



FACULTAD DE TURISMO Y HOSPITALIDAD

PROPUESTA DE PLAN DE NEGOCIO DE UNA PASTELERÍA CON ASESORAMIENTO
PERSONALIZADO EN PASTELES DE BODA Y BOCADITOS DE DULCE EN EL
CENTRO NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de Licenciado en Gastronomía

Profesor Guía
Carolina Guadalupe

Autora
Sofía Alejandra Sánchez Bastidas

Año
2014

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.

Carolina Guadalupe
Licenciada en gastronomía
C.I.: 1718481609

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.

Sofía Alejandra Sánchez Bastidas

C.I.: 1717154320

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por estar presente durante toda la carrera y haberme guiado y sostenido en mis momentos de debilidad.

A mis padres por el apoyo, respaldo y motivación constante.

Agradezco a mis amigas y mi enamorado por el aprendizaje compartido.

DEDICATORIA

A mis padres y hermano
por su apoyo
incondicional a lo largo de
la carrera y toda mi vida.

RESUMEN

El presente plan de negocios, propone la creación de una microempresa con especialidad en pasteles de boda y bocaditos de dulce, cuyo valor agregado es brindar a los clientes un servicio de asesoramiento personalizado al momento de elegir el producto destinado para su evento. Framboise desarrollará sus actividades productivas y comerciales en el sector de La Carolina, Avenida República del Salvador y Portugal.

Framboise es una pastelería orientada a clientes de nivel socio económico medio y alto, quienes buscan calidad y exclusividad tanto en la atención al cliente como del producto. Paralelamente dirigirá su potencial hacia personas que deseen aprender más sobre el arte gastronómico, puesto que se impartirá clases de cocina básica a los clientes que han adquirido el producto.

La microempresa pretende generar fidelidad del cliente mediante dos ejes, la alta calidad del producto y el prolijo cuidado y tratamiento a cada consumidor, logrando así satisfacción en el cliente para convertirlo en promotor de la marca y del producto, estrategia que apoyará el objetivo de llegar a ser una cadena a nivel nacional de pastelería.

Framboise nacerá con una inversión inicial de un préstamo no reembolsable de USD 30.000, que provienen de un fondo familiar, para completar la inversión necesaria de USD 51.000 se gestionará un crédito de USD 21.000 con la empresa Producción y Comercialización Bastidas Carrera S.A.

Framboise pretende recuperar la inversión a los cuatro años e incorporar a la gama de productos pasteles para otros eventos como: cumpleaños, bautizos y primeras comuniones.

Después de realizar el plan financiero se concluye que el presente plan de negocios si es viable, sin embargo no es un negocio que tenga alta tasa de rentabilidad por el nivel de competencia en el medio.

ABSTRACT

This business plan proposes the creation of a small business specializing in wedding cakes and petit fours, its added value is to provide a personalized advice to customers when choosing the product intended for their event. Framboise will develop its productive and commercial activities between República del Salvador Avenue and Portugal Avenue.

Framboise is a patisserie, whose business segment is oriented to customers with a medium and high economic status, those seeking quality and uniqueness in both customer service and product. Parallel it will lead its potential to people who want to learn more about the culinary arts, with basic cooking classes that will be provided to customers who purchased the product.

This small business aims to generate customer loyalty through two shafts: high quality product and neat care to each consumer achieving satisfaction so it can become advocate of the brand and product, this strategy will support the goal of being a nationwide chain of pastry shops.

Framboise will born with an initial investment of a non-reimbursable loan of USD 30,000, which come from a family fund, to complete the necessary investment of USD 51.000 a loan of USD 21.000 to the company Carrera Bastidas Production and Marketing SA will be asked.

Framboise seeks to pay back the loan after four years and add to the product range of cakes other events such as birthdays, baptisms and first communions. Depending on previous market research this business plan will have viability; however it is not a business that has high rate of return, because of the level of competition in the market itself.

ÍNDICE

1. MARCO TEÓRICO.....	1
1.1 ¿Qué es la pastelería?.....	1
1.2 De la cocina a la pastelería: Breve reseña histórica.....	2
1.3 Origen de la pastelería.....	3
1.4 Historia de la pastelería.....	3
1.5 Pastel de bodas y bocaditos como parte de un evento.....	4
1.5.1 Historia del pastel de bodas.....	5
1.5.2 Historia de los bocaditos dulces.....	6
1.6 Tendencias actuales sobre los pasteles de boda.....	6
1.7 Importancia de ser asesorado con el pastel de boda.....	7
1.8 ¿Qué es el servicio y los clientes?.....	8
1.9 Tipos de servicio al cliente según su participación.....	8
1.10 Importancia del servicio al cliente.....	9
1.11 Servicio personalizado.....	9
2. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	11
2.1 Resumen ejecutivo.....	11
2.2 Misión.....	11
2.3 Visión.....	12
2.4 Objetivos.....	12
2.4.1 General.....	12
2.4.2 Específicos.....	12
2.5 Estructura organizacional.....	13
2.6 Descripción del puesto.....	13
2.7 Perfil del puesto.....	15
2.8 Descripción de la empresa.....	15
2.9 Marco legal.....	16
2.10 Análisis FODA.....	17

2.11 Ventaja competitiva.....	18
3. ANÁLISIS DE MERCADO.....	20
3.1 Objetivo de estudio de mercado	20
3.1.1 Objetivo General.....	20
3.1.2 Objetivos Específicos	20
3.2 Investigación de mercado	20
3.3 Diseño de investigación	21
3.3.1 Técnica cualitativa	21
3.3.2 Técnica cuantitativa	29
3.4 Muestreo.....	32
3.5 Análisis de Resultados.....	34
3.6 Conclusión general	43
3.7 Plan estratégico de mercado	44
4. PLAN INTEGRAL DE MARKETING	46
4.1 Desarrollo del plan de marketing.....	46
4.1.1 Producto	46
4.1.2 Plaza	47
4.1.3 Precio	48
4.1.4 Promoción	49
4.1.5 Personas	51
4.1.6 Evidencia Física	51
4.1.7 Proceso	53
4.1.8 Productividad.....	54
5. PLAN DE OPERACIONES	55
5.1 Estudio técnico	55
5.2 Localización.....	55
5.3 Estudio arquitectónico.....	56
5.4 Equipamiento	59
5.5 Ciclo de operaciones.....	60

6. PLAN FINANCIERO	64
6.1 Recetas estándar	64
6.2 Cálculo estimativo de la nómina salarial	86
6.3 Presupuesto de inversión	88
6.4 Presupuesto de financiación.....	90
6. 5 Flujo de caja mensual	91
6. 6 Proyección de ventas y flujo estimado (5 años).....	93
6. 7 Punto de equilibrio	93
6. 8 Estado de pérdidas y ganancias.....	94
CONCLUSIONES	96
RECOMENDACIONES.....	99
REFERENCIAS	102
ANEXOS	107

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Análisis FODA.....	17
Tabla 2	Precios de Framboise	49
Tabla 3	Equipamiento del local	59
Tabla 4	Pastel de naranja	66
Tabla 5	Pastel de vainilla	67
Tabla 6	Pastel de chocolate	68
Tabla 7	Pastel de bodas	69
Tabla 8	Mignones de coco	70
Tabla 9	Frutas de masapan	71
Tabla 10	Brigaideros de maracuyá.....	72
Tabla 11	Trufas de chocolate.....	73
Tabla 12	Frutillas de novios de chocolate	74
Tabla 13	Fondant diseño sencillo.....	75
Tabla 14	Fondant diseño medio.....	76
Tabla 15	Fondant diseño complejo	77
Tabla 16	Rosa pequeña a mediana	78
Tabla 17	Rosa grande.....	79
Tabla 18	Figura sencilla	80
Tabla 19	Figura compleja.....	81
Tabla 20	Construcción sencilla	82
Tabla 21	Construcción media.....	83
Tabla 22	Construcción compleja	84
Tabla 23	Mermelada de frutas	85
Tabla 24	Mousse de chocolate	86
Tabla 25	Cálculo estimativo de la nómina salarial año 1	87
Tabla 26	Cálculo estimativo de la nómina salarial después del año 1	87
Tabla 27	Horario de atención de Framboise	88
Tabla 28	Presupuesto de inversión	89
Tabla 29	Flujo de caja mensual año 1.....	92

Tabla 30 Proyección de ventas en años.....	93
Tabla 31 Punto de equilibrio.....	94
Tabla 32 Estado de pérdidas y ganancias.....	95

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Organigrama de Framboise	13
Figura 2 Edad de los encuestados	34
Figura 3 Nivel socio económico de los encuestados	35
Figura 4 Valoración del pastel de boda	36
Figura 5 Precio del pastel de boda	37
Figura 6 Lugares de competencia	38
Figura 7 Nivel de satisfacción del cliente	39
Figura 8 Preferencias de atención al cliente	40
Figura 9 Preferencias de sabores	41
Figura 10 Acogida de asesoramiento personalizado	42
Figura 11 Preferencias de medio de información	43
Figura 12 Logo Framboise	52
Figura 13 Vitrina externa del local	52
Figura 14 Proceso del cliente	53
Figura 15 Proceso de cocina	54
Figura 16 Ubicación de Framboise	56
Figura 17 Plano del diseño del local	57
Figura 18 Flujo de Procesos	61

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Cotización Popi	107
Anexo 2 Cotización Termalimex.....	108
Anexo 3 Cotización Equindeca	111
Anexo 4 Flujo de caja año 2.....	114
Anexo 5 Flujo de caja año 3.....	115
Anexo 6 Flujo de caja año 4.....	116
Anexo 7 Flujo de caja año 5.....	117
Anexo 8 Flyer Framboise	118
Anexo 9 Cálculo estimativo nómina salarial año 1	119
Anexo 10 Cálculo estimativo de la nómina salarial después del año 1	120
Anexo 11 Presupuesto equipamiento de Framboise	121
Anexo 12 Costos materia prima Ticket promedio	122
Anexo 13 Costos fijos	122
Anexo 14 Ticket promedio	123

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO

Para contextualizar la presente propuesta de plan de negocio de una pastelería con asesoramiento personalizado en bocaditos de dulce y tortas de boda en el centro norte de la ciudad de Quito se abordarán a continuación los siguientes ejes temáticos: pastelería, el pastel de boda como parte fundamental de un evento al igual que los bocaditos de dulce, servicio al cliente, servicio personalizado.

1.1 ¿Qué es la pastelería?

Pastelería es un tipo de gastronomía en el cual se realizan preparaciones dulces como pasteles, pastas, galletas. En la pastelería se encuentran distintos tipos de preparaciones dependiendo de qué es lo que se vaya a servir. Generalmente la materia prima usada en la pastelería es la harina junto con el azúcar, grasas, chocolates, entre otros.

Dentro de esta definición se podría confundir con repostería o confitería. La pastelería está relacionada con tipos de masas que se pueden realizar, como por ejemplo los bizcochuelos, masa de tortas de boda, masa quebrada. La repostería son productos más detallados en los cuales se usan cremas para sus rellenos, como por ejemplo los profiteroles, las mil hojas, la selva negra, entre otros (Koppmann M. 2009. pp. 203, 204).

La confitería se refiere a la realización de dulces, como bocaditos, caramelos, toffees, entre otros. La bombonería por otro lado se refiere a la fabricación de chocolates y la panadería a la elaboración de panes: centeno, francés, brioche, croissants, entre otros (Gisslen, 2012, pp. 3 - 6).

Pastelería es el arte de hacer pasteles, el local en donde lo realizan, lugar en donde venden pasteles o un conjunto de pasteles o pastas (Aristos, 2007, p. 570).

1.2 De la cocina a la pastelería: Breve reseña histórica

Desde un principio el hombre ha tenido la necesidad de alimentarse, inicialmente su condición de nómada lo llevó a experimentar diversidad de frutos que obtenía del sitio donde residía temporalmente, luego, por las condiciones climáticas, sobre todo, se asentó en un lugar fijo y de esta manera se desarrolló la agricultura y por lo tanto las formas endémicas de alimentación de acuerdo al lugar geográfico (McGee H. 2007. p. 688).

Luego de la necesidad de comer, vino el placer de hacerlo; desde hace ya varios siglos, alrededor del fuego, de la cocina y de los alimentos se aglutina el hombre. La alimentación y el placer que ésta proporciona se ha convertido en uno de los mejores momentos de la vida y alrededor de una mesa se han dado actos trascendentes en la vida de los seres humanos, como por ejemplo para los católicos, la representación de la última cena. Varios factores han ido cambiando a través del tiempo; la cultura, el clima y la globalización han ayudado para que la cocina evolucione, se transforme, se fusione y en las últimas décadas. La gastronomía ha tomado un elevado valor cultural de identificación en su país de origen, fortaleciendo culturas e identidades, así como arraigos y refrescando raíces. Es así como en muchos países latinos como Perú por ejemplo y también en Ecuador, su cocina es considerada patrimonio cultural (Ducasse A. 2004. p. 140).

Hay otros cambios socio - productivos, como por ejemplo que la mujer haya ingresado al mundo laboral y no sólo se dedique al hogar y su cuidado; de igual manera el comercio y la religión han modificado las culturas y la manera de vivir de la gente. Como consecuencia de esto, la gastronomía ha ido cambiando junto con el hombre, ya no sólo se alimentan para vivir sino que

ahora buscan el placer en hacerlo. Esto incluye más de una comida al día y se adicionan los postres cuando se habla de festividades. Por esto ya no es solo la necesidad o placer, también es la comodidad o satisfacción de saber que se puede salir y conseguir lo que se desea o necesite (Interamericana, 2013).

1.3 Origen de la pastelería

Se dice que el pan fue el primer alimento que realizó el hombre en la antigüedad. Los griegos fueron los que utilizaron varios cereales como arroz, cebada, frutos secos y miel; por lo que son considerados como los primeros pasteleros (Tandem V. 2004. p. 24). Años más tarde los romanos mejoraron sus técnicas usando máquinas fabricadas por ellos mismos y formaron una asociación de panaderos y así crearon una cultura de comer pan. Al utilizar frutos secos y el azúcar o la miel ellos crearon los primeros postres de la época como el turrón (Eroski consumer, 2006).

Se presume que el origen de la creación de los dulces apareció por las farmacias. Esto sucedió porque al comprar alguna receta en las boticas, los que preparaban añadían azúcar o miel para que con esto mejorara su sabor (Puente, 2007).

1.4 Historia de la pastelería

Unos 5000 años antes de Cristo se realizó una curiosa mezcla de harina, leche y miel, y fue puesta a secar bajo el sol en una piedra caliente. Esta preparación fue adorada por la realeza y así quienes la preparaban fueron asignados con el oficio de pasteleros (Gisslen, 2012, p. 4).

Cuentan que en Grecia se encontró el primer pastel que fue llamado como “obelias”, que su significado es ofrenda. Esta ofrenda era una mezcla de harina y agua que al secarse quedaba como las obleas que ahora son tan comunes.

En ese tiempo éstas las utilizaron en la iglesia y se las conocía como hostias. Al ser utilizadas por la iglesia tuvieron la necesidad de ir perfeccionando poco a poco. La iglesia ayudó para crear escuelas en donde se realizaban estas preparaciones. Los pasteleros de esta época, gracias a la iglesia, perfeccionaron sus técnicas de preparación y fabricación, a cambio todos los productos eran donados a la iglesia y los consumían en las festividades religiosas (McGee H. 2007, p. 669).

Bajo el reinado de Carlos IX en Francia, se comenta que ya existían pasteleros, los cuales también tenían un lugar específico donde practicaban todas las preparaciones. En el siglo XVII en cambio, llega la levadura, con lo que empiezan a realizar diferentes tipos de panes como los ahora conocidos, por ejemplo el brioche. Un siglo más tarde cuando ya estaban familiarizados con la levadura, harina y azúcares, empiezan a fabricar la masa de hojaldre, en Francia (Mejía, 2011).

Este país fue desarrollando varios productos de pastelería y en el siglo XIX el pastelero Marie-Antoine Carême publica el primer libro de pastelería francesa llamado "El Pastelero Real". De esta manera se logró difundir más las preparaciones de la pastelería con recetas y técnicas. Sin duda y gracias a este gran aporte técnico y práctico en este siglo se abrieron varias pastelerías muy parecidas a las actuales en este país. (Gisslen, 2012, p. 7).

Por esta razón se incrementó la venta de dulces y pasteles que fueron utilizados como parte central de eventos como fiestas de cumpleaños, matrimonios, entre otras actividades (Girardet F. 2005. pp.16, 17).

1.5 Pastel de bodas y bocaditos como parte de un evento

En los servicios para bodas se encuentra un sin número de detalles. Aquí se cita únicamente la torta nupcial o de matrimonio y los bocaditos dulces que son los atractivos principales y una tradición que se mantiene a la actualidad, muy

valorada especialmente por la novia, pues no puede faltar la foto de los novios con el pastel haciendo el primer corte (Pose, 2010). Hoy en día se consumen pasteles a diario pero siempre que hay un pastel es motivo de celebración o fiesta (McGee H. 2010. p. 453).

1.5.1 Historia del pastel de bodas

Se cuenta que la torta de bodas es una tradición que empezó en Roma, donde encima de la cabeza de la novia se solía colocar un pan y se lo rompía como un símbolo de fertilidad; después los invitados recogían los pedazos ya que decían que era de buena suerte hacerlo y después se lo comían.

Esta tradición fue generando cambios y evolucionando con el tiempo, manteniendo la creencia de que este “pastel” era sinónimo de suerte y fertilidad; es así que en el siglo XVII los invitados llevaban pasteles pequeños como un regalo hacia la novia y mientras iban llegando los apilaban sobre una mesa. Al final de la boda los novios se besaban encima de la torre de pasteles y luego les repartían pedazos pequeños a los invitados. De aquí es donde nace la tradición de poner la figura de los novios besándose encima del pastel.

Después de que las torres de pasteles no lucían tan sólidas, se fue creando la torta de bodas que la preparaban de varios pisos para simular la torre de pasteles pequeños. Por otro lado, se dice que los griegos comían su torta griega que incluía queso, era tan deliciosa que decidieron consumirla en los casamientos y la novia tenía que prepararla para dar pequeñas tartas de queso a los invitados del novio. Este rito se lo fue haciendo en diferentes partes del mundo pero no es tan llamativo como la realización de la torre de pastel (Pose, 2010).

Se presume que en el Ecuador fueron llegando estas tradiciones con la venida de los españoles al continente americano durante el proceso de la conquista,

que tuvo una fuerte incidencia en las costumbres y cultura de todos los americanos. Además de sus costumbres y cultura, los españoles introdujeron variados y novedosos insumos con los que se realizaban los pasteles de matrimonio. Cabe recalcar que el pastel de bodas siempre está presente en esta celebración, desde la boda más sencilla hasta la más ostentosa o glamorosa; sin embargo el pastel de bodas nunca está sólo, en los eventos éste va acompañado de dulces (Wiso mundial, 2013).

1.5.2 Historia de los bocaditos dulces

Se cuenta que antiguamente en la víspera de la boda, se reunían los novios con los familiares, les ofrecían comida, bebida y ellos les ofrecían de regalo una bandeja llena de dulces o bocados pequeños para que degusten y a su vez éstos eran repartidos a todos los invitados. Generalmente esta celebración se realizaba en la casa de la novia, en donde su familia era la encargada de realizar este tipo de bocaditos para los familiares y amigos.

Actualmente, esta tradición de preparación de bocaditos en la familia ha ido desapareciendo paulatinamente, pues ahora la tendencia mayoritaria es la de contratar el servicio de bocaditos para la boda. Pocas familias todavía se reúnen en casa para la preparación; luego, el día de la celebración del evento hay una mesa exclusivamente dispuesta para que los invitados degusten de los diferentes tipos de dulces (Rossel, 2012).

1.6 Tendencias actuales sobre los pasteles de boda

Después de haber realizado un ligero recorrido histórico de cómo se ha ido formando el pastel de matrimonio, es preciso saber que este proceso de cambio continúa, es así que María Fernanda Florián, (La celebración, 2014), cuenta las nuevas tendencias respecto a los pasteles de bodas, lo que está vigente hoy en día son las tortas suspendidas en el aire. Esta es una nueva forma de llamar la atención cuando hablamos del pastel.

Tanto la decoración del pastel de boda como la decoración del lugar deben ser del mismo estilo. Actualmente el colgar las flores o poner cristales de agua suspendidos brindan más espacio al lugar. Usualmente estas decoraciones van añadidas con iluminación. Estos eventos en los que se juega con la gravedad son una sensación en el mercado porque no solamente se puede colgar el pastel sino también los bocaditos dulces, los centros de mesa, entre otros. Este efecto de colgar las cosas se consigue con unos filamentos claros sostenidos desde el techo (Florian, 2014).

Otro estilo que está llegando son las tortas naked o al desnudo, las cuales no van cubiertas de fondant o crema y se puede ver las capas que tiene el pastel. Este tipo de tortas son estilo rústico y en su decoración podemos encontrar flores naturales o frutas. Este estilo más sencillo es seguramente la razón por la que estas tortas están entrando en auge (Perdomo, 2014).

1.7 Importancia de ser asesorado con el pastel de boda

Según Lily Monet, (2014) el pastel de boda es uno de los atractivos principales del evento. Cada boda es diferente y tiene temáticas distintas. Usualmente la novia ya sabe el tema de su boda, ya sea rústica, de playa o formal, de esta manera, con la ayuda de una persona especializada en el tema, se le ayuda a combinar el estilo de la boda junto con el pastel.

La novia siempre quiere que su boda sea perfecta y que no se olvide ningún detalle, es por eso que al momento de elegir el pastel es importante tener en cuenta, no sólo un buen sabor, sino una grandiosa presentación porque es un punto central del momento y más aún cuando es el momento de cortar el pastel.

Claramente se deduce que el factor diferenciador no estará centrado exclusivamente en el producto, se dará énfasis en la calidad del contacto inicial con el cliente, tratando de lograr filiación en un primer momento, por lo tanto impactando directamente en la decisión de compra (Cooper B. 2002. p. 8).

1.8 ¿Qué es el servicio y los clientes?

El servicio es una actividad que se brinda a un individuo para satisfacer alguna necesidad y crear un valor duradero a sus receptores (Lovelock, C., 2009, p. 12). Este individuo es denominado cliente, quien recibe un producto o servicio.

Se le da la denominación de clientes a quienes reciben el producto y dentro de la economía, son factores importantes porque al estar satisfechos, estos consumen y regresan en busca de más (Galicia, 2004).

1.9 Tipos de servicio al cliente según su participación

La participación del cliente son las acciones que realizan los clientes durante el proceso de la entrega del servicio. Aquí se involucra un contacto en tiempo real con los clientes y el que provee el servicio. Este tiempo varía según la participación del cliente.

Alto nivel de participación: Cuando el cliente trabaja conjuntamente con la persona que provee el servicio. El servicio no puede realizarse sin esta participación conjunta con el cliente y se puede poner en riesgo la calidad del resultado final del servicio.

Nivel medio de participación: Es necesario que el cliente ayude a la empresa con la creación del servicio y así generar cierto grado de personalización. Esta participación brinda información necesaria al proveedor de servicio para poder realizarlo.

Nivel bajo de participación: Los empleados realizan todo el servicio y los productos están estandarizados y el cliente sólo participa en el momento de pagar por el producto o servicio. Los clientes permanecen ajenos al proceso de realización y no es necesaria su presencia física porque al momento de realizar el pago se lo puede debitar (Lovelock C., 2009, p. 245).

1.10 Importancia del servicio al cliente

En la actualidad el servicio al cliente es una de las claves importantes para poder obtener una venta exitosa. Esto se consigue mediante la mezcla de los bienes tangibles (producto) y los intangibles (servicio). En el negocio de la restauración se habla de un alto contacto con el cliente porque se requiere de una interacción cara a cara con los que proveen el servicio. Es la parte más importante porque la publicidad hace que el cliente llegue hacia la empresa o negocio, pero el servicio al cliente es lo que hace volver a este cliente y recomendar a más personas el producto y servicio obtenido. Se podría decir que es una herramienta clave de marketing el saber cómo mantener al cliente (Lovelock C., 2009, p. 35).

Usualmente el cliente tiene contacto directo con el vendedor, esta persona es una de las más importantes durante el proceso, este vendedor debe acercarse al cliente de una manera cálida para poder crear confianza. El gerente debe pensar en el proceso, desde el inicio hasta el final, desde el punto de vista del cliente (Ongallo C., 2007, p. 183). De esta manera se consigue un cliente satisfecho, en el caso de no lograrlo se debe buscar la manera de saber por qué no quedó complacido y realizar un análisis de su opinión para rectificar las fallas y poder brindar una nueva oportunidad al cliente (Kourdi J. pp. 129, 130).

1.11 Servicio personalizado

Al hablar de un servicio personalizado se quiere conquistar al cliente estableciendo relaciones. Un servicio personalizado requiere más tiempo y dedicación enfocada directamente a las necesidades del consumidor y saber sus expectativas en relación al servicio ofrecido. Se debe tener presente siempre el contacto permanente con el cliente conociendo sus gustos y necesidades. Todo el personal de la empresa debe tener claro el objetivo de enfocarse en el cliente y entablar una conexión para ajustar la oferta a la demanda del consumidor.

Se debe tener en cuenta que al ofrecer un servicio personalizado hay que ser flexibles porque el cliente siempre va a querer algo novedoso y tal vez esto afecte a la organización de la empresa como tal. Hay que encontrar alternativas que le agraden al cliente y sean factibles para la empresa. Un servicio personalizado va relacionado con la creatividad y se debe conocer qué es lo que realiza la competencia y qué es lo que los clientes buscan. Al finalizar el servicio se recomienda una retroalimentación en la que se le pregunte al cliente la opinión del servicio y qué cambiaría en el caso de no haber sido satisfecho (Gómez B., 2007, pp. 103 - 106).

CAPÍTULO II

2. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

2.1 Resumen ejecutivo

El presente proyecto propone la creación de un negocio de pastelería y bocaditos con servicio personalizado. Framboise es una microempresa conformada por seis personas que estará ubicada en el la Avenida República del Salvador y Portugal. Estará dedicada a cumplir las expectativas de quienes quieren tener un servicio personalizado en cuanto a bocaditos dulces y pasteles de boda.

Está dirigido a novias de un nivel de ingreso medio y alto, quienes buscan calidad y exclusividad en la atención al momento de elegir el pastel para su boda.

El factor diferenciador de la empresa será la alta calidad al momento de brindar el servicio mediante un asesoramiento personalizado, cuando la novia vaya a elegir su pastel de boda y la oportunidad de recibir un curso rápido de cocina fácil.

La inversión provendrá de un préstamo no reembolsable de un fondo familiar de treinta mil dólares. Framboise pretende recuperar la inversión a los tres años, y después de 5 años llegar a tener una cadena de pastelería con sucursales, una en Ambato y otra en Guayaquil.

2.2 Misión

Ofrecer asesoramiento personalizado, exclusividad y calidad en selección, diseño y producción, con entrega puntual a satisfacción del cliente en Quito, de pasteles de boda y bocaditos de dulce.

2.3 Visión

Para el año 2020 llegar a posicionarse en las ciudades de Ambato y Guayaquil con una pequeña cadena de locales gracias al reconocimiento de la calidad del servicio personalizado y la exclusividad del producto.

2.4 Objetivos

2.4.1 General

Producir y comercializar pasteles de boda y bocaditos de dulce con asesoramiento personalizado dentro del norte de la ciudad de Quito, llegando a generar la fidelidad del cliente por la calidad, tanto del producto como del servicio y así llegar a ser una cadena a nivel nacional de pastelería.

2.4.2 Específicos

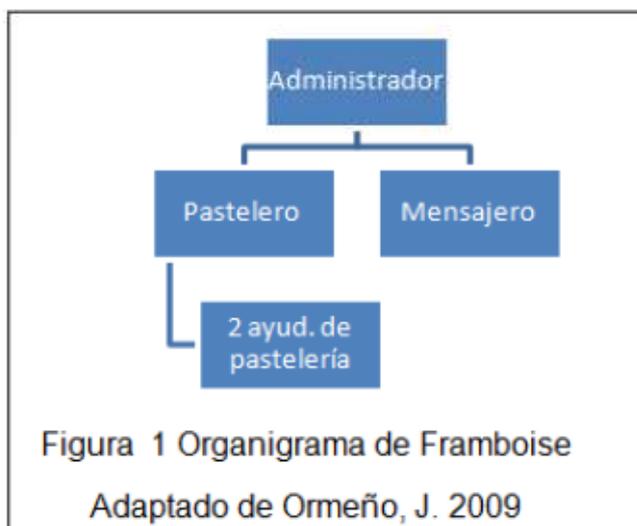
- Recuperar la inversión de los cincuenta mil dólares a junio del 2017
- Contar a diciembre del 2020 con tres locales en funcionamiento: Quito, Ambato y Guayaquil.
- Lograr posicionamiento dentro de las diez mejores microempresas de pastelería.
- Añadir a la gama de productos pasteles para cumpleaños y fechas especiales al tercer año de funcionamiento.
- Mantener mínimo 8/10 en el nivel de satisfacción del cliente en cuanto a calidad de atención, producto y entrega.
- Impartir mínimo al 70% de los clientes mensuales las clases de cocina fácil.
- Lograr referencias con el boca a boca para obtener nuevos clientes.
- Transformar el 80% de las ideas de los clientes en productos creativos siendo así innovadores.

2.5 Estructura organizacional

La estructura organizacional que tendrá Framboise es lineal. Este tipo de estructura formal se caracteriza porque los empleados reciben las órdenes directamente de su superior, que en este caso será el administrador. Es ideal para empresas pequeñas porque las líneas de comunicación son estrictas (Ormeño, J. 2009).

Este organigrama será modificado una vez que se requiera expandir el negocio y en tal caso, será necesario reestructurarlo, en uno de tipo funcional donde los empleados reciban órdenes de un jefe inmediato de cada área y no necesariamente del administrador que está en un cargo superior.

A continuación se detalla el organigrama del Framboise:



2.6 Descripción del puesto

Administrador:

Contar con un listado actualizado de proveedores, que surtan de productos en buen estado, calidad, a precios razonables y oportunos en las entregas.

Mantener un listado detallado de todas las compras que necesita según el requerimiento de los pedidos.

Realizar la recepción de los productos, verificando calidad y cantidad, previo al pago de proveedores.

Llevar la contabilidad de la microempresa: ingresos, egresos, utilidades. Todo este proceso lo tiene que manejar con los respaldos respectivos, como son los libros diarios y cada mes presentar un informe con un balance general de la empresa y así poder tomar las medidas correctivas si fuera el caso.

Diseñar e implementar de manera continua y sostenida un proceso continuo de marketing para el mejoramiento de las ventas.

Atender al cliente de acuerdo a la política establecida.

Verificar y mantener la correcta y armónica distribución física dentro del local

Realizar los cobros y despachos

Pastelero:

Brindar asesoramiento personalizado al cliente.

Verificar el stock de todos los insumos necesario para realizar los pedidos.

Realizar inventarios semanales.

Capacitar a los clientes en la clase de cocina

Crear nuevas ideas sobre pasteles y bocaditos.

Dirigir a los ayudantes en el momento de la realización de pasteles.

Ayudante:

Elaborar los pasteles y los bocaditos.

Realizar la limpieza de la cocina.

Ayudar al pastelero a realizar sus pedidos.

Mensajero:

Realizar el transporte y entrega del pastel y bocaditos desde el local hacia su destino, en perfectas condiciones.

2.7 Perfil del puesto

Administrador: Título de tercer nivel en administración, con énfasis en manejo contable. Contar con 60 horas certificadas de cursos de pastelería. Ser puntual. Ser honesto.

Pastelero: Título de pastelero profesional especializado en tortas de boda, bocaditos dulces y cocina. Estar siempre pendiente de las tendencias actuales del mercado. Ser amable con el cliente, prolijo, puntual, aseado y honesto.

Ayudantes: Contar con certificados de cursos de pastelería o ser técnico en pastelería y tortas de boda. Ser honesto, prolijo, puntual, aseado.

Mensajero: Presentar licencia profesional. Ser cuidadoso, aseado, prolijo, puntual.

2.8 Descripción de la empresa

Es una microempresa privada local del sector terciario o de servicios con fines de lucro, donde se realizan pasteles de boda y bocaditos de dulce. La fabricación de los pasteles de boda es artesanal, no industrializada y la maquinaria utilizada es elemental. De igual manera la parte financiera, de administración, producción y de ventas puede ser realizada por el dueño o administrador de la empresa, puesto que debe ser multifuncional y conocer todas las áreas de la empresa.

Framboise está dedicada a la producción y comercialización de pasteles de boda y bocaditos de dulce dentro de la ciudad de Quito, con asesoramiento personalizado que brinda al momento de elegir el tipo de pastel y bocaditos, es decir, es una microempresa con servicio combinado, en la cual se fusiona tanto el servicio como la calidad del producto que se vende. Se encontrará

ubicada en la República del Salvador y Portugal, su target será novias de un nivel socio económico medio y alto de la ciudad de Quito.

2.9 Marco legal

Una persona natural es quien representará al negocio bajo el nombre comercial aprobado por el Registro Único de Contribuyentes (RUC). Framboise está regido por la ley de Régimen Tributario Interno, Código tributario, Constitución de la República, Ley orgánica de control de mercado, Código orgánico de organización territorial (COOTAD). Para la operación se necesita obtener la licencia única de actividades económicas LUAE, la patente municipal y el Certificado de registro en el Ministerio de Turismo.

Para desarrollar las actividades económicas y de servicio se necesita cumplir con los siguientes requisitos solicitados por la LUAE:

- Informe de compatibilidad y uso de suelo
- Permiso sanitario
- Permiso de Funcionamiento de bomberos
- Rotulación
- Permiso ambiental
- Licencia única anual de Funcionamiento de las actividades turísticas
- Permiso anual de Funcionamiento de la Intendencia General de policía

Según el Doctor Ider Salgado Miranda, Presidente del despacho jurídico SD Abogados y asociados, la personería jurídica de la microempresa será una persona natural, puesto que no está obligada a llevar contabilidad porque el total de facturación anual es menor a cien mil dólares.

2.10 Análisis FODA

Es un análisis que comprende las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que podría enfrentar la microempresa. Lo que se quiere lograr con la matriz FODA, es crear una ventaja competitiva, construir y desarrollar las fortalezas de la microempresa, crear una estrategia para reducir las debilidades, utilizar las fortalezas para explotar las oportunidades y reducir las posibles amenazas del exterior.

Con la matriz FODA se evalúa los elementos internos y externos que tiene la microempresa y así crear un análisis de los factores importantes que influirán en la microempresa, el mercado, la competencia o el producto (Friend G., 2008, p. 99).

Tabla 1 Análisis FODA	
<p>FORTALEZAS</p> <p>Calidad de servicio al cliente Asesoramiento personalizado Personal capacitado Excelente calidad de producto Habilidades en la fabricación y técnicas Productos diferenciados Presencia en la web Innovación</p>	<p>DEBILIDADES</p> <p>Presupuesto reducido de inversión No contar con la adecuada publicidad Falta de capacidad de espacio y capital intelectual para grandes pedidos Contar con un solo punto de venta Poco personal Falta de experiencia en el mercado</p>
<p>OPORTUNIDADES</p> <p>Tendencias sociales y moda Impacto y alcance que tienen las</p>	<p>AMENAZAS</p> <p>La competencia Restricción de importaciones de</p>

<p>redes sociales para la difusión y comercialización del producto</p> <p>Ferias gastronómicas en donde se puede presentar el producto y servicio</p> <p>Innovación de productos</p> <p>Variedad de productos, precios y proveedores para el área de pastelería</p> <p>Adaptada de Friend G. 2008, p.99.</p>	<p>productos de pastelería</p> <p>Aumento del costo de la materia prima</p> <p>Tecnología avanzada de la competencia</p> <p>Ingreso de más competidores con más capital intelectual y financiero</p> <p>Producción a gran escala de la competencia</p>
--	--

2.11 Ventaja competitiva

La ventaja competitiva de la microempresa tendrá tres enfoques. Primero se hablará de una diferenciación de costos, luego el valor agregado de las clases de cocina y finalmente, la calidad del servicio y del producto, gracias al personal capacitado.

Se necesitará lograr acuerdos comerciales con los proveedores que permita obtener materia prima a un mejor costo (más bajo), para que el precio final sea menor frente al de la competencia. Así se alcanzará una rentabilidad manteniendo la calidad del producto. La diferenciación será la segunda ventaja competitiva, porque a pesar de que existen en el mercado otras empresas dedicadas a la elaboración de pasteles de boda, Framboise tendrá como factor diferenciador el asesoramiento personalizado para la selección y diseño de cada producto provisto por personal capacitado, el que guiará al cliente en lo que podría ser su pastel de boda para que sea realmente especial y único, manteniendo concordancia y armonía con el estilo elegido por la novia; aparte podrá tomar citas fuera de los horarios establecidos para poder ser asesorado si es que no dispone del tiempo suficiente.

Como adicional, se brindará la clase de cocina básica que ayudará a que se diversifique las opciones de un menú familiar en corto tiempo.

Algo importante es que se quiere unir los factores de decisión de compra con la rapidez del servicio, la calidad del producto, la atención al cliente, el precio competitivo y la exclusividad del diseño para lograr el éxito. Esta combinación de variantes y ventajas serán las que motiven la elección de Framboise como un referente en el diseño y producción de pasteles y bocaditos de dulce.

CAPÍTULO III

3. ANÁLISIS DE MERCADO

En el presente capítulo se detallará el análisis de mercado realizado, a través del cual se obtuvo una respuesta positiva frente a las necesidades detectadas de los futuros clientes con relación al asesoramiento personalizado para la elaboración de los pasteles de boda, en el centro norte de la ciudad de Quito.

3.1 Objetivo de estudio de mercado

3.1.1 Objetivo General

Conocer el perfil de los clientes interesados en contar con una asesoría personalizada en la calidad, diseño, sabor y precio del pastel de boda en concordancia con el estilo definido; y la clase de cocina básica como obsequio, identificando el nivel de acogida de este negocio en el segmento poblacional y ubicación elegido.

3.1.2 Objetivos Específicos

- Identificar características estándar de los potenciales clientes
- Segmentar el nivel socio económico de la población de estudio para focalizar la estrategia de promoción y difusión del producto
- Identificar las preferencias en tipos de masas de pasteles de boda.
- Definir el precio techo y suelo de los productos de Framboise.

3.2 Investigación de mercado

American Marketing Association define a la investigación de mercados como una función que involucra a los consumidores y clientes con la persona especializada en mercadotecnia para poder evaluar, identificar y definir los

posibles problemas de marketing y las oportunidades que se tiene en el mercado. Dentro de la investigación de mercados se genera información útil para diseñar métodos que ayuden a la empresa a posicionarse con un previo análisis de resultados, (Malhotra, 2004, p. 7).

3.3 Diseño de investigación

El diseño de la investigación habla sobre las diferentes formas que existen para recopilar información acerca de un tema específico, dependiendo de las necesidades de cada proyecto.

Investigación descriptiva: Se utiliza para conocer el mercado comparando los productos de Framboise, de similares características, con los de la competencia así como las costumbres y actitudes predominantes en los clientes (Malhotra, 2004, pp. 166 - 167).

En el presente proyecto de plan de negocio se aplicó una investigación de tipo descriptiva, porque se quiere ofrecer un servicio diferente basándose en la comparación de los productos y servicios que actualmente tiene la competencia.

Existen dos técnicas para realizar este tipo de investigación: cuantitativa y cualitativa.

3.3.1 Técnica cualitativa

En esta técnica se encuentran los grupos focales y las entrevistas. Aquí el investigador valida individual y personalmente las palabras, comentarios, experiencias y creencias de los encuestados en relación a los productos y calidad de servicio.

Las respuestas que se obtienen con esta técnica son abiertas y el enfoque no pretende obtener datos estadísticos de la investigación.

Al usar esta técnica se obtiene la opinión de los expertos y se analiza qué es lo que quiere o no quiere el mercado en la actualidad (Malhotra, 2004, p. 136).

Grupos focales

Es una técnica en donde hay una discusión interactiva donde varias personas hablan sobre un tema específico y van guiadas por un moderador entrenado. Este moderador encuesta simultáneamente a los participantes, lo que le da valor a esta técnica es descubrir algo inesperado mediante un diálogo abierto entre el grupo (Malhotra, 2004, p. 139).

Entrevistas

La entrevista no estructurada es en donde se plantean preguntas abiertas al experto sobre un tema específico. Lo que se busca es que el experto exprese sus ideas, sentimientos y recomendaciones sobre el tema.

El entrevistado es guiado por el entrevistador, puesto que él cuenta con un protocolo definido de preguntas hacia el experto, para indagar más a profundidad el tema a investigar (Malhotra, 2004, p. 150).

En el caso del presente proyecto se realizó tres entrevistas con expertos, asociados con el tema a investigar. Para definir estos expertos, se valoró su formación y experiencia en el área de pastelería, la trayectoria profesional dentro del campo de alimentos y bebidas; la visión y estrategia de desarrollo del negocio.

Sus aportes y criterios permitieron focalizar la investigación a desarrollar así como determinar los recursos óptimos a considerarse para la propuesta del presente proyecto, disminuir errores, cambiar paradigmas y buscar nuevas tendencias.

Entrevistas a los expertos

Entrevista 001

Perfil del entrevistado

Nombre: Chef María José Arroyo

Lugar de trabajo: Universidad de las Américas

Cargo: Instructora de Pastelería

Experiencia laboral: 3 años como docente de la Universidad de las Américas

Cuestionario:

¿Cuál es su opinión sobre la creación de una pastelería con asesoramiento personalizado en bocaditos de dulce y tortas de boda en el centro norte de la ciudad de Quito?

“Creo que en la ciudad de Quito hay varios negocios sobre la creación de tortas y bocaditos, pero pocos son los que están expuestos porque la mayoría son comercializados por medio del internet”.

¿Cree usted que un negocio de este tipo tiene una gran demanda en el mercado?

“Creo que sí tendría acogida porque todo el tiempo hay matrimonios y varios eventos sociales donde la gente ya no realiza su torta sino que la compran. Considero que es un negocio rentable porque si no lo fuera seguramente no existirían varios negocios de tortas y bocaditos”.

¿Cuáles son sus recomendaciones para este tipo de negocio?

“El asesoramiento personalizado es una ventaja competitiva y al crear un vínculo con el cliente ya no es sólo la venta sino la calidad de servicio que se

está brindado. En el área de alimentos y bebidas es importante el trato con el cliente porque si una persona no le atiende de una manera cálida el cliente seguramente no regresa al negocio”.

¿Quién cree usted que es mi principal nicho de mercado?

“Considero que se debe dirigir a eventos pequeños más no focalizarse con empresas grandes porque las empresas no van a ir a tu local a pedir la torta de bodas; caso contrario una persona que contrata a una empresa de catering para su boda, no le pide que también vea su torta sino que ella mismo busca el modelo que le gustaría para su evento; en la mayoría de casos hacen contrataciones aparte”.

¿Cuáles son las tendencias en la elaboración de tortas de boda y bocaditos dulces?

“En relación a las tortas, la decoración que ha tenido acogida es la que muestra una gama de colores en el mismo pastel. Yendo desde un color pastel suave hasta un tono más fuerte. Los colores de los bocaditos y la torta van conjuntamente con la decoración del lugar para que todo quede en armonía”.

¿Qué tipo de masa de torta tiene más acogida?

“Aquí en el Ecuador las personas prefieren la comúnmente llamada masa de boda o torta con frutos secos. Es una masa que la mayoría de quiteños la consume por tradición porque en otros países como Estados Unidos, no les gusta esta masa sino algo más simple como una torta de vainilla o chocolate”.

Entrevista 002

Perfil del entrevistado

Nombre: Anabelle Flores

Lugar de trabajo: Empresa Publicis, Quito Ecuador

Cargo: Ejecutiva de Cuentas

Experiencia laboral: 6 años trabajando en agencias de publicidad.

Cuestionario:

¿Cuál es su opinión sobre la creación de una pastelería con asesoramiento personalizado en bocaditos de dulce y tortas de boda en el centro norte de la ciudad de Quito?

“Creo que es una buena idea el asesoramiento personalizado, porque cuando se habla de la torta de bodas o del matrimonio en sí, todas las novias quieren que sea diferente y única. No quieren que se repita ningún detalle y su boda sea original”.

¿Cuáles son sus recomendaciones para este tipo de negocio?

“Mi recomendación sería enfocarse en el servicio. Cuando una persona llega a un lugar lo primero que percibe es la atención que se le da. Factores como la calidad de producto, la variedad de sabores, entre otros, son importantes, sin embargo lo principal será que el cliente se decida por la compra del productor ofertado”.

“Tener un lugar en donde se visualicen los productos es un plus, porque en el negocio de la comida, todo entra por los ojos. En este caso es primordial que hayan tortas expuestas porque las futuras novias van a quedar maravilladas con lo que puede tener en su evento”.

¿Quién cree usted que es mi principal nicho de mercado?

“Con el valor agregado de las clases de cocina que se va a dar al comprar el pastel, considero que se debería buscar a las mujeres que trabajan. En la

actualidad la mayoría de mujeres trabajan, no son amas de casa como en la antigüedad que se quedaban a cocinar. En estos tiempos estas personas están ocupadas y lo que necesitan es aprender una cocina sencilla, que la puedan preparar sin complicaciones y con el menor tiempo posible”.

¿Cómo debería promocionarse este negocio?

“El boca a boca sería una técnica adecuada para promocionar este servicio porque al momento que hay un evento, personas asisten y si les gusta la torta, ellas preguntan dónde se realizó; así mediante recomendaciones se va generando más clientes”.

“La propaganda que viene en las tarjetas de crédito es muy cara como para empezar un negocio. De igual manera mandar propaganda por e-mail no es una buena idea porque muchas veces se envía a correo no deseado y a la gente no le interesa mucho este tipo de propaganda. Por ejemplo, una novia no va a buscar su torta de novia que es tan importante en algún mail que alguna vez le llegó”.

Entrevista 003

Perfil del entrevistado

Nombre: Carmen Moreno Seminario

Lugar de trabajo: Empresa de catering Intercul S.A.

Cargo: Gerente General

Experiencia laboral: En administración de restaurantes y organización de eventos

Cuestionario:

¿Cuál es su opinión sobre la creación de una pastelería con asesoramiento personalizado en bocaditos de dulce y tortas de boda en el centro norte de la ciudad de Quito?

“Me parece una muy buena opción renovar todo lo que son pastelerías y bocaditos para las nuevas novias, porque todos los años hay que estar sacando nuevas cosas y brindar nuevas opciones por todas las necesidades que tiene el mercado”.

¿Cree usted que un negocio de este tipo tiene una gran demanda en el mercado?

“Claro que sí, todos los años hay bodas y múltiples compromisos sociales en los que se necesitan bocaditos y nunca está de más una opción diferente en la que se dé un asesoramiento personalizado a la nueva novia, sin embargo hay meses que son más pronunciados en cuanto a la celebración de bodas. Por ejemplo los meses en que más hay bodas son a partir de junio hasta septiembre porque prefieren matrimonios al aire libre. Los otros meses del año van bajando y por ejemplo en diciembre y enero no hay la misma cantidad de bodas que en agosto”.

¿Cuáles son sus recomendaciones para este tipo de negocio?

“La innovación es primordial, siempre se deben tener nuevas propuestas porque las novias siempre quieren cosas diferentes. No les gusta que se repita lo que ellas piden en los siguientes eventos o matrimonios. Quieren que su evento sea único ese día y para siempre”.

¿Cuáles son las tendencias en la elaboración de tortas de boda y bocaditos dulces?

“Todo va de acuerdo a la decoración. Las tortas que últimamente se están realizando son las de estilo vintage o vendimia donde las tortas están decoradas con apliques de cristales brillantes. Tortas temáticas también son usadas en las bodas en donde el pastel de boda tiene la misma decoración que el evento”.

¿Qué tipo de tortas tienen más acogida?

“Las que eligen actualmente son las más decoradas y grandes. No necesariamente con masas de bodas o de frutas que antiguamente se usaban sino con masas más sencillas como la de chocolate, vainilla o caramelo. A los jóvenes ya no les gusta la masa tradicional”.

Conclusión de las entrevistas

De las entrevistas con los expertos se puede concluir que, a pesar que existen diferentes lugares donde se realizan pasteles de boda y bocaditos de dulce, muy pocos cuentan con un local propio o fijo, casi ninguno brinda asesoría personalizada con el cliente, y menos aún entregar un valor agregado al cliente. La importancia de que en este tipo de negocios se cuente con una infraestructura física diseñada específicamente para el propósito repercute directamente en atraer a los clientes y permitir una visualización directa de la calidad y presentación del producto.

Esta propuesta de plan de negocio tendría acogida en el mercado puesto que en los matrimonios ya sean civiles o eclesiásticos, uno de los principales atractivos generalmente es el pastel de bodas y sus bocaditos en la respectiva mesa de dulces y por supuesto el momento clásico del corte del pastel. Por ello la importancia de brindar una opción diferente, amplia y competitiva de

asesoramiento personalizado para la elección del pastel logrando que esta decisión contribuya a que el evento sea único, considerando las tendencias actuales dentro de esta rama.

Por otro lado, las clases de cocina básica personalizada son un gran atractivo para las personas que no saben cocinar o quieren aprender nuevas recetas para prepararlas a diario, aprovechando al máximo el escaso tiempo disponible para ejecutar esta importante actividad en el hogar. Se evidenció que una de las estrategias vigorosas para la comercialización de este tipo de productos es el boca a boca, pues constituye una garantía para el cliente el contar con una referencia directa que le asegura obtener un producto de calidad. Además esta estrategia es económica en comparación con otras como publicidad escrita o televisiva. El uso de las redes sociales es una muy buena opción para poder difundir y dar a conocer a la microempresa.

Dependiendo del gusto de los clientes se decidirá el sabor del pastel, no hay una tendencia específica hacia un tipo particular de masa o sabor, desmitificando la creencia de que la masa de oscura de frutas es de uso tradicional para las bodas.

3.3.2 Técnica cuantitativa

Se usa esta técnica para obtener datos numéricos o estadísticos sobre algún tema. Para esta técnica se usan encuestas (cuestionarios estructurados) a base de preguntas preferentemente cerradas y se los dirige a un número específico de la población. Es usado normalmente para recoger información primaria.

Para diseñar correctamente una encuesta se debe contar con una secuencia en las preguntas dictadas, debe existir escalas de valoración en las respuestas de cada pregunta, pues así la tabulación de respuestas se podrá optimizar (Malhotra, 2004, p. 136).

Cuestionarios

Según Malhotra (2004) el cuestionario es un plan formalizado para la recolección de datos de encuestados. La función que cumple un cuestionario es la medición. Se pueden medir datos de comportamientos pasados, actitudes y características de los encuestados.

Usualmente los cuestionarios tienen cinco partes:

- 1) Datos de identificación
- 2) Solicitud de cooperación
- 3) Instrucciones
- 4) Información de salida
- 5) Datos de clasificación

Para el cuestionario se usará preguntas de opción múltiple para que el encuestado seleccione una respuesta específica y se pueda obtener resultados concretos. Las ventajas de usar preguntas cerradas son que reducen el sesgo por parte del entrevistador, el costo y el tiempo al momento de procesar los datos. De igual manera al entrevistado le resulta más cómodo y fácil responder preguntas en las que solo tiene que seleccionar la respuesta.

Cuestionario aplicado en la encuesta:

¿Cuál es su edad?

Entre 18 y 25

Entre 26 y 35

36 o más

En general ¿En qué nivel socio económico se ubica usted?

Bajo

Medio

Medio Alto

Alto

¿Por qué razón usted valora el pastel de boda?

Por el sabor

Por el diseño

Por el sabor y el diseño

En general, ¿Cuánto pagaría si es soltera o pagó si es casada por un pastel de bodas considerando un buen sabor y un diseño exclusivo?

Entre 200 y 400 dólares

Entre 400 y 600 dólares

Entre 600 y 800 dólares

Más de 800 dólares

Si es casada ¿dónde realizó su pastel de bodas? Y si es soltera, ¿Dónde lo realizaría?

Popy's (Mall del jardín)

Ilusiones y Fondant (Eloy Alfaro)

Honey & Honey

Otro (especifique)

En su opinión, ¿Cómo calificaría la calidad del servicio del lugar donde compró el pastel?

Muy satisfactorio, no cambiaría por otro lugar

Satisfactorio, buscaría otras opciones

Nada satisfactorio, no volvería a comprar

En general, ¿Cómo le gustaría que le atendieran al realizar su pastel de bodas?

Con asesoramiento personalizado

Vía telefónica

Por internet

¿Qué tipo de masa del pastel de bodas le gustaría más?

Frutas (tradicional)

Chocolate negro

Naranja

Vainilla

¿Usted cree que una pastelería con asesoramiento personalizado en bocaditos de dulce y pasteles de boda tendría acogida en el centro norte de la ciudad de Quito obteniendo como regalo clases de cocina básica personalizada?

Sí

No

¿Cuáles son los medios por los que se informa de este tipo de servicios?

Redes sociales

E-mail

Boca a boca

Revistas

Volantes

3.4 Muestreo

El muestro es la clave para la investigación de mercados. Es la unidad acerca de la cual se solicita información, usualmente los elementos más comunes para la investigación de mercado son los individuos. La muestra debe estar compuesta por todos los individuos que pueden ser parte de la misma dependiendo del tema que se quiere investigar. (Malhotra, 2004, p. 148). Para el cálculo de la muestra se usó la siguiente fórmula facilitada por el departamento de matemáticas de la Universidad de las Américas de Quito (UDLA, 2014):

$$n = \frac{N}{E^2(N-1)+1} \quad (\text{Ecuación 1})$$

Dónde:

n= muestra de estudio

N= población

E=error (6 %)

Después de conocer la fórmula, se debe saber que la muestra de estudio es el número de encuestas que se deben realizar.

La población es un número determinado de personas que se ha elegido para limitar la población total según las preferencias de investigación. Se tuvo que delimitar la población con el número de matrimonios realizados en el último año, tomando como referencia la empresa de catering Intercul S.A. y la Hacienda: Gran Salón Villavieja. Se tomaron como referencia los datos de estas empresas, puesto que han logrado un posicionamiento en la ciudad, brindando este servicio de eventos al nivel socio económico medio y alto de Quito, siendo éste el segmento de mercado al que la microempresa Framboise orientará sus productos y servicios. El total de eventos realizados por las dos empresas durante el año 2013 fue el de trescientos matrimonios (300).

Se consideró un margen de error del 6 % por la limitación de tiempo que existe al realizar esta investigación.

Despeje de la fórmula:

$$n = \frac{300}{6^2(300 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{300}{0,06^2(299) + 1}$$

$$n = 145$$

Como resultado del despeje de la fórmula se obtuvo una muestra de 145 personas a quienes se les aplicó la encuesta dentro del centro norte de la ciudad de Quito.

3.5 Análisis de Resultados

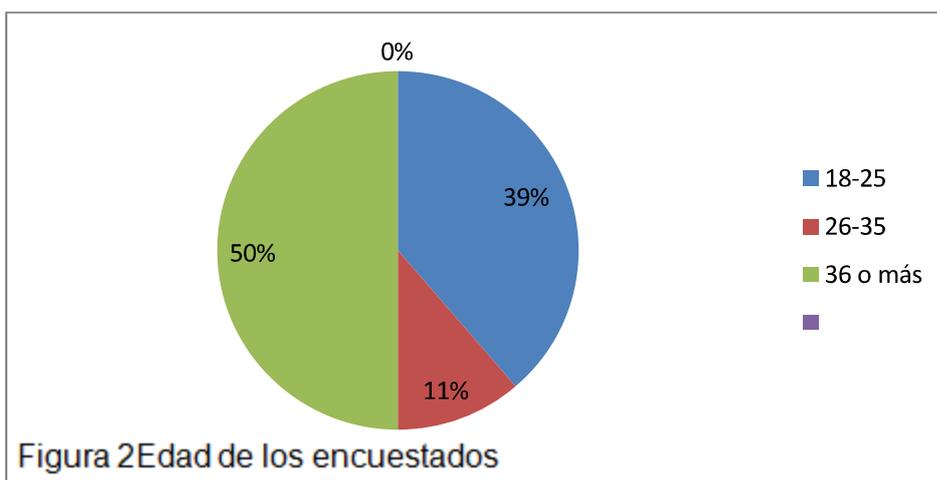
Encuestas

¿Cuál es su edad?

Entre 18 y 25

Entre 26 y 35

36 o más



Se evidencia que el 50% de la población encuestada tiene más de 36 años. Con un 39% se encuentran personas de 18 y 25 años y un 11% cuya edad está entre los 26 y 35 años.

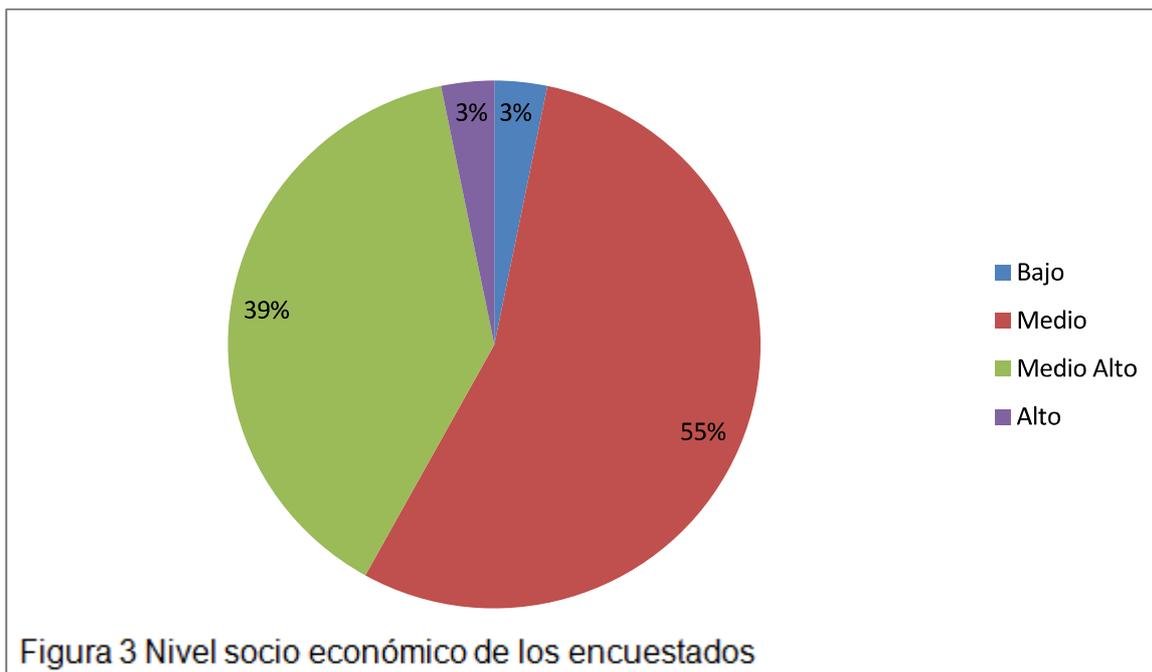
En general ¿En qué nivel socio económico se ubica usted?

Bajo

Medio

Medio Alto

Alto



El 55% de la población es de clase media; el 39% de población es de clase media alta, y con una sumatoria del nivel alto y bajo hay un 6%.

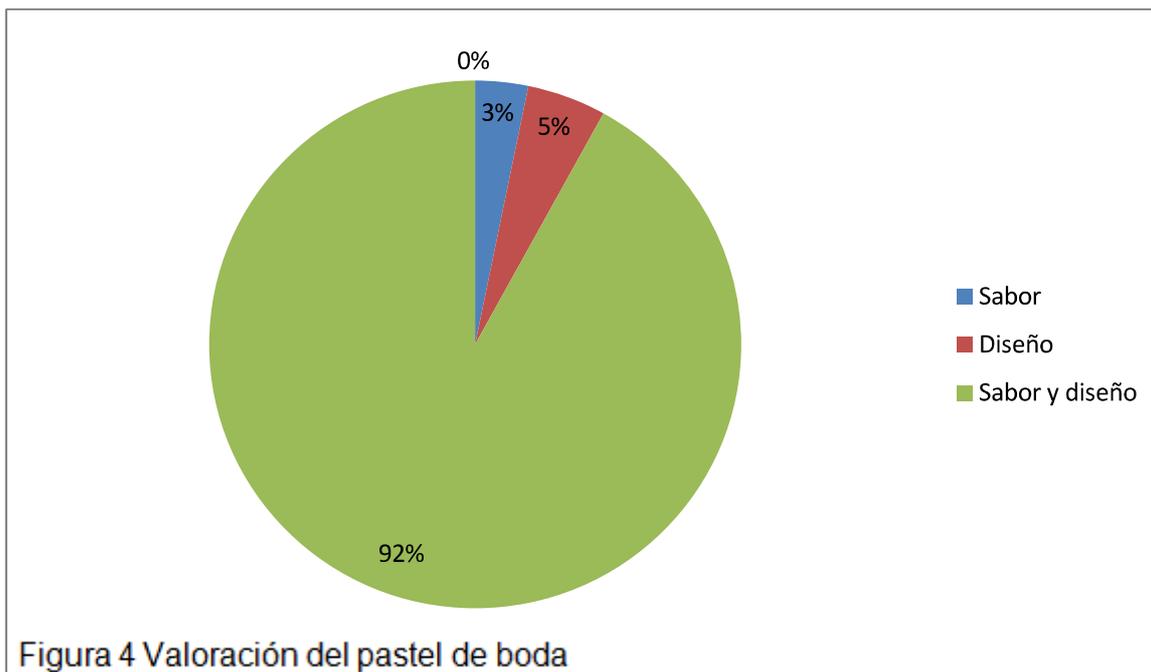
Con estos resultados podemos concluir que hay una amplia oportunidad de mercado para ofertar una gama razonable de costos en los pasteles y bocaditos.

¿Por qué razón usted valora el pastel de boda?

Por el sabor

Por el diseño

Por el sabor y el diseño



Según la imagen el 92% de los encuestados toma la decisión de comprar un pastel en base a su sabor y su diseño, siempre y cuando guarde relación con el estilo de su evento. Existen personas que adquieren un pastel únicamente por el sabor o diseño, para la decisión de un pastel de boda, la mayoría de los encuestados considera importante los dos elementos.

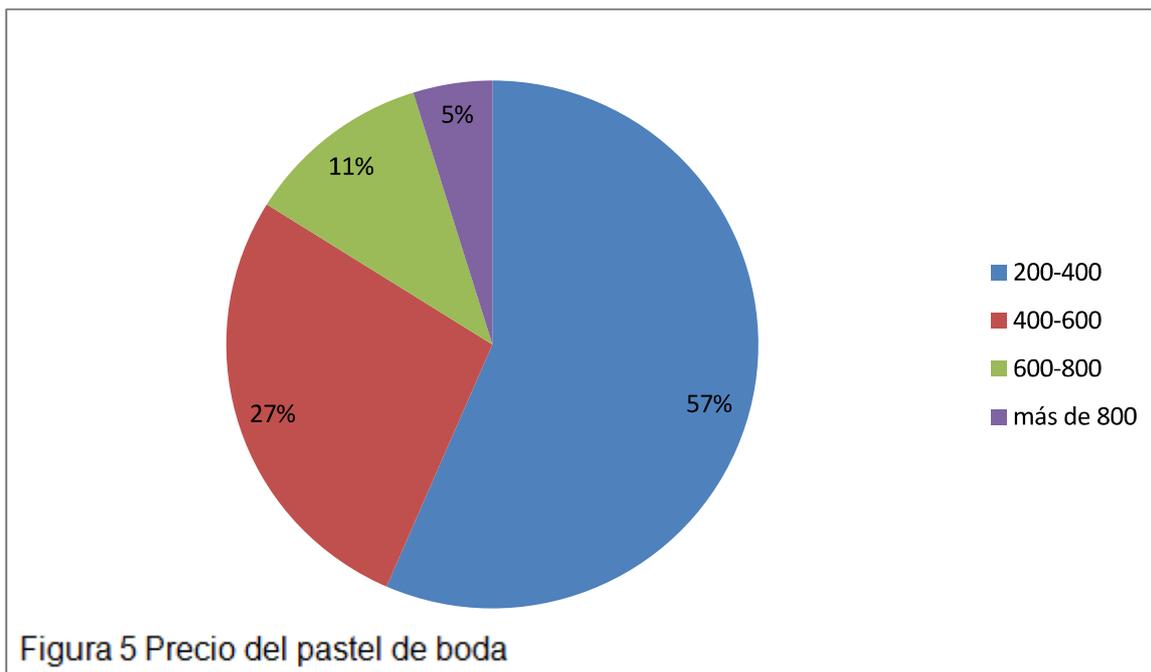
En general, ¿Cuánto pagaría si es soltera o pagó si es casada por un pastel de bodas considerando un buen sabor y un diseño exclusivo?

Entre 200 y 400 dólares

Entre 400 y 600 dólares

Entre 600 y 800 dólares

Más de 800 dólares



Se consideró prudente preguntar más o menos el rango de precios que una persona estaría dispuesta a invertir por su pastel de boda. Indiscutiblemente el precio varía mucho por el sabor, el diseño y el número de personas para las que se va a realizar el pastel. Sin embargo, el 57% de la población encuestada considera que un margen razonable de costo oscilaría entre 200 y 400 dólares. Eso significaría la elaboración de un pastel para un promedio de 70 hasta 150 personas, dependiendo de las preferencias y solicitudes específicas de cada cliente.

Es muy motivante conocer que el 27% de las personas entrevistadas correspondiente al segmento económico medio alto, consideran que invertirían un promedio de entre USD 400 y USD 600 por el pastel. Esto implica que el único elemento diferenciador es la calidad en la atención y la asesoría personalizada.

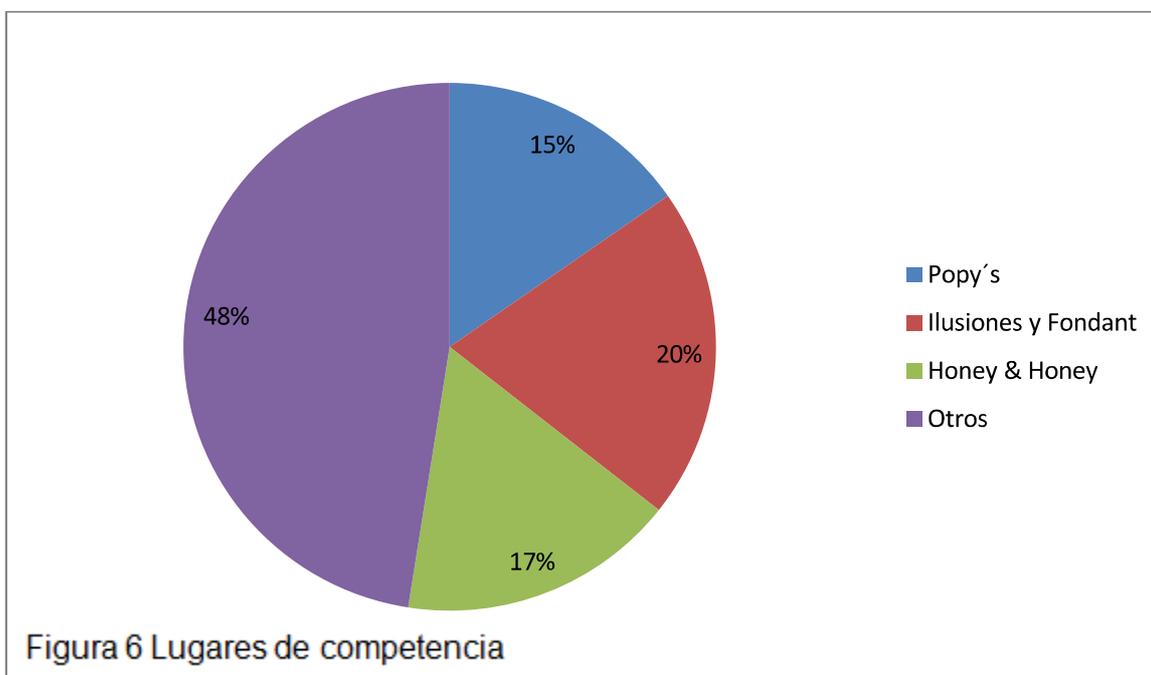
Si es casada ¿dónde realizó su pastel de bodas? Y si es soltera, ¿Dónde lo realizaría?

Popy's (Mall del jardín)

Ilusiones y Fondant (Eloy Alfaro)

Honey & Honey

Otro (especifique)



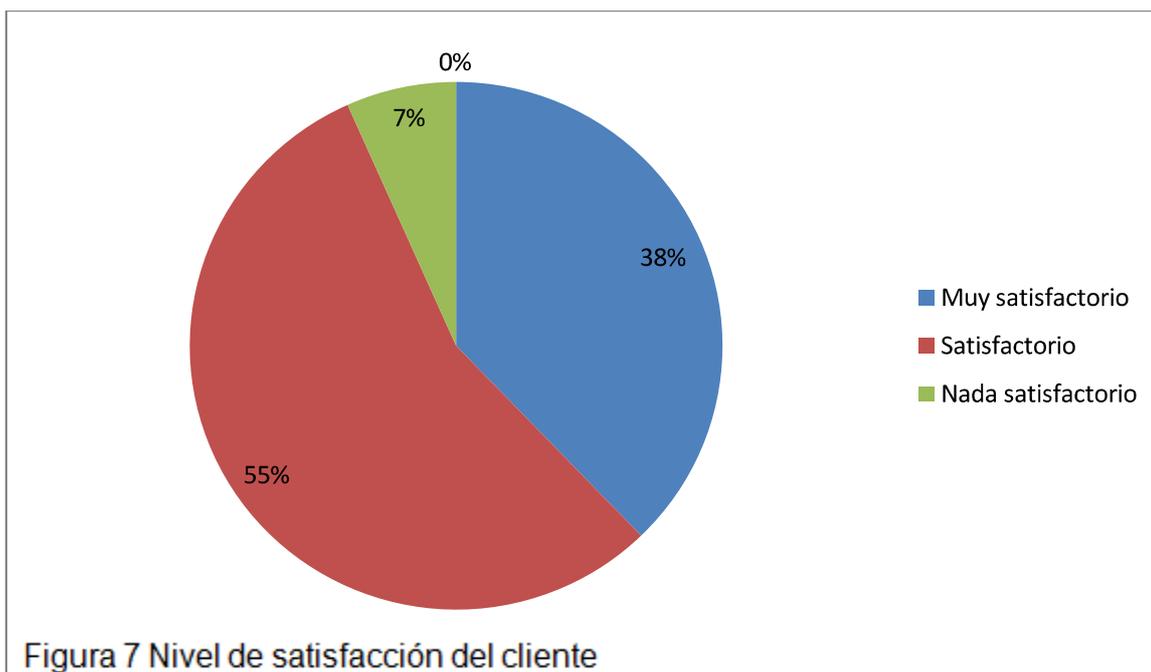
De acuerdo al gráfico el 48% de la población estudiada prefiere que la elaboración de su pastel de bodas sea en sitios nuevos y diferentes a los ya establecidos, o trasladan esta actividad a sus parientes quienes elaboran pasteles de manera empírica. Los lugares mencionados como opciones de pastelerías son sitios en donde se exhiben los pasteles de boda y el público accede directamente a la visualización y obtención de información sobre su pastel. Sin embargo, estas facilidades no provoca en ellos la decisión de compra, deduciendo que la calidad de la atención al cliente, el servicio de asesoría, el abanico de opciones, la presentación y calidez del personal que atiende no generan vínculo, ni son atractivos al cliente. El 52% de la población que constituye más de la mitad de los encuestados considera que los locales existentes de pastelería sí son una opción aceptable para la elaboración de pasteles, pues no cuentan con otras alternativas conocidas o familiares que lo realicen.

En su opinión, ¿Cómo calificaría la calidad del servicio del lugar donde compró el pastel?

Muy satisfactorio, no cambiaría por otro lugar

Satisfactorio, buscaría otras opciones

Nada satisfactorio, no volvería a comprar



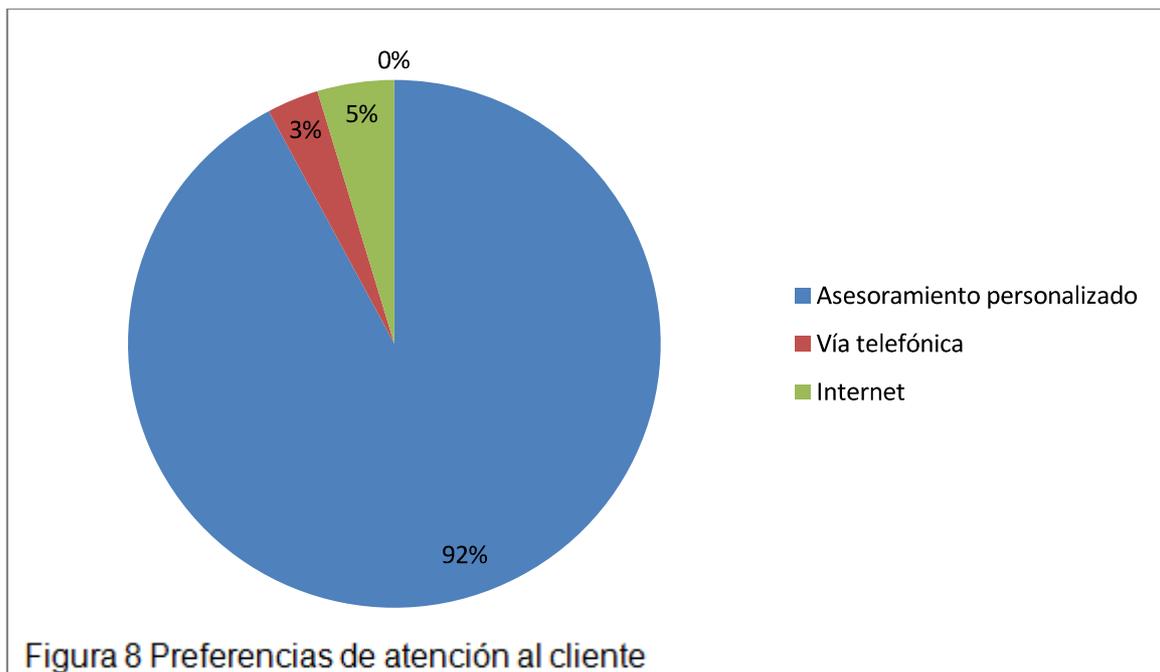
El resultado de esta pregunta evidencia que existe un 62% de clientes cuya expectativa en cuanto a la atención y calidad del servicio no fue satisfecha, constituyéndose en un segmento amplio de clientes por captar, mejorando y personalizando la calidad de atención y asesoría. Tradicionalmente se dice que un cliente insatisfecho se lleva diez y un satisfecho trae tres clientes, ampliando así la posibilidad de ser una opción atractiva basada en la excelencia de atención. Framboise considera que el éxito está basado en los pilares de calidad: producto y servicio.

En general, ¿Cómo le gustaría que le atendieran al realizar su pastel de bodas?

Con asesoramiento personalizado

Vía telefónica

Por internet



Un importante 92% de la población valora como elemento diferenciador y atrayente, así como decisorio para la elaboración de su pastel el servicio de asesoramiento personalizado. Por el porcentaje obtenido de esta respuesta se considera que el microempresario tiene todas las posibilidades de colocar su producto dedicando tiempo, variedad de opciones y calidez en el trato interpersonal. El contacto directo con el cliente marca la diferencia.

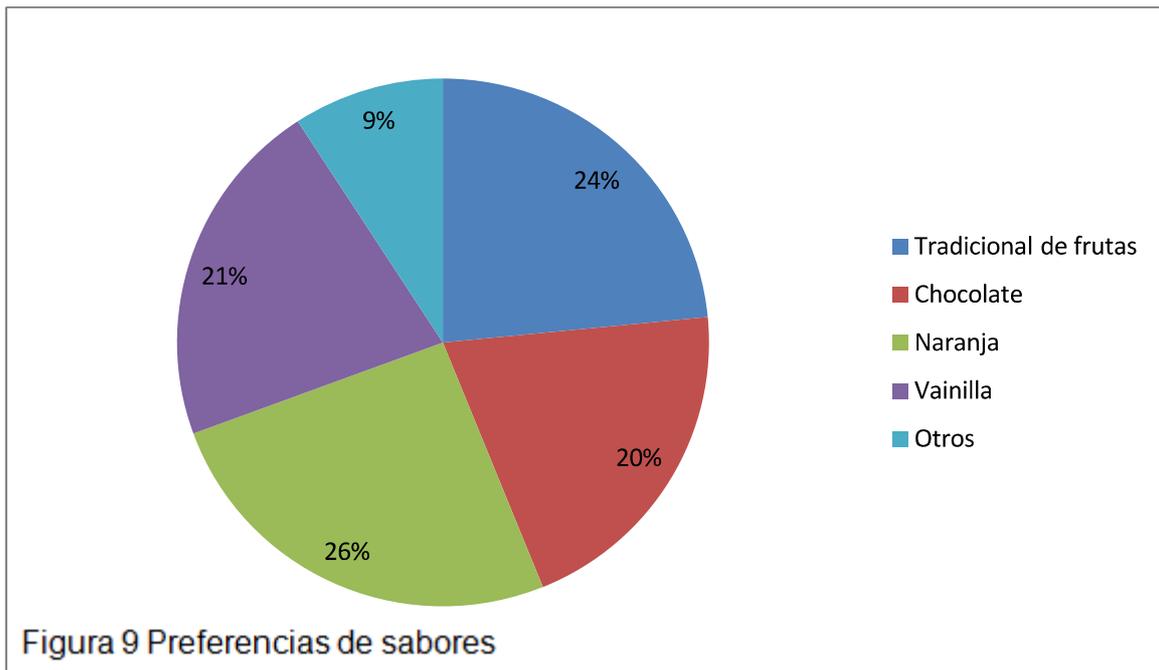
¿Qué tipo de masa del pastel de bodas le gustaría más?

Frutas (tradicional)

Chocolate negro

Naranja

Vainilla

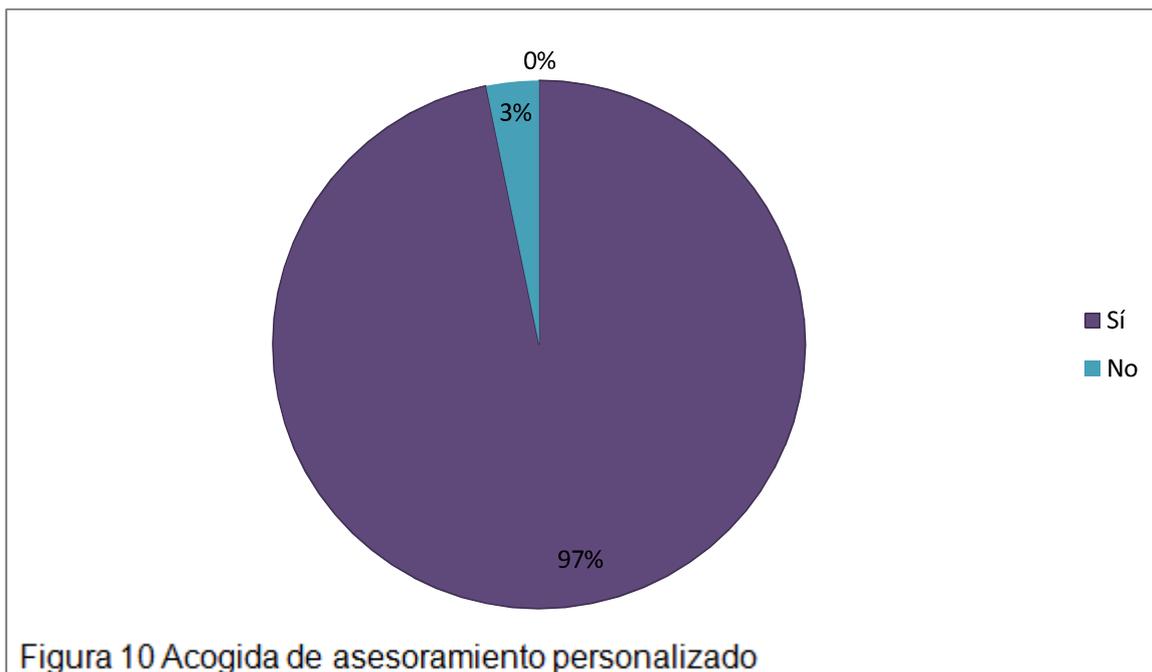


Este gráfico muestra que no existe una tendencia definida mayoritaria, peor única en cuanto al sabor del pastel de boda, contrario a la creencia de que predominaba la masa tradicional de frutas. Según Carmen Moreno, el cambio generacional marca los nuevos gustos y tendencias por lo que se observa que existe variedad de opciones de acuerdo a cada gusto, lo que se evidencia en el reparto equitativo de los porcentajes de acuerdo a las opciones planteadas. (Promedio entre 20 y 26 % en la mayoría de opciones de sabor de masa presentada) El 9% restante prefiere otros sabores como un pastel de masa de red velvet, chocolate blanco o zanahoria.

¿Usted cree que una pastelería con asesoramiento personalizado en bocaditos de dulce y pasteles de boda tendría acogida en el centro norte de la ciudad de Quito obteniendo como regalo clases de cocina básica personalizada?

Sí

No



A un abrumador 97% de la población estudiada le gustó y atrajo la idea que escogerían un lugar que brinde asesoramiento personalizado; esto quiere decir un sitio en el que puedan tener un diálogo intencionado y específico con un experto en el tema y les ayude a elegir el pastel de bodas; no solamente entregar un folleto con imágenes pre establecidas y pasteles estandarizados para que elijan, sin tener una guía detallada o ayuda al momento de hacer su elección. El adicional de las clases de cocina que ofrece Framboise a sus clientes motivó sorpresa y satisfacción en el cliente quienes expresaron su agrado de obtenerlo.

¿Cuáles son los medios por los que se informa de este tipo de servicios?

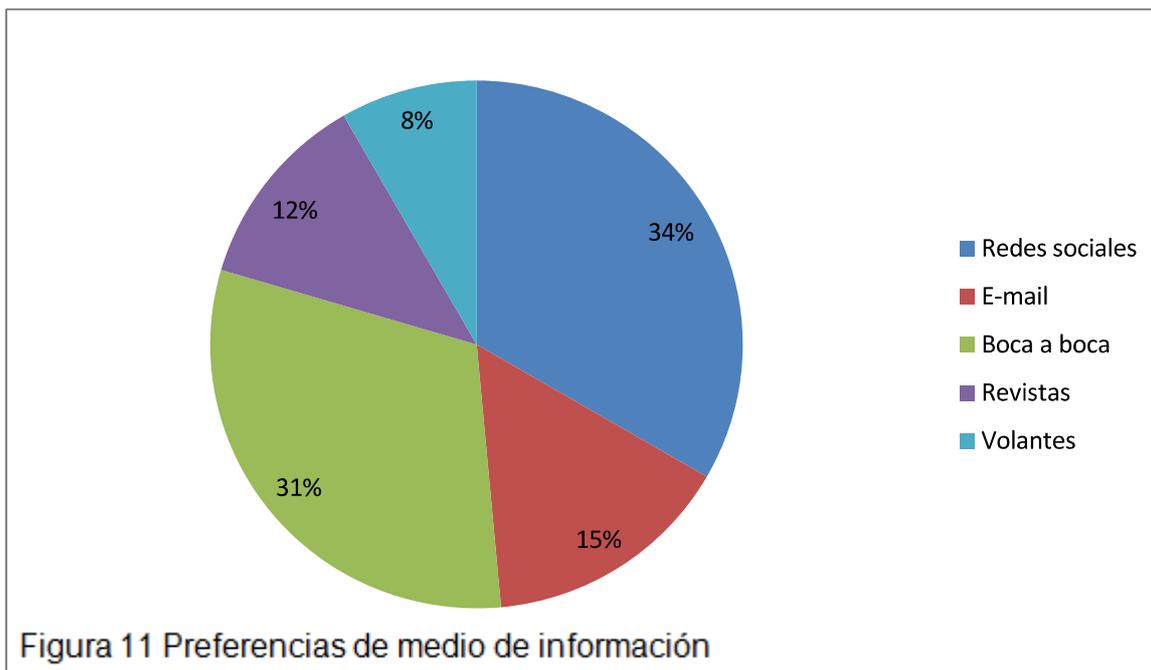
Redes sociales

E-mail

Boca a boca

Revistas

Volantes



Según los datos obtenidos, el 34% de los clientes obtienen información sobre publicidad directamente de las redes sociales, considerándose éste un buen medio de difusión para el negocio. En segundo lugar, con un 31% se ubica la estrategia del boca a boca, cuya fortaleza radica en la garantía y confianza que genera la recomendación que obtuvo de un familiar, amigo o conocido que ya disfrutó y valoró tanto el producto como el servicio. Con una amplia diferencia se ubica con un 15% de impacto el e-mail, seguido por las revistas y publicaciones escritas 12%, constituyéndose la sumatoria de estas dos opciones como una tercera alternativa a considerar.

3.6 Conclusión general

De los resultados obtenidos se evidencia que existe la posibilidad de desarrollar e impulsar este plan de negocio considerando los elementos diferenciadores propuestos (calidad de atención, asesoría personalizada y la clase de cocina como adicional). Las actuales tendencias sociales y culturales motivan al target de clientes a buscar opciones externas para la elaboración de pasteles, pues cada vez es menor que los familiares o parientes directos se

ofrezcan a preparar el pastel de bodas, por el trabajo que implica debido al limitado tiempo que disponen. Se sigue considerando al pastel de boda como un símbolo importante en la celebración, por ello los valores previstos para esta adquisición constituyen un elemento motivador para el productor. También se evidencia que la población estudiada considera que las opciones existentes en cuanto a la oferta de pasteles son limitadas, sobre todo en los factores que diferenciarían a Framboise.

3.7 Plan estratégico de mercado

Para crear un plan estratégico de mercado para la microempresa Framboise se ha tomado en cuenta la investigación de mercado, el análisis FODA y los objetivos específicos de la misma, aplicando el cómo, cuándo y quién va a realizar actividades específicas en cada área.

Estrategias:

- Buscar nuevas tendencias que están presentes en países extranjeros para brindar ideas diferentes, innovadoras y creativas a los clientes.
- Incluir en el precio del pastel de bodas el valor agregado, la clase de cocina personalizada, para quienes están interesadas en conocer este arte.
- Conseguir y trabajar con los mejores proveedores, con precios competitivos y de excelente calidad, para lograr un producto final óptimo, obteniendo rentabilidad en el negocio y adhesión del cliente al producto comprado.
- Contar con personal calificado en atención y servicio al cliente para garantizar el elemento diferenciador con otras pastelerías.
- Disponer de un vehículo que permita transportar tanto los pasteles como los dulces en perfectas condiciones en el tiempo establecido.

- Diseñar una página web, con un acceso fácil, donde se muestre la naturaleza de la empresa, los productos, el servicio y sobre todo las formas de contacto
- Estar presente en ferias gastronómicas y otras alusivas al tema, donde se pueda dar a conocer los productos y servicios que Framboise ofrece.
- Disponer de información sobre las modificaciones, tendencias, promociones, ofertas, nuevos productos, precios que la competencia lance al mercado para mantener el nivel de competitividad y vanguardia.
- Mantener una actitud empresarial proactiva al reconocer los cambios, variaciones y nuevas tendencias en el mercado, para lograr posicionamiento y crecimiento en esta área de negocio minimizando los riesgos.
- Establecer un esquema de capacitación y desarrollo continuo de los colaboradores en técnicas específicas del área, como atención al cliente, elaboración de pasteles, fondant y preparaciones con azúcar, entre otros, que permita la optimización de todos los recursos.
- Registrar e implementar las buenas prácticas de manufactura en esta área.
- Desarrollar la “innovación en la demanda”, este poderoso enfoque se centra en reconocer las oportunidades que existen alrededor del producto y no sólo mejorar el producto.

CAPÍTULO IV

4. PLAN INTEGRAL DE MARKETING

Una vez realizada la pertinente investigación de mercado, se procede al desarrollo del plan de marketing en donde se emplean herramientas tácticas para obtener la respuesta que desea el mercado sobre el producto y el servicio que se va a ofertar.

En este capítulo se usará un enfoque integral de administración de servicios en donde se mezclan ocho elementos estratégicos que deben lograr su armonía y cohesión para poder realizar un buen plan de marketing. Se sugiere que haya una integración de cada uno de ellos para poder lograr el éxito en cualquier empresa de servicios competitiva (Lovelock, C. 2011. p. 63).

4.1 Desarrollo del plan de marketing

Generalmente hay cuatro elementos estratégicos de la administración integral de servicios que son: producto, precio, plaza y promoción, conocidas como las 4 P de marketing. Sin embargo, hay otros cuatro elementos que se deben considerar al momento de realizar un servicio puesto que ya entra la participación del cliente.

4.1.1 Producto

Framboise es una empresa que brinda un producto mixto, pues ofrece de manera simultánea un servicio y un producto. Se oferta la elaboración de pasteles de bodas y bocaditos dulces con asesoramiento personalizado desde el primer contacto con el cliente, la gama de productos y opciones expuestas. Dentro de la investigación de mercado se concluyó que se realizará cuatro diferentes tipos de masa del pastel de bodas como: la tradicional o de frutas, chocolate negro, naranja y vainilla, que son los más acogidos por la población

que elegimos. Por otro lado se realizarán bocaditos dulces como: Migñones de coco, Brigadeiros de maracuyá, Frutitas de masa pan, Trufas de chocolate blanco o negro, Frutillas de novio y novia.

Debe considerarse que, si el cliente quiere tener un sabor diferente, sea en el pastel o en los bocaditos, estos serán tomados en cuenta siempre y cuando el precio varíe en el margen previsto y así no afectar la rentabilidad del negocio. Los pasteles que se venderán serán costeados por pedazo. De igual manera los bocaditos se venderán a partir de las 100 unidades. Los bocaditos no se pueden vender de manera individual puesto que saldría muy costoso realizar únicamente un bocadito de un tipo específico.

En cuanto a la calidad de atención y asesoría personalizada, Framboise diseñará un protocolo de preguntas con las cuales recopilará la mayor cantidad de información sobre el estilo del evento, la cantidad de personas, las preferencias en cuanto a sabores, decoraciones, colores y productos a utilizar con el fin de lograr una combinación exclusiva para cada cliente, que sobre todo cumpla con su expectativa y sienta que él es el artífice de su propia creación.

4.1.2 Plaza

Framboise estará ubicada en el centro norte de la ciudad de Quito, en la Avenida República del Salvador N 35 – 193 y Portugal. Para que se puedan exhibir los pasteles de boda y la decoración del local, las puertas y las vitrinas serán de vidrio. Este sitio es estratégico por el alto tránsito de personas y vehículos todos los días de la semana. De lunes a viernes predomina un segmento poblacional de ejecutivos, burócratas y personal administrativo; en cambio los fines de semana es un sitio con un marcado tinte familiar, pues se observa grupos familiares paseando, conociendo nuevos locales y tiendas, entre otros. Es un lugar que cuenta con la disponibilidad de parqueo de zona azul, además es privilegiado puesto que se encuentra cerca de los tres centros comerciales más grandes del norte de Quito.

Este sector es muy cotizado en la actualidad por empresas inmobiliarias para la construcción de edificios de vivienda, oficinas y locales comerciales. Hay varios tipos de negocios por la zona, como panaderías, restaurantes, cafeterías, heladerías, entre otros, esto ayuda a que la gente visualice una alternativa más de una pastelería cuya especialidad es la preparación de pasteles de boda y bocaditos de dulce.

4.1.3 Precio

El precio variará siempre dependiendo del sabor y el diseño que el cliente quiera para su pastel. Sin embargo, para considerar el precio conveniente para la microempresa tomamos en cuenta ciertos factores como el precio techo, que es lo máximo que está dispuesto a pagar el cliente por el producto y el precio suelo, que es el precio mínimo, no hay como minimizar ya ese rubro; pues eliminaríamos la utilidad. Para la definición del precio, se debe tomar en cuenta los costos variables, más los costos fijos, más la utilidad y así llegar a tener un precio de venta al público. Entre los costos variables se tiene: luz, agua, teléfono y mano de obra directa. Entre los costos fijos se toma en cuenta el arriendo del local y la mano de obra indirecta. Los costos fijos son los que permanecen estables en el tiempo, debiendo cancelar impostergable e independientemente del volumen de venta en el local (Kotler, P. 2012. p. 51). Se incorporará también a este análisis, los precios de una empresa de la competencia que se puede apreciar una cotización en el anexo # 1.

A continuación se establecerá la cadena de costos:

Investigación y desarrollo: es el ciclo de vida del producto en donde se visualiza el costo del producto a ofertar y cuanto tiempo demanda su elaboración, ya sean los bocaditos como los pasteles de boda.

Costos de diseño: Aquí se toma en cuenta el diseño del producto, tanto el empaque como el logo.

Costos de producción: Son la mano de obra directa e indirecta, la secuencia de actividades del negocio, que son los procesos operativos que se va a seguir para tener el producto en el mercado (sistema operativo).

Costos de mercado: Aquí se considera los valores a invertir en la publicidad que se va a realizar para difundir el producto en el negocio.

Costos del servicio al cliente: Se define el valor o costo de realizar las asesorías personalizadas o las clases de cocina para los clientes (Lovelock, C. 2011. p. 65).

Como se mencionó anteriormente, el precio del pastel de bodas depende de varios factores; sin embargo, se cree conveniente tener un rango de precios entre \$1,25 y \$3.23 dólares por pedazo de pastel. Los bocaditos dulces estarán en un rango de precios entre los \$0,35 centavos y \$0,75 dólares la unidad.

Precio por pedazo		
<i>pasteles</i>	<i>vainilla</i>	\$ 1,25
	<i>naranja</i>	\$ 1,48
	<i>tradicional de frutas</i>	\$ 3,23
	<i>chocolate</i>	\$ 1,67
Precio por cien unidades		
<i>bocaditos</i>	<i>mignones de coco</i>	\$ 29,25
	<i>frutas de masa pan</i>	\$ 35,74
	<i>brigadeiro de maracuya</i>	\$ 44,23
	<i>trufas de chocolate</i>	\$ 68,10
	<i>frutillas de novios</i>	\$ 74,90

4.1.4 Promoción

El objetivo de esta herramienta es llegar a los consumidores con una adecuada comunicación y poder convencer a los clientes que el servicio que se está ofreciendo es el más conveniente (Lovelock, C. 2011. p. 65). Framboise utilizará anuncios impresos como flyers, en donde estará nuestro servicio de asesoría personalizada, con los diseños exclusivos y el valor agregado de las clases de cocina. Esta publicidad impresa se repartirá en los negocios que hay

en los alrededores del local, puesto que son sitios que mantienen un importante flujo de visitas de potenciales clientes, esto podría ayudar a que se conozca el lugar. Además, se colocará estos anuncios en carteleras gratuitas existentes en lugares como Megamaxi o Supermaxi por ser un sitio con elevada concurrencia de personas pertenecientes a un nivel socio económico medio, medio alto y alto. Esta publicidad también será entregada en los lugares donde se realizan eventos y sitios afines a los matrimonios como en los alquileres de trajes o venta de vestidos de novias.

Se pautarán cuñas publicitarias y menciones radiofónicas en la emisora Armónica FM (98.9) puesto cuenta con una alta sintonía de mujeres especialmente empleadas bancarias, oficinistas, ejecutivas, universitarias, entre otros, abarcando un segmento poblacional del target que demandaría este servicio, así como el nivel socio económico medio y medio alto. Con estas actividades se tendrán una difusión masiva, con una segmentación geográfica y demográfica focalizada, a un costo relativamente bajo. Se va a generar una publicidad por internet, creando una página web del negocio (www.framboise.com) y un perfil en Facebook, puesto que esta es una red social que está al alcance de todos, además de ser gratuita. El internet es una herramienta que brinda alta selectividad y existe la posibilidad de interactuar con el cliente (Kotler, C. 2011. p.71).

También se utilizará la publicidad en exteriores, esto quiere decir que si hay la oportunidad de una feria del área de alimentos y bebidas, se participará en ésta y se exhibirá los productos. Por otro lado, el medio de transporte que se usará para la entrega de pasteles, exhibirá el nombre y logo de la empresa, generando directamente una publicidad rodante por donde va a circular el vehículo. El tener expuestos los pasteles en las vitrinas, es un medio de publicidad en el punto de venta, pues se mantiene exhibido lo que se elabora en la microempresa y así los transeúntes, peatones, pueden apreciar el trabajo, probarlo y recomendarlo.

4.1.5 Personas

Al ser una empresa con servicio combinado, quiere decir que se vende tanto el producto como el servicio. El personal es un recurso importante para la realización de todo el proceso de la empresa (Lovelock, C. 2011. p. 64), puesto que el factor diferencial es el asesoramiento personalizado. Con esto se quiere decir que el personal que ayuda al cliente en la creación de su pedido, ejerce una fuerte interacción sobre el mismo, influenciando directamente en la percepción del cliente en cuanto a la calidad del servicio y por lo tanto del producto. El personal es clave para el funcionamiento de Framboise, pues la excelencia en la atención, la calidez del servicio y la variedad de opciones es lo que le diferenciará de otros negocios similares, caso contrario se convertiría en cualquier lugar de venta de pasteles. Es por eso que la empresa cuenta con personal capacitado en el área de servicio al cliente y especializados en el área de pastelería, para que el producto de igual manera sea de excelente calidad y no se vea afectado el producto final por falta de entrenamiento, manteniendo un esquema de capacitación planificado y regularizado (cada 3-4 meses), igualmente se mantendrá vigente la recolección de buenas prácticas de los clientes internos de la empresa.

4.1.6 Evidencia Física

La evidencia física de Framboise son todas las señales tangibles del servicio (Lovelock, C. 2011. p. 65). Por ejemplo, la microempresa contará con un ambiente agradable y cordial al momento en el que ingresan a la pastelería. Cuenta con un estilo moderno, puesto que el mismo se define como una combinación armónica y equilibrada de colores, es así que en la decoración de Framboise se utilizará la gama de morados combinados con blanco y su mobiliario será una sutil mezcla de vidrio, cerámica y fotografías (Vértice, E. 2009. p. 159). Toda la decoración generará un ambiente limpio, luminoso, impecable, ordenado y acogedor. Se pretende que el cliente quede maravillado por los productos expuestos en el local, ya sea detrás de las vitrinas o en el mostrador. El personal lucirá el uniforme corporativo en la gama de colores que

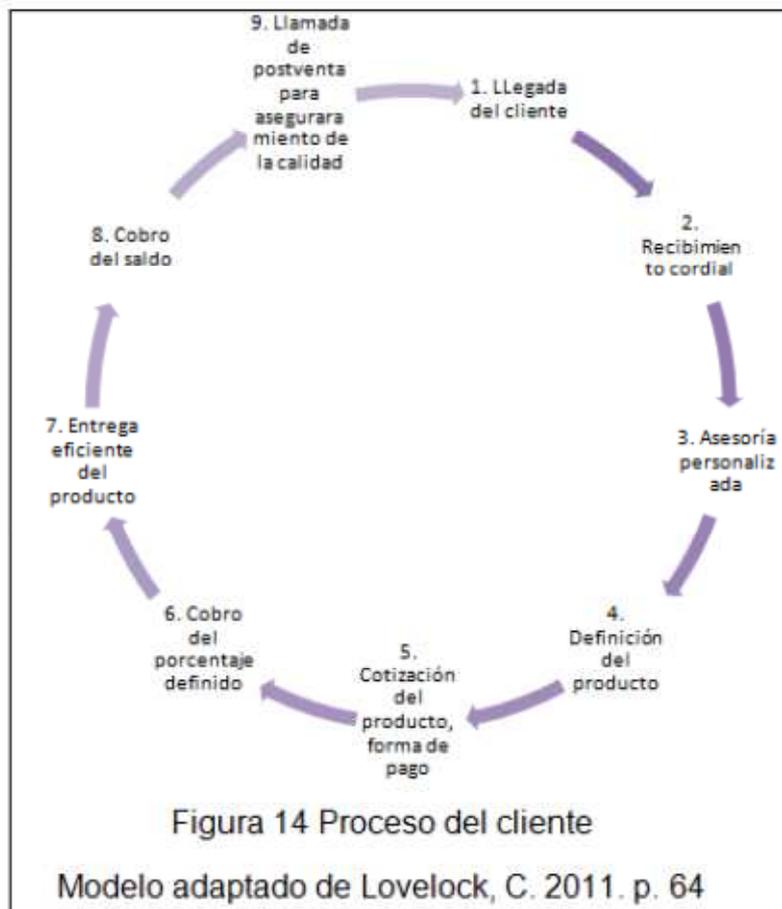
identifican a la empresa, lo que fortalecerá una imagen sobria del negocio; el administrador/a portará un pantalón de terno color gris, una blusa de color morado igual al de logo de la empresa y un chaleco gris bordado el logo de Framboise en la parte superior izquierda, el chef pastelero y los ayudantes un pantalón de cocina negro y chaquetas blanca bordadas el nombre de Framboise en la parte superior izquierda. La percepción total del cliente sobre el local, los productos, el servicio, la calidad de atención y el personal, debe ser de su total agrado.



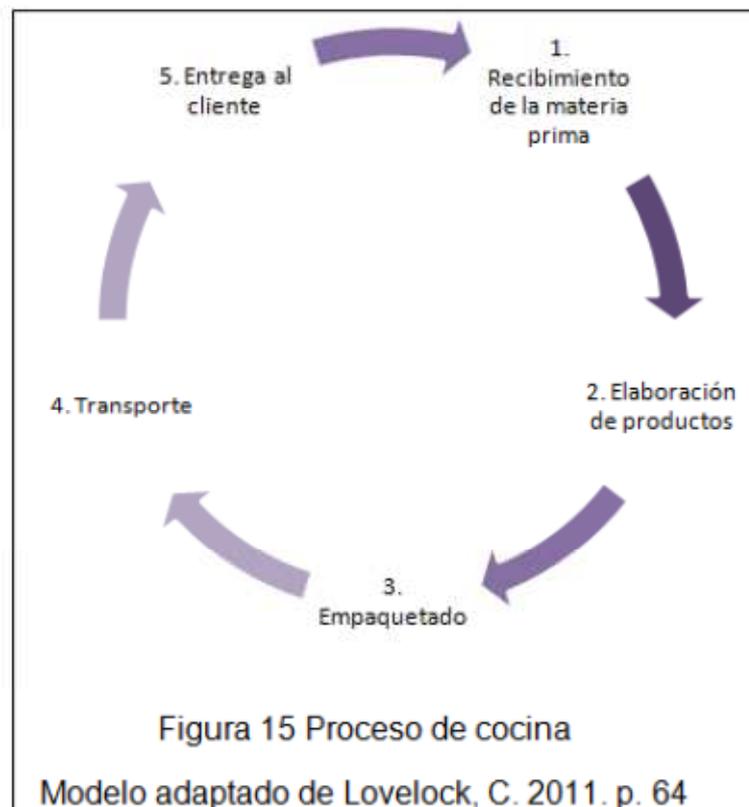
4.1.7 Proceso

Es la creación de un diagrama secuencial en el que consten los procesos que se realizan durante el servicio (Lovelock, C. 2011. p. 64). Los procesos deben ser eficaces, pues un mal diseño puede molestar al cliente y calificarían al servicio como lento y poco apropiado. Por otro lado, un buen diseño de proceso ayuda al desempeño óptimo de los empleados, pues conocen claramente la secuencia de pasos que deben seguir para poder mantener un estándar en la calidad del servicio, sin la probabilidad de fallas, generando mayor productividad, calidad y agilidad en la atención al cliente.

Proceso desde el punto de vista del cliente



Proceso desde el punto de vista de la cocina



4.1.8 Productividad

Es la manera en la que la materia prima entra y llega a salir como un producto terminado que satisface al cliente. Dentro de la productividad se evalúa la calidad, porque si en algún proceso ésta no se toma en cuenta para suponer una mejor productividad, ya sea por aminorar costos u otros; se está tomando una decisión equivocada. La calidad del servicio es básica para la diferenciación de un negocio, pues es un factor que incide directa y proporcionalmente en la fidelidad y lealtad del cliente, con el producto y por lo tanto con la marca y el negocio (Lovelock, C. 2011. p. 64). Framboise, mantendrá una política de mejoramiento continuo de sus procesos; ya sea en el área de servicio al cliente con la asesoría personalizada o en el área de cocina, incorporando mejoras en los procesos operativos, desde la selección y contratación de proveedores de materia prima hasta la entrega del producto terminado.

CAPÍTULO V

5. PLAN DE OPERACIONES

Para garantizar la adecuada gestión de un negocio, se hace imprescindible la elaboración de un plan operacional que determine la funcionalidad del plan de negocios y lograr una correcta definición de aspectos técnicos y organizativos, que influyen en los productos hasta llegar al producto final y al servicio ofertado.

5.1 Estudio técnico

Un estudio técnico específicamente determinado, corresponde al funcionamiento operacional del negocio, en el cual se analiza factores como: maquinarias, distribución del espacio, instalaciones necesarias para el proyecto, entre otros (Miranda J. 2005).

Lo que se quiere conocer con el estudio técnico es la capacidad que debería tener el negocio, conocer la infraestructura, maquinaria necesaria y la disponibilidad de espacios dentro del local, ya sea en el área de cocina o producción, como en el área de recepción donde se atenderá personal y directamente a los clientes.

5.2 Localización

Framboise es una microempresa dedicada a la venta de pasteles de boda y bocaditos de dulce con asesoramiento personalizado, estará ubicada en el centro norte de la ciudad de Quito, específicamente en la Avenida República del Salvador N 35-193 y Portugal, por ser un punto de alto desarrollo comercial.

País: Ecuador

Provincia: Pichincha

Cantón: Quito

Parroquia: Iñaquito

Sector: La carolina

Horario de atención: lunes a domingo de 11 am a 19 pm.



La ubicación de Framboise estará marcada por los siguientes límites:

Norte: Calle Suecia

Sur: Avenida Portugal

Este: Avenida 6 de Diciembre

Oeste: Calle Finlandia

5.3 Estudio arquitectónico

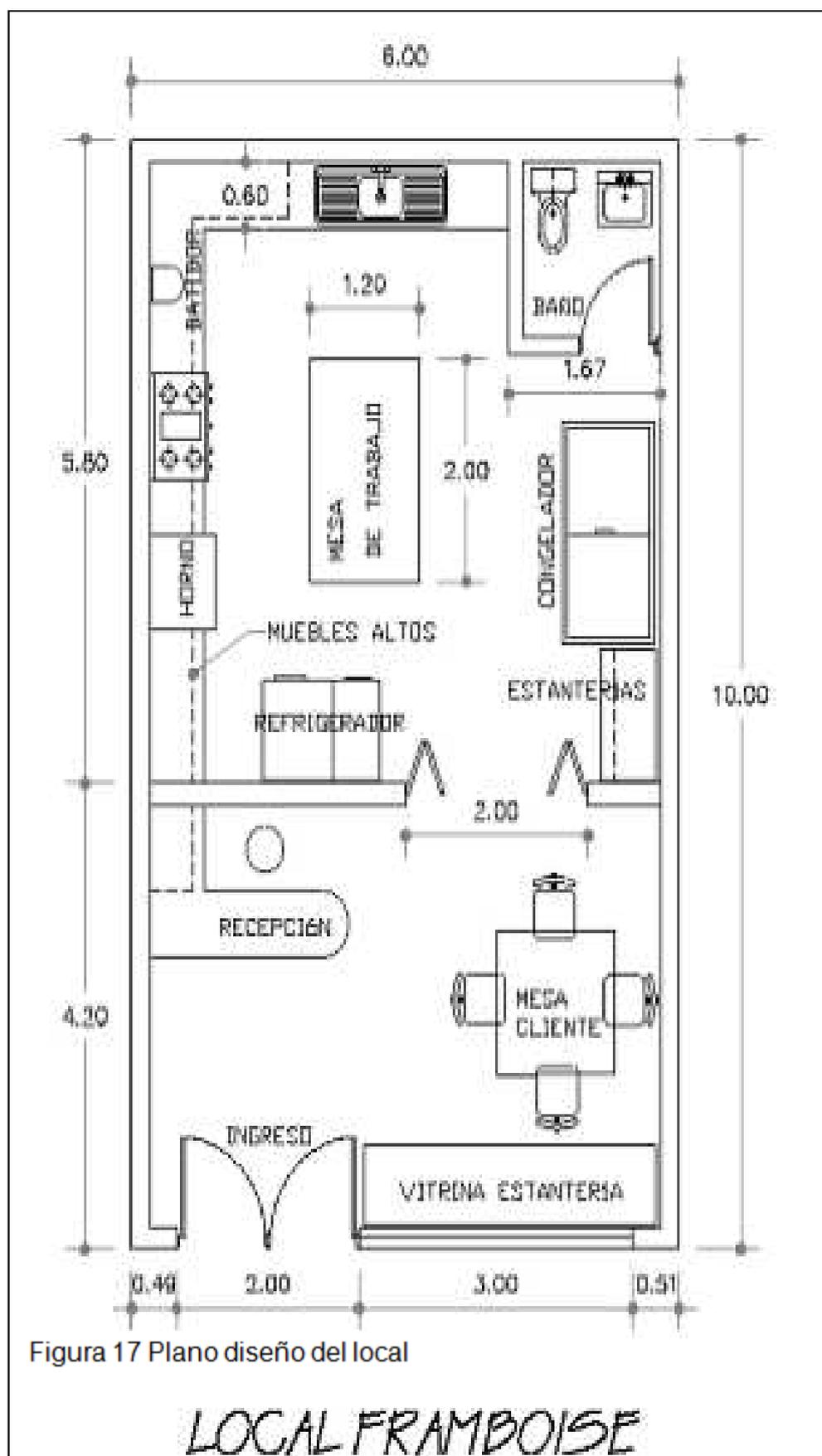
Gracias al asesoramiento del Ingeniero Luis Sánchez se realizó un estudio arquitectónico, tomando en cuenta la ubicación real en donde realizaría el presente plan de negocios.

El local comprende un área de 60 m², los cuales se ocuparán tanto para el área de cocina, como para la recepción de los clientes. Antiguamente este local era un negocio de comida, por lo que ya existen y están adecuadas las instalaciones de cocina como desagües, toma corrientes, entre otros. Lo que necesita incorporar son muebles, equipos y la decoración del local.

El local contará con una mesa pequeña, acompañada de dos butacas individuales muy cómodas en la recepción, lugar donde se brindará el asesoramiento personalizado al cliente.

El local cuenta con dos áreas: la recepción comprendiendo un área de 25.20 m², en donde el cliente recibirá el asesoramiento personalizado y visualizará productos expuestos dentro del local. La segunda es la cocina, con un área de 34.80 m², en donde se realizará la parte operacional del negocio, es decir, el sitio destinado para la preparación de pasteles, bocaditos y donde los clientes recibirán las clases de cocina incluidas en el precio de cada pastel de boda vendido.

El siguiente plano, diseñado por el Ing. Luis Sánchez Salgado muestra la distribución de Framboise y la infraestructura del local.



5.4 Equipamiento

Para la operación adecuada de la microempresa con un aforo de 65 tickets promedio al mes, se necesita contar con menaje de cocina, equipos, mobiliario y demás artículos, los mismos que se los ha organizado de acuerdo a cada sección.

Para la pastelería se necesitan equipos básicos para la realización de los productos.

Tabla 3 Equipamiento del local		
EQUIPAMIENTO		
Categoría	Implemento	Cantidad
Equipo de cocina	Cocina	1
	Horno	1
	Refrigerador	1
	Batidora Industrial	1
	Batidora artesanal	1
	Porta bandejas	1
	Licuada	1
	Trampa de grasa	1
	Mesa de trabajo	1
	Muebles de cocina	1
	Menaje de cocina	Recipientes pequeños
Recipientes medianos		5
Recipientes grandes		5
Cuchillos		2
Tablas de plástico		3
Tenedores Plato Fuerte		5
Cucharas Postre		5
Cucharas sopa		5
Cuchillos plato fuerte		5
Batidor de alambre		2
Ollas		3
Pinzas		5
Espátulas de codo		3
Abrelatas		1
Brochas de silicón		2
Flameador		1
Rallador		1
Sacabocados		1

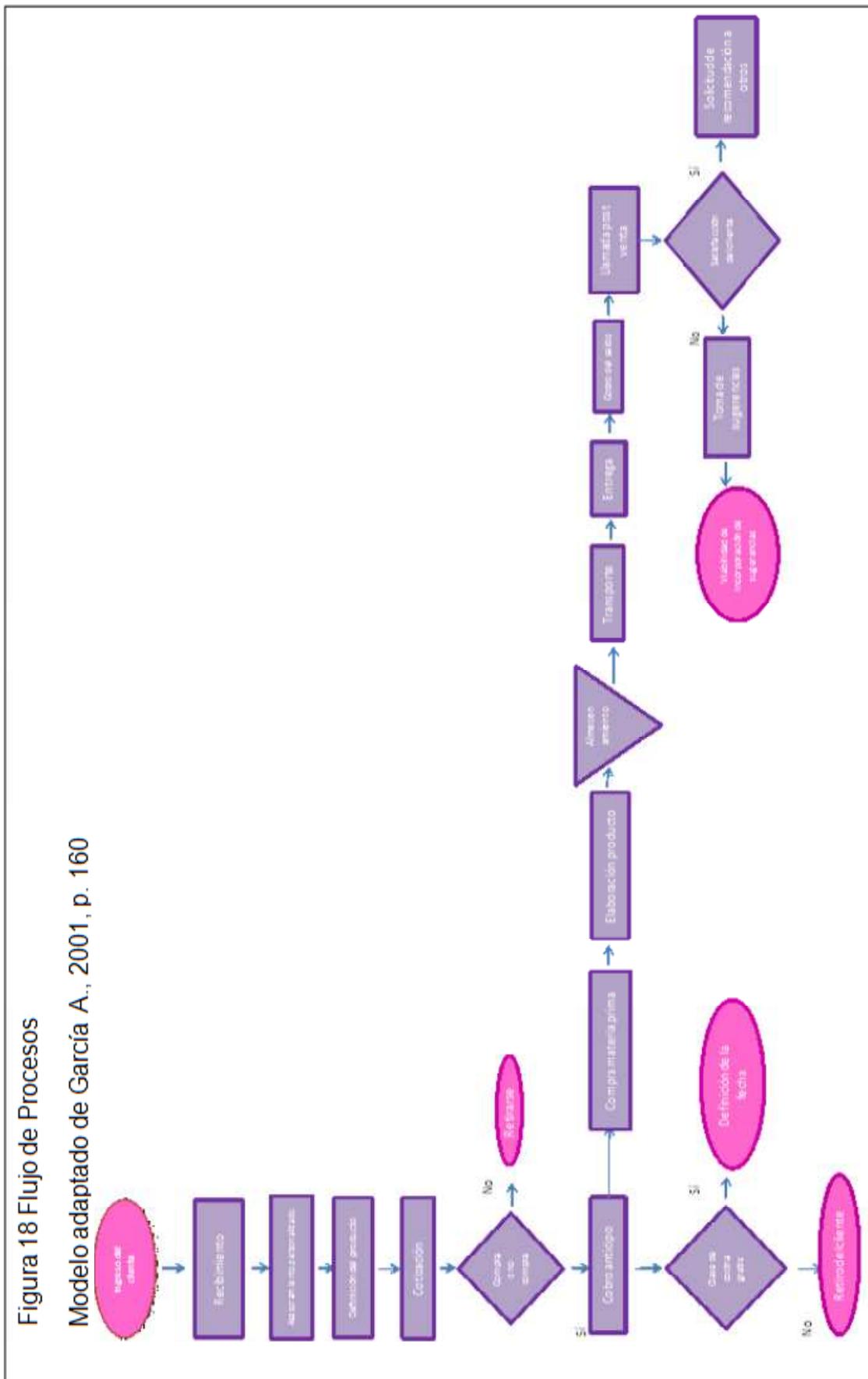
	Juego de 10 boquillas	1
	Manga pastelera	3
	Espátula de goma	3
	Bolillo de plástico	1
	Latas de horno	3
	Cuchillo de sierra	1
	Sartén mediano	2
	Cernidor	2
	Puntilla	2
	Fundas de basura	20
	Balanza	1
	Moldes de pastel	8
	Silpath	1
Adecuaciones Lounge	y Cuadros	2
	Focos	3
	Pintura	1
	Logo y nombre	1
	Mueble de recepción	1
	Mesa de recepción	1
	Sillas de recepción	4
	Aparador para tortas	1
	Impresora	1
	Computadora notebook	1
	Auto	1

5.5 Ciclo de operaciones

El ciclo operacional es un flujo ordenado por etapas elementales a realizar en un puesto de trabajo o negocio. Cada proceso está sincronizado con una tarea ya sea anterior o posterior (García A., 2001, p. 160).

Un proceso ágil, con alta orientación al cliente y versátil en la calidad de la asesoría será lo que distinga a Framboise de otros negocios semejantes.

Figura 18 Flujo de Procesos
 Modelo adaptado de García A., 2001, p. 160



En el flujo de operaciones se puede observar que están integrados todos los procesos:

COMERCIALIZACIÓN Y VENTA

1. Ingreso del cliente, dentro de los horarios de atención del establecimiento.
2. Recibimiento por parte del administrador, quien se encuentra permanentemente en el mostrador.
3. Asesoramiento personalizado realizado por el experto pastelero, quien guía al cliente con sugerencias sobre el tipo de pastel según sea el evento para el que lo requiere, así como el tipo de bocaditos.
4. Una vez que el cliente elige el tipo de pastel y bocaditos el pastelero realiza una cotización escrita, explicándole además las políticas de pago.
5. Decisión del cliente de compra:
 - a) Si el cliente decide no comprar el producto, sería el fin del proceso.
 - b) Si el cliente toma la decisión de compra, se procede a la firma del contrato y se cobra un anticipo (50% del valor total de la factura). En el contrato se estipula tiempo de entrega del producto o productos contratados, políticas de pago (fechas límite y porcentaje de abono y pago total), y sitio donde se entregará el o los productos. Dentro del contrato se establece además las fechas en las que el cliente tomará las clases de cocina incluidas dentro del precio del producto o productos contratados.
6. Se procede a facturar el producto o productos contratados.
7. El cliente se retira siendo éste el fin del proceso con relación al cliente.

PRODUCCIÓN Y OPERACIÓN:

8. A partir del cobro del anticipo, se procede a iniciar el proceso de producción. Primero, se compra la materia prima necesaria para la elaboración del producto o productos elegidos y contratados, sea el caso de pastel y/o bocaditos.
9. Proceso de producción: El tiempo dependerá de la complejidad del producto o productos contratados, es decir, tamaño, diseño, ingredientes, entre otros.
10. Una vez terminado el proceso de producción, se procede a almacenar el o los productos hasta el momento de la entrega al cliente.
11. Entrega del o de los productos al cliente en el sitio convenido de acuerdo al contrato firmado. Este proceso culmina con el cobro del saldo pendiente de pago para cubrir el valor de la factura de acuerdo al producto o productos contratados.

POST-VENTA:

12. Después del evento se procede a realizar una llamada post venta en la cual se pregunta si el cliente estuvo satisfecho con el producto y el servicio:
 - a. Si el cliente estuvo satisfecho, se le solicita una recomendación del producto de Framboise a otras personas
 - b. Si el cliente tiene inquietudes o quejas del producto, se procede a verificar qué fue lo que ocurrió. Una vez determinadas las causas, se procesa las sugerencias o quejas, y se procede a dar solución de acuerdo a cada caso y en la medida de lo posible.

CAPITULO VI

6. PLAN FINANCIERO

Un plan financiero es la visión numérica de los objetivos, metas y estrategias que se han planteado anteriormente, y nos sirve para verificar si el proyecto propuesto llegaría a ser factible (Welsch, 2005).

El presente plan financiero está proyectado a cinco años, posteriormente se verán los flujos estimativos. En el análisis se considerará los siguientes estudios:

- Recetas estándar
- Cálculo estimativo de nómina salarial
- Presupuesto de inversión
- Presupuesto de Financiación
- Flujo de caja mensual
- Punto de equilibrio
- Estado de pérdidas y ganancias

Después de realizar estos estudios, con el respectivo análisis, se podrá contar con información que permitirá conocer la viabilidad o factibilidad del presente plan de negocios.

6.1 Recetas estándar

La receta estándar es un documento importante en la cocina. Es la base de la elaboración de un menú, cada uno debe tener una receta con su adecuado procedimiento para la preparación, con las cantidades necesarias para cierto número de porciones. Con estas recetas se sigue cocinando de manera uniforme sin omitir ningún detalle que podría variar o alterar el producto final (Gisslen W., 2011 p.93).

Las recetas estándar son de cuatro masas básicas elegidas por la mayoría de clientes, según la investigación de mercado, y de seis variedades de bocaditos de dulce. La receta estándar de los pasteles está calculada para 50 porciones y para la realización del ticket promedio, que se explicará más adelante, se costó para 150 porciones. Los bocaditos han sido calculados por cien unidades y para el ticket promedio, se costó 450 bocaditos, puesto que según la investigación de mercado cada persona consume un promedio de 3 bocaditos de dulce en los eventos que asisten. Se incluyen recetas de fondant, pasta de goma, que varían según la cantidad necesaria para las porciones de los pasteles o la dificultad del diseño.

Tabla 11 Trufas de chocolate

 UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS				
Nombre de la receta	Trufas de chocolate			
Genero	Bocaditos			
Porciones/Peso porción	100			
Fecha de elaboración				
Técnicas aplicadas	Cocclón			
Batería a ocupar	Olla			
Cantidad	Unidad	Ingredientes	Costo x Kilo	Costo Ind.
1	k	chocolate negro	8,04	8,04
0,35	k	crema de leche	6,6	2,31
0,25	k	galleta María en polvo	3,2	0,8
100	u	pirutinas		0,2
				0
Fotografía	Procedimiento	Costo total:		11,35
		Costo para el ticket promedio		51,075
		450 porciones		
Picar el chocolate. Hervir la crema de leche y poner encima del chocolate para que se derrita completamente y formar una ganache. Dejar enfriar. Porcionar con una cucharadita. Hacer bolitas y pasar por la galleta molida. Poner en el pirutín.				

Modelo tomado de Universidad de las Américas, 2014

Tabla 12 Frutillas de novios de chocolate

 UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS				
Nombre de la receta	Frutillas de novio de chocolate			
Genero	Bocaditos			
Porciones/Peso porción	100			
Fecha de elaboración				
Técnicas aplicadas				
Batería a ocupar	Ollas			
Cantidad	Unidad	Ingredientes	Costo x Kilo	Costo Ind.
2	k	frutillas	3,38	6,76
0,5	k	chocolate negro	8,04	4,02
0,5	k	chocolate blanco	8	4
100	k	pirotinas		0,2
				0
				0
				0
			Costo total:	14,98
Fotografía			Costo para el ticket promedio	67,41
Procedimiento			450 porciones	
Picar ambos chocolates y ponerlos a derretir. Mantenerlos en una temperatura que les permita estar fluidos. Las frutillas no deben estar tan maduras, lavarlas y secarlas bien. Pasar por el chocolate y colocar en papel cera hasta que se enfríen. Decorar con más chocolate. Poner las en pirutin.				

Modelo tomado de Universidad de las Américas, 2014

Tabla 14 Fondant diseño medio

				
Nombre de la receta	fondant diseño medio			
Genero				
Porciones/Peso porción	50			
Fecha de elaboración				
Técnicas aplicadas				
Batería a ocupar				
Cantidad	Unidad	Ingredientes	Costo x Kilo	Costo Ind.
1,17	k	fondant	4	4,68
0,01	k	azúcar impalpable	2,4	0,024
0,01	k	maicena	4,1	0,041
1	u	colorante	1,1	1,1
				0
				0
				0
			Costo total:	5,845
Fotografía			Costo para el ticket promedio	17,535
Procedimiento			150 porciones	
Mezclar el fondant con el colorante. Estirar con la ayuda del azúcar y la maicena para que no se pegue				

Modelo tomado de Universidad de las Américas, 2014

Tabla 16 Rosa pequeña a mediana

Nombre de la receta	rosa pequeña a mediana			
Genero				
Porciones/Peso porción	25 gramos			
Fecha de elaboración				
Técnicas aplicadas				
Batería a ocupar				
Cantidad	Unidad	Ingredientes	Costo x Kilo	Costo Ind.
0,025	k	pasta de goma	3	0,075
0,005	m	alambre	1,5	0,0075
0,05	u	colorante	1,1	0,055
				0
				0
			Costo total:	0,1375
Fotografía	Procedimiento			
	<p>Poner color a la pasta de goma y dar la forma deseada. Ayudarse con el alambre para poner en el pastel.</p>			

Modelo tomado de Universidad de las Américas, 2014

Tabla 17 Rosa grande

Nombre de la receta	rosa grande			
Genero				
Porciones/Peso porción	50 gramos			
Fecha de elaboración				
Técnicas aplicadas				
Batería a ocupar				
Cantidad	Unidad	Ingredientes	Costo x Kilo	Costo Ind.
0,05	k	pasta de goma	3	0,15
0,005	m	alambre	1,5	0,0075
0,1	u	colorante	1,1	0,11
				0
				0
			Costo total:	0,2675
Fotografía	Procedimiento			
	<p>Poner color a la pasta de goma y dar la forma deseada. Ayudarse con el alambre para poner en el pastel.</p>			

Modelo tomado de Universidad de las Américas, 2014

Tabla 18 Figura sencilla

Nombre de la receta	Figura sencilla			
Genero				
Porciones/Peso porción	150 gramos			
Fecha de elaboración				
Técnicas aplicadas				
Batería a ocupar				
Cantidad	Unidad	Ingredientes	Costo x Kilo	Costo Ind.
0,15	k	pasta de goma	3	0,45
0,005	m	alambre	1,5	0,0075
1	u	colorante	1,1	1,1
				0
				0
			Costo total:	1,5575
Fotografía	Procedimiento			
		<p>Poner color a la pasta de goma y dar la forma deseada. Ayudarse con el alambre para poner en el pastel.</p>		

Modelo tomado de Universidad de las Américas, 2014

Tabla 19 Figura compleja

Nombre de la receta	Figura compleja			
Genero				
Porciones/Peso porción	350 gramos			
Fecha de elaboración				
Técnicas aplicadas				
Batería a ocupar				
Cantidad	Unidad	Ingredientes	Costo x Kilo	Costo Ind.
0,35	k	pasta de goma	3	1,05
0,05	m	alambre	1,5	0,075
2	u	colorante	1,1	2,2
				0
				0
			Costo total:	3,325
Fotografía	Procedimiento			
	<p>Poner color a la pasta de goma y dar la forma deseada. Ayudarse con el alambre para poner en el pastel.</p>			

Modelo tomado de Universidad de las Américas, 2014

Tabla 20 Construcción sencilla

Nombre de la receta	Construcción sencilla			
Genero				
Porciones/Peso porción	100 gramos			
Fecha de elaboración				
Técnicas aplicadas				
Batería a ocupar				
Cantidad	Unidad	Ingredientes	Costo x Kilo	Costo Ind.
0,1	k	pasta de goma	3	0,3
1	u	colorante	1,1	1,1
				0
				0
			Costo total:	1,4
Fotografía	Procedimiento			
	<p>Poner color a la pasta de goma y dar la forma deseada. Ayudarse con el alambre para poner en el pastel.</p>			

Modelo tomado de Universidad de las Américas, 2014

Tabla 21 Construcción media

Nombre de la receta	Construcción media			
Genero				
Porciones/Peso porción	200 gramos			
Fecha de elaboración				
Técnicas aplicadas				
Batería a ocupar				
Cantidad	Unidad	Ingredientes	Costo x Kilo	Costo Ind.
0,2	k	pasta de goma	3	0,6
2,5	u	colorante	1,1	2,75
				0
				0
			Costo total:	3,35
Fotografía	Procedimiento			
	<p>Poner color a la pasta de goma y dar la forma deseada. Ayudarse con el alambre para poner en el pastel.</p>			

Modelo tomado de Universidad de las Américas, 2014

Tabla 22 Construcción compleja

Nombre de la receta	Construcción compleja			
Genero				
Porciones/Peso porción	300 gramos			
Fecha de elaboración				
Técnicas aplicadas				
Batería a ocupar				
Cantidad	Unidad	Ingredientes	Costo x Kilo	Costo Ind.
0,3	k	pasta de goma	3	0,9
3	u	colorante	1,1	3,3
				0
				0
				0
			Costo total:	4,2
Fotografía	Procedimiento			
		<p>Poner color a la pasta de goma y dar la forma deseada. Ayudarse con el alambre para poner en el pastel.</p>		

Modelo tomado de Universidad de las Américas, 2014

Tabla 24 Mousse de chocolate

				
Nombre de la receta	Mousse			
Genero				
Porciones/Peso porción	170 gramos / 50 porciones			
Fecha de elaboración				
Técnicas aplicadas				
Batería a ocupar				
Cantidad	Unidad	Ingredientes	Costo x Kilo	Costo Ind.
0,066	k	Chocolate negro	8,01	0,52866
0,066	k	chocolate blanco	8,01	
0,056	l	crema de leche	6,6	0,3696
0,066	l	crema de leche	6,6	0,4356
0,016	k	azúcar	0,95	0,0152
				0
				0
Fotografía	Procedimiento	Costo total:		1,34906
		Costo para el ticket promedio		4,04718
		150 porciones		
Hacer una ganache con el chocolate blanco o negro y la primera crema de leche. Aparte Batir la segunda crema de leche con el azúcar hasta 3/4. Incorporar de manera envolvente.				

Modelo tomado de Universidad de las Américas, 2014

6.2 Cálculo estimativo de la nómina salarial

Para el cálculo de este importante rubro, se tomará en cuenta el número de trabajadores que tendrá Framboise, se considerará el sueldo mensual promedio del mercado y como mínimo el SBU (Salario Básico Unificado) de acuerdo a la categoría sectorial correspondiente, más todos los beneficios y prestaciones legales y sociales que considera la legislación laboral Ecuatoriana (Ministerio de Relaciones Laborales, 2014). Anexo # 9

En el presente cuadro está proyectado en base a un año de sueldos con los beneficios monetarios mensuales como son: décimo tercer sueldo, décimo cuarto sueldo, vacaciones, horas extraordinarias y aporte patronal al IESS, dando un total a pagar de USD 3483.53 de todos los trabajadores.

Tabla 25 Cálculo estimativo de la nómina salarial año 1

	CARGO	Sueldo Neto
1	Administrador	\$ 900,88
2	Pastelero	\$ 1.031,77
3	Ayudante de pastelería	\$ 549,37
4	Ayudante de pastelería	\$ 549,37
5	Mesajero	\$ 452,14
Pago Mensual en Sueldos		\$ 3.483,53

En el siguiente cuadro se incorpora a los valores anteriores, el rubro mensual correspondiente a fondos de reserva, ver anexo # 10, que es un beneficio que tienen derecho los trabajadores luego de haber laborado por un año consecutivo en la misma empresa dando como resultado USD 3737.40 a pagar mensualmente por todos los trabajadores.

Tabla 26 Cálculo estimativo de la nómina salarial después del año 1

	CARGO	Sueldo Neto
1	Administrador	\$ 973,60
2	Pastelero	\$ 1.104,48
3	Ayudante de pastelería	\$ 585,93
4	Ayudante de pastelería	\$ 585,93
5	Mesajero	\$ 487,46
Pago Mensual en Sueldos		\$ 3.737,40

Framboise atenderá al público, en el siguiente horario: de 11am a 19 pm, de lunes a domingo, pues se considera que desde el jueves a domingo, se intensificará la presencia de público y por lo tanto de pedidos.

CARGO	HORARIO	LIBRES	HORAS EXTRA
Administrador	11am – 19pm	Martes y miércoles	
Pastelero	10am -13pm 14pm- 19 pm	Lunes y martes	2 horas cada jueves, viernes y sábados
Ayudante 1	10am -13pm 14pm- 19 pm	Domingo y lunes	2 1/2 horas cada jueves, viernes y sábados y
Ayudante 2	10am -13pm 14pm- 19 pm	Lunes y martes	2 1/2 horas cada jueves, viernes y sábados
Mensajero	10 am – 18 pm	Lunes y martes	

El pastelero trabajará 40 horas semanales reglamentarias, más 24 horas extraordinarias por mes.

Los ayudantes de pastelería trabajan 40 horas semanales reglamentarias, más 30 horas extraordinarias al mes.

El Administrador y el mensajero, por la naturaleza de sus funciones, no necesitarán de horarios extendidos.

6.3 Presupuesto de inversión

A continuación se detalla un cuadro donde está reflejado el costo total de la inversión para la operación del negocio, el monto asciende a USD 52.608.44.

Para calcular el presupuesto de inversión, se han considerado los valores de:

- Equipamiento de cocina y del área de recepción, dando un total de USD 25 000 Anexo # 11
- Costo de la materia prima del primer mes USD 2084.2. Anexo # 12

- Mano de obra del primer mes (sueldos) USD 3483.53
- Gastos operativos y costos fijos USD 3205.00. Anexo # 13
- Meses de pérdida en 1er año (6) USD 18835.70

Tabla 28 Presupuesto de inversión

PRESUPUESTO DE INVERSIÓN	
Equipamiento de cocina y área de recepción	\$ 25.000,00
Costo materia prima 1er mes	\$ 2.084,21
Mano de obra 1er mes (sueldos)	\$ 3.483,53
Gastos operativos y costos fijos	\$ 3.205,00
Meses de pérdida del negocio 1er año	\$ 18.835,70
TOTAL INVERSIÓN	\$ 52.608,44

Los valores correspondientes a materia prima del primer mes de trabajo, son basados en las recetas estándar y la cantidad de tickets promedio que se proyecta vender en el mes de enero. Un ticket promedio es un promedio de escenarios posibles de lo que un cliente podría adquirir. (Friend G. 2008. pp. 41). Esto quiere decir que, si se venden 26 tickets promedios con el costo promedio de USD 80,16 da como resultado USD 2084, 21. Los costos del equipo de cocina y área de recepción dan un total de USD 25000.00. Se puede ver el cuadro de costo de ticket promedio en el anexo # 12 y el cuadro de tickets promedio en el anexo # 14.

En lo que respecta al costo de mano de obra, se tiene que considerar el presupuesto del primer mes que, según el organigrama de Framboise, son 5 empleados da un costo de USD 3483,53.

Los gastos operativos y costos fijos, para la operación del negocio, dan un costo total de USD 3,205 mensuales. Dentro del cuadro se toma en cuenta los servicios básicos como: agua, luz, teléfono, gas e internet. Luego se habla de servicios complementarios como seguridad debido a que se pondrá una alarma dentro del local. Se contará con la ayuda de un contador para las declaraciones mensuales del IVA, impuesto a la renta, elaboración de retenciones y la contabilidad mensual.

Se incluye también el mantenimiento de los equipos como horno, cocina y batidoras y material de oficina.

Dentro del marketing y publicidad están los costos de la impresión de flyers, la cuña publicitaria dentro de la radio Armónica FM y el diseño del logo y nombre por parte de la empresa Quick Print. Se incluye dentro de este presupuesto de inversión, los meses que el negocio reportará pérdida durante el primer año, y de acuerdo a la proyección da un total de USD 18835.70.

Los datos incluidos han sido tomados de cotizaciones reales, solicitadas en lugares posibles para la adquisición de los productos, los mismos que se puede verificar en el anexo # 2 y 3.

6.4 Presupuesto de financiación

El presente plan de negocios iniciará sus operaciones con un préstamo no reembolsable de USD 30.000 que provienen de un fondo familiar, para completar el resto de la inversión necesaria se gestionará un crédito con la empresa Producción y Comercialización Bastidas Carrera S.A., ubicada en la ciudad de Quito, quienes concederán un préstamo de USD 23.000, con un interés del 5% anual. Este préstamo produce ventajas a las dos partes, mantener este efectivo en el banco produce menor interés que el que Framboise va a pagar, mientras que, para Framboise, el interés que pagará a Bastidas carrera S.A. representa de un 5 % a un 7 % menos que en cualquier empresa financiera.

6. 5 Flujo de caja mensual

Un flujo de caja es la diferencia entre lo que ingresa de dinero menos lo que se gasta (Guzmán, 2004). En este caso se consideran ingresos todas las ventas de los tickets promedio y se restan los gastos como salarios, costos fijos, costo de la materia prima, impuestos, Interés del préstamo, la amortización de equipos. A continuación se inserta un cuadro a detalle de estos valores. Framboise tiene una capacidad de venta de 65 tickets promedio es por eso que hay un recuadro que dice capacidad instalada: 65. En base a este número y al porcentaje de consumo mensual se estima cuánto se va a vender por mes. Por esta razón todos los meses del año varía el flujo de caja por lo que hay meses en los que se tendrá mayor consumo.

Tabla 29 Flujo de caja mensual año 1

Rotacion - Ventas - Estado de Resultados Año 1		ENERO		FEBRERO		MARZO		ABRIL		
	Ticket promedio	% de conversión	Ticket promedio							
TICKET PROMEDIO	\$ 327,44	30%	\$ 327,44	30%	\$ 327,44	35%	\$ 327,44	40%	\$ 327,44	
FACTURACION	\$ 80,18	65	\$ 638,06	65	\$ 638,06	65	\$ 7.449,24	65	\$ 5.134,42	
COSTO TOTAL MATERIA PRIMA	\$ 80,18		\$ 1.353,16		\$ 80,18		\$ 1.823,68		\$ 3.084,31	
UTILIDAD BRUTA	\$ 4.821,91		\$ 4.821,91		\$ 4.821,91		\$ 5.625,56		\$ 6.429,23	
MANO DE OBRA	\$ 3.483,33		\$ 3.483,33		\$ 3.483,33		\$ 3.483,33		\$ 3.483,33	
IMPUESTOS PRESTAMO	\$ 403,30		\$ 403,30		\$ 403,30		\$ 403,30		\$ 403,30	
AMORTIZACION DE EQUIPOS	\$ 403,30		\$ 403,30		\$ 403,30		\$ 403,30		\$ 403,30	
IMPUESTOS	\$ 684,33		\$ 684,33		\$ 684,33		\$ 708,13		\$ 912,15	
TOTAL	\$ 13.268,10		\$ 13.268,10		\$ 13.268,10		\$ 13.268,10		\$ 13.268,10	
MAYO										
TICKET PROMEDIO	\$ 327,44	55%	TICKET PROMEDIO	\$ 327,44	60%	TICKET PROMEDIO	\$ 327,44	80%	TICKET PROMEDIO	\$ 327,44
FACTURACION	\$ 11.704,95	65	FACTURACION	\$ 12.770,13	65	FACTURACION	\$ 17.026,94	65	FACTURACION	\$ 17.026,94
COSTO TOTAL MATERIA PRIMA	\$ 80,18		\$ 2.985,78		\$ 3.326,32		\$ 4.169,42		\$ 80,18	
UTILIDAD BRUTA	\$ 8.840,16		\$ 9.543,81		\$ 9.543,81		\$ 12.858,41		\$ 12.858,41	
MANO DE OBRA	\$ 3.483,33		\$ 3.483,33		\$ 3.483,33		\$ 3.483,33		\$ 3.483,33	
IMPUESTOS PRESTAMO	\$ 403,30		\$ 403,30		\$ 403,30		\$ 403,30		\$ 403,30	
AMORTIZACION DE EQUIPOS	\$ 403,30		\$ 403,30		\$ 403,30		\$ 403,30		\$ 403,30	
IMPUESTOS	\$ 1.294,33		\$ 1.886,28		\$ 1.886,28		\$ 2.834,30		\$ 3.864,30	
TOTAL	\$ 79,00		\$ 7.85,05		\$ 5.827,26		\$ 5.827,26		\$ 5.827,26	
JUNIO										
TICKET PROMEDIO	\$ 327,44	65	TICKET PROMEDIO	\$ 327,44	65	TICKET PROMEDIO	\$ 327,44	80%	TICKET PROMEDIO	\$ 327,44
FACTURACION	\$ 11.704,95	65	FACTURACION	\$ 12.770,13	65	FACTURACION	\$ 17.026,94	65	FACTURACION	\$ 17.026,94
COSTO TOTAL MATERIA PRIMA	\$ 80,18		\$ 2.985,78		\$ 3.326,32		\$ 4.169,42		\$ 80,18	
UTILIDAD BRUTA	\$ 8.840,16		\$ 9.543,81		\$ 9.543,81		\$ 12.858,41		\$ 12.858,41	
MANO DE OBRA	\$ 3.483,33		\$ 3.483,33		\$ 3.483,33		\$ 3.483,33		\$ 3.483,33	
IMPUESTOS PRESTAMO	\$ 403,30		\$ 403,30		\$ 403,30		\$ 403,30		\$ 403,30	
AMORTIZACION DE EQUIPOS	\$ 403,30		\$ 403,30		\$ 403,30		\$ 403,30		\$ 403,30	
IMPUESTOS	\$ 1.294,33		\$ 1.886,28		\$ 1.886,28		\$ 2.834,30		\$ 3.864,30	
TOTAL	\$ 79,00		\$ 7.85,05		\$ 5.827,26		\$ 5.827,26		\$ 5.827,26	
JULIO										
TICKET PROMEDIO	\$ 327,44	65	TICKET PROMEDIO	\$ 327,44	80%	TICKET PROMEDIO	\$ 327,44	80%	TICKET PROMEDIO	\$ 327,44
FACTURACION	\$ 11.704,95	65	FACTURACION	\$ 12.770,13	80%	FACTURACION	\$ 17.026,94	80%	FACTURACION	\$ 17.026,94
COSTO TOTAL MATERIA PRIMA	\$ 80,18		\$ 2.985,78		\$ 3.326,32		\$ 4.169,42		\$ 80,18	
UTILIDAD BRUTA	\$ 8.840,16		\$ 9.543,81		\$ 9.543,81		\$ 12.858,41		\$ 12.858,41	
MANO DE OBRA	\$ 3.483,33		\$ 3.483,33		\$ 3.483,33		\$ 3.483,33		\$ 3.483,33	
IMPUESTOS PRESTAMO	\$ 403,30		\$ 403,30		\$ 403,30		\$ 403,30		\$ 403,30	
AMORTIZACION DE EQUIPOS	\$ 403,30		\$ 403,30		\$ 403,30		\$ 403,30		\$ 403,30	
IMPUESTOS	\$ 1.294,33		\$ 1.886,28		\$ 1.886,28		\$ 2.834,30		\$ 3.864,30	
TOTAL	\$ 79,00		\$ 7.85,05		\$ 5.827,26		\$ 5.827,26		\$ 5.827,26	
AGOSTO										
TICKET PROMEDIO	\$ 327,44	65	TICKET PROMEDIO	\$ 327,44	80%	TICKET PROMEDIO	\$ 327,44	80%	TICKET PROMEDIO	\$ 327,44
FACTURACION	\$ 11.704,95	65	FACTURACION	\$ 12.770,13	80%	FACTURACION	\$ 17.026,94	80%	FACTURACION	\$ 17.026,94
COSTO TOTAL MATERIA PRIMA	\$ 80,18		\$ 2.985,78		\$ 3.326,32		\$ 4.169,42		\$ 80,18	
UTILIDAD BRUTA	\$ 8.840,16		\$ 9.543,81		\$ 9.543,81		\$ 12.858,41		\$ 12.858,41	
MANO DE OBRA	\$ 3.483,33		\$ 3.483,33		\$ 3.483,33		\$ 3.483,33		\$ 3.483,33	
IMPUESTOS PRESTAMO	\$ 403,30		\$ 403,30		\$ 403,30		\$ 403,30		\$ 403,30	
AMORTIZACION DE EQUIPOS	\$ 403,30		\$ 403,30		\$ 403,30		\$ 403,30		\$ 403,30	
IMPUESTOS	\$ 1.294,33		\$ 1.886,28		\$ 1.886,28		\$ 2.834,30		\$ 3.864,30	
TOTAL	\$ 79,00		\$ 7.85,05		\$ 5.827,26		\$ 5.827,26		\$ 5.827,26	
SEPTIEMBRE										
TICKET PROMEDIO	\$ 327,44	65%	TICKET PROMEDIO	\$ 327,44	65%	TICKET PROMEDIO	\$ 327,44	20%	TICKET PROMEDIO	\$ 327,44
FACTURACION	\$ 13.843,31	65	FACTURACION	\$ 12.770,13	65	FACTURACION	\$ 4.236,75	65	FACTURACION	\$ 1.133.972,02
COSTO TOTAL MATERIA PRIMA	\$ 80,18		\$ 3.358,34		\$ 80,18		\$ 1.042,11		\$ 80,18	
UTILIDAD BRUTA	\$ 10.841,48		\$ 9.411,79		\$ 9.411,79		\$ 10.841,79		\$ 10.841,79	
MANO DE OBRA	\$ 3.483,33		\$ 3.483,33		\$ 3.483,33		\$ 3.483,33		\$ 3.483,33	
IMPUESTOS PRESTAMO	\$ 403,30		\$ 403,30		\$ 403,30		\$ 403,30		\$ 403,30	
AMORTIZACION DE EQUIPOS	\$ 403,30		\$ 403,30		\$ 403,30		\$ 403,30		\$ 403,30	
IMPUESTOS	\$ 1.482,28		\$ 1.886,28		\$ 1.886,28		\$ 2.834,30		\$ 3.864,30	
TOTAL	\$ 1.482,28		\$ 708,02		\$ 1.886,28		\$ 708,02		\$ 1.886,28	
DICIEMBRE										
TICKET PROMEDIO	\$ 327,44	65	TICKET PROMEDIO	\$ 327,44	65	TICKET PROMEDIO	\$ 327,44	65	TICKET PROMEDIO	\$ 327,44
FACTURACION	\$ 13.843,31	65	FACTURACION	\$ 12.770,13	65	FACTURACION	\$ 4.236,75	65	FACTURACION	\$ 1.133.972,02
COSTO TOTAL MATERIA PRIMA	\$ 80,18		\$ 3.358,34		\$ 80,18		\$ 1.042,11		\$ 80,18	
UTILIDAD BRUTA	\$ 10.841,48		\$ 9.411,79		\$ 9.411,79		\$ 10.841,79		\$ 10.841,79	
MANO DE OBRA	\$ 3.483,33		\$ 3.483,33		\$ 3.483,33		\$ 3.483,33		\$ 3.483,33	
IMPUESTOS PRESTAMO	\$ 403,30		\$ 403,30		\$ 403,30		\$ 403,30		\$ 403,30	
AMORTIZACION DE EQUIPOS	\$ 403,30		\$ 403,30		\$ 403,30		\$ 403,30		\$ 403,30	
IMPUESTOS	\$ 1.482,28		\$ 1.886,28		\$ 1.886,28		\$ 2.834,30		\$ 3.864,30	
TOTAL	\$ 1.482,28		\$ 708,02		\$ 1.886,28		\$ 708,02		\$ 1.886,28	
TOTAL PERIODO O GANANCIA										
TOTAL	\$ 1.482,28		\$ 1.886,28		\$ 1.886,28		\$ 1.886,28		\$ 1.886,28	

6. 6 Proyección de ventas y flujo estimado (5 años)

A continuación se detalla un resumen del flujo de caja mensual a partir del segundo año hasta el quinto. En el anexo #4 se puede ver detallado el flujo mensual a partir del segundo año.

Tabla 30 Proyección de ventas en años

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Facturación	\$ 125.572,93	\$ 166.636,34	\$ 192.485,28	\$ 201.743,34	\$ 209.207,84
Costo	\$ 30.742,12	\$ 40.401,66	\$ 46.218,80	\$ 47.974,68	\$ 49.269,99
Utilidad Bruta	\$ 94.830,81	\$ 126.234,68	\$ 146.266,47	\$ 153.768,66	\$ 159.937,85
Mano de obra	\$ 41.802,40	\$ 48.212,46	\$ 48.212,46	\$ 48.212,46	\$ 48.212,46
Costos fijos y operativos	\$ 38.460,00	\$ 39.498,42	\$ 40.564,88	\$ 41.660,13	\$ 42.784,95
Interés+ préstamo	\$ 4.837,22	\$ 4.837,22	\$ 4.837,22	\$ 4.837,22	\$ 4.837,22
Amortización de equipos	\$ 4.983,80	\$ 4.983,80	\$ 4.983,80	\$ 4.983,80	\$ 4.983,80
Impuestos	\$ 13.454,24	\$ 17.853,89	\$ 20.623,42	\$ 21.615,36	\$ 22.415,13
Utilidad neta	\$ (8.706,85)	\$ 10.848,89	\$ 27.044,69	\$ 32.459,69	\$ 36.704,29
Total utilidad después de 5 años	\$ 98.350,71				

6. 7 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es la cantidad de producción vendida en la que el total de los ingresos son igual al de los egresos, gastos o costos y que la utilidad obtenida por dicho trabajo es cero; no es una pérdida pero tampoco es ganancia. El punto de equilibrio indica cuánto se debe vender de dicho producto para evitar la pérdida (Horngren C., 2007).

El punto de equilibrio de Framboise se da en el mes de mayo, con un porcentaje mensual de 55% se venden 35,75 tickets promedios y resulta una ganancia de USD 79, siendo el valor más cercano a cero. Este resultado se obtiene en este mes porque es ahí cuando inician los meses mayormente escogidos para la realización de matrimonios en la ciudad, además coincidiría con la reciente difusión y posicionamiento del negocio.

Tabla 31 Punto de equilibrio		
MAYO		
(A)	%Consumo Mensual	55%
(B)	Capacidad Instalada	65
TOTAL PAX MES PROMEDIO		35,73
TICKET PROMEDIO		\$ 327,44
FACTURACION MAYO		\$ 11.705,95
COSTO MATERIA PRIMA		\$ 80,16
COSTO TOTAL MATERIA PRIMA		\$ 2.865,79
UTILIDAD BRUTA		\$ 8.840,16
MANO DE OBRA		\$ 3.483,53
COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS		\$ 3.205,00
INTERÉS PRÉSTAMO		\$ 403,10
Amortización de Equipos		\$ 415,32
IMPUESTOS		\$ 1.254,21
TOTAL		\$ 79,00

6. 8 Estado de pérdidas y ganancias

Regresando a los cuadros de flujo de caja mensual, se puede ver que el primer año se tiene una pérdida total de USD 8.706,85.

El siguiente año, puesto que ya se conoce más la marca de Framboise se obtiene una ganancia de USD 10.848,89.

El año 3 aumenta la ganancia a USD 27.044,69 puesto que existe posición en el mercado.

El año 4 se gana USD 32.459,69 porque se aumentó la realización de otros pasteles y no sólo los de boda, es el cumplimiento de un objetivo a largo plazo.

En el último año existe una ganancia de USD 36.704,29 porque Framboise tiene una imagen reconocida y buscada dentro del mercado local. Con esto se concluye que en los cinco años Framboise ganará USD 98.350,71.

Tabla 32 Estado de pérdidas y ganancias

AÑO 1	\$ (8.706,85)
AÑO 2	\$ 10.848,89
AÑO 3	\$ 27.044,69
AÑO 4	\$ 32.459,69
AÑO 5	\$ 36.704,29
TOTAL	\$ 98.350,71

CONCLUSIONES

- Al tratar el tema de la torta de bodas, haciendo un análisis superficial, da una sensación de sencillez, sin embargo, producto de la investigación, los análisis de la oferta en esta área y demás elementos, se deduce que es un tema amplio, profundo y con alta demanda, pues es un símbolo importante dentro de nuestra cultura, constituyendo un elemento importante el momento del corte del pastel de bodas, siendo también uno de los temas que se comentan luego del evento, el sabor, la calidad, el modelo, generándose una información que genera status .
- Durante y al finalizar el proceso de investigación se dedujo que no existe estadísticas del número de bodas o matrimonios realizados categorizados de acuerdo al nivel socioeconómico, dato que no aporta en la proyección del tipo de negocio a emprender.
- La opinión de los expertos fue muy motivante y retadora, al ser conocedores del mercado consideraron una nueva e interesante opción el contar con un elemento diferenciador en la atención al cliente como es la asesoría personalizada, así como también un anclaje interesante para lograr fidelidad y mantener el contacto con los clientes a través del curso de cocina básico.
- Un importante pilar que garantizará el éxito de este negocio será el contar con procesos de trabajo bien definidos, facilitaría, desconcentraría y agilizaría el funcionamiento del mismo, entendiendo que cada colaborador aporta con una valiosa contribución al resultado final.
- Contar con un equipamiento y mobiliario acorde a la necesidad, buena calidad, con mantenimiento predictivo y preventivo con personal entrenado en la operación, serán factores que apoyen directamente al

éxito del negocio y a la rentabilidad del mismo, una correcta operación del equipo garantiza la elaboración de un buen producto y bajos costos en mantenimiento.

- El detallado análisis financiero de la microempresa permitió determinar con exactitud el tiempo de recuperación de la inversión, que será en cuatro años y no como lo proyectado en los objetivos de inicio.
- Considerando la factibilidad del proyecto, tiene picos de alto y bajo rendimiento pero la clave para mantenerse en el mercado y calar en el posicionamiento de la marca será la calidad garantizada del producto, del servicio, el precio competitivo y por sobre todo, generar sentimiento de identidad y pertenencia siendo el cliente el artífice de su propia creación.
- El segmento de mercado al que se apuntará es amplio, personas adultas profesionales, independientes económicamente, influenciadas por el ambiente social en el que se desarrollan. Por lo que el tema de imagen, exclusividad, tendencias de moda, atención personalizada, unida al tema de innovación, son muy atractivos para definir su opción de compra.
- La generación de alianzas estratégicas, combinaciones de mercado, producto y servicio, sin lugar a duda es un factor que dinamizará la tarea de la difusión de la marca, impulsará las ventas, abrirá nuevas opciones de comercialización, logrando el posicionamiento que requiere la microempresa para lograr las metas propuestas en el plan de negocios.
- Todavía en Ecuador y en Quito, para focalizar la idea, el concepto de atención al cliente y calidad en el servicio, deja mucho que desear. Si se compara la calidez, afabilidad, agilidad, entusiasmo y sobre todo multiplicidad de opciones, Colombia se lleva el premio. Ratificando esta

percepción, en los anuncios de trabajo, especialmente para el área de servicio y ventas solicitan preferentemente colombianos y colombianas.

RECOMENDACIONES

- Realizar una investigación más amplia y profunda del mercado con el propósito de lograr las metas de expansión del negocio.
- Al terminar la elaboración de este plan de negocios, obligatoriamente se requiere contar con conocimientos sólidos en el área de pastelería y casi en igualdad de importancia, con conocimientos administrativos y financieros que nos permitan mantener un equilibrio en la empresa. Por eso se dice que 7 de cada 10 emprendimientos no resultan efectivos, pues se subestima la administración del negocio dando los resultados antes mencionados.
- Esta investigación y el tipo de negocio no se limita al pastel de boda. Es importante acotar que esa es una opción, sin embargo el pastel de aniversario de bodas, de la boda civil, de la cena de compromiso o pedida de mano, y otros, son opciones en las que el pastel es un símbolo dentro del evento.
- Una recomendación importante para iniciarse en un negocio en cuanto al tema de constitución legal, es mantenerse el mayor tiempo posible como Persona Natural, pues las exigencias legales impositivas de normativa territorial y de operación son menores y menos complejas que las exigencias y responsabilidades de una compañía limitada o sociedad anónima, incrementando ostensiblemente los costos de operación por la demanda de profesionales más especializados que se requiere. Ejemplo; contador especialista en NIIFS.
- Una actividad estratégica sería el evento de inauguración del negocio, anclado a esto se pretende fortalecer y desarrollar nuevos contactos, alianzas, amigos de la marca, con personas y entidades de negocio

afines, como hoteles, servicios de catering, diseñadoras de modas, profesionales dedicados a la cátedra, proveedores importantes y demás.

- Considerando las facilidades que prestan las plataformas virtuales en la actualidad, el contar con mayor número de datos de las personas y sobre todo que esos datos puedan combinarse, segmentarse, agruparse, entre otros., de acuerdo a la necesidad del tema, sería un aspecto muy importante que apoyaría a estudiantes, emprendedores y a otros a mejorar la calidad de los temas de investigación de mercado y opciones de negocio para poderlos gestionar de una manera más focalizada. El registro civil, INEC, cámara de comercio y producción, gremios de artesanos y profesionales, universidades cuentan con valiosos datos que podrían transformarse en información importante para la toma de decisiones.
- Una condición de este negocio es la innovación constante para mantenerse a la vanguardia de las tendencias locales, nacionales, regionales y globales. La velocidad de la información, la volatilidad de las tendencias, la creatividad imparable, hace que la información, la moda y las excentricidades, deban ser atendidas con igual agilidad y calidad que el más tradicional de los pedidos. La combinación de sabores, colores, texturas y demás son ilimitadas para este negocio.
- La expansión del negocio, el posicionamiento de la marca, la identificación del producto y servicio en el consumidor, impulsará positivamente a la empresa a la diversificación de sus productos hacia otro tipo de evento, como podrían ser pasteles de primera comunión, confirmación, bautizos, cumpleaños, eventos especiales temáticos y demás.
- Como política de salud corporativa, el negocio debería contar con un sistema de auditoría interna y externa, que nos permita crecer de

manera ordenada y armónica, considerando siempre la normativa legal, tributaria y societaria vigente. Una opción que podría analizarse es aceptar inversiones de profesionales de otras áreas que nos puedan aportar en el sentido antes mencionado, o trueques de servicios de Framboise por sus servicios. Por ejemplo, por la realización de una auditoria anual, Framboise ofrecerá cierto número de paquetes de productos correspondientes.

REFERENCIAS

- Brian Cooper, B. F. (2002). *Cómo iniciar y administrar un restaurante*. Segunda edición. Bogotá, Colombia: Norma.
- Carrillo, D. (Junio de 2009). *Industria de Alimentos y Bebidas en el Ecuador*. Recuperado el 11 de abril de 2014, de www.inec.gov.ec
- Código municipal para el distrito metropolitano de Quito. (09 de mayo de 2013). Recuperado el 10 de abril de 2014, de [http://www.metrodequito.gob.ec/images/leydetransparencia/2013/a\)OrganizacionInterna/BASE_LEGAL_QUE_LA_RIGE/a2_12\)CODIGO_MUNICIPAL_PARA_EL_DISTRITO_METROPOLITANO_\(LIBRO2\).pdf](http://www.metrodequito.gob.ec/images/leydetransparencia/2013/a)OrganizacionInterna/BASE_LEGAL_QUE_LA_RIGE/a2_12)CODIGO_MUNICIPAL_PARA_EL_DISTRITO_METROPOLITANO_(LIBRO2).pdf)
- Ducasse, A. (2004). *Diccionario del amante de la cocina*. Primera edición. Buenos Aires, Argentina: Paidós editorial.
- E., V. (2009). *Distribución y decoración dentro del comercio*. España: Editorial Vértice.
- Entrevista 001 (22 abril 2014). María José Arrollo. Sofía Sánchez
- Entrevista 002 (25 abril 2014). Anabelle Flores. Sofía Sánchez
- Entrevista 003 (28 abril 2014). Carmen Moreno Seminario. Sofía Sánchez
- Eroski consumer. (13 de Diciembre de 2006). Recuperado el 2014 de abril de 03, de http://www.consumer.es/web/es/alimentacion/aprender_a_comer_bien/curiosidades/2001/09/06/35349.php
- Florian, M. F. (2014). *Lacelebracion*. Recuperado el 04 de 11 de 2014, de <http://bodas.lacelebracion.com/index.php/tortas-postres-para-bodas/1492-tendencias-en-bodas-2014-tortas-suspendidas>
- Freddy, G. (2005). *La cocina de las emociones*. Segunda edición. España: everest.
- Friend, G. (2008). *Cómo delinear un modelo de negocios*. Primera edición. Buenos Aires, Argentina: Cuatro media.
- Friend, G. (2008). *Cómo diseñar un plan de negocios*. Buenos Aires: Cuatro Media.
- Galicia, F. A. (2004). *Administración de Recursos Humanos*. México: Trillas.

- Gisslen, W. (2012). Professional Baking. Estados Unidos: Wiley, John & Sons.
- Gómez, B. (2007). Personalización masiva. España: Marge books.
- Interamericana, U. (2013). Introducción a la Gastronomía. Recuperado el 2014 de abril de 4, de http://moodle.unid.edu.mx/dts_cursos_mdI/ADI/GT/IG/IG01/IG01Lectura.pdf
- Kinnear, T. (1998). Investigación de mercados. Colombia: Mc Graw Hill.
- Koppmann, M. (2009). Manual de gastronomía molecular: el encuentro entre la ciencia y la cocina. Primera edición. Buenos Aires, Argentina: Siglo veintiuno editores.
- Kotler, P. (2011). Mezcla promocional. Primera edición. Naocalpan de Juarez-México: Pearson Educación.
- Kourdi, J. (2008). Estrategia. Primera edición. Buenos Aires, Argentina: Cuatro media.
- López, A. G. (mayo de 2010). tesis de grado. Recuperado el 11 de abril de 2014, de <http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/617/1/96419.pdf>
- Lovelock, C. (2009). Marketing de servicios. México: Pearson Education.
- Lovelock, C. (2009). Marketing de servicios, Sexta Edición. México: Pearson Educación.
- Lovelock, C. (2009). Marketing de servicios, Sexta Edición. México: Pearson Educación.
- Lovelock, C. R. (2011). Administración de servicios, estrategias para la creación de valor en el Nuevo paradigma de los negocios. Segunda Edición. Naocalpan de Juarez-México: Pearson Educación.
- Malhotra, N. (2004). Investigación de mercados, cuarta edición. México: Pearson Education 2004.
- McGee, H. (2010). La buena cocina. Primera edición. España: Egedsa.
- McGee, H. (2007). La cocina de los alimentos. España: Debate.
- Mejía, M. C. (2011). Tesis de grado. Recuperado el 2014 de abril de 3, de http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:http://www.cib.espol.edu.ec/digipath/d_tesis_pdf/d-91118.pdf

- Miranda, J. (2005). Geación de proyectos. Quinta edición. Mexico: MM editores.
- Monet, L. (2014). Lily Monet. Recuperado el 2014 de mayo de 09, de <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:http://www.lilymonet.com/bodas>
- Ongallo, C. (2007). Libro de la venta directa. España: Díaz de Santos.
- Ormeño, J. (2009). técnicas administrativas básicas de oficina. Madrid: Editex.
- Perdomo, C. (2014). Boda Mia. Recuperado el 2014 de abril de 09, de <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:http://bodamia.wordpress.com/2014/02/04/otras-tendencias-de-pasteles-para-boda-en-el-2014/>
- Pérez, M. V. (2001). Tesis de grado de la importancia de la calidad en el servicio al cliente. Recuperado el 15 de abril de 2014, de <http://cdigital.uv.mx/bitstream/12345678/15/1/VegaPerez.pdf>
- Pose, L. (28 de Octubre de 2010). zankyoubodas. Recuperado el 2014 de abril de 03, de <http://zankyou.terra.com/p/historia-del-pastel-de-bodas>
- Puente, X. V. (2007). Tesis de Grado. Recuperado el 2014 de abril de 3, de http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/9560/1/33131_1.pdf
- Rossel, J. M. (2012). madridejos. Recuperado el 3 de abril de 2014, de <http://www.madridejos.net/bodas.htm>
- Slywotzky A., W. K. (2003). Cómo crecer cuando el Mercado no crece. Estados Unidos: Norma.
- Tandem, V. G. (2004). Un viaje culinario por Francia. Alemania: Ullmann & könemann.
- Villacís, W. M. (2010). tesis de grado. Recuperado el 11 de abril de 2014, de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1480/217%20Ing.pdf?sequence=1>
- William, M. (1992). Dirección de los servicios de calidad al cliente. Granica.
- Wiso mundial. (mayo de 2013). Recuperado el 03 de abril de 2014, de <http://www.wizo.org/Media/Doc/lapid/spanish/108%D7%A1%D7%A4%D7%A8%D7%93%D7%99%D7%AA%D7%A1%D7%95%D7%A4%D7%99.pdf>

Zikmund, W. (1998). Investigación de mercados 6ta Edición. México: Prentice Hall.

Anexos

Anexo 1 Cotización Popi



María Lorena Hidalgo



Mall. El Jardín Nivel 0 Local N°8
 Telfs: 2980-022 / 2290-279 / 2291-042
 Quito-Ecuador 

Masas Especiales.

3.58 x 150 PAX = 537.00

Bocaditos Dulce.

0.60 c/u.

De 4-6 x persona

o Mínimo. 25 unid. c/u.

Anticipación 3 semanal.

50% Anticipo.

Anexo 2 Cotización Termalimex

TERMALIMEX CIA. LTDA.

Dirección: RUM PAMBA DE 1 80 Y AV. 10 DE AGOSTO

R.U.C.: 1790162524001
SOMOS CONTRIBUYENTES ESPECIALES
 RESOLUCIÓN SRI No. 345 07/07/2004 PROFORMA: 0026594

Cliente : PRODUCCION Y COMERCIALIZACION BASTIDAS CARRERA Quito, 15 de Junio del 2014

Contacto :

Dirección : QUITO

Ciudad : QUITO

Email :

R.U.C. : 1792121639001

TELEFONO : 23263586

Cod. Vendedor : VVB

Pág. 1 de 3

No.	CANT	DESCRIPCION	PRECIO U.	DSCTO.	P. TOTAL
1	1	Porta bandejas UPDATE, L-AER-10HD, fabricado en aluminio con 10 rejisas	147.50	0.00	147.50
2	1	Tenedor de mesa TRAMONTINA 23732/000 de acero inoxidable.	0.48	0.00	0.48
3	1	Cuchara de mesa TRAMONTINA 23733/000 de acero inoxidable.	0.48	0.00	0.48
4	1	Cuchara de té TRAMONTINA 23737/000 de acero inoxidable.	0.33	0.00	0.33
5	1	Cuchillo de mesa TRAMONTINA 23731/004 de acero inoxidable.	0.81	0.00	0.81
6	1	Licudadora WARING mod. H0B150, de fabricación americana, vaso de acero inoxidable de 1/2 galón, control de velocidad, motor de 1 HP.	525.42	0.00	525.42
7	1	Licudadora de mano KUCHEN AG 1 KRHC03WH, de 1/2 galón, fabricación americana, color blanco, incluye batidor globo, mixer y silicona, espec elec 115/60/1.	88.24	0.00	88.24
8	1	Cocina industrial tipo counter ANYIL HPA1004, operación a gas con cuatro hornillas exteriores de 26.000 BTU cada una, parrillas de 30x30 cms. unidad fabricada de acero inoxidable, dimensiones 50 x69.2x56.4 cms. de alto.	663.39	0.00	663.39
9	1	Horno industrial de convección IMPERIAL ICVGP de fabricación americana, un compartimiento con capacidad para albergar entre 5 y 12 platos, unidad provista de cinco rejisas. Operación a gas con capacidad de calentamiento de 70.000 BTU. Puerta frontal con una hoja de vidrio. Control de temperatura de 150 a 500°F. Motor de ventilación de 1/2 HP de alta velocidad. Dimensiones 96.5 x 102.2 x 137.4 cms. Espec. eléctrica L20/60/1	5,205.60	0.00	5,205.60
10	1	Horno industrial de microondas AMANA RCS10DSE, capacidad de calentamiento 1000 Watts, capacidad interior de 1.2 Cu Ft. Controles de operación mediante panel, dimer de 6 milímetros. Interior y exterior de acero inoxidable. Especificación eléctrica 115/50/1	597.34	0.00	597.34
11	1	Balanza digital YAMATO SPC-300-60, capacidad 6 a 60 lbs. x 0.00 lb., plataforma de acero inoxidable de 23 x 19.4 cms. Incluye adaptador.	440.77	0.00	440.77
12	1	Alfombras SWING-A-WAY, 407BK	12.78	0.00	12.78
13	1	Brocha SILIKOMART ACC023/BL con cerdas de silicona, color azul, resistente a temperaturas de hasta 230°C. Larga de 27 cms	5.48	0.00	5.48
14	1	Planchador JHP U/45 (butano).	94.51	0.00	94.51
15	1	Bus para recarga de Termoserv	6.79	0.00	6.79
16	1	Mandolina ajustable MATFER, fabricada en acero inoxidable, ajuste de 10 mm en adelante, incluye 3 cuchillos	217.98	0.00	217.98
17	1	Rallador fino WESTMARK 14202270, fabricado en acero inoxidable con mango plásticos.	14.77	0.00	14.77
18	1	Rallador de cuatro lados UPDATE U-CR-449 fabricado de acero inoxidable. Dimensiones: 10x10x23 cms.	8.94	0.00	8.94
19	1	Secabocado doble HALCO L226SP de 2.5 y 3.1 cms. de diámetro fabricado de acero inoxidable de 17.8 cm de longitud con mango plásticos.	2.31	0.00	2.31
20	1	SOQUILLA ESPECIA. PARA HORNILLO SILIKOMART BIM340	5.40	0.00	5.40

TERMALIMEX CIA. LTDA.

Dirección: RUMIFAMBA OE1-60 Y AV. 10 DE AGOSTO

R.U.C.: 1790162524001
SOMOS CONTRIBUYENTES ESPECIALES
RESOLUCION SRI No. 345 07/07/2004 **PROFORMA: 0026594**

Cliente : PRODUCCION Y COMERCIALIZACION BASTIDAS CARRERA Quito, 16 de Junio del 2014
Contacto :
Dirección: QUITO
Ciudad : QUITO **Email :**
R.U.C. : 1792121639001 **TELEFONO :** 23265586 **Cod. Vendedor :** VVB **Pag. 2 de 3**

No.	CANT	DESCRIPCION	PRECIO U.	DSCTO.	P.TOTAL
21	1	Stand para tortas HALCO 0136U fabricada en acero inoxidable de 30.5 cm. de diámetro y 18.1 cm de alto.	22.26	0.00	22.26
22	1	Tapa plastica UPDATE, CSC-13	13.04	0.00	13.04
23	1	Cascanueces WESTMARK 33274470, fabricado en hierro fundido.	8.32	0.00	8.32
24	1	Espátula MATFER 113045 fabricada en "Exoglass", de color blanco. Resistente hasta 220°C. 45 cm de longitud.	14.48	0.00	14.48
25	2	Guante de silicona SILIKOMART ACC082/CN color negro, resistente a temperaturas de hasta 230°C. Unidad de 38.5 x 16.8 cms	27.25	0.00	54.50
26	1	MANGA PASTELERA ATECO 3316, 16 PULG. HECHA DE POLIURETANO	8.32	0.00	8.32
27	1	MANGA PASTELERA ATECO 3316, 18 PULG. HECHA DE POLIURETANO	10.40	0.00	10.40
28	1	Espátula raspadora de tazón ATECO 13011 fabricado en plastico color blanco.	1.46	0.00	1.46
29	1	Batidora semi-industrial de fabricación americana, KITCHEN AID KP26, de 6 cuartos de galón de capacidad, tazón de acero inoxidable con protector para evitar derrames, un batidor globo de alambre tipo D, un batidor plano tipo II, y un batidor de gancho tipo ED, control de 10 velocidades; motor de 575 watts, espec. elec. 120/60/1	500.69	0.00	500.69
30	1	Set de boquillas para pastelería ATECO 783 fabricadas de acero inoxidable, 55 piezas.	58.92	0.00	58.92
31	1	Espatula pastelera TRAMONTINA 24681/180 de 10"(25.7) mango plástico (ESPATULA CURVA)	6.06	0.00	6.06
32	10	Tazón KING METAL K-MBD01 fabricado en acero inoxidable con capacidad de 3/4 Qt.	1.37	0.00	13.70
33	10	Tazón KING METAL K-MBD05 fabricado en acero inoxidable con capacidad de 5 Qt.	3.84	0.00	38.40
34	10	Tazón KING METAL K-MBD13 fabricado en acero inoxidable con capacidad de 13 Qt.	8.62	0.00	86.20
35	1	Medidas UPDATE U-NEA-CUP, set de 4 unidades, fabricadas en acero inoxidable.	5.04	0.00	5.04
36	1	Plancha lisa tipo counter 24" ANVIL CBF9024, operación a gas 56000 BTU. Unidad fabricada en acero inoxidable con piloto para encendido automático. Dimensiones 60.3x67x39cm	737.10	0.00	737.10
37	1	KIT DE VALVULAS	85.00	0.00	85.00

TERMALIMEX CIA. LTDA.

Dirección: RUMIPAMBA C61-80 Y AV. 10 DE AGOSTO

R.U.C.: 1790162524001

SOMOS CONTRIBUYENTES ESPECIALES

RESOLUCION SRI No. 343 07/07/2004

PROPORMA: 0026594

Cliente : PRODUCCION Y COMERCIALIZACION BACTIDAS CARRERA

Quito, 16 de Junio del 2014

Contacto :

Dirección : QUITO

Ciudad : QUITO

Email :

R.U.C. : 1792121630001

TELEFONO : 23265586

Cod. Vendedor : VVB

Pag. 3 de 3

No.	CANT	DESCRIPCION	PRECIO U.	DSCTO.	P.TOTAL
40	1	Congelador Industrial THERMAL CWN700, 655 litros de capacidad, compuesto de un cuerpo puerta solid, sistema de refrigeracion ventilada que garantiza la distribucion del aire frio en el espacio interno y sistema de evaporacion que elimina la condensacion de agua. Defrost automatico indicado con luz de advertencia. Compresor Tecumseh 1/2 HP, 500 watts y 2.6 amps. Provisto con termostato de modificacion de temperatura de -25 a +170 grados centigrados. Use refrigerante R404a. Dimensiones 73x73x198 cm.	2,839.32	0.00	2,839.32
41	1	Refrigerador Industrial THERMAL CWRI400, 1277 litros de capacidad, compuesto de dos cuerpos, 2 puertas solidas, sistema de refrigeracion ventilada que garantiza la distribucion del aire frio en el espacio interno y sistema de evaporacion que elimina la condensacion. Compresor LG 1/2 HP, 389 Watts de poder y 2.8 amp. Provisto con termostato de modificacion de temperatura de +1 a +6 grados centigrados. Use refrigerante R-341. Dimensiones 131x78x198 cm.	3,305.02	0.00	3,305.02
42	1	Mesa de Trabajo UN METRO * 75	380.00	0.00	380.00
			SUBTOTAL:		16,234.62
			DSCTO.:		0.00
			SUBTOTAL:		16,234.62
			TRANSPORTE:		0.00
			I.V.A. 12%:		1,948.15
			TOTAL:		18,182.77

CONDICIONES DE OFERTA

-FORMA DE PAGO

-CONTADO CONTRA ENTREGA

-PLAZO DE ENTREGA

-INMEDIATO SALVO VENTA PREVIA

-VALIDEZ DE OFERTA

15 DIAS A PARTIR DE LA PRESENTE

Anexo 3 Cotización Equindecá



Quote

Date
6/17/2014

Project:
Sofia Sanchez

From:
Equindecá
Genesis Ramos Portilla
Av. Colon E4-125 y
Mariscal Foch
Quito Ecuador ECD10150
+(593) 998291523 (Cell)

Project Code: SOFIA_SA

Item	Qty	Description	Sell	Sell Total
1	1 ea	CARRO, MULTIUSOS Vollrath Model No. 97102 Packed: ea  Carro Multiusos, 300 libras de capacidad, plástico (desarmado), 3 plástico moldeado repisas 29 1.27cmx45.72cm, acabado en gris, enchapado en cromo postes & mangos, 10.16cm ruedas giratorias, 30 1.27cmLX18 1.27cmWx91.44cmH, 23 1.27cm entre las repisas, hecho en USA	\$416.27	\$416.27
2	1 ea	CUCHARA OVALADA SOPA/POSTRE COSMOS Custom Model No. 63950/017 Packed: ea  MARCA: TRAMONTINA CUCHARA Ovalada Sopa/Postre CODIGO: 2141102	\$1.25	\$1.25
3	1 ea	CUCHARITA TAMAÑO AMERICANO COSMOS Custom Model No. 63950/040 Packed: ea  MARCA: TRAMONTINA CUCHARAS Tamaño Americano CODIGO: 2141100	\$1.07	\$1.07
4	1 ea	TENEDOR CENA COSMOS Custom Model No. 63950/027 Packed: ea  MARCA: TRAMONTINA TENEDORES Cena CODIGO: 2141108	\$1.30	\$1.30

Sofia Sanchez [en español]

Initial: _____
Page 1 of 6

Equideca			Date	
			4/17/2018	
Item	Qty	Description	Sell	Sell Total
	1 ea	CUCHILLO CENA MANGO SOLIDO COSMOS Custom Model No. 63950/037 Packed: es MARCA: TRAMONTINA CUCHILLOS Cena (Mango Sólido) CODIGO: 2141111	\$4.88	\$4.88
	1 ea	EXPRIMIDOR INDUSTRIAL DE CITRICOS Custom Model No. JC4000 Packed: es MARCA: Waring Modelo JC4000. Colector DE ace... motor DE 1800 R.P.M. Peso: 26,5 libras. Adeptador para limón CODIGO: 361610	\$1,065.00	\$1,065.00
	1 ea	BATIDOR DE MANO Custom Model No. KHM720WH Packed: es BATIDOR DE Mano MOD. KHM720WH 7 velocidades	\$78.84	\$78.84
	1 ea	ESTUFA/PLACA CALIENTE PARA ENCIMERA Vollrath Model No. 40737 Packed: es estufa/placa caliente, (para) encimera, Gas: Natural, 60.96cm x 68.38cm x 25.4cm, (4) quemadores, rejilla: de hierro fundido, controles manuales, de acero inoxidable bandeja para goteo, acero inoxidable & hecho de acero enchapado en aluminio, incluye kit con regulador para campo de trabajo conversión a Propano, 1.500cm NPA gas entrada, 104,000 BTU, NSF, modelo# HPA1004	\$1,185.45	\$1,185.45
	1 ea	HORNO DE CONVECCION Custom Model No. 10G-1 Packed: es HORNO DE CONVECCION a gas. Modelo SDG-L. Multiprop sito exterior EN ace... interior porcelanizado. control electromecánico Y temporizador DE 60 minutas. Encendido electrónico conexión piloto automático. 80,000 BTU/ H. Puertas DE vidrio templado. dim. exterior.: 97,2 x 93,6 x 152 CM.	\$4,961.09	\$4,961.09

Equindecu			Date	
			6/17/2014	
Item	Qty	Description	Sell	Sell Total
20	10 es	BOL PARA MEZCLAR Vollrath Model No. 47943 Packed: 6 es bol para mezclar, 13 cuartos de galón., acero inoxidable, 40.64cm (de) diámetro., 3 1.27cm de profundidad/profundo, medidas aproximadas, Importado	\$15.42	\$154.20
				
21	10 es	BOL PARA MEZCLAR Vollrath Model No. 47935 Packed: 12 es bol para mezclar, 5 cuartos de galón., acero inoxidable, 11 1.905cm (de) diámetro., 4 1.27cm de profundidad/profundo, medidas aproximadas, importado	\$6.77	\$67.70
				
22	10 es	BOL PARA MEZCLAR Vollrath Model No. 47933 Packed: 12 es bol para mezclar, 3 cuartos de galón., acero inoxidable, 22.86cm (de) diámetro., 3 1.27cm de profundidad/profundo, medidas aproximadas, Importado	\$4.38	\$43.80
				
23	1 es	OLLA Vollrath Model No. 67320 Packed: es Classic Olla, 20 cuartos de galón., sin cubierta, Aluminio Estándar, acabado natural, asideras enchapadas soldadas, 30.48cm diámetro interior., 10 1.27cm profundidad interior, 8 de calibre., hecho en USA, NSF	\$84.04	\$84.04
				
24	1 es	OLLA Vollrath Model No. 67308 Packed: es Classic Olla, 8 1/2 cuartos de galón., sin cubierta, Aluminio Estándar, acabado natural, asideras enchapadas soldadas, 25.4cm diámetro interior., 6 1.27cm profundidad interior, 8 de calibre., hecho en USA, NSF	\$39.87	\$39.87
				
25	1 es	CONGELADOR VERTICAL, 1 PUERTA, ACERO Desmon Professional Refrigeration Model No. 1587-A Packed: es Controles electrónicos. Ventilado. Descongelamiento automático. Aislamiento DE poliuretano DE 60mm. interior Y exterior EN acero inoxidable. Pies ajustables DE plástico. 3 Repisas recubiertas DE plástico. Puertas reversibles Y automático(a) cierre. Temperatura: -10C a -25C. Capacidad: 700lbs. 474 vatios. Dimensiones: 72x80x212CM	\$2,925.25	\$2,925.25
				
CODIGO: 8052501				
			Merchandise	\$20,465.67
			Tax (12%)	\$2,455.88
			Total	\$22,921.55
			Initial:	_____

Rotacion - Ventas - Estado de Resultados Año 5									
		ENERO		FEBRERO		MARZO		ABRIL	
TICKET PROMEDIO	\$ 378,66	(A) % Consumo Mensual	45%	(A) % Consumo Mensual	50%	(A) % Consumo Mensual	50%	(A) % Consumo Mensual	55%
COSTO FIJO	\$ 89,18	Capacidad Instalada	65	Capacidad Instalada	65	Capacidad Instalada	65	Capacidad Instalada	65
% Aumento de Precios	2,70%	TOTAL PAX MES PROMEDIO	29,25	TOTAL PAX MES PROMEDIO	32,5	TOTAL PAX MES PROMEDIO	32,5	TOTAL PAX MES PROMEDIO	35,75
Aumento salarial Anual	7,50%	TICKET PROMEDIO	\$ 378,66	TICKET PROMEDIO	\$ 378,66	TICKET PROMEDIO	\$ 378,66	TICKET PROMEDIO	\$ 378,66
		FACTURACION PROMEDIO MES	\$ 11.075,71	FACTURACION PROMEDIO MES	\$ 12.306,34	FACTURACION PROMEDIO MES	\$ 12.306,34	FACTURACION PROMEDIO MES	\$ 13.536,98
		COSTO MATERIA PRIMA	\$ 89,18	COSTO MATERIA PRIMA	\$ 89,18	COSTO MATERIA PRIMA	\$ 89,18	COSTO MATERIA PRIMA	\$ 89,18
		COSTO TOTAL MATERIA PRIMA	\$ 2.609,41	COSTO TOTAL MATERIA PRIMA	\$ 2.898,23	COSTO TOTAL MATERIA PRIMA	\$ 2.898,23	COSTO TOTAL MATERIA PRIMA	\$ 3.188,06
		UTILIDAD BRUTA	\$ 8.467,30	UTILIDAD BRUTA	\$ 9.408,11	UTILIDAD BRUTA	\$ 9.408,11	UTILIDAD BRUTA	\$ 10.348,92
		MANO DE OBRA	\$ 4.017,71	MANO DE OBRA	\$ 4.017,71	MANO DE OBRA	\$ 4.017,71	MANO DE OBRA	\$ 4.017,71
		COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS	\$ 3.565,41	COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS	\$ 3.565,41	COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS	\$ 3.565,41	COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS	\$ 3.565,41
		INTERES PRESTAMO	\$ 403,10	INTERES PRESTAMO	\$ 403,10	INTERES PRESTAMO	\$ 403,10	INTERES PRESTAMO	\$ 403,10
		Amortizacion de Equipos	\$ 415,32	Amortizacion de Equipos	\$ 415,32	Amortizacion de Equipos	\$ 415,32	Amortizacion de Equipos	\$ 415,32
		IMPUESTOS	\$ 1.186,68	IMPUESTOS	\$ 1.318,54	IMPUESTOS	\$ 1.318,54	IMPUESTOS	\$ 1.450,39
		TOTAL	\$ (1.120,92)	TOTAL	\$ (311,90)	TOTAL	\$ (311,90)	TOTAL	\$ 496,99

Rotacion - Ventas - Estado de Resultados Año 5									
		MAYO		JUNIO		JULIO		AGOSTO	
TICKET PROMEDIO	\$ 378,66	(A) % Consumo Mensual	75%	(A) % Consumo Mensual	90%	(A) % Consumo Mensual	100%	(A) % Consumo Mensual	100%
COSTO FIJO	\$ 89,18	Capacidad Instalada	65						
TOTAL PAX MES PROMEDIO	48,75	TOTAL PAX MES PROMEDIO	58,5	TOTAL PAX MES PROMEDIO	65	TOTAL PAX MES PROMEDIO	65	TOTAL PAX MES PROMEDIO	65
TICKET PROMEDIO	\$ 378,66	TICKET PROMEDIO	\$ 378,66	TICKET PROMEDIO	\$ 378,66	TICKET PROMEDIO	\$ 378,66	TICKET PROMEDIO	\$ 378,66
FACTURACION PROMEDIO MES	\$ 18.459,52	FACTURACION PROMEDIO MES	\$ 22.151,42	FACTURACION PROMEDIO MES	\$ 24.612,69	FACTURACION PROMEDIO MES	\$ 24.612,69	FACTURACION PROMEDIO MES	\$ 24.612,69
COSTO MATERIA PRIMA	\$ 89,18	COSTO MATERIA PRIMA	\$ 89,18	COSTO MATERIA PRIMA	\$ 89,18	COSTO MATERIA PRIMA	\$ 89,18	COSTO MATERIA PRIMA	\$ 89,18
COSTO TOTAL MATERIA PRIMA	\$ 4.347,35	COSTO TOTAL MATERIA PRIMA	\$ 5.216,82	COSTO TOTAL MATERIA PRIMA	\$ 5.796,47	COSTO TOTAL MATERIA PRIMA	\$ 5.796,47	COSTO TOTAL MATERIA PRIMA	\$ 5.796,47
UTILIDAD BRUTA	\$ 14.112,16	UTILIDAD BRUTA	\$ 16.934,60	UTILIDAD BRUTA	\$ 18.816,22	UTILIDAD BRUTA	\$ 18.816,22	UTILIDAD BRUTA	\$ 18.816,22
MANO DE OBRA	\$ 4.017,71	MANO DE OBRA	\$ 4.017,71	MANO DE OBRA	\$ 4.017,71	MANO DE OBRA	\$ 4.017,71	MANO DE OBRA	\$ 4.017,71
COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS	\$ 3.565,41	COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS	\$ 3.565,41	COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS	\$ 3.565,41	COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS	\$ 3.565,41	COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS	\$ 3.565,41
INTERES PRESTAMO	\$ 403,10	INTERES PRESTAMO	\$ 403,10	INTERES PRESTAMO	\$ 403,10	INTERES PRESTAMO	\$ 403,10	INTERES PRESTAMO	\$ 403,10
Amortizacion de Equipos	\$ 415,32	Amortizacion de Equipos	\$ 415,32	Amortizacion de Equipos	\$ 415,32	Amortizacion de Equipos	\$ 415,32	Amortizacion de Equipos	\$ 415,32
IMPUESTOS	\$ 1.977,81	IMPUESTOS	\$ 2.373,37	IMPUESTOS	\$ 2.637,07	IMPUESTOS	\$ 2.637,07	IMPUESTOS	\$ 2.637,07
TOTAL	\$ 3.732,82	TOTAL	\$ 6.159,69	TOTAL	\$ 7.777,61	TOTAL	\$ 7.777,61	TOTAL	\$ 7.777,61

Rotacion - Ventas - Estado de Resultados Año 5									
		SEPTIEMBRE		OCTUBRE		NOVIEMBRE		DICIEMBRE	
TICKET PROMEDIO	\$ 378,66	(A) % Consumo Mensual	90%	(A) % Consumo Mensual	70%	(A) % Consumo Mensual	60%	(A) % Consumo Mensual	65%
COSTO FIJO	\$ 89,18	Capacidad Instalada	65						
TOTAL PAX MES PROMEDIO	58,5	TOTAL PAX MES PROMEDIO	45,5	TOTAL PAX MES PROMEDIO	39	TOTAL PAX MES PROMEDIO	42,25	TOTAL PAX MES PROMEDIO	42,25
TICKET PROMEDIO	\$ 378,66	TICKET PROMEDIO	\$ 378,66	TICKET PROMEDIO	\$ 378,66	TICKET PROMEDIO	\$ 378,66	TICKET PROMEDIO	\$ 378,66
FACTURACION PROMEDIO MES	\$ 22.151,42	FACTURACION PROMEDIO MES	\$ 17.228,88	FACTURACION PROMEDIO MES	\$ 14.767,61	FACTURACION PROMEDIO MES	\$ 15.998,25	FACTURACION PROMEDIO MES	\$ 15.998,25
COSTO MATERIA PRIMA	\$ 89,18	COSTO MATERIA PRIMA	\$ 89,18	COSTO MATERIA PRIMA	\$ 89,18	COSTO MATERIA PRIMA	\$ 89,18	COSTO MATERIA PRIMA	\$ 89,18
COSTO TOTAL MATERIA PRIMA	\$ 5.216,82	COSTO TOTAL MATERIA PRIMA	\$ 4.057,53	COSTO TOTAL MATERIA PRIMA	\$ 3.477,88	COSTO TOTAL MATERIA PRIMA	\$ 3.767,71	COSTO TOTAL MATERIA PRIMA	\$ 3.767,71
UTILIDAD BRUTA	\$ 16.934,60	UTILIDAD BRUTA	\$ 13.171,35	UTILIDAD BRUTA	\$ 11.289,73	UTILIDAD BRUTA	\$ 12.230,54	UTILIDAD BRUTA	\$ 12.230,54
MANO DE OBRA	\$ 4.017,71	MANO DE OBRA	\$ 4.017,71	MANO DE OBRA	\$ 4.017,71	MANO DE OBRA	\$ 4.017,71	MANO DE OBRA	\$ 4.017,71
COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS	\$ 3.565,41	COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS	\$ 3.565,41	COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS	\$ 3.565,41	COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS	\$ 3.565,41	COSTOS FIJOS - GASTOS OPERATIVOS	\$ 3.565,41
INTERES PRESTAMO	\$ 403,10	INTERES PRESTAMO	\$ 403,10	INTERES PRESTAMO	\$ 403,10	INTERES PRESTAMO	\$ 403,10	INTERES PRESTAMO	\$ 403,10
Amortizacion de Equipos	\$ 415,32	Amortizacion de Equipos	\$ 415,32	Amortizacion de Equipos	\$ 415,32	Amortizacion de Equipos	\$ 415,32	Amortizacion de Equipos	\$ 415,32
IMPUESTOS	\$ 2.373,37	IMPUESTOS	\$ 1.845,95	IMPUESTOS	\$ 1.582,24	IMPUESTOS	\$ 1.714,10	IMPUESTOS	\$ 1.714,10
TOTAL	\$ 6.159,69	TOTAL	\$ 2.923,86	TOTAL	\$ 1.305,95	TOTAL	\$ 2.114,91	TOTAL	\$ 2.114,91

Anexo 8 Flyer Framboise



Anexo 11 Presupuesto equipamiento de Framboise

Capacidad Instalada		65	PAX			
Pesado	Equipo Cocina					
	Equipo	Destinatario	Cantidad	Precio x Und	Sub Total	Proveedor
	Cocina	Entradas, Platos Fuertes, Postres, Bocaditos	1	\$ 663,39	\$ 663,39	Santa Clara
	Horno	Entradas, Platos Fuertes, Postres	1	\$ 5.205,60	\$ 5.205,60	Santa Clara
	Refrigerador	Trabajo general	1	\$ 3.305,02	\$ 3.305,02	Termalimex
	Congelador	Trabajo general	1	\$ 2.839,32	\$ 2.839,32	Termalimex
	Batidora industrial	Pasteles	1	\$ 3.560,00	\$ 3.560,00	Termalimex
	Batidora	Postres	1	\$ 500,69	\$ 500,69	Termalimex
	Porta bandejas	Bocaditos, pasteles	1	\$ 147,50	\$ 147,50	Santa Clara
	Licudadora	Trabajo general	1	\$ 59,95	\$ 59,95	Santa Clara
	Trampa de grasa	Trabajo general	1	\$ 68,00	\$ 68,00	Santa Clara
	Mesa de trabajo	Trabajo general	1	\$ 175,00	\$ 175,00	Santa Clara
	Muebles altos de cocina	Recipientes, ingredientes secos	1	\$ 550,00	\$ 550,00	Santa Clara
			0			
TOTAL EQUIPO PESADO COCINA					\$ 17.074,47	
Menaje Cocina	Equipo	Destinatario	Cantidad			Proveedor
	Recipientes pequeños	Trabajo general	5	\$ 2,30	\$ 11,50	Santa Clara
	Recipientes medianos	Trabajo general	5	\$ 2,70	\$ 13,50	Santa Clara
	Recipientes grandes	Trabajo general	5	\$ 3,84	\$ 19,20	Santa Clara
	Cuchillos	Trabajo general	2	\$ 5,00	\$ 10,00	Montero
	Tablas de plástico	Trabajo general	3	\$ 36,00	\$ 108,00	Termalimex
	Tenedores Plato Fuerte	Trabajo general	5	\$ 0,48	\$ 2,40	Termalimex
	Cucharas Postre	Trabajo general	5	\$ 18,00	\$ 90,00	Termalimex
	Cucharas sopa	Trabajo general	5	\$ 75,00	\$ 375,00	Termalimex
	Cuchillos Plato Fuerte	Trabajo general	5	\$ 10,00	\$ 50,00	Termalimex
	Batidor alambre	Trabajo general	2	\$ 15,00	\$ 30,00	Termalimex
	Ollas	Trabajo general	3	\$ 7,00	\$ 21,00	Termalimex
	Pinzas	Trabajo general	5	\$ 3,00	\$ 15,00	Termalimex
	Espátula de codo	Trabajo general	3	\$ 14,48	\$ 43,44	Termalimex
	abrelatas	Trabajo general	1	\$ 12,78	\$ 12,78	Termalimex
	brochas de silicón	Trabajo general	2	\$ 5,48	\$ 10,96	Termalimex
	Flameador	Trabajo general	1	\$ 35,00	\$ 35,00	Montero
	Rallador	Trabajo general	1	\$ 14,77	\$ 14,77	Termalimex
	Sacabocados	Trabajo general	1	\$ 2,31	\$ 2,31	Termalimex
	Juego de 10 boquillas	Trabajo general	1	\$ 11,00	\$ 11,00	García y Reinoso
	Manga pastelera	Trabajo general	3	\$ 8,32	\$ 24,96	Termalimex
	Espátula de goma	Trabajo general	3	\$ 3,40	\$ 10,20	Montero
	Bolillo de plástico	Trabajo general	1	\$ 1,20	\$ 1,20	Santa Clara
	Latas de horno	Trabajo general	3	\$ 5,50	\$ 16,50	Santa Clara
	Cuchillo de sierra	Trabajo general	1	\$ 5,00	\$ 5,00	Montero
	Sartén mediano	Trabajo general	2	\$ 14,30	\$ 28,60	Santa Clara
	Cernidor	Trabajo general	2	\$ 2,30	\$ 4,60	Santa Clara
	Puntilla	Trabajo general	2	\$ 3,50	\$ 7,00	García y Reinoso
	Fundas de basura	Cocina	20	\$ 0,10	\$ 2,00	Santa Clara
	balanza	Trabajo general	1	\$ 15,00	\$ 15,00	García y Reinoso
	moldes de pastel	Trabajo general	8	\$ 6,50	\$ 52,00	Servidisfraz
	silpath	Trabajo general	1	\$ 28,00	\$ 28,00	Capex
TOTAL MENAJE COCINA					\$ 1.070,92	
Decoracion	Adecuaciones y lounge					
	Equipo	Destinatario	Cantidad			Proveedor
	Cuadros	Lounge	2	\$ 30,00	\$ 60,00	Santa Clara
	Focos	Lounge	3	\$ 1,20	\$ 3,60	Santa Clara
	Pintura	Lounge	1	\$ 80,00	\$ 80,00	Pinturas Condor
	Logo y Nombre plegable	Vitrina exterior	1	\$ 200,00	\$ 200,00	Quick Print
	Mueble de recepción	Salon Comedor	1	\$ 460,00	\$ 460,00	Santa Clara
	Mesa de recepción	Salon Comedor	1	\$ 70,00	\$ 70,00	Santa Clara
	Sillas de recepcion	Salon Comedor	4	\$ 65,00	\$ 260,00	Santa Clara
	Aparador para tortas	Calle Principal	1	\$ 30,00	\$ 30,00	Santa Clara
	Impresora	Servicios Primarios	1	\$ 180,00	\$ 180,00	Amazon
	Computadora notebook	Salon Comedor	1	\$ 190,00	\$ 190,00	Amazon
	Auto	Repartición	1	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	Propio
	TOTAL DECORACION					\$ 6.533,60
Uniformes RRHH						
Equipo	Destinatario	Cantidad			Proveedor	
Uniforme de cocina	Pastelero y ayudantes	3	\$ 55,00	\$ 165,00	C&M	
Uniforme de servicio	Administrador	1	\$ 30,00	\$ 30,00	C&M	
Uniforme de mensajero	Mensajero	1	\$ 45,00	\$ 45,00	C&M	
TOTAL UNIFORMES					\$ 240,00	

Anexo 12 Costos materia prima Ticket promedio

COSTO MATERIA PRIMA PROMEDIO				PROBABLES ESCENARIOS DE COSTO PROMEDIO						
Secciones del Menú	Platos & Bebidas	COSTO RECETA STANDAR	Promedio x Sección	1	2			3	Promedio de Escenarios Posibles 1-2-3 = COSTO PROMEDIO	
				+ (A) Entrada + (B) Plato Fuerte + (C) Postre + (D) Bebida	Promedio: (A) Entrada + (C) Postre + (B) Plato Fuerte + (D) Bebida			Promedio: (A) Entrada + (C) Postre + (B) Plato Fuerte + (D) Bebida x 2		
A	Pasteles	vainilla	\$ 23,69	\$ 43,57	\$ 108,63	\$ 83,24	\$ 54,31	\$ 54,31	\$ 100,32	\$ 80,16
		naranja	\$ 30,85							
		tradicional de frutas	\$ 83,19							
		chocolate	\$ 36,56							
B	Bocaditos	Mignones de coco	\$ 26,33	\$ 43,36						
		Frutas de masapan	\$ 32,17							
		Brigadeiro de maracuyá	\$ 39,81							
		Trufas de chocolate	\$ 51,08							
		Frutilla de novios	\$ 67,41							
C	Figura	rosa pequeña a mediana	\$ 0,14	\$ 2,03						
		rosa grande	\$ 0,27							
		figura sencilla	\$ 1,56							
		figura compleja	\$ 3,33							
		construccion sencilla	\$ 1,40							
		construccion media	\$ 3,35							
		construccion compleja	\$ 4,20							
D	Diseño	sencillo	\$ 12,71	\$ 17,08						
		medio	\$ 17,54							
		complejo	\$ 20,99							
E	Rellenos	Mermeladas	\$ 1,12	\$ 2,59						
		Mousses	\$ 4,05							

Anexo 13 Costos fijos

OTROS COSTOS - COSTOS FIJOS		
Servicios Basicos		OBSERVACIONES
Agua	\$ 50,00	Consumo Básico
Luz	\$ 100,00	Consumo Básico
Telefono	\$ 15,00	Linea Fija
Gas	\$ 90,00	Bobonas de Gas sin Subsidio Gubernamental
Internet	\$ 20,00	Trabajo + Wifi Clientes
Servicios Complementarios		
Seguridad	\$ 500,00	Alarma del local
Contabilidad	\$ 200,00	Facturación sobre los 100 mil
Costos Bancarios	\$ 50,00	Retiros, Transferencias, Chequeras, Certificaciones, etc.
Equipos & Materiales		
Mantenimiento	\$ 40,00	Mantenimiento Equipo Pesado
Material de Oficina	\$ 100,00	Papel, tinta, esferos, rollo impresora, etc.
Otros Costos		
Alquiler Local	\$ 1.300,00	Asumiendo que no es propio o que pagamos una deuda de compra
Marketing & Publicidad	\$ 410,00	Manejo de Cuenta Publicitaria Básica
Caja Chica No Recuperable	\$ 50,00	Gastos no deducibles ni recuperables
Gasolina	\$ 80,00	Movilidad del negocio o del Administrador
Materiales de Limpieza	\$ 200,00	Materiales de limpieza
Otros Costos COSTOS FIJOS	\$ 3.205,00	<i>Todos los costos que no dependen del giro específico del negocio Independientemente de si se generan mes a mes</i>

Anexo 14 Ticket promedio

TICKET PROMEDIO				PROBABLES ESCENARIOS DE TICKET PROMEDIO					Promedio de Escenarios Posibles 1-2-3-4-5 = TICKET PROMEDIO
Secciones del Menú	Platos & Bebidas	Precio \$ + IVA	Promedio x Sección	1 + (A) Pastel + (D) Diseño	2 (A) Pastel + (D) Diseño + (E) Relleno	3 (A) Pastel + (D) Diseño + (E) Relleno + (C) Figura	4 + (A) Pastel + (D) Diseño + (E) Relleno + (C) Figura + (B) Bocaditos	5 (B) Bocaditos	
A	pasteles	vainilla	\$ 118,47	\$ 217,87					
		naranja	\$ 154,27						
		tradicional de frutas	\$ 415,93						
		chocolate	\$ 182,81						
B	bocaditos	mignones de coco	\$ 131,63	\$ 227,00					
		frutas de masa pan	\$ 160,83						
		brigadeiro de maracuya	\$ 199,03						
		trufas de chocolate	\$ 306,45						
		frutillas de novios	\$ 337,05						
C	Figura	rosa pequeña a mediana	\$ 0,41	\$ 286,18	\$ 293,94	\$ 301,54	\$ 528,54	\$ 227,00	\$ 327,44
		rosa grande	\$ 0,80						
		figura sencilla	\$ 6,23						
		figura compleja	\$ 9,98						
		construccion sencilla	\$ 5,60						
		construccion media	\$ 13,40						
		construccion compleja	\$ 16,80						
		sencillo	\$ 50,82						
D	Diseño	media	\$ 70,14	\$ 68,31					
		complejo	\$ 83,98						
E	Relleno	Mermeladas	\$ 3,37	\$ 7,76					
		Mousses	\$ 12,14						