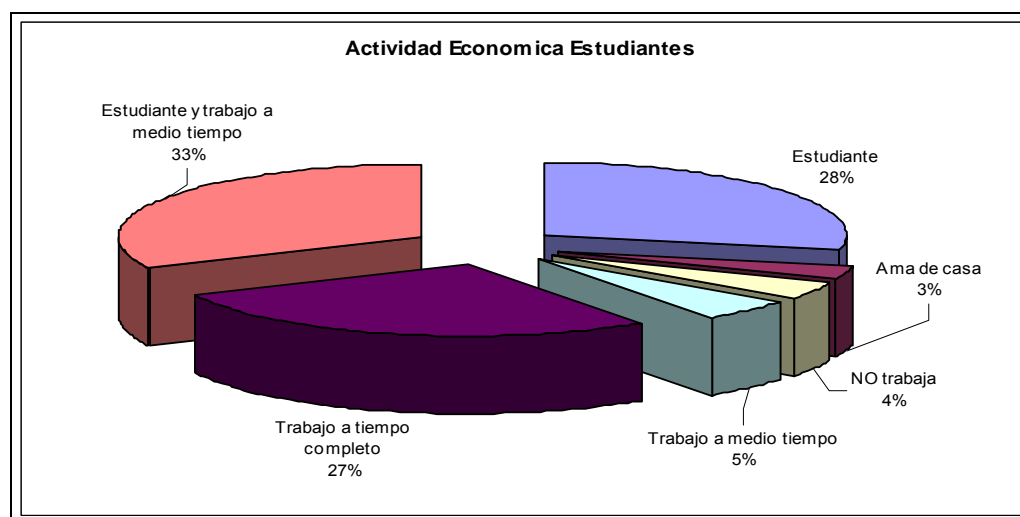
La mayoría de los estudiantes del CAS son solteros, pues existe un 58.95% que así lo expresa, mientras que los casados representan el 36.84%, el resto de estados civiles tienen apenas un 4.21% del total de los encuestados.

Cuadro N° 24**Pregunta 4: Actividad económica del estudiante del centro ocupacional gastronómico “Culinary Art’s School”**

Actividad Económica Estudiante	Cantidad	%
Estudiante	28	28.28%
Ama de casa	3	3.03%
NO trabaja	4	4.04%
Trabajo a tiempo completo	27	27.27%
Estudiante y trabajo a medio tiempo	37	37.37%
Total	99	100.00%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

Gráfico N° 8

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

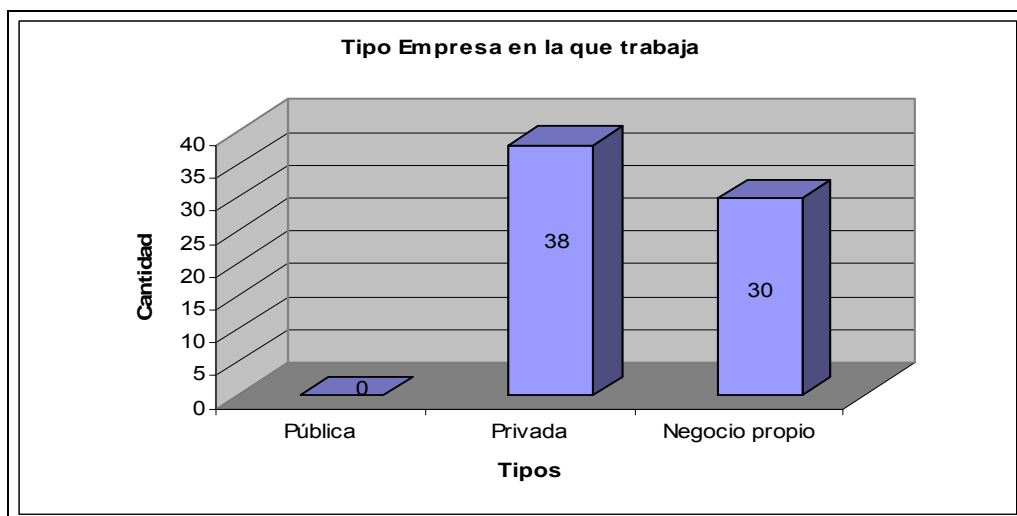
Los datos nos indican que el 37.37% de los estudiantes, a más de la actividad de estudios trabaja a medio tiempo, el 28.28% de los estudiantes solo se dedica a esta actividad, el 27.27% tiene trabajo a tiempo completo y ha escogido un horario que le permita estudiar sin problemas, finalmente el 7.07 no trabaja y en otros casos es ama de casa.

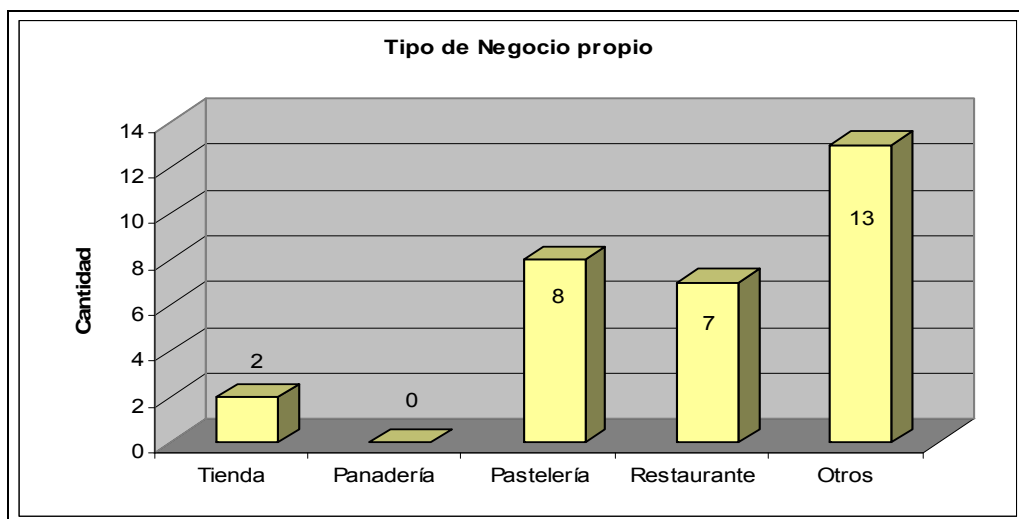
Cuadro N° 25**Pregunta 5: Actividad económica del estudiante del centro ocupacional gastronómico “Culinary Art’s School”**

Tipo Empresa en la que trabaja	Cantidad	%
Pública	0	0.00%
Privada	38	55.88%
Negocio propio	30	44.12%
Total	68	100.00%
Tipo de Negocio propio	Cantidad	%
Tienda	2	6.67%
Panadería	0	0.00%
Pastelería	8	26.67%
Restaurante	7	23.33%
Otros	13	43.33%
Total	30	100.00%
Otros		
Alquiler de Maquinaria	1	
ATEX- Fabrica Textil	1	
Banquetes	1	
Bienes Raíces	1	
Casa de té	1	
Catering	2	
Confección Uniformes Gastronómicos	1	
Eventos	1	
Muebles	1	
ONG	1	
Producción Textil	1	
Productora de Eventos	1	
	13	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

Gráfico N° 9



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

De los estudiantes que trabajan, se puede concluir que el 55.88% de ellos labora en la empresa privada mientras que el 44.12% tiene negocio propio.

De aquellas personas que tiene negocio propio, se concluye que 26.67% de ellos tiene negocios de Pastelería, el 23.33% tiene Restaurantes, el 6.67% tiene tiendas y finalmente el 43.33% tienen otros negocios.

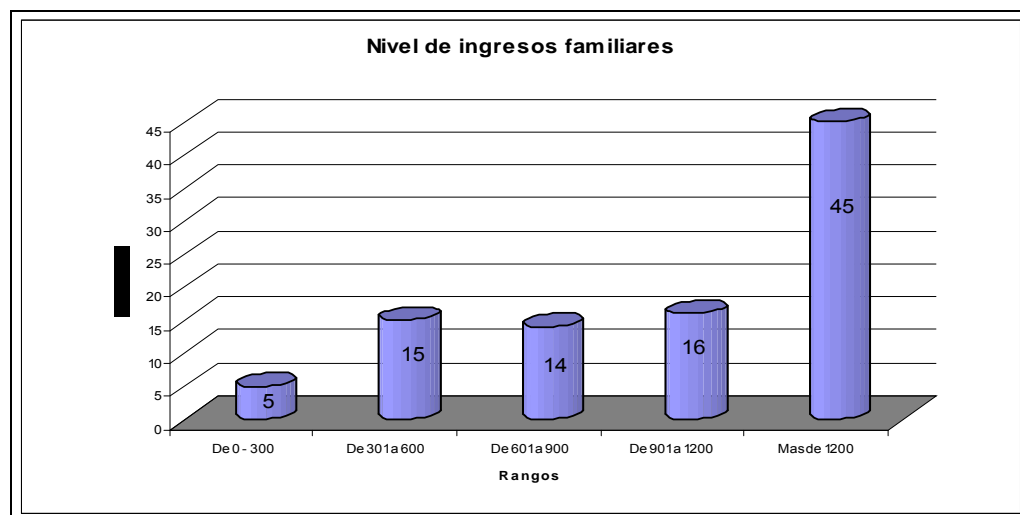
En el concepto otros negocios se dio la libertad para que el estudiante nos indique el tipo de negocio que dispone, en este sentido, el detalle de los encuestados nos señala que hay actividades como el Catering, Realización de eventos, confección de ropa de gastronomía, servicio de banquetes, etc., etc.

Cuadro N° 26**Pregunta 6: Actividad económica del estudiante del centro ocupacional gastronómico “Culinary Art’s School”**

Nivel de ingresos	Cantidad	%
De 0 - 300	5	5.26%
De 301 a 600	15	15.79%
De 601 a 900	14	14.74%
De 901 a 1200	16	16.84%
Mas de 1200	45	47.37%
Total	95	100.00%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

Gráfico N° 10

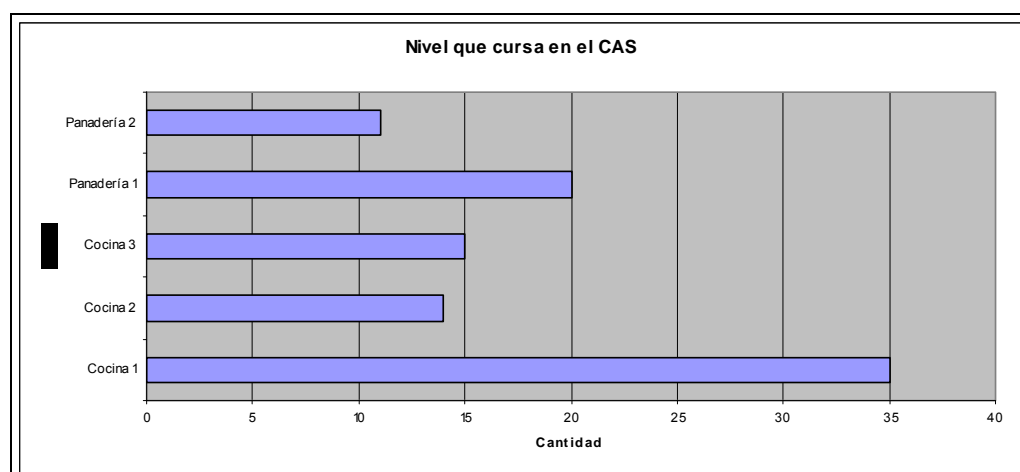
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

El nivel de ingresos familiares mensual, que tienen los estudiantes del CAS se ubican en que el 47.37% de los mismos tiene ingresos que superan los USD \$ 1200 dólares, el 16.84% está entre 901 y 1200, el 15.79% entre 301 y 600, el 14.74 entre 601 y 900, y finalmente el 5.26% tiene ingresos hasta 300 dólares mensuales.

Cuadro N° 27**Pregunta 7: Nivel estudios en el cual se encuentra en el centro ocupacional gastronómico “Culinary Art’s School”**

Nivel que cursa en el CAS	# estudiantes	%
Cocina 1	35	36.84%
Cocina 2	14	14.74%
Cocina 3	15	15.79%
Panadería 1	20	21.05%
Panadería 2	11	11.58%
TOTAL	95	100.00%

Fuente: Investigación realizada**Elaborado por:** Andrea Caisapanta**Gráfico N° 11****Fuente:** Investigación realizada**Elaborado por:** Andrea Caisapanta

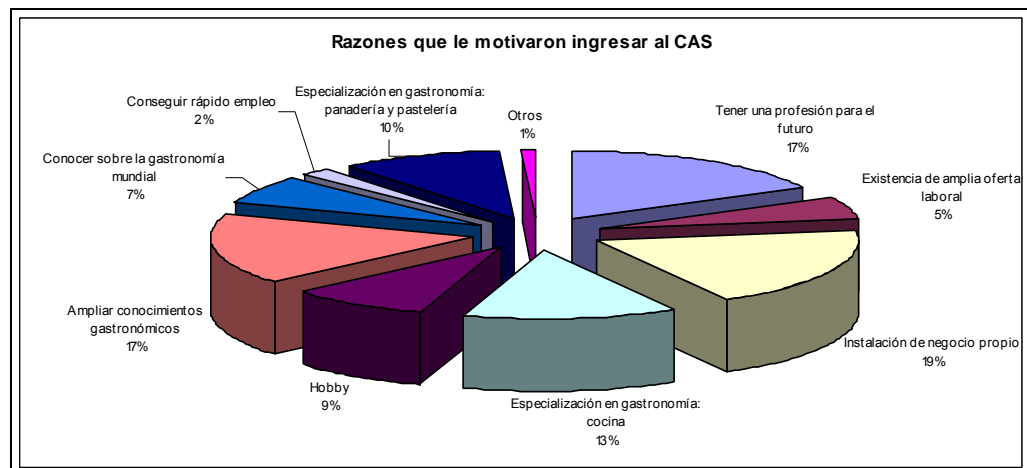
La estructura de los estudiantes encuestados, nos indica que el 36.84% cursa el primer nivel de Cocina, mientras que el 21.05% cursa el primer nivel de Panadería. En conclusión el 57.89% está en el primer nivel. En segundo nivel tanto de cocina como de panadería está el 25.32% de los estudiantes y finalmente en el curso de cocina 3 está el 15.79% de los estudiantes.

Cuadro N° 28**Pregunta 8: Razones que le motivaron a seguir la carrera**

Razones que le motivaron a seguir la carrera	# razones	%
Tener una profesión para el futuro	44	17.19%
Existencia de amplia oferta laboral	14	5.47%
Instalación de negocio propio	49	19.14%
Especialización en gastronomía: cocina	34	13.28%
Hobby	22	8.59%
Ampliar conocimientos gastronómicos	43	16.80%
Conocer sobre la gastronomía mundial	17	6.64%
Conseguir rápido empleo	5	1.95%
Especialización en gastronomía: panadería y pastelería	26	10.16%
Otros	2	0.78%
	256	100.00%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

Gráfico N° 12

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

Dentro de las razones que motivan a los estudiantes para escoger la carrera en el CAS, el 19.14% de las preferencias manifiesta que es la Instalación de un negocio propio, el 17.19% indica que desea Tener una Profesión para el futuro, el 16.8% señala que desea Ampliar los conocimientos gastronómicos que ya los tiene, el 13.28% indica que desea tener una Especialización en gastronomía en el área de Cocina mientras que el 10.16% desea obtener una especialización en Panadería. Los estudiantes indican otras razones tales como Hobby,

Conseguir empleo rápido, conocer gastronomía, existencia de amplia oferta laboral, y otras razones son motivos que no superan el 10% de los encuestados.

Cuadro N° 29

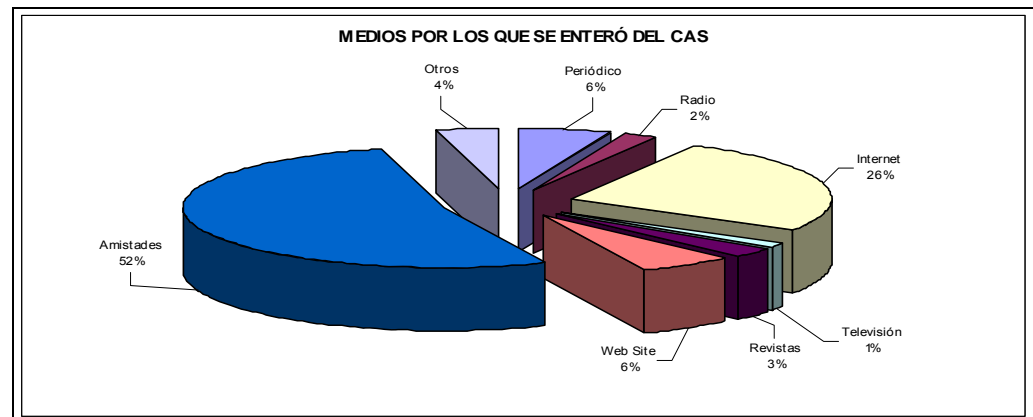
Pregunta 9: Medios por los que se enteró del centro ocupacional gastronómico “Culinary Art’s School”

Medios por los que se enteró del CAS	# respuestas	%
Periódico	6	5.83%
Radio	2	1.94%
Internet	27	26.21%
Televisión	1	0.97%
Revistas	3	2.91%
Web Site	6	5.83%
Amistades	54	52.43%
Otros	4	3.88%
	103	100.00%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

Gráfico N° 13



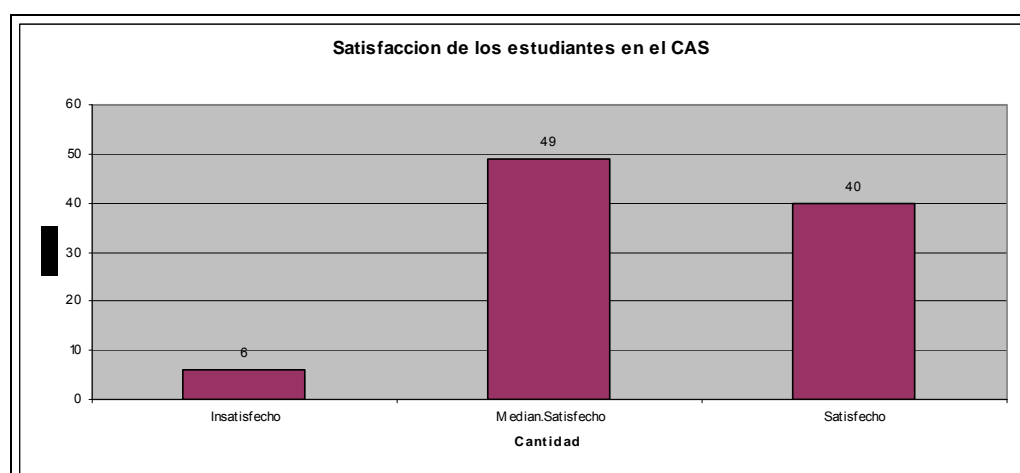
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

El 52.43% de los estudiantes conoció de la existencia del CAS como institución gracias a las “Amistades”, el 26.21% se enteró a través del Internet. El resto de medios tales como Prensa, Radio, Televisión, Revistas, Web Site, etc., tienen porcentajes que no superan el 10%, aparte del hecho de que el CAS no tiene publicidad en estos medios, lo cual nos permite afirmar que los estudiantes que marcaron esta opción la escogieron sin meditar la pregunta.

Cuadro N° 30**Pregunta 10: Nivel de satisfacción sobre enseñanza del centro ocupacional gastronómico “Culinary Art’s School”**

Grado satisfacción del CAS	# estudiantes	%
Insatisfecho	6	6.32%
Medianamente satisfecho	49	51.58%
Satisfecho	40	42.11%
TOTAL	95	100.00%

Fuente: Investigación realizada**Elaborado por:** Andrea Caisapanta**Gráfico N° 14****Fuente:** Investigación realizada**Elaborado por:** Andrea Caisapanta

El 51.58% de los estudiantes que asiste al CAS está medianamente satisfecho con la enseñanza que le proporciona la institución, el 42.11% señala que está Satisfecho y finalmente el 6.32% de los estudiantes está Insatisfecho. Resumiendo este aspecto, se puede establecer que el nivel de insatisfacción de la enseñanza supera el 50% del total.

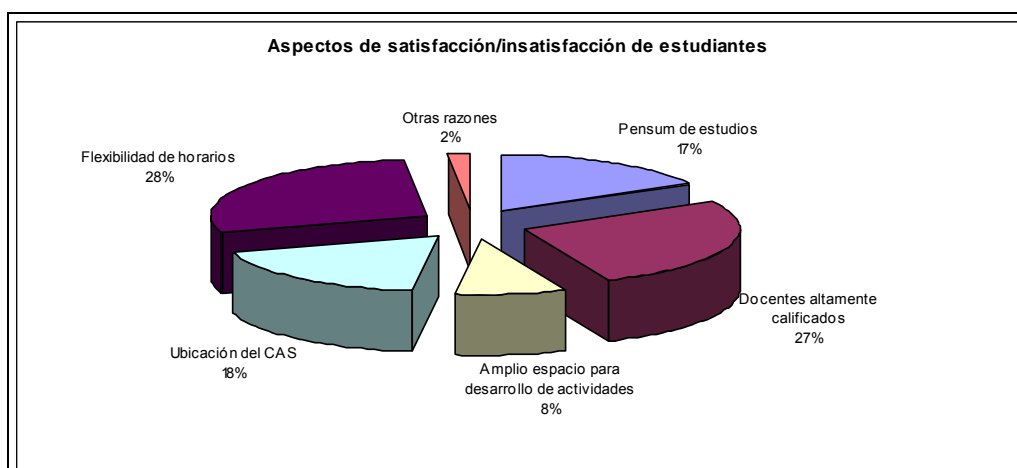
Cuadro N° 31

Pregunta 11: Aspectos que han influido para estar satisfecho (no satisfecho) con el servicio que ofrece el centro ocupacional gastronómico “Culinary Art’s School”

ASPECTOS SATISFACCIÓN / INSATISFACCIÓN	# respuestas	%
Pensum de estudios	39	17.03%
Docentes altamente calificados	61	26.64%
Amplio espacio para desarrollo de actividades	19	8.30%
Ubicación del CAS	41	17.90%
Flexibilidad de horarios	65	28.38%
Otras razones	4	1.75%
	229	100.00%
Especifique otras razones de satisfacción		
Clases Prácticas	1	
Corto tiempo Carrera	1	
Razones adicionales por las cuales no está satisfecho:		
Impuntualidad	1	
Costos Recetas muy elevados	1	
Espacio	1	
Aumento de teoría Gastronómica	1	
Falta de Compañerismo, Instalaciones Estrechas	1	
Falta Espacio	1	
Falta de Organización Grupos, Compra materiales a responsabilidad de otros, Horarios no se respetan	1	
Rotación Alta de Docentes	1	
Costo Elevado de algunas Recetas	1	
Irresponsabilidad Gente	1	
Clases Teóricas	1	
Clases Teóricas	1	
Desarrollo de algunas materias	1	
Cambio Cronograma	1	
Pensum, Exigencia, Organización	1	
Pensum Irregular	1	
Espacio	1	
Corto los semestres	1	
Falta de Exigencia	1	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

Gráfico N° 15

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

Dentro de los estudiantes que se encuentran satisfechos con el nivel de educación recibido, el 28.38% indica que la razón es la Flexibilidad de Horarios, el 26.64% señala que los Docentes son altamente calificados, el 17.90% indica que se encuentran satisfechos por la Ubicación del CAS, el 17.03% por el Pensum de Estudios, el 8.3% por el Amplio espacio para el desarrollo de actividades y finalmente el 1.75% por otras razones que van desde las Clases Prácticas, Carrera corta, etc.,

Cuadro N° 32

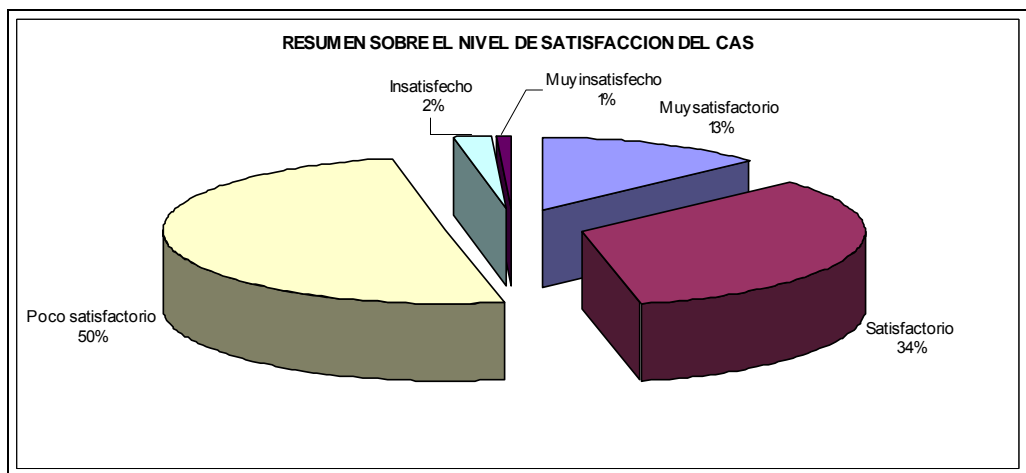
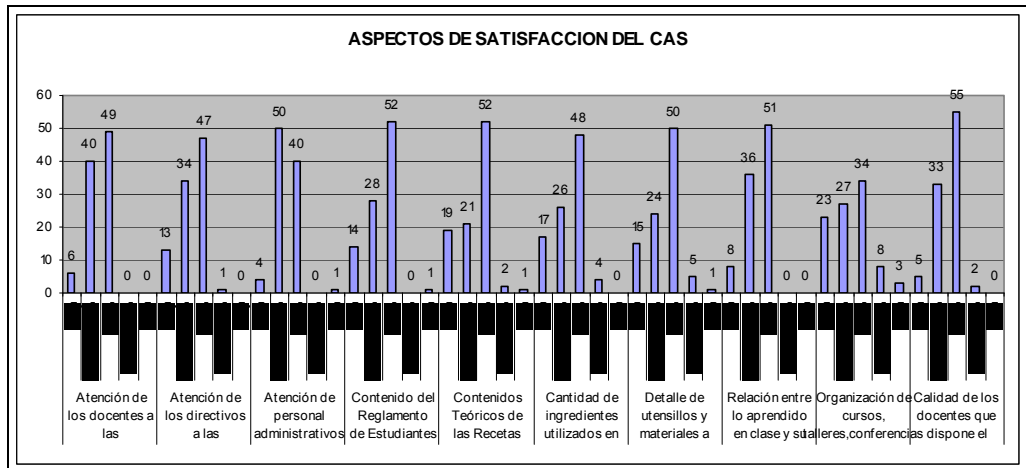
Pregunta 12: Grado de satisfacción sobre los siguientes aspectos

ASPECTOS DE LA PREGUNTA	Niveles	Cantidad	%
Atención de los docentes a las necesidades académicas	Muy satisfactorio	6	6.32%
	Satisfactorio	40	42.11%
	Poco satisfactorio	49	51.58%
	Insatisfecho	0	0.00%
	Muy insatisfecho	0	0.00%
Atención de los directivos a las necesidades académicas	Muy satisfactorio	13	13.68%
	Satisfactorio	34	35.79%
	Poco satisfactorio	47	49.47%
	Insatisfecho	1	1.05%
	Muy insatisfecho	0	0.00%
Atención de personal administrativos en trámites de estudiantes	Muy satisfactorio	4	4.21%
	Satisfactorio	50	52.63%
	Poco satisfactorio	40	42.11%
	Insatisfecho	0	0.00%
	Muy insatisfecho	1	1.05%
Contenido del Reglamento de Estudiantes del CAS	Muy satisfactorio	14	14.74%
	Satisfactorio	28	29.47%
	Poco satisfactorio	52	54.74%
	Insatisfecho	0	0.00%
	Muy insatisfecho	1	1.05%
Contenidos Teóricos de las Recetas	Muy satisfactorio	19	20.00%
	Satisfactorio	21	22.11%
	Poco satisfactorio	52	54.74%
	Insatisfecho	2	2.11%
	Muy insatisfecho	1	1.05%
Cantidad de ingredientes utilizados en las recetas	Muy satisfactorio	17	17.89%
	Satisfactorio	26	27.37%
	Poco satisfactorio	48	50.53%
	Insatisfecho	4	4.21%
	Muy insatisfecho	0	0.00%
Detalle de utensilios y materiales a utilizarse en cada receta	Muy satisfactorio	15	15.79%
	Satisfactorio	24	25.26%
	Poco satisfactorio	50	52.63%
	Insatisfecho	5	5.26%
	Muy insatisfecho	1	1.05%
Relación entre lo aprendido en clase y su aplicación en la vida diaria	Muy satisfactorio	8	8.42%
	Satisfactorio	36	37.89%
	Poco satisfactorio	51	53.68%
	Insatisfecho	0	0.00%
	Muy insatisfecho	0	0.00%
Organización de cursos, talleres, conferencias gastronómicas para su formación	Muy satisfactorio	23	24.21%
	Satisfactorio	27	28.42%
	Poco satisfactorio	34	35.79%
	Insatisfecho	8	8.42%
	Muy insatisfecho	3	3.16%
Calidad de los docentes que dispone el CAS	Muy satisfactorio	5	5.26%
	Satisfactorio	55	57.89%
	Poco satisfactorio	33	34.74%
	Insatisfecho	2	2.11%
	Muy insatisfecho	0	0.00%
Grado de satisfacción sobre los siguientes aspectos	Muy satisfactorio	124	13.05%
	Satisfactorio	319	33.58%
	Poco satisfactorio	478	50.32%
	Insatisfecho	22	2.32%
	Muy insatisfecho	7	0.74%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

Gráfico N° 16



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Andrea Caisapanta

El resumen sobre el grado de satisfacción/insatisfacción sobre varios aspectos administrativos y organizativos del CAS nos indica que el 46.63% es Satisfactorio y Muy satisfactorio, mientras que el 53.37% señala que está Poco satisfecho, Insatisfecho y Muy insatisfecho.

Los aspectos que contribuyen a tener un alto grado de insatisfacción son: Falta de atención de los docentes a las necesidades académicas, Falta de atención de los directivos a las necesidades académicas, Falta de difusión del Reglamento de Estudiantes, Contenidos teóricos de las Recetas, Cantidad de Ingredientes a

ser usados en las recetas, Relación entre lo aprendido y su aplicación en la vida diaria y Calidad de los docentes entre otros.

Los aspectos que destacan como positivos y que contribuyen a que los estudiantes estén satisfechos son: Atención del personal administrativo a los estudiantes en los trámites, Organización de cursos, talleres, casas abiertas, y Calidad de los Docentes.

Cuadro N° 33

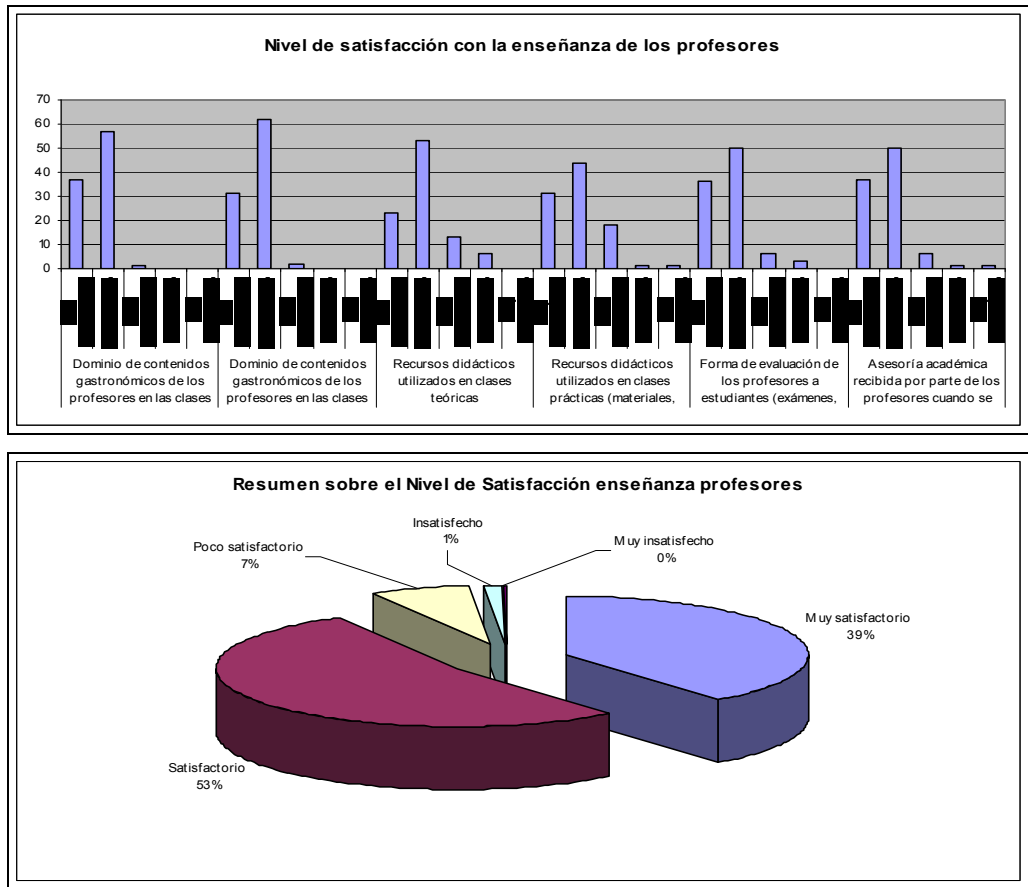
Pregunta 13: Nivel de satisfacción sobre la enseñanza de los profesores

ASPECTOS DE LA PREGUNTA	Niveles	Cantidad	%
Dominio de contenidos gastronómicos de los profesores en las clases teóricas	Muy satisfactorio	37	38.95%
	Satisfactorio	57	60.00%
	Poco satisfactorio	1	1.05%
	Insatisfecho	0	0.00%
	Muy insatisfecho	0	0.00%
Dominio de contenidos gastronómicos de los profesores en las clases prácticas	Muy satisfactorio	31	32.63%
	Satisfactorio	62	65.26%
	Poco satisfactorio	2	2.11%
	Insatisfecho	0	0.00%
	Muy insatisfecho	0	0.00%
Recursos didácticos utilizados en clases teóricas	Muy satisfactorio	23	24.21%
	Satisfactorio	53	55.79%
	Poco satisfactorio	13	13.68%
	Insatisfecho	6	6.32%
	Muy insatisfecho	0	0.00%
Recursos didácticos utilizados en clases prácticas (materiales, herramientas)	Muy satisfactorio	31	32.63%
	Satisfactorio	44	46.32%
	Poco satisfactorio	18	18.95%
	Insatisfecho	1	1.05%
	Muy insatisfecho	1	1.05%
Forma de evaluación de los profesores a estudiantes (exámenes, tiempos)	Muy satisfactorio	36	37.89%
	Satisfactorio	50	52.63%
	Poco satisfactorio	6	6.32%
	Insatisfecho	3	3.16%
	Muy insatisfecho	0	0.00%
Asesoría académica recibida por parte de los profesores cuando se solicita	Muy satisfactorio	37	38.95%
	Satisfactorio	50	52.63%
	Poco satisfactorio	6	6.32%
	Insatisfecho	1	1.05%
	Muy insatisfecho	1	1.05%
Grado de satisfacción sobre los siguientes aspectos	Muy satisfactorio	195	39.08%
	Satisfactorio	264	52.91%
	Poco satisfactorio	33	6.61%
	Insatisfecho	5	1.00%
	Muy insatisfecho	2	0.40%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

Gráfico N° 17



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

Sobre el nivel de enseñanza impartido por los profesores, el resumen de este aspecto nos indica que el 91.99% de los estudiantes está Satisfecho y Muy Satisfecho con la enseñanza de los docentes, mientras que el 8.01% no está satisfecho.

Los aspectos que destacan dentro de los niveles de satisfacción están: dominio de contenidos gastronómicos de los profesores en las clases teóricas, dominio de contenidos gastronómicos de los profesores en las clases prácticas, recursos didácticos utilizados en clases teóricas, recursos didácticos utilizados en clases prácticas (materiales, herramientas), forma de evaluación de los profesores a estudiantes (exámenes, tiempos) y asesoría académica recibida por parte de los profesores cuando se solicita.

Cuadro N° 34

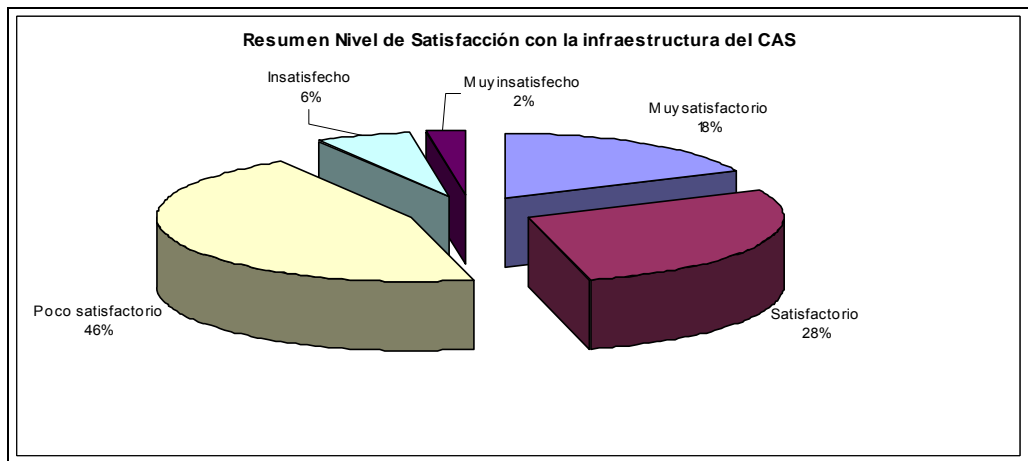
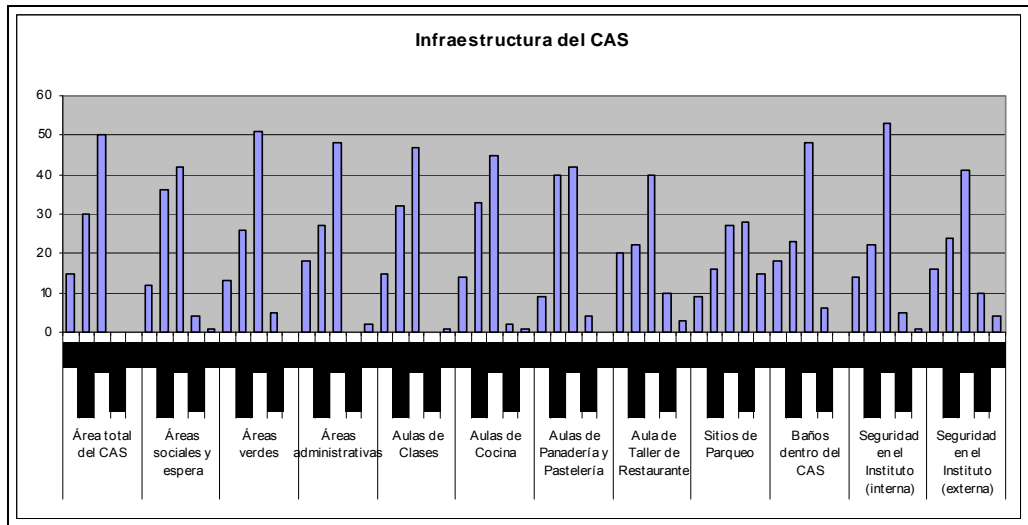
Pregunta 14: Nivel de satisfacción con la infraestructura que dispone el centro ocupacional gastronómico “Culinary Art’s School”

ASPECTOS DE LA PREGUNTA	Niveles	Cantidad	%
Área total del CAS	Muy satisfactorio	15	15.79%
	Satisfactorio	30	31.58%
	Poco satisfactorio	50	52.63%
	Insatisfecho	0	0.00%
	Muy insatisfecho	0	0.00%
Áreas sociales y espera	Muy satisfactorio	12	12.63%
	Satisfactorio	36	37.89%
	Poco satisfactorio	42	44.21%
	Insatisfecho	4	4.21%
	Muy insatisfecho	1	1.05%
Áreas verdes	Muy satisfactorio	13	13.68%
	Satisfactorio	26	27.37%
	Poco satisfactorio	51	53.68%
	Insatisfecho	5	5.26%
	Muy insatisfecho	0	0.00%
Áreas administrativas	Muy satisfactorio	18	18.95%
	Satisfactorio	27	28.42%
	Poco satisfactorio	48	50.53%
	Insatisfecho	0	0.00%
	Muy insatisfecho	2	2.11%
Aulas de Clases	Muy satisfactorio	15	15.79%
	Satisfactorio	32	33.68%
	Poco satisfactorio	47	49.47%
	Insatisfecho	0	0.00%
	Muy insatisfecho	1	1.05%
Aulas de Cocina	Muy satisfactorio	14	14.74%
	Satisfactorio	33	34.74%
	Poco satisfactorio	45	47.37%
	Insatisfecho	2	2.11%
	Muy insatisfecho	1	1.05%
Aulas de Panadería y Pastelería	Muy satisfactorio	9	9.47%
	Satisfactorio	40	42.11%
	Poco satisfactorio	42	44.21%
	Insatisfecho	4	4.21%
	Muy insatisfecho	0	0.00%
Aula de Taller de Restaurante	Muy satisfactorio	20	21.05%
	Satisfactorio	22	23.16%
	Poco satisfactorio	40	42.11%
	Insatisfecho	10	10.53%
	Muy insatisfecho	3	3.16%
Sitios de Parqueo	Muy satisfactorio	9	9.47%
	Satisfactorio	16	16.84%
	Poco satisfactorio	27	28.42%
	Insatisfecho	28	29.47%
	Muy insatisfecho	15	15.79%
Baños dentro del CAS	Muy satisfactorio	18	18.95%
	Satisfactorio	23	24.21%
	Poco satisfactorio	48	50.53%
	Insatisfecho	6	6.32%
	Muy insatisfecho	0	0.00%
Seguridad en el Instituto (interna)	Muy satisfactorio	14	14.74%
	Satisfactorio	22	23.16%
	Poco satisfactorio	53	55.79%
	Insatisfecho	5	5.26%
	Muy insatisfecho	1	1.05%
Seguridad en el Instituto (externa)	Muy satisfactorio	16	16.84%
	Satisfactorio	24	25.26%
	Poco satisfactorio	41	43.16%
	Insatisfecho	10	10.53%
	Muy insatisfecho	4	4.21%
Grado de satisfacción sobre los siguientes aspectos	Muy satisfactorio	215	18.19%
	Satisfactorio	331	28.00%
	Poco satisfactorio	534	45.18%
	Insatisfecho	74	6.26%
	Muy insatisfecho	28	2.37%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

Gráfico N° 18



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Andrea Caisapanta

El análisis de la infraestructura que dispone el CAS nos determina que el 46.18% está satisfecho y muy satisfecho, mientras que el 53.82 está poco satisfecho, insatisfecho y muy insatisfecho.

Los aspectos que hacen que el grado de insatisfacción sea mayor son: área del CAS, áreas sociales y espera, inexistencia de áreas verdes, áreas administrativas, aulas de clases, aulas de cocina, sitios de parqueo para los estudiantes, baños para los estudiantes, seguridad externa del CAS.

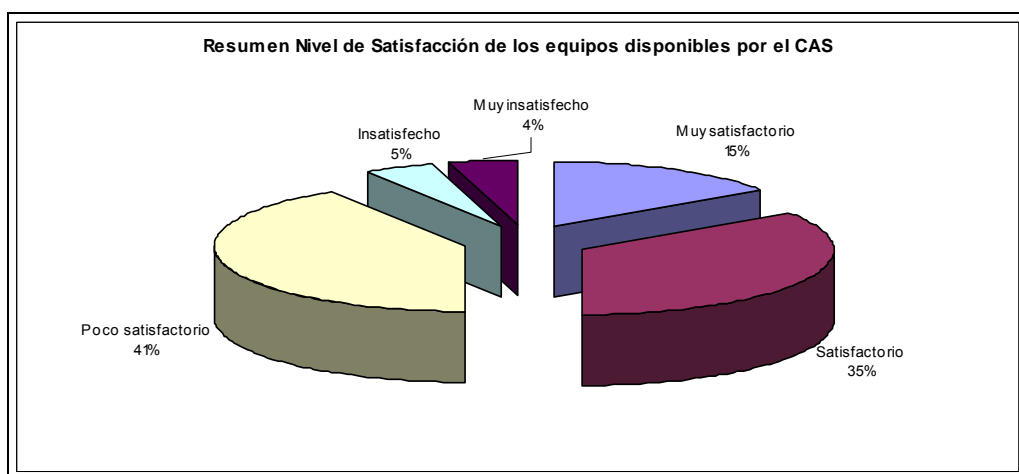
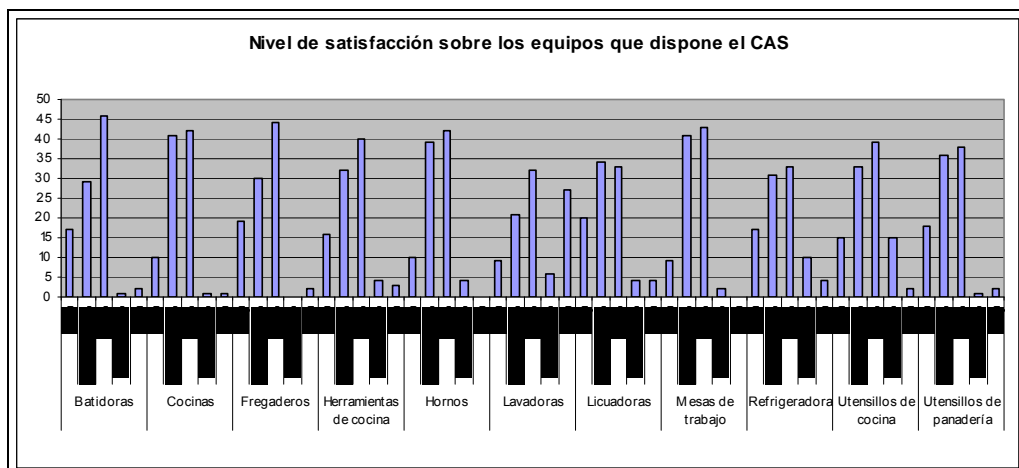
Los aspectos que destacan para que los estudiantes estén satisfechos son: Aulas de panadería y aula taller restaurante.

Cuadro N° 35**Pregunta 15: Nivel de satisfacción con los equipos que dispone el centro ocupacional gastronómico “Culinary Art’s School”**

ASPECTOS DE LA PREGUNTA	Niveles	Cantidad	%
Batidoras	Muy satisfactorio	17	17.89%
	Satisfactorio	29	30.53%
	Poco satisfactorio	46	48.42%
	Insatisfecho	1	1.05%
	Muy insatisfecho	2	2.11%
Cocinas	Muy satisfactorio	10	10.53%
	Satisfactorio	41	43.16%
	Poco satisfactorio	42	44.21%
	Insatisfecho	1	1.05%
	Muy insatisfecho	1	1.05%
Fregaderos	Muy satisfactorio	19	20.00%
	Satisfactorio	30	31.58%
	Poco satisfactorio	44	46.32%
	Insatisfecho	0	0.00%
	Muy insatisfecho	2	2.11%
Herramientas de cocina	Muy satisfactorio	16	16.84%
	Satisfactorio	32	33.68%
	Poco satisfactorio	40	42.11%
	Insatisfecho	4	4.21%
	Muy insatisfecho	3	3.16%
Hornos	Muy satisfactorio	10	10.53%
	Satisfactorio	39	41.05%
	Poco satisfactorio	42	44.21%
	Insatisfecho	4	4.21%
	Muy insatisfecho	0	0.00%
Lavadoras	Muy satisfactorio	9	9.47%
	Satisfactorio	21	22.11%
	Poco satisfactorio	32	33.68%
	Insatisfecho	6	6.32%
	Muy insatisfecho	27	28.42%
Licuadoras	Muy satisfactorio	20	21.05%
	Satisfactorio	34	35.79%
	Poco satisfactorio	33	34.74%
	Insatisfecho	4	4.21%
	Muy insatisfecho	4	4.21%
Mesas de trabajo	Muy satisfactorio	9	9.47%
	Satisfactorio	41	43.16%
	Poco satisfactorio	43	45.26%
	Insatisfecho	2	2.11%
	Muy insatisfecho	0	0.00%
Refrigeradora	Muy satisfactorio	17	17.89%
	Satisfactorio	31	32.63%
	Poco satisfactorio	33	34.74%
	Insatisfecho	10	10.53%
	Muy insatisfecho	4	4.21%
Utensilios de cocina	Muy satisfactorio	15	14.42%
	Satisfactorio	33	31.73%
	Poco satisfactorio	39	37.50%
	Insatisfecho	15	14.42%
	Muy insatisfecho	2	1.92%
Utensilios de panadería	Muy satisfactorio	18	18.95%
	Satisfactorio	36	37.89%
	Poco satisfactorio	38	40.00%
	Insatisfecho	1	1.05%
	Muy insatisfecho	2	2.11%
Grado de satisfacción sobre los siguientes aspectos	Muy satisfactorio	160	15.18%
	Satisfactorio	367	34.82%
	Poco satisfactorio	432	40.99%
	Insatisfecho	48	4.55%
	Muy insatisfecho	47	4.46%

Fuente: Investigación realizada**Elaborado por:** Andrea Caisapanta

Gráfico N° 19



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Andrea Caisapanta

El grado de satisfacción sobre el equipamiento que dispone el CAS, nos indica que 50% de los estudiantes está satisfecho y muy satisfecho mientras que el otro 50% señala que está poco satisfecho, insatisfecho y muy insatisfecho.

Aspectos a destacar dentro de los equipos disponibles están: los de cocina, hornos, batidoras, lavadoras, licuadoras, refrigeradora así como las mesas de trabajo y utensilios de cocina y panadería.

Cuadro N° 36

Pregunta 16: ¿Cree usted que los equipos y utensilios que existen en el instituto son suficientes para todos los niveles de estudio?

¿Los equipos y utensilios son suficientes para todos los niveles?	Niveles	Cantidad	%
Si	SI	41	43.16%
No	NO	54	56.84%
		95	100.00%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

Gráfico N° 20

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

El 56.84% de los estudiantes indica que no existe suficiente cantidad de utensilios para todos los niveles de estudio, mientras que el 43.16% señala que si existe la cantidad necesaria para todos los estudiantes.

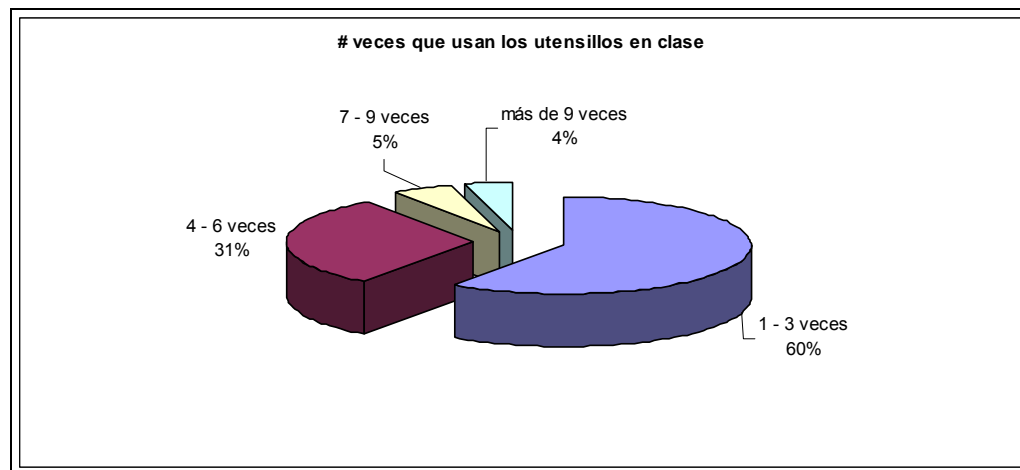
Cuadro N° 37

Pregunta 17: En los horarios que asiste a clases, ¿cuántas veces solicita utensilios para utilizarlo en sus actividades?

# veces que usan los utensilios en clase	Niveles	Cantidad	%
1 - 3 veces	1 - 3 veces	57	60.00%
4 - 6 veces	4 - 6 veces	29	30.53%
7 - 9 veces	7 - 9 veces	5	5.26%
más de 9 veces	más de 9 veces	4	4.21%
		95	100.00%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

Gráfico N° 21

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

El mayor número de veces que utilizan los utensilios en clase por parte de los estudiantes es de 1 a 3 con el 60% del total, de 4 a 6 con el 30.53%, 7 a 9 veces con el 5.26% y más de 9 veces con el 4.21%.

Cuadro N° 38

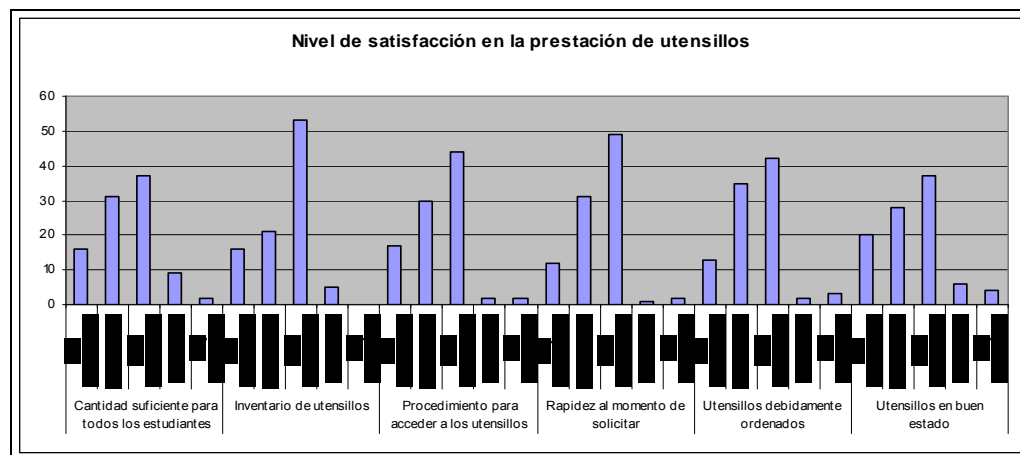
Pregunta 18: Califique su grado de satisfacción en la prestación de utensilios por parte del centro ocupacional gastronómico “Culinary Art’s School” a sus estudiantes

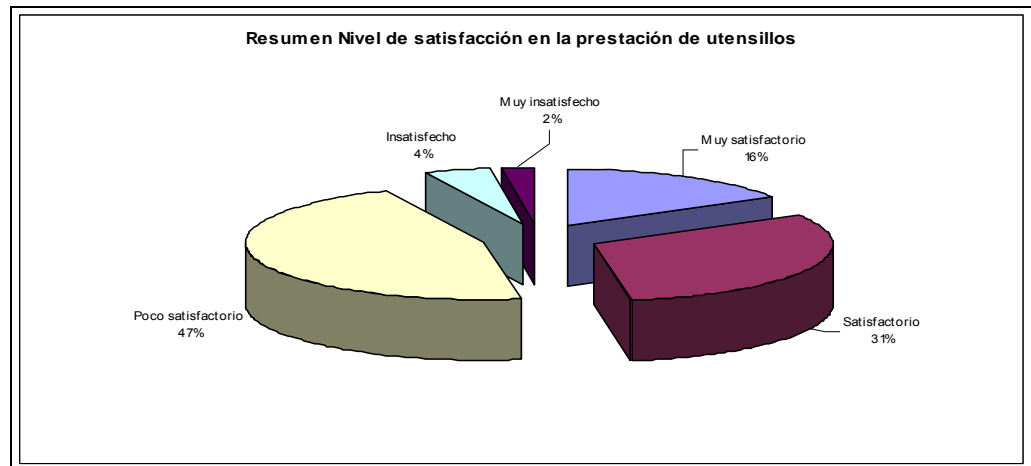
ASPECTOS DE LA PREGUNTA	Niveles	Cantidad	%
Cantidad suficiente para todos los estudiantes	Muy satisfactorio	16	16.84%
	Satisfactorio	31	32.63%
	Poco satisfactorio	37	38.95%
	Insatisfecho	9	9.47%
	Muy insatisfecho	2	2.11%
Inventario de utensilios	Muy satisfactorio	16	16.84%
	Satisfactorio	21	22.11%
	Poco satisfactorio	53	55.79%
	Insatisfecho	5	5.26%
	Muy insatisfecho	0	0.00%
Procedimiento para acceder a los utensilios	Muy satisfactorio	17	17.89%
	Satisfactorio	30	31.58%
	Poco satisfactorio	44	46.32%
	Insatisfecho	2	2.11%
	Muy insatisfecho	2	2.11%
Rapidez al momento de solicitar	Muy satisfactorio	12	12.63%
	Satisfactorio	31	32.63%
	Poco satisfactorio	49	51.58%
	Insatisfecho	1	1.05%
	Muy insatisfecho	2	2.11%
Utensilios debidamente ordenados	Muy satisfactorio	13	13.68%
	Satisfactorio	35	36.84%
	Poco satisfactorio	42	44.21%
	Insatisfecho	2	2.11%
	Muy insatisfecho	3	3.16%
Utensilios en buen estado	Muy satisfactorio	20	21.05%
	Satisfactorio	28	29.47%
	Poco satisfactorio	37	38.95%
	Insatisfecho	6	6.32%
	Muy insatisfecho	4	4.21%
Grado de satisfacción sobre los siguientes aspectos	Muy satisfactorio	94	16.49%
	Satisfactorio	176	30.88%
	Poco satisfactorio	262	45.96%
	Insatisfecho	25	4.39%
	Muy insatisfecho	13	2.28%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

Gráfico N° 22





Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

Sobre la mecánica de prestación de utensilios a los estudiantes, los resultados de las encuestas determina que 47.37% está satisfecho y muy satisfecho, mientras que el 52.63% señala que está poco satisfecho, insatisfecho y muy insatisfecho.

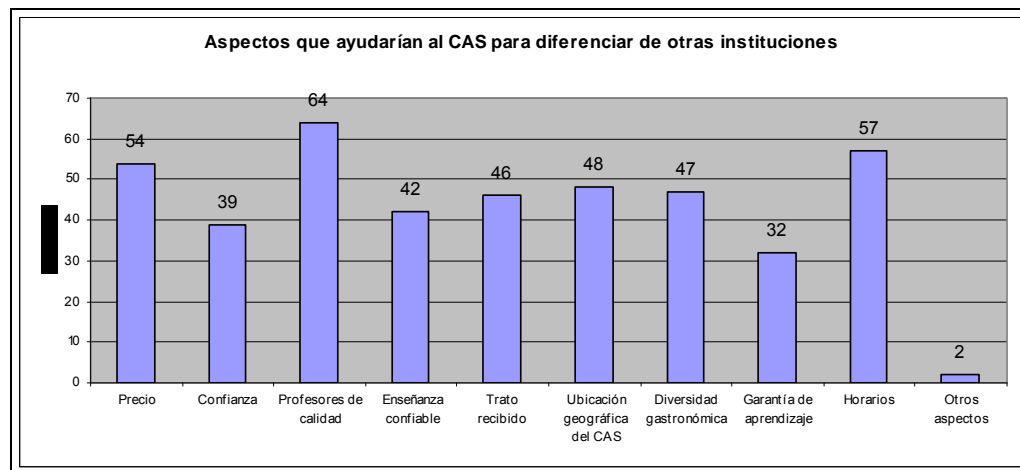
Las principales razones de la insatisfacción son que los utensilios no están debidamente ordenados, no se encuentran en buen estado, la cantidad disponible no es la suficiente para todos los estudiantes, la falta de rapidez en la entrega al momento de la petición y procedimiento para acceder a los utensilios.

Cuadro N° 39**Pregunta 19: Aspectos que ayudarían al centro ocupacional gastronómico “Culinary Art’s School” a diferenciarle de otras instituciones**

Aspectos que ayudarían al CAS a diferenciarle de otras instituciones	# respuestas	%
Precio	54	12.53%
Confianza	39	9.05%
Profesores de calidad	64	14.85%
Enseñanza confiable	42	9.74%
Trato recibido	46	10.67%
Ubicación geográfica del CAS	48	11.14%
Diversidad gastronómica	47	10.90%
Garantía de aprendizaje	32	7.42%
Horarios	57	13.23%
Otros aspectos	2	0.46%
	431	100.00%
Otros, detalle a continuación		
Prioridad, clases prácticas	1	
Regularidad de instructores	1	
	2	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

Gráfico N° 23

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

Los aspectos que consideran los estudiantes ser los más importantes para diferenciar al CAS de otras instituciones son: con el 14.85% el tener profesores de calidad, el 13.23% se refiere a los horarios flexibles, el 12.53% al precio accesible, el 11.14% a la ubicación geográfica del CAS, el 10.9% a la

diversidad gastronómica que estudian, el 10.67% al trato recibido dentro de la institución. El resto de aspectos si bien son importantes tiene porcentajes menores al 10%.

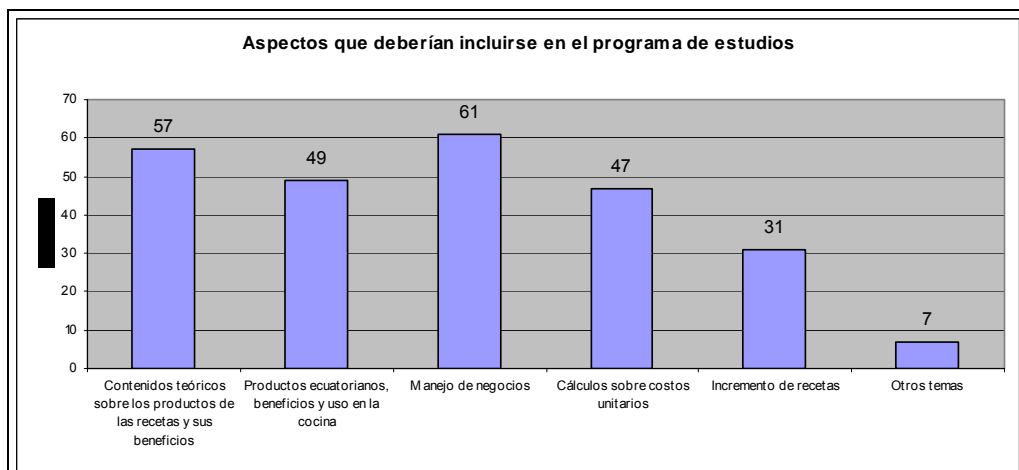
Cuadro N° 40

Pregunta 20: Aspectos que deberían incluirse en el programa de estudios general

Aspectos que deberían incluirse en el programa de estudios	# respuestas	%
Contenidos teóricos sobre los productos de las recetas y sus beneficios	57	22.62%
Productos ecuatorianos, beneficios y uso en la cocina	49	19.44%
Manejo de negocios	61	24.21%
Cálculos sobre costos unitarios	47	18.65%
Incremento de recetas	31	12.30%
Otros temas	7	2.78%
	252	100.00%
Otros, detalle a continuación		
Administración	1	
Detalle recetas	1	
Más teoría	1	
Nutrición	2	
Cultura Gastronómica	1	
Cocina internacional	1	
	7	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

Gráfico N° 24

Fuente: Investigación realizada

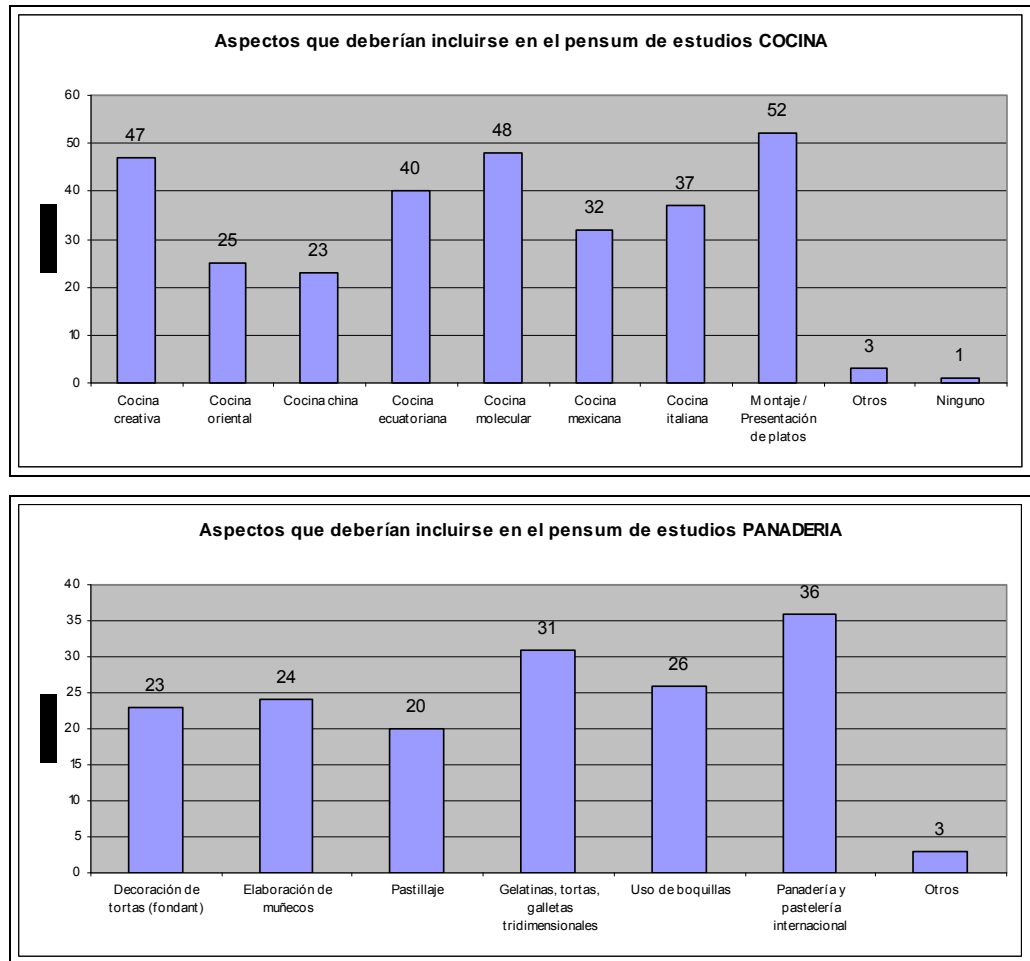
Elaborado por: Andrea Caisapanta

Los estudiantes consideran importante que se incluyan en el programa de estudios los siguientes aspectos: Manejo de negocios con el 24.21% en importancia, Contenidos teóricos sobre los productos de las recetas con el 22.62%, Detalle sobre productos ecuatorianos sus beneficios y usos en la cocina con el 19.44%, Cálculo sobre costos unitarios con el 18.65%, Incremento de Recetas con el 12.3% y finalmente el aspecto Otros con 2.78%. El concepto Otros incluye aspectos como Administración, más teoría, nutrición, cocina internacional, etc.

Cuadro N° 41**Pregunta 21: Aspectos específicos a incluirse en el pensum de estudios
cocina y panadería**

Aspectos específicos a incluirse en el pensum de estudios		
Cocina	# respuestas	%
Cocina creativa	47	15.26%
Cocina oriental	25	8.12%
Cocina china	23	7.47%
Cocina ecuatoriana	40	12.99%
Cocina molecular	48	15.58%
Cocina mexicana	32	10.39%
Cocina italiana	37	12.01%
Montaje / Presentación de platos	52	16.88%
Otros	3	0.97%
Ninguno	1	0.32%
	308	100.00%
Otros, detalle a continuación		
Enología, Nutrición, Cocina Vegetariana	1	
Cocina francesa	1	
Cocina peruana	1	
	3	
Panadería y Pastelería	# respuestas	%
Decoración de tortas (fondant)	23	14.11%
Elaboración de muñecos	24	14.72%
Pastillaje	20	12.27%
Gelatinas, tortas, galletas tridimensionales	31	19.02%
Uso de boquillas	26	15.95%
Panadería y pastelería internacional	36	22.09%
Otros	3	1.84%
Ninguno	0	0.00%
	163	100.00%
Otros, detalle a continuación		
Decoración	1	
Decoración con Aerógrafo	1	
Chocolatería	1	
	3	

Fuente: Investigación realizada**Elaborado por:** Andrea Caisapanta

Gráfico N° 25

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

En forma específica los estudiantes manifiestan que en el Área de Cocina deberían incluirse aspectos relacionados con: Montaje y presentación de platos con el 16.88%, Cocina molecular con el 15.58%, Cocina creativa con el 15.26%, Cocina ecuatoriana con el 12.99%, Cocina italiana con el 12.01%. El resto de aspectos con porcentajes menores al 10% incluyen cocina oriental, china y mexicana.

En lo que se refiere a Panadería y Pastelería, los estudiantes sugieren incluir: Panadería y Pastelería internacional con el 22.09%, Gelatinas y tortas

tridimensionales con el 19.02%, Uso de boquillas con el 15.95%, Elaboración de muñecos con el 14.72%, Decoración de tortas (fondant) con el 14.11% y Pastillaje con el 12.27%.

Cuadro N° 42

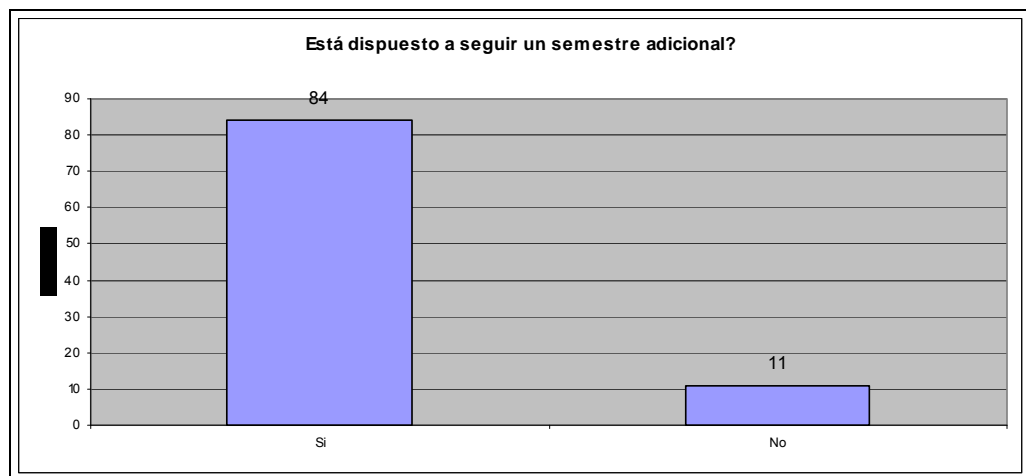
Pregunta 22: Está dispuesto a seguir un semestre para mejorar sus conocimientos

Está dispuesto a seguir un semestre para mejorar sus conocimientos	# respuestas	%
Si	84	88.42%
No	11	11.58%
	95	100.00%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

Gráfico N° 26



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

El 88.42% de los estudiantes manifiesta su acuerdo en seguir un semestre adicional para mejorar los conocimientos adquiridos y perfeccionarlos, mientras que el 11.58% manifiesta su desacuerdo.

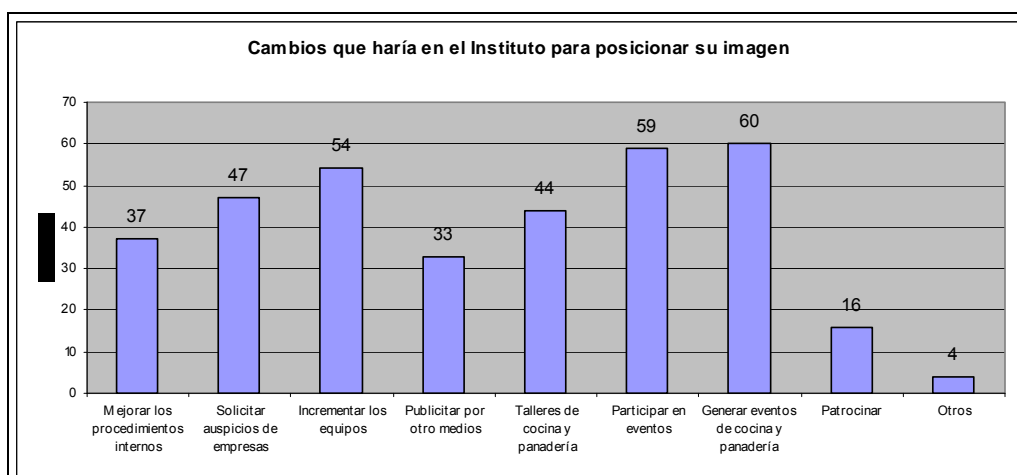
Cuadro N° 43**Pregunta 23: Cambios que haría en el instituto para posicionar su imagen**

Cambios que haría en el instituto para posicionar su imagen	# respuestas	%
Mejorar los procedimientos internos	37	10.45%
Solicitar auspicios de empresas	47	13.28%
Incrementar los equipos	54	15.25%
Publicitar por otro medios	33	9.32%
Talleres de cocina y panadería	44	12.43%
Participar en eventos	59	16.67%
Generar eventos de cocina y panadería	60	16.95%
Patrocinar	16	4.52%
Otros	4	1.13%
	354	100.00%
Otros, detalle a continuación		
Incrementar Cursos	1	
Invitar a eventos o conferencias	1	
Actualizar conocimientos a la par de los requerimientos mundiales	1	
Ofertar el servicio completo para atender buffets en eventos que incluyan la participación de los estudiantes y pago por sus servicios	1	
Hacer convenios con Instituciones publicas y privadas donde participen maestros y alumnos	1	
Ofrecer becas a los estudiantes que sen patrocinadas por el CAS	1	
Estudiar la posibilidad de hacer intercambios estudiantiles con otros países	1	
Aumentar el numero de talleres especializados para los alumnos trayendo chef o invitándolos	1	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

Gráfico N° 27



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

El 16.95% de los estudiantes sugieren que el CAS debería generar eventos de cocina y panadería para posicionar su imagen, el 16.67% manifiesta que debería Participarse en eventos, el 15.25% señala que debería Incrementarse los equipos, el 13.28% indica que debería Solicitarse auspicios de empresas, el 12.43% sugiere que debería realizarse Talleres de cocina y panadería, el 9.32% indica que debe Publicitarse en otros medios y el 4.52% que debería Patrocinar alguna causa. Otros aspectos sugeridos alcanza el 1.13% y sugieren: Incrementar cursos, Invitar a eventos y conferencias, Actualización de conocimientos a la par de las exigencias, Ofertar servicios completos, atender buffets, realizar intercambios estudiantiles, etc.

4 DESARROLLO DE UNA ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO PARA EL CENTRO OCUPACIONAL GASTRONÓMICO “CULINARY ART’S SCHOOL”

4.1 ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

“El posicionamiento es la decisión de la empresa de elegir el o los beneficios que la marca debe presentar para ganar un lugar distintivo en el mercado”. (Lambin, 2009: 254)

El posicionamiento empieza a partir de los diferentes esfuerzos que la empresa va desarrollando para lograr diferenciarse, su fin es lograr que un producto, marca o servicio pueda ser diferenciado y atraiga a distintos consumidores. Esto se logra analizando, reconociendo e interpretando las diferentes necesidades que tienen los consumidores, para de esta forma lograr crear algo distinto y único en el mercado. La diferenciación logra discernir la oferta frente a la competencia, es decir que permite crear un valor agregado o adicional al producto, marca o servicio; logrando nuevos beneficios para el cliente, y a su vez añadiendo ventajas a la organización. El fin es lograr un conjunto de soluciones que generen un gran valor distintivo, extraordinario, exclusivo, rentable y viable al momento de ser apreciado por el cliente. Todas estas características son parte sustancial cuando se desea adaptar nuevas estrategias de diferenciación de manera correcta pero sobre todo para lograr tener éxito en el mercado a través del producto, marca o servicio que se oferta. Sin

embargo, al poner en marcha una estrategia de diferenciación en el mercado se debe evaluar el desarrollo y desempeño de la misma para verificar si cumple o no con su objetivo.

Para el desarrollo de las estrategias de marketing del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”, se deberá primero analizar el posicionamiento actual que ha logrado dentro del mercado. El fin es poder evaluar la percepción que en la actualidad los clientes tienen sobre este Centro Gastronómico, para de esta forma poder encontrar las estrategias necesarias y adecuadas para mejorar y mantener su posicionamiento en el mercado.

4.2 POSICIONAMIENTO

El Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” es una institución educativa que oferta su servicio a través de la enseñanza gastronómica. El mercado de Centros, Escuelas e Instituciones Gastronómicas en la ciudad de Quito es poco conocido pero con el pasar del tiempo ha ido convirtiéndose en un mercado más apetecible para los consumidores. La competitividad del mercado ha provocado que el crecimiento de esta industria evolucione y desarrolle poco a poco nuevas formas de mejorar el servicio que se oferta, sin embargo la falta de conocimiento por parte de los consumidores es lo que ha generado una posición de incertidumbre en relación a este tipo de Escuelas, Centros o Institutos Gastronómicos.

En relación al tipo de clientes, se ha podido determinar que actualmente las personas que acuden a estos Centros, Escuelas e Institutos Gastronómicos son consumidores

habituales, además de los clientes altamente influyentes es decir todos aquellos que pueden dar referencia positiva o negativa sobre el servicio ofertado e inducen a otras personas hacia un interés particular sobre el servicio que prestan este tipo de Instituciones.

Tomando como referencia el análisis de resultados de la investigación de mercados realizada se ha podido establecer que el posicionamiento del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” dentro del mercado es bajo. Es decir, no se ha logrado fidelizar a los clientes por completo pues el servicio que se ofrece no es totalmente competitivo y atractivo en su totalidad para el consumidor.

El Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” ha sabido diversificar el servicio que se oferta en sus diferentes ramas gastronómicas, sin embargo su posicionamiento dentro del mercado no ha sido el adecuado a pesar de que el ambiente competitivo en esta industria es demasiado fluctuante. La falta de un plan estratégico para el Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” no le ha permitido adaptar y manejar las diferentes estrategias de marketing de forma certera y adecuada para poder difundir su campaña publicitaria que atraiga al cliente por los distintos medios publicitarios.

4.3 SLOGAN/MARCA/LOGO

La marca “CULINARY ART’S SCHOOL” se relaciona directamente con el servicio que se oferta, tomando en cuenta que la mayor fortaleza que se le atribuye es la diversidad gastronómica que se oferta en sus planes de estudio.

Gráfico N° 28**Logo**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Andrea Caisapanta

Slogan:

“Gastronomía de Alto Nivel”

El slogan es “Gastronomía de Alto Nivel”, engloba una relación directa con la marca pues el fin es poder dar a conocer al cliente el servicio que se ofrece dentro de este Centro Gastronómico. El logo se relaciona directamente con el arte culinario pues la representación de una toca de Chef permite atraer a los clientes que tienen un gusto especial hacia este arte.

El slogan y el logo han podido transmitir los atributos que ofrece este Centro Gastronómico por lo que no es necesario considerar un cambio para poder dar a

conocer a los clientes el mensaje concreto en relación a los beneficios de la marca y al posicionamiento deseado del Centro Ocupacional Gastronómico.

4.4 ESTRATEGIAS DE MERCADO

4.4.1 Estrategias Genéricas

Las estrategias genéricas son aquellas tácticas que indican a la empresa la forma en cómo se debe desempeñar para poder competir dentro del mercado y su vez generar una ventaja competitiva que le permita lograr el posicionamiento necesario para su éxito en la industria.²⁴

4.4.1.1 Diferenciación

Esta estrategia permite aumentar el crecimiento de la empresa pues está ligado a un enfoque modernista que consiste en diferenciarse a través de productos o servicios que lleven consigo ciertos atributos o características adicionales que le permitan ser mas competitivo en el mercado y a su vez diferenciarse de tal manera que la empresa destaque el valor agregado y los beneficios que se ofrecen para el cliente.

En el caso del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”, la estrategia de diferenciación se basará específicamente en dos características como: servicio (producto) y personal. De tal manera

²⁴ Cfr. M., PORTER. (2005). *Estrategia Competitiva*. México: Cecsaa. [<http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk15.htm#.UgpJ1bTzBn4>]

que se nos enfocaremos en destacar el servicio que se ofrece como una carrera gastronómica diferente a través de la conceptualización de un aprendizaje netamente práctico, es decir que las personas tienen la oportunidad de aprender de una manera diferente como lo es a través de una enseñanza personalizada y vivencial en donde los alumnos tienen la oportunidad de crear, diseñar, innovar y fusionar con los distintos ingredientes, desarrollando así sus distintas habilidades y capacidades dentro del arte culinario. La idea es diferenciarse a través de un servicio de calidad basado en:

- Un pensum de estudios dinámico, flexible y adaptado a las tendencias gastronómicas actuales que permitirá ofrecer a los estudiantes un conocimiento más profundo y conciso dentro de la carrera gastronómica.
- Destacar las alianzas estratégicas realizadas con el Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”, con el fin de dar a conocer a los estudiantes la oferta laboral a la que podrán acceder al ser parte de esta institución.
- Participación de los estudiantes en eventos, copas culinarias nacionales e internacionales certificados y avaladas por las Asociación de Chefs del Ecuador y el Foro Panamericano de Escuelas Gastronómicas Profesionales.

- Impulsar el desarrollo de las habilidades y capacidades de los estudiantes a través de convenios que les permitan acceder a los mismos prácticas profesionales con el fin de mejorar su formación profesional.

Además se puede garantizar la calidad del servicio que se oferta pues el personal con el que cuenta el Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”, es altamente calificado y certificado por la Asociación de Chefs del Ecuador y el Foro Panamericano de Asociaciones Gastronómicas Profesionales. Además el personal cuenta con una amplia trayectoria en el arte culinario, pero sobre todo un reconocimiento primordial al ser parte de las diferentes universidades de renombre que se destacan en la carrera gastronómica y que han logrado mejorar su capacidad de enseñar, conocer y aprender para formarse cada día como mejores profesionales de éxito.²⁵

4.4.1.2 Enfoque

La estrategia de enfoque se basa en considerar las necesidades de un grupo específico de consumidores o segmento particular de mercado que le permita adaptarse con las capacidades de la empresa para a su vez satisfacer eficazmente al los requerimientos del segmento de mercado ofreciendo diferentes soluciones o beneficios que le permitan obtener una ventaja frente a la competencia.²⁶

²⁵ Cfr. P., KOTLER. (2006). *Dirección de Mercadotecnia*. México: Prentice Hall. p. 292

²⁶ Cfr. LAMBIN, GALLUCCI, SICURELLO. (2009). *Dirección de Marketing*. México: McGraw-Hill. p. 287.

En el caso del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”, se ha determinado que la estrategia de enfoque se encuentre dirigida a un segmento de mercado comprendido por todas aquellas personas con diferentes estilos de vida que tienen un gusto especial o preferencia específica por la carrera gastronómica localizados dentro de la ciudad de Quito.

4.4.2 Estrategias de Desarrollo

En relación a las estrategias de desarrollo se puede establecer que es importante analizar las competencias, capacidades y recursos que rigen el funcionamiento de la empresa, con el fin de poder determinar la forma más idónea de aplicarlas y fomentar el crecimiento constante de la empresa.

Un estrategia de desarrollo permite a la empresa identificar las oportunidades de crecimiento, es decir encontrar la forma explotar completamente las oportunidades que ofrecen los productos/servicios dentro del mercado o viceversa las oportunidades que el mercado ofrece para poder mejorar la posición que ocupa la empresa dentro de la industria.²⁷

Se puede adoptar diferentes estrategias como se contempla dentro de la Matriz de Crecimiento Producto/ Mercado o Matriz de Ansoff.

²⁷ Cfr. [<https://sites.google.com/site/competenciaestrategia/estrategias-de-crecimiento>]. **Crecimiento Empresarial Estratégico.**

Gráfico N° 29

		PRODUCTOS	
		Actuales	Nuevos
M E R C A D O S	Actuales	Estrategias de penetración de mercados	Estrategias de desarrollo de productos
	Nuevos	Estrategias de desarrollo de mercados	Estrategias de diversificación

Fuente: Kotler (2000)

Elaborado por: Andrea Caisapanta

Considerando la Matriz de Crecimiento Producto/ Mercado o Matriz de Ansoff mencionada anteriormente se ha podido establecer que estas estrategias se basan en:

- Estrategia de Penetración de Mercado: Aumentar el nivel de las ventas dentro de los mercados existentes.
- Estrategia de Desarrollo del Producto: Desarrollar productos nuevos para ofertar en mercados existentes.
- Estrategia de Desarrollo del Mercado: Introducir producto/ servicio en mercados nuevos o futuros.
- Estrategia de Diversificación: Ofrecer nuevos productos a diferentes clientes.

En el caso del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”, el servicio que se oferta a través de la carrera gastronómica permite aplicar la estrategia de penetración en el mercado pues esta escuela gastronómica ya posee un amplio conocimiento del mercado, pero sobre todo del servicio que se oferta lo que le permitirá aprovechar sus competencias y buscar nuevas formas de atraer a sus clientes.

- Rediseñar el Reglamento Interno del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”, lo que permitirá el mejoramiento oportuno en el manejo de los procedimientos internos, pero sobre todo fomentar la comunicación y atención oportuna a los docentes y estudiantes.
- Readecuar el espacio físico del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”, con el fin de aprovechar mejor los lugares y poder brindar mas comodidad a los estudiantes.
- Planificar la implementación de un nuevo horario de clases que permita abastecer a toda la demanda existente pero sobre todo que se logre un mejoramiento en la utilización del espacio físico del Instituto.
- Impulsar la imagen del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”, a través de eventos, conferencias, concursos u otras herramientas publicitarias que permitan abarcar en su totalidad el segmento de mercado elegido pero sobre todo que logren a atraer a nuevos clientes con el servicio de calidad que se oferta.

- Brindar el mantenimiento adecuado y necesario a los equipos, utensilios y áreas físicas con el fin de poder ofrecer un servicio de calidad pero sobre todo que se destaque por la utilización de equipos de última tecnología que faciliten el trabajo tanto de docentes y alumnos en las horas prácticas.

4.4.3 Estrategias Competitivas

Una estrategia competitiva es aquella que se formula con el fin de evaluar el comportamiento de la empresa a través de la ventaja competitiva que se debería generar para ofertar en el mercado. La idea es poder analizar el entorno a través del comportamiento de la competencia con el fin de determinar el nivel competitivo al que se enfrenta la empresa en relación al líder, retador, seguidor y especialista; pero sobre todo para poder ofrecer una estrategia competitiva que mejore su participación dentro del mercado.²⁸

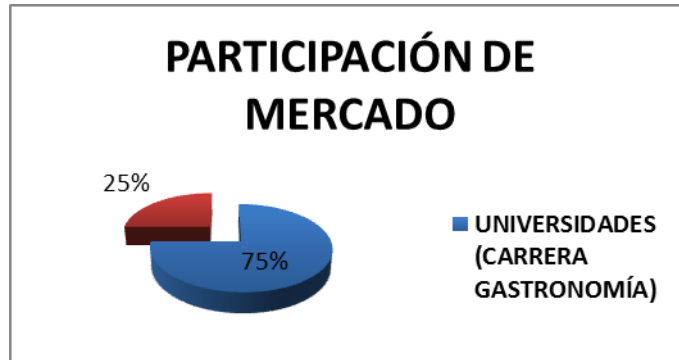
Una vez realizada la investigación de mercado del presente proyecto hemos podido analizar el entorno en el que se desenvuelve el Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”, a su vez establecer las estrategias competitivas adecuadas y necesarias que permitirán mejorar el posicionamiento de dicho Centro Gastronómico.

Basándose en las entrevistas realizadas como parte de la investigación de mercado se ha podido establecer los siguientes resultados en relación a la

²⁸ Cfr. LAMBIN, GALLUCCI, SICURELLO. (2009). *Op. Cit.* p. 297.

participación de mercado que posee las Universidades e Institutos Gastronómicos mas conocidos dentro de la Ciudad de Quito.

Gráfico N° 30



Fuente: Investigación de Mercado - Entrevista a Estudiantes CAS.

Elaborado por: Andrea Caisapanta

Hemos podido identificar:

1. Universidades – Líder
2. Institutos Gastronómicos – Especialista

Por otro lado podemos establecer que cada uno de estos competidores tienen diferentes fines u objetivos en el mercado como son:

- Universidades: “Ofertar la carrera a través de una formación profesional mas completa y a nivel superior”
- Institutos Gastronómicos: “Fomentar el aprendizaje del estudiantes a través de una enseñanza netamente práctica que le ayude a desarrollar sus habilidades y destrezas en el arte culinario”

Como se ha podido observar en relación a la investigación de mercados realizada para el presente proyecto se ha podido establecer que dentro de esta Industria las Universidades que ofertan esta carrera gastronómica han abarcado la mayor parte del mercado pues su oferta va dirigida hacia una carrera profesional con un título de nivel superior. Eso le ha permitido ser el líder de la industria pues su enfoque ha sido formar profesional a través de la enseñanza continua que abarque todas las ramas esenciales para poder desenvolverse en el campo.

Mientras los Institutos Gastronómicos han logrado ubicarse dentro del especialista pues no compiten directamente con las Universidades ya que su objetivo es abarcar otros segmentos de mercado que puedan ser más rentables y sustentables con el servicio que se oferta. Cabe resaltar que dentro de los Institutos Gastronómicos de la Ciudad de Quito también se encuentran algunos reconocidos que han logrado alcanzar una participación de mercado relativamente escasa en relación a otros institutos.

Dentro de las estrategias competitivas hemos optado por ubicar al Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” dentro de la estrategia de especialista. Cuando nos referimos al especialista podemos determinar que es el enfoque que se da a las empresas cuando quieren establecer sus estrategias a través de la especialización en un nicho o segmento del mercado. Es por esta misma razón que el Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” decidió enfocarse en tipo de estrategia la misma que se caracterizará de la siguiente manera:

El segmento de mercado elegido son todas aquellas personas con diferentes estilos de vida que tengan una afinidad especial por la carrera gastronómica pero que por diferentes motivos se les imposibilita acceder a una educación de nivel superior. El segmento o nicho de mercado al que se ha enfocado representa un alto potencial de beneficio, debido a que las personas a diario buscan acceder a esta carrera pero sobre todo a lugares que les brinden la oportunidad de acceder a este servicio adaptándose a sus diferentes estilos de vida. En la actualidad muchas personas buscan en esta carrera una enseñanza más práctica es decir algo que les permita desenvolverse de manera vivencial con lo que está aprendiendo, es por esta misma razón que optan por acceder a este tipo de servicio pues el beneficio profesional que se ofrece es excelente.

Por otro lado, este segmento de mercado es poco atractivo para otros Institutos Gastronómicos pues no todos cuentan con los recursos necesarios y adecuados para poder lograr una ventaja competitiva que les permita competir de manera eficiente en el mercado. En este caso, la estrategia de especialista permitirá al Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” ofrecer exclusividad en el servicio es decir que impulsara su ventaja competitiva en relación a la calidad. Pues es este factor el que marcará una diferencia frente a la competencia al momento de atraer al cliente. Otra de las características para ubicarnos dentro de esta estrategia se refiere básicamente en las barreras de entrada que se ante ponen en nuestro segmento de mercado de mercado para las empresas que desearían entrar a competir con el Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”. Es muy difícil ingresar a este mercado debido a que las personas eligen siempre Institutos Gastronómicos

conocidos o simplemente que les brinden el servicio que están buscando, es decir que no optaran por un servicio nuevo que a pesar de contar con características similares no les brinde la seguridad y confianza de acceder a el. Hemos podido determinar algunas de las características que se han adaptado para establecer una estrategia especialista dentro del mercado, la misma que ha sido considerada como una gran ventaja para poder empezar atraer a mas clientes pero sobre todo para lograr posicionar nuestra marca en ellos.²⁹

4.5 MARKETING MIX

4.5.1 Producto

4.5.1.1 El Servicio

“Un servicio es cualquier acto o desempeño que una persona ofrece a otra y que en principio es intangible y no tiene como resultado la transferencia de la propiedad de nada”. (Kotler, 1996: 464)

Un servicio es variable pero sobre todo este pueden relacionarse o incluirse algunos servicios, es decir que la oferta del servicio puede ser parcial o total. Es así que se ha podido dilucidar cinco diferentes categorías de oferta del servicio, pues la empresa deberá determinar el nivel de su categoría para poder establecer las estrategias adecuadas y necesarias que le permitan obtener un posicionamiento certero dentro del mercado.

²⁹ Cfr. *Ibíd.*, p. 298 – 300.

En este caso, el Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” se ubica dentro de la categoría de un servicio de educación que se complementa con materiales de apoyo para facilitar el aprendizaje de los estudiantes. En este sentido se debe destacar que esta categoría de servicio requiere la presencia del cliente, pues son ellos quienes perciben directamente el beneficio que reciben con el servicio que están adquiriendo.

4.5.1.2 Características del Servicio

En el caso del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” se destacará las estrategias en relación a las características del servicio, es decir el fin es poder establecer en base a dichas características cada uno de los aspectos que permiten ofrecer un servicio diferente en relación a la competencia.

- Intangibilidad

La intangibilidad es una característica fundamental de todos los servicios, pues estos no son visibles o palpables hasta no ser adquiridos. Es decir, que el cliente percibe el valor del servicio una vez que lo adquiere pero sobre todo una vez que lo recibe. La intangibilidad del servicio genera incertidumbre en el consumidor por el desconocimiento de la calidad del servicio que se presta. Es aquí donde se genera una estrategia pues el fin es lograr tangibilizar

el servicio a través de diferentes herramientas que permita mostrar al consumidor de diferentes formas la calidad del servicio que se oferta.³⁰

En el caso del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” el fin es posicionar su imagen dentro del mercado destacando la calidad del servicio:

1. Lugar

El Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” se encuentra ubicado en un lugar accesible para todas las personas, pues su localización facilita a las personas acceder por diferentes medios de transporte.

2. Personal

El Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” cuenta con un personal idóneo pero sobre todo altamente calificado para la enseñanza del arte culinario en sus diferentes áreas. La idea es destacar la calidad del servicio a través del personal pues cada uno de los docentes cuenta con una gran trayectoria gastronómica pero sobre todo reconocimiento a nivel nacional e internacional.

³⁰ Cfr. P., KOTLER. (1996). *Op. Cit.* p. 466-468

3. Equipo

El Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” cuenta con un equipamiento de última tecnología lo que facilita a los estudiantes su aprendizaje, pero sobre todo cabe destacar que para ofrecer un servicio de calidad se realizarán mantenimientos constantes de los equipos lo cual permitirá mantener el nivel de calidad pero sobre todo la sanidad en la elaboración de los productos que se realizan.

4. Símbolos

El Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” cuenta con un logo y slogan que relaciona directamente su imagen con el servicio que prestan, el fin es lograr resaltar la diferenciación del servicio a través de la imagen que este Centro Gastronómico brinda pues la idea es lograr que las personas se identifiquen con la marca pero sobre todo se posicione dentro del mercado.

5. Precio

Es importante recalcar que el Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” destacará su estrategia de precios basada en el beneficio adicional que se brindará al cliente a través

del descuento otorgado para aquellas personas que realicen sus pagos en efectivo un mes antes de que se inicie el semestre. Esto influirá de manera positiva pues el aumento de la demanda se dará en relación al beneficio que las personas perciben como un valor agregado o adicional que se les brinda dentro del servicio que adquieren.

- Inseparabilidad y Variabilidad

La inseparabilidad del servicio se refiere específicamente a la forma en como un servicio se produce y se consumen al mismo tiempo, es decir se relaciona básicamente en que un servicio se produce siempre con la interacción del cliente con el proveedor o quien preste el servicio, pues es el cliente el que percibe directamente el beneficio que se le entrega.

Mientras la variabilidad se enfoca específicamente en que todos los servicios son variables es decir que depende de quien, cómo y cuando se los realice.

En este caso hemos enfocado una vinculación entre la inseparabilidad con la variabilidad debido a que un servicio puede se realiza en presencia del cliente y el proveedor, tomando en cuenta que este dependerá de la forma en como pueda variar el servicio es decir en relación a lo que el proveedor decida ofrecer.

En el caso del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” se ha enfocado en la capacitación permanente del personal docente con el fin de que todos se encuentren correctamente capacitados para impartir sus conocimientos y enseñar a todos los estudiantes independientemente del nivel de estudios. El Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” ha planificado detenidamente un horario flexible y diferente para cada uno de los docentes, con el objetivo de que todos los estudiantes puedan interactuar con todos los docentes pero sobre todo tengan la oportunidad de aprender de forma distinta con cada uno de ellos. Adicionalmente, se ha determinado que para poder evaluar la calidad del servicio o simplemente para buscar nuevas formas de mejorarlo, se realice un buzón de quejas o sugerencias en dos etapas (Mediados y Final del Semestre) en el que se abarcarán temas específicos como personal docente, áreas físicas, equipamiento, entre otros.³¹

- Imperdurabilidad

La imperdurabilidad se refiere a que los servicios no son almacenables es decir que no son permanentes, esto se relaciona directamente a la manera en como un proveedor de servicio se abastece de manera correcta y suficiente para lograr satisfacer a toda la demanda que posee.³²

³¹ *Ibíd.* p. 121

³² *Ibíd.* p. 121

En el caso del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” se ha podido establecer una relación entre la demanda y la oferta en función de:

1. Fomentar la demanda fuera de horas de gran afluencia como lo es a través del servicio que se oferta en relación a un horario de clases no habitual como lo es el de los días sábados.
2. Optar por una readecuación futura del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” con el fin de poder satisfacer a un posible aumento de la demanda.

4.5.2 Precio

El precio es un elemento exclusivo y esencial dentro de la comercialización de un servicio o producto pues genera una ganancia, además de ser uno de los elementos más flexibles y rápidos en relación a su variabilidad.

El precio es una expresión de valor, es decir el valor que el cliente percibe se relaciona con la funcionalidad o utilidad que genera un bien o servicio. El establecimiento de precios se relaciona directamente con la forma en como una empresa fija los precios para sus productos o servicios, es importante recalcar que dicha fijación no se basa específicamente en los costos sino a su vez el segmento de mercado, ocasiones de compra, tipo de producto/ servicio, entre otros.³³

³³ Cfr. P., KOTLER. (1996). *Op. Cit.* p. 488.

El precio es el valor que calcula, evalúa, analiza y determina quien presta el servicio, en este caso el Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” ha logrado que el cliente perciba el valor real del beneficio que la empresa brinda a través del servicio que oferta pero sobre todo que se reconozca la intención de satisfacer a la necesidad de acceder a una Carrera Gastronómica.

El Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” ha basado su fijación de precios en relación a los acuerdos ministeriales establecidos. Es decir, el Ministerio de Educación se rige en ciertos rangos monetarios basados en investigaciones previas que le permiten establecer diferentes parámetros para poder fijar un rango de precios en base al servicio que prestan los Institutos, Escuelas o Centros Gastronómicos, estos parámetros servirán como base fundamental para que dichas Instituciones calculen el valor o el precio en relación a la calidad del servicio que ofrecen al consumidor. El precio fijado no podrá ser mayor a las bases preestablecidas por el Ministerio de Educación, sin embargo se ha determinado que estos sean flexibles dentro de su rango y en relación a que cada Escuela, Instituto o Centro Gastronómico sea responsable al momento de fijar sus precios es decir que exista una coherencia y relación entre el precio fijado y el servicio prestado.

El Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” implementará sus estrategias de precios tomando en cuenta la base de los acuerdos ministeriales establecidos con el fin de ofrecer un precio adecuado que permita generar una ganancia tanto el consumidor como para la empresa. En este caso, el Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S

SCHOOL” ha decidido impulsar una estrategia de exclusividad en precios, es decir ofrecer un precio exclusivo dentro de los parámetros establecidos ya sea igual o un poco mas elevado que los precios de la competencia, pues el fin es destacar la calidad del servicio que se ofrece es decir lograr que el cliente perciba el valor del servicio a través de la imagen que se vende pero sobre todo relacionando el precio con la ventaja competitiva que existe dentro del servicio brindado por parte del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”.

Adicionalmente, el Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” podrá aplicar un descuento a sus precios establecidos tomando en cuenta que este descuento se efectuará en relación a los parámetros existentes. Esta estrategia de precios permitirá atraer a mas clientes por el beneficio que se otorga al dar un 10% de descuento a todas las personas que realicen sus pagos en efectivo (1 MES ANTES DEL INICIO DEL SEMESTRE) Tomando en cuenta que la demanda del mercado es constante, el beneficio de esta estrategia se transfiere directamente al cliente pues esto generaría que el Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” mejore su imagen de exclusividad y calidad en el servicio, pero sobre todo que sus ganancias aumenten por la afluencia de consumo.

4.5.3 Plaza

La plaza es un factor considerable dentro del desarrollo del marketing mix pues es aquí donde se analiza el beneficio que representa el lugar en donde se comercializa el servicio que se oferta.

En el caso del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”, su mercado se encuentra localizado en la ciudad de Quito. Es por esta razón que sus instalaciones se han ubicado en un sector comercial de la ciudad, es decir en las calles Víctor Hugo E10-13 y París.

Gráfico N° 31



Fuente: Google maps

Elaborado por: Andrea Caisapanta

Este sector representa una oportunidad beneficiosa en relación a:

- Esta ubicada en un punto estratégico de la ciudad al localizarse en un área comercial.
- Los sectores aledaños son residenciales.
- La accesibilidad a este lugar es beneficiosa en relación a que su ubicación en calles paralelas le permite evadir el tráfico y congestiones

vehiculares, pero sobre todo permite a las personas llegar de manera práctica bajo cualquier medio de transporte.

- Esta zona posee varios espacios públicos que facilitan el acceso al aparcamiento de los vehículos.

- Por los alrededores existen muchos proveedores de alimentos, es decir en relación a los insumos o materia prima necesaria para la elaboración de las diferentes recetas. Tal es el caso:
 - Supermaxi
 - Gran Aki
 - Santa María
 - Bella Azúcar

Con los antecedentes antes mencionados se ha logrado ratificar la gran accesibilidad que posee la ubicación del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”, su localización es estratégica pero sobre todo única para poder atraer a nuevos clientes pero sobre todo para facilitar el acceso de las personas.

Las estrategias ha desarrollarse dentro del marketing mix se han enfocado en resaltar la importancia pero sobre todo la ventaja competitiva que posee la ubicación estratégica del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”.

4.5.4 Promoción

“Son todas aquellas señales o mensajes emitidos por la empresa a un público diverso para contribuir en las actitudes o comportamiento del consumidor”
(Lambin, 2009: 440)

La promoción es parte fundamental para el desarrollo del marketing mix pues su objetivo principal es dar a conocer al consumidor el mensaje que se desea transmitir a través de las diferentes herramientas comunicacionales que le permitirán llegar al mercado elegido de diferentes maneras.

Las herramientas de comunicación conocida como “mezcla de comunicación” son:

- Publicidad
- Promoción de Ventas
- Relaciones Públicas
- Ventas Personales
- Marketing Directo

La promoción es una herramienta esencial que combinada con las otras estrategias del marketing mix y aplicándolas en conjunto permiten a la empresa generar una respuesta por parte del mercado, pero sobre todo dar a conocer el producto/ servicio que se oferta.³⁴

³⁴ Cfr. STANTON, ETZEL y WALKER. (2002). *Fundamentos de Marketing*. México: McGraw-Hill. p. 577- 578.

En el caso del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”, la promoción ha sido un aspecto poco relevante debido a que no se ha utilizado de manera adecuada los recursos de la empresa para poder promocionarse. Esto ha influido de manera directa en la falta de posicionamiento que posee este Centro Ocupacional Gastronómico pues no ha logrado posicionarse de manera adecuada en la mente del consumidor y dentro del mercado.

Sin embargo, con el presente proyecto se ha logrado diseñar y destacar las diferentes estrategias de marketing que se adoptarán para poder lograr un posicionamiento certero del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”, pero sobre todo se destinará un 10% de las ventas hacia las diferentes herramientas comunicacionales que permitan dar a conocer al Instituto de diferentes maneras pero sobre todo que puedan llegar a atraer a nuevos clientes. La idea es utilizar las diferentes herramientas comunicacionales de la siguiente manera para poder tener diferentes maneras de promocionarse:

Cuadro N° 44

MEZCLA DE COMUNICACIÓN DEL CENTRO OCUPACIONAL GASTRONÓMICO “CULINARY ART’S SCHOOL”				
Publicidad	Promoción de Ventas	Relaciones Públicas	Ventas Personales	Marketing Directo
Periódico/ Folletos	Descuentos	Exhibiciones	Eventos	Punto de Venta
Radio	Ventas con Regalos	Patrocinio	Ferias	Ventas en Línea
Sitio Web		Patronazgo		
Redes Sociales				
Publicidad en Buses				

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

En relación al Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” se ha podido establecer que al ser una marca ya registrada en el mercado y al encontrarse en un proceso de mejoramiento de posicionamiento en el mercado; las estrategias de promoción estarán enfocadas y se aplicaran en dos fases: expectativa y recordación. Es decir, la expectativa se relaciona directamente en la manera en como se genera interés y curiosidad por parte del cliente; mientras la recordación se refiere a la fase en que la campaña publicitaria se vuelve masiva con una publicidad diferente que permita a los clientes relacionar la marca con el producto pero sobre todo recordarla. En este caso, es importante tomar en cuenta que las estrategias de promoción en la fase de la expectativa se realizarán tres meses antes de que comience el siguiente período académico (Semestre); mientras que en relación a la fase de recordación de la marca se realizará una campaña publicitaria que permita identificar y relacionar la marca con el servicio pero sobre todo reconocerlo dentro del mercado.

La idea es poder reforzar el posicionamiento del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” con el fin de dar a conocer el servicio que se oferta pero sobre todo lograr que las personas puedan fidelizarse con esta marca dentro del mercado.

En el presente proyecto se ha elaborado un Plan de Medios, mismo que permitirá viabilizar cada una de las fases de promoción en su debida ejecución.

Los objetivos de las estrategias de promoción se basan en:

- Destacar las características que diferencian el servicio que oferta el Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”.
- Conseguir que las personas se sientan identificadas con la marca, con el fin de impulsar la afluencia de nuevos clientes hacia este mercado.
- Crear confianza en la marca a través de una imagen distintiva, única y diferente en relación a la competencia.
- Comunicar a los clientes actuales las ventajas y los beneficios de la marca a través de elementos comunicacionales diferentes, que nos permitan fomentar cambios positivos en el mercado.
- Incrementar el conocimiento de la imagen de marca y de los productos que se ofrecen al consumidor.

4.5.4.1 Plan de Medios

El plan de medios permite identificar la cobertura, frecuencia, continuidad, costos; pero sobre todo establecer la manera en como se utilizaran los medios publicitarios para poder lograr los objetivos publicitarios. En este caso, nos enfocaremos en una campaña de reconocimiento de la imagen de marca.

- **Grupo Objetivo:** Personas que deseen adentrarse dentro de la carrera culinaria y que deseen aprender del arte gastronómico a través de una enseñanza personalizada, vivencial y práctica.

- **Cobertura:** A nivel de la Ciudad de Quito

- **Frecuencia:** La campaña se enfocará en dos fases:
 1. Expectativa (3 meses)
 2. Recordación de la Marca (3 meses)

4.5.4.2 Selección y Justificación de Medios Publicitarios

- **Periódico**

La Familia es una revista familiar que forma parte del Grupo El Comercio, misma que es distribuida todos los días domingos con diferentes enfoques y temas en su contenido. Ésta revista ha

logrado dirigirse a un mercado amplio a nivel nacional debido a su enfoque, pero sobre todo a su gran posicionamiento obtenido a través de reportajes, anuncios pero sobre todo el contenido inédito de sus publicaciones. La Familia ha sido elegida como uno de nuestros medios publicitarios con el fin de llegar a nuestro grupo objetivo de forma oportuna, frecuente y directa; ya que todas las personas a las que nos dirigimos leen son lectores frecuentes de esta revista y la cobertura sería extensa para el conocimiento de la marca.

Gráfico N° 32



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Andrea Caisapanta

- **Folletos**

El creación de folletos informativos sobre el Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” ha sido

conceptualizada con el fin de dar a conocer de forma mas detallada y exacta los servicios que se ofertan. La entrega de estos se realizará de forma directa en el Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”, a su vez en las ferias, exhibiciones, concursos o eventos que permitan promocionarse.

Folleto Lado A

Gráfico N° 33

Culinary Art's School
GASTRONOMÍA DE ALTO NIVEL

TE ABRE LAS PUERTAS DE NUEVAS OPORTUNIDADES

Chef De Cuisine
PROGRAMA DE CERTIFICACIÓN INTERNACIONAL PARA CHEF DE COCINA
DURACION: 3 SEMESTRES

Baking & Pastry Chef
PROGRAMA DE CERTIFICACIÓN INTERNACIONAL PARA CHEF PANADERO – PASTELERO
DURACION: 2 SEMESTRES

CONVENIO **CON EL IECE**

Avalado por la Asociacion de Chefs del Ecuador

Certificación Internacional por el Foro Panamericano de Asociaciones Gastronómicas Profesionales.

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Andrea Caisapanta

Folleto Lado B

Gráfico N° 34


Culinary Art's School
GASTRONOMÍA DE ALTO NIVEL

**PROGRAMAS DE POSTÍTULOS
 CON ESCUELAS GASTRONÓMICAS DE ESTADOS UNIDOS,
 ITALIA, ARGENTINA, COLOMBIA, MÉXICO Y PERÚ**

**Única Escuela en el Ecuador reconocida por el
 FORO PANAMERICANO DE ASOCIACIONES GASTRONÓMICAS
 PROFESIONALES por el MINISTERIO DE EDUCACIÓN**

Síguenos en:




Reconocida por:


 Ministerio de Educación

Acreditada por:









 Víctor Hugo E10-13 y París
 info@culinaryartschoolecuador.com
 (593-2) 2466 975 / 2241 288

www.culinaryartschoolecuador.com

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

Folleto Interior

Gráfico N° 35

	<p>ACREDITACIÓN</p> <p>Certificado Ministerio de Educación de Chef de Cuisine, Alta Cocina y en Administración de Bares y Restaurantes, regido por acuerdo ministerial, acreditación norma INEN en cumplimiento del plan de competencias laborales, certificación a nivel nacional por Asociación de Chefs del Ecuador, certificación internacional por el Foro Panamericano de Asociaciones Gastronómicas Profesionales.</p>	<p>ACREDITACIÓN</p> <p>Certificado Ministerio de Educación en Panadería y Pastelería Práctico y Profesional, regido por acuerdo ministerial, acreditación norma INEN en cumplimiento del plan de competencias laborales, certificación a nivel nacional por Asociación de Chefs del Ecuador, certificación internacional por el Foro Panamericano de Asociaciones Gastronómicas Profesionales.</p>	
	<p>PRIMER SEMESTRE</p> <p>PRINCIPIOS BÁSICOS DE LA COCINA PROFESIONAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sanidad, manipulación de alimentos y menús nutricionales • Principios científicos de la cocina • Técnicas culinarias 1 • Taller de técnicas culinarias • Manejo de receta estándar 	<p>PRIMER SEMESTRE</p> <p>PANADERÍA Y PASTERERÍA PROFESIONAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Masas básicas en panadería • Pastillaje y decoración en pastelería • Taller de panadería 1 • Helados conifras y mermeladas • Pastelería profesional • 147 recetas aplicadas • Repostería 	
	<p>SEGUNDO SEMESTRE</p> <p>COCINERO PROFESIONAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cocina internacional • Técnicas culinarias 2 • Técnicas culinarias de restaurante • Cocina gourmet • Técnicas de servicio y montaje • Cocina Ecuatoriana • Cocina Fusión • Cocina Vanguardista 	<p>SEGUNDO SEMESTRE</p> <p>PANIFICACIÓN COMERCIAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Panificación industrial • Panificación artesanal • Pastelería • Panadería y pastelería internacional • Taller de panadería 2 • Técnicas de chocolatería • Pastillaje y decoración • Pañet suave • 140 recetas aplicadas 	
	<p>TERCER SEMESTRE</p> <p>ADMINISTRACIÓN DE BARES Y RESTAURANTES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administración hoteleña • Cocina de banquetes • Coctelería, mixología y enología • Juugo de restaurantes • Control de costos de alimentos y bebidas • Proyecto 		

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

- **Publicidad en Buses**

Los buses son un medio de transporte masivo de personas dentro de la ciudad, es por esto que hemos destinado 2 buses para colocar la publicidad del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”, con el fin de hacer que las personas puedan conocer e identificarse de mejor forma con la imagen del Instituto.

Gráfico N° 36

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Andrea Caisapanta

- **Redes Sociales**

La comunicación virtual es parte fundamental del día a día entre las personas es por esto que las redes sociales se han convertido en el medio publicitario más eficaz y directo para promocionarse. En este caso, el fin es impulsar al Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” a través de las siguiente redes sociales: Facebook y Twitter utilizando una campaña masiva sobre el servicio, beneficios, eventos, noticias, fotos, entres otros; que permitan captar la atención del cliente pero sobre todo un interés hacia lo que se esta ofreciendo. Además se buscara resaltar la conceptualización de la enseñanza práctica pero sobre todo de la importancia que tiene actualmente la carrera gastronómica en el Ecuador. Otro medio virtual a utilizar será el Web Site del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”, el

mismo que permitirá promocionarse de diferentes formas a través de la información existente y el contacto casi directo con el cliente, pero sobre todo el fin es oferta el servicio por medio de los diferentes eventos, cursos o talleres gastronómicos que permitirán al cliente conocer de forma más profunda y detallada la importancia de vincularse dentro del arte gastronómico.

Gráfico N° 37



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Andrea Caisapanta

- **Radio**

La Radio es un medio de comunicación masivo y convencional que permite informar a las personas en diferentes aspectos, es por esta misma razón que se ha elegido este medio como una herramienta comunicacional que permitirá promocionar los servicios del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”. Las cuñas radiales son parte fundamental en el desarrollo de diferentes herramientas publicitarias, pues éstas permiten a la empresa darse a conocer de forma sencilla, concreta y eficiente; por lo general las cuñas radiales van enfocadas a un segmento de mercado existente debido a que al elegir la radio en la que se desea transmitir dicha cuña se debe tomar en cuenta que ésta ya tiene un mercado meta definido; así como una publicidad establecida para este tipo de consumidores. El Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” publicará cuatro cuñas radiales con dos menciones a través de la Radio La Bruja durante el horario comprendido entre las 8h00 a 10h00.

4.5.4.3 Evaluación y Control

La evaluación y el control del plan de medios es parte fundamental dentro del desarrollo de la campana publicitaria, debido a que gracias a esto se logrará mantener un adecuado y permanente control sobre los medios elegidos para comunicar a nuestro grupo objetivo. La persona

encarga del control y evaluación del desarrollo y ejecución de la campaña publicitaria estará a cargo del administrador del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”, quien será el encargado y responsable del cumplimiento de cada uno de los objetivos planteados en relación a las estrategias promocionales. Además deberá verificar el desenvolvimiento, desarrollo y evolución de las fases publicitarias: expectativa y recordación de la marca. Esta persona será la responsable de verificar que todos los detalles que implican la correcta utilización y aplicación de las diferentes herramientas comunicacionales que se utilizarán., pero sobre que todos los parámetros estén alineados correctamente con lo establecido dentro del presupuesto para poder obtener los resultados esperados que permitan el éxito para el Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”.

4.5.4.4 Presupuesto

El presupuesto del Plan de Medios permitirá detallar cada uno de los costos en los que se incurrirán por la utilización de las diferentes herramientas publicitarias.

Cuadro N° 45

PRESUPUESTO DE MEDIOS PUBLICITARIOS					
MEDIOS	TIPO DE MEDIO	VALOR	SEMANAS	TOTAL	DETALLE
RADIO	LA BRUJA	\$960,00	4	\$960,00	4 CUÑAS Y 2 MENCIONES EN HORARIO DE 8H00 - 10H00 (1 MES)
		\$1.320,00	4	\$1.320,00	4 CUÑAS Y 2 MENCIONES EN HORARIO DE 17H00 - 20H00 (1 MES)
FOLLETOS	GRITO VISUAL	\$430,00		\$430,00	10000 FOLLETOS
BUSES	PUBLITRANS	\$600,00		\$1.200,00	2 BUSES DURANTE 1 MES (ANTES INICIO SEMESTRE)
PERIODICO	LA FAMILIA	\$238,00	4	\$952,00	ANUNCIO EN PÁGINAS DETERMINADAS/ LADO DERECHO/ DOMINGOS
REDES SOCIALES	FACEBOOK/ TWITTER	\$300,00		\$300,00	MANEJO DE REDES SOCIALES
TOTAL				\$5.162,00	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

5 ANÁLISIS FINANCIERO

5.1 COSTEO DE ESTRATEGIAS

En el presente proyecto se ha podido dilucidar cada uno de las falencias que presenta el Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”, mismas que han afectado notablemente en el desarrollo de sus actividades dentro del mercado. Se ha podido determinar que el Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” carece un sistema contable es decir que no llevan contabilidad, lo cual es preocupante pues no se tiene los registros de ingresos y gastos que la empresa genera por el servicio que prestan; por esta razón la información proporcionada por parte de la empresa para el presente Análisis Financiero fue escasa, confusa y poco sustentable debido a las diferentes inconsistencias encontradas que no permiten reflejar la situación económica real por lo cual se ha tenido que recurrir a otras fuentes para las proyecciones respectivas durante la realización del Estado de Resultados Integral y Balance de Situación Financiera. Cabe mencionar que la información entregada por parte del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” se ha respaldado en relación a las declaraciones realizadas al SRI, mismas que lamentablemente impiden visualizar la situación económica de la empresa.

El presente plan estratégico de marketing para el posicionamiento del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”, ha permitido la

creación, diseño y desarrollo de diferentes estrategias que han sido adaptadas a las diferentes soluciones que podrían implementarse para generar cambios y mejoras en el manejo interno de la organización, así como en la calidad del servicio que se oferta.

Cada una de las estrategias han sido diseñadas con el fin de que se cumplan progresivamente a corto, mediano o largo plazo; según los requerimientos y necesidades del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”, además han sido adecuadas de tal forma en que el costo de implementación que tienen ciertas estrategias logre generar un beneficio futuro para la organización.

En el siguiente cuadro se puede observar cada una de las estrategias que requieren un costo de implementación, así como las actividades y acciones que se llevarán a cabo durante su implementación.

Cuadro N° 46

CUADRO DE ESTRATEGIAS

No.	Estrategias	Actividades	Acciones
1	Fomentar las alianzas estratégicas con las empresas con el fin de patrocinar las prácticas profesionales de los estudiantes a través de convenios que fomenten el desarrollo de sus habilidades.	Coordinar con las diferentes empresas e instituciones un programa de pasantías que permita a los estudiantes obtener la experiencia necesaria para adentrarse al campo laboral. Patrocinio entre empresas.	Contactar con las empresas que se dedican a los servicios de catering, celebrar convenios, el CAS realiza aportes
2	Impulsar el intercambio y la participación de los estudiantes en Eventos, Seminarios o Copas Culinarias Nacionales e Internacionales.	Organización de la logística interna en relación: pasajes, hoteles, uniformes. Entrenamiento previo a estudiantes que sean parte de este tipo de eventos.	Establecimiento de un fondo para participación en estos eventos a nivel nacional. Auspicio a estudiantes destacados con un límite de 10 por semestre
3	Elaborar un programa de información y capacitación sobre temas vanguardistas y tendencias actuales de la Gastronomía, dirigido para el personal docente del Centro Ocupacional Gastronómico "CULINARY ART'S SCHOOL"	Determinar los requerimientos necesarios para poder organizar dicha actividad con el fin de contribuir a futuras mejoras en el pensum y poder estar siempre a la vanguardia en el desarrollo de estudios gastronómicos. Contratación de los capacitadores.	Organizar un evento semestral donde participen todos los docentes sobre las nuevas tendencias de la gastronomía
4	Readecuar el espacio físico del Centro Ocupacional Gastronómico "CULINARY ART'S SCHOOL", con el fin de aprovechar mejor los lugares y poder brindar comodidad a los estudiantes.	Contratación del personal encargado para realizar la readecuación de las áreas. Adquisición del material necesario para las readecuaciones.	Arrendamiento para tener mayor espacio físico.
5	Dar a conocer a las personas sobre el servicio que ofrece el Centro Ocupacional Gastronómico "CULINARY ART'S SCHOOL", con el fin de fortalecer y posicionar su nombre y marca en el mercado.	Implementación del Plan de Medios con el fin de que se cumpla paulatinamente la campaña publicitaria que permita promocionar el servicio a través de las herramientas publicitarias elegidas.	Diseño campaña publicitaria a través de varios medios

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

El presente cuadro permite visualizar cada una de las acciones que deben llevarse a cabo para poder cumplir con las estrategias planteadas, además se puede observar en detalle cada una de las estrategias con las acciones y actividades previas que son necesarias para su implementación, el tiempo y las veces que es necesaria su instrumentación; además consta el costo unitario y el valor total que debería incurrir la organización para llevar con éxito la implementación de las estrategias.

Cuadro N° 47

CUADRO DE COSTO DE ESTRATEGIAS

	ACCIONES	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	COSTOS	ANO
ESTRATEGIA 1	Transporte			\$325,00	
	Refrigerios			\$550,00	
	Total			\$875,00	ANO 3 - ANO 5
ESTRATEGIA 2	Uniformes con logo del CAS	20	\$85,00	\$1.700,00	
	Pasajes	20	\$120,00	\$2.400,00	
	Movilización	20	\$20,00	\$400,00	
	Viáticos	20	\$130,00	\$2.600,00	
	Total			\$7.100,00	ANO 3 - ANO 5
ESTRATEGIA 3	Capacitador	16	\$20,00	\$320,00	
	Local	1	\$300,00	\$300,00	
	Refrigerios y otros	1	\$100,00	\$100,00	
	Total			\$720,00	ANO 2 - ANO 5
ESTRATEGIA 4	Ampliación Espacio Físico (ARRIENDO)	12	\$1.500,00	\$18.000,00	ANO 2 - ANO 5
	Adecuaciones	1	\$2.500,00	\$2.500,00	ANO 2
	Mobiliario	50	\$45,00	\$2.250,00	ANO 2
	Total			\$22.750,00	ANO 2
ESTRATEGIA 5	Campaña en Radio			\$2.280,00	
	Folletos			\$430,00	
	Publicidad Móvil			\$1.200,00	
	Anuncios en Periódicos			\$952,00	
	Redes Sociales			\$300,00	
	Total			\$5.162,00	ANO 1 - ANO 5
			TOTAL ESTRATEGIAS	\$36.607,00	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

El costeo de las estrategias tiene como finalidad determinar la forma en como afectará la implementación de cada una de ellas en el funcionamiento del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”, es decir su objetivo principal es observar y medir el efecto que causa en los ingresos y gastos de la organización, pero sobre todo diferenciar el beneficio que se ve reflejado en el Estado de Resultados Integral y Balance de Situación Financiera a corto, mediano y largo plazo. El Análisis de la Estructura Financiera de la empresa permitirá valorar los cambios positivos que surgirán con la implementación paulatina de cada una de las estrategias además le permitirá a la empresa mejorar el manejo interno de la organización para ver reflejado cada una de las transformaciones en el mejoramiento de la calidad del servicio lo que facilitará su posicionamiento en el mercado.

5.2 ANÁLISIS FINANCIERO

El Estado de Resultados Integral permite dilucidar todos los ingresos y gastos en los que incurre una organización para delimitar en función de estos la utilidad o pérdida que genera la empresa.

El Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” carece de una adecuada estructura financiera pues la falta de un registro de sus movimientos contables no le permite proporcionar datos o información veraz, confiable y sustentable para el debido análisis financiero.

Dentro de la información financiera proporcionada por el Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” se ha podido evidenciar los siguientes datos, mismos que servirá de apoyo para la elaboración del Estado de Resultados Integral Proyectado.

Cuadro N° 48

DETALLE	2012
NÚMERO DE ESTUDIANTES	178
PENSIÓN MENSUAL	\$ 70,00
MESES DE PAGO DE PENSIÓN	10
MATRICULA	\$ 125,00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

Adicionalmente, se debe tomar en cuenta que la única fuente de información financiera fue la Declaración del Impuesto a la Renta del año 2012, misma que sirvió

para sustentar la elaboración del Balance de Situación Financiera y el Estado de Resultados Integral.

Cuadro N° 49

BALANCE DE SITUACIÓN FINANCIERA	
DETALLE	2012
Crédito Tributario IVA	\$5.496,31
Crédito Tributario IR	\$751,38
Maquinaria y Equipo	\$21.048,00
-Depreciaciones	\$-6.314,40
TOTAL ACTIVO	\$20.981,29
Capital	\$100,00
Aportes Futura capitalización	\$24.692,69
Utilidad no distribuida. Ej. Anteriores	\$632,36
Pérdida Acumulada Ej. Anteriores.	\$-8.801,53
Utilidad del ejercicio	\$4.357,77
TOTAL PASIVO+CAPITAL CONTABLE	\$20.981,29

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

Cuadro N° 50

ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL		
DETALLE	AÑO 2012	%
Ventas	\$98.131,32	100%
TOTAL INGRESOS	\$98.131,32	100%
Gastos	AÑO 2012	%
Sueldos y Salarios	\$16.960,43	17,28%
Beneficios Sociales	\$0,00	0,00%
Aportes IESS	\$1.891,27	1,93%
Honorarios profesionales	\$21.246,21	21,65%
Arrendamiento Inmuebles	\$18.260,88	18,61%
Mantenimiento	\$0,00	0,00%
Promoción y publicidad	\$0,00	0,00%
Suministros y materiales	\$23.110,84	23,55%
Transportes	\$0,00	0,00%
Provisiones	\$0,00	0,00%
Comisiones	\$2.399,12	2,44%
Intereses bancarios	\$0,00	0,00%
Otras pérdidas	\$0,00	0,00%
Gestión	\$1.800,00	1,83%
Impuestos	\$0,00	0,00%
Gastos de viaje	\$0,00	0,00%
IVA que se carga al costo	\$0,00	0,00%
Depreciación	\$2.104,80	2,14%
Amortizaciones	\$0,00	0,00%
Servicios públicos	\$1.500,00	1,53%
Otros Servicios	\$2.300,00	2,34%
Otros Bienes	\$2.200,00	2,24%
TOTAL GASTOS	\$93.773,55	95,56%
Utilidad Ejercicio	\$4.357,77	4,44%
Empleados	\$-653,67	-0,67%
Utilidad antes Imp.	\$3.704,10	3,77%
I.R	\$-851,94	-0,87%
Utilidad Neta	\$2.852,16	2,91%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

Como se puede observar en el Estado de Resultados Integral del año 2012 el nivel de ingresos en relación a las ventas alcanza los \$98.131.32 dólares, mientras el detalle de los gastos suman un valor de \$ 93.773.55 dólares; lo cual permite evidenciar una utilidad del ejercicio que llega al 4.44%, además se ha podido evidenciar que la empresa no refleja el pago del 15% de utilidades a sus empleados en el año 2011, siendo el año 2012 un pago de utilidades relativamente bajo.

Tomando en cuenta todo lo mencionado anteriormente se puede establecer que la falta de un registro contable de cada uno de los movimientos que tiene esta empresa no permite reflejar datos certeros, pero sobre todo evidenciar realmente la rentabilidad que esta empresa genera, pues a pesar de tener una cantidad de estudiantes aparentemente estable y alta apenas se refleja una utilidad del 2.91%.

Para poder establecer la forma como afectarán cada una de las estrategias a corto, mediano y largo plazo se ha realizado un análisis financiero a través de la elaboración de dos Estados de Resultados Integral Proyectado a 5 años sin y con la implementación de las estrategias, basándonos previamente en los datos obtenidos del año 2012 así como de la información adicional brindada por el Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”.

5.2.1 Estado de Resultados Integral proyectado sin estrategias

El primer análisis es un Estado de Resultados Integral proyectado a 5 años reflejando la actividad financiera de la empresa con la ausencia de las estrategias, es decir que se medirá la forma en como ha ido actuando la

empresa con el pasar del tiempo sin la utilización o implementación de las estrategias mencionadas anteriormente.

Cuadro N° 51

Parametros	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INFLACIÓN PROYECTADA	5%	5%	5%	5%	5%
CRECIMIENTO DE ALUMNOS	0%	0%	0%	0%	0%
NÚMERO DE ALUMNOS	170	170	170	170	170
MESES PAGO DE PENSIÓN	10	10	10	10	10
PAGO MATRICULA (SEMESTRE	2	2	2	2	2
PENSIÓN	75	75	75	75	75
VALOR MATRICULA	110	110	110	110	110

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

El presente cuadro permite reflejar los parámetros utilizados para la elaboración del Estado de Resultados Integral proyectado sin estrategias, tomando en cuenta que para el cálculo de los ingresos anuales se ha utilizado el valor de la pensión, matrícula y la cantidad de alumnos; así como para los gastos se ha utilizado un margen del 5% de la Inflación que afecta directamente a cada uno de los rubros en los que interviene. Es importante recalcar que los valores dados en los parámetros establecidos han sido tomados en cuenta en función de la información brindada lo que ha permitido establecer esta proyección con valores contantes durante los siguientes 5 años, pues es evidente que si la empresa seguiría con el mismo manejo administrativo, contable pero sobre todo con la falta de un plan estratégico que no le permita adaptar soluciones a cada una de sus falencias no logrará mejorar su calidad en el servicio por ende la falta de posicionamiento no le permitirá mejorar sus ingresos y obtener una rentabilidad.

Cuadro N° 52

Estado de resultados integral proyectado sin estrategias

ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL										
Ingresos:	Año 1	%	Año 2	%	Año 3	%	Año 4	%	Año 5	%
Matricula	\$37.400,00	22,68%	\$37.400,00	22,68%	\$37.400,00	22,68%	\$37.400,00	22,68%	\$37.400,00	22,68%
Pensión	\$127.500,00	77,32%	\$127.500,00	77,32%	\$127.500,00	77,32%	\$127.500,00	77,32%	\$127.500,00	77,32%
TOTAL INGRESOS	\$164.900,00	100,00%	\$164.900,00	100,00%	\$164.900,00	100,00%	\$164.900,00	100,00%	\$164.900,00	100,00%
Gastos:										
Sueldos y Salarios	\$28.494,72	17,28%	\$29.919,46	18,14%	\$31.415,43	19,05%	\$32.986,20	20,00%	\$34.635,51	21,00%
Beneficios Sociales	\$9.403,26	5,70%	\$9.873,42	5,99%	\$10.367,09	6,29%	\$10.885,45	6,60%	\$11.429,72	6,93%
Aportes IESS	\$3.462,11	2,10%	\$3.635,21	2,20%	\$3.816,97	2,31%	\$4.007,82	2,43%	\$4.208,21	2,55%
Honorarios profesionales	\$35.700,85	21,65%	\$37.485,89	22,73%	\$39.360,18	23,87%	\$41.328,19	25,06%	\$43.394,60	26,32%
Arrendamiento Inmuebles	\$23.727,75	14,39%	\$24.914,14	15,11%	\$26.159,85	15,86%	\$27.467,84	16,66%	\$28.841,23	17,49%
Mantenimiento	\$2.893,70	1,75%	\$3.038,39	1,84%	\$3.190,31	1,93%	\$3.349,83	2,03%	\$3.517,32	2,13%
Suministros y materiales	\$30.026,25	18,21%	\$31.527,56	19,12%	\$33.103,94	20,08%	\$34.759,14	21,08%	\$36.497,10	22,13%
Transporte	\$1.200,00	0,73%	\$1.260,00	0,76%	\$1.323,00	0,80%	\$1.389,15	0,84%	\$1.458,61	0,88%
Intereses bancarios	\$1.500,00	0,91%	\$1.650,00	1,00%	\$1.815,00	1,10%	\$1.996,50	1,21%	\$2.196,15	1,33%
Gestión	\$2.333,25	1,41%	\$2.449,91	1,49%	\$2.572,41	1,56%	\$2.701,03	1,64%	\$2.836,08	1,72%
Gastos de viaje	\$2.000,00	1,21%	\$2.100,00	1,27%	\$2.205,00	1,34%	\$2.315,25	1,40%	\$2.431,01	1,47%
Depreciacion	\$3.485,25	2,11%	\$3.485,25	2,11%	\$5.760,25	3,49%	\$5.760,25	3,49%	\$5.760,25	3,49%
Amortizaciones	\$6.845,12	4,15%	\$6.845,12	4,15%	\$6.845,12	4,15%	\$6.845,12	4,15%	\$6.845,12	4,15%
Servicios públicos	\$2.522,97	1,53%	\$2.649,12	1,61%	\$2.781,58	1,69%	\$2.920,66	1,77%	\$3.066,69	1,86%
Otros Servicios	\$2.500,00	1,52%	\$2.625,00	1,59%	\$2.756,25	1,67%	\$2.894,06	1,76%	\$3.038,76	1,84%
TOTAL GASTOS	\$156.095,23	94,65%	\$163.458,47	99,11%	\$173.472,38	105,19%	\$181.606,49	110,12%	\$190.156,36	115,29%
UTILIDAD/ PERDIDA DEL EJERCICIO	\$8.804,77	5,35%	\$1.441,53	0,89%	-\$8.572,38	-5,19%	-\$16.706,49	-10,12%	-\$25.256,36	-15,29%
15% trabajadores	\$1.320,72	0,80%	\$216,23	0,13%	\$0,00	0,00%	\$0,00	0,00%	\$0,00	0,00%
UTILIDAD / PÉRDIDA GRAVABLE	\$7.484,05	4,54%	\$1.225,30	0,74%	-\$8.572,38	-5,20%	-\$16.706,49	-10,13%	-\$25.256,36	-15,32%
25% impuesto a la renta	\$1.871,01	1,13%	\$306,32	0,19%	\$0,00	0,00%	\$0,00	0,00%	\$0,00	0,00%
UTILIDAD/ PERDIDA NETA	\$5.613,04	3,40%	\$918,98	0,56%	-\$8.572,38	-5,20%	-\$16.706,49	-10,13%	-\$25.256,36	-15,32%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

En el presente Estado de Resultados Integral Proyectado sin estrategias del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” se puede observar que la empresa maneja un nivel de ingresos constante tomando en cuenta el pago de pensiones, matrículas y la cantidad de estudiantes representado con el 77.32% del total de ingresos para las pensiones y el 22.68% para las matrículas respectivamente (Pago Semestral). Dichos valores y porcentajes se reflejan constantes durante Año 1 (2013) hasta el Año 5 (2017), pues no se pueden evidenciar cambios en relación al aumento de estudiantes o la estructura de ingresos dado que no se aplica ninguna estrategia que permita atraer a más clientes. Adicionalmente, cabe recalcar que todo incremento en el valor de la pensión o matrícula debe ser previamente autorizada por el Ministerio de Educación luego de la justificación correspondiente que permita evidenciar el o los motivos por los que se podría incrementar dichos valores.

En relación a los gastos se puede observar que a partir del Año 1 empiezan incrementar poco a poco por efecto de la inflación tomando en cuenta que en el Año 1 llegan al 94.65% de total los ingresos obtenidos, dejando un margen del 3.40% de utilidad. En el Año 2 la estructura de gastos cambia por el incremento de los valores y el total asciende al 99.11% dejando un margen de utilidad de apenas del 0.58%. Así mismo a partir del Año 3 los gastos siguen aumentando respectivamente por lo que se evidencia en un 105.16% generando por ende una pérdida del 5.20%. En el Año 4 y el Año 5 los gastos aumenta en un 110.09% y 115.26% respectivamente generando una pérdida evidente que asciende hasta el Año 5 al 15.32%.

La situación financiera de esta empresa varia paulatinamente con el pasar de los años, pues es evidente que tomando en cuenta los parámetros pre establecidos para proyectar los ingresos y gastos la empresa no tiene un crecimiento financiero sustentable para competir en el mercado, debido a la escasa utilidad que genera hasta el Año 2 y la pérdida que se origina y asciende a partir del Año 3 hasta el Año 5.

Como se puede observar en el Estado de Resultados Integral Proyectado la ausencia de las diferentes estrategias es uno de los principales problemas que actualmente ocurre dentro del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”, pues es evidente que una vez analizado y proyectado el manejo financiero de esta organización se ve reflejado la inestabilidad e incertidumbre financiera que tendría esta empresa al no contar con un plan estratégico necesario y adecuado para mejorar su funcionamiento pero sobre todo para mejorar la calidad del servicio que oferta en el mercado.

5.2.2 Estado de Resultados Integral Proyectado con Estrategias

El segundo análisis es un Estado de Resultados Integral proyectado a 5 años reflejando la actividad financiera de la empresa con la implementación de las estrategias, es decir que se medirá la forma como ha ido actuando la empresa con el pasar del tiempo con la implementación de las estrategias a fin de medir el beneficio que generará en la organización.

El presente cuadro permite reflejar los parámetros utilizados para la elaboración del Estado de Resultados Integral proyectado con estrategias,

tomando en cuenta que para el cálculo de los ingresos anuales se ha utilizado el valor de la pensión, matrícula y la cantidad de alumnos; así como para los gastos se ha utilizado un margen del 5% de la Inflación que afecta directamente a cada uno de los rubros en los que interviene.

Cuadro N° 53

Parametros	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inflación proyectada	5%	5%	5%	5%	5%
Crecimiento alumnos	10%	10%	15%	15%	10%
Número de alumnos	187	206	237	273	300
Meses de pensión	10	10	10	10	10
Pago de Matrícula (Semestral)	2	2	2	2	2
Pensión	\$75,00	\$85,00	\$95,00	\$105,00	\$115,00
Matrícula	\$110,00	\$120,00	\$120,00	\$130,00	\$130,00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

Como se puede observar a partir del Año 1 hasta el Año 5 se genera un incremento sustancial de cantidad de alumnos, manteniendo constante el valor de la pensión y matrícula del Año 2012 durante el primer período es decir el Año 1, siendo así que a partir del año 2 se puede evidenciar como el valor de la pensión se incrementa en 12% anual y la matrícula asciende en un 9% cada dos años. Lo cual es justificable en relación a que en este Estado de Resultado Integral se proyectará el efecto que tienen cada una de las estrategias en los ingresos y gastos de la empresa, por lo cual cada año aumentará el beneficio en relación a las estrategias que sean implementadas pero sobre todo se podrá evidenciar y medir el alcance que cada una de estas tendrá generando una rentabilidad a la empresa en los diferentes períodos de tiempo.

Cuadro N° 54

Estado de resultado integral proyectado con estrategias

ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL PROYECTADO											
Ventas:		1	%	2	%	3	%	4	%	5	%
Matricula		\$41.140,00	22,68%	\$49.440,00	22,02%	\$56.880,00	20,17%	\$70.980,00	19,85%	\$78.000,00	18,44%
Pensión		\$140.250,00	77,32%	\$175.100,00	77,98%	\$225.150,00	79,83%	\$286.650,00	80,15%	\$345.000,00	81,56%
TOTAL INGRESOS		\$181.390,00	100,00%	\$224.540,00	100,00%	\$282.030,00	100,00%	\$357.630,00	100,00%	\$423.000,00	100,00%
Gastos											
Sueldos y Salarios		\$31.344,19	17,28%	\$38.800,51	17,28%	\$48.734,78	17,28%	\$61.798,46	17,28%	\$73.094,40	17,28%
Beneficios Sociales		\$10.343,58	5,70%	\$12.804,17	5,70%	\$16.082,48	5,70%	\$20.393,49	5,70%	\$24.121,15	5,70%
Aportes IESS		\$3.808,32	2,10%	\$4.714,26	2,10%	\$5.921,28	2,10%	\$7.508,51	2,10%	\$8.880,97	2,10%
Honorarios profesionales		\$39.270,94	21,65%	\$48.612,91	21,65%	\$61.059,50	21,65%	\$77.426,90	21,65%	\$91.579,50	21,65%
Arrendamiento Inmuebles		\$26.100,53	14,39%	\$32.586,11	14,51%	\$41.900,42	14,86%	\$53.345,57	14,92%	\$64.204,50	15,18%
Mantenimiento		\$2.893,70	1,60%	\$3.038,39	1,35%	\$3.190,30	1,13%	\$3.349,82	0,94%	\$3.517,31	0,83%
Suministros y materiales		\$33.028,88	18,21%	\$34.680,32	15,45%	\$36.414,33	12,91%	\$38.235,05	10,69%	\$40.146,80	9,49%
Transporte		\$1.200,00	0,66%	\$1.260,00	0,56%	\$1.323,00	0,47%	\$1.389,15	0,39%	\$1.458,61	0,34%
Intereses bancarios		\$1.500,00	0,83%	\$1.500,00	0,67%	\$1.500,00	0,53%	\$1.500,00	0,42%	\$1.500,00	0,35%
Gestión		\$2.566,58	1,41%	\$2.694,91	1,20%	\$2.829,65	1,00%	\$2.971,14	0,83%	\$3.119,69	0,74%
Gastos de viaje		\$2.000,00	1,10%	\$2.100,00	0,94%	\$2.205,00	0,78%	\$2.315,25	0,65%	\$2.431,01	0,57%
Depreciacion		\$3.485,25	1,92%	\$3.485,25	1,55%	\$5.760,25	2,04%	\$5.760,25	1,61%	\$5.760,25	1,36%
Amortizaciones		\$6.845,12	3,77%	\$6.845,12	3,05%	\$6.845,12	2,43%	\$6.845,12	1,91%	\$6.845,12	1,62%
Servicios públicos		\$2.775,27	1,53%	\$2.914,03	1,30%	\$3.059,74	1,08%	\$3.212,72	0,90%	\$3.373,36	0,80%
Otros Servicios		\$2.500,00	1,38%	\$2.625,00	1,17%	\$2.756,25	0,98%	\$2.894,06	0,81%	\$3.038,77	0,72%
Amortizacion credito capital		\$0,00	0,00%	\$13.663,54	6,09%	\$16.336,36	5,79%	\$0,00	0,00%	\$0,00	0,00%
Amortizacion credito interés		\$0,00	0,00%	\$4.309,10	1,92%	\$1.636,28	0,58%	\$0,00	0,00%	\$0,00	0,00%
ESTRATEGIAS	VALOR ESTRATEGIAS	Año 1	%	Año 2	%	Año 3	%	Año 4	%	Año 5	%
Estrategia 1	\$875,00	\$875,00	0,48%	\$875,00	0,39%	\$875,00	0,31%	\$875,00	0,24%	\$875,00	0,21%
Estrategia 2	\$7.100,00	\$0,00	0,00%	\$0,00	0,00%	\$7.100,00	2,52%	\$7.100,00	1,99%	\$7.100,00	1,68%
Estrategia 3	\$720,00	\$0,00	0,00%	\$720,00	0,32%	\$720,00	0,26%	\$720,00	0,20%	\$720,00	0,17%
Estrategia 4	\$22.750,00	\$0,00	0,00%	\$22.750,00	10,13%	\$18.000,00	6,38%	\$18.000,00	5,03%	\$18.000,00	4,26%
Estrategia 5	\$5.162,00	\$5.162,00	2,85%	\$5.162,00	2,30%	\$5.162,00	1,83%	\$5.162,00	1,44%	\$5.162,00	1,22%
TOTAL GASTOS		\$175.699,35	96,86%	\$246.140,62	109,63%	\$289.411,74	102,61%	\$320.802,50	89,70%	\$364.928,44	86,27%
UTILIDAD EJERCICIO		\$5.690,65	3,14%	-\$21.600,62	-9,63%	-\$7.381,74	-2,61%	\$36.827,50	10,30%	\$58.071,56	13,73%
15% Utilidad Trabajadores		\$853,60	0,47%	\$0,00	0,00%	\$0,00	0,00%	\$5.524,13	1,54%	\$8.710,73	2,06%
UTILIDAD GRAVABLE		\$4.837,05	2,67%	-\$21.600,62	-9,62%	-\$7.381,74	-2,62%	\$31.303,37	8,75%	\$49.360,83	11,67%
Impuesto a la Renta		\$1.209,26	0,67%	\$0,00	0,00%	\$0,00	0,00%	\$7.825,84	2,19%	\$12.340,21	2,92%
UTILIDAD NETA		\$3.627,79	2,00%	-\$21.600,62	-9,62%	-\$7.381,74	-2,62%	\$23.477,53	6,56%	\$37.020,62	8,75%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Caisapanta

En el presente Estado de Resultados Integral Proyectado con la implementación de las estrategias para el Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” se puede observar que la empresa maneja un nivel de ingresos diferente en cada año, esto se debe a que la implementación de las estrategias genera en cada año el mejoramiento en la calidad del servicio, con un mejor posicionamiento de la marca pero sobre todo en el aumento de los clientes. A su vez el valor de las pensión y matrícula se incrementa paulatinamente previa autorización del Ministerio de Educación pero sobre todo con ciertos requerimientos que permiten sustentar el mejoramiento del servicio lo cual provoca un aumento justificable en estos valores.

A nivel de ingresos, en el Año 1 la pensión representa el 77.32% de los ingresos totales mientras que la matrícula es el 22.68%, tomando en cuenta que los valores respectivamente se ha tomado de los parámetros establecidos durante el período 2012. En relación a los gastos cabe mencionar que durante cada período se considera un crecimiento de los índices inflacionarios, mientras que en otros como la mano de obra u honorarios profesionales se procuró mantener la misma estructura con el fin de no afectar el funcionamiento actual del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”. Es importante mencionar que durante el primer año ya se evidencian cambios en la estructura financiera de la organización sobre todo en relación a los gastos pues con la implementación de dos las estrategias como lo son: el fomentar las alianzas estratégicas y la Implementación del Plan de Medios. Los gastos llegan a reflejar un 98.86% de los ingresos tomando en cuenta el rubro que se genera por la implementación de dichas estrategias

durante este período, sin embargo a pesar de esto se puede evidenciar que el cambio es positivo para la organización pues a pesar de aumentar los gastos con la implementación de las estrategias la empresa aún logra generar un margen de utilidad del 2% durante el primer año.

Durante el segundo año es evidente como con la implementación de las dos estrategias utilizadas durante el primer período es positivo para la organización pues la cantidad de alumnos incrementa en un 10%, lo cual permite que el nivel de ingresos crezca notablemente en un 23.79% comparándolo con el año 1.

En relación a los gastos durante el segundo año se mantiene la implementación de las dos estrategias que se adecuaron durante el primer período pues estas a pesar de seguir generando un gasto a la organización permitirán generar un beneficio a mediano plazo. Adicionalmente, durante este período se implementará una de las estrategias más costosas en relación a las otras pues la ampliación del espacio físico con todas sus implicaciones representa un gasto fuerte para la organización misma que por falta de recursos será financiada con un crédito bancario amortizado en 2 años. Es por esta razón que los gastos durante este período asciende notablemente al 109.63% lo cual deja una pérdida evidente del 9.63% durante este período.

Cabe mencionar que la ampliación del espacio físico se realizará a través del arrendamiento de un local más grande que permita mejorar la funcionalidad de cada una de las áreas pero sobre todo que permita brindar al cliente comodidad,

seguridad y confianza. Durante el segundo período se realizarán todas las adecuaciones e implicaciones necesarias para poder ofrecer un servicio de calidad, es por esto que durante este período el costo asciende a \$22.750 dólares. Mientras que durante los siguientes períodos es decir a partir del año 3 se mantendrá en el rubro de gastos los \$18.000 dólares equivalentes al arrendamiento del inmueble.

A partir del tercer período en adelante se mantendrán constantes la implementación de las estrategias mencionadas anteriormente, así como se adicionarán dos nuevas estrategias basadas en: Impulsar el intercambio y la participación en eventos además de las capacitaciones para el personal docente.

Dichas estrategias permitirán complementar los cambios generados durante los anteriores períodos de tiempo, pero sobre todo permitirán reflejar un crecimiento notable de los ingresos del Año 2 al Año 3 en un 25.60%, del Año 3 al Año 4 en un 26.81% y finalmente del Año 4 al Año 5 en un 18.28%.

Así mismo, en relación a los gastos adicionando los rubros por la implementación de las nuevas estrategias se mantendrá aún una tendencia decreciente en la estructura financiera durante el tercer período pues los gastos ascienden aún 102.61%, lo cual sigue generando una pérdida equivalente al 2.61%.

Se debe tomar en cuenta que a partir del Año 4 y el Año 5 los ingresos aumentan paulatinamente considerando un crecimiento en la estructura

económica de la organización, pero sobre todo tomando en cuenta que a partir del primer año la implementación de cada una de las estrategias ha permitido que los ingresos pasen de \$181.390 a \$423.000 dólares lo que representa un crecimiento del 133.2%.

Cabe recalcar que en el Año 4 y el Año 5 los gastos disminuyen en relación a los ingresos en un 89.70% y 86.27% lo cual representa una beneficio medible para la empresa pues a pesar de haber mantenido dos períodos de pérdida, a partir del tercer año la empresa mejora notablemente sus ingresos con la implementación de las estrategias pero sobre todo con el mejoramiento evidente de la rentabilidad en 6.56% para el año 4 y 8.75% para el quinto año. A nivel de los gastos es importante mencionar que estos pasan de \$175.669.35 dólares a \$364.928.46 dólares lo que representa un crecimiento del 89.23%.

El presente análisis financiero ha permitido medir el efecto que tendría la implementación de cada una de las estrategias lo cual permite sugerir que su efecto es realmente positivo a nivel de los valores obtenidos durante los distintos períodos de tiempo. Pues se puede evidenciar una mejora notablemente en los ingresos lo cual permite lograr un crecimiento consistente para la institución con el fin de lograr y cumplir con éxito cada uno de los objetivos propuestos. La instrumentación de las estrategias sugeridas proporcionará mayor solidez al Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” a nivel económico, por ello se vuelve necesario y urgente que se busquen los mecanismos necesarios para poder implementar en el menor tiempo posible cada una de las estrategias pero sobre

todo se hagan efectivas para generar los cambios deseados para la organización.

Finalmente no está por demás sugerir que es urgente la adopción de un sistema contable que apoye la gestión financiera y desde luego pueda contarse con información financiera totalmente confiable.

Al aplicar las estrategias, se aprecia que los flujos en los distintos años son positivos y negativos, por ello al calcular el VAN o Valor Actual Neto se obtiene un valor mayor que cero (0), lo cual nos demuestra que las estrategias definidas van en el camino correcto. Sin embargo al calcular el TIR, se tiene un grave problema que es la falta de inversión de los accionistas, lo cual hace que la tasa sea realmente demasiado alta e imposible de calcularla con los valores indicados; por ello este último tema no fue tomado en cuenta para el análisis y se omitió el cálculo.

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

En relación al aspecto financiero se ha podido concluir que el Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” carece de información y datos financieros que permitan analizar con exactitud la situación real y actual del mismo, puesto que dentro de los datos entregados por parte del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” se ha podido identificar:

- El Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”, es una Institución de carácter privada, cuya finalidad principal es la de proporcionar educación en el ámbito de la gastronomía a los estudiantes que ya superaron el nivel de bachillerato.
- El Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”, por desenvolverse en el área educativa, está regulado por las disposiciones del Ministerio de Educación tanto a nivel curricular como a nivel económico, a su vez se emiten certificados debidamente abalizados.
- En la actualidad el Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” se encuentra en proceso de actualización para asegurar la legalización de su institución a nivel educativo.

- El Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” mantiene convenios con la Asociación de Chefs del Ecuador y el Foro Panamericano de Asociaciones Gastronómicas Profesionales, mismo que en el sentido práctico se han convertido en un impulso para dar a conocer su imagen.
- El Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”, tiene falencias relacionadas en varios aspectos tales como: organización interna, estructura orgánica funcional, organización micro curricular, organización financiera, calidad del servicio que entrega, mismos que hay el comprometimiento de mejorarlos.
- Carece de estrategias de marketing y herramientas publicitarias reales que le permitan dar a conocer de su existencia y sobre todo posicionarle frente al consumidor que finalmente son los estudiantes que aspiran adquirir conocimientos gastronómicos.
- El Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” no cuenta con instalaciones propias, es decir que su espacio físico es arrendado por ello tiene deficiencias para poder albergar a los estudiantes así como la funcionalidad no es la más acertada.
- El Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” no se ha preocupado por buscar el auspicio de patrocinadores, al igual que no ha organizado eventos participativos que motiven a los estudiantes, falta de acuerdos

con empresas para poder realizar prácticas o que faciliten a los estudiantes adentrarse en el campo laboral.

- De igual forma el Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” tampoco dispone de un Plan Estratégico de Marketing que bajo lineamientos previamente definidos pueda ir desarrollando sus acciones a futuro en busca de un mejoramiento real en todos los aspectos y especialmente en el crecimiento de la institución.
- En resumen el Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” atraviesa por varios inconvenientes en su gestión actual, mismos que se pueden resumir en la carencia de una planificación estratégica adecuada que le guíe en sus actuaciones y le permita mejorar sus competitividad dentro del mercado en el cual desarrolla sus actividades.
- Las cifras que en la actualidad dispone el Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”, a nivel de Impuesto a la Renta son totalmente erróneas y no permiten establecer cuál es la real situación económica de la empresa.
- Adicionalmente, se debe mencionar que el Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” en la actualidad no dispone de un sistema contable que le permita conocer en forma inmediata la situación económica y financiera, dificultando con ello la toma de decisiones económicas. Además, carece de un sistema presupuestario que le permita funcionar adecuadamente así como formular un plan estratégico en el área financiera de la institución.

6.2 RECOMENDACIONES

- Formular y realizar un Plan Estratégico para toda la organización interna del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” a fin de tener claro los objetivos a corto, mediano y largo plazo con el fin de que se constituya en una guía de todas las acciones que se llevarán a cabo para la administración de esta Institución Educativa.
- Reestructurar la estructura organizacional con el fin de darle una estructura jerárquica y funcional más flexible, acorde a la realidad actual y necesidades futuras.
- Instrumentar el Plan de Marketing desarrollado en el presente proyecto, tomando en cuenta cada una de las estrategias diseñadas en relación a las actuales tendencias del mercado que han permitido buscar un mejoramiento continuo de la imagen para proporcionar un servicio de calidad.
- El plan de marketing le permitirá a la esta Institución desarrollar estrategias para ser aplicadas a corto, mediano y largo plazo con el fin de ofertar un servicio de calidad que permita posicionar a este Centro Ocupacional Gastronómico como la única y mejor opción dentro del mercado.
- El plan de marketing ha sido concebido para que su aplicación le permita al Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” mejorar su competitividad en el mercado.

- Se recomienda definir una política cobros de matrículas y pensiones, basada en la calidad y en los servicios que entrega a sus estudiantes, para este efecto deberá conseguir una mejor calificación dentro del Ministerio de Educación acorde al incremento de servicios y valores agregados.
- Buscar un local más amplio y funcional, que permita agrupar a todas las áreas y estudiantes en los diferentes horarios previstos.
- Se recomienda el incremento de los equipos para las prácticas, reformular los horarios de prácticas y sobre todo definir una política sobre el uso de herramientas y equipamiento.
- Implementar un horario de estudios, específicamente desde las 15:00 hasta las 17:00 horas a fin de dar mayor flexibilidad a otro grupo de personas que desea estudiar en el Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”.
- A nivel educativo se requiere reformular el pensum de estudios, actualizándolo acorde a la realidad que exige el mercado gastronómica actual.
- Impulsar acuerdos de cooperación con varias instituciones tanto privadas como estatales, con el fin de que los estudiantes puedan realizar prácticas profesionales.
- Realizar capacitaciones periódicas al personal docente con el fin de promover las distintas áreas de especialización existentes en el Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”.

- Establecer una política de participación y auspicio de eventos a fin de promocionar la existencia de la organización así como impulsar la imagen para lograr un posicionamiento adecuado.
- Implementar una estrategia de promoción que permita dar a conocer la imagen del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”, pero sobre todo que permita posicionar su imagen a través de la utilización de diferentes herramientas publicitarias que logren comunicar al cliente.
- Se recomienda al Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL” actuar de forma inmediata para poder proveerse de un sistema contable, que le permita estructurar sus cuentas y desde luego bajo un criterio técnico emitir los balances que reflejen la real situación de la organización. En el área financiera debe instrumentar un sistema presupuestario, como mecanismo de ejecución y control de las actividades en el área financiera, hecho que le permitirá mejorar notablemente los resultados a obtener a futuro.
- La organización debe instrumentar el plan estratégico sugerido, con el fin de mejorar sus resultados económicos a corto y mediano plazo, caso contrario comenzarán a enfrentar problemas adicionales derivados de la falta de un manejo técnico en el área financiera. Se debe analizar la necesidad de realizar aportes de capital para robustecer económicamente a la empresa y desde luego pensar en nuevos proyectos que puedan ayudar al mejoramiento y al posicionamiento del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”.

Cada una de las recomendaciones detalladas anteriormente han sido previamente establecidas en relación a la investigación de mercado realizada en el presente proyecto, pero sobre todo con el fin de poder otorgar las posibles y mejores soluciones a las actuales falencias que presente el Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”. Su implementación dependerá específicamente de disponibilidad presupuestaria en relación a las estrategias que requiere un costo, sin embargo aquellas que no lo requieren deberán implementarse paulatinamente en relación a los objetivos que desee cumplir la organización a corto, mediano y largo plazo.

BIBLIOGRAFÍA

1. AGUILAR, J. (2006). *Marco Teórico 5 Fuerzas de Porter*.
<http://www.monografias.com/trabajos-pdf/cinco-fuerzas-porter/cinco-fuerzas-porter.pdf>
2. ALONSO, G. *Marketing de Servicios: Reinterpretando la Cadena de Valor*.
[\[http://www.palermo.edu/economicas/cbrs/pdf/marketing_servicios.pdf\]](http://www.palermo.edu/economicas/cbrs/pdf/marketing_servicios.pdf).
3. ARIANSEN, J. *Gastronomía Ecuatoriana*. [\[http://historiadelagastronomia.overblog.es/article-gastronomia-ecuatoriana-69294648.html\]](http://historiadelagastronomia.overblog.es/article-gastronomia-ecuatoriana-69294648.html)
4. DALIS, J. (2011). *Diferencias entre un Instituto y una Universidad*.
[\[http://webyber.blogspot.com/2012/03/diferencias-entre-un-instituto-y-una.html\]](http://webyber.blogspot.com/2012/03/diferencias-entre-un-instituto-y-una.html)
5. DEFINICIÓN ABC. (2012). *Definición de Universidad*.
[\[http://www.definicionabc.com/general/\]](http://www.definicionabc.com/general/)
6. GÓMEZ, L. (2012). *La Gastronomía tiene una mayor promoción*. Quito: Revista Líderes.
7. GUEVARA, I. (2012). *Universidad e Instituto: La diferencia Sustancial*.
[\[http://www.tuobra.unam.mx/vistaObra.html?obra=1956\]](http://www.tuobra.unam.mx/vistaObra.html?obra=1956)
8. KOTLER, P. (2006). *Dirección de Mercadotecnia*. México: Prentice Hall. p. 292
9. LAMBIN, GALLUCCI, SICURELLO. (2009). *Dirección de Marketing*. México: McGraw-Hill. p. 287.
10. MALHOTRA, N. (2008). *Investigación de Mercados*. México: Pearson. p. 727
11. MOSQUERA, R. & VACA, A. (2012). *La era Correa: evaluación macroeconómica 2006-2012 y perspectivas*. Gestión. Volumen 229. p. 22-26.
12. NÚÑEZ, J. (2012). *Cocina Ecuatoriana*.
[\[http://www.ecuaworld.com.ec/cocina_ecuatoriana.htm\]](http://www.ecuaworld.com.ec/cocina_ecuatoriana.htm)
13. OPTUR. (2013). *Estadísticas del Turismo en el Ecuador*.
[\[http://www.optur.org/estadisticas-turismo/\]](http://www.optur.org/estadisticas-turismo/)
14. PORTER, M. (2005). *Estrategia Competitiva*. México: Cecsá.
[\[http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk15.htm#.UgpJ1bTzBn4\]](http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk15.htm#.UgpJ1bTzBn4)

15. REVISTA LA FAMILIA. (2012). *Ecuador, Pionero en la Formación del Chef Profesional*. [<http://www.setec.gob.ec>, <http://www.educacionsuperior.gob.ec>]
16. REVISTA LA FAMILIA. (2012). *Ecuador: Mapa del Paladar*. Quito. p. 39
17. REVISTA LA FAMILIA. (2012). *El Chef, clave en el desarrollo turístico del Ecuador*. Quito.
18. STANTON, ETZEL y WALKER. (2002). *Fundamentos de Marketing*. México: McGraw-Hill.
19. VILLALOBOS, J. (2012). *Las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter*. [<http://jcvalda.wordpress.com/2012/11/13/las-cinco-fuerzas-competitivas-de-michael-porter>]
20. VILLEGAS, D. (2005). *Renovación de la Cocina Ecuatoriana*. [http://www.revistavanguardia.com/index2.php?option=com_content&do_pdf=1&id=267]
21. [<http://pirmig.blogspot.com/2010/11/gastronomia-concepto-y-origen-del.html>]. *Gastronomía: Concepto y Origen del Vocablo*.
22. [<http://www.crecenegocios.com/cadena-de-valor>]. *Cadena de Valor*.
23. [<http://www.eltiempo.com.ec/noticias-cuenca/112984-tendencias-gastronomicas-para-2013>]. *Tendencias Gastronómicas para el 2013*.
24. [<http://www.turismo.gob.ec/la-gastronomia-ecuatoriana-al-alcance-de-todos>]. *La gastronomía ecuatoriana al alcance de todos*.
25. [<https://sites.google.com/site/competenciaestrategia/estrategias-de-crecimiento>]. *Crecimiento Empresarial Estratégico*.

ANEXOS

ANEXO 1. Encuesta sobre el perfil del estudiante del Cas

DATOS GENERALES									
Nombre:		Cédula:							
1. Edad:		2. Sexo:	Masculino:		Femenino:				
3. Estado Civil:	Soltero(a):		Casado(a):		Divorciado(a):		Viudo(a):		
4. Actividad Económica:									
Estudiante:		Ama de casa:		No trabaja:		Trabajo a medio tiempo:			
Trabajo a tiempo completo:				Estudiante y trabajo a medio tiempo					
5. Tipo de empresa en la que trabaja:									
Pública:		Privada:		Negocio propio:					
Especifique el tipo de negocio propio:									
Tienda:		Panadería:		Pastelería:		Restaurante:		Otros:	
Especifique el tema de Otros:									
6. Seleccione el rango de ingresos que tiene su familia									
\$ 0 - 300		\$ 301 a 600		\$ 601 a 900		\$ 901 a 1200		Más de \$1200	
7. Nivel de estudios en el cual se encuentra en el CAS:									
Programa de certificación internacional para Chef de Cocina:									
1er semestre		2do. Semestre		3er. Semestre					
Programa de certificación internacional para Chef Panadero y Pastelero:									
1er semestre		2do. Semestre							
8. Señale las razones que le motivaron a elegir esta carrera:									
Tener una profesión para el futuro		Ampliar conocimientos gastronómicos							
Existencia de amplia oferta laboral		Conocer sobre la gastronomía mundial							
Instalación de negocio propio		Conseguir rápido empleo							
Especialización en gastronomía: cocina		Especialización en gastronomía: panadería y pastelería							
Hobby		Otros (especifique a continuación)							

9. Señale los medios a través de los cuales se enteró de la existencia del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”:								
Periódico		Radio		Internet		Televisión		Revistas
Web Site		Amistades		Otros		Especifique otros		

10. En una escala de 1 a 10 (donde 10 es lo máximo) califique su nivel de satisfacción con respecto a la enseñanza que recibe en el CAS	Valor:
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------

11. Elija los aspectos que han influido para estar satisfecho (o no satisfecho) con el servicio que ofrece el CAS			
Pensum de estudios		Docentes altamente calificados	
Amplio espacio para desarrollo de actividades		Ubicación del CAS	
Flexibilidad de horarios		Otras razones (especifique)	
Razones por las cuales no está satisfecho:			

12. Determine el grado de satisfacción con los siguientes aspectos (Marque con una X su respuesta)					
ASPECTOS	Muy satisfactorio	Satisfactorio	Poco satisfactorio	Insatisfecho	Muy insatisfecho
Atención de los docentes a las necesidades académicas					
Atención de los directivos a las necesidades académicas					
Atención de personal administrativo (trámites de inscripción, pago de pensiones, certificados)					
Contenido del Reglamento de Estudiantes del CAS					
Contenidos Teóricos de las Recetas					
Cantidad de ingredientes utilizados en las recetas					
Detalle de utensilios y materiales a utilizarse en cada receta					
Relación entre lo aprendido en clase y su aplicación en la vida diaria					
Organización de cursos, talleres y conferencias gastronómicas complementarias para su formación					
Calidad de los docentes que dispone el CAS					

13. Determine el nivel de satisfacción con las enseñanza de sus profesores (Marque con una X su respuesta)					
ASPECTOS DE LA ENSEÑANZA	Muy satisfactorio	Satisfactorio	Poco satisfactorio	Insatisfecho	Muy insatisfecho
Dominio de contenidos gastronómicos por parte de los profesores en las clases teóricas					
Dominio de contenidos gastronómicos por parte de los profesores en las clases prácticas					
Recursos didácticos utilizados en clases teóricas (diapositivas, videos, clases magistrales)					
Recursos didácticos utilizados en clases prácticas (materiales, herramientas)					
Forma de evaluación de los profesores a estudiantes (exámenes, tiempos)					
Asesoría académica recibida por parte de los profesores cuando se solicita					

14. Señale su nivel de satisfacción con la infraestructura que dispone el CAS (Marque con una X su respuesta)					
INFRAESTRUCTURA	Muy satisfactorio	Satisfactorio	Poco satisfactorio	Insatisfecho	Muy insatisfecho
Área total del CAS					
Áreas sociales y espera					
Áreas verdes					
Áreas administrativas					
Aulas de Clases					
Aulas de Cocina					
Aulas de Panadería y Pastelería					
Aula de Taller de Restaurante					
Sitios de Parqueo					
Baños dentro del CAS					
Seguridad en el Instituto (interna)					
Seguridad en el Instituto (externa)					

19. Califque su grado de satisfacción en la prestación de utensilios por parte del CAS a sus estudiantes					
ASPECTOS RELACIONADOS CON EL USO DE UTENSILIOS	Muy satisfactorio	Satisfactorio	Poco satisfactorio	Insatisfecho	Muy insatisfecho
Cantidad suficiente para todos los estudiantes					
Inventario de utensilios					
Procedimiento para acceder a los utensilios					
Rapidez al momento de solicitar					
Utensilios debidamente ordenados					
Utensilios en buen estado					

20. Elija los aspectos que ayudarían a diferenciar al CAS de otras instituciones del mismo tipo.		
Precio	Confianza	
Profesores de calidad	Enseñanza confiable	
Trato recibido	Ubicación geográfica del CAS	
Diversidad gastronómica	Garantía de aprendizaje	
Horarios	Otros aspectos (detallar a continuación)	

21. En términos generales señale los aspectos que a su criterio deberían incluirse en el programa de estudios.		
Contenidos teóricos sobre los productos de las recetas y sus beneficios	Productos ecuatorianos, beneficios y uso en la cocina	
Manejo de negocios	Cálculos sobre costos unitarios	
Incremento de recetas	Otros temas (detalle a continuación)	

22. De los siguientes aspectos indique los que a su criterio deberían incluirse en el Pensum de Estudios.

Cocina			
Cocina creativa		Cocina oriental	
Cocina china		Cocina ecuatoriana	
Cocina molecular		Cocina mexicana	
Cocina italiana		Montaje / Presentación de platos	
Otros (detalle a continuación)		Ninguno	
Panadería y Pastelería:			
Decoración de tortas (fondant)		Elaboración de muñecos	
Pastillaje		Gelatinas, tortas, galletas tridimensionales	
Uso de boquillas		Panadería y pastelería internacional	
Otros (detalle a continuación)		Ninguno	

23. ¿Estaría dispuesto a continuar un semestre adicional para mejorar sus conocimientos sobre los aspectos mencionados en la pregunta anterior?	SI:		NO:	

24. ¿Qué cambios haría en el Instituto para posicionar su imagen?			
Mejorar los procedimientos internos		Solicitar auspicios de empresas	
Incrementar los equipos		Publicitar por otro medios	
Talleres de cocina y panadería		Participar en eventos	
Generar eventos de cocina y panadería		Patrocinar	
Otros (especificar)			

ANEXO 2. Entrevista

1.- ¿Por qué eligió estudiar Gastronomía?

2.- ¿Cree usted que la Gastronomía en el Ecuador se ha ido desarrollando con el pasar de los años? Explique sus razones.

3.- ¿Conoce usted de la existencia de otras Escuelas Gastronómicas en la Ciudad de Quito?

4.- ¿Por qué medio publicitario conoció de la existencia del Centro Ocupacional Gastronómico “CULINARY ART’S SCHOOL”?

5.- ¿Cuáles fueron las razones que le motivaron a elegir al CULINARY ART’S SCHOOL de otros centros gastronómicos?

**6.- ¿Cree usted que el plan de estudios esquematizado para cada nivel es el adecuado?
¿Qué cambios realizaría para mejorarlo?**

7.- ¿Cree usted que los profesores se encuentran capacitados para la docencia en cada una sus clases?

8.- ¿Cuál sería su opinión en relación a la forma en como cada uno de los profesores dictan sus clases y que aspectos se deberían mejorar para beneficio del Instituto?

9.- ¿Cree usted que debería existir más seriedad y exigencia por parte de los profesores en relación al trato, recetas, manuales, ingredientes, entre otros? Explique sus razones.

10.- ¿Cree usted que el cronograma de estudios se cumple rigurosamente? Justifique su respuesta.

11.- En su opinión ¿Cuáles serían los temas que le gustaría que se abarcaran o se cambiaran para ser tratados a profundidad en cada nivel de estudios?

12.- ¿Cuál es su opinión en relación al estado, mantenimiento y uso que tienen cada uno de los equipos, utensilios e instalaciones físicas que existen dentro del Instituto?

13.- ¿En qué aspectos cree usted que debería mejorar el CULINARY ART'S SCHOOL para poder posicionar y mejorar su imagen hacia sus clientes?

EL COMERCIO
RENACEMOS A DIARIO

REVISTA **LÍDERES.ec**

LA GASTRONOMÍA TIENE UNA MAYOR PROMOCIÓN

La cocina ecuatoriana aplica nuevas estrategias publicitarias con apoyo de la academia. Ya se notan los resultados.

LEONARDO GÓMEZ
Redacción Quito / LÍDERES

Desde el 2009 la promoción de la gastronomía ecuatoriana dio un giro. Los hoteles y restaurantes modificaron sus menús para ofrecer al consumidor productos y platillos nacionales, priorizándolos por encima de la cocina internacional. Incluso la publicidad de alimentos evolucionó.

Las etiquetas de los embudidos Plumrose, hace unos 10 años, por ejemplo, mostraban una parrillada o una paella, ahora muestran el típico plato de Ambato: chorizo con tortillas.

Alpina utilizaba la imagen de una pizza para promocionar sus quesos; hoy muestra el mismo queso junto a un plato de loco. "Ese cambio fue estratégico para la compañía", asegura Daniel Orbe, gerente de Mercadeo en esta empresa. Asimismo, la publicidad del arroz Super Extra, que mostraba un plato de risotto italiano, ahora se ve en los buses con un plato de arroz con camarón o concha.

Otro ejemplo: en hoteles como el Hilton Colón el 90% de los productos que utilizan en su cocina es de origen nacional y el 70% de su menú está formado por platos típicos. "Acá viene el extranjero y pide dulce de higos, helado de paña, fritada, loco, cebiche ecuatoriano. El objetivo es posicionar la cocina ecuatoriana", sostiene Pablo Zambrano, chef y director de Alimentos y Bebidas del hotel.

Pero este movimiento para resaltar la



Mario Ego / LÍDERES

Carlos Gallardo dirige el proyecto 'Al rescate de la cocina ecuatoriana'.

cocina ecuatoriana y rescatarla en su propio país no es nuevo. "Es una lucha que comienza hace más de una década", asegura Carlos Gallardo, chef y director de la Facultad de Hospitalidad y Turismo de la Universidad de las Américas (UDLA).

Gallardo dirige el proyecto Al rescate de la cocina ecuatoriana, impulsado desde la UDLA y considerado por la Aso-

ciación de Chefs del Ecuador como uno de los proyectos más importantes para el rescate de recetas típicas del país.

Como parte de este proyecto se han publicado nueve libros de cocina, cultura y fiestas ecuatorianas. El más reciente es 'Ecuador Culinario', con 600 recetas típicas, con la debida identificación de sus productos y sus valores nutricionales.

Para la creación de este texto, la UDLA invirtió cerca de USD 200 000 y requirió de dos años de investigación en las 24 provincias del Ecuador.

La influencia de este proyecto junto con los aportes e investigaciones que durante los últimos 10 años se han realizado en otras universidades del país, lograron que hace dos años se iniciara el "boom" de la cocina ecuatoriana, considera Gallardo. En esto pesa el hecho de que tanto el Ministerio de Turismo como el Coordinador de Patrimonio crearon divisiones ministeriales que se encargan de promocionar las recetas.

Los primeros resultados se encuentran en el turismo comunitario, explica Mauricio Armendáriz, director de la Asociación de Chefs del Ecuador. "En comunidades organizadas del Tena, por ejemplo, al turista le ofrecen un paseo en canoa por Misahuallí, que incluye el tradicional maito con yuca". Armendáriz considera que para posicionar a la cocina ecuatoriana en estándares internacionales, aún nos faltan unos cinco años. Y es optimista, "no veo por qué no podamos nosotros ofrecer la sopa con churos o un tostado con catzos".

A fair recognition to a great investigation which will be the foundation of Ecuadorian Cuisine in the next 20 years



Un justo reconocimiento a la difusión de una gran investigación que promete ser la base de la cocina ecuatoriana en los próximos 20 años

Familia

23 de diciembre de 2012 **Familia** / 39**LIBROS**

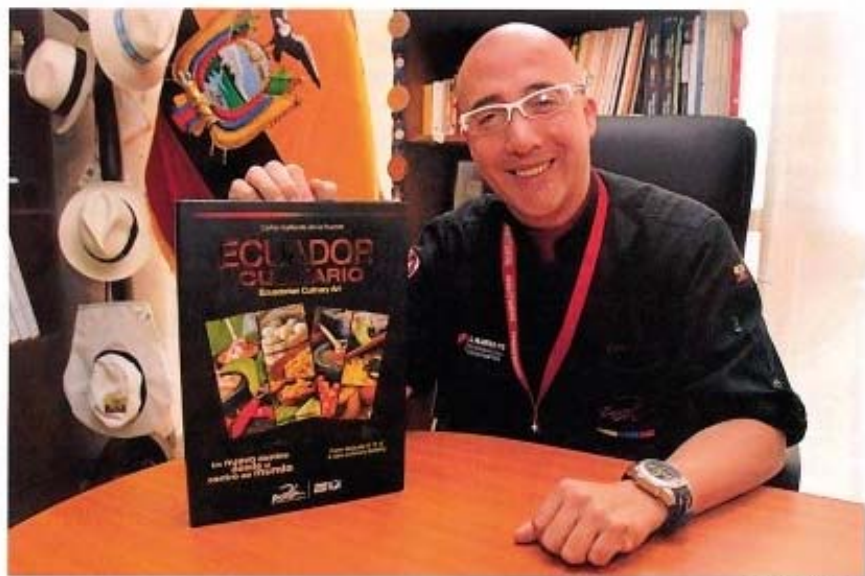
ECUADOR: MAPA PARA EL PALADAR

Al día Un viaje gastronómico por el 'País de la Canela', en 600 recetas.

Los paisajes del Ecuador compiten con la geografía exuberante de los 600 platos incluidos en 'Ecuador culinario, un nuevo destino desde el Centro del Mundo'. Este libro recoge, en 576 páginas, la travesía investigativa de Carlos Gallardo de la Puente, director de la Escuela de Gastronomía de la Universidad de las Américas (UDLA), y su equipo de trabajo.

El viaje Ecuador adentro se inicia al abrir la edición de lujo de este proyecto gastronómico y cultural, que tiene el objetivo de rescatar los sabores tradicionales del país, fortalecer la identidad culinaria y fundir los cimientos para la nueva gastronomía nacional.

La travesía que propone el libro primero es visual, mediante las imágenes que presenta



María José Tanco / FAMILIA

El chef Carlos Gallardo presentó este gran proyecto auspiciado por la Universidad de las Américas.

ES HORA DE COCINAR

El objetivo. Recuperar los sabores del Ecuador, devolverlos a la mesa de hoy y proyectar al país como un destino culinario.

Incluye además un CD interactivo con más de 1.000 fotos.

el libro. En ellas el colorido de los productos de nuestra tierra, de la variedad natural, se recrea como una fiesta sobre las cocinas y las mesas.

En las fotografías también está la gente: los rostros expresivos y diversos de los habitantes de las 24 provincias del

Ecuador que reflejan la riqueza cultural, humana e histórica de cada receta, en una milenaria fusión de sabores.

'Ecuador culinario' propone después una aventura para el paladar, al saborear las especialidades de cada zona que se pueden preparar en casa. **F**



del
EL COMERCIO
 DEL ECUADOR

ECUADOR, PIONERO EN LA FORMACIÓN DEL CHEF PROFESIONAL

Según la Asociación de Chefs del Ecuador, los registros de la Senescyt determina dentro de la carrera de Hotelería, Turismo y Gastronomía, cerca de 340 escuelas, entre universidades e institutos, que enseñan la profesión de Gastronomía. A más de otros 160 institutos manejados por la Secretaría Técnica de Capacitación y Formación Profesional (Setec) y el Ministerio de Educación. Cada año, alrededor de 1 200 nuevos chefs, en diferentes especialidades, salen de estos centros de enseñanza, con el título de licenciados en Gastronomía.

De todas estas escuelas, la gran mayoría está involucrada en procesos educativos mejorados, con instructores poseedores de un perfil profesional contemporáneo y conocedores de las tradiciones culinarias del Ecuador.

Atrás quedaron los primeros chefs for-

mados en el país, a partir de los años 80 del siglo anterior, con una instrucción que incluía muchos conocimientos generales de la rama hotelera. Ahora, se especializan en nutrición y dietética, en chocolatería, en repostería, en alimentación para escolares, para hospitales y recintos militares, todo con la finalidad de obedecer a la demanda y necesidades de la sociedad, en consideración que en todo lugar en donde está involucrada la alimentación de un importante número de comensales, se requiere de un chef preparado con conocimientos específicos para cada una de las áreas de aplicación.

El chef en la cocina es quien se encarga de la parte programática y ejecutiva, el costeo de alimentos, el manejo de menús, el equilibrio nutricional de los platos y la calidad del producto.

La carrera dura entre cuatro y cinco años de estudio. Entre los conocimien-

tos que los futuros chefs aprenden están: administración de la cocina, el componente nutricional y dietético y el manejo kilo-calórico de los alimentos y platos, tecnología que incluye manejo de hornos de última generación, turismo, entre otros conocimientos esenciales para su adecuado desempeño. La carrera es 60% práctica y 40% teórica, además de pasantías vinculadas a empresas privadas.

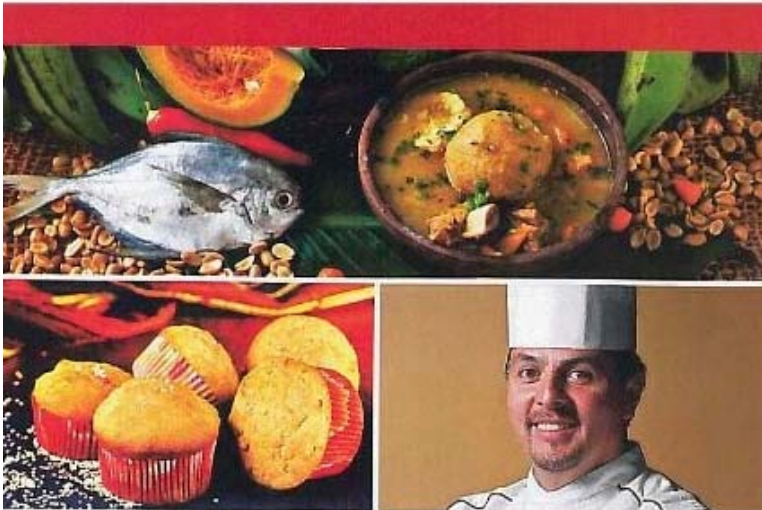
El chef se forma en el camino

Normalmente, una vez obtenida la licenciatura, los graduados buscan cursos, pasantías o prácticas en el exterior. Francia es, por lo general, el destino más buscado. No se queda atrás Perú y Argentina.

El campo ocupacional del nuevo chef es amplio y variado. Un buen número de ellos busca emprendimientos particulares, montar sus negocios propios como cafeterías, restaurantes o banquetes.

Otros prefieren involucrarse en hoteles, hospitales, colegios o empresas grandes. El chef es una persona necesaria en cualquier ámbito en donde la alimentación está vinculada.

LA CARRERA DE CHEFS, POR LO GENERAL, ES PRESENCIAL. LOS ASPIRANTES DEBEN DISPONER DE TIEMPO COMPLETO PARA REPARTIRLO ENTRE CLASES TEÓRICAS Y PRÁCTICAS.



del
chef
EL COMERCIO
DEL ECUADOR

EL CHEF, CLAVE EN EL DESARROLLO TURÍSTICO DEL ECUADOR

El perfil actual del chef ecuatoriano combina varias destrezas que pasan por una formación académica sólida y una investigación permanente, así como el conocimiento de todos los aspectos legales que hoy se exigen en el sector alimenticio, como regulaciones sanitarias y normativas técnicas. Además, es un profesional con conocimientos de nutrición y dietética, administración, tecnología, etc.

Pero, el chef actual, sobre todo, dice Mauricio Armendaris, director de la Asociación de Chefs del Ecuador (foto inferior derecha), está involucrado en el manejo y conservación de las cocinas patrimoniales, en donde se afianza el futuro turístico del Ecuador. "Sin la gastronomía técnicamente elaborada no existiría un destino turístico. No podemos vender tortugas, cascadas, ciudades y sitios arqueológicos sin un componente culinario".

Las universidades e institutos superiores ya tienen mallas curriculares para direccionar a los nuevos profesionales en el camino adecuado para responder a las demandas y exigencias del sector turístico nacional e internacional. En la medida en que se profesionalicen los chefs se va a mejorar el concepto de la cocina en el país.

"Uno de los problemas que los chefs debemos enfrentar es la falta de una política de Estado que exija el uso de productos nativos ecuatorianos, ventajosamente ya hay nuevas iniciativas", dice Armendaris, al tiempo de destacar las propuestas que está encaminando el Ministerio Coordinador de Patrimonio para la conservación de

cocinas patrimoniales, en la cual los chefs son actores fundamentales. "Si el chef no conserva, por ejemplo, la receta de la colada morada en sus menús, esta desaparecerá. En la medida en que los chefs mantengamos vivos esos conocimientos, la cocina ecuatoriana se conserva".

El Ministerio de Turismo, al igual que en varios países desarrollados, ha creado un Comité Culinario, conformado además por el Ministerio de Patrimonio, el Ministerio de Agricultura, la Asociación de Chefs del Ecuador y la Academia Culinaria del Ecuador (universidades e institutos de gastronomía). Este Comité es el que, hoy en día, está dando las directrices de cómo generar la propuesta culinaria del Ecuador. Ya tiene un primer producto: un libro que lo edita el Ministerio de Turismo, que estará listo para finales noviembre y que será presentado dentro del evento 'Saber con sabor'.

Este encuentro, otra iniciativa entre la empresa pública, privada y las universidades, tendrá varias actividades culturales, académicas y gastronómicas. La idea es que los ecuatorianos se apropien de sus productos y tradiciones y conozcan los productos que se están perdiendo por falta de uso y consumo y entiendan que la conservación de la cocina tiene que ver con el uso de la

misma. "Este es el trabajo de los chefs, el uso de productos para que no se pierdan, algo fundamental para que en Ecuador se genere una propuesta culinaria".

El Ministerio de Turismo, con el apoyo del Comité Culinario, está realizando un proceso en el que se pretende desarrollar todas las políticas que estandarice el rol del llamado turismo con componente culinario, que es la propuesta nacional para que Ecuador cree todas las herramientas para que los chefs puedan generar una nueva cocina ecuatoriana.

"Esta cocina ecuatoriana hecha por ecuatorianos es la que va a tener un rol importante en el desarrollo del turismo nacional. Queremos convertirnos, como país, en un destino turístico clave en América, pero hay que generar propuestas culinarias. Los hoteles deben entender que en los desayunos ya no se debe ofrecer panes franceses sino tortillas de maíz, yuca, muchines...", acota Armendaris.

Las nuevas generaciones de chefs están formadas bajo este novedoso componente y renovada visión. Lo importante es que Ecuador ya tiene un camino trazado, bien estructurado, una planificación y, sobre todo la madurez para desarrollar sus propuestas con gente calificada y convencida de que la gastronomía es pieza clave para un sostenido desarrollo turístico nacional.

LA MISIÓN
DEL CHEF
CONTEMPORÁNEO
ES LA DE RESCATAR
LA GASTRONOMÍA
TRADICIONAL, CON
RECETAS TÉCNICAMENTE
BIEN ELABORADAS,
PARA SATISFACER
AL TURISTA.