

UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ALIANZA ESTRATEGICA EMPRESARIAL
“SERVICIO DE PAN A DOMICILIO”

TRABAJO DE TITULACIÓN PRESENTADO EN CONFORMIDAD
A LOS REQUISITOS PARA OBTENER EL TITULO DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN, MENCIÓN MARKETING, E
INGENIERA COMERCIAL, MENCIÓN ADMINISTRACIÓN

PROFESOR GUIA: RODRIGO PATIÑO

ELLIETTE BENITEZ NAVARRETE
MONICA HIDALGO ANDINO

2002

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios y a mi madre por apoyarme siempre y en todos los momentos que pase para poder llevar a cabo la primera meta que marcará el resto de mi vida.

Elliette Benítez N.

Agradezco a Dios, motivador de mis esfuerzos y mi capacidad para llevar a feliz término mi carrera, y a Grace Anita, por la incondicional ayuda que supo darme día a día, en los momentos en que todo ser humano desfallece.

Mónica Hidalgo A.



RESUMEN EJECUTIVO

MISIÓN

Comercializar y distribuir productos de calidad que proporcionen comodidad y satisfacción al cliente, sin moverse de su casa.

VISION

TAHOMA será una empresa líder en la distribución, comercialización y atención al consumidor con productos que garanticen, fomenten y coadyuven a un mejor estilo de vida y produzcan satisfacción en el consumidor.

OBJETIVO CENTRAL:

Evaluar la factibilidad económica del desarrollo de una empresa de distribución a domicilio de pan y caliente como un factor indispensable en el desayuno diario.

METAS:

VENTAS: Para el primer año, esperamos unas ventas de 219.672 unidades de pan, que se irán incrementando en un 30.9% anual.

SEGMENTO ESPECIFICO: La población objetivo se encuentra en los estratos económicos medio-alto y alto.

ESTRATEGIAS:

- **TAHOMA**, lanzará su servicio a domicilio, con una campaña publicitaria, que incluirá publicidad personalizada, volantes, trípticos, magnéticos, precios de introducción, capacitación al personal de despacho, etc.
- Mantener precios competitivos con respecto a la competencia.
- Ofrecer un servicio de atención al cliente óptimo.

JUSTIFICACIÓN:

Brindar al consumidor un producto garantizado en calidad y durabilidad, sin necesidad de salir de su casa.



TIPO DE EMPRESA:

La empresa se constituirá por 3 socios accionistas, será una compañía limitada, inscrita un objeto social que establece la facultada para comercializar y distribuir productos de primera necesidad y otros.

ESTRUCTURA ORGANICA:

La estructura orgánica de TAHOMA estará conformada por un Gerente General, un Director Financiero y un Director Comercial.

CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO:

El pan se producirá en el Centro del Muchacho Trabajador (CMT) el cual elaborará los diferentes tipos de pan que requiera TAHOMA para su comercialización. El CMT nos garantiza el producto, permitiendo que TAHOMA implemente sistemas de aseguramiento de calidad a mediano y largo plazo.

CARACTERÍSTICAS POBLACIÓN OBJETIVO:

Edad: pequeña y mediana (entre 5 y 55 años).

Escolaridad: mayormente secundaria y universitaria.

Composición familiar: Familias compuestas por 4 miembros.

Actividad económica: Adultos que trabajan.

Estrato socioeconómico: En su gran mayoría media alta y alta.

Razón de compra: Ahorrarse tiempo y obtener comodidad.

PRINCIPALES HERRAMIENTAS:

Encuesta en el mercado objetivo, en base a preguntas específicas relacionadas con hábitos de consumo, preferencias, sitios de compra, etc.

DEMANDA:

La demanda estará en relación directa con el crecimiento de la población en el sector objetivo (Urbanización El Condado), que se estableció en 30.9% anual.



OFERTA:

La capacidad instalada del CMT sumada con la infraestructura que adquirirá TAHOMA para la distribución, garantiza cubrir la oferta diaria, mensual y anual estimada en el proyecto.

CONCLUSIONES:

El proyecto es viable, porque tenemos un VAN de US. 9.409,07 y una TIR del 25%.

Las variables críticas del proyecto son el precio y el crecimiento del sector.

El proyecto en sus dos primeros años registra pérdidas, sin embargo, como el horizonte del proyecto es de 5 años, a partir del tercero tenemos utilidades hasta el quinto año, donde el margen de rentabilidad neto es del 24%.



INDICE

ÍNDICE

Resumen Ejecutivo		
Índice	_____	1
Índice de Anexos	_____	5

CAPÍTULO I ASPECTOS GENERALES

1.1 Formación del Negocio	_____	6
1.2 Objetivos del Negocio	_____	7

CAPÍTULO II LA EMPRESA

2.1 Definición de la Empresa	_____	8
2.2 Análisis Interno de la Empresa	_____	9
2.3 Ambiente Organizacional	_____	11
2.4 FODA	_____	14
2.5 Análisis Situación del Proyecto con respecto al mercado	_____	15
2.6 Matriz Ponderada	_____	15
2.7 Desarrollo del Servicio a Domicilio	_____	15
2.8 Proceso de distribución del bien	_____	16
2.9 Equipo de Distribución	_____	24
2.10 Mano de Obra	_____	24
2.11 Estructura Legal	_____	25
2.12 Convenio de Provisión	_____	25

CAPITULO III - LA INDUSTRIA

3.1 Definición	_____	26
3.2 Proceso elaboración Pan	_____	31
3.3 El pan, un alimento esencial	_____	35
3.4 Análisis Perfil Competitivo	_____	41

CAPITULO IV - INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE MERCADO

4.1 Planteamiento del Problema	42
4.2 Objetivos de la Investigación	43
4.3 Definición del Producto	43
4.4 Segmento Objetivo	44
4.5 Comportamiento del Consumidor	44
4.6 Marco Teórico	45
4.7 Servicio a Domicilio	47

CAPITULO V - PLAN DE MERCADEO

5.1 Análisis de la Situación	58
5.2 Mercado Objetivos	58
5.3 Estrategia de Marketing	58
5.4 Estrategia Publicitaria	61
5.5 Estrategia Creativa	62
5.6 Estrategia Promocional	62
5.7 Publicidad	62
5.8 Costos del Plan de Mercadeo	63
5.9 Precio	63
5.10 Análisis de la Oferta y la Demanda	64

CAPITULO VI - FASE TÉCNICA

6.1 Inversiones	65
6.2 Ingresos	69
6.3 Depreciaciones	70
6.4 Costos	70
6.5 Mano de Obra Indirecta	72
6.6 Estructura Legal	73

CAPITULO VII - ANÁLISIS FINANCIERO

7.1 Estudios Financieros	74
7.2 Evaluación Financiera	75

CAPITULO VIII - ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

8.1 Variables Críticas	76
8.2 Análisis de Sensibilidad	76

CONCLUSIONES

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A

- A-1 Matriz Competitiva
- A-2 Revisión de Ruta
- A-3 Estructura Legal
- A-4 Convenio de Provisión

Anexo B

- B-1 CMT

Anexo C

- C-1 Modelo de Encuesta
- C-2 Calendario de Actividades
- C-3 Proceso de Codificación
- C-4 Hábitos de Compra
- C-5 Hábitos de Consumo
- C-6 Preferencias del Pan
- C-7 Oportunidad del Negocio
- C-8 Precio
- C-9 Competencia

Anexo D

- D-1 Tríptico Publicitario
- D-2 Póster Publicitario
- D-3 Magnético Promocional
- D-4 Logo TAHOMA
- D-5 Vestimenta Promocional
- D-6 Volante Publicitaria

Anexo F

- F-1 Punto de Equilibrio (Unidades)
- F-2 Punto de Equilibrio (Dólares)
- F-3 Flujo de Efectivo Operativo
- F-4 Estado P y G

Anexo G

- G-1 Análisis Optimista
- G-2 Análisis Pesimista

CAPITULO I

CAPITULO 1

1. ASPECTOS GENERALES

1.1 FORMACIÓN DEL NEGOCIO

La idea de formar un negocio de servicio a domicilio nació al evaluar una necesidad personal no cubierta al momento. Se evaluó previamente esta necesidad entre familiares y amigos para observar si la inquietud era compartida, lo cual permitió desarrollar una idea basada en una insatisfacción implícita en gran parte de las personas.

Está insatisfacción se presenta en aquellos sectores residenciales ubicados un poco lejos de los grandes centros comerciales, donde se encuentran panaderías o bakeries a elección. Por esto, el proyecto se enfoca en cubrir esta necesidad insatisfecha (comodidad) en sectores alejados, los cuales deben enfrentarse al tráfico en los horarios picos de la ciudad de Quito para adquirir pan. Para evitar esta situación la gran mayoría de personas adquieren semanalmente y no a diario el pan para así evitar el malestar que suele causar el tráfico, buscar parqueadero y el volumen de personas en los establecimientos.

Se ha revisado ciudadelas distantes que se encuentran alejadas a estos sectores a los cuales se les puede ofertar este servicio y denotamos que se encuentran Urbanizaciones como El Condado, Urbanizaciones cerradas de Cumbayá y las Urbanizaciones aledañas a estos sectores.

TAHOMA, razón social asignada a la empresa, se fundará en enero del 2003, para dedicarse al servicio de distribución a domicilio de pan inicialmente en la Urbanización El Condado, segmento de clase socio-económica media-alta y ampliar su cobertura a partir del primer año.

Este servicio se desarrollará por medio de una infraestructura organizada tanto para la recepción de pedidos como para la distribución de los mismos de acuerdo al horario establecido por el cliente en la mañana y por la tarde. La distribución se realizará por medio de furgones motorizadas herméticamente forradas para mantener el calor y la estructura del pan homeado para la distribución inmediata.

El proceso de obtención de pedidos se controlará por medio de un programa diseñado para atención y servicio a domicilio, el cual nos permite registrar los pedidos diarios, semanal, quincenal o mensualmente de acuerdo a los requerimientos del cliente. El sistema permite desarrollar la ruta de distribución e acuerdo al domicilio ya establecido en una zona de distribución previamente estructurada.

La facturación se realizará de acuerdo a la petición del cliente, diario, semanal o quincenalmente, lo cual también se llevará registrado en el sistema para desarrollar la facturación pertinente.

La elaboración del pan estará a cargo del Organismo Centro del Muchacho Trabajador (CMT) ubicado en el Sector de El Condado y con una amplia experiencia en la elaboración de pan de calidad. Este organismo ha acordado realizar un convenio de provisión con TAHOMA para la elaboración de pan en dos horarios establecidos para la distribución, a las 05:00 AM y a las 17:00 PM, todos los días del año, incluyendo feriados (a excepción de los domingos, que sólo habrá entrega en la mañana).

Se ha seleccionado cinco variedades de pan a ser distribuidos inicialmente basándonos en la información proporcionada por el estudio de mercado desarrollado en el sector meta. Esta variedad aumentará trimestralmente de acuerdo a proceso de encuesta a desarrollarse en este período que nos permita cada vez proporcionar un mejor servicio a nuestra clientela.

1.2 OBJETIVOS DEL NEGOCIO

1.2.1 Objetivo Central

Proporcionar satisfacción al cliente, mediante la distribución de pan caliente a domicilio que no ha sido cubierta al momento en sectores residenciales que tienen dificultad de acceso al sector comercial para la adquisición del pan.

Abarcar con este servicio a todos los sectores residenciales de la ciudad de Quito, para dar a conocer a la Compañía TAHOMA como la compañía de distribución a domicilio de pan caliente con el mejor servicio y atención personalizada del mercado de servicios a domicilio.

1.2.2 Objetivos Específicos del Proyecto

- Contribuir con el desarrollo de un nueva rama de servicio a domicilio para cubrir una necesidad del mercado.
- Generar un proceso de distribución a domicilio efectivo por medio de un procedimiento de logística estructurado para generar un servicio y atención óptima que caracterizará a TAHOMA.
- Realizar un estudio y evaluar la factibilidad de rentabilidad al crear una empresa que se dedique a la distribución de pan caliente a domicilio como elemento nutricional básico en un desayuno, y para cubrir una necesidad de comodidad y ahorro de tiempo.
- Generar un Plan Estratégico de Comercialización que permita a la compañía ingresar el mercado y abarcar el 67% de la Urbanización El Condado en el año.

CAPITULO II

CAPÍTULO 2

2. LA EMPRESA

2.1. DEFINICIÓN DE LA EMPRESA

TAHOMA será una empresa dirigida a proporcionar un servicio de calidad y cubrir los gustos y preferencias de un mercado de pequeños consumidores ubicados en sectores urbanos de la zona norte de Quito, inicialmente la Urbanización El Condado.

La misión de la empresa es proporcionar un servicio de calidad y seguridad que permita al cliente acceder tranquilamente a una necesidad de satisfacción personal al obtener un desayuno con pan caliente y sano por la mañana. Esto se realizará por medio de un Convenio de Provisión con el CMT (Centro del Muchacho Trabajador, Organismo no Gubernamental sin fines de lucro), que es la institución proveedora del bien a comercializarse de acuerdo al tipo de pan solicitado y en el volumen requerido.

La compañía iniciará su proceso de distribución a domicilio en el La Urbanización El Condado, incrementando la cobertura anualmente en base al promedio de crecimiento poblacional del sector.

La compañía se desarrollará para cubrir esta necesidad y proporcionar la comodidad y satisfacción que es requerida. El pan actualmente se lo adquiere en sectores comerciales, panaderías de nombre y panaderías de barrio de ser el caso, pero no se ha proporcionado la comodidad de adquirirlo en un horario comúnmente requerido para su consumo inmediato.

2.1.1 Ventajas:

- Cobertura de un servicio nuevo
- Oferta personalizada de un servicio
- Apoyo directo del Productor del pan
- Precios competitivos del servicio
- Imagen Corporativa que permite reconocimiento
- Estructura Organizacional para el control del servicio
- Forma de pago variable

2.1.2 Desventajas:

- Exigencias de determinada calidad comparativa con grandes compañías de pan
- Genera desconfianza por asistir al lugar de domicilio en este tipo de mercado.
- El mercado no es de gran accesibilidad.
- Hábitos de consumo de pan son dependientes de salud física.
- Introducir al mercado la necesidad del pan como beneficio alimenticio.

2.2 ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA

2.2.1 MISIÓN

Comercializar un producto de calidad y proporcionar comodidad y satisfacción al cliente, sin moverse de su casa.

2.2.2 VISION

TAHOMA será una empresa líder en la distribución, comercialización y atención al consumidor a domicilio con productos que garanticen, fomenten un mejor estilo de vida y produzcan satisfacción en el consumidor.

2.2.3 OBJETIVOS

2.2.3.1 Objetivo Central

Abarcar el 67% del mercado de la Urbanización El Condado en un año, seguir aumentando la cobertura en base al promedio de crecimiento de la población.

2.2.3.2 Objetivos Específicos

- Realizar un estudio y evaluación de factibilidad para formar una empresa que se dedique a la distribución de pan a domicilio.
- Efectuar una investigación de mercado que permita establecer preferencias de variedades de pan, horarios de consumo y aprobación del servicio a ofertar.
- Desarrollar un proceso de distribución efectivo basado en una infraestructura y logística adecuada para proporcionar la mejor atención y servicio al cliente.

2.2.4 METAS

- En un período de un año abarcar el 67% del mercado de la Urbanización El Condado.
- Incrementar la variedad de tipos de pan en un año.
- Ser una empresa reconocida por la eficacia y eficiencia en el desarrollo del servicio a domicilio de pan.

2.2.5 SEGMENTO ESPECIFICO

Con base al estudio de mercado podemos decir que el segmento específico o la población objetivo se encuentra en los estratos socioeconómicos medio-alto y alto, además que realizan sus compras de pan (específicamente) en supermercados o panaderías locales que se encuentran en su mayoría fuera del perímetro del segmento meta escogido.

En la zona específica a la que se dirige prioritariamente el proyecto viven alrededor de 800 cabezas de familia (con un promedio de 4 miembros por familia)

2.2.6. ESTRATEGIAS

TAHOMA ha estructurado estrategias tanto en el área de producción como en la de comercialización dirigidas al mercado meta para dar a conocer el producto y los beneficios de acceder a consumir pan caliente y fresco todos los días en la mañana y por la tarde sin tener que salir de casa, únicamente con una llamada.

Con estas estrategias se fortalecerá el concepto de una empresa de servicios de atención al cliente ganando la confianza del consumidor y permitiendo generar sugerencias con respecto a la variedad de productos y a la eficiencia del servicio. El objetivo es que el pan sea considerado como parte de la alimentación diaria y con un valor agregado como es el llegar caliente a la mesa.

2.2.6.1 ESTRATEGIAS DE OPERACIÓN

- Capacitar al personal administrativo en el manejo del sistema de pedido, elaboración de reportes y zona de distribución en el mapa del sistema.
- Capacitación en venta y servicio al cliente tanto al personal de atención como de distribución.
- Inducción de reconocimiento de ruta a los couriers responsables de la distribución para la asociación con el sector.
- Aprovechar la capacidad de producción del CMT para elaborar el diseño del pan de acuerdo a lo requerido.
- Mantener como aliado estratégico al proveedor del pan.
- Mantener infraestructura adecuada para mantener el producto en buenas condiciones para realizar la distribución.
- Generar encuestas trimestrales de satisfacción a los consumidores para evaluar la calidad del producto y servicio, y las sugerencias del mismo.

2.2.6.2 ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN

- Promoción del negocio a ofertar en la revista TV Cable.
- Campaña publicitaria para dar a conocer el servicio de la compañía por medio de trípticos a domicilio.
- Entrega promocional de magnéticos publicitarios conjuntamente con la campaña publicitaria.

2.2.7 ESTRATEGIAS DE MERCADO

- En función a la encuesta de servicio a desarrollarse se ampliará el mercado.

2.3 AMBIENTE ORGANIZACIONAL

El ambiente organizacional en la empresa se conforma de tres aspectos importantes, la cultura, el personal y la estructura, que en conjunto benefician al buen funcionamiento de la empresa, siempre de acuerdo a la estrategia principal del negocio.

2.3.1 CULTURA ORGANIZACIONAL

La cultura organizacional se entiende como sus valores, métodos y mecanismos utilizados por todos los miembros de la organización que permitirá solucionar situaciones tanto internas como externas para el desarrollo del negocio tanto a clientes y proveedores. Involucra también los mecanismos a desarrollarse para el efectivo proceso interno de servicio hacia los trabajadores lo cual permita generar un vínculo compañía – colaborador en el cual ambos obtengan los beneficios deseados del negocio.

2.3.2 PRINCIPIOS Y VALORES

Los principios de la compañía son la base del desarrollo del negocio y la atención que este genere al cliente y al desarrollo de la función. El objetivo es que el personal conozca de estos principios, trabaje en base a ellos y sienta a estos como parte de su desempeño diario que dirija la eficiencia en atención.

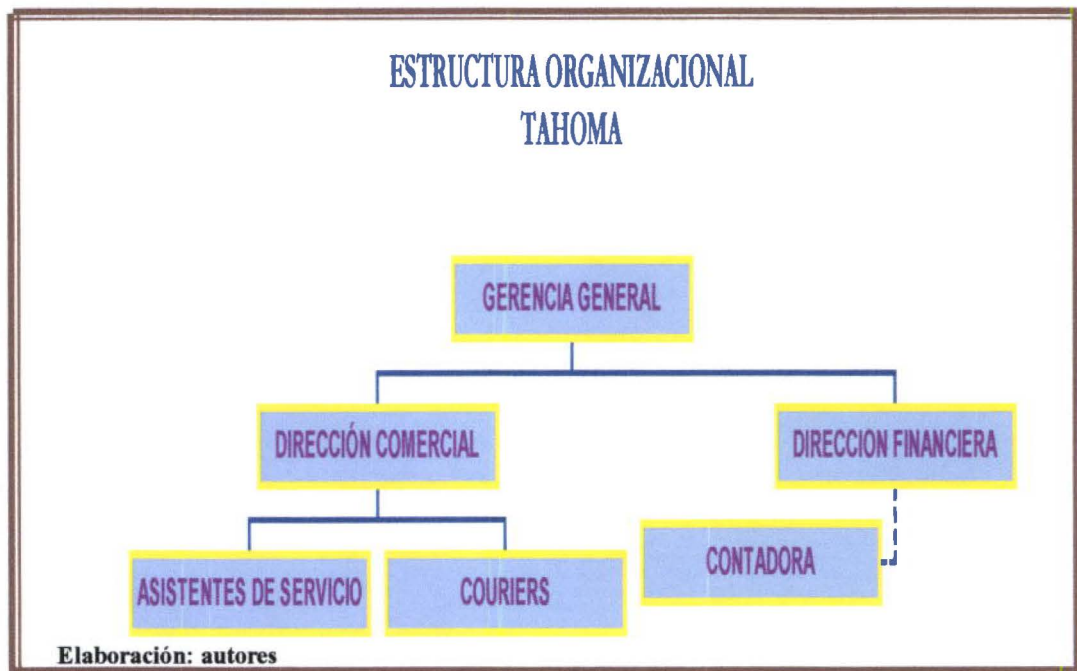
- **Calidad en la atención, la base del negocio:** Una buena atención, cordialidad con el cliente genera afinidad con el cliente, lo cual con llevará al crecimiento del negocio.
- **Respeto:** Es la esencia para el desarrollo de este negocio que se fundamente en el servicio . Este debe reflejarse tanto con los proveedores, clientes y compañeros de trabajo.
- **Honradez:** Se requiere para establecer las relaciones y credibilidad con el cliente, se debe ofertar en base a lo posible. El respeto tanto con proveedores como con compañeros de trabajo.
- **Confianza:** Se obtendrá el crecimiento esperado en el negocio si se genera confianza y credibilidad con lo ofertado hacia el cliente. La atención y la calidad de servicio permitirá el crecimiento del mismo.

En la cultura de apoyo que se busca del personal, las personas deben ser siempre valoradas como parte esencial de este negocio para el crecimiento del mismo. Deben conocer el objetivo y ver sus frutos reflejados en su crecimiento para vean esto como un crecimiento personal si la misma crece.

Por el poco volumen de personal requerido al inicio será sencillo crear este ambiente familiar basado en la confianza y valor que cada uno tiene para el negocio.

2.3.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El desarrollo organizacional interno de la compañía se fundamenta en dos departamentos básicos de la organización que involucran el desarrollo efectivo interno y externo de la organización. El personal operativo se encuentra supervisado por el departamento comercial, responsable del desarrollo de la logística del servicio a ofertarse. Los socios propietarios son quienes la dirigen y estarán pendientes de las áreas comerciales y financieras.



2.3.4 RECURSO HUMANO

El personal es considerado como un recurso humano que tiene un grado de suma importancia dentro de la organización, por lo cual requiere de respeto y confianza para su desarrollo y mejor funcionamiento dentro de su desarrollo organizacional.

En función al desarrollo de sus funciones y sus responsabilidades se generará un compromiso con el negocio ya que participará del crecimiento del negocio y de su crecimiento personal, lo cual genera un vínculo emocional que les permitirá formar parte de una familia que genere un servicio satisfactorio.

Para la selección del personal se publicará un anuncio en los periódicos de la ciudad de Quito (el Comercio y el Hoy), donde se solicite asistentes en atención al cliente con

conocimientos de computación . También se buscará couriers con licencia profesional para conducir. Ambos puestos se buscarán para horarios fijos y temporales. Al obtener al personal adecuado se realizará la inducción adecuada y reconocimiento de ruta al personal de logística. Al personal de servicio se realizará una prueba de digitación y atención telefónica ya que se requiere ver su facilidad de comunicación. Una vez emitidas las pruebas se les indicará el salario a percibir y su plan de crecimiento si su desempeño es satisfactorio, el cual se evaluará después de tres meses de prueba bajo contratación. Si el empleado está de acuerdo con las normas y reglas de la empresa iniciará el trabajo una vez firmada y aceptado su contratación y normas internas.

Dentro de la Compañía, los socios de la misma administrarán el negocio ocupando cargos específicos como la Gerencia General, Dirección Financiera y Dirección Comercial.

a) Inducción.-

Al personal en general se le proporcionará información de la compañía, misión, visión y objetivos a largo plazo. De esta forma conocerá a donde queremos llegar y la importancia de su participación para el desarrollo del negocio.

Al personal de Atención al Cliente se desarrollará un proceso de inducción en:

- El funcionamiento del programa “Delivery” que involucra la opción de Registro de Pedidos y de Clientes, Asignación de Rutas de acuerdo al Sector, Elaboración de Reporte de Distribución y registro de precios para la Facturación.
- Se le proporcionará capacitará en el programa de Facturación y registro de compras y ventas para el desarrollo adecuado de la contabilidad .
- Las Ruta de El Condado establecidas para su asignación en direcciones y relación de zonas para su comunicación directa con el courier.
- Manejo del radio portátil para mantenerse comunicado con el courier.

Al personal de Distribución se desarrollará un proceso de inducción en:

- Reconocimiento de Ruta durante tres días para la relación del sector con las direcciones y desarrollo de guía personal.
- Registros de entrega en la Hoja de Pedidos.
- Manejo de facturas y ordenes de pedidos.
- Manejo del desprendible de encuestas a desarrollarse trimestralmente.
- Manejo del radio portátil para mantenerse comunicado con la oficina.

b) Capacitación.-

Al personal de servicio al cliente y couriers se les proporcionará dos cursos básicos iniciales de Servicio al Cliente y Ventas para el desarrollo del negocio. El objetivo de capacitarlos en estas áreas es por el contacto personal que mantiene con el cliente, para lo cual se requiere el manejo de servicio, vocabulario y ventas de la compañía en cada contacto que desarrollen.

2.4 FODA

2.4.1 FORTALEZAS

- Innovación en el desarrollo de un servicio no ofertado.
- Capacidad de la empresa para entregar un producto que satisfaga las necesidades del consumidor.
- La situación geográfica favorable del centro de producción y distribución para acceder al mercado específico.
- Suministro adecuado y efectivo del producto por parte del centro de producción.
- Facilidad de establecer un programa de aseguramiento de la calidad.
- Posibilidades de ampliación tanto en mercado, como en producto a mediano y largo plazo.
- Disponibilidad de transporte adecuado para el mantenimiento óptimo del producto.

2.4.2 DEBILIDADES

- Incertidumbre de la variación de precio del pan, influenciado por factores externos.
- La apertura del sector con relación a los paradigmas de seguridad, permitan un servicio a domicilio continuo.
- La variedad en gustos de pan que existe para el gusto de cada individuo.
- Variedad de productos sustitutos existentes.

2.4.3 OPORTUNIDADES

- Empresa nueva en el mercado, que cubrirá una necesidad hasta ahora insatisfecha.
- Crecimiento a mediano y largo plazo.
- Ampliación del mercado, incluyendo otros sectores de iguales características que el inicial.

2.4.4 AMENAZAS

- Diferentes reacciones de la competencia.
- Incipiente distribución a domicilio de panaderías que ofrecen su propio producto.
- Creación de competencia por el desarrollo de un negocio el cual puede ser simulado por empresas panificadoras de pan.

2.5 ANÁLISIS SITUACIONAL DEL PROYECTO CON RESPECTO AL MERCADO

2.5.1 FORTALEZAS

- Diferenciación: porque estamos constituyendo una empresa que se dedicará a la distribución de pan a domicilio, el cual llegará fresco y caliente a los hogares del segmento meta.
- Liderazgo en costos: conforme los precios de producción que tiene el CMT (Centro del Muchacho Trabajador) son bastante bajos con respecto a la competencia, sin sacrificar calidad, sino en base a producción casera, lo que nos permitirá tener y establecer precios competitivos al consumidor.
- Concentración: el proyecto se inicia en un segmento meta de familias de estrato social medio-alto y alto.

2.5.2 OPORTUNIDADES

- Zonas de cobertura o mercados meta similares.
- Mercados a nivel local sin explotar todavía.
- Precios iniciales competitivos.

2.5.3 DEBILIDADES

- Capacidad productiva limitada con respecto a variedad de producto.
- Estructura organizacional limitada.

2.5.4 AMENAZAS

- Incertidumbre de acceso a un mercado global.
- Se inicia con solo segmento meta, Urbanizaciones cerradas a corto plazo.
- Productos Sustitutos

2.6 MATRIZ PONDERADA FD OA

La matriz desarrollada (Anexo A-1) nos permitió concluir lo siguiente:

- Las fortalezas son mayores que las debilidades.
- Las oportunidades son mayores que las amenazas.

2.7 DESARROLLO DEL SERVICIO A DOMICILIO

La dureza de la economía nacional está obligando al comercio a probar suerte con nuevas técnicas de venta como el servicio a domicilio. Primero, lo hacían los que se dedicaban a alimentos, pero únicamente, lo que se denomina “comida rápida”, ahora también han pasado a formar parte de esta estrategia las farmacias, sin conocer otros negocios que ofrezcan este servicio a gran escala.

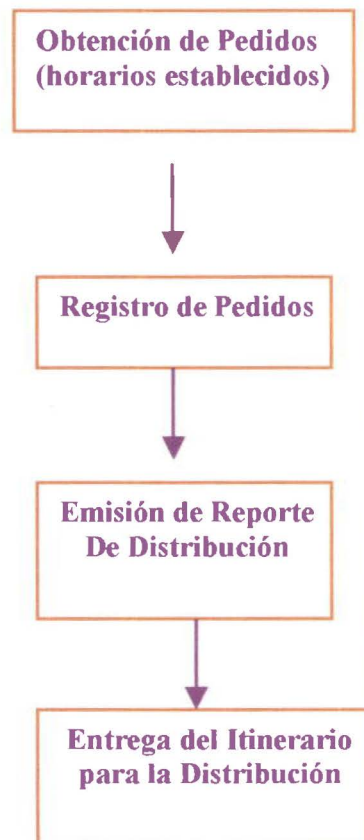
El servicio a domicilio como tal, proporciona comodidad; adicionalmente, también ha engrosado la lista de las personas que prefieren pagar un poco más sin necesidad de moverse de casa.

La estrategia de enviar un producto a domicilio radica en que busca proporcionar a los clientes o consumidores una mejor atención y más rápida.

2.8 PROCESO DE DISTRIBUCIÓN DEL BIEN

TAHOMA ha desarrollado dos procesos que involucran atención, calidad y tiempo establecido para el desarrollo efectivo del otro y así poder proporcionar el mejor servicio al cliente. Cada uno de estos procesos involucra la mayor atención y concentración del personal ya que la base del desarrollo efectivo del negocio es el control del tiempo.

2.8.1 FLUJO DE PROCESO INTERNO



a) OBTENCIÓN DE PEDIDOS

Para el desarrollo del proceso de obtención del pedido se ha realizado previamente la estrategia de comercialización por medio de los trípticos y la publicidad adjunta a la Revista TV Cable.

Este proceso estará a cargo de una Asistente de Atención al Cliente con el siguiente perfil:

- Conocimientos básicos de computación
- Facilidad de Horario
- Experiencia en servicio telefónico
- Edad comprendida entre 20 a 30 años
- Iniciativa
- Experiencia no necesaria.

El rol del asistente es inicialmente atender y vender el servicio al cliente. Deberá también registrar el medio por el cual conoció el servicio para de esta forma determinar cual estrategia fue de mejor acogida. Una vez generado el pedido deberá ingresar los datos principales del cliente en el sistema "Delivery TAHOMA" desarrollado que nos permite tener ya registros establecidos y facilitar así la atención al registrar un siguiente pedido desarrollado por el cliente.

Los datos a solicitar son los siguientes:

- Nombre
- Dirección
- Teléfono
- Pedido
- Forma de Pago
- Horario de Distribución

El sistema le permitirá establecer la variedad de panes a escoger que al momento la compañía ofrece y puede ser fácilmente reconocido por medio del tríptico. También le permite registrar la cantidad he inmediatamente registrar el valor a facturar, entre otras facilidades el que programa establece.

Otra función de importancia del asistente será encargarse de proporcionar la ruta a la dirección del pedido de acuerdo al mapa de distribución

b) DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA " DELIVERY"

El sistema "Delivery" se ha desarrollado con varias opciones para generar el control respectivo de los pedidos recibidos diariamente.

Este programa permite registrar variedad de información establecida en pantallas específicas para el archivo de datos y la creación de rutas de distribución de los couriers.

Por medio del sistema se crea una base de datos del cliente con sus datos personales, los cuales se alimentan automáticamente la pantalla de registro de rutas. La pantalla de ruta es la base para la organización de la distribución a realizarse por el courier en el horario establecido al igual que para el registro de facturación a desarrollarse.

La información de distribución, horario de pedidos y tipo de pan a distribuirse de detalla en el sistema para su registros y emisión de reporte tanto para el área contable como para el área operativa.

c) HORARIOS DE PEDIDOS

La asistente obtendrá los pedidos para la distribución del pan en horarios específicos establecidos por la compañía. Estos horarios serán comunicados a los clientes por medio de los trípticos a ser distribuidores a domicilio.

Horarios de recepción de pedidos para distribución en la tarde de 17H00 a 18H30:

- 1) El pedido se recepta el mismo día como tope máximo en el horario de 09:00 a 13:00.
- 2) Se puede solicitar el día anterior

Una vez cerrado el horario del pedido el asistente es responsable de notificarlo al CMT para la elaboración del pan y la entrega de ese día con una anticipación mínima de 2 horas.

Horarios de recepción de pedidos para distribución en la mañana de 06H30 a 08H30:

- 1) Se obtienen los pedidos para distribución en la mañana siguiente como tope máximo en el horario de 09:00 a 18:00 (día anterior).
- 2) Se puede solicitar el día anterior

Una vez cerrado el horario del pedido el asistente es responsable de notificarlo al CMT para la elaboración del pan y la entrega de ese día a las 18:00 para que ellos elaboren el pan en el turno de la madrugada.

d) EMISIÓN DEL REPORTE

La asistente deberá registrar todos los pedidos en el sistema para realizar la impresión de la ruta de distribución de acuerdo al horario establecido.

Horario de elaboración de rutas:

- 1) Para pedidos de la tarde se generará el informe de ruta en el horario de 14:00 a 15:00 del mismo día de entrega.
- 2) Para pedidos de la mañana se generará el informe de ruta en el horario de 18:00 a 19:00 del día anterior de entrega.

e) ENTREGA DE ITINERARIO

El asistente es responsable de la entrega de las hojas de ruta al courier con media hora de anticipación a la salida de distribución (tarde y en la noche) establecida para que el se familiarice con la ruta y verifique cualquier dirección que le fuese desconocida en el mapa del sector previo a la distribución. El objetivo es evitar pérdida de tiempo al desarrollar la entrega del pedido.

2.8.2 FLUJO PROCESO DE DISTRIBUCIÓN



a) REVISIÓN DE RUTA

Al personal responsable de la distribución se le proporcionará un proceso de Inducción que consiste en reconocimiento de ruta (ver Anexo A-2) y se les proporcionará mapas manuales para familiarizarse con las direcciones.

Se les proporcionará el esquema básico de la ruta “ El Condado” para que en su inducción de reconocimiento registren “datos guías” como numeraciones esquineras, parques de asociación, tendencia de la numeración para de esta forma generar un mapa diseñado por sí mismos para su trabajo efectivo.

Una vez desarrollada la inducción que tomará aproximadamente 3 días, se realizará la inducción del proceso de registro interno. Es de suma importancia que el courier conozca el proceso de seguridad en el registro y el manejo del programa para que conozca claramente el desarrollo y sea un apoyo para mejorar base de datos registradas.

Por último se presentará directamente al courier responsable al personal responsable del convenio en el Centro de Muchacho Trabajador para que reconozcan el funcionario y se genere así un vínculo de responsabilidad y confianza.

Una vez realizada la inducción establecida en la primera semana de contratación, se inicia con el desarrollo del proceso de distribución.

b) PROCESO DE DISTRIBUCIÓN

El Courier tendrá dos horarios establecidos para la distribución por lo cual deberá generar un proceso ya fijado en tiempos para cada horario de entrega.

Distribución en la mañana.

Para la distribución en la mañana, el courier deberá recibir su ruta la noche anterior a las 19H00 al momento que entrega su reporte de la tarde y revisa el de la mañana siguiente. Esta ruta debe ser revisada el día anterior.

En la mañana siguiente el courier debe presentarse a las 05:15 AM en el CMT para realizar el pick up de los productos de acuerdo al pedido realizado la noche anterior.

El pedido se empacará hasta la 05:30 lo cual implica cargar el furgón previamente calentado.

La distribución inicia a las 05:45, lo cual le permite al courier realizar la primera entrega y familiarizarse con su ruta antes del horario tope de entrega del primer pedido.

Concluida la distribución deberá retornar a las 09:00 al CMT para la entrega de las bandejas calientes y dirigirse a la oficina para reportar el pedido, de esta forma el sistema registrará “delivery done” para la elaboración de la factura correspondiente.

Distribución en la tarde

Para la distribución en la tarde, el courier deberá recibir la misma tarde a las 15:15 para la revisión correspondiente. Deberá presentarse a las 16:00 PM en el CMT para realizar el pick up de los productos de acuerdo al pedido realizado en la tarde.

El pedido se empacará hasta la 16:30 lo cual implica cargar el furgón previamente calentado.

La distribución inicia a las 17:00, lo cual le permite al courier realizar la primera entrega en el horario fijado por el pedido.

Concluida la distribución a las 18:30 deberá retomar al CMT para la entrega de las bandejas calientes y dirigirse a la oficina para reportar el pedido, de esta forma el sistema registrará “delivery done” para la elaboración de la factura correspondiente.

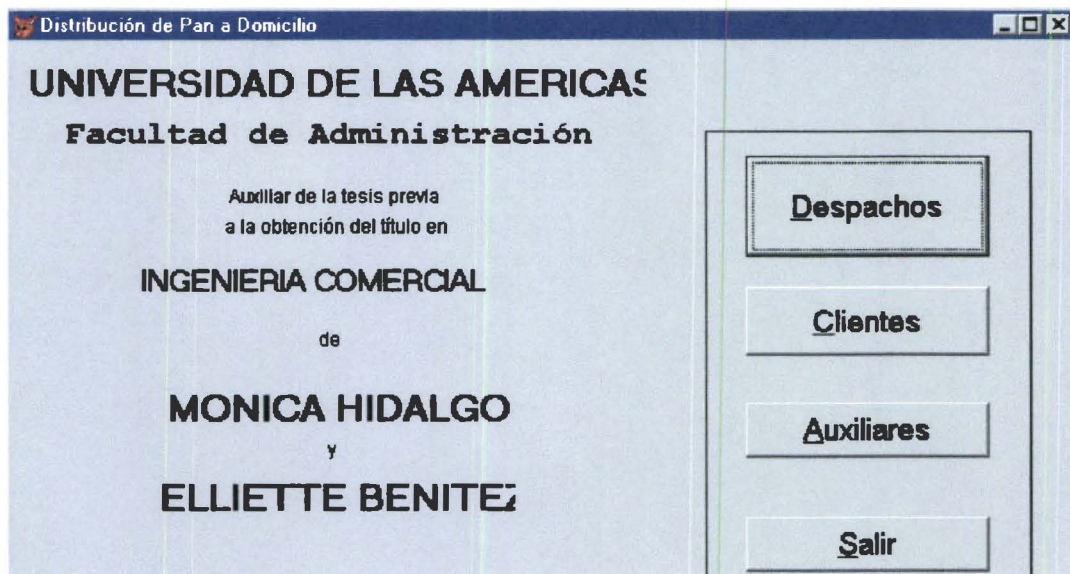
c) PROCESO DE FACTURACIÓN

Los datos de facturación se obtienen del reporte de pedidos que tiene registrado el Sistema Delivery. De acuerdo a la forma de pago (diaria, semanal o quincenal de acuerdo a la solicitud realizada por el cliente); la asistente generara los reportes de los pedidos desarrollados por el cliente para la elaboración de la facturación. La facturación se entregará en las mañanas de acuerdo al día establecido y los pagos se receptorán en efectivo o cheques personales.

2.8.3 PERFIL TECNOLÓGICO

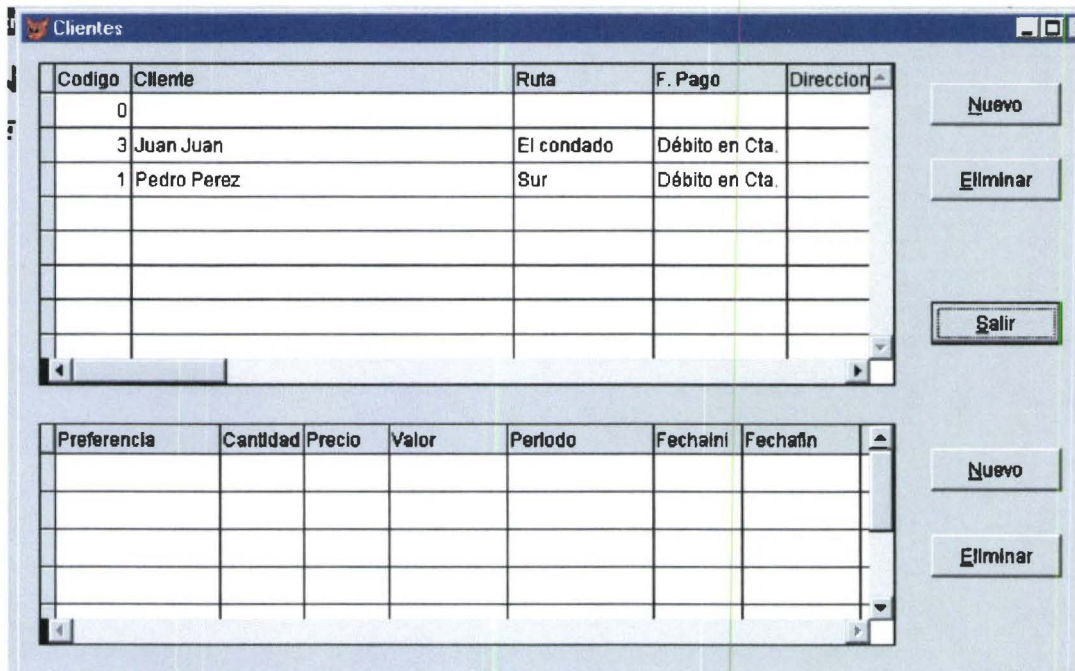
Para el desarrollo efectivo del negocio se desarrolló un sistema de distribución (Fox Pro) “Delivery TAHOMA” que permite registrar los datos del cliente, el pedido del pan, costos del pedido y ruta de distribución para así llevar un proceso de distribución sistematizado. Cada dato se registra en una pantalla especifica vinculadas entre sí para alimentar los datos en una pantalla general que es aquella que emite el reporte de distribución a utilizarse por el courier asignado.

a) Programa “Delivery TAHOMA”



FOX PRO Versión 6.0.

b) Pantalla de Registro de Base de Datos



The screenshot shows a software window titled 'Clientes'. It contains two tables and several buttons.

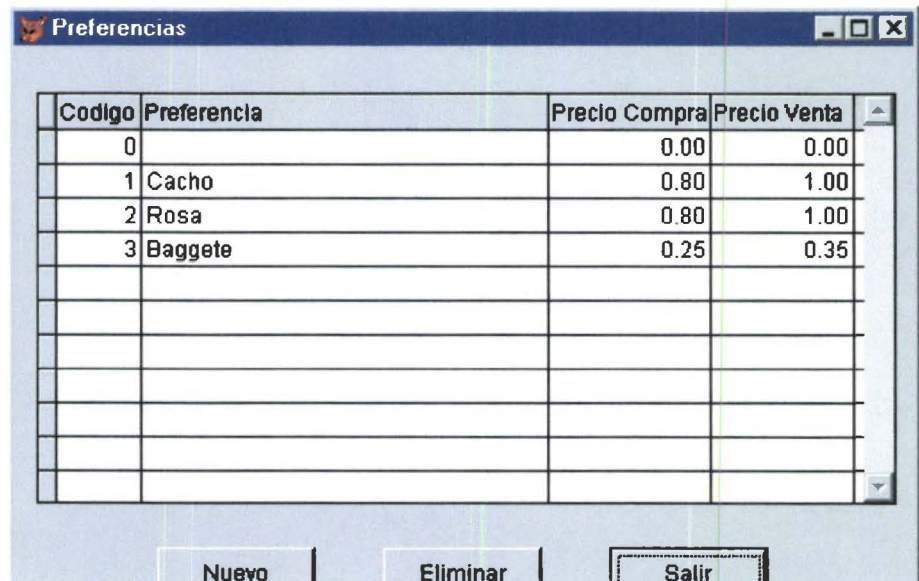
Codigo	Cliente	Ruta	F. Pago	Direccion
0				
3	Juan Juan	El condado	Débito en Cta.	
1	Pedro Perez	Sur	Débito en Cta.	

Preferencia	Cantidad	Precio	Valor	Periodo	FechaIni	FechaFin

Buttons on the right side of the window: Nuevo, Eliminar, Salir (for the top table); Nuevo, Eliminar (for the bottom table).

Esta pantalla nos permite registrar los datos de los clientes. También nos permite detallar las preferencias de consumo de cada afiliado y la forma de pago que se haya acordado previamente con el cliente. Esta base de datos alimentará la pantalla para emisión de reportes de distribución.

c) Pantalla de Registro de Tipos de Pan



The screenshot shows a software window titled 'Preferencias'. It contains a table with columns for 'Codigo', 'Preferencia', 'Precio Compra', and 'Precio Venta'.

Codigo	Preferencia	Precio Compra	Precio Venta
0		0.00	0.00
1	Cacho	0.80	1.00
2	Rosa	0.80	1.00
3	Baggete	0.25	0.35

Buttons at the bottom of the window: Nuevo, Eliminar, Salir.

Esta pantalla vinculará los datos de las pantallas previas y alimentará cada pedido de acuerdo a la ruta y horario de distribución para el registro de pedido. Esta hoja será utilizada por el courier para la distribución a domicilio de pan en el sector establecido.

2.9 EQUIPO DE DISTRIBUCIÓN

El proceso de distribución se desarrollará por medio de un furgón herméticamente forrado con esponja y material elástico que mantiene el calor del producto se coloque dentro del cajón.



2.10 MANO DE OBRA

El servicio de distribución a domicilio tiene dos procesos principales a desarrollarse en el cual se involucra el personal administrativo y operativo de la empresa.

Para el desarrollo administrativo se requiere de una asistente de servicio al cliente encargada de registrar los pedidos, realizar venta telefónica, facturación y atención al cliente para el proceso previo a la distribución.

Para la distribución se requiere de couriers capacitados en la distribución previamente y atención al cliente.

La comercialización del producto y su imagen para abarcar el mayor volumen de mercado estará a cargo de la Dirección Comercial de la Compañía.

El proceso financiero de la compañía incluyendo su manejo contable estará a cargo del departamento de Dirección Financiera con el apoyo de la asesoría externa de una Contadora.

2.11 ESTRUCTURA LEGAL

La compañía TAHOMA será constituida como una Compañía Limitada de acuerdo a lo establecido en el ámbito jurídico. Estará representada por el Sr. Francisco Jaramillo, la Srta. Mónica Hidalgo y la Srta. Elliette Benítez con el cargo correspondiente como se detalla en la Constitución. El Capital Social será de USD\$ 300 para aportar a la creación de la compañía.

(Anexo A-3)

2.12 CONVENIO DE PROVISION

Para la realización de distribución a domicilio de pan se realizará una Alianza Estratégica Empresarial mediante un Convenio de Provisión con el Centro del Muchacho Trabajador (CMT) como ente productor y TAHOMA como el ente comercializador. En este convenio se detallan los precios promocionales de cinco variedades de pan, horarios de entrega y se genera un compromiso de producción a futuro que TAHOMA considere pertinente para la ampliación del mercado.

(Anexo A-4)

CAPITULO III

CAPÍTULO 3

3. LA INDUSTRIA

3.1. DEFINICIÓN DE LA INDUSTRIA

3.1.1. ASPECTO HISTÓRICO

a) Hábitos de Consumo:

Los habitantes del Ecuador, distribuidos en provincias, han sido clasificados por sus hábitos de consumo por sectores de acuerdo a las preferencias y producción territorial.

Se acostumbra a nivel de la sierra a desayunar con pan de distinta calidad y elaboración. En el sector centro de la sierra, en las provincias de Chimborazo, Bolívar y Cotopaxi la calidad del pan es de mayor contextura y masa que en la provincia de Pichincha e Imbabura.

En estas provincias de la sierra centro la variedad del bien está establecido en formas y su relleno al igual que en las otras provincias pero su contextura es masiva y de mayor harina que en la zona norte.

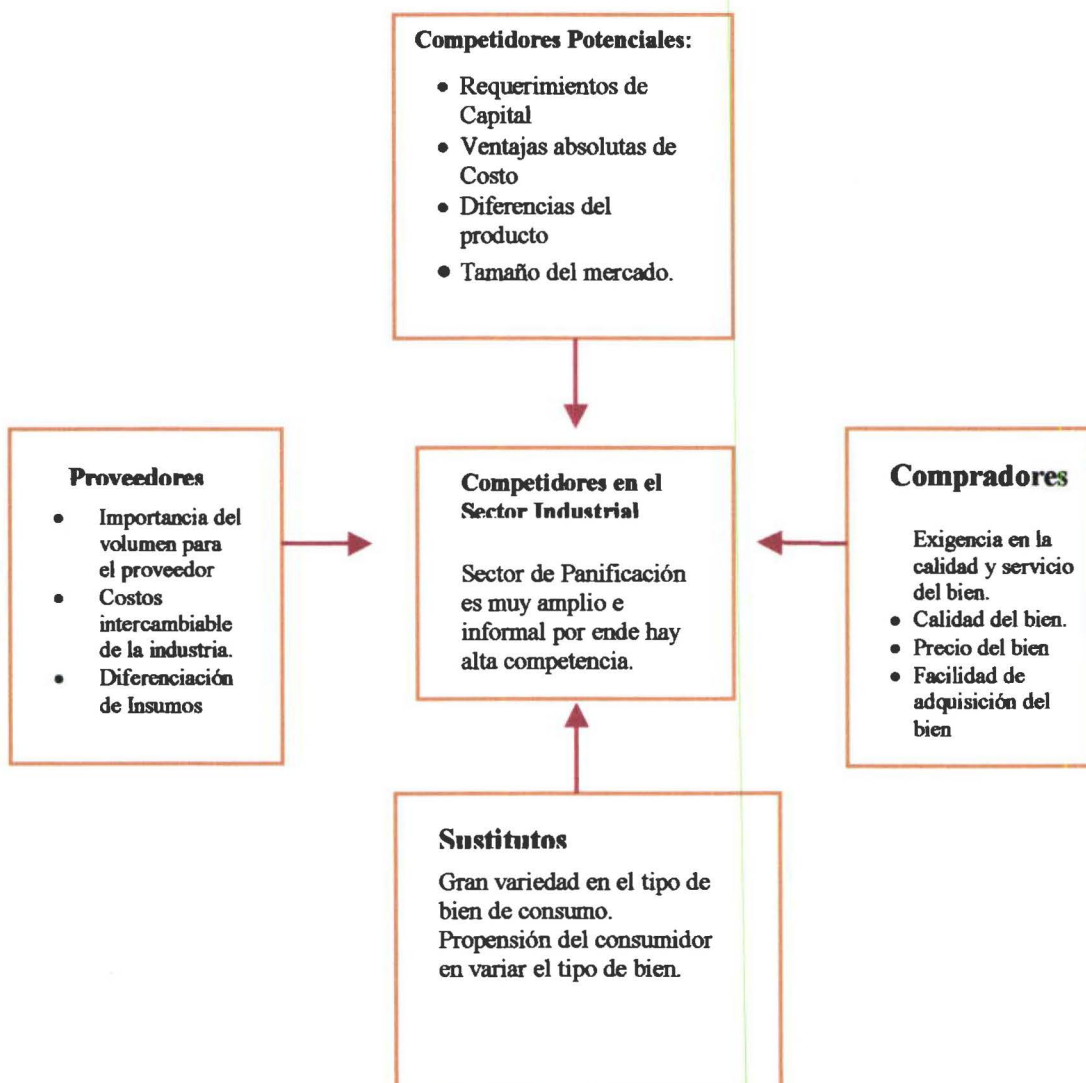
Se acostumbra a desayunar con pan y en la noche el acostumbrado café con pan para descansar.

A diferencia de la Sierra, en algunos sectores de la Costa acostumbra consumir como sustituto del pan la yuca en el desayuno, lo cual es costumbre de su zona. Esto suele utilizarse en la provincia del Guayas. En Esmeraldas suele utilizarse bolones de verde o empanadas de verde para complemento del desayuno si no se consume el desayuno tradicional de la costa, "el pescado". En la provincia de Manabí también suele utilizarse variedades de presentaciones del verde para complementar el desayuno. Es así que el consumo del pan se realiza en menor proporción que en la Sierra.

3.1.2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

El análisis del sector de Panificación aplicado a las cinco fuerzas competitivas de Porter determina las relaciones y la capacidad que este negocio tendrá para determinar la utilidad del proyecto.

ESQUEMA DE LA INDUSTRIA DEL PAN



Elaboración: autores

a) Compradores - Poder de Negociación de compradores:

El poder de negociación de compradores influye en el servicio que la empresa debe desarrollar a domicilio. Se debe basar los horarios, la calidad del bien, las formas de pago y todos los servicios agregados a ofertar en el estudio desarrollado al mercado meta para satisfacer las necesidades. En función a estas necesidades a cumplir se establecerá la inversión que la empresa debe realizar para iniciar el negocio en el mercado meta de "El Condado".

El mercado de nivel social medio alto analiza como prioridad la calidad y el servicio que van a adquirir, antes que su precio. Es así, que esto influye en una amplia organización con el proveedor para evaluar la elaboración del pan, tipo de pan y calidad del mismo. A partir de esto se debe evaluar el proceso de organización interna de la elaboración del bien y el convenio de tiempo para la distribución acordada en los horarios ofertados al cliente.

El sector donde se desarrollará el servicio requiere variedad de pan a ofertar para evitar así el consumo de productos sustitutos.

b) Proveedores - Poder de Negociación de los proveedores:

Los proveedores de la industria del pan se encuentran clasificados entre formales e informales ya que algunos se encuentran inscritos en la Cámara de la Pequeña Industria y otros no. Aquellos productores informales son conocidos como las panaderías de barrio o el pan elaborado en casa y comercializado en tiendas comunes los cuales no ofrecen calidad, ni confiabilidad en la elaboración del pan comparado con las marcas de nombre. Sus precios son menores y van en su mayoría dirigidos a mercados meta que escoge su bien de consumo basado en el precio y no calidad. Nuestro mercado meta está dirigido a la calidad por lo cual se oferta un bien basado en controles de elaboración, conocimiento y entrenamiento para el desarrollo del mismo.

Es por esto que el poder del proveedor se fundamenta en la calidad del bien que oferta, sus políticas de crédito y los acuerdos que se desarrollen. Se buscará con el proveedor negociar los insumos para el desarrollo de variedades de pan y diseños del mismo para satisfacer tanto la calidad como la imagen del bien a comercializar.

Se ha llegado a acuerdos que benefician a ambas empresa fabricantes, caso excepcional dentro de estos tipos de negociaciones ya que son muy pocas las empresas que permiten llegar a acuerdos que benefician a las empresas fabricantes.

c) Sustitutos - Amenaza Productos Sustitutos:

La propensión a sustituir el bien de consumo básico depende normalmente de los gustos y precios del bien. En el mercado meta a desarrollar el negocio el factor sustituto se fundamenta más en los gustos del consumidor y su tendencia a variar el bien por lo cual se exige opciones. De existir variedades el consumidor suele adquirir esporádicamente ciertos sustitutos. Por los costos los bienes sustitutos no son permanentes ya que se utiliza únicamente con el objeto de variar los gustos he iniciar con una nueva apreciación.

El sustituto suele presentarse en gran variedad y regularmente distinto al pan con mayores calorías, lo cual no permite un consumo permanente por el cuidado personal. Es así que se utilizará como estrategia en cada temporada presentar una nueva variedad para combatir la adquisición de sustitutos.

PRODUCTOS SUSTITUTOS DEL PAN

PRODUCTO	PRODUCTO SUSTITUTO
Pan Unitario (cualquier variedad)	Otra variedad de pan del ofertado
Palanqueta	Arepas
	Cereal
	Pan en Rodajas
	Pan de Yuca

Elaboración: autores

d) Competidores Potenciales - Amenaza de nuevos Ingresos:

En los últimos años la industria del pan se ha incrementado de forma informal por su poder lucrativos ya que es un bien de primera necesidad que en sectores económicos medio bajo su consumo es incrementar con relación al nivel socioeconómico medio alto.

El tamaño de mercado de Industrias Panaderas registradas es de 30, pero no se puede obtener un número real ya que existe en su gran mayoría negocios de casa que se ubican en barrios para establecer este servicio.

La barrera de entrada de este negocio es el desarrollo de este servicio por parte de las grandes compañías de nombre dentro de la ciudad de Quito que busquen diversificar su negocio y buscar complementar la calidad de su bien con servicio.

Existen también el desarrollo de comercio electrónico dentro del Ecuador en el cual se están ofertando una variedad de servicios a domicilio para todo el mercado que pueda acceder a este medio. El servicio directo a domicilio de pan no se está desarrollando al momento, se está esta involucrando este bien en la entrega de desayunos a domicilio bajo pedido.

3.1.3. INDUSTRIA DE PAN

Existen un sin número de panaderías denominadas “Informarles o de Barrio” que no se encuentran registradas dentro de la Cámara de la Pequeña Industria. Registradas dentro de esta entidad son pocas empresas que se registran y forma parte del sector industrial del pan.

EMPRESAS REGISTRADAS EN LA CÁMARA DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA

EMPRESA	PRODUCTOS
BELGITRADE CIA. LTDA.	PAN, PASTAS, DONUTS
EL PAN FRANCÉS S.A.	PAN, PASTAS, GALLETAS
ELABORADOS RIBADENEIRA ARAUJO CIA. LTDA.	PAN, PASTAS, GALLETAS
ENRIQUE PORTILLA CASTRO	CAKES, PASTAS, GALLETAS
GALLETAS ROOME ETL CIA. LTDA.	PAN, PASTAS, GALLETAS
INDUSTRIAS EL TÚNEL CIA. LTDA.	PROCESAMIENTO Y COM.PES
INTERTRAC CIA. LTDA.	PAN, PASTAS, GALLETAS
MARCO VINICIO BARRERA	PAN, PASTAS, GALLETAS
EMPRESA	PRODUCTOS

MAXIPAN S.A.	PAN, PASTAS, GALLETAS
MEDRAPAN	PRODUCCIÓN DE HARINAS
PANADERÍA IPANEMA	PANADERÍA Y PASTELERÍA
PANADERÍA LA UNIÓN	PAN, GALLETAS, PASTELES
PANADERÍA SAN CARLOS	PAN, PASTAS, GALLETAS
PANADERÍA Y GALLETERÍA ARENAS CIA. LTDA.	PAN Y GALLETAS
PANADERÍA Y PASTELERÍA CHANTILLY C.L.	PAN, PASTAS, GALLETAS
PANADERÍA Y PASTELERÍA EL INCA	PAN, PASTAS, GALLETAS
PANTEÓN	PAN, PASTAS, GALLETAS
PANIFICADORA AMBATO CIA. LTDA.	PAN, PASTAS, GALLETAS
PANIFICADORA ESPAÑA	PAN, PASTAS
PANIFICADORA LA CANASTA PANCASA S.A.	PAN, PASTAS, GALLETAS
PANIFICADORA MARISCAL	PAN, PASTAS, GALLETAS
PANIFICADORA Y PASTELERÍA ROYAL CIA. LTDA.	PAN, PASTAS, GALLETAS
PASTELERÍA EL ALMENDRO	PASTELERÍA EN GENERAL
PROALCA	PAN, PROD. PASTELERÍA
REV. PLACERES DE LA BUENA VIDA PLEASURE	PROD. ALIMENT. GASTRONOMÍA
SERVIPAN	PAN
SEILAS	PAN, GALLETAS, PASTAS
VITAPAN	PAN, PASTAS, GALLETAS

Fuente: Cámara de la Pequeña Industria

3.1.4. EL PRODUCTO

El producto a comercializarse a domicilio es el pan. Este será elaborado por el Centro del Muchacho Trabajador (CMT), organización con cuarenta años de trabajo en la Industria Ecuatoriana.

El CMT elaborará el pan de acuerdo al convenio establecido en los volúmenes acordados diariamente y en las variedades solicitadas bajo pedido.

3.1.4.1. CENTRO DEL MUCHACHO TRABAJADOR

El Centro del Muchacho Trabajador es una obra social de los Jesuitas y de las Hermanas de la Caridad de la Bienaventurada Virgen María .

Las actividades y programas del CMT (Anexo B-1) posibilitan que las familias de los niños trabajadores hagan en sus vidas los cambios que contribuirán a la prosperidad de todos.

Los niños trabajadores no son ni los ladrones ni los prófugos de sus hogares. Más bien representan a sus familias que quieren ayudarse mutuamente. Estas familias también ponen de parte a pesar que han sido privadas de un ambiente de seguridad.

El desarrollo del CMT se encuentra basado en 10 Valores Morales Necesarios en una Vida Cristiana. El desarrollo del diseño de este programa está fundamentado en crear esos valores morales mediante cambios de actitudes y comportamientos en base a programas de formación y ayuda. Este proceso de cambio gira alrededor de las diez áreas mencionadas: Lealtad, Formación Personal, Familia, Religión, Instrucción, Economía, Trabajo, Recreo, Salud, Vivienda.

a) Instrucción: El CMT es un movimiento de formación general para la vida y todos sus programas y actividades son educativas. Se escoge de esta área educativa “la instrucción realista” como un valor específico que los miembros tienen que vivir en la práctica. La instrucción en el CMT es la actividad educativa formal (en aulas, rincones y talleres) que relacionan al conjunto de aptitudes, posibilidades y responsabilidades compartidas por todos los miembros del CMT.

Los programas se generan en todos los niveles mencionados y para adultos, con aprobación de los Ministerios de Bienestar Social, Educación, Trabajo y Recursos Humanos y de la Junta de Defensa del Artesano.

El CMT obliga a todos a prepararse para un empleo bien remunerado. Esta preparación es el enfoque a largo plazo de la instrucción realista en el CMT.

El CMT es la única organización en motivar a familias enteras a convertirse en agentes de la prosperidad de toda la comunidad. Cada año confían en la generosidad de bienhechores nuevos para cubrir más del 50% del presupuesto por financiar.

Obtiene gran apoyo por parte de Family Unity International , INC. D Ridgfield Park NJ., Elm Grove y Minnesota entre otras. Mantienen una comunicación directa del desarrollo de la Organización por medio de su revista “ The Shoeshine Special”

El Centro del Muchacho Trabajador no se encuentra registrada en la Cámara de la Pequeña Industria pero no se considera informal, ya que posee apoyo tanto en Capacitación como en Infraestructura de las grandes compañías para su Sección de Panificación.

La fundación está estructurada y respaldada en la elaboración de este bien por Cyrano y Panificadora Arenas. Los equipos para hornear el pan son donados por la compañía Cyrano y Arenas, además les proporcionan un curso especial para los panaderos de CMT en la elaboración de variedades de pan y pastelería.

El personal está capacitado y titulado por el CMT después de tres años de estudios en la especialidad. Durante su proceso de aprendizaje se realizan prácticas tanto en Panadería y Pastelería durante el último año bajo la supervisión de la profesora responsable.

Las demás panificadoras localizadas en toda la ciudad son en su mayoría informales o comúnmente llamadas “de barrio” que obtienen el pan elaborado en casa o en pequeñas comercializadoras que distribuyen a su vez a pequeñas tiendas.

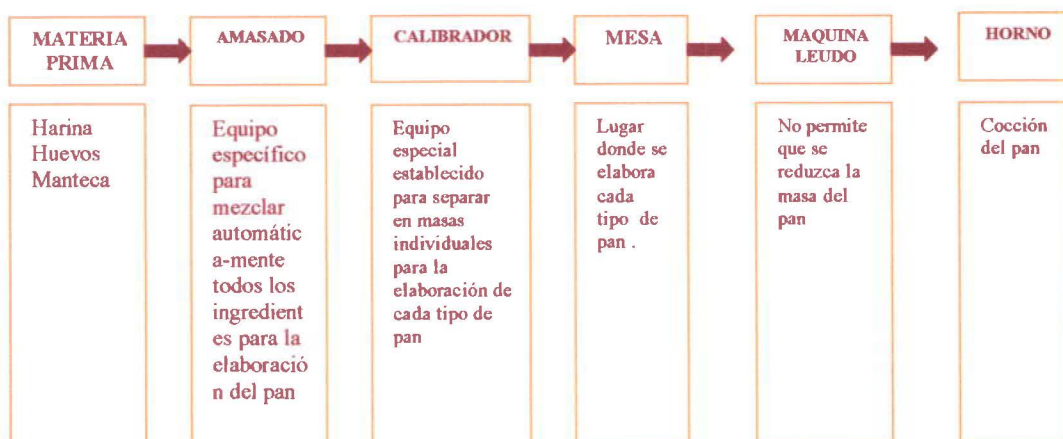
3.2 PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PAN

3.2.1 Diagrama de Flujo del Producto

Una forma importante de analizar la calidad y puntualidad con la cual se brindará este servicio, es conocer el proceso de elaboración del bien con sus tiempo establecido lo cual nos permitirá evaluar los tiempos asignados para la distribución.

El diagrama cuenta con varios componentes para el proceso de elaboración:

FLUJO DE ELABORACIÓN DEL PAN



Elaboración: Autores

a) MATERIA PRIMA

Para la elaboración del pan se requieren determinados insumos fijos que requieren todos los panes a elaborarse, varía únicamente la cantidad a aplicarse en cada variedad ya que la grasa en algunos es de mayor proporción que otros lo cual afecta directamente a los siguientes procesos.

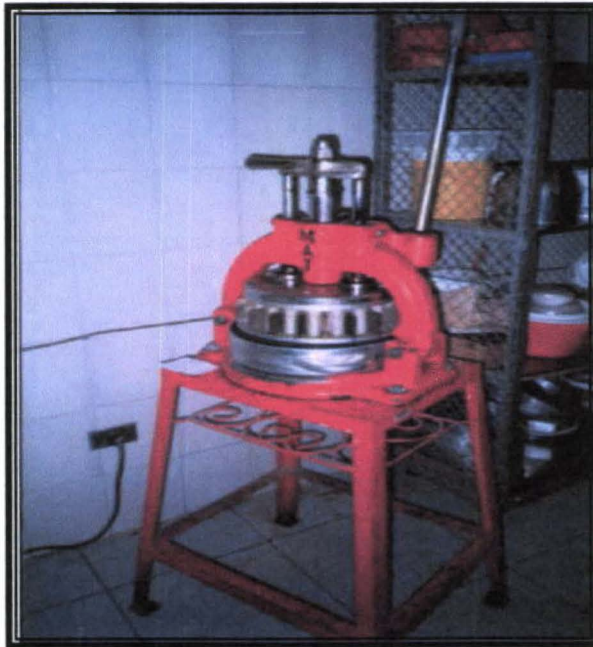
Los insumos básicos son : harina, sal, huevos, grasa, agua , levadura y otros productos básicos que se utilizarán de acuerdo a la variedad a elaborarse.

b) MEZCLA



Se utilizará una máquina especial que realiza la mezcla de todos los insumos para la elaboración del pan. En este equipo se realizará un mínimo de 2 kilos de harina con sus insumos para el proceso de amasado y mezcla de los productos. El proceso de amasado toma aproximadamente 1 minuto y se lo realiza para cada tipo de pan a elaborar.

c) CALIBRADOR DEL PAN



El pan una vez amasado y mezclado homogéneamente para su producción se coloca la masa en el equipo y se realiza el corto de la masa para la elaboración unitaria de cada pan. De esta forma cada pan contiene el mismo volumen de pan a realizarse. Esto será calibrado de acuerdo al peso del pan a realizarse. Este proceso toma menos de 1 minuto.

d) MESÓN

En el mesón una vez calibrado el pan se da forma al pan de acuerdo al pedido elaborado. La presentación de los trabajadores está basado en la calidad e higiene, para lo cual los panaderos tienen un uniforme para la realización del trabajo y cubren su cabellera por higiene. Para el proceso de amasado se utilizan las manos directamente ya que esto permite el mejor manejo de la masa para dar la forma adecuada y pintarle como se requerido.



e) CÁMARA DE LEUDO



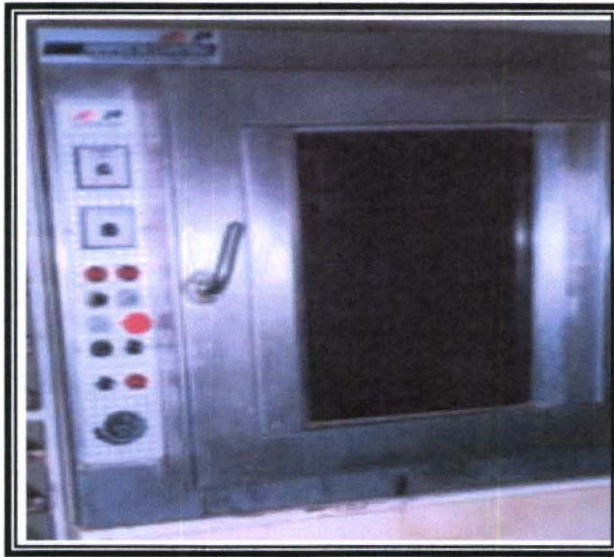
Amasado el pan se coloca el mismo en la cámara de Leudo una vez que se haya calentado la cámara para su activación. El objetivo de la cámara de Leudo es activar la levadura del pan para su crecimiento y engrosamiento del pan para que tome la forma adecuada para el cual se ha elaborado.

f) GRADILLERO



Una vez extraído de la cámara de leudo se debe colocar el pan en el gradillero antes que trasladarlo al Horno ya que la variación de calor de una cámara a otro genera decrecimiento en el volumen del pan. Para evitar esto se mantiene el pan el Gradillero hasta regular su temperatura y continuar con el siguiente proceso.

g) HORNO



Una vez regulada la temperatura del pan en el Gradillero se traslada el pan al horno por 15 o 20 minutos dependiendo el tipo de pan desarrollado. Si el pan tiene menos grasa mayor será su tiempo de cocción, por ejemplo el pan de agua toma 30 minutos de horneado. La grasa que forma parte del pan activa la levadura y el azúcar para su cocción. Una vez concluido el proceso de horneado se traslada nuevamente el pan horneado al Gradillero para la distribución.

3.3 EL PAN, UN ALIMENTO ESENCIAL

La dieta mediterránea está considerada en todo el mundo como una de las más beneficiosas para la salud y se ajusta a las recomendaciones de los especialistas en nutrición. Cuenta, en su base, con una destacada presencia de pan, cereales, arroz, tubérculos. También son importantes las frutas y verduras, así como la leche y sus derivados –yogurt y quesos-.

En general, la alimentación de los ecuatorianos se aproxima mucho a esta dieta, pero para que sea equilibrada le falta pan. La Organización Mundial de la Salud recomienda un consumo de hasta 250 gramos por día.

3.3.1 BENEFICIOS DEL PAN

El pan tiene una gran ventaja para la salud. Muchos son sus efectos beneficiosos. Comer un trozo de pan mejor el malestar en el estomago vacío. Por otro lado, el pan rico en fibras ayuda a mantener la dieta, pues las fibras dan sensación de saciedad. Pero comer pan tiene más ventajas, por ejemplo, el pan integral interviene en la regulación de la motilidad del intestino, mejorando la evacuación (esto está indicado en casos de estreñimiento).

3.3.2 PAN Y NUTRICION

La composición del pan, a base de hidratos de carbono, proteínas y otros elementos, lo convierten en un alimento clave para una persona. Al ser digeridos y metabolizados por el organismo, los hidratos de carbono nos proporcionan la energía necesaria para la transformación de los alimentos que comemos y el resto de funciones orgánicas, así como

el mantenimiento del tono físico, porque la digestión empieza en la boca, por lo que es muy importante masticarlo bien.

Casi la mitad del pan son hidratos de carbono, que se absorben con facilidad. Su absorción es todavía mejor si el pan se lo consume en el día y se acompaña de otros alimentos, como por ejemplo, un bocadillo. Su valor calórico está en 270 calorías por cada 100 gramos.

PIRÁMIDE ALIMENTACIÓN NO VEGETARIANA

GRASAS, ACEITES, AZÚCARES:
utilizar moderadamente.

PRODUCTOS LÁCTEOS:
2-3 porciones.

HORTALIZAS:
3-5 porciones.

ALIMENTOS RICOS EN PROTEÍNAS
(carnes, pescados, huevos, etc.):
1-2 porciones.

FRUTAS:
2-4 porciones.

CEREALES
(cereales integrales, pan, arroz, pasta, etcétera):
4-8 porciones.



Fuente: www.trigallia.com

3.3.3 DIETA EQUILIBRADA

A un hombre adulto y sano, la dieta equilibrada le ha de aportar unas 2500 calorías al día repartidas en:

55%	Hidratos de carbono
15%	Proteínas
30%	Lípidos o grasas
además de minerales, vitaminas y agua.	

3.3.4 Dieta mediterránea

Pan, cereales y derivados	15%
Frutas	19%
Patatas y hortalizas	18%
Leche y derivados	18%
Carne y pescado	10%
Aceite	1%
Azúcar	1%
Vino	4%
Bebidas no alcohólicas	14%

Fuente: www.trigallia.com

3.3.5 PAN Y CEREALES

Los cereales aportan la energía muscular necesaria para el trabajo. Son ricos en glúcidos, vitaminas del grupo B, fósforo, oligoelementos y fibras, proporcionando, por término medio, el 10% de las proteínas. Su composición puede ser alterada a causa del refinado industrial al que les somete. Es pues, necesario consumir los cereales no refinados para beneficiarse de todo su valor nutritivo. Además, los cereales cultivados biológicamente, están controlados en lo que respecta a los residuos, pesticidas y productos sintéticos.

3.3.6 FACTOR ECONÓMICO: CRECIMIENTO DE LA INDUSTRIA

Se ha sacado datos de la Producción Bruta Total según grupos y clases de actividad económica en sucres a partir del año 1996 hasta el 2000. Se estableció la tasa de cambio promedio a fin de año y se transformó a dólares para lo cual se obtuvo producción bruta estimada como dato referencial, sin embargo debido a políticas económicas y monetarias en el país a una inflación fluctuante dificulta establecer un crecimiento en que fundamentarse para estimar el consumo poblacional.

PRODUCCION BRUTA TOTAL (EN MILES DE SUCRES)	
AÑO 1996	
ACTIVIDAD ECONOMICA	
ELABORACION DE PRODUCTOS DE PANADERIA	S/. 341.511.361,00
TIPO DE CAMBIO AL FINAL DEL PERIODO*	3587,11
TOTAL DOLARES	S/. 95.205.154,29

*AÑO 1999 (SUCRES-DOLARES)

Elaboración: Autores

PRODUCCION BRUTA TOTAL (EN MILES DE SUCRES)	
AÑO 1997	
ACTIVIDAD ECONOMICA	
ELABORACION DE PRODUCTOS DE PANADERIA	S/. 190.386.171,00
TIPO DE CAMBIO AL FINAL DEL PERIODO*	4389,75
TOTAL DOLARES	S/. 43.370.618,14

*AÑO 1999 (SUCRES-DOLARES)

Elaboración: Autores

PRODUCCION BRUTA TOTAL (EN MILES DE SUCRES)	
AÑO 1998	
ACTIVIDAD ECONOMICA	
ELABORACION DE PRODUCTOS DE PANADERIA	S/. 509.110.587,00
TIPO DE CAMBIO AL FINAL DEL PERIODO*	20243
TOTAL DOLARES	S/. 25.149.957,37

*AÑO 1999 (SUCRES-DOLARES)

Elaboración: Autores

PRODUCCION BRUTA TOTAL (EN MILES DE SUCRES)	
AÑO 1999	
ACTIVIDAD ECONOMICA	
ELABORACION DE PRODUCTOS DE PANADERIA	S/. 511.358.474,00
TIPO DE CAMBIO AL FINAL DEL PERIODO*	20243
TOTAL DOLARES	S/. 25.261.002,52

*AÑO 1999 (SUCRES-DOLARES)

Elaboración: Autores

PRODUCCION BRUTA TOTAL (EN DOLARES)	
AÑO 2000	
ACTIVIDAD ECONOMICA	
ELABORACION DE PRODUCTOS DE PANADERIA	DE DE \$/ 34.387.726,00
TOTAL DOLARES	\$/ 34.387.726,00

Elaboración: Autores

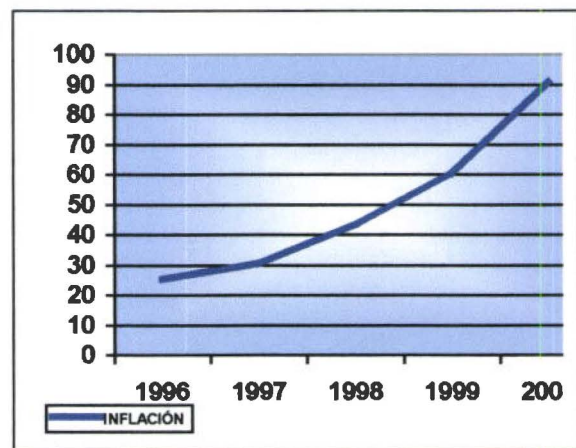
La producción bruta de productos de panadería no nos ayuda a determinar o a establecer un patrón de comportamiento en vista de que de año en año la inflación subía sin patrones que se pudieran proyectar.

La tasa referenciales utilizadas de cotización del dólar y de inflación para los años detallados se utilizó la siguiente tabla:

**PROYECCIÓN PRODUCCION BRUTA
ELABORACION DE PRODUCTOS DE
PANADERIA
(EN DOLARES)**

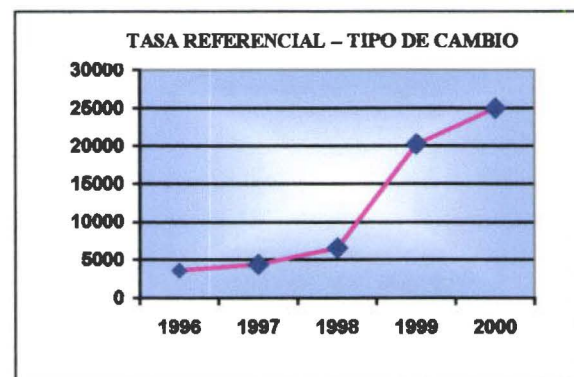
AÑO	INFLACIÓN %	TOTAL USD
1996	25,5	95.205.154,29
1997	30,7	43.370.618,14
1998	43,4	25.149.957,37
1999	60,7	25.261.002,52
2000	91,0	34.387.726,00

Fuente: INEC



TIPO DE CAMBIO	
AÑOS	VALOR
1996	3587,11
1997	4389,75
1998	6579,77
1999	20243
2000	25000

Fuente : Banco Central



3.3.7 ANÁLISIS GENERAL DEL CONSUMO Y PRODUCCIÓN DEL PAN

ESTIMACION CRECIMIENTO CONSUMO DE PAN (EN DOLARES)								
		% RESPECTO A LA POBLACION DEL SECTOR	CRECIMIENTO ESPERADO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SEGMENTO META	113	13,88	30,9%	113	147,9245	193,64	253,49	331,84
CONSUMO DIARIO ESTIMADO				6	6	6	6	6
CONSUMO TOTAL				678	887,54	1161,85	1520,95	1991,03
INGRESO TOTAL DIARIO (PVP)				153,68	201,18	263,35	344,75	451,30
INGRESO TOTAL MENSUAL *				4149,36	5431,79	7110,57	9308,22	12185,07
INGRESO TOTAL ANUAL				49.792,32	65.181,47	85326,88	111.698,58	146.220,89

*SE TOMAN 27
DIAS

Elaboración: Autores

El crecimiento esperado para el proyecto fue tomado en base al crecimiento poblacional del Sector El Condado desde el año 1998 hasta el 2001, lo que nos permitió establecer un promedio de variación del 30.9%.

ESTIMACION DEL CRECIMIENTO DE LA POBLACION EN EL SECTOR DE EL CONDADO			
AÑO	POBLACION	VARIACION %	PROMEDIO VARIACION %
1998	1.660		
1999	2.167	30,5%	
2000	2.869	32,4%	
2001	3.723	29,8%	30,9%

Fuente: Administración Urbanización El Condado

3.3.8 INFLACIÓN

Para evaluar el proyecto se utilizó la inflación estimada para el 2002 y en base a este dato, a la información del Banco Central y del INEC, se elaboró las proyecciones de la misma hasta el año 2005, conforme el siguiente cuadro.

INDICE INFLACIONARIO						
	AÑOS					
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INDICE ANUAL	13,36%	11%	7,50%	5%	4,50%	4,50%
INDICE MENSUAL	1,11	0,009	0,006	0,004	0,004	0,004

Datos Banco Central / INEC

3.3.9 FACTOR SOCIAL

Los factores sociales están determinados por la cultura, estilo de vida, valores sociales, costumbres y las preferencias que definen la calidad de vida y actitudes de consumo.

Normalmente de acuerdo al sector y sus hábitos alimenticios el consumo del pan incrementa en un sector más que otro dentro de la ciudad de Quito. En el sector norte, sector a dirigirse, su preferencia alimenticia esta vinculada con su salud y su imagen personal, por lo cual el consumo de pan disminuye y la calidad del bien y servicio aumenta. Vinculada a esta prioridad el costo del bien no es el factor decisivo al adquirirlo, se busca satisfacción personal.

3.3.10 FACTOR LEGAL

De acuerdo a lo establecido por la Ley, las empresas ecuatorianas que comercializan productos de primera necesidad están exentos del pago del IVA, conforme lo que establece el Código Tributario vigente.

3.4 ANÁLISIS PERFIL COMPETITIVO

Los competidores para el proceso de distribución a domicilio de pan no se han establecido directamente ya que la cantidad de empresas panificadoras establecidas se dedican a la elaboración y venta del pan de forma directa al consumidor. Las industrias grandes como Cyrano y Baguette distribuyen sus productos a comerciales de nombre y de consumo masivo pero no realizan distribución como la empresa a desarrollarse.

En el último mes se han ofertado dos tipos de servicios a domicilio de pan que han utilizado como medio publicitario el periódico y el Internet.

La compañía Interactive ha presentado un servicio de “Desayuno a Domicilio” el cual se presenta a nivel local. Su desayuno no tiene un pan específico o de una empresa reconocida dentro del sector. El pedido se debe realizar vía Internet o telefónicamente de acuerdo a la variedad escogida.

El otro servicio que se publicó a finales del mes de junio es distribución a domicilio de pan, esto se encontraba publicado en el periódico pero no especificaba el mercado, horario ni estructura establecida que generase algún tipo de confianza en el servicio ofertado.

Se ha evaluado la distribución a nivel internacional, quienes ya tienen gran experiencia con el desarrollo del servicio a domicilio. En el mercado Internacional el uso del Internet para la mayoría de transacciones es básico y ya la población se ha acostumbrado a acceder a varias de sus necesidades por este medio. La compañía Bread & Bagles, en Miami es una de las compañías más famosas por ofertar todo tipo de pan a domicilio, sandwiches y desayunos completos. Su pedido lo puede realizar de acuerdo a las opciones visuales que la página oferta y cargar el servicio directamente a su tarjeta de crédito en la misma página.

La variedad es grande y su calidad de servicios es reconocida por todo el mercado de la ciudad.

CAPITULO IV

CAPITULO 4

4. INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE MERCADO

4.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Al analizar los servicios que se ofertan de manera personalizada directa denotamos una necesidad que no ha sido satisfecha en la ciudad de Quito, obtener el pan caliente para su consumo.

Actualmente el pan se adquiere en la noche o en la mañana para intentar obtenerlo fresco y caliente para su consumo en el hogar. Normalmente este es adquirido en Supermaxi, Panaderías reconocidas, pequeñas Panificadoras y tiendas del Sector. Esto genera que el bien al momento de su consumo no se encuentre fresco y caliente como el consumidor lo desease, lo cual crea una insatisfacción establecida. Se ha intentado obtener el pan caliente por medio del uso de equipos de cocina, estos son el microondas y el horno pequeño.

- **Uso de Microondas:** cuando se calienta el pan, con este equipo, el pan se seca y puede perder su textura natural o de frescura.
- **Uso de Horno pequeño:** en cambio, este instrumento, suaviza el pan, pero la durabilidad del mismo, después de calentarlo es mínima.

Como se denota, el uso de estos artefactos no permiten obtener los mismo beneficios que el pan ofrece al consumirlo caliente.

El pan puede adquirirse en la mañana si el consumidor tiene el tiempo disponible y un lugar cercano para adquirirlo, lo cual en la mayoría de los casos no es posible satisfacer.

El mercado meta se encuentra a una distancia considerable de las panaderías que satisfacen el gusto por la mañana.

En función de este análisis hemos denotado que la situación planteada no podría ser calificada como un problema normalmente establecido, todo lo contrario se lo considera como una gran oportunidad. El evaluar esta situación nos puede permitir analizar si este servicio no cubierto nos podrá permitir generar un nuevo servicio que brindar a determinados sectores que no tienen la facilidad de acceder al pan caliente.

El rol que generaremos dentro de la investigación tiene como objetivo evaluar la oportunidad de negocio que genera esta falta de servicio .

4.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN:

4.2.1 Objetivo General:

Satisfacer el deseo del consumidor por adquirir y consumir pan fresco y caliente por las mañanas, otorgando así comodidad al usuario al obtener este producto a domicilio con la calidad deseada.

4.2.2 Objetivo Específico :

Analizar el grado de aceptación usuario hacia el servicio a proponerse:

- a) Evaluar la Investigación en el mercado específico a desarrollarse, Urbanización El Condado. Este mercado se encuentra dentro de los problemas que presenta el cliente del sector urbano para analizar el grado de aceptación del servicio a proponerse.
- b) Revisar las preferencias del bien a proponerse en el mercado objetivo.
- c) Revisar los requerimientos del servicio del consumidor meta.
- d) Revisar que bienes adicionales requerirían los usuarios para ser distribuidos a domicilio.

Existen dos mercados metas marcados por la distancia, ausencia de panaderías cercanas y poder adquisitivo, los cuales son la Urbanización El Condado y las Urbanizaciones cerradas de Cumbayá.

Se evaluará en este proyecto la zona residencial de la Urbanización El Condado en la ciudad de Quito, la cual se encuentra a distancia de la zona norte donde están ubicadas la mayoría de panaderías reconocidas y Supermaxi.

4.3 DEFINICIÓN DEL PRODUCTO

El producto a desarrollarse por TAHOMA es un servicio enfocado a satisfacer las necesidades implícitas de un mercado meta. El objetivo es proporcionar servicio a domicilio de pan con calidad y con la responsabilidad y compromiso adquirido.

TAHOMA ofrecerá la entrega de pan elaborado por el Centro del Muchacho Trabajador, el cual por medio de un convenio se acordarán las unidades y la variedad de presentaciones para todos los gustos y necesidades.

La distribución se realizará en un horario preestablecido en la mañana y en la tarde los seis días de la semana. El día domingo se realizará la distribución únicamente en las mañanas.

4.4 SEGMENTO OBJETIVO

El segmento objetivo para el desarrollo de este estudio se ha definido un sector socio económico medio alto al norte de la ciudad de Quito. El segmento ha sido seleccionado fundamentado en su homogeneidad, gustos, nivel económico y requerimientos de un buen servicio.

El sector será la Urbanización El Condado.

4.5 COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

El comportamiento del consumidor en la ciudad de Quito se encuentra categorizado de acuerdo al sector que se evalúe. Existe una diferenciación marcada por el nivel socio-económico y el poder adquisitivo entre el sector norte y sur de la ciudad. En función a un estudio de consumo desarrollado por el Centro del Muchacho Trabajador en la Marín y en el sector Norte, denotaron que el sur se consumo un 25% mayor de unidades en comparación con el sector Norte.

Las causas detectadas para este fenómeno era se basa en :

- El poder adquisitivo. Por este factor el consumo de pan era fundamental en el desayuno y por la tarde por no tener la facilidad de adquisición de una variedad de productos.
- El número de personas por familia es mayor en comparación con el sector norte.
- El tipo de pan a consumir no se busca en su mayoría por calidad, si prioridad es precio y cantidad.

Es así que las empresas panificadoras definen que tipo de pan comercializar en cada sector de la ciudad de acuerdo al poder adquisitivo, gustos y preferencias.

En el caso del Centro del Muchacho Trabajador, hemos evaluado las opciones de preferencias en función de la competencia y los factores que influyen la compra.

Se denota que al sector dirigido el factor principal de compra es satisfacer una preferencia antes que el costo del bien.

El mercado ubicado en la Urbanización El Condado busca servicio, comodidad y calidad en la adquisición de un bien por lo cual la oferta a realizar debe basarse en estos requerimientos establecidos por el estudio previamente realizado por el Centro del Muchacho Trabajador.

4.6 MARCO TEÓRICO

El marco teórico es la información básica obtenida para la evaluación tanto de datos históricos del tema en estudio como el proceso que se llevará a cabo para desarrollar el estudio enfocado al mercado meta requerido. Esta información será desarrollada tanto en el bien a ser distribuido como en el servicio a ser ofertado.

4.6.1 INFORMACIÓN SECUNDARIA - EL PAN Y SU HISTORIA

Para evaluar el beneficio que este servicio podría proporcionar en función al estudio a realizar se debe evaluar los beneficios tanto del pan como del servicio de distribución a domicilio a ofertar

a) Historia del Pan

Es el alimento universal, símbolo de alimento, de vida y hasta del trabajo del hombre cuando decimos: "ganarse el pan de cada día", siendo una comida por sí mismo, es el acompañante ideal de todas las comidas. Como el vino, puede estar presente desde el principio hasta el final de una comida, e interviene también como ingrediente en cocina y en pastelería. Es el alimento símbolo de la civilización occidental, como el arroz lo es de la cultura oriental y el maíz de la cultura americana. El pan es tan importante en nuestra alimentación, que su falta o escasez ha sido históricamente causa de disturbios y hasta de revoluciones.

El pan también considerado el nombre de un dios: el Gran Dios Pan. Pan significa el Todo. El nombre le fue dado por los dioses, en tanto que encarna una energía genésica del Todo o de la Vida. Es una tendencia propia de todo el universo. Cuando los antiguos percibían la presencia de este dios, experimentaban un sentimiento de terror que enturbiaba los sentidos. Era la sensación de pánico. Pan fue el dios de los cultos pastoriles, mitad humano, mitad animal, de cuerpo velludo, ágil y rápido, obscuro y provocador, acosaba a ninfas y jovencitos. Onanista empedernido, su insaciable deseo sexual proseguía incluso en solitario. En el período tardío de la civilización griega -el helenismo-, Pan encarnó los valores del paganismo. Era, por supuesto, un personaje dionisiaco.

Durante el siglo XIX, muchos valores quedaron alterados y el pan, ese alimento imprescindible, se convirtió en símbolo de reivindicaciones sociales. A finales del XVIII, María Antonieta, sin entender lo que pasaba a su alrededor y que terminaría llevándola a la guillotina, despreciativamente comentaba que las masas de sans culots hambrientos, si no tenían pan, harían bien comiendo bollos. Más tarde, los socialistas utópicos y los anarquistas convertirían el pan en estandarte. Kropotkin, el noble hijodalgo anarquista llegó a titular uno de sus títulos 'La conquista del pan' e incluso el fascismo español proclamó su tríada flamígera 'Patria, Pan y Justicia'. El pan se identificó con los derechos de los desheredados, esto es, con los que eran más numerosos, los 'proles', prolíficos o proletarios, y de ahí la asimilación de Proudhom con el dios del Todo. La lucha por el pan se convirtió a la postre en una lucha por la calidad de la vida.

En los últimos 30 años, el consumo del pan ha ido descendiendo, sin embargo resulta paradójico que cuando se produce un momento de recesión y crisis social, el consumo aumenta. De hecho, el pan es el elemento más importante de la economía familiar hasta que los bancos inventaron las hipotecas. Cuanto más aumenta el precio de los alimentos, incluido el del pan, más aumenta su consumo; éste parece estar fuera de la lógica de las leyes de oferta y demanda. Esto se debe a que el pan ocupa un lugar particular en el subconsciente colectivo de nuestros pueblos; se le tiene por alimento imprescindible sometido a una consideración especial. Hasta hace poco, cuando caía un trozo de pan al suelo, era costumbre darle un beso en señal de tributo y homenaje; existió la prohibición de

malgastar o tirar el pan. Luego, en períodos de bonanza económica, pareció como si sus méritos culinarios y alimenticios se diluyeran, pero ha bastado la generalización de la crisis económica, para que su consumo iniciara una inflexión positiva y por todas las esquinas florecieran panaderías de nuevo cuño.

Es un alimento que evolucionó y acompañó al hombre a lo largo de la historia. Es así como el proceso de molienda también se fue modificando y modernizando, siguiendo el desarrollo del hombre, sus hábitos y su industria.

b) Proceso de Evolución del Pan

Para evaluar su desarrollo evolutivo del pan, este ha sido descrito en períodos basado en eventos significativos detallados a continuación:

Período Neolítico:



La obtención de la harina data de esta época. Se la obtenía machacando el trigo con piedras planas. Se obtenía una papilla, que permitía elaborar panes duros y chatos con forma de galletas.

Antiguo Egipto (3000 A.C.) :



Desarrollaron la técnica de cultivo del trigo a lo largo del valle fértil del río Nilo. Los egipcios descubrieron la fermentación y fueron los primeros en cocinar panes levados. Inventaron además el primer horno para cocinar. Ellos mezclaban el trigo machacado con el agua y preparaban de esta manera la masa, mezclándola con masa preparada el día anterior para permitir la fermentación.

La Grecia Clásica (500 A.C.)



Perfeccionaron la molienda, utilizando el tamizado para separar el grano de trigo y obtener de esta manera harinas más blancas. Para la molienda utilizaban dos piedras circulares planas. La inferior se mantenía fija y la superior giraba (los mecanismos eran manuales). Mejoraron además los hornos de panificación. Surge la figura del pandero, que se encargaba de la molienda y panificación.

Imperio Romano (700 A.C. – 500 D.C.)



Mejoraron los cultivos de trigo y reemplazaron las piedras de molienda movidas manualmente por piedras más grandes utilizando tracción animal. Continuaron utilizando el sistema de rotación de la piedra móvil sobre la fija. Utilizaban dos tipos de hornos: de ladrillos de forma alargada y hornos de cerámica.

El tipo de pan que comían estaba relacionado con la clase social a la que pertenecían: los campesinos y esclavos comían pan negro y los patricios comían panes más claros, elaborados con harinas más finas.

Vikingos (700 – 1100 D.C.)



Luego de los romanos, se volvió a los viejos métodos de panificación. Los vikingos trajeron la harina de centeno de la península escandinava. El pan que hacían era duro, chato y se cocinaba en moldes con un agujero en el centro.

Edad Media (1000 – 1500 D.C.)



La rotación de cultivos permitía mejores cosechas. Surgieron los molinos de agua y de viento, que eran ubicados cerca de los cultivos de trigo. Estos molinos aprovechaban la fuerza del viento con un rotor de cuatro aspas que giraban y transmitían el movimiento a los engranajes de la parte inferior. El pan se convirtió en alimento básico. La creciente urbanización de los siglos XI y XII llevó a la necesidad de aumentar la capacidad de producción del pan y al surgimiento de las panaderías.

Revolución Industrial (1750 – 1850 D.C.)



El tipo de pan consumido seguía respetando la distinción de clase social, los estamentos inferiores consumían pan negro y los superiores, pan blanco.

La nueva tecnología desarrollada permitió la utilización del vapor como fuerza motriz. Se dio un proceso de migración masiva del campo a la ciudad. Con el crecimiento de la población, se necesitaron nuevos métodos de molienda y panificación. La utilización de piedras en la molienda fue reemplazada por acero. La harina de estos molinos era más fina y el pan era más liviano. Con la invención de la energía eléctrica se sustituyen las aspas de los molinos por la electricidad. Surgen los motores eléctricos. Aparecen los cilindros en

Siglo XX



Surgieron los molinos automáticos que incrementaron la productividad. Actualmente las fábricas de harina son mecanizadas requiriendo una cantidad inferior de mano de obra. Los molinos tienen una capacidad productiva muy superior y las harinas tienen mayor calidad.

En las panaderías el proceso de panificación se automatiza. Se introducen las amasadoras, que airean la masa, las cámaras de fermentación controlada y las cámaras de ultra congelación. Se empiezan a utilizar los aditivos para lograr panes de mayor calidad y se mejoran los sistemas de horneado (surgen los hornos rotativos).

c) Enfoque Religioso del Pan

Fuera de la historia basada en eventos evolutivos, el pan ha tenido una gran participación dentro de la religión lo cual le ha dado su significado religioso específicamente. Se ha nombrado EL PAN: “CARNE DE LA TIERRA Y CUERPO DE CRISTO”.

Se conoce como el alimento de la inmortalidad y, al igual que el vino, está presente en todas las tradiciones religiosas y esotéricas. Siguiendo con la tradición judeo-cristiana, el pan aparece en dos milagros de Cristo, el primero, el de las Bodas de Canáan, es cualitativo; Cristo cambia el agua, en vino, mientras que en la multiplicación de los panes y los peces, tiene un carácter cuantitativo. De ahí que el vino esté ligado a los “misterios mayores” y el pan a los “misterios menores”.

El pan no sería nada sin la levadura que contiene, expresión del principio activo que le da volumen y confiere carácter. La ausencia de levadura implica pureza y sacrificio, de ahí que, algunas tradiciones, incluida la cristiana, utilicen el pan ácimo, como forma de rendir culto a la divinidad. Los judíos consideran el pan fermentado, `zymi`, como impuro. El sacrificio de Cristo, por ejemplo, se resume en la ostia, “Cuerpo de Cristo” que no es sino una lámina de pan ácimo.

El pan adquirió el mismo carácter sagrado en Roma. Las panaderías estaban nacionalizadas y los panaderos eran lo más próximos a funcionarios del Estado. El poder imperial siempre tuvo mucho interés en que no faltara, ni este alimento, ni los juegos del circo, para sus ciudadanos.

e) Diferencias entre la elaboración actual y anterior del Pan:

En todas partes, hay diferencias entre el pan de hoy y el de hace algunos años (el proceso, ahora es más corto).

Las fuentes para el agua potable hoy día, contienen mayor abundancia de elementos minerales y extraños antes de ser tratadas y aun, a consecuencia de su tratamiento, peso, así que podemos decir que no son las más convenientes para hacer pan, lo que requiere agua de gran pureza.

Para fermentar hoy el pan se utilizan a veces levaduras seleccionadas, producidas con nuevas tecnologías, diferentes a la pura levadura de cerveza y fermento de antes. En cuanto a la preparación, el cambio de las horas de trabajo es importante. Antes el turno de trabajo de una panadería comenzaba a las 3 de la madrugada. El pan se preparaba de principio a fin dos veces al día. Hoy el turno de trabajo sólo es por la mañana y comienza a las 6 ó 7 de la mañana, el pan se refrigera de un día para otro retardando el período de levantado del pan ya formado, lo que no se hacía antes, el pan termina de levantar en el horno. Al mismo tiempo, hoy se acelera algo el leudado y no se deja levantar (o fermentar) dos veces la masa como antes y como debe ser, antes de hacer el bollo y luego de hecho el bollo. También hoy, en el caso de la "canilla" el pan equivalente a la "baguette" francesa, no se forma con las manos sino con la "formadora" máquina que además de sobar la masa la enrolla en forma espiral.

f) Características de un Pan de Calidad

Es difícil hoy día encontrar pan con corteza suficientemente dorada que indique que ha sido elaborado y horneado debidamente, debemos exigir un pan bien elaborado y horneado. Existe una buena parte de consumidores que han adquirido el hábito y les gusta a muchos el pan blanco, poco horneado. Por último la panadería, ha dejado de ser una artesanía familiar en la mayoría de casos para convertirse sólo en un negocio que debe producir mucho y rápido, que además es una especie de abasto o tienda donde el pan es sólo uno de los artículos que se venden.

Hay que decir que a partir de la eliminación, regulaciones y controles de precios sobre el pan, muchas panaderías han comenzado espontáneamente a mejorar la calidad de sus productos y asimismo que nuestro pan, en términos generales y relativos y dependiendo de la hora a la que se adquiera en la panadería, es de aceptable calidad. Los consumidores deben exigir panes de mejor calidad, poniendo atención al volumen o tamaño y al color de su corteza.

g) Proceso de Panificación

La Fabricación del Pan

La masa de pan blanco, bollos y productos similares consiste en harina, sal, levadura y otros ingredientes como azúcar y grasa. Tan pronto como la masa está ligada, la levadura comienza a fermentar el azúcar transformándola en alcohol y en dióxido de carbono. El gas en el seno de la masa hace que esta suba.

Al principio, la fermentación es suave, tanto si se añade azúcar como sino, porque la harina siempre contiene cierta cantidad de azúcar fermentable. Cuando se agota el azúcar la fermentación se detiene a menos que un nuevo suplemento de azúcar esté disponible para la levadura. Si la harina es rica en enzimas (primero y sobretodo en alfa amilasa) comienza la degradación del almidón, en maltosa tan pronto como la masa esté hecha. Si hay

suficientes enzimas habrá suficiente azúcar para que la fermentación continúe y no es necesario añadir azúcar. Sin embargo, hay harinas deficientes en alfa amilasa. La falta de amilasa se debe en gran parte a un factor geográfico. El contenido en alfa amilasa depende de las condiciones de maduración y de recolección del grano. A mayor humedad, mayor contenido en alfa amilasa. Si el tiempo es muy húmedo algunos trigos pueden germinar. En este caso, las porciones de masa pegajosa y blanda pueden convertirse en estructuras de miga tras la cocción. En Europa el clima es lo suficiente húmedo como para que el contenido de alfa amilasa sea elevado. En cambio en EEUU el trigo crece en clima seco y caluroso, y a menudo el contenido de alfa amilasa es bajo.

Las Enzimas

Como en toda materia viva, las células de los cereales contienen enzimas. Los enzimas más importantes en la harina son la amilasa y la proteasa. Sin embargo, la proporción en que se encuentra cada enzima no es siempre la ideal para conseguir la panificación ó cocción de la masa en ese caso es necesario añadir enzimas.

Las amilasas

El endosperma de la semilla contiene el almidón que constituye la harina después de molturar el grano. También contiene abundantes enzimas capaces de degradar el almidón en azúcar soluble. Los azúcares son transformados después por la levadura durante el proceso de panificación. En el grano están presentes dos tipos de enzimas de forma natural: alfa amilasa y beta amilasa. Con funciones diferentes, aunque complementarias, la alfa amilasa degrada el almidón en dextrinas, que son moléculas de tamaño medio formadas por unidades de glucosa. Cuando el almidón es degradado en dextrinas las beta amilasas continúan con el paso siguiente, transformando dextrinas en maltosa.

Una harina panificable debe contener una mezcla adecuada de alfa y beta amilasa.

Complementar la harina

Las alfa amilasas tienen mucho efecto en los productos de bollería y panificación. Si el contenido en alfa amilasas es bajo, el contenido en dextrinas también lo es y por tanto la producción de gas es baja. Esto repercute en una menor calidad del pan, color de la corteza y menor tamaño. Para mejorar las deficiencias del grano es necesario añadir azúcar o alfa amilasa. Añadir enzimas ofrece más ventajas que añadir azúcar. Por un lado los enzimas van produciendo el azúcar necesario para la levadura y por otro es posible añadir enzimas en la harina de manera que la materia prima para hacer la masa sea uniforme. Cuando la masa empieza a hornearse, el incremento constante de la temperatura conlleva un aumento del ritmo de reacción de las enzimas y se produce más azúcar.

El color de la corteza

La glucosa aumenta la reacción de Maillard responsable del color tostado de la corteza del pan; a más glucosa, más tostado es el pan. Para aumentar el contenido de glucosa en la masa se puede usar amiloglucosidasa.

Enfriar y congelar la masa

Tan pronto como la masa esta hecha, la levadura empieza el proceso de degradación del azúcar. Cuando la masa se congela o enfría hay que añadir amilasa y amiloglucosidasa para asegurarnos que hay suficiente azúcar disponible para la levadura en el momento de la cocción.

El pan duro

El endurecimiento del pan blanco se piensa que se debe a cambios en el almidón. La humedad en los granos de almidón revierte el almidón soluble a almidón en su forma insoluble, lo que hace que el almidón se desligue. Cuando el almidón no puede retener el agua el pan pierde su flexibilidad, se hace duro y quebradizo. Con una amilasa adecuada se puede modificar el almidón durante la cocción evitando que el pan se ponga duro y mantenerlo durante más tiempo.

Se ha desarrollado con este propósito un enzima termoestable. Es una hexoamilasa que actúa en el horno, después de que el almidón se haga gelatina, se inactiva antes de que acabe la cocción.

Mejorar la masa

Un pequeño porcentaje de pentosas está presente la harina de trigo y de cebada. Las pentosas impiden que el gluten se estructure y el pan adquiera la forma adecuada. Con pentosanosa se hidrolizan las pentosas, la masa es más maleable y el pan es de mayor tamaño: sube más la masa y la miga es mejor.

h) Beneficios del Pan

Es una buena fuente de energía pues desarrolla unas 270 calorías por 100 gramos de pan. Su aporte de proteínas es discreto, alrededor de 12% de proteínas vegetales. Contiene 55% de carbohidratos de absorción lenta y debe contener, según las normas, alrededor de 34% de humedad.

La calidad organoléptica y nutricional del pan depende en buena parte del contenido de proteínas del trigo utilizado para hacer la harina.

El contenido de proteínas en la harina de trigo indica el cuanto gluten hay en la misma, elemento elástico que permite la formación y estabilización de los alvéolos o aberturas de la miga, producto de la fermentación y que da la calidad al pan.

El pan debe cortarse sólo momentos antes de consumirlo para evitar se reseque la superficie cortada.

4.7 SERVICIO A DOMICILIO DE PAN

4.7.1 COMPETENCIA DIRECTA

El Servicio a Domicilio de Pan no se ha desarrollado en la ciudad de Quito. Al momento como se plantea en el estudio a realizar. Al momento en el año 2002 se ha desarrollado dos variedades de servicio que involucran este bien:

La entrega a domicilio de desayunos que incluye una variedad de pan no reconocido solicitado por medio de Internet de la página de Interactive.

Otra opción que se ha planteado es por medio de un anuncio en el periódico que oferta la entrega a domicilio de pan.

Estas dos opciones te proporcionan el bien pero no te respalda la calidad ni el origen del mismo.

Para el desarrollo del proyecto se ha basado en el servicio que desarrollan en el ámbito internacional donde existen datos informativos del proceso de distribución basado en el Internet ya que son mercados acostumbrados a acceder a los servicios requeridos vía Internet.

Bread & Bagles – Miami Florida

Es una compañía reconocida que proporciona un sin número de servicios por medio de su página WEB de fácil acceso y reconocido por su calidad y responsabilidad en el servicio.

Su página proporciona variedad de panes, bagles, sandwiches y desayunos completos por medio de un horario establecido y cancelado vía Internet por tarjeta de crédito o pago en efectivo en el domicilio. Usted crea una cuenta de cliente frecuente accedando por medio de su teléfono base que le reconoce la cuenta y los datos de pedidos anteriores.

Existe un monto mínimo de pedido para acceder a este servicio y en función al sector que se encuentre localizado.

También tiene la opción de acceder al servicio en los locales establecidos en sectores comerciales lo cual permite ambos servicios. El pan no es distribuido de forma caliente ya que en su mayoría por la distancia no le permite la entrega a domicilio de “pan caliente”. Su servicio de fundamenta en entrega a domicilio de pan, desayuno y algo más.

La distribución se realiza fundamentada en los procedimientos que utilizan los couriers como UPS en los Estados Unidos para la sectorización por medio del ZIP code y comunicación por radio en áreas establecidas. Los drivers retiran el pedido de los locales comerciales y distribuyen de acuerdo al pedido requerido.

TRIGALIA – Río de la Plata

Nace de la unión de Cargill y Molinos Río de la Plata, dos grandes empresas pilares de la industria alimenticia Argentina. Cada una con su trayectoria formó este joint venture

sumando la experiencia, el conocimiento y el altísimo nivel tecnológico de ambas empresas en el mercado.

Así nace Trigalia, líder en molinero y ventas del mercado argentino. Con siete molinos, distribuidos estratégicamente a lo largo del territorio argentino, con la más alta tecnología y excelencia en el servicio que proveen a más de 6000 clientes en Argentina.

Esta compañía distribuye un sin número de bien

4.8 INFORMACIÓN PRIMARIA:

4.8.1 DISEÑO

Para realizar la investigación se ha evaluado el Diseño Cualitativo basado en el desarrollo del Método de la Encuesta Mixta enfocada en el análisis de la información directamente de los integrantes del marco muestral con el cual podemos medir el grado de aceptación del proyecto, sus preferencias de consumo y el número de personas dispuestas a utilizar este servicio.

Se realizó una encuesta basada en Entrevista Personal, fundamentada en un cuestionario dividido en dos objetivos específicos.

- Aceptación al giro del proyecto “Servicio a Domicilio de pan”.
- Preferencias del encuestado a la variedad y calidad del producto.

(Anexo C-1)

El proceso de Investigación del Proyecto se realizó de acuerdo a un calendario de actividades

(Anexo C-2)

4.8.2 MARCO MUESTRAL

El muestro a desarrollarse es Aleatorio dentro de la Población de 800 cabezas de familia en la Urbanización El Condado, zona escogida para el estudio. Se ha definido aleatoriamente los encuestado ya que el nivel económico del área a desarrollarse es equitativo y homogéneo, sus diferencias socioeconómicas son mínimas al igual que el nivel cultural. La encuesta esta enfocada a la persona que toma la decisión en el tipo de consumo dentro de cada familia ya que el bien a ser cuestionado es de consumo general.

El número de encuestados de lo cual hemos basado el estudio es de ciento ochenta y cinco personas.

4.8.3 PROCESO DE CODIFICACIÓN

Se ha desarrollado una proceso de precodificación de la encuesta, el cual se ha categorizado en letras de acuerdo al bien o la clasificación. Se detalla la descripción de la

codificación en cada una de las preguntas como lo describe el formato del proceso de codificación.

(Anexo C-3)

4.8.4 PROCESAMIENTO

El procesamiento de los resultados obtenidos de la encuesta se llevarán a cabo de forma manual representados en los resultados que se expondrán para cada pregunta en las conclusiones de el estudio.

Para la tabulación a desarrollarse de los datos se utilizará como herramienta fundamental para la evaluación el programa de Excel y su descripción de datos de acuerdo a lo que detalle las encuestas tomadas.

4.8.5 ANÁLISIS

- Hábitos de Compra de Pan
- Hábitos de Consumo
- Preferencias
- Oportunidad de Negocio
- Precio
- Competencia

a) Hábitos de Compra:

Se estableció (Anexo C-4) que la mayoría de las personas encuestadas (85.4% de la muestra) adquieren diariamente el pan mientras que el 11.35% de los encuestados lo compran pasando un día y apenas el 3.24% lo realiza semanalmente.

b) Hábitos de Consumo:

De acuerdo al Anexo C-5 el 40% de los encuestados consumen pan en un horario establecido entre 17H00 y 20H00, mientras que el 26% lo consume desde las 08H00 a las 09h00 de la mañana. Un 14% consume desde las 07H00 hasta las 08H00 y el consumo en los horarios 06h00 a 07h00 y 12H00 a 14H00 lo consume un 9%.

Estos datos demuestran que la mayoría de gente acostumbra consume pan por la noche para tomar el café acostumbrado. Un total del 46% de los encuestados consume pan por la mañana desde la 06H00 hasta las 09H00.

Bajo estos parámetros TAHOMA estableció los horarios de distribución que nos permitirá satisfacer las necesidades implícitas para un 86% del mercado objetivo.

c) Preferencias:

La investigación de mercado, demostró (Anexo C-6) las preferencias de tipo de pan del mercado meta para evaluar así el producto a ofertar.

El bien de mayor preferencia son los cachos, el pan centeno, los enrollados, el pan de agua y el gusano o de queso.

d) Oportunidad de Negocio:

La investigación nos permitió denotar que el 67% de los encuestados le gustaría recibir pan a domicilio . El 23% no estaría de acuerdo principalmente por desconfianza y el 10% no sabe .

Estos resultados nos permitieron evaluar la aceptación del la propuesta de servicio que ofertará TAHOMA con un valor agregado que será el ofrecer el “pan caliente”.

e) Precio:

La realización de esta pregunta nos permite determinar el margen estimado para la fijación del precio de venta al público ya que el 83% de los encuestados si estarían dispuestos a pagar entre 0.03 y el 0.05 centavos adicionales por unidad para recibir el pan a domicilio (Anexo C-8).

f) Competencia:

Se demuestra (Anexo C-9) que el 34% del mercado meta adquiere el pan en Crismar que se encuentra ubicado en el Centro Comercial de la Urbanización. El 23% adquiere en varios sitios no especificados. El 10% lo adquiere en Supermaxi conjuntamente con las compras que se realizan en el hogar y un 33% en Panaderías de nombre fuera del sector.

Estos datos nos demuestran que la mayoría de encuestados prefiere no trasladarse del sector para adquirir el pan o lo realiza por comodidad en el Supermaxi con las compras del hogar. La desventaja del Supermaxi es que el producto no se adquiere para su consumo diario, sino para varios días. La calidad del pan en la Panadería Crismar no es de calidad ya que en su mayoría tiene un exceso de grasa para su elaboración.

4.8.6 CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Luego de haber realizado la investigación sobre el llevar a cabo un negocio de servicio a domicilio de pan fresco, específicamente en la Urbanización El Condado, y basándonos en los resultados, creemos que la realización de este negocio podría ser favorable debido a que el 67% de los encuestados han mostrado interés en el tema, además está demostrado que el consumo de pan en las casa de esta urbanización es masivo, con lo cual existe demanda para satisfacer.

Para finalizar, podemos ver que la mayoría de las familias compran el pan a un horario cómodo para ellos, dejando a un lado la satisfacción que representa el pan al ser consumido fresco y caliente.

El precio del servicio que estarían dispuestos a pagar no representaría obstáculo alguno para ofertar el producto ya que la prioridad del consumidor es satisfacer su comodidad.

Esto permite que TAHOMA pueda cubrir este nicho de mercado y aproveche esta necesidad de comodidad en una fortaleza de la compañía para proporcionar un servicio de calidad.

4.8.7 LOGISTICA DEL PROCESO

4.8.7.1 FACTORES DEL PROCESO

Los factores del proceso de distribución involucran los siguientes puntos para el desarrollo efectivo del negocio, los cuales serán:

- El bien a ser distribuido se adquirirá al Centro del Muchacho Trabajador, organismo especializado en la producción de pan de calidad, aplicando conocimientos del personal obtenido en la escuela de Panificación, capacitación de la Panadería Arenas y apoyo en la infraestructura por parte de Cyrano.
- La mano de obra para el desarrollo del proceso de distribución a domicilio es requerida para los siete días de la semana. Se contratará 2 couriers para tiempo completo a partir de las 05:30 AM hasta las 19:00 PM de lunes a viernes. Para la distribución a domicilio del fin de semana se contratará dos couriers por horas de distribución.
- Para el proceso de distribución se adquirirá dos furgones motorizados equipados herméticamente para mantener el pan caliente durante el proceso de distribución.
- Se considera como base para la distribución la infraestructura interna para el control de pedidos que será registrado en un sistema desarrollado para pick up y delivery de pedidos.
- Este sistema permitirá registrar las direcciones, el pedido, volumen, costos, responsable y ruta en una página general alimentada sistemáticamente por paginas anexas del programa desarrollado en Fox Pro.

4.7.8 CANAL DE DISTRIBUCIÓN

El proceso de distribución del bien lo desarrollará la empresa TAHOMA ya que el negocio va enfocado a servicio a domicilio del bien de forma directa y establecido por medio de un convenio establecido con el CMT.

4.7.9 CONSERVACIÓN DEL BIEN A DISTRIBUIRSE.-

Conservación en la elaboración

El bien se lo elabora con los parámetros de calidad y conservación establecidos por el CMT dentro de su área de panificación. El bien se elaborará horas antes a realizar la distribución, lo cual nos permite tener un bien fresco y de mayor durabilidad si fuese el caso de no realizar el consumo de forma inmediata.

Conservación en la distribución.

El bien a distribuirse será colocado en las gradillas del furgón para la conservación individual del bien. El furgón tiene una estructura hermética para mantener el calor y el ambiente durante el periodo de distribución.

El proceso de entrega se lo realiza directamente de la bandeja caliente y se entregará al cliente en cajas de cartón, ya que este material mantiene el pan caliente en su estructura original sin absorber el agua que este contiene como sucede con el plástico lo que permitirá la conservación y duración del pan.

CAPITULO V

CAPITULO 5

5. PLAN DE MERCADEO

5.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

5.1.1 CONDICIONES GENERALES

Se ha referido anteriormente el mercado al que se dirigirá TAHOMA, el cual es considerando un nicho específico con necesidades latentes que permiten el acceso a este tipo de servicio de calidad a ofertar.

5.1.2 CONDICIONES DE LA COMPETENCIA

La gama de competidores del bien a distribuirse es amplia sin embargo solo encontramos dos localizaciones específicas que abarcan la mayoría del mercado que son Crismar y el Supermaxi por su fácil acceso y hábitos de compra.

Existen varias formas de adquirir el pan por ser un producto de primera necesidad y la variedad en precios del mismo. Los precios de la competencia se basan en un mismo rango que establece en ocasiones el sacrificio de calidad por precio de adquisición del pan.

5.2. MERCADO OBJETIVO

El mercado objetivo al que la empresa dirige su servicio es la Urbanización Privada El Condado que pertenece a familia de clase socioeconómica media-alta y alta.

El mercado objetivo es el 0.18% de la población total en la ciudad de Quito.

En las encuestas realizadas del mercado objetivo se pudo concluir que la mayoría adquiere diariamente el pan y lo consume por la mañana y por la tarde.

El dirigirse a un mercado objetivo de poder adquisitivo medio-alto y alto nos permite cubrir las necesidades específicas del mismo fundamentas en calidad , servicio y caliente que es claramente es la ventaja competitiva y comparativa que TAHOMA promueve.

5.3. ESTRATEGIA DE MARKETING

5.3.1 DIRECCIÓN DEL NEGOCIO

Todos los productos o servicios tienen su propio mercado potencial; esto significa que existe una zona geográfica bien determinada con un número de consumidores o usuarios los cuales por sus características (necesidades, hábitos, rentas, motivaciones de adquisición etc) constituyen los probables o posibles compradores de estos productos o servicios.

El mercado potencial no siempre es para una sola empresa, pero en nuestro caso el mercado potencial al cual nos dirigimos no ha sido explotado a un nivel empresarial, tal vez se han realizado intentos individuales (panaderías, micro mercados, etc.) de entrega a domicilio, pero no específicamente de un producto como el que la empresa ofrece.

5.3.2. CONSUMIDORES OBJETIVOS O USUARIOS DEL PRODUCTO

El negocio está enfocada para amas de casa, en familias asentadas en sectores de nivel socio económico medio-alto y alto acostumbradas a la comodidad, buena vida y la calidad de los servicios por los que pagan.

La calidad percibida del servicio brindado por tal o cual empresa es factor decisivo en el grado de lealtad hacia la marca y hacia la empresa que suministró el bien o servicio, por lo tanto afecta la decisión de compra de nuestro servicio en relación a la compra habitual en la panadería o supermercado según sea el caso.

Ante estas circunstancias, se recomienda tratar de lograr la compra y recompra del producto que ofrecemos con el adicional de la entrega a domicilio de pan caliente, es decir el servicio de entrega a domicilio a parte de la altísima calidad que debe tener nuestro producto.

5.3.3. PARÁMETROS DE ENFOQUE

No es ajeno para nadie que si cuento con un nivel socio económico alto y puedo acceder a un servicio que me va ahorrar muchas molestias como la de salir de casa para comprar el pan opto por el servicio que se me esta ofreciendo y evitar así la congestión vehicular por ejemplo.

Estamos innovando la comercialización del pan, creando un canal de distribución para llegar a nuestros clientes con el fin de lograr una relación para mediano y largo plazo y un alto grado de satisfacción a base de un servicio personalizado con productos de alta calidad y respaldados por una empresa con gente que será continuamente capacitada en servicio y atención al cliente y con óptima infraestructura que garantizará un servicio eficaz.

En relación al proceso de distribución de nuestro servicio no existe este tipo de bien a domicilio, por lo cual es una ventaja ya que no hay competencia directa, todo lo contrario es una ventaja a ser desarrollada para generar preferencia relacionada con servicio, atención y el bien.

5.3.4. DONDE SE QUIERE LLEGAR

Deseamos obtener un compromiso de satisfacción top of mind 85 - 90% ó más 90% de satisfacción por atención, puntualidad he imagen lo cual generara confianza en este mercado meta para el proyecto a futuro. Si se genera confianza la gente hará pedidos ya que tendrá la confianza que el producto llegará a tiempo con la atención y servicio deseado.

El objetivo principal es ser reconocidos por este servicio y su calidad para ampliarse con una mayor variedad de productos a domicilio y luego cuando deseemos acceder a la

atención otros sectores, obtendremos la referencia de satisfacción y servicio ya existente en el mercado de la Urbanización El Condado ya que existirá una asociación de nombre porque corre o se trasmite la voz.

5.3.5. ESTRATEGIAS A UTILIZARSE PARA UBICARSE EN EL OBJETIVO COMERCIALMENTE.

Desarrollar una campaña publicitaria dando a conocer los Plus de nuestro producto y de nuestro servicio, para generar el cambio de actitud en nuestro grupo objetivo.

a) Se utilizará para esta campaña publicitaria los siguientes materiales publicitarios.

- Tríptico a utilizarse para la Campaña Publicitaria. (Anexo D-1)
- Posters de la compañía y su servicio en lugares estratégicos comerciales. (Anexo D-2)

b) Desarrollar una base de datos inicial la cual ira creciendo a medida que integremos a más clientes a nuestra red de entregas.

c) Se regalará un magnético (Anexo D-3) para el refrigerador, ya que visualmente permitirá recordarnos y tener a la mano nuestro teléfono.

d) Podemos llegar al objetivo por medio del proyecto piloto a desarrollarse en la Urbanización de El Condado. Si el servicio genera reconocimiento y su marca o símbolo genera un vínculo visual, esto nos permitirá trasladarnos a otros sectores residenciales y brindar el mismo servicio ya que tenemos una trayectoria efectiva.

El símbolo (Logo- Anexo D-4) a utilizarse será reconocido en el camión y vestimenta del personal de distribución (Anexo D-5).

e) Esas son las acciones a corto plazo a realizar, en un período de 6 meses se espera obtener resultados satisfactorios y reconocimiento en el mercado, se iniciará el sondeo de otro sector de Cumbayá, en el cual la publicidad se presentará como referencia al servicio realizado en el Sector el Condado, lo cual indirectamente genera credibilidad y confianza por ser un mercado exigente.

e) Realizar publicidad del servicio de distribución en la Urbanización El Condado por medio de la revista TV Cable, adjuntando volantes en la revista de acuerdo al sector seleccionado durante un período trimestral (Anexo D-6)

f) En un período de semestral se evaluará el grado de satisfacción por medio de encuestas desprendibles de la nota de entrega a la base de datos de clientes actuales para así sondear la satisfacción del mercado y la oferta de una mayor variedad de tipos de pan Este proceso se llevará a cabo semestralmente y estará a cargo de los couriers encargados de la distribución.

5.3. ESTRATEGIA PUBLICITARIA

5.3.1 OPORTUNIDAD DE POSICIONARSE EN EL MERCADO

Comunicar al público objetivo (o a la zona geográfica a la cual apuntamos) que YA NO TIENEN QUE SALIR DE CASA PARA COMPRAR EL PAN y algo adicional que este servicio con las muchas ventajas que podemos ofrecerle (calidad, variedad, etc) esta a su alcance con tan solo contactamos.

5.3.2 BÚSQUEDA DE RESULTADOS EN LAS PERSONAS

Prueben el servicio, desarrollen lealtad y confianza de consumir un producto de altísima calidad y en la mas absoluta comodidad sin tener que salir de casa.

5.3.3 ENFOQUE DE COMUNICACIÓN A DESARROLLARSE.

Nos estamos comunicando con las amas de casa, madres de familia de nivel socio económico A/B que buscan salud y comodidad en su hogar. En este mercado principalmente buscan salud, y reciprocidad por lo que están pagando. Es por esto que se requiere proporcionar un servicio AAA.

5.3.4 RESPUESTA ESPERADA DEL GRUPO OBJETIVO

Requerimos que generen contacto con nosotros para tener la oportunidad de ofrecerles el bien y nos recomienden.

5.3.5 ACTITUDES QUE FAVORECEN UNA RESPUESTA

Tener un personal calificado y capacitado que sabrán lo que hacen y el servicio que deben brindar a los clientes.

Se promocionará el cuidado de la salud con productos de calidad sin perder tiempo ni dinero.

Se brindará atención cordial, seguimiento y puntualidad en lo ofertado.

5.3.6 PERSONALIDAD DE MARCA QUE DEBE COMUNICAR

PC / Pan Caliente a domicilio es:

- Servicio personalizado a la hora y lugar acordado en la mañana y en la tarde (puntualidad).
- Cuentan con infraestructura y personal calificado y usan la materia prima de alta calidad para la elaboración de sus productos (Seguridad y Responsabilidad).

5.4. ESTRATEGIA CREATIVA

5.4.1 PUNTOS REFERENCIALES A SER TOMADOS EN CUENTA

- a) Problema:** Lanzamiento de un nuevo servicio de entrega a domicilio, el cual debe ser correctamente direccionado a la área geográfica así como a las personas de nuestro grupo objetivo.
- b) Personas:** De nivel socioeconómico medio alto que buscan casi siempre lo mejor y con comodidad.
- c) Producto:** De calidad elaborado con altísimas normas de higiene, óptima presentación, elaborado al instante (caliente).
- d) Diseño:** Llamativo pero sobrio, que proporcione status y distinción en el servicio a proporcionar.
- e) Precio:** Accesible que permite analizar que no salgo de mi presupuesto por obtener comodidad.
- f) Posicionamiento:** Se establece como objetivo de mercado dentro del sector del Condado abarcar el 62 % del mercado del sector de acuerdo a el grado de aceptación establecido por la encuesta de mercado.
- g) Recordación:** Imagen corporativa y gráfica que connote hogar, unión, calor, tradición, calidad y servicio.
- h) Información:** Puntual, básica y que genere expectativas

5.5. ESTRATEGIA PROMOCIONAL

En su primera facturación, se regalará un magnético para el refrigerador .

Esta promoción nos permitirá sondear el mercado durante una quincena (mínimo), lo cual le facilitará al cliente consumir el bien, degustarlo y apreciar su calidad y durabilidad.

Adicionalmente, fuera de valorar el pan, podrá conocer el servicio que efectivamente la compañía presta, para de esta forma dar a conocer el nombre y poder diversificar a corto tiempo la distribución.

5.6 PUBLICIDAD

El material publicitario que se utilizará para acceder al mercado consta de lo siguiente basado en las estrategias establecidas:

- Trípticos, el magnético para el refrigerador, volantes, posters, cupón y la imagen corporativa que furgón.

- Para generar publicidad y reconocimiento del logotipo de la compañía se realizará por medio de la vestimenta del courier y la imagen del furgón.

Se generará un enfoque dirigido a la mujer ya que la mujer sigue siendo la principal decisoria de compra, a pesar de su creciente inserción laboral. “En Latinoamérica ellas son las que deciden el 84,8% de las compras”. Es así que la tendencia de la mujer es buscar el beneficio tanto económico como en salud.

Es por esto que la publicidad se basará en un bien de consumo básico relacionado con la nutrición que requiere en calorías diarias una persona para poder desempeñar sus funciones diarias.

El propósito es informar a los clientes los beneficios del pan para proporcionar mayor información que permita cambiar la idea del “pan engorda”.

5.7 COSTOS DEL PLAN DE MERCADEO

De acuerdo a las estrategias desarrolladas de TAHOMA se realizará una inversión inicial de USD\$595.00 desglosados en el siguiente cuadro:

INVERSION COSTO PUBLICIDAD (EN DOLARES)	
DETALLE	US.
Publicidad Furgón	200,00
Publicidad Personalizada	150,00
Promoción Publicitaria	55,00
Diseño Publicitario	70,00
Volantes, posters	120,00
TOTAL COSTO	595,00

Esta inversión nos permitirá promocionarnos en el mercado objetivo para diferenciarnos de la competencia y generar confianza en el servicio y producto a ofertar.

5.8 PRECIO

El precio se lo ha determinado en base al promedio de los precios de los productos seleccionados en la competencia, añadiendo un margen estimado por servicio de 0.05 centavos de dólar por unidad a distribuirse. Esto nos permite establecer un precio promedio de venta al público de USD\$ 0.23 por unidad como se lo establece en el Análisis Financiero del proyecto.

5.9 LA OFERTA Y DEMANDA

TAHOMA se encuentra en capacidad de cubrir una demanda en unidades de comercialización de acuerdo al cuadro siguiente:

COMERCIALIZACION PROYECTADA DE PAN			
(EN UNIDADES)			
AÑOS	DIARIAS	MENSUALES	ANUALES
1	678,00	18.306,00	219.672,00
2	887,55	23.963,77	287.565,29
3	1.161,86	31.370,18	376.442,14
4	1.520,95	41.065,65	492.787,86
5	1.991,03	53.757,68	645.092,16

Elaboración: Autores

Esta proyección se basa en el crecimiento esperado del mercado que previamente se lo estimo en base al crecimiento poblacional de la Urbanización El Condado en una variación.

CAPITULO VI

CAPÍTULO 6

6. FASE TÉCNICA

El proyecto a desarrollarse se ha fundamentado en una necesidad establecida por los clientes, lo cual no se ha cubierto al momento. El objetivo es proporcionar un servicio efectivo basado en la puntualidad y la calidad del bien a ser distribuido para lo cual se requiere una infraestructura básica que proporcione seguridad en el servicio a ofertar.

El plan financiero de TAHOMA se realizó con un horizonte de cinco años, tiempo que se consideró adecuado para la evaluación financiera y ampliar el mercado demandante del servicio que ofrece la empresa.

Para la distribución del pan a domicilio se realizarán las siguientes Inversiones en el negocio.

6.1. INVERSIONES

6.1.1 ACTIVOS FIJOS

a) FURGÓN MOTORIZADO

Los furgones motorizados destinados para la distribución son nuevos, adquiridos para este servicio con compartimentos adecuados para la conservación del producto.

COTIZACION DEL MERCADO		
MOTO DE DESPACHO		
	MOTO IMPORT	USA MOTORS
MOTO CON REMOLQUE	3591,51	3790,00
TOTAL	3591,51	3790,00

El furgón escogido fue el cotizado en USA MOTORS por su accesibilidad en repuestos, garantía y amplitud en espacio para los compartimentos a instalarse.

b) EQUIPOS DE OFICINA

Los equipos de oficina se requieren inicialmente para 3 personas que se laborarán diariamente en la oficina.

COTIZACION DEL MERCADO			
MUEBLES DE OFICINA (DOLARES)			
DETALLE	Info Mueble	Tecni Mueble	Madmetal
Mesa del Computador	170,00	0	85,00
Estación Completa Trab.	150,00	234,00	0
Silla Secretaria	64,00	82,00	60,00
Modulo estantería	0	0	60,00
Archivador de Gavetas	95,00	160,00	50,00
Sillas de Espera	26,00	41,00	28,00
Escritorio Auxillar	140,00	106,85	80,00
Archivador Aéreo	60,00	80,64	0
TOTAL	705,00	704,49	363,00

La cotización escogida fue la de la compañía InfoMueble por la calidad, garantía del mueble, lo cual se ajusta a nuestros requerimientos iniciales.

e) EQUIPOS DE COMPUTACIÓN

Al momento se requiere un solo computador para la instalación del programa “Delivery” y el proceso de facturación a desarrollarse.

COTIZACION DEL MERCADO (DOLARES)			
EQUIPO DE COMPUTACIÓN			
	JOLBA	Comisariato Computación	DOS
PENTIUM IV	1034,00	1099,00	1800,00
TOTAL	1034,00	1099,00	1800,00

Se escogió el almacén Jolba por que nos ofreció garantía de dos años para el equipo.

6.2 FINANCIERAS

6.2.1 CAPITAL DE TRABAJO

La inversión mínima necesaria como capital de trabajo se detalla a continuación:

INVERSION CAPITAL DE TRABAJO (EN DOLARES)	
DETALLE	AÑO 0
NOMINA	2.669,79
ARRIENDO	200,00
SERV. BÁSICOS	322,00
PUBLICIDAD INICIAL	595,00
GARANTÍA LOCAL	400,00
CAPACITACION	200,00
ADECUACION FURGON	300,00
MAPA DISTRIBUCION	60,00
UNIFORMES	180,00
SUMINISTROS	200,00
VARIOS	1.554,21
TOTAL	6.681,00
EL AÑO 0 CORRESPONDE AL MES DE DICIEMBRE DEL 2002, PUESTO QUE EL PROYECTO ARRANCA EN ENERO DEL 2003	

Esta capital nos permite contar con el efectivo necesario para arrancar el proyecto en enero del 2003, como se encuentra estipulado.

6.2.2 FINANCIAMIENTO

Para poder adquirir la infraestructura necesario para el desarrollo de negocio ser requiere de un préstamo bancario por USD\$ 16.000,00 pagaderos 5 años con una tasa de interés anual de 16%. El financiamiento fue determinado en función a los rubros detallados a continuación:

CUADRO INVERSIONES (EN DOLARES)	
DETALLE	US.
MUEBLES	705,00
EQUIPO COMPUTO	1.034,00
VEHICULOS	7.580,00
CAPITAL DE TRABAJO	6.681,00
TOTAL INVERSIÓN	16.000,00

Se optó por el interés del 16% corporativo que ofrece el Produbanco para empresas, el cual es el más conveniente para los intereses de TAHOMA como lo detalla el cuadro siguiente:

TASAS DE INTERÉS EN DÓLARES REFERENCIALES (abril del 2002)				
BANCOS	ACTIVA %		PASIVA %	
	Corporativa	Consumo	30 días	90 días
Bolivariana	15,50	18,00	3,50	4,75
Pichincha	17,00	20,00	4,25	4,75
Produbanco	16,00	19,00	2,50	4,50
Pacífico	16,75	20,75	4,00	4,50
Guayaquil	18,00	18,00	3,00	4,00

* Fuente: Cámara de Comercio de Quito

La amortización del financiamiento bancario es el siguiente:

TABLA DE AMORTIZACIÓN (EN DOLARES)					
Años	Saldo Insoluto	Abono al Capital Anual (Aa)	Intereses sobre el saldo	Pago Total Anual	Pago Total Acumulado
0	16000,00	0	0	0	0
1	12800,00	3200,00	2560,00	5760,00	5760,00
2	9600,00	3200,00	2048,00	5248,00	11008,00
3	6400,00	3200,00	1536,00	4736,00	15744,00
4	3200,00	3200,00	1024,00	4224,00	19968,00
5	0	3200,00	512,00	3712,00	23680,00
TOTAL		16000,00	7680,00	23680,00	

6.2.3 INGRESOS

El precio de venta al público para la distribución a domicilio se baso en el precio de la competencia, detallado en la tabla siguiente:

PRECIOS DE LA COMPETENCIA (EN DOLARES)			
	CRISMAR	BAGUETTE	HONEY
Centeno	0,15	0,2	0,15
Gusano	0,2	0,2	0,25
Pan de Ambato	0,15	0,18	0,15
Enrollado	0,15	0,23	0,15
Cachos	0,2	0,23	0,2

Elaboración: Autores

En base a esta información se obtuvo un precio promedio de la competencia al cual se le aumentó el USD\$0.05 como margen estimado (Investigación de Mercado), obteniendo un precio de venta al público sugerido de USD\$0.23 de acuerdo a la siguiente tabla:

PRECIO DE VENTA AL PUBLICO DEL PAN (EN DOLARES)			
PRODUCTO	PRECIO PROMEDIO COMPETENCIA	MARGEN ESTIMADO *	PRECIO SUGERIDO
PAN DE AGUA	0,16	0,05	0,21
PAN INTEGRAL	0,17	0,05	0,22
GUSANOS	0,17	0,05	0,22
CACHOS	0,21	0,05	0,26
ENROLLADOS	0,18	0,05	0,23
PRECIO PROMEDIO	0,18		0,23

Elaboración: autores

6.2. DEPRECIACIONES

El cuadro a continuación detalla la tabla de depreciación de los activos a adquirir.

TABLA DE DEPRECIACION									VALOR CONTABLE
ACTIVO	COSTO	% DEPR.	PERIODO (AÑOS)	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 5
MUEBLES DE OFICINA	704,49	0,10	10,00	70,45	70,45	70,45	70,45	70,45	352,25
EQUIPOS DE COMPUTACION	1.034,00	0,33	3,00	344,63	344,63	344,63	-	-	-
MOTOS (2)	7.580,00	0,20	5,00	1.516,00	1.516,00	1.516,00	1.516,00	1.516,00	-
TOTAL	9.318,49	-	-	1.931,08	1.931,08	1.931,08	1.586,45	1.586,45	352,245

Elaboración: Autores

6.3. COSTOS

6.3.1 DIRECTOS

Dentro de los costos directos del proyecto se detallan los siguientes:

Costos de Producción del Pan:

Los costos que se vinculan son aquellos proporcionados por el CMT, ente encargado de producir el pan para su comercialización.

Mantenimiento mensual de las motos:

El mantenimiento de cada uno de las motos es requerida no solo por su uso normal de transportación, se requiere adicionalmente una limpieza profunda del furgón, de las gradillas y planchas para evitar su deterioro que afecte al bien.

Fundas de Distribución:

Existe un sin número de posibilidades para la entrega del pan: fundas de plástico, de papel y cajas. Por la conservación del bien por ser distribuido caliente se requiere entregarlo en un material que no absorba el calor del producto y lo deforme para su consumo. Es por esto que se utilizará para la entrega cajas de cartón con tapa blanca para la entrega directa del producto.

Combustible:

Se estima un ruta de entrega al día de 10 kilómetros incluyendo la ruta de la oficina al CMT. Cada moto tiene una capacidad de tres galones y una distancia por galón de 105 kilómetros a recorrer.

CONSUMO COMBUSTIBLE									
	CAPACIDAD GALONES	DISTAN. POR KM/GLN	CONSUMO TANQUE (Km)	DISTAN. ESTIMADA (KM) DIARIA	DISTANCIA ESTIMADA MENSUAL	PRECIO GASOLINA	CONSUMO MENSUAL	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
MOTO 1	3	105	315	10	280	1,12	2,67	2,99	35,84
MOTO 2	3	105	315	10	280	1,12	2,67	2,99	35,84
TOTAL CONSUMO	6	210	630	20	560	2,24	5,33	5,97	71,68

Elaboración: Autores

Mano de Obra Directa:

Se contratará dos courier a sueldo fijo por horario establecido por la compañía de lunes a viernes con el pago correspondiente de horas extras si fuese el caso.

Adicionalmente se contratará dos personas por horario extraordinario establecido el fin de semana para la distribución completa el día sábado y medio día del domingo.

COSTOS DIRECTOS					
(EN DOLARES)					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTO PRODUCCION PAN	17.573,76	25.535,80	35.935,17	49.393,61	67.569,20
MTO. ANUAL MOTOS	480,00	532,80	572,76	601,40	628,46
DESPACHADORES	5.253,54	5.831,43	6.268,79	6.582,23	6.878,43
CAJAS DE EMBALAJE*	1.116,00	1.238,76	1.331,67	1.398,25	1.461,17
COMBUSTIBLE	71,68	79,56	85,53	89,81	93,85
TOTAL COSTOS DIRECTOS (US)	24.494,98	33.218,35	44.193,91	58.065,29	76.631,11

Elaboración: Autores

6.3.2 INDIRECTOS

Se tomará en cuenta como costos indirectos del negocio los siguientes rubros:

GASTOS ADMINISTRATIVOS (DOLARES)					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
DIRECTOR FINANCIERO	4639,20	4987,14	5236,50	5472,14	5718,39
DIRECTOR COMERCIAL	4639,20	4987,14	5236,50	5472,14	5718,39
GERENTE GENERAL	7902,60	7902,60	8297,73	8671,13	9061,33
SECRETARIA	3151,50	3387,86	3557,26	3717,33	3884,61
CONTADORA *	2400,00	2580,00	2709,00	2830,91	2958,30
PROVISIONES NOMINA	6451,44	6491,76	6518,81	6543,26	6567,79
TOTAL	29183,94	30336,50	31555,79	32706,90	33908,80

* SE CONTRATA POR SERVICIOS PROFESIONALES

Elaboración: Autores

SERVICIOS BÁSICOS (EN DOLARES)					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
AGUA	144,00	159,84	171,83	180,42	188,54
LUZ	360,00	399,6	429,57	451,05	471,35
TELEFONO	720,00	559,2	601,14	631,20	659,60
INTERNET	240,00	266,4	286,38	300,70	314,23
ARRIENDO	2400,00	2397,6	2577,42	2706,29	2828,07
TOTAL	3864,00	3782,64	4066,33	4269,65	4461,78

Elaboración: Autores

GASTOS DE OPERACIÓN (EN DOLARES)					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CAPACITACION	200,00	222	238,65	250,58	261,86
MTO. EQUIPOS	360,00	399,6	429,57	451,05	471,35
EQUIPOS COMUNICACIÓN	420,00	466,2	501,165	526,22	549,90
SUMINISTROS	100,00	111,00	119,325	125,29	130,93
PUBLICIDAD	440,00	488,40	525,03	551,28	576,09
SEGURO MOTOS	379,00	420,69	452,241	474,85	496,22
VARIOS	480,00	532,80	572,76	601,40	628,46
TOTAL	2379,00	2640,69	2838,74	2980,68	3114,81

Elaboración: Autores

6.3.3 MANO DE OBRA INDIRECTA

Para el efectivo desarrollo del negocio, la compañía contará con personal operativo y administrativo.

ROL DE PAGOS MENSUAL DE TAHOMA (EN DOLARES)								
CONCEPTO	No. TRAB.	SUELDO	HORAS	CONSPIR	TOTAL	9.35% IESS	NETO	TOTAL
DIRECTORES	2	400,00		24,00	424,00	37,40	386,60	773,20
GERENTE GENERAL	1	700,00		24,00	724,00	65,45	658,55	658,55
SECRETARIA	1	250,00	12,00	24,00	286,00	23,38	262,63	262,63
COURIER	2	200,00	15,00	24,00	239,00	20,10	218,90	437,80
CONTADORA		200,00		-	-	-	-	200,00
TOTAL		1.750,00	27,00	96,00	1.673,00	146,33	1.526,67	2.332,17

ROL DE PAGOS ROLMENSUAL DE TAHOMA								
(EN DOLARES)		DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	VACAC.	APORTACION PATRONAL	SUB- TOTAL	TOTAL	TOTAL MENSUAL
DIRECTORES	2	33,33	0,67	16,67	48,60	99,27	198,53	971,73
GERENTE GENERAL	1	58,33	0,67	29,17	85,05	173,22	173,22	831,77
SECRETARIA	1	20,83	0,67	10,42	30,38	62,29	62,29	324,92
COURIER	2	16,67	0,67	8,33	26,12	51,79	103,58	541,37
TOTAL		129,17	2,67	64,58	190,15	386,56	537,62	2.669,79

* CONTADORA ES CONTRATADA POR SERVICIOS PROFESIONALES

Elaboración: Autores

6.4 ESTRUCTURA LEGAL

La empresa TAHOMA se va a constituir como una Compañía Limitada conformada por tres socios capitalistas que aportarán USD\$100 cada uno.

Esta será constituida en diciembre del 2002 para iniciar su operación en enero del 2003, que constituye el año 1 dentro de todos los flujos y estados financieros.

CAPITULO VII

CAPÍTULO 7

7. ANÁLISIS FINANCIERO

7.1 ESTUDIOS FINANCIEROS

7.1.1 PUNTO EQUILIBRIO

El punto de equilibrio en unidades (Anexo F-1) y en dólares (Anexo F-2) para los cinco años del proyecto determinó en ambas puntos la comercialización mínima para no obtener pérdidas.

7.2.2 FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO

Se elaboró el Flujo de Efectivo Operativo proyectado para los cinco años de horizonte del proyecto. Se inicia con una inversión de USD\$16.000,00 y en el primer y segundo año se tendrá pérdidas por USD\$ 15889.60 y USD\$2.874.76 respectivamente.

Esto nos indica que en los dos primeros años de operación TAHOMA tendrá pérdidas, sin embargo a partir del tercer año inicia una recuperación que al final del quinto año tiene un flujo neto de USD\$ 50.829.53.

(Anexo F-3)

7.2.3 PROYECCIÓN DEL ESTADO DE RESULTADOS

Se ha utilizado el precio de venta al público proyectado a cinco años en base a la inflación conforme a:

PVP (EN DOLARES/UNIDAD DE PAN)					
PRECIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	0,23	0,25	0,27	0,28	0,30

Elaboración: Autores

Se elaboró el Estado de Pérdidas y Ganancias a cinco años conforme a los datos descritos en la Fase Técnica. (Anexo F-4)

7.2 EVALUACIÓN FINANCIERA

7.2.1 ESTIMACIÓN COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL (CPPC)

El CPPC fue del 16% de acuerdo al siguiente cuadro:

CALCULO DEL COSTO PROMEDIO DE CAPITAL			
TOTAL INVERSION		16.000,00	
FUENTES DE FINANCIAMIENTO	%	COSTO FUENTE	COSTO PONDERADO
CREDITO BANCARIO	100%	16%	16%
APORTE SOCIOS	0%	23%	0%
		CPPC =	16%

Elaboración: Autores

7.2.2 VAN Y TIR

De acuerdo al Flujo de Efectivo (Anexo F-3) obtuvimos un VAN de USD\$9.409.07 que es mayor que cero lo que implica que el proyecto en cuestión es viable.

También obtenemos una TIR del 25% que es mayor que la CPPC por lo cual concluimos que el proyecto genera buena expectativa económica a pesar de obtener pérdidas en el primer y segundo año de operación.

CAPITULO VIII

CAPÍTULO 8

8. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

8.1. VARIABLES CRÍTICAS

Analizado los Flujos de Efectivo Operativos se ha llegado a la conclusión de que existe dos variables críticas de gran incidencia en el proyecto, que son:

- El Precio
- El Crecimiento Esperado

8.1.1 EL PRECIO:

Se ha considerado como variable crítica ya que una variación en más o menos 5% producirá un efecto positivo y negativo en el VAN respectivamente . (Esto se denotará en el análisis de sensibilidad)

8.1.2 CRECIMIENTO ESPERADO:

Si se incrementa el mercado demandante del servicio a domicilio de pan tendremos una variación en el punto de equilibrio lo que evitaría perdidas en los dos primeros años del horizonte del proyecto.

8.2. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

8.2.1 ESCENARIOS

Hemos considerado dos escenarios para evaluar la sensibilidad del proyecto en base a la variable crítica precio. Estos escenarios son :

- Optimista
- Pesimista

a) OPTIMISTA

Se considera un escenario optimista cuando existe una variación favorable de un aumento del precio de venta al público del pan del 5%. (Anexo G-1)

b) PESIMISTA

Se considera un escenario pesimista cuando existe una variación desfavorable en una disminución del precio de venta al público del pan del 5%. (Anexo G-2)



CONCLUSIONES

- Existe un segmento objetivo al cual se puede llegar creando la expectativa de consumir pan a domicilio, cubriendo necesidades hasta ahora insatisfechas.
- El mercado objetivo podrá ir incrementándose en un 30% anual, conforme el crecimiento de la población del sector.
- Los precios son competitivos, en vista de que el centro de producción (CMT) nos entrega el producto a US. 0.08, garantizándonos calidad y durabilidad en el producto.
- La estrategia de publicidad nos ayudará a posicionarnos en corto tiempo.
- Este tipo de servicio a domicilio para pan, no se ha explotado todavía, por lo que somos nuevos en el mercado.
- Los equipos de distribución con los que contará la empresa, son nuevos y adecuados para el mantenimiento del producto en temperatura (caliente) y en calidad.
- La capacitación que se dará a los couriers, nos permitirá también ofrecer un servicio óptimo de atención al cliente.
- El centro de producción (CMT) garantiza el producto, ya que es elaborado con materias primas de primera calidad y su personal cuenta con panaderos graduados en el ramo.
- Financieramente, el proyecto en sus dos primeros años registra pérdidas, sin embargo, a partir del tercer año, la empresa se recupera hasta finalizar en el quinto año, con una utilidad neta del 24%.
- A pesar de tener el primero y segundo año pérdidas, tenemos un VAN positivo de USD\$ 9.900,00 y un TIR de 23%, lo que nos indica que el proyecto es viable.
- Como somos empresarios jóvenes, la tendencia es obtener utilidades a mediano y largo plazo, por lo que, a pesar de arrojar pérdidas los dos primeros años, seguimos adelante hasta el quinto año.
- La empresa se dedicará a la comercialización de pan, y para eso hará una inversión inicial de USD\$ 16.000,00 lo que implica que se contará con una infraestructura, equipo, personal, etc, acorde con las exigencias del cliente del mercado objetivo.

- Las variables críticas establecidas para el proyecto son el precio y el crecimiento del sector.



CONCLUSIONES

- Existe un segmento objetivo al cual se puede llegar creando la expectativa de consumir pan a domicilio, cubriendo necesidades hasta ahora insatisfechas.
- El mercado objetivo podrá ir incrementándose en un 30% anual, conforme el crecimiento de la población del sector.
- Los precios son competitivos, en vista de que el centro de producción (CMT) nos entrega el producto a US. 0.08, garantizándonos calidad y durabilidad en el producto.
- La estrategia de publicidad nos ayudará a posicionarnos en corto tiempo.
- Este tipo de servicio a domicilio para pan, no se ha explotado todavía, por lo que somos nuevos en el mercado.
- Los equipos de distribución con los que contará la empresa, son nuevos y adecuados para el mantenimiento del producto en temperatura (caliente) y en calidad.
- La capacitación que se dará a los couriers, nos permitirá también ofrecer un servicio óptimo de atención al cliente.
- El centro de producción (CMT) garantiza el producto, ya que es elaborado con materias primas de primera calidad y su personal cuenta con panaderos graduados en el ramo.
- Financieramente, el proyecto en sus dos primeros años registra pérdidas, sin embargo, a partir del tercer año, la empresa se recupera hasta finalizar en el quinto año, con una utilidad neta del 24%.
- A pesar de tener el primero y segundo año pérdidas, tenemos un VAN positivo de USD\$ 9.900,00 y un TIR de 23%, lo que nos indica que el proyecto es viable.
- Como somos empresarios jóvenes, la tendencia es obtener utilidades a mediano y largo plazo, por lo que, a pesar de arrojar pérdidas los dos primeros años, seguimos adelante hasta el quinto año.
- La empresa se dedicará a la comercialización de pan, y para eso hará una inversión inicial de USD\$ 16.000,00 lo que implica que se contará con una infraestructura, equipo, personal, etc, acorde con las exigencias del cliente del mercado objetivo.
- Las variables críticas establecidas para el proyecto son el precio y el crecimiento del sector.



BIBLIOGRAFÍA

1. Gitman J. Lawrence, ADMINISTRACIÓN FINANCIERA, Prentice Hall, Octava Edición, 2000.
2. Render Barry, Heizer Jay, PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES, Prentice Hall, 1996.
3. Baca Urbina Gabriel, EVALUACIÓN DE PROYECTOS, McGraw Hill, Tercera Edición 1995.
4. Hernández Abraham, FORMULACION Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN, Ecafsa, Cuarta Edición, 2001
5. Porter Michael, ESTRATEGIA COMPETITIVA, CECSA, Edición Revisada, 2001.
6. Goodstein Leonard y otros, PLANEACION ESTRATEGICA APLICADA, McGraw Hill, 1999.
7. Markides Constantinos, LA ESTRATEGIA ESTÁ EN EL ÉXITO, Segunda Edición.2000.
8. Sapag Chain Nassir, PREPARACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS, McGraw Hill, Tercera Edición, 2000.
9. Orozco, INVESTIGACIÓN DE MERCADOS, McGraw Hill, 2000.
10. INSTITUTO DE ESTADÍSTICA Y CENSOS, INEC.
11. CAMARA DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA
 - www.trigallia.com
 - www.bread&bagles.com
 - www.granovita.com
 - www.puroysimple.com
 - www.molineriaypanadería.com
 - www.nutricombiodiet.com
 - www.panadería.com
 - www.harina.com
 - www.gestiopolis.com
 - www.bce.fin.ec
 - www.inec.gov.ec
 - www.ccq.olg.ec
 - www.cideiber.com
 - www.lanota.com
 - www.ecuanet.com
 - www.interactive.net.ec

ANEXOS

ANEXO A-1 MATRICES COMPETITIVAS

MATRIZ FORTALEZAS - DEBILIDADES			
FORTALEZAS	PORCENTAJE	CALIFICACIÓN	TOTAL
Situación Geográfica CMT	15%	4	0,6
Ser nuevos en el Mercado	10%	3	0,3
Infraestructura Eficiente	13%	4	0,52
Canal de Distribución adecuado	15%	3	0,45
Costos Competitivos	22%	4	0,88
Diferenciación de Servicio	25%	5	1,25
	100%		4,00
DEBILIDADES	PORCENTAJE	CALIFICACIÓN	TOTAL
Incertidumbre en la Variación del Precio	38%	4	1,52
Capacidad Instalada de CMT	12%	1	0,12
Mercados sin explotar	15%	3	0,45
Diversificación preferencias del Consumidor	35%	3	1,05
	100%		3,14

FORTALEZAS > DEBILIDADES

MATRIZ OPORTUNIDADES - AMENAZAS			
OPORTUNIDADES	PORCENTAJE	CALIFICACIÓN	TOTAL
Necesidad Insatisfecha del Servicio	30%	5	1,5
Crecimiento a mediano y largo plazo	20%	3	0,6
Ampliación del Mercado	15%	4	0,6
Precio Competitivo	20%	4	0,8
Zonas de Coberturas Similares	15%	3	0,45
	100%		3,95
AMENAZAS	PORCENTAJE	CALIFICACIÓN	TOTAL
Creación de Competencia	35%	4	1,4
Incipiente distribución a domicilio	5%	1	0,05
Limitación en segmento meta	15%	3	0,45
Productos Sustitutos	20%	2	0,4
Dependencia del precio de materia prima de políticas económicas	25%	3	0,75
	100%		3,05

OPORTUNIDADES > AMENAZAS



ANEXO A-2 REVISIÓN DE RUTA

ZONA DE DISTRIBUCION





ANEXO A-3 ESTRUCTURA LEGAL

SEÑOR NOTARIO

En su registro de escrituras públicas a su cargo sírvase insertar una de Constitución de una Compañía de Responsabilidad Limitada, al tenor de las siguientes estipulaciones y cláusulas:

PRIMERA.- COMPARECIENTES.- Comparecen a la celebración de la presente escritura y hacen las declaraciones que ella contiene, las siguientes personas:

- 1.- El señor Francisco Jaramillo Romero., de estado civil soltero, de nacionalidad Ecuatoriana, domiciliado en Quito - Ecuador.
- 2.- La señorita Mónica Hidalgo, de estado civil soltero, de nacionalidad Ecuatoriana, domiciliado en Quito - Ecuador.
- 3.- La señorita Elliette Benítez, de nacionalidad Ecuatoriana, mayor de edad, de estado civil soltera, domiciliado en Quito - Ecuador.

Todos los comparecientes son hábiles por derecho.

SEGUNDA.- ESTATUTOS DE LA COMPAÑÍA.

La Compañía que se constituye por medio del presente instrumento público, se encuentra amparada por la Ley de Compañías en actual vigencia, que indica lo siguiente:

TITULO PRIMERO.-

Art. 1.- DENOMINACIÓN, NACIONALIDAD, DURACIÓN, DOMICILIO.

La denominación de la Compañía de responsabilidad Limitada es TAHOMA CIA. LTDA. Es de nacionalidad Ecuatoriana.

El domicilio principal de la Compañía es la ciudad de Quito, pudiendo además establecer agencias y representaciones en otras ciudades del Ecuador.

Art. 2.- OBJETO SOCIAL.- Las principales actividades de la Compañía son las siguientes:

La ejecución de servicio y distribución a domicilio de bienes de primera necesidad, tales como la pan, pastas, pastelería, productos lácteos, frutas y otros afines.



Brindar servicios de distribución a domicilio de pan de calidad en horarios establecidos todos los días de la semana incluyendo días no hábiles y feriados a sectores residenciales de nivel socio económico medio alto, alto.

Por tanto la Compañía podrá asociarse con otra u otras cuyo objeto social se asimilar, análogo o conexo con su propio objeto social, pudiendo de la misma manera intervenir en la formación de nuevas sociedades, consorcios, joint ventures, etc, pudiendo inclusive absorverlas.

La Compañía no podrá realizar actividades a las que se relaciona el Art. 27 de la Ley de Regulación Económica y Control del Gasto Público.

Art. 3.- CAPITAL SOCIAL.-

El capital social de la Compañía es de \$300 (TRESCIENTOS DÓLARES), dividido en 300 participaciones de un dólar cada una, las cuales son iguales, acumulativas e indivisibles.

El capital se encuentra pagado en un cincuenta por ciento de acuerdo a la certificación emitida por el banco mediante la apertura de la Cuenta de Integración de Capital.

Art. 4.- PLAZO DE DURACIÓN.

El plazo de duración de la Compañía es el de 20 años contados a partir de la Inscripción de la presente escritura de constitución de la Compañía en el Registro Mercantil.

Plazo que puede sufrir cambios en el tiempo de duración de existir la decisión por parte de la mayoría de socios aprobada en Junta General.

Art. 5.- TRANSFERENCIA DE PARTICIPACIONES.

Las participaciones que tiene los socios dentro de la Compañía son transferibles por acto entre vivos, teniendo el derecho de preferencia el resto de socios para su adquisición, en consideración de lo dispuesto en el Art. 113 de la Ley de Compañías en actual vigencia.

Las participaciones a que tienen derecho cada socio en caso de fallecimiento se transmite directamente a sus herederos, debiendo justificar debidamente su derecho.

Art. 6.- LIBRO DE SOCIOS Y PARTICIPACIONES.

La Compañía tiene obligación de llevar un libro de socios y participaciones en el cual harán constar las diferentes cesiones y transferencia de participaciones y su respectivas variaciones.



TITULO SEGUNDO.- DERECHOS OBLIGACIONES Y RESPONSABILIDADES DE LOS SOCIOS.

Art. 7.- Derechos y obligaciones.- Los derechos y obligaciones de los socios se encuentran contemplados en los arts. 114 y 115 de la Ley de Compañías en actual vigencia; en tanto que su responsabilidad de limita hasta el monto de participaciones por ellos suscrita.

TITULO TERCERO.- GOBIERNO ADMINISTRACIÓN REPRESENTACIÓN Y FISCALIZACIÓN DE LA COMPAÑÍA.

Art. 8.- La Compañía será gobernada por la Junta General de Socios y administrada por el Gerente General.

Art. 9.- La Junta General de Socios convocada en legal forma es el órgano supremo de la compañía, sus decisiones obligan a todos los socios inclusive a los que hubieren votado en contra de cualquier resolución, excepto lo dispuesto en el literal h del Art. 114 de la Ley de Compañías en actual vigencia.

Art. 10.- Clases de Juntas.

Las Juntas Generales son de dos clases ordinarias y extraordinarias; las juntas ordinarias deberán reunirse por lo menos una vez al año, dentro de los tres meses posteriores a la finalización del ejercicio económico de la compañía; y las Juntas Extraordinarias en cualquier época en que se convocare.

Art. 11.- CONVOCATORIA.

La convocatoria a Junta General deberá efectuarla el Gerente de la Compañía, a través de publicaciones en la prensa, en uno de los periódicos de mayor circulación de la ciudad de Quito, por ser domicilio de la Compañía, con ocho días de antelación, sin contar los días de la convocatoria y de la reunión.

La respectiva convocatoria deberá contener los requisitos señalados en el Art. primero del Reglamento sobre Juntas Generales de socios y accionistas. Dentro de las juntas generales exclusivamente se deben tratar los puntos indicados dentro de la Convocatoria, bajo riesgo de nulidad.

Art. 12.- QUÓRUM.

La Junta General no podrá considerarse debidamente constituida para tratar en primera convocatoria, si los socios asistentes no representan mas de la mitad del capital social; para lo cual se deberá realizar una segunda convocatoria, la que se efectuara con el número de socios asistentes, lo cual constara en su respectivo registro de actas.

Excepto cualquier disposición legal, las resoluciones de Junta General serán aprobadas por mayoría absoluta de votos de los socios presentes. Para la



obtención de mayoría se contabilizan tanto los votos en blanco como las abstenciones.

Art. 13.- ATRIBUCIONES DE JUNTA GENERAL.

Son atribuciones de la Junta General, las que constan en el Art. 118 de la Ley de Compañías en actual vigencia:

- a.- Designar y cambiar administradores y Gerentes.
- b.- Aprobar las cuentas y balances que presente el Gerente o Administrador.
- c.- Tratar sobre la forma de repartir las utilidades en caso de haberlas.
- d.- Resolver sobre amortización de aportes sociales.
- e.- Solucionar sobre cesión de participaciones y admisión de nuevos socios.
- f.- Finiquitar sobre la realización tanto del aumento como en la disminución de capital, de presentarse los hechos.
- g.- Consentir sobre la realización de prórroga del contrato social de la compañía.
- h.- Analizar la conveniencia o no de la venta de bienes de la compañía.
- i.- Consentir en la exclusión de socios que hayan incumplido en las disposiciones contempladas en el Art. 82 de la Ley de Compañías en vigencia.
- j.- Dispone que se entablen acciones que correspondan en contra de Administradores o Gerente que cometieren infracciones en contra de los intereses de la Compañía.

Art. 14.- FUNCIONES DEL GERENTE.

El Gerente de la Compañía debe ser elegido por la Junta General de Socios para un período de dos años, pudiendo ser reelegido en forma indefinida. En el supuesto de que fenecido dicho período y la Junta no lo ratifica ni sustituye con un nuevo presidente, este seguirá actuando con funciones prorrogadas, hasta que la Junta lo resuelva.

Para ser Gerente se requiere ser obligatoriamente socio de la compañía y sus atribuciones son las siguientes:

- Presidir las sesiones de Junta General;
- Suscribir las actas .
- Revisar y suscribir los certificados de aportación.



- Cumplir y hacer cumplir las resoluciones de Junta General, y las disposiciones que dicta la Ley;
- Las demás previstas en la Ley de Compañías y en el estatuto de constitución de la Compañía.

Art. 15.- FUNCIONES DEL DIRECTOR

El Director de área de la Compañía podrá ser elegido por parte de la Junta General de socios para un período de dos años, pudiendo ser reelegido indefinidamente; en el supuesto de que hubiere terminado su período y la Junta General no lo hubiere reelegido ni sustituido, éste deberá seguir actuando con funciones prorrogadas hasta que la Junta lo determine y juzgue procedente.

Para desempeñar las funciones de Director no se requiere ser socio de la Compañía, y sus atribuciones son las siguientes:

- Proceder a convocar a Junta General de socios;
- Actuar como Secretario de la Junta General;
- Subrogar al Gerente por ausencia temporal o definitiva, en caso de ausencia definitiva, el Director convocara a Junta general, en el menor tiempo posible para designar al nuevo Gerente;
- Representar legal, judicial y extrajudicialmente a la Compañía;
- Cumplir y hacer cumplir las resoluciones de Junta General y las disposiciones de Ley;
- Las demás previstas en el Ley de Compañías en vigencia.

Art. 16.- Al no concurrir el Gerente a la convocatoria de Junta General, se podrá designar entre los socios a la persona que lo reemplace en una Junta determinada, al igual que podrá nombrar un Secretario Ad-hoc, para una función determinada.

Art. 17.- A las convocatorias de Junta General deberán asistir los socios en forma personal o por medio de un representante, representación que debe ser redactada por escrito para cada junta exclusivamente, a excepción de haberse conferido poder debidamente notariado y legalizado.

Art. 18.- Las actas de Juntas Generales deberán ser llevadas a máquina, en hojas debidamente foliadas y firmadas por el Gerente y Secretario, en anverso y reverso, existiendo la obligación de formar un expediente con cada junta en concordancia con lo estipulado en el Art. 122 de la Ley de Compañías de actual vigencia.



Art. 19.- Las actas de Juntas Generales cuando tengan el carácter de Universales deberán ser suscritas por todos los socios asistentes, bajo sanción de nulidad, en concordancia con el art. 238 de la Ley de Compañías en vigencia.

Art. 20.- Funciones del Comisario.

La Junta General de socios nombrará un Comisario Principal y un suplente, el cual dura en sus funciones un año, el mismo que tendrá entre sus atribuciones las siguientes:

a.- Derecho ilimitado de Inspección de las operaciones social;

b.- Proceder a vigilar los movimientos económicos, con total independencia de los administradores de la Compañía;

c.- Presentar informe anual del estado de la compañía adjunto al balance respectivo entregado a la Superintendencia de Compañías.

TITULO CUARTO.- EJERCICIO ECONOMICO, RESERVA LEGAL Y UTILIDADES.

Art. 21.- El ejercicio económico de la Compañía se encuentra comprendido desde el primero de Enero hasta el 31 de Diciembre de cada año.

Art. 22.- La Compañía deberá organizar un fondo llamado de Reserva Legal, deduciendo de las utilidades líquidas y realizadas, de un 5% anual hasta poder alcanzar el 20% del capital social.

Art. 23.- Las utilidades de la Compañía se dividirán entre los socios, luego de efectuar todo tipo de deducción de ley, en consideración de las participaciones sociales pagadas.

TITULO QUINTO.- DE LA DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN.

Art. 24.- En caso de liquidación y disolución de la Compañía, actuará como liquidador su Gerente, en consideración de la Ley No. 31 reformativa a la Ley de Compañías.

TITULO SEXTO. SUSCRIPCIÓN Y PAGO DEL CAPITAL SOCIAL.-

Art. 25.- El capital social de la Compañía es de \$300 (TRESCIENTOS DÓLARES).

El capital pagado es de \$150 que equivale al 50%, encuentra pagado, y la diferencia a pagar en el lapso de un año de conformidad con la Ley, el mismo que lo describimos a continuación:

1.- El señor Francisco Jaramillo, suscribe y aporta la suma de \$ 50,00 (CINCUENTA DÓLARES), equivalente a cincuenta participaciones iguales y



acumulativas de un dólar cada una, mediante el aporte en numerario, pagando el 50% esto es \$ 50, y la diferencia a pagar en un año.

2.- La señorita Mónica Hidalgo, suscribe y aporta la suma de \$ 50,00 (CINCUENTA DÓLARES), equivalente a cincuenta participaciones iguales y acumulativas de un dólar cada una, mediante el aporte en numerario, pagando el 50% esto es \$ 50, y la diferencia a pagar en un año.

3.- La señorita Elliette Benítez, suscribe y aporta la suma de \$ 50,00 (CINCUENTA DÓLARES), equivalente a cincuenta participaciones iguales y acumulativas de un dólar cada una, mediante el aporte en numerario, pagando el 50% esto es \$ 50, y la diferencia a pagar en un año.

DOCUMENTOS.-

Se agregan para que forme parte de la presente escritura los siguientes documentos:

- a.- Certificado Bancario.
- b.- Cuadro de Integración de Capital.
- c.- Cédulas de Identidad de los otorgantes.

CLÁUSULA ESPECIAL.- AUTORIZACIÓN.

Los socios otorgantes en forma expresa autorizan al doctor Felipe Hidalgo que realice las gestiones judiciales y extrajudiciales tendientes al perfeccionamiento de la presente escritura de constitución de la compañía y aprobación de ley, e inscripción dentro del Registro Mercantil.

CONCLUSIONES.

Para que los acuerdos tomados surtan los efectos de ley, Usted Señor Notario se dignará incluir las demás formalidades necesarias para la plena validez de la presente escritura.



ANEXO A-4 CONVENIO DE PROVISIÓN

En la ciudad de Quito , al primer día de Enero del 2003, se procede a celebrar el presente convenio, al tenor de las siguientes cláusulas:

CLAUSULA PRIMERA: COMPARACIENTES.- Comparecen, por una parte, el Centro del Muchacho Trabajador, representado por el padre Juan Haligan, en que para efectos del presente convenio se le denominará como "ABASTECEDORA DE PRODUCTOS", y, por otra, la Compañía TAHOMA CIA. Ltda. Legalmente representada por Francisco Jaramillo, a la que para efectos del presente contrato se le denominará simplemente como "COMPRADORA DE PRODUCTOS". Los comparecientes declaran que se encuentran capacitados para contratar y obligarse en las calidades invocadas.

CLAUSULA SEGUNDA: ANTECEDENTES.- Los comparecientes, esto es el Centro del Muchacho Trabajador, es una entidad legalmente constituida que tiene por objeto la elaboración de productos para su posterior venta; la compañía TAMOA CIA. Ltda. Es una compañía legalmente constituida que tiene por ejemplo la compra y posterior distribución de productos elaborados; las dos comparecientes se encuentran al amparo de las leyes de la República del Ecuador.

La compañía TAHOMA CIA Ltda., se encuentra interesada en comprar los productos de panadería elaborados por el Centro del Muchacho Trabajador en los que se encuentran cachos, centeno, enrollados, gusanos, pan de agua y otra variedad de pan de acuerdo a las especificaciones requeridas.

CLAUSULA TERCERA: OBJETO.- Con estos antecedentes la Compañía TAHOMA CIA. Ltda. se compromete a comprar en forma diaria aproximadamente 678 unidades de pan, producto que deberá estar en las mejores condiciones de higiene y presentación para su posterior venta. Dicha compra se realizará en dos turnos en los siguientes días y horarios:

- De Lunes a Domingo a las 06H00 a 09H00 de la mañana
- De Lunes a Sábado a las 17H00 a 19H00 de la tarde

Cabe indicar que la entrega se hará ininterrumpidamente, sin excepción de días no hábiles o feriados. Sin embargo, por acuerdo por las partes este requerimiento podrá ser modificado o cuando la compañía TAHOMA CIA Ltda. Lo comunique a la abastecedora de productos.

Adicionalmente el Centro del Muchacho Trabajador se obliga a:

1.- En caso de que a la Compañía TAHOMA CIA. Ltda. Le quede sobrantes de la distribución del pan del día, estos sobrante serán reutilizados en galletería o en lo que consideren pertinente.

CLÁUSULA CUARTA: La Compradora de Producto pagará semanalmente a los precios establecidos conforme la siguiente tabla, precios que podrán ser



modificados, conforme la elevación del precio de la materia prima y de la inflación anual publicada por el INEC.

COSTO DE ENTREGA DEL PAN (CMT)

▪ PAN DE AGUA	0.05
▪ PAN INTEGRAL	0.12
▪ GUSANOS	0.05
▪ CACHOS	0.09
▪ ENROLLADOS	0.09

CLAUSULA QUINTA: JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA.- En caso de controversia relacionadas con este instrumento, las partes renuncian domicilio y se somete a las jurisdicción y competencia de los árbitros del centro de arbitraje y mediación de la Cámara de Comercio de Quito, República del Ecuador, de conformidad con lo previsto en la LEY de Arbitraje y Mediación, y a lo previsto en el reglamento del referido centro. El arbitraje será en derecho, el tribunal será integrado por tres árbitros, el trámite será confidencial y se desarrollara en las instalaciones del centro en la ciudad de Quito. El tribunal estará facultado para disponer la práctica de medidas cautelares para lo cual solicitará el auxilio de los funcionarios públicos, judiciales, policiales y administrativos que sean necesarios.

En lo que no se encuentra estipulado en este contrato, las partes aceptan la aplicación de las disposiciones pertinentes del Código Civil.

CLAUSULA SEXTA: RATIFICACIÓN.- Las partes se ratifican y aceptan todas las estipulaciones y declaraciones contenidas en las cláusulas precedentes, en fe de lo cual, en el lugar y fecha mencionados, suscriben este contrato en dos ejemplares de igual valor, comprometiéndose a reconocer firma y rúbrica al pie del presente contrato, sin que la falta del mismo invalide a este instrumento.

Padre Juan Haligan

Ing. Francisco Jaramillo

ANEXO B-1 CENTRO DEL MUCHACHO TRABAJADOR (CMT)

El Centro del Muchacho Trabajador

UNA FAMILIA DE FAMILIAS
en el Tercer Milenio



- Las actividades y programas del CMT posibilitan que las familias de los niños trabajadores hagan en sus vidas los cambios que contribuirán a la prosperidad de todos.



ACTIVIDADES Y PROGRAMAS

Las actividades en el CMT

Los niños trabajadores no son ni los pillos, ni los prófugos de sus hogares. Mas bien representan a sus familias; familias que quieren ayudarse mutuamente. Estas familias ya están poniendo su parte, pero típicamente, han sido privadas de un ambiente de seguridad, metas y respaldos.

*Hablar de nuestras actividades diarias en el CMT, con las familias de los niños trabajadores, es hablar de nuestro proceso, diseñado para promocionar **10 VALORES MORALES NECESARIOS EN UNA VIDA CRISTIANA.***

Las investigaciones hechas con vista a fundar el CMT revelaban la falta de estos valores como el factor básico causante de la miseria existente entre las familias. De allí, el Reglamento Interno del CMT establece:

"El objetivo del Centro del Muchacho Trabajador es crear valores morales mediante cambios de actitudes y comportamientos en base a programas de formación y ayuda.

El proceso de cambio gira alrededor de diez áreas importantes de la vida:

**• LEALTAD • FORMACION PERSONAL • FAMILIA • RELIGION • INSTRUCCION
• ECONOMIA • TRABAJO • RECREO • SALUD • VIVIENDA"**

Muchas de las actividades tienen las características de asistencias necesarias para aliviar la miseria. Pero, en la práctica y en la intención, cada actividad programada se relaciona específicamente a uno de los diez valores y, generalmente, a todos los valores que conforman nuestro proceso de formación cristiana. Las familias que perseveran logran convertirse: de practicantes de la miseria, en agentes independientes de la prosperidad.



LEALTAD

UNA característica de las familias que se afilian al CMT es que se dejan llevar demasiado por las conveniencias y contra la conciencia o la lealtad. El primer objetivo del CMT es establecer la lealtad como la base de todos los valores morales.

Cada familia, durante su curso de orientación y antes de firmar su contrato moral de compromiso, reconoce que el CMT es un proceso de formación, con obligaciones y sanciones, libremente escogido por la familia. Se compromete a identificarse como parte de esta familia de familias participando en la búsqueda y la atracción al CMT de otras familias aptas. Para cumplir seriamente con este compromiso, una familia tiene que concientizarse sobre las bondades del CMT y sobre el deber cristiano de compartir, con otras familias aptas, lo que Dios provee para todos.



PROGRAMAS:

- Se da una orientación muy clara a cada familia nueva.
- Se establece que nuestro proceso es una formación cristiana.

FORMACION PERSONAL

LOS adultos y los jóvenes, en grupos de 15 a 20 personas, participan semanalmente en diálogos en los que todos tienen que opinar. También se exige que cada persona contribuya 2 horas semanales en quehaceres domésticos en el CMT. A los miembros convencidos se les invita a integrarse al grupo de "líderes", quienes se esforzarán por servir más a los demás. Con estas actividades se promocionan, en cada joven y adulto, esfuerzos específicos y propios que serán su parte en la prosperidad de todos. Se espera que así vayan abriéndose campos más amplios de iniciativas y contribuciones que reemplacen el hábito común y comúnmente de considerarse víctimas de las circunstancias de la vida.



PROGRAMAS:

- Turnos de trabajo voluntario en el CMT.
- Orientación y seguimiento en todas las áreas.
- Sesiones, convivencias y retiros.



Esperamos atraer su ayuda al Centro del Muchacho Trabajador (CMT)- Una Familia de Familias- porque durante más de tres décadas ha dado una evidencia firme de ser un movimiento del amor duro, único y realista en crear el buen orden que todos anhelamos en nuestra sociedad.

El CMT es "único" en identificar y sanar las principales amoralidades de donde salen las miserias.

También es "único" en motivar a familias enteras a convertirse en agentes de la prosperidad de toda la comunidad.

Es "realista" en prestar la mano, sin asumir la responsabilidad de las personas necesitadas.

Y, es "realista" en reconocer que el precio económico de la mano prestada no es ni enorme ni grande, ni más que justo.

Requiere, desde su fuente hasta su uso, de una contabilización sana, no más.

DIOS da la confianza generosa de crear el buen orden a almas que no se achican frente a los pequeses del diablo.

Cada año se confía en la generosidad de bienhechores nuevos para cubrir más del 50% del presupuesto por financiar. Si desea ayudar, pedimos envíe su donación a la dirección abajo anotada.

El Centro del Muchacho Trabajador es una obra social de los Jesuitas y de las Hermanas de la Caridad de la Bienaventurada Virgen María.

Centro del Muchacho Trabajador

No. 1: Av. Pichincha (La Marín)

Teléfono: 584 018 - 956 658

No. 2: Calle José Nogués N69-172

y Piedras Negras, Cotacollao

Teléfono: 493 459 / 60 / 61

Aptdo. 17-01-3112, Quito

POBLACION BENEFICIARIA



15,56%
 NIÑOS
 DE 0 A 5 AÑOS



32,76%
 ESCOLARES DE
 6 A 12 AÑOS



15,84%
 JOVENES
 DE 12 A 17 AÑOS



35,84%
 PADRES DE FAMILIA

PROGRAMAS Y SERVICIOS



CENTRO INFANTIL



TRABAJO COMUNITARIO



EDUCACION TECNICA



EDUCACION PRIMARIA



ALIMENTACION



EDUCACION DE ADULTOS



RECREACION



ATENCION MEDICO-DENTAL



LIDERAZGO

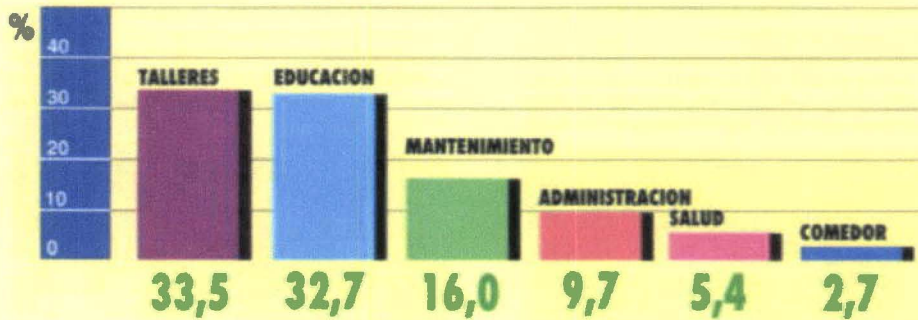


ACTIVIDADES RELIGIOSAS

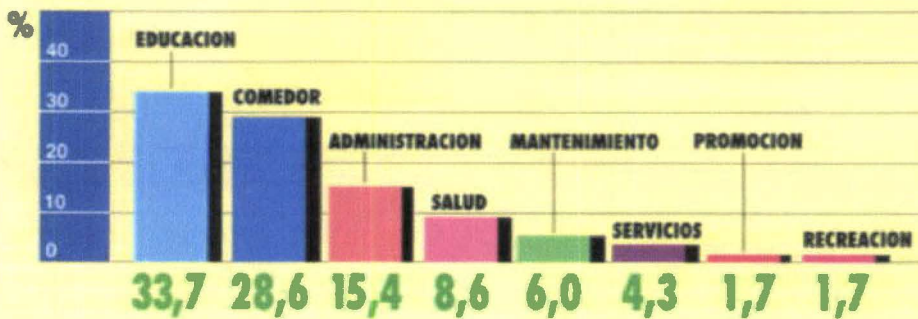


PRESTAMOS Y CURSOS PARA PEQUEÑAS INDUSTRIAS

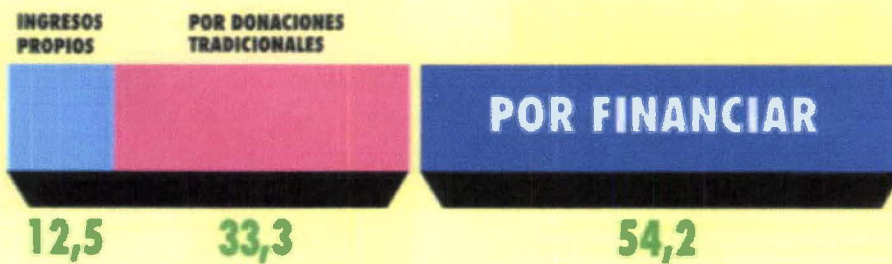
DISTRIBUCION DE PERSONAL POR SECCIONES



DISTRIBUCION DE GASTOS POR CATEGORIAS



PRESUPUESTO PORCENTAJE DE INGRESOS



FAMILIA

PARA fortalecer la base natural del desarrollo de los valores morales, solo se alía al niño trabajador si incluye a todas las personas de su grupo familiar; es decir a todos los que viven con él. El aprovechamiento de todas las ventajas del CMT depende del cumplimiento de todos y cada uno de los miembros del grupo familiar.

Con estos procedimientos nace la conciencia de que hay que preservar la naturaleza consagrada de la familia.

PROGRAMAS:

- Asistencia diaria de todos los miembros de cada familia. Nadie vive en el CMT, pero cada persona tiene sus obligaciones diarias.
- Obtención de los documentos básicos de identificación, estado civil y nivel escolar.
- Instrucciones sobre comportamiento adecuado (ser padres o ser hijos).
- Vigilancia sobre las relaciones debidas entre padres e hijos.



RELIGION

EN las familias que llegan al CMT se nota que la instrucción religiosa ha sido mínima y superficial, con algunas malas consecuencias.

Aprovechando su religiosidad, se motiva para que asistan a la misa diaria donde se exponen las revelaciones encargadas a la Iglesia. Se da énfasis al vivir en Cristo, como modelo de servir a los demás.

PROGRAMAS:

- Misa diaria y oraciones en cada clase, sesión o comida.
- Preparación para los sacramentos.
- Actividades propias a cada temporada litúrgica.
- Festas religiosas.
- Sesiones voluntarias de expresión de fe y oraciones.



INSTRUCCION

EL CMT es un movimiento de formación general para la vida cristiana y todos sus programas y actividades son educativas. Pero escoge de esta área educativa "la instrucción realista" como un valor específico que los miembros tienen que vivir en la práctica. La instrucción realista en el CMT es la actividad educativa formal (en aulas, simposios y talleres) que relacionan al conjunto de aptitudes, posibilidades y responsabilidades compartidas por todos los miembros del CMT.

En la práctica, la instrucción realista engloba la educación pre-escolar, educación escolar y lo que generalmente se llama "educación técnica" para aprender una profesión.

PROGRAMAS:

- Cursos en todos los niveles mencionados y para adultos, con aprobación de los Ministerios de Bienestar Social, Educación, Trabajo y Recursos Humanos y de la Junta de Defensa del Artesano.



ECONOMIA

CADA familia tiene que aprender la forma de hacer un presupuesto familiar llevando una contabilidad de ingresos y egresos de sus miembros. Se esfuerza a todas las familias a analizar y planificar el financiamiento de sus propias viviendas. También hay instrucción en el manejo de negocios pequeños y en el manejo de préstamos para negocios. Esta actividad de planificación en el uso del dinero es la base de su prosperidad económica.

PROGRAMAS:

- Cursos sobre contabilidad y presupuesto familiar.
- Seguimiento de las cuentas de ahorros obligatorias.
- Cursos sobre manejo de negocios y préstamos.



TRABAJO

ES necesario recuperar el respeto que el trabajo humano merece como contribución que cada persona hace a la propeidad de todos.

En el CMT se obliga a todos a prepararse para un empleo bien remunerado. Esta preparación es el enfoque a largo plazo de la instrucción realista en el CMT. También se defienden el derecho y el deber del trabajo de los niños.



PROGRAMAS:

- Seguimiento del trabajo de todos los varones desde el primer grado hacia arriba.
- Instrucción realista, en la cual se aprenden y se respetan las varias profesiones.
- Orientación profesional y colocación en empleos.

RECREACION

EL CMT enseña las diferencias entre varias actividades que generalmente se confunden: recreo, descanso, escape, celebración, etc. También, por medio de actividades, el CMT enseña cómo planificar recreos sanos para que se fortalezcan la amistad, la unión y el respeto mutuo, especialmente dentro del grupo familiar.



PROGRAMAS:

- Horarios de recreo.
- Equipos de recreo de sala y de exterior.
- Juegos y campeonatos.

SALUD

EL CMT facilita y obliga al baño diario a todos los miembros; también se mantiene una campaña continua para conseguir el aseo ambiental. Enseña la importancia de hervir el agua para varios usos y la responsabilidad de conocer las causas de las enfermedades.

Se promueve la responsabilidad propia por la salud en muchas maneras.



PROGRAMAS:

- Seguimiento del cumplimiento del baño diario.
- Trabajos de limpieza del CMT por turnos de los miembros.
- Participación de 3 comidas diarias.
- Atenciones de salud tanto preventivas como curativas.
- Tratamientos médicos especializados contratados.

VIVIENDA

LAS familias del CMT tienen que aceptar las visitas que el personal dirigente hace a sus lugares de habitación en los distintos barrios donde residen. Se instruye y se anima a las familias en actividades de reparación y mejoramiento de las viviendas arrendadas, o a construir sus propias viviendas.



PROGRAMAS:

- Programas de mingas semanales para mejorar o construir viviendas.
- Banco de materiales y herramientas de construcción.
- Instrucciones sobre el manejo de una casa.



ANEXO C-1

ENCUESTA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO

SERVICIO A DOMICILIO DE PAN



UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS

RESPONSABLES : MONICA HIDALGO
ELLIETTE BENITEZ

DATOS DEL ENCUESTADO:

NOMBRE: _____

DIRECCION : _____

TELEFONO _____

FECHA DE NACIMIENTO DD/MM: _____

INSTRUCCIONES :

ESCOJA LA RESPUESTA QUE MAS SE APROXIME A SU PREFERENCIA LLENANDO LOS ESPACIOS EN BLANCO CON UNA X.

NO SE REQUIERE UNA SOLA RESPUESTA EN LAS PREGUNTAS .

I. ACEPTACION DEL PROYECTO

1) DONDE ADQUIERE EL PAN DIARIO PARA EL CONSUMO DE SU HOGAR ?

- | | | |
|------------------------------------|---|--|
| <input type="checkbox"/> SUPERMAXI | <input type="checkbox"/> BAGUETTE | <input type="checkbox"/> PANIF. AMBATO |
| <input type="checkbox"/> CYRANO | <input type="checkbox"/> PANIFICADORA MODERNA | <input type="checkbox"/> CRISPAN |
| <input type="checkbox"/> OTROS | | |

2) CON QUE FRECUENCIA COMPRA EL PAN?

- | | |
|---|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> DIARIAMENTE | <input type="checkbox"/> CADA 3 DIAS |
| <input type="checkbox"/> PASANDO UN DIA | <input type="checkbox"/> SEMANALMENTE |

3) A QUE HORA SUELE ADQUIRIRLO ?

- | | |
|--|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 17:00 A 20h00 | <input type="checkbox"/> 7:01 A 08:00 |
| <input type="checkbox"/> 6:00 A 07:00 | <input type="checkbox"/> 8:01 A 09:00 |

SERVICIO A DOMICILIO DE PAN

UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS

RESPONSABLES : MONICA HIDALGO
ELLIETTE BENITEZ



4) A QUE HORA SUELE CONSUMIRLO ?

<input type="checkbox"/> 17:00 A 20h00	<input type="checkbox"/> 7:01 A 08:00	<input type="checkbox"/> 12:00 A 14:00
<input type="checkbox"/> 6:00 A 07:00	<input type="checkbox"/> 8:01 A 09:00	<input type="checkbox"/> OTRO HORARIO

5) LE GUSTARIA RECIBIR A DIARIO EL PAN EN SU CASA ?

<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
-----------------------------	-----------------------------

6) SI RESPONDIÓ SI EN LA PREGUNTA 5, ESTARIA DISPUESTO A PAGAR \$0,03 A \$0,05 CENTAVOS EXTRAS DE ACUERDO AL TIPO DE PAN POR EL SERVICIO A DOMICILIO?

<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
-----------------------------	-----------------------------

7) EL PAGO DEL SERVICIO COMO PREFERIRIA REALIZARLO?

DIARIAMENTE	SEMANALMENTE	QUINCENALMENTE	MENSUALMENTE
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

II. PREFERENCIAS DE CONSUMO

1) TOMANDO 1 COMO MAYOR Y 10 COMO MENOR, CALIFIQUE SU PREFERENCIA PARA LAS SIGUIENTES VARIETADES DE PAN ?

TIPOS DE PAN

CACHOS	_____
ENROLLADOS	_____
ROSAS	_____
DE AGUA	_____
DE DULCE	_____
DE QUESO	_____
CENTENO	_____
PAN CORTADO	_____
PALANQUETAS	_____
SPANES	_____

2) QUE CANTIDAD DE PAN CONSUME DIARIAMENTE ?

<input type="checkbox"/> 1 A 5	<input type="checkbox"/> 11 A 15
<input type="checkbox"/> 6 A 10	<input type="checkbox"/> 15 EN ADELANTE

3) CUALES DE LOS SIGUIENTES PRODUCTOS QUISIERA AGREGAR ADICIONALMENTE AL SERVICIO DE ENTREGA A DOMICILIO DE PAN ?

<input type="checkbox"/> LECHE	<input type="checkbox"/> QUESO	<input type="checkbox"/> JUGO
<input type="checkbox"/> MANTEQUILLA	<input type="checkbox"/> YOGURT	<input type="checkbox"/> PASTELES
<input type="checkbox"/> GALLETAS	<input type="checkbox"/> PERIÓDICO	<input type="checkbox"/> OTROS

GRACIAS POR SU TIEMPO Y APOORTE A LA REALIZACION DE ESTA ENCUESTA.



ANEXO C-2 CALENDARIO DE ACTIVIDADES

PROYECTO : SERVICIO A DOMICILIO DE PAN

FECHA	ACTIVIDAD	RESPONSABLES
11/01/2002	PREPARACION DE LA MUESTRA	MONICA HIDALGO ELLIETTE BENITEZ
12/01/2002	EJECUCION DE LA ENCUESTA EN EL SECTOR EL CONDADO	MONICA HIDALGO ELLIETTE BENITEZ
13/01/2002	EJECUCION DE LA ENCUESTA EN EL SECTOR EL CONDADO	MONICA HIDALGO ELLIETTE BENITEZ
	PROCESAMIENTO DE DATOS	ELLIETTE BENITEZ
	ANALISIS DEL RESULTADO	MONICA HIDALGO ELLIETTE BENITEZ
	INFORME FINAL	MONICA HIDALGO ELLIETTE BENITEZ

ANEXO C-3 PROCESO DE CODIFICACIÓN

Proceso de Codificación

Se ha realizado el proceso de premodificación fundamentado en los siguientes puntos a tabularse una vez desarrollada la encuesta.

Pregunta 1:

Detalle	Codificación	Detalle	Codificación
Supermaxi	A	Cyrano	D
Baguette	B	Panificadora Moderna	E
Panificad. Ambato	C	Crismar	F
		Otros	G

Pregunta 2:

Detalle	Codificación	Detalle	Codificación
Diariamente	A	Cada 3 días	C
Pasando 1 día	B	Semanalmente	D

Pregunta 3:

Detalle	Codificación	Detalle	Codificación
17:00 a 20:00	A	7:01 a 8:00	C
6:00 a 7:00	B	8:01 a 9:00	D

Pregunta 4:

Detalle	Codificación	Detalle	Codificación
17:00 a 20:00	A	8:01 a 9:00	D
6:00 a 7:00	B	12:00 a 14:00	E
7:00 a 8:00	C	Otro Horario	F

Pregunta 5:

Detalle	Codificación	Detalle	Codificación
SI	A	NO SE	C
NO	B		



Pregunta 6:

Detalle	Codificación	Detalle	Codificación
SI	A	NO	B

Pregunta 7:

Detalle	Codificación	Detalle	Codificación
Diariamente	A	Quincenalmente	C
Semanalmente	B	Mensualmente	D

Pregunta 8:

Se realizará la tabulación por producto basándonos en la sumatoria de los puntos asignados a cada categoría por los encuestados. Si 1 significa mayor preferencia y 9 menor preferencia, el producto que tenga el menor puntaje será el de mayor aceptación.

Detalle	Codificación	Detalle	Codificación
Cachos	A	De Dulce	F
Enrollados	B	Centeno	G
Rosas	C	Pan Cortado	H
De Agua	D	Palanquetas	I
De Queso	E		

Pregunta 9:

Detalle	Codificación	Detalle	Codificación
1 A 5	A	11 A 15	C
6 A 10	B	15 EN ADELANTE	D

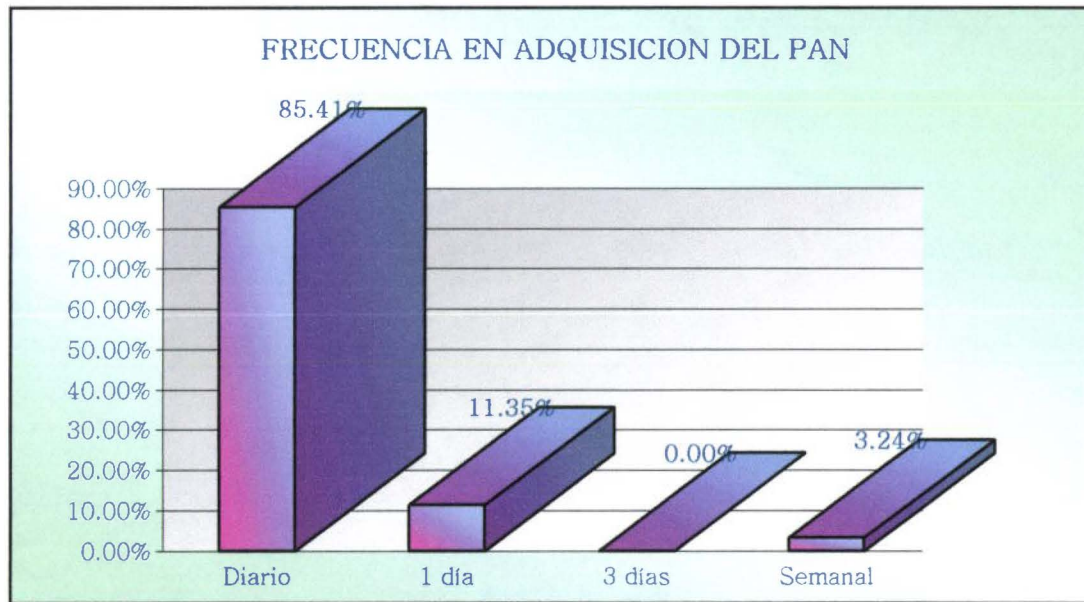
Pregunta 10:

Detalle	Codificación	Detalle	Codificación
Leche	A	Jugos	E
Mantequilla	B	Pasteles	F
Queso	C	Galletas	G
Yogurt	D	Otros	H



ANEXO C-4 HÁBITOS DE COMPRA

Pregunta 2:	Con que Frecuencia Compra el Pan?			
	Diario	1 día	3 días	Semanal
Detalle Compras	158	21	0	6
Porcentaje Contribución	85.41%	11.35%	0.00%	3.24%

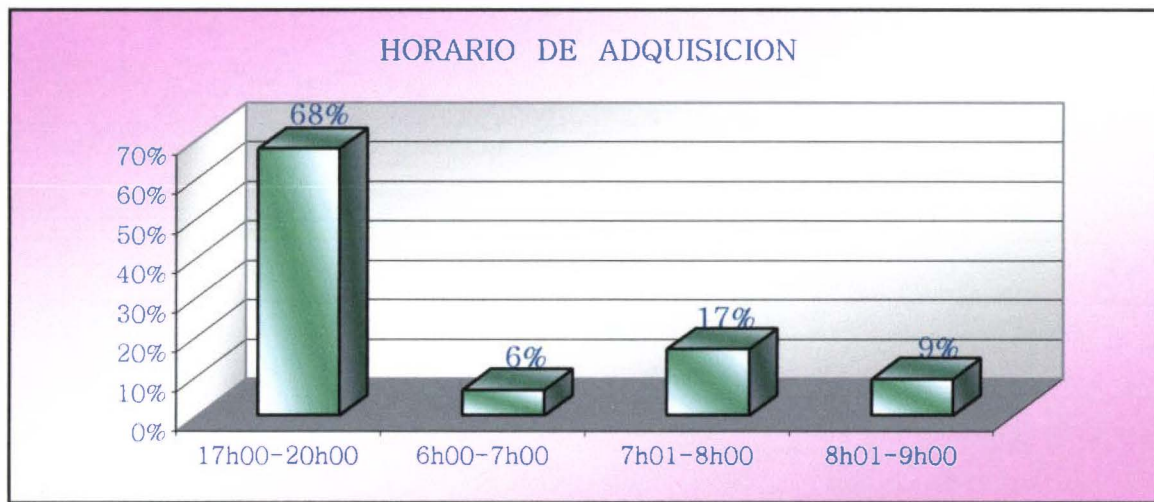


En función a este análisis el 85% de los encuestados adquieren el Pan diariamente.



ANEXO C-5 HÁBITOS DE CONSUMO DE PAN

Pregunta 3:	A que hora adquiere pan			
	17h00-20h00	6h00-7h00	7h01-8h00	8h01-9h00
Detalle Compras	125	12	31	17
Porcentaje Contribución	68%	6%	17%	9%

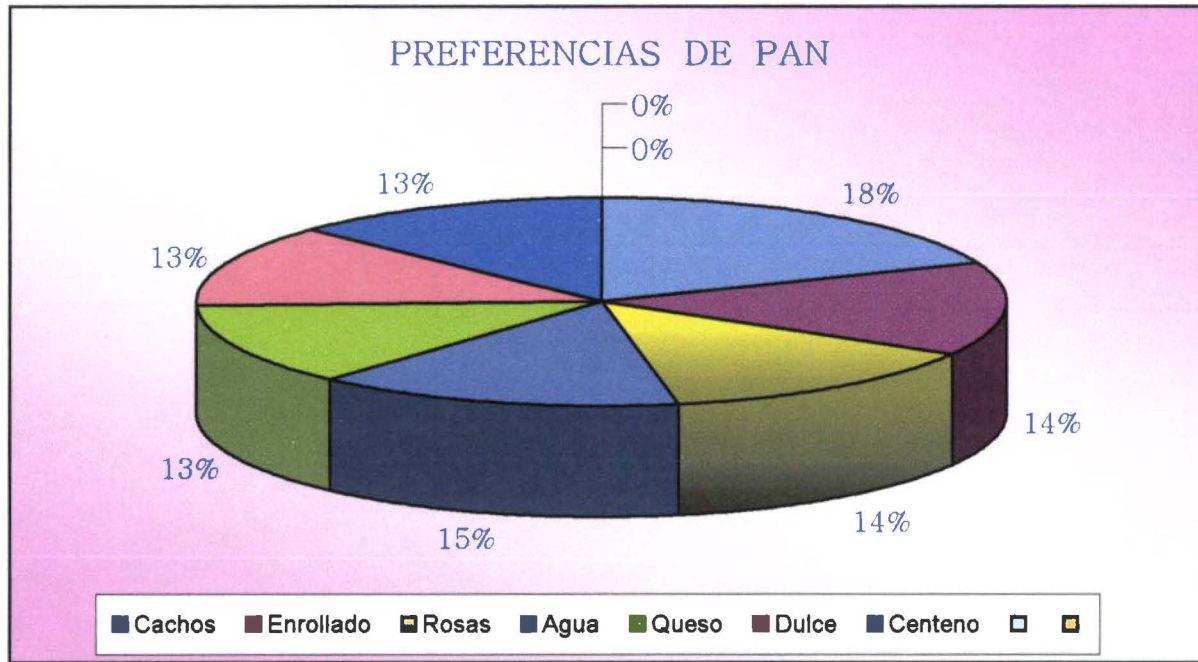


En función a este análisis el 68% de los encuestados adquieren el Pan en el horario de 17h00 a 20h00 .



ANEXO C-6 PREFERENCIA DE CONSUMO DE PAN

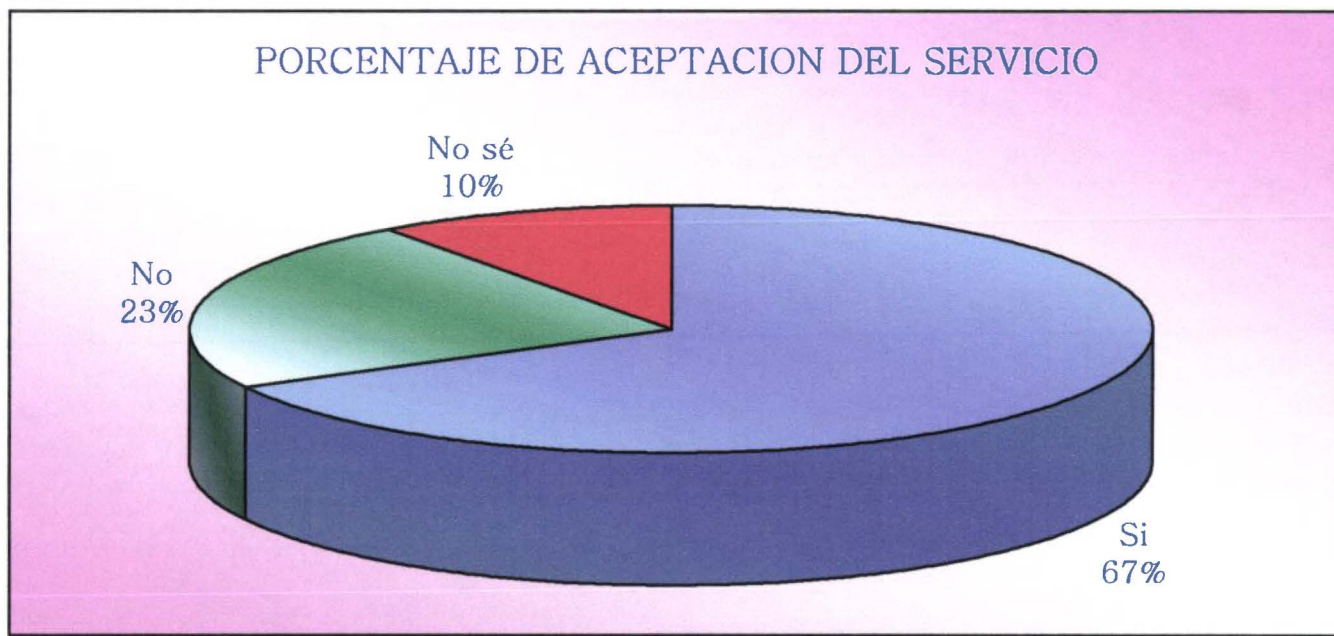
Pregunta 8	Cual es el tipo de pan de su preferencia?						
Detalle Compras	Cachos	Enrollado	Rosas	Agua	Queso	Dulce	Centeno
	755	573	544	589	504	512	504
	Cortado	Palanq.					
	401	380					





ANEXO C-7 OPORTUNIDAD DEL NEGOCIO

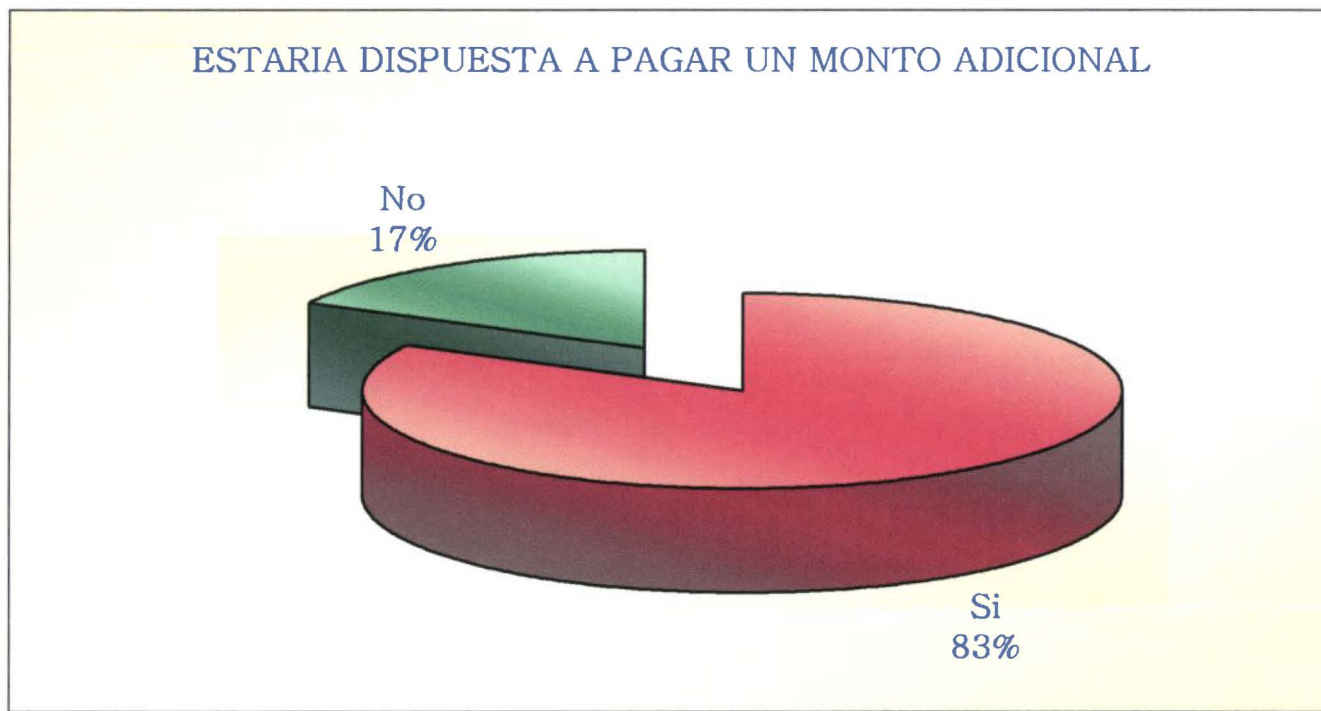
Pregunta 5:	Le gustaria recibir el pan a domicilio?		
	Si	No	No sé
Detalle Compras	124	42	18
Porcentaje Contribución	67%	23%	10%





ANEXO C-8 PRECIO

Pregunta 6:	Estaría dispuesto a pagar entre 0,03 a 0,05 centavos extras?	
	Si	No
Detalle Compras	153	32
Porcentaje Contribución	83%	17%

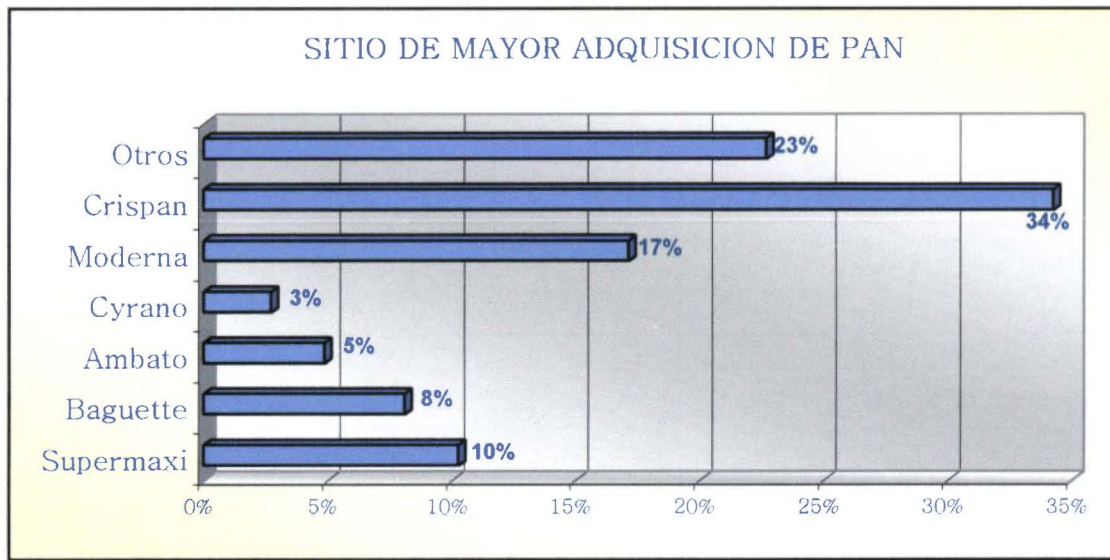




ANEXO C-9 COMPETENCIA

La muestra realizada en el Sector del Condado fue 185 cabezas de familia.

Pregunta 1:	Donde Adquiere el Pan Diariamente?						
	Supermaxi	Baguette	Ambato	Cyrano	Moderna	Crispan	Otros
Detalle Compras	19	15	9	5	32	63	42
Porcentaje Contribución	10%	8%	5%	3%	17%	34%	23%



En función a este análisis el 34% de los encuestados compran en la Panadería de El Condado



ANEXO D-1 TRÍPTICO CAMPAÑA PUBLICITARIA



Nuestro Servicio:

El servicio a domicilio es una propuesta que está al alcance de sus manos, no la desaproveche.

Puede comunicarse con nosotros para realizar su pedido, diario, semanal o como usted desee al siguiente número telefónico: 2527751.

Nuestro horario de atención de pedido es: para la entrega en la tarde de 17:00 a 18:30

Horario de 9:00 a 13:00 y de 14:00 a 18:00 del día anterior.

Y de 9:00 a 13:00 del mismo día

Para la entrega en la mañana de 6:30 a 08:30

Con su primer pedido recibirá un hermoso magnético



Permítanos Concentrirle!

La compañía TAHOMA ha sido constituida para ofrecer un nuevo servicio personalizado de "Pan Caliente a Domicilio" a nuestros clientes que gustan de atenciones especiales y comodidades.

Quién no ha deseado en varias ocasiones levantarse por la mañana y percibir el agradable olor del pan horneado y caliente para su desayuno?... Me imagino que todos.

Es así que Tahoma junto a CMT han organizado este nuevo servicio a su disposición. Tahoma cuenta con una estructura física que le permite ofrecer este servicio en dos horarios establecidos, por la mañana y por la tarde.

En nuestro furgón herméticamente forrado para conservar el calor del pan recién horneado, se realiza la distribución en el horario solicitado previamente vía telefónica.

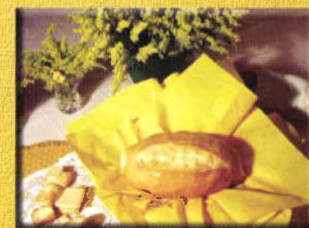
Nuestro sistema computarizado de distribución registra su pedido de acuerdo a sus preferencias como a horarios y forma de pago deseado.

El pan es elaborado por el CMT (Centro del Muchacho Trabajador), organización que consta de una gran infraestructura para la elaboración del pan con la calidad requerida.

Gracias al apoyo de Cyrano, la capacitación proporcionada por Arenas y la escuela de panaderos (3 años) que el CMT realiza un producto con calidad y variedad de acuerdo a las necesidades del cliente.



Que buena idea!



A la hora precisa a tu alcance, el más delicioso y variado **Pan Caliente** entregado en tu propio hogar.





Pan de agua
\$ 0.21 c/u
pedido
mínimo
para entrega
a domicilio,
6unidades

Elija...
y dese gusto
con nuestra variedad
CONTACTENOS AL 252-7751



Cachitos
\$ 0.26 c/u
pedido
mínimo
para entrega
a domicilio,
6unidades



Pan Gusano
\$ 0.22 c/u
pedido
mínimo
para entrega
a domicilio,
6unidades



Pan Enrollado
\$ 0.23 c/u
pedido
mínimo
para entrega
a domicilio,
6unidades



Pan Integral
\$ 0.22 c/u
pedido
mínimo
para entrega
a domicilio,
6unidades



Permítanos Concentirle!



ANEXO D-2

POSTER CAMPAÑA PUBLICITARIA

Que buena idea!



A la hora
precisa a su
alcance,
el más
delicioso
y variado
Pan Caliente
entregado
en su propio
hogar.

Marque el
252-7751
y permítanos
concentirle.

Contamos con los más altos estándares de control de calidad, personal altamente calificado, para ofrecer a usted un producto de calidad.

TAHOMA en conjunto con el CMT (Centro del Muchacho Trabajador) y el apoyo de Cyrano, la capacitación proporcionada por ARENAS y la Escuela de Panaderos, ofrece a usted la variedad, calidad de pan que usted buscaba.

Consúltenos sin compromiso acerca de nuestros horarios de entrega y recepción de pedidos.



Iniciamos nuestro
servicio con el sector
de El Condado





ANEXO D-3 MAGNÉTICO PROMOCIONAL

a domicilio

TAHOMA
PAN CALIENTE

Pan de casa para tu casa! Llámanos al:

252-7751

LINEA DE TROQUELADO

The magnet features a central illustration of a house with a sun rising behind it. A baker is shown inside the house, holding a tray. Below the house, there are several loaves of bread. The text is arranged around these elements, with 'a domicilio' at the top left, 'TAHOMA PAN CALIENTE' in the center, and 'Pan de casa para tu casa! Llámanos al: 252-7751' at the bottom. An arrow points from the phone number to the text 'LINEA DE TROQUELADO'.



ANEXO D-4
LOGOTIPO TAHOMA





ANEXO D-6

VOLANTE PUBLICITARIO

Que buena idea!



A la hora
precisa a su
alcance,
el más
delicioso
y variado
Pan Caliente
entregado
en su propio
hogar.

Marque el
252-7751
y permítanos
concentirle.

Contamos con los más altos estándares de control de calidad, personal altamente calificado, para ofrecer a usted un producto de calidad.

TAHOMA en conjunto con el CMT (Centro del Muchacho Trabajador) y el apoyo de Cyrano, la capacitación proporcionada por ARENAS y la Escuela de Panaderos, ofrece a usted la variedad, calidad de pan que usted buscaba.

Consúltenos sin compromiso acerca de nuestros horarios de entrega y recepción de pedidos.



Iniciamos nuestro
servicio con el sector
de El Condado

ANEXO F-1 PUNTO DE EQUILIBRIO UNIDADES

PUNTO DE EQUILIBRIO (EN UNIDADES)				
AÑO	COSTO TOTAL FLUJO	PVP ESTIMADO	COSTO VARIABLE POR UNIDAD	PUNTO DE EQUILIBRIO
1	43.118,02	0,23	0,11	374.419,68
2	43.938,92	0,25	0,12	339.495,52
3	45.127,95	0,27	0,12	294.817,02
4	45.767,68	0,28	0,12	275.437,96
5	46.783,85	0,30	0,12	262.856,81

ANEXO F-2 PUNTO DE EQUILIBRIO DÓLARES

PUNTO DE EQUILIBRIO (EN DOLARES)				
AÑO	COSTO TOTAL FLUJO	PRECIO POR UNIDAD	COSTO VARIABLE POR UNIDAD	PUNTO DE EQUILIBRIO
1	43.118,02	0,23	0,11	84.868,46
2	43.938,92	0,25	0,12	85.417,07
3	45.127,95	0,27	0,12	79.739,16
4	45.767,68	0,28	0,12	78.222,59
5	46.783,85	0,30	0,12	78.008,86



ANEXO F-3 FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO PROYECTADO

FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO						
	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
	INVERSIONES	16.000,00				
INGRESOS		49792,32	72351,43	101816,31	139948,55	191446,07
EGRESOS		64413,00	73957,27	91811,10	114884,87	146036,24
UTILIDAD NETA		-14620,68	-1605,84	10005,21	25063,68	45409,83
DEPRECIACIONES		1931,08	1931,08	1931,08	1586,45	1586,45
AMORTIZACIONES		3200	3200	3200	3200	3200
RECUPERACIÓN K TRABAJO						6681
VALOR RESCATE ACTIVOS						352,25
FLUJO NETO	16.000,00	15.889,60	2.874,76	8.736,29	23.450,13	50.829,53

TIR	25%
VAN	S/. 9.409,07



ANEXO F - 4

CONCEPTO	ANOS				
	1	2	3	4	5
CAPITAL INICIAL					
INGRESOS					
UNIDADES VENDIDAS	219672	287565,293	376442,1393	492787,856	645092,157
PRECIO UNITARIO	0,23	0,25	0,27	0,28	0,30
TOTAL VENTAS	49792,32	72351,43	101816,31	139948,55	191446,07
TOTAL INGRESOS	49792,32	72351,43	101816,31	139948,55	191446,07
COSTOS DIRECTOS	24494,98	33218,35	44193,91	58065,29	76631,11
COSTOS INDIRECTOS	35426,94	36759,83	38460,87	39957,23	41485,40
DEPRECIACIONES	1931,08	1931,08	1931,08	1586,45	1586,45
UTILIDAD BRUTA	-12060,68	442,16	17230,44	40339,58	71743,11
GASTOS FINANCIEROS	2560	2048	1536	1024	512
UTILIDAD OPERACIONAL	-14620,68	-1605,84	15694,44	39315,58	71231,11
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES	-14620,68	-1605,84	15694,44	39315,58	71231,11
15% DE PARTICIPACION	0,00	0,00	2354,17	5897,34	10684,67
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-14620,68	-1605,84	13340,28	33418,24	60546,44
25% DE IMP. A LA RENTA	0,00	0,00	3335,07	8354,56	15136,61
UTILIDAD NETA	-14620,68	-1605,84	10005,21	25063,68	45409,83



ANEXO G-1 ANALISIS DE SENSIBILIDAD OPTIMISTA

CONCEPTO	ANOS				
	1	2	3	4	5
	CAPITAL INICIAL				
INGRESOS					
UNIDADES VENDIDAS	219672	287565.293	376442.1393	492787.856	645092.157
PRECIO UNITARIO	0.24	0.26	0.28	0.30	0.31
TOTAL VENTAS	52281.94	75969.00	106907.12	146945.98	201018.37
TOTAL INGRESOS	52281.94	75969.00	106907.12	146945.98	201018.37
COSTOS DIRECTOS	24494.98	33218.35	44193.91	58065.29	76631.11
COSTOS INDIRECTOS	35426.94	36759.83	38460.87	39957.23	41485.40
DEPRECIACIONES	1931.08	1931.08	1931.08	1586.45	1586.45
UTILIDAD BRUTA	-9571.07	4059.73	22321.26	47337.00	81315.41
GASTOS FINANCIEROS	2560	2048	1536	1024	512
UTILIDAD OPERACIONAL	-12131.07	2011.73	20785.26	46313.00	80803.41
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES	-12131.07	2011.73	20785.26	46313.00	80803.41
16% DE PARTICIPACION	0.00	0.00	3117.79	6946.95	12120.51
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-12131.07	2011.73	17667.47	39366.05	68682.90
26% DE IMP. A LA RENTA	0.00	0.00	4416.87	9841.51	17170.73
UTILIDAD NETA	-12131.07	2011.73	13250.60	29524.54	51512.18



ANEXO G-2 ANALISIS DE SENSIBILIDAD PESIMISTA

CONCEPTO	ANOS				
	1	2	3	4	5
	CAPITAL INICIAL				
INGRESOS					
UNIDADES VENDIDAS	219672	287565.293	376442.1393	492787.856	645092.157
PRECIO UNITARIO	0.22	0.24	0.26	0.27	0.28
TOTAL VENTAS	47302.70	68733.86	96725.49	132951.12	181873.77
TOTAL INGRESOS	47302.70	68733.86	96725.49	132951.12	181873.77
COSTOS DIRECTOS	24494.98	33218.35	44193.91	58065.29	76631.11
COSTOS INDIRECTOS	35426.94	36759.83	38460.87	39957.23	41485.40
DEPRECIACIONES	1931.08	1931.08	1931.08	1586.45	1586.45
UTILIDAD BRUTA	-14550.30	-3175.41	12139.63	33342.15	62170.81
GASTOS FINANCIEROS	2560	2048	1536	1024	512
UTILIDAD OPERACIONAL	-17110.30	-5223.41	10603.63	32318.15	61658.81
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES	-17110.30	-5223.41	10603.63	32318.15	61658.81
16% DE PARTICIPACION	0.00	0.00	1590.54	4847.72	9248.82
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-17110.30	-5223.41	9013.08	27470.43	52409.99
25% DE IMP. A LA RENTA	0.00	0.00	2253.27	6867.61	13102.50
UTILIDAD NETA	-17110.30	-5223.41	6759.81	20602.82	39307.49