



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE:

INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**TEMA: PLAN DE NEGOCIOS PARA CREAR UNA CADENA DE PASTELERÍAS EN
EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO.**

AUTOR: Galarza Yanez Josselyn Fernanda

TUTOR: Mg. Anaya Luna Nora Bain

TUTOR TÉCNICO: Mg. Anaya Luna Nora Bain

QUITO- ECUADOR

AÑO: 2019

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.

En mi calidad de TUTOR del proyecto: PLAN DE NEGOCIOS PARA CREAR UNA CADENA DE PASTELERÍAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, presentado por la ciudadana Galarza Yanez Josselyn Fernanda, estudiante del programa de INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS de la Universidad Tecnológica Israel, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la revisión y evaluación respectiva por parte del tribunal de grado que se digne para su correspondiente estudio y calificación.

Quito, 05 de septiembre 2019.

TUTOR:

Mg. Anaya Luna Nora Bain.

CERTIFICACIÓN CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR.

Yo, Galarza Yanez Josselyn Fernanda, portadora de la cédula de ciudadanía signada con el No.1750498303 de conformidad con lo establecido en el artículo 46 de la Ley de Propiedad Intelectual, que dice: “La cesión exclusiva de los derechos de autor confiere al cesionario el derecho de explotación exclusiva de la obra, oponible frente a terceros y frente al propio autor. También confiere al cesionario el derecho a otorgar cesiones o licencias a terceros, y a celebrar cualquier otro acto o contrato para la explotación de la obra, sin perjuicio de los derechos morales correspondientes. En la cesión no exclusiva, el cesionario está autorizado a explotar la obra en la forma establecida en el contrato”; en concordancia con lo establecido en los artículos 4, 5 y 6 del cuerpo de leyes ya citado, manifiesto mi voluntad de realizar la cesión exclusiva de los derechos de autor a la Universidad Tecnológica Israel, en mi calidad de Autor del Trabajo de Titulación que he desarrollado para la obtención de mi título profesional denominado: “Ingeniero en Administración de Empresas” facultando a la Universidad para ejercer los derechos cedidos en esta certificación y referidos en el artículo transcrito.

FIRMA:

AUTOR: _____
Galarza Yanez Josselyn Fernanda

CÉDULA: 1750498303

Quito, 05 de septiembre 2019.

APROBACIÓN DE TRIBUNAL DE GRADO

Proyecto de aprobación de acuerdo con el reglamento de Título y Grado de la Facultad de ciencias Administrativas de la Universidad Tecnológica Israel.

Quito, 05 de septiembre 2019.

F.....

PRESIDENTE

F.....

VOCAL

F.....

VOCAL

DEDICATORIA

Todo profesional tiene objetivos:
Primero seguir adelante y formarse con valores,
Segundo aprender para ponerlo en práctica
dejando en alto el nombre de la Universidad,
Tercero ser profesional en todas sus formas.

Este proyecto va dedicado:
A Dios con su guía para seguir adelante
A mi esfuerzo para cumplir mis metas
A mi familia por creer en mí.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por llenarme de valor y fuerza para seguir adelante en el cumplimiento de mis metas, a mi familia por el apoyo moral e infinito amor y a la Mg. Nora Anaya por el aporte profesional, técnico y humano en el transcurso del semestre en favor a la culminación del trabajo de titulación que después de tanto sacrificio voy a culminar en el periodo 2019.

RESUMEN.

El presente proyecto es un plan de negocios para la creación de una cadena de pastelerías en el Distrito Metropolitano de Quito en el periodo 2019, con la finalidad de contribuir al mercado de las pastelerías con productos diferentes e innovadores que tengan un reconocimiento entre la población. Tomando en cuenta el análisis de mercado a través de un estudio técnico, financiero y legal, se utilizó un estudio mixto que implica una metodología cuantitativa con la técnica de recolección de datos que es la encuesta, lo que permitió conocer la aceptación del producto en el mercado, mientras que el instrumento de recolección de la metodología cualitativa fue la entrevista, se entrevistó al dueño de una empresa constituida con el mismo giro de negocio donde se obtuvo información importante acerca de las actividades internas para tener una idea clara de cómo se constituye este tipo de negocios. En la actualidad se observó que existe en país un porcentaje de personas que padecen de diabetes con el ocho por ciento de la población, es por esta razón que la cadena de pastelería pretende dar un giro en el mercado con la elaboración de pasteles libres de azúcar para el cuidado de la salud llegando a cumplir con los objetivos planteados con valor agregado que haga la diferencia al resto de empresas que se dedican a elaborar pasteles; para el diseño del proyecto se utilizaron técnicas como: el proceso de servucción, el análisis FODA, matriz EFE y EFI, marketing mix, el análisis PEST, las cinco fuerzas de Porter y el modelo AIDA, una de las conclusiones es que el proyecto es factible, dado su carácter innovador en el ramo del sector pastelero.

Palabras clave: Plan de negocios, estudio de mercado, estudio técnico, estudio financiero y análisis PEST.

ABSTRACT.

The present project is a business plan for the creation of a bakery chain in the Metropolitan District of Quito in the period 2019, with the purpose of contributing to the bakery market with different and innovative products that have a recognition among the population. Taking into account the market analysis through a technical, financial and legal study, a mixed study was used that involves a quantitative methodology with the data collection technique that is the survey, which allowed to know the acceptance of the product in the market, while the instrument for collecting the qualitative methodology was the interview, the owner of a company constituted with the same business turn was interviewed where important information about internal activities was obtained to have a clear idea of how this is constituted type of business. At present it was observed that there is a percentage of people suffering from diabetes in the country with eight percent of the population, it is for this reason that the bakery chain intends to take a turn in the market with the preparation of sugar-free cakes for health care reaching the objectives set with added value that makes the difference to the rest of companies that are dedicated to making cakes; For the design of the project, techniques such as the servuction process, the SWOT analysis, EFE and EFI matrix, marketing mix, the PEST analysis, the five forces of Porter and the AIDA model, one of the conclusions is that the project is feasible, given its innovative character in the field of the pastry sector.

Keywords: Business plan, market study, technical study, financial study and the PEST analysis.

ÍNDICE

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....	I
CERTIFICACIÓN CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR.....	II
APROBACIÓN DE TRIBUNAL DE GRADO.....	III
DEDICATORIA.....	IV
AGRADECIMIENTO.....	V
RESUMEN.....	VI
ABSTRACT.....	VII
INTRODUCCIÓN.....	1
Situación Problemática.....	2
Problema Científico.....	3
Idea a Defender.....	3
Objetivo General.....	3
Objetivos Específicos.....	3
Justificación.....	4
CAPÍTULO I.....	5
MARCO TEÓRICO.....	5
1.1. Contextualización Espacio Temporal del Problema.....	5
1.1.1 Macro Entorno.....	5
1.1.2 Meso Entorno.....	6
1.1.3 Micro Entorno.....	6
1.2 Investigaciones Previas.....	7
1.3 Cuerpo Teórico-Conceptual.....	10
1.3.1 Plan de Negocios.....	10

1.3.2	Plan Estratégico.	10
1.3.3	Estudio de mercado.	10
1.3.4	La innovación.	11
1.3.5	La mercadotecnia.	11
1.3.6	Estudio Técnico.	11
1.3.7	Proceso de servucción.	11
1.3.8	Las 5 fuerzas de Porter.	12
1.3.9	Análisis PEST.	12
1.3.10	El FODA.	12
1.3.11	Marketing mix.	12
1.3.12	Modelo AIDA.	12
CAPÍTULO II.		13
MARCO METODOLÓGICO		13
2.1	Enfoque metodológico de la investigación.	13
2.1.1	Población, unidades de estudio y muestra:	14
2.2	Métodos empíricos y técnicas empleadas para la recolección de la información.....	14
2.2.1	Datos para la Fórmula de la Muestra:	14
2.2.2	Fórmula de la Muestra:	14
2.3	Resultado de las encuestas aplicadas a las personas del Distrito Metropolitano de Quito.	15
	Pregunta 1: ¿Con qué frecuencia consume un pastel o postre?.....	15
	Pregunta 2: ¿Qué tipos de pastel le gustaría consumir?	16
	Pregunta 3: ¿Qué exige al momento de adquirir productos alimenticios?	16
	Pregunta 4: ¿Tiene un familiar que padezca de diabetes?.....	17

Pregunta 5: ¿Sabía usted que la diabetes es una de las principales causas de muerte en el país?	17
Pregunta 6: ¿Está dispuesto a consumir pasteles libre de azúcar?	18
Pregunta 7: ¿Cuánto está dispuesto a pagar por un pastel tamaño normal libre de azúcar?	18
Pregunta 8: ¿Está de acuerdo que se implemente una cadena de pastelerías libre de azúcar en el Distrito Metropolitano de Quito?	19
Pregunta 9: ¿Indique dónde le gustaría adquirir el producto?.....	19
Pregunta 10: ¿Le gustaría que exista un servicio a domicilio con este producto?	20
2.4 Resultados de la entrevista.....	20
CAPITULO III	23
PLAN DE NEGOCIOS PARA CREAR UNA CADENA DE PASTELERÍAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO.	23
3.1 Antecedentes	23
3.1.1 Oportunidades del negocio	23
3.1.2 Segmentación y selección del mercado: edad del consumidor, poder adquisitivo, zona geográfica	23
3.1.3 Análisis de mercado.....	24
3.1.4 Logotipo de la empresa.....	24
3.1.5 Slogan	24
3.2 Proceso organizacional y de gestión empresarial:	24
3.2.1 Misión.....	24
3.2.2 Visión	24
3.2.3 Objetivos estratégicos.....	25
3.2.4 Políticas	25

3.2.5	Estrategias.....	25
3.2.6	Valores.....	25
3.2.7	Estructura organizacional.	26
3.2.8	Descripción de las funciones por departamento.	26
3.3	Proceso de servucción.....	27
3.3.1	Elementos de servucción	27
3.4	Plan de negocios	29
3.4.1	Macro Entorno: Análisis PEST.	29
3.4.2	Micro Entorno: Las 5 fuerzas de Porter.....	30
3.4.3	Análisis FODA.	32
3.4.4	Matriz EFI	32
3.4.5	Matriz EFE	33
3.4.6	Análisis DAFO.	35
3.4.7	Análisis de Oferta y Demanda.....	36
3.4.8	Producto innovador	37
3.4.9	Proceso de Marketing	37
3.4.10	Marketing mix	38
3.5	Estudio técnico.....	39
3.5.1	Macro localización	39
3.5.2	Meso Localización.....	40
3.5.3	Micro localización	40
3.5.4	Distribución de Planta.	41
3.5.5	Proceso de compras	41
3.5.6	Proceso de ventas	44
3.5.7	Etapas del proceso de ventas.	44

3.5.8	Requerimientos técnicos.....	45
3.5.9	Flujograma.....	46
3.6	Proceso financiero.....	48
3.6.1	Maquinaria y Herramientas	48
3.6.2	Equipos.	49
3.6.3	Muebles y Enseres.....	49
3.6.4	Materia Prima Directa.	50
3.6.5	Mano de Obra Directa.	51
3.6.6	Costos Directos.....	51
3.6.7	Gastos de Administración.....	52
3.6.8	Gastos varios.	52
3.6.9	Estado de situación financiera.	53
3.6.10	Estado de Resultados Integral Proyectado.	54
3.6.11	Flujo de caja proyectado.....	55
3.6.12	Evaluación de la inversión.....	56
3.6.13	Periodo de recuperación de la inversión.....	57
3.7	Proceso legal	57
3.8	Proceso ambiental.....	58
CONCLUSIONES.....		59
RECOMENDACIONES.		60
BIBLIOGRAFÍA		61
ANEXOS.....		65
	Anexo 1 Encuesta	65
	Anexo 2 Proforma.....	67
	Anexo 3 Maquinaria y Herramientas.....	68

Anexo 4 Equipo de Computación.....	69
Anexo 5 Muebles y Enseres.....	70

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Pregunta 1 (Encuesta).....	15
Tabla 2: Pregunta 2 (Encuesta).....	16
Tabla 3: Pregunta 3 (Encuesta).....	16
Tabla 4: Pregunta 4 (Encuesta).....	17
Tabla 5: Pregunta 5 (Encuesta).....	17
Tabla 6: Pregunta 6 (Encuesta).....	18
Tabla 7: Pregunta 7 (Encuesta).....	18
Tabla 8: Pregunta 8 (Encuesta).....	19
Tabla 9: Pregunta 9 (Encuesta).....	19
Tabla 10: Pregunta 10 (Encuesta).....	20
Tabla 11: Matriz FODA.....	32
Tabla 12: Matriz de ponderación de impactos EFI.....	32
Tabla 13: Matriz de ponderación de impactos EFE.....	33
Tabla 14: Análisis cruzado DAFO.....	35
Tabla 15: Análisis de Oferta.....	36
Tabla 16: Análisis de Demanda.....	36
Tabla 17: Actividades Flujograma de Producción.....	46
Tabla 18: Maquinaria y Herramientas.....	48
Tabla 19: Equipos.....	49
Tabla 20: Muebles y Enseres.....	49
Tabla 21: Materia Prima Directa.....	50
Tabla 22: Mano de Obra Directa.....	51
Tabla 23: Costos Directos.....	51
Tabla 24: Gastos de Administración.....	52
Tabla 25: Gastos varios.....	52
Tabla 26: Estado de situación financiera.....	53

Tabla 27: Estado de Resultado Integral Proyectado.....	54
Tabla 28: Flujo de caja proyectado.....	55
Tabla 29: Calculo del VAN Y TIR.....	56
Tabla 30: Periodo de recuperación de la inversión.....	57

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Logotipo de la empresa.....	24
Figura 2: Organigrama estructural.....	26
Figura 3: Diagrama de servucción.....	27
Figura 4: Imágenes de pasteles.....	38
Figura 5: Macro Localización mapa Ecuador.....	39
Figura 6: Meso Localización mapa Quito.....	40
Figura 7: Micro Localización Norte, Sur, Centro y Valles del DMQ.....	40
Figura 8: Plano distribución de Planta.....	41
Figura 9: Flujograma.....	47

INTRODUCCIÓN

Como parte inicial en cuanto a la introducción se identifica aspectos como la situación problemática donde se analiza como esta en la actualidad el crecimiento de las pastelerías en los últimos años, como también el problema científico que responda a la pregunta siendo así la idea a defender, de esta manera permite iniciar con la investigación de la implementación de un plan de negocios para crear una cadena de pastelerías en el Distrito Metropolitano de Quito.

En el capítulo 1 se desarrolla el marco teórico, donde permite identificar la contextualización del espacio temporal del problema tanto macro, meso y micro entorno, así como el análisis de investigaciones que se han realizado por otros autores, siendo una guía donde aporta con estrategias para la realización del presente proyecto como también la citación de conceptos que sustentan el desarrollo del plan de negocios.

Dentro del capítulo 2 se realiza el marco metodológico, donde se recopila datos a través de herramientas de información como es la encuesta que con la fórmula de la muestra se realizó a 384 personas del Distrito Metropolitano de Quito permitiendo conocer cuál es la aceptación del producto en el mercado, cuanto está dispuesto a pagar, cual es la preferencia del producto y en qué sectores, por otro lado también se realizó una entrevista a un chef pastelero que aporta con información que ayudó para tener una perspectiva real del giro del negocio.

En cuanto al capítulo 3 se presenta la propuesta del proyecto que permite desarrollar todo lo referente al nuevo giro del negocio, cuales son las estrategias del marketing y cuál es el valor agregado que va a tener la cadena de pastelería, de igual manera mediante el estudio financiero permitió identificar que el plan de negocios es factible o no.

Situación Problemática.

Actualmente el sector de las panaderías en Ecuador ha tenido un crecimiento importante, lo que ha permitido que se originen mayores ingresos por este concepto y el aumento de fuentes de empleo, principalmente en las provincias de Guayas y Pichincha.

El sector de las panaderías ha tenido un crecimiento de 5% y 10% entre el 2017 y lo que va del 2018. Se trata de un área a la que pertenecen por lo menos 7.957 panaderías a nivel nacional, que actualmente busca expandir su giro de negocio hacia la cafetería. Según Campbell, el sector de panaderías ha generado un aporte en ventas por \$ 757,4 millones y unas 22.000 plazas de trabajo. Campbell refiere que la provincia con mayor cantidad de panaderías es Guayas con 2.297 locales, mientras que Pichincha tiene 1.838. (Naranjo, 2018)

En Quito, entre 2017 y 2018, el sector pastelero ha generado buenos resultados de negocio por las ventas y por la creación de empleo. Existen empresas con marcas reconocidas en el mercado donde los pasteles son productos sustitutos para acompañar un café. La mayoría de estas empresas son creadas a base de emprendimientos familiares debido a la gran demanda que existe.

En la actualidad en la ciudad de Quito las cafeterías y las pastelerías más conocidas son Sweet & Coffe, Juan Valdez y Hansel y Gretel, éstas son empresas que se dedican a la venta de café, donde los pasteles al igual que los postres son un aperitivo por lo que escasamente se enfocan a mejorar las recetas de los pasteles que haga la diferencia en esta área. La cafetería y pastelería Hansel y Gretel es la única en el país que puso más importancia a los postres que se vendían lo que contribuyó al sector pastelero, por ello, se tomará como referencia para la elaboración de este proyecto, su giro de negocio. Hansel y Gretel sirve de ejemplo para el presente plan de negocios porque se va a enfocar a dar realce al área de pastelería.

Actualmente, la cadena cuenta con una variedad de más de 300 productos que se distribuyen en sus 11 locales en Quito y los valles de Cumbayá y Tumbaco (nororiente). La cadena todavía analiza continuar su expansión y abrir nuevos locales en la ciudad. (Angulo, 2017)

Las estrategias que se manejan en empresas reconocidas como Hansel y Gretel sirve de guía para creación de una cadena de pastelerías en el Distrito Metropolitano de Quito donde el control de calidad en el proceso logrará que el producto final marque la diferencia y tenga ese reconocimiento a mediano plazo.

Problema Científico.

Pregunta:

¿Cómo se puede contribuir en el mercado de las pastelerías con productos diferentes e innovadores que tengan un reconocimiento en el Distrito Metropolitano de Quito?

Idea a Defender.

La implementación de un plan de negocios para crear una cadena de pastelerías permitirá contribuir a aportar en el mercado de las pastelerías productos diferentes e innovadores, que tengan reconocimiento en el Distrito Metropolitano de Quito

Objetivo General.

Realizar un plan de negocios mediante el estudio de mercado para la creación de una cadena de pastelerías en el Distrito Metropolitano de Quito.

Objetivos Específicos.

- Fundamentar teóricamente el plan de negocios.
- Diagnosticar los gustos y preferencias de los consumidores para conocer la situación actual para validar la información adquirida.
- Desarrollar el estudio técnico y financiero para saber si es rentable y factible el proyecto.

Justificación.

En la ciudad de Quito al haber escasas empresas pasteleras que se dediquen netamente a la producción de pasteles y con variedad de recetas, se identifica la necesidad de implementar un plan de negocios para crear una cadena de pastelerías en el Distrito Metropolitano de Quito, donde tenga la capacidad de innovar e implementar nuevas recetas con sabores naturales para el cuidado de la salud, que satisfagan el paladar del cliente, apto para todo evento social.

A través de la implementación de un plan de negocios para crear una cadena de pastelerías en el Distrito Metropolitano de Quito en el periodo 2019, se pretende aportar al cuidado de la salud mediante la elaboración de postres dulces libres de azúcar en vista que en el país padecen de la enfermedad diabetes el “8,9 % de las personas tiene este mal, la diabetes es la tercera causa de muerte” (Coello, 2016).

La cadena de pastelería pretende dar un giro a la elaboración de pasteles en vista que sus recetas serán postres libres de azúcar donde su principal aliado por el mismo giro de negocio es la cafetería y pastelería de Hansel & Gretel.

La pastelería aportara a la matriz productiva y al plan nacional del buen vivir con el objetivo 3 que consiste en mejorar la calidad de vida de la población, es decir que se puede brindar plazas de empleo para que tengan una vida digna que asegure la salud, alimentación, vivienda y educación e incrementando la producción nacional. De igual manera cumplirá con el objetivo 9 que consiste en garantizar el trabajo digno en todas sus formas mediante nuevas vacantes de trabajo potenciando al máximo sus capacidades y conocimientos en el área requerida con sueldos justos y sus beneficios de ley, la empresa para iniciar generará empleo a 5 personas y con el tiempo se incrementará de acuerdo a la necesidad de nuevas sucursales.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO.

1.1. Contextualización Espacio Temporal del Problema.

1.1.1 Macro Entorno.

El sector pastelero a nivel internacional se desarrolla con los siguientes datos:

Euro monitor International por la evolución que prevén para el mercado español de productos horneados de panadería, bollería y pastelería en 2018 y está auditora estima unas ventas en retail en torno a los 4.376,8 millones de euros, lo que supone un ligero descenso de un -0,4% respecto a 2017. Dentro de esta categoría, la pastelería industrial crecería en valor un +0,5% alcanzando los 689,7 millones de euros; sin embargo, para otros productos de bollería industrial, como los bollos a compartir, la citada consultora prevé que cierren el año con un descenso de un -1,1% y que las ventas alcancen un valor de 496,5 millones de euros. Por último, completamos esta visión general del mercado con la información de la consultora DBK que en su informe de ‘Panificación y pastelería industriales’ publicado en junio 2017, marca estabilidad para el sector de bollería y pastelería industrial, estimando un crecimiento en valor para 2018 de +0,1% respecto a 2016 cuyas ventas las cifraron en 820 millones de euros. (Sweet Press, 2018)

De acuerdo con lo anterior, el sector pastelero a nivel internacional presentó ventas significativas en el año 2018 pese a que existió un descenso del 0,4% en comparación al 2017 no deja de ser un negocio rentable, de igual manera presenta estabilidad industrial del 0,1% equivalente a 820 millones de euros.

1.1.2 Meso Entorno.

El sector pastelero a nivel de Latinoamérica presenta las siguientes cifras:

Entre enero y junio de 2018, las exportaciones de productos de panadería, pastelería, galletería y otros similares sumaron 39.1 millones de dólares, cifra similar a la registrada en el mismo periodo del 2017. Mientras, en el 2017 las ventas al exterior sumaron 88.7 millones de dólares, monto superior en 28% (19.4 millones de dólares) respecto a lo registrado en el 2016, gracias al incremento de la demanda de galletas dulces, saladas y barquillos por parte de los principales socios comerciales de este sector como son Colombia, Ecuador, República Dominicana, entre otros. (Becerra, 2017)

Se puede decir que en Latinoamérica la industria pastelera en los países como Colombia, Ecuador y República Dominicana ha tenido un nivel de ventas por exportaciones del \$88,7 millones con un porcentaje de incremento en comparación al año anterior, considerado importante para la empresa expandirse no solo a nivel nacional sino que a través del tiempo también pueda hacerlo internacionalmente

1.1.3 Micro Entorno.

En la ciudad de Quito para implementar un plan de negocios es necesario investigar cómo se encuentra el sector.

El sector de las panaderías ha tenido un crecimiento de 5% y 10% entre el 2017 y lo que va del 2018. Se trata de un área a la que pertenecen por lo menos 7.957 panaderías a nivel nacional, que actualmente busca expandir su giro de negocio hacia la cafetería o la heladería. Según Campbell, el sector de panaderías ha generado un aporte en ventas por \$ 757,4 millones y unas 22.000 plazas de trabajo. Campbell refiere que la provincia con mayor cantidad de panaderías es Guayas con 2.297 locales, mientras que Pichincha tiene 1.838. (Naranjo, 2018)

En Quito, el sector pastelero ha logrado tener un índice de crecimiento significativo de un periodo a otro para que los futuros empresarios puedan seguir potenciando la diversificación del producto a la vez mejorando las ventas de dicho producto al igual ayudará a que se creen nuevas fuentes de empleo.

Cabe mencionar que la situación del sector pastelero en la ciudad de Quito necesita ser potencializada donde las empresas le den importancia a la producción de pasteles con la diversidad de recetas porque se puede apreciar que Sweet and Coffe y Juan Valdéz son empresas que se dedican más a la venta de café, por esta razón la cadena de pastelerías tiene como objetivo enfocarse a la producción neta de pasteles que cumplan las expectativas del consumidor para el cuidado de la salud.

1.2 Investigaciones Previas.

Las investigaciones que se encontraron tienen la misma temática que es la implementación de un plan de negocios para la creación de productos de consumo que se detalla a continuación.

Como primera investigación según González (2016) afirma que se realizó un:

Plan de negocios de la empresa Grupo Delicia, "una empresa dedicada a la "preparación de manzanas cubiertas de tamarindo y chocolate, la producción de empanadas de cajeta y la venta de dulces tradicionales, tiene la finalidad de cubrir las exigencias de un grupo de personas que tienen el deseo de conocer la diversidad gastronómica de Linares y al mismo tiempo dar un regalo personalizado y delicioso" utilizó el estudio de mercado mediante encuestas obteniendo como resultado lo siguiente el "Grupo Delicia está firme que el mercado de las empanadas con cajeta puede explotar el potencial de la empresa y llegar a los paladares más exigentes del mercado meta. (p. 4)

Como se puede observar el producto que aceptó el mercado es la de empanada con cajeta lo que le permite al empresario conocer que es lo que debe producir con mayor impacto. Es por eso que esta investigación sirve de guía mediante la aplicación de un estudio de mercado utilizando como herramienta la encuesta que portará al presente plan de negocios conocer que gustos preferenciales tiene el consumidor con el nuevo producto.

Como segunda investigación se revisó el "Plan de negocios para producir y comercializar productos vegetales orgánicos en Lima" (Costa, Mirella, Peñaloza, & Metadatos, 2015), la finalidad de esta empresa es ofrecer opciones para que los consumidores tengan una ingesta de alimentación sana.

El método de trabajo realizado estuvo orientado a encontrar factores de diferenciación para el posicionamiento de la marca que identificará a la empresa y al desarrollo un diagrama de operaciones que promueva la producción y transformación de los productos ofrecidos al menor costo posible. (Costa, Mirella, Peñaloza, & Metadatos, 2015)

En este caso lo diferente del negocio es ofrecer productos sanos con un costo accesible para el cliente, por otra parte los resultados “determinaron que los habitantes de los distritos meta, pertenecientes a los segmentos alto y medio alto, con promedios de gasto mensual en alimentos de S/. 1,182 y de S/. 787 nuevos soles, respectivamente, estarían interesados en consumir los alimentos ofrecidos” (Costa, Mirella, Peñaloza, & Metadatos, 2015), como se puede observar el plan de negocios tiene como resultado final una buena aceptación del producto en el mercado.

El aporte de esta investigación sirve para que la cadena de pastelería se posicione en el mercado a la vez permita determinar estrategias de los productos que se ofrece y de la misma manera cuente con precios accesibles sin dejar de lado la calidad y de ese modo los clientes queden satisfechos.

Como tercera investigación según Latorre (2015) afirma que se realizó un:

Plan de empresa para expansión de negocio de una empresa de distribución de bebidas, actualmente a la distribución de bebidas alcohólicas, refrescos y otros snacks, productos que obtiene a través de contratos directos con las empresas oficiales de distribución de dichos productos como finalidad (...) estudiar si sería viable introducir una nueva línea de producto en una empresa dedicada a la Distribución y con una experiencia de más de 20 años en el sector, el estudio se lo hizo a través de (...) la idea de ampliar la línea de productos que se ofrecen actualmente surge tras estudiar la evolución de la empresa durante los últimos 5 años, como resultado obtuvo (...) examinar la viabilidad técnica, económica y financiera y explica todos los procedimientos y estrategias necesarias para convertir la citada oportunidad en un proyecto empresarial concreto, tangible y real. (p. 14)

Como se puede observar para poder expandirse en el mercado es necesario hacer un estudio y análisis al menos con 5 años atrás para medir que cambios ha tenido a través del tiempo.

La contribución de esta investigación permitirá analizar la evolución a través del tiempo de la empresa en el mercado, para así mejorar las estrategias y procedimientos del lanzamiento de un nuevo producto.

En vista que no se encontró un estudio indexado referente a la creación de un plan de negocios de pastelería se tomó una tesis de internet de la Universidad de las Américas (UDLA).

Como cuarto estudio según Mosquera (2018) realizó un “Plan de negocios para la producción y comercialización de pasteles y postres a base de soya en la ciudad de Quito” (p. 3), con el tema de tesis para la Titulación de Ingeniería Comercial de la Universidad de las Américas, con el objetivo de producir y comercializar productos saludables a base de soya aportando al cuidado de la salud, utilizó la investigación cuantitativa y la investigación cualitativa con la estrategia de diferenciación por el producto con el ingrediente que lo hace diferente al resto de pasteles como conclusión.

“Se puede invertir en el nuevo negocio ya que sus índices de rentabilidad son satisfactorios para cualquier inversionista que busca disminuir los riesgos al empezar un negocio” (Mosquera, 2018, pág. 8), como se puede observar en el trabajo de titulación investigado al generar un valor agregado en el producto que se va a ofrecer en el mercado permite llegar a estrategia de diferenciación por el nuevo producto y novedoso donde el cliente tenga opciones de consumo.

Los datos extraídos de la investigación antes mencionada permiten desarrollar para el plan de negocios dos tipos de métodos el cualitativo y el cualitativo que dará resultados óptimos para medir la aceptación del producto en el mercado, aplicando un proceso financiero que permita conocer si es factible o no la inversión para el proyecto.

1.3 Cuerpo Teórico-Conceptual.

1.3.1 Plan de Negocios.

González (2016) afirma que un plan de negocios:

Expone el método para dirigir una actividad específica dentro de un período determinado a futuro. Agrega que la planeación de negocios es un viaje, donde la elaboración del plan de negocios es su punto de partida, el cual marca la ruta de su destino e identifica los mayores riesgos que deberá observar a lo largo del camino para crear estrategias que hagan frente a los desafíos y obstáculos que se puedan presentar. (p.18)

Es decir que un plan de negocios le permite organizar toda la información necesaria para iniciar un negocio saber que técnica utilizar para saber a dónde quiere llegar a través del tiempo.

Plan de Negocios es también es “un documento que demuestra de manera convincente que su negocio puede vender lo suficiente de un producto o servicio” (Luna, 2016, p. 40), es decir que identifica a que se dedicara el negocio es decir que producto o servicio va a ofrecer, al igual a que mercado está dirigido, con qué inversión parte y si es factible o no el proyecto de negocio.

1.3.2 Plan Estratégico.

El plan estratégico “es un proceso que busca adecuar los medios (recursos humanos, financieros, materiales y técnicos) a los fines propuestos (visión misión, ética, objetivos, metas y estrategias propuesta a través del plan)” (Luna, 2016, p. 40), es decir que medios se van a utilizar en el plan de negocios y con qué fines se quiere llegar con el proyecto.

1.3.3 Estudio de mercado.

Permite al investigador conocer las características del nuevo productos como los precios que prefiere pagar y sobre todo saber si le gusta la idea de negocio con dicho sector, el autor afirma que un estudio de mercado “es el conjunto de acciones que se ejecutan para saber la respuesta del mercado (Target demanda) y proveedores, competencia (oferta) ante un producto o servicio” (Vera, 2018, p. 24), entonces estos datos que se obtienen del estudio de mercado le permite conocer si la creación de la empresa tendrá éxito en dicho sector se lo hace mediante la obtención de información de las encuestas para luego analizarlas para la toma de decisiones acertadas.

1.3.4 La innovación.

La innovación es “la generación de ideas, selección e implementación con el fin de crear o modificar un producto o servicio, y su introducción al mercado haciendo que la vida de la población sea más fácil” (Vera, 2018, p. 41), entonces el tener ideas de innovación o mejora del producto le permite tener un producto casi único en el mercado en este caso se pretende potenciar en el área pastelera con el cuidado de la salud teniendo un medida de azúcar en las recetas haciéndolo más saludable e incluso utilizando saborizante naturales que le den un toque agradable al paladar de los clientes como la nueva tendencia es mejorar la calidad de vida más saludable será un producto que atraiga al consumidor con más facilidad porque velara por la salud del cliente.

1.3.5 La mercadotecnia.

La mercadotecnia se define como “el posicionamiento de un producto, es la parte más importante del negocio debido a que se muestran las estrategias que debe seguir el emprendedor para posicionar su marca en el mercado” (Soledispa, 2016, p. 11), entonces si se cumple con los estándares de calidad con variedad de pasteles el consumidor se sentirá bien sobre todo con la buena atención se espera que exista una fidelidad con precios estándares del mercado justos que estén al alcance del consumidor con el presente plan se espera crecer para posibles sucursales.

1.3.6 Estudio Técnico.

El estudio técnico determina “las necesidades de capital y de mano de obra que tendrá que atenderse para ejecutar el proyecto y para ponerlo en operación, también debe mostrar la alternativa técnica que mejor se ajusta a los criterios de optimización” (Melnick, 2015, p. 91), es decir que para medir las variables que se necesita para que un negocio inicie la operaciones es mediante el estudio técnico.

1.3.7 Proceso de servucción.

El proceso de servucción “componen diferentes elementos que son imprescindibles para la elaboración del servicio” (González, 2016, p. 129), se puede decir que para ofrecer un servicio es importante identificar los elementos que está compuesto el servicio que se va a ofrecer detallados en un diagrama.

1.3.8 Las 5 fuerzas de Porter.

Las cinco fuerzas de Porter es “desarrollado por Michael Porter, permite a los directivos de empresa anticiparse a las tendencias en el seno de una industria y a la evolución de la competencia que le permitirán obtener una ventaja competitiva” (Michaux, 2016, p.7), es decir permite a la empresa medir las tendencias y evolución de la ventaja competitiva en el mercado.

1.3.9 Análisis PEST.

El análisis PEST “se identificarán los factores del entorno general que van a afectar a la empresa” (Donet & Juárez, 2016, p. 63), entonces dentro del análisis permite medir como afectan los factores del entorno a la empresa tanto en lo político, económico, social y tecnológico.

1.3.10 El FODA.

El FODA “consiste en evaluar las Fortalezas y Debilidades que están relacionadas con el ambiente interno (recursos humanos, técnicos, tecnológicos) y las Oportunidades y Amenazas, mismas que se refieren al entorno externo (microambiente, proveedores, competidores)” (Rizo Rivas, 2018, p. 161), entonces la matriz FODA evalúa los factores internos y externos a la que se enfrenta la empresa.

1.3.11 Marketing mix.

El marketing mix es “un concepto de marketing que recoge todas las herramientas a disposición de los marketers para desarrollar acciones eficientes y alcanzar sus objetivos de penetración y de venta en el mercado objetivo” (Michaux, 2016, p. 3), es decir es un conjunto de herramientas que ayudan a la empresa a mejorar y poder alcanzar objetivos en el mercado.

1.3.12 Modelo AIDA.

El modelo AIDA (Atención, Interés, Deseo y Acción) “este modelo fue desarrollado por Elmo Lewis, las marcas, mediante sus actividades de comunicación, necesitan en primer lugar atraer la atención de sus potenciales compradores, luego generar interés, luego generar interés y finalmente se produzca la acción de compra” (Ind & Oriol, 2017, p. 24), entonces este modelo es utilizado para medir el comportamiento del cliente frente a la compra del producto.

CAPÍTULO II

MARCO METODOLÓGICO

2.1 Enfoque metodológico de la investigación.

La metodología de investigación que se va a utilizar es mixta, es decir que se va a realizar la investigación cuantitativa y cualitativa donde es necesario conocer sus definiciones:

Una investigación es cuantitativa cuando se privilegia la información o los datos numéricos, por lo general datos estadísticos que son interpretados para dar noticia fundamentada del objeto, hechos o fenómeno investigado. La estadística se emplea en la medición tanto de fenómenos sociales como los de las ciencias naturales, como diversos tipos de encuestas de percepción o seguimiento de eventos sujetos a porcentajes de efectividad para dar por comprobado algo. (Muñoz, 2015, p. 90)

Por esta razón se va a utilizar la investigación cuantitativa porque a través de las encuestas se obtendrá datos numéricos que permitirá conocer la aceptación del producto en el mercado para la toma de decisiones. Dentro de la investigación cuantitativa se va a utilizar el diseño no experimental de tipo transeccional en vista que los datos obtenidos son para un solo periodo de tiempo.

Según Escudero & Cortez (2017) afirman que:

La investigación cualitativa es aquel procedimiento sistemático de indagación que brinda técnicas especializadas para recabar datos sobre lo que piensa y sienten las personas. Este tipo de investigación se caracteriza por ser interpretativa y se la lleva a cabo en determinados grupos sociales, cuya participación es activa durante todo el desarrollo del proceso investigativo, a fin de conocer y generalizar la realidad natural de la comunidad. (p.43)

De igual manera se va a utilizar la investigación cualitativa donde se va a aplicar la técnica de la entrevista que permitirá obtener datos que aporten con estrategias para crear la cadena de pastelería y de esa manera tener una idea clara para mejorar en los procesos.

2.1.1 Población, unidades de estudio y muestra:

Se define población a “todos aquellos sujetos, países, ciudades etc., que están afectados de un modo u otro por el objeto de nuestro estudio.” (Orús Lacort, 2014, p. 12), para ello la población que se va a tomar para el estudio son hombres y mujeres que desean cuidar su salud, que viven en Quito.

Se define muestra a “aquellos sujetos, países, ciudades, etc., que se escogen de forma aleatoria de entre todos los posibles sujetos, países, ciudades, etc., que están afectados de un modo u otro por el objeto de nuestro estudio.” (Orús Lacort, 2014, p. 12), para ello se delimitará la muestra en el presente plan de negocios la ciudad de Quito.

2.2 Métodos empíricos y técnicas empleadas para la recolección de la información

La recolección de datos se obtiene a través de encuestas mediante un estudio de mercado de acuerdo al tamaño de la muestra según la población de la ciudad de Quito, diario El Comercio afirma que la población es de “2 735.987” (Carvajal, 2019), se basa en un margen de error del 5% y un nivel de confiabilidad del 95%.

2.2.1 Datos para la Fórmula de la Muestra:

N= Número de la Población (2 735.987).

d = Precisión Margen de error (5%)

p = Población positivo (50%).

q = Población negativo (50%).

Z= Nivel de confianza (1.96).

2.2.2 Fórmula de la Muestra:

Se utiliza la siguiente fórmula:

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

$$n = \frac{(1,96)^2 \times 2'735.987 \times 0,50 \times 0,50}{(0,050)^2(2'735.987 - 1) + (1,96)^2 \times 0,50 \times 0,50}$$

$$n = \frac{3,8416 \times 2'735.987 \times 0,25}{0,0025(2'735.986) + 0,9604}$$

$$n = \frac{2627641,915}{6840,9254}$$

n= 384 Personas en Quito

Después de aplicar la fórmula del cálculo de la muestra se obtuvo el resultado de 384 personas para el proceso de las encuestas donde la unidad de análisis es la ciudad de Quito, cabe mencionar que la presente encuesta se la va a realizar vía online debido al tiempo y al factor económico.

2.3 Resultado de las encuestas aplicadas a las personas del Distrito Metropolitano de Quito.

Pregunta 1: ¿Con qué frecuencia consume un pastel o postre?

Tabla 1.

Pregunta N° 1 (encuesta)

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Diario	56	14,6%
Semanal	194	50,5%
Quincenal	37	9,6%
Mensual	63	16,4%
Anual	30	7,8%
Nunca	4	1%
Total	384	100%

Fuente: Encuesta en línea, 2019

Elaborado por: Josselyn Galarza.

Análisis: En forma cualitativa la mitad de la población encuestada consume semanalmente con mayor frecuencia un pastel o postre.

Pregunta 2: ¿Qué tipos de pastel le gustaría consumir?

Tabla 2.

Pregunta N° 2 (encuesta)

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Pasteles tradicionales	29	7,6%
Pasteles libres de azúcar	315	82%
Pasteles caseros	40	10,4%
Total	384	100%

Fuente: Encuesta en línea, 2019

Elaborado por: Josselyn Galarza.

Análisis: De manera cualitativa más de la mitad de los encuestados está dispuesto a consumir pasteles libre de azúcar siendo un porcentaje bueno que acepta el producto.

Pregunta 3: ¿Qué exige al momento de adquirir productos alimenticios?

Tabla 3.

Pregunta N° 3 (encuesta)

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Calidad	172	44,8%
Cantidad	37	9,6%
Precio	175	45,6%
Total	384	100%

Fuente: Encuesta en línea, 2019

Elaborado por: Josselyn Galarza.

Análisis: En forma cualitativa menos de la mitad de la población encuestada exige el precio al momento de adquirir productos alimenticios.

Pregunta 4: ¿Tiene un familiar que padezca de diabetes?

Tabla 4.

Pregunta N° 4 (encuesta)

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	337	87,8%
No	47	12,2%
Total	384	100%

Fuente: Encuesta en línea, 2019

Elaborado por: Josselyn Galarza.

Análisis: De manera cualitativa más de la mitad de los encuestados tiene un familiar que padece de diabetes siendo un porcentaje alto con respecto a esta enfermedad, permitiendo que la empresa sea aceptada de manera positiva por los ingredientes saludables que va a utilizar.

Pregunta 5: ¿Sabía usted que la diabetes es una de las principales causas de muerte en el país?

Tabla 5.

Pregunta N° 5 (encuesta)

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	365	95,1%
No	19	4,9%
Total	384	100%

Fuente: Encuesta en línea, 2019

Elaborado por: Josselyn Galarza.

Análisis: De forma cualitativa más de la mitad de los encuestados conoce que la diabetes es una de las principales causas de muerte en el país.

Pregunta 6: ¿Está dispuesto a consumir pasteles libre de azúcar?

Tabla 6.

Pregunta N° 6 (encuesta)

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	373	97,1%
No	11	2,9%
Total	384	100%

Fuente: Encuesta en línea, 2019

Elaborado por: Josselyn Galarza.

Análisis: De manera cualitativa más de la mitad de los encuestados están dispuestos a consumir pasteles libre de azúcar, siendo un porcentaje favorable para que la empresa elabore dichos productos.

Pregunta 7: ¿Cuánto está dispuesto a pagar por un pastel tamaño normal libre de azúcar?

Tabla 7.

Pregunta N° 7 (encuesta)

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
\$ 12 - \$ 14,99	255	66,4%
\$ 15 - \$ 19,99	119	31%
\$ 20 - \$ 25	10	2,6%
Total	384	100%

Fuente: Encuesta en línea, 2019

Elaborado por: Josselyn Galarza.

Análisis: De forma cualitativa más de la mitad de los encuestados están dispuestos a pagar entre doce dólares a catorce con noventa y nueve centavos permitiendo que la empresa conozca cual es el valor que acepta el cliente al momento de obtener el producto.

Pregunta 8: ¿Está de acuerdo que se implemente una cadena de pastelerías libre de azúcar en el Distrito Metropolitano de Quito?

Tabla 8.

Pregunta N° 8 (encuesta)

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	378	98,4%
No	6	1,6%
Total	384	100%

Fuente: Encuesta en línea, 2019

Elaborado por: Josselyn Galarza.

Análisis: De manera cualitativa más de la mitad de los encuestados están de acuerdo que se implemente una cadena de pastelerías libre de azúcar en el Distrito Metropolitano de Quito, siendo un porcentaje aceptable donde la empresa conozca la acogida del negocio dicha localidad.

Pregunta 9: ¿Indique dónde le gustaría adquirir el producto?

Tabla 9.

Pregunta N° 9 (encuesta)

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Norte	88	22,9%
Sur	212	55,2%
Centro	27	7%
Valles	57	14,8%
Total	384	100%

Fuente: Encuesta en línea, 2019

Elaborado por: Josselyn Galarza.

Análisis: De forma cualitativa la mitad de los encuestados le gustaría adquirir el producto en el sector Sur, seguido con un porcentaje menor de la población que desea es al Norte, Centro y Valles, siendo un referente para abrir los locales donde exista mayor aceptación según los sectores de la ciudad de Quito

Pregunta 10: ¿Le gustaría que exista un servicio a domicilio con este producto?

Tabla 10.

Pregunta N° 10 (encuesta)

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	372	96,9%
No	12	3,1%
Total	384	100%

Fuente: Encuesta en línea, 2019

Elaborado por: Josselyn Galarza.

Análisis: De manera cualitativa más de la mitad de los encuestados le gustaría que exista un servicio a domicilio, permitiendo que la empresa tome en cuenta que el cliente está dispuesto a adquirir este servicio adicional.

2.4 Resultados de la entrevista.

Nombre del entrevistado: Sr. Baudilio Zabala (Dueño).

Local: “Panadería y Pastelería Don Baudilio”

Edad: 47 años

Género: Masculino

Preguntas.

1. ¿Cómo nace su idea de negocio?

Mi negocio nace de una idea familiar con mi esposa para así poner en práctica las recetas de casa por parte de los dos en vista de que amamos lo que hacemos.

2. ¿Qué lo motivó a ser pastelero?

Desde pequeño me gustaban los pasteles y siempre le decía a mi madre o abuela que me dejen ayudar, desde ahí quise tener un negocio grande de Pastelería.

3. ¿Qué investigación realizó para crear su empresa?

Un breve estudio de mercado para conocer qué tan factible era ponerme mi negocio.

4. ¿Cómo define a su pastelería?

Defino a mi pastelería como una de las mejores de la ciudad de Quito por el nivel de consumo que tienen mis clientes y sobre orgulloso del trabajo arduo que me ha tocado seguir para estar donde estoy.

5. ¿Cuál fue el capital con el que inició su negocio?

Bueno los valores en si no le puedo proporcionar, pero empecé con parte de capital propio y la otra parte fue financiado.

6. ¿Cuántas personas necesito para iniciar el emprendimiento? y ¿Qué funciones desempeñan cada una de ellas?

Al inicio empezamos con mi esposa, pero si tuvimos la necesidad de contratar a un panadero y pastelero que tengan los conocimientos necesario para crear los productos que hacemos aquí.

7. ¿Qué tipo de pasteles elabora?

Mi pastelería elabora pasteles de masa mojada, tipo mousse y de bizcocho normal como puedes ver en las vitrinas mis productos están a la vista llamativa de mis clientes.

8. ¿Qué tipo de pastel sería el más vendido en su pastelería?

Los pasteles que más se venden en mi local son: la torta selva negra, el mousse de maracuyá y la torta de tres leches.

9. ¿Qué ingredientes básicos utiliza en la elaboración de sus pasteles?

Los ingredientes básicos que se utiliza para todo tipo de pastel son harina, leche, huevos, mantequilla y azúcar.

10. ¿Cuáles son los precios que maneja en su pastelería?

Bueno los precios que se manejan aquí varía dependiendo el tamaño como puedes ver tenemos de tamaño familiar e individuales, si es para 10 a 12 personas te cuesta entre \$12 a \$16 y si es por rebanada individual va desde \$1,50 en adelante.

11. ¿En qué tiempo pudo observar que la empresa es rentable?

A partir de los tres años pude ver los resultados, como todo negocio al inicio si es duro hasta poder recuperar la inversión.

12. ¿Cómo ve a su empresa frente a la competencia?

La verdad es que pastelerías hay muchas pero depende de recetas estrella que se utilice para que sea haga la diferencia, no me veo afectado frente a la competencia el trabajo hay para todos.

13. ¿Qué tipo de publicidad le ayudo a que su pastelería sea reconocida?

En si la única publicidad que tengo es mi local llamativo de esa manera tengo el reconocimiento de los vecinos que consumen mis productos.

14. ¿Utilizan el servicio a domicilio en sus entregas?

Por el momento aún no quizás más adelante.

15.- Si pudiera cambiar algo en su negocio ¿qué sería?

Haber lo que pudiera cambiar sería el espacio a un local más grande.

16.- ¿Qué propondría para mejorarlo?

Reunir un poco de capital para quizás cambiarme a un local mucho más amplio.

Análisis: Se realizó la entrevista al señor chef Baudilio Zabala propietario de la panadería y pastelería Don Baudilio, no cuenta con una instrucción profesional avalada solo cursos que aportaron a la elaboración de sus productos, él respondió a las preguntas de manera breve y no tan detallada sobre el giro de negocio que en la actualidad mantiene, se concluye que el negocio nace de una idea familiar con su esposa porque aman lo que hacen de igual manera recalco que hizo un estudio de mercado lo que le permitió conocer si su producto es aceptado o no, por otra parte el capital con el que inició fue de ocho mil dólares propios y el resto fue financiado de acuerdo a las necesidades que se van presentando, con respecto al número de personas que se necesita en el negocio son dos el chef pastelero y un ayudante a parte del dueño quien es el que se encarga de los cobros de igual forma menciono que el pastel que más se vende son la torta selva negra, el mousse de maracuyá y la torta de tres leches, dentro de los ingredientes básicos para la elaboración del cake son harina, polvo de hornear, leche, huevos, mantequilla y azúcar, por otra parte los precios que se manejan por un pastel normal va desde los 12 dólares hasta los 16 dólares para diez a doce personas y la rebanada individual va desde un 1.50 dólares en adelante dependiendo el pastel, algo importante que el chef mencionó es que en tres años pudo observar su rentabilidad y recuperación de la inversión, para finalizar planteo que para mejorar dentro del mercado es necesario expandirse haciendo conocer la marca con innovadores para que el cliente se encuentra satisfecho en todo momento.

CAPITULO III

PLAN DE NEGOCIOS PARA CREAR UNA CADENA DE PASTELERÍAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO.

El presente proyecto tiene el objetivo de implementar un plan de negocios para la creación de una cadena de pastelerías en el Distrito Metropolitano de Quito.

3.1 Antecedentes

El emprendimiento parte de una idea familiar con el cual se busca implementar un plan de negocios para crear una cadena de pastelerías innovadora utilizando recetas de casa que han pasado de generación en generación para así satisfacer la demanda de pasteles para todo evento y ocasión social.

3.1.1 Oportunidades del negocio

Son pocas las pastelerías que no utilizan el azúcar dentro de la fabricación de pasteles, es por esa razón que se ha visto la necesidad de crear una cadena de pastelerías que no utilice este ingrediente en la elaboración de pasteles; por otra parte el nivel de consumo por lo general está presente en todo evento social según lo amerite.

3.1.2 Segmentación y selección del mercado: edad del consumidor, poder adquisitivo, zona geográfica

De acuerdo a los datos extraídos de la encuesta esta la segmentación dirigida a personas que tienen entre 18 años hasta 40 años o más una edad económicamente activa para el consumo del producto, esto no quiere decir que los menores de edad no lo puedan consumir en vista que es un producto apto para todo público, por otra parte el precio que están dispuestos a pagar por un paste normal está entre los 12 dólares a 14,99 dólares datos extraídos de la encuesta, además el mercado al que se direcciona con mayor impacto es al Norte con el 22,9% y Sur con el 55,2% del Distrito Metropolitano de Quito.

3.1.3 Análisis de mercado

De acuerdo a las 384 personas encuestadas la frecuencia con la que consumen un pastel o postre es semanal es del 50,5 % de las encuestas, lo que permite a la empresa tener un dato clave para crear la cantidad de pasteles para satisfacer la demanda.

3.1.4 Logotipo de la empresa



Figura 1: Logotipo

Elaborado por: Josselyn Galarza, (2019)

3.1.5 Slogan

CAKE-FAIRIES

'EL DULCE PLACER PARA CALMAR TUS DULCES ANTOJOS'

Elaborado por: Josselyn Galarza, (2019)

3.2 Proceso organizacional y de gestión empresarial:

3.2.1 Misión

Somos una empresa dedicada a la elaboración de pasteles libres de azúcar para todo evento social, con productos seleccionados, altos estándares de calidad y precios competitivos en el mercado.

3.2.2 Visión

Ser una empresa reconocida a nivel nacional al 2022 con productos seleccionados, satisfaciendo los paladares exigentes de los clientes y así llegar a abrir nuevas sucursales en todo el país.

3.2.3 Objetivos estratégicos

- Consolidarse como una empresa líder a nivel nacional en la elaboración de pasteles libres de azúcar
- Ofrecer una atención de calidad a los clientes
- Utilizar alternativas para sustituir el uso de azúcar refinada
- Brindar un servicio a domicilio
- Dotar una variedad de productos

3.2.4 Políticas

Las políticas que tiene la empresa se detallan a continuación:

- Todos los productos de la cadena pastelera deben ser hechos sin azúcar refinada
- Escuchar las sugerencias de los clientes
- Considerar que la empresa debe ofrecer productos de calidad a los clientes
- Todos los productos son higiénicamente elaborados
- Cumplir con todos los estándares de calidad en el producto
- Brindar un trato justo a los clientes en sus peticiones y reclamos

3.2.5 Estrategias

Las estrategias que posee la cadena pastelera para que los productos salgan al mercado son las siguientes:

- Enfocarse en el mercado de pasteles libres de azúcar.
- Ofrecer el servicio a domicilio para los clientes.
- Aplicar promociones una vez por mes para atraer a más personas familiares y amigos.
- Ofrecer descuentos por la cantidad de productos adquiridos.
- Por cada compra superior al precio establecido los clientes se harán acreedores a diferentes tipos de obsequios.

3.2.6 Valores

- Trabajo en equipo en todas las áreas.
- Honestidad en las decisiones que se tomen dentro del proyecto.
- Puntualidad en las entregas cumpliendo los tiempos establecidos.

3.2.7 Estructura organizacional.

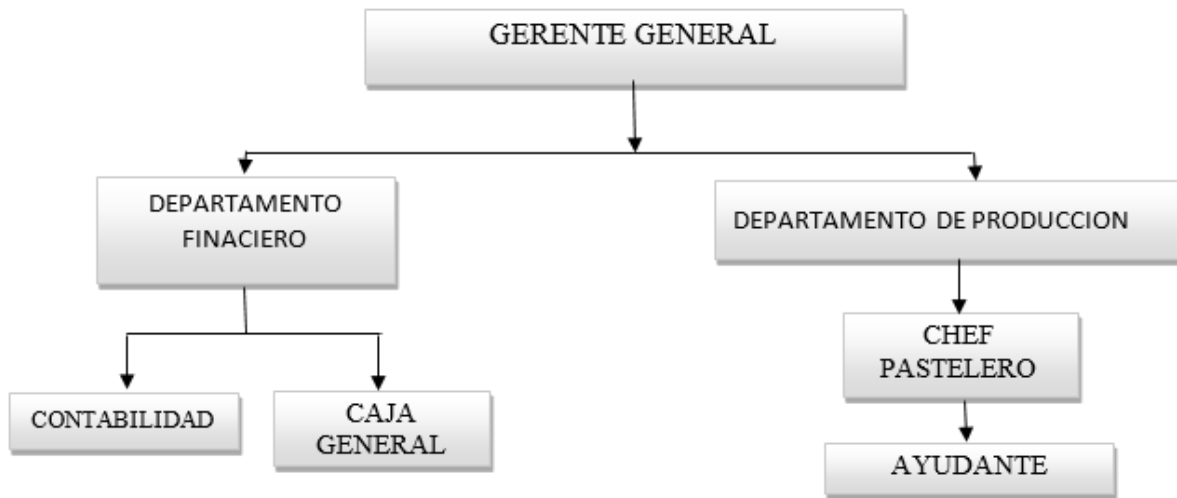


Figura 2: Organigrama estructural.

Elaborado por: Josselyn Galarza, (2019)

3.2.8 Descripción de las funciones por departamento.

El gerente general es el encargado de planificar todas las actividades de la cadena de pastelerías, contará con el departamento financiero quien es el encargado de los registros diarios de las transacciones y cobros, de igual forma necesita del departamento de producción donde está conformado por el chef pastelero delegado para la producción y supervisión de los procesos para la creación de las recetas, también necesitará el apoyo del ayudante que para que dé el soporte respectivo para que finalmente se satisfaga las necesidades por el servicio a ofrecer.

3.3 Proceso de servucción.

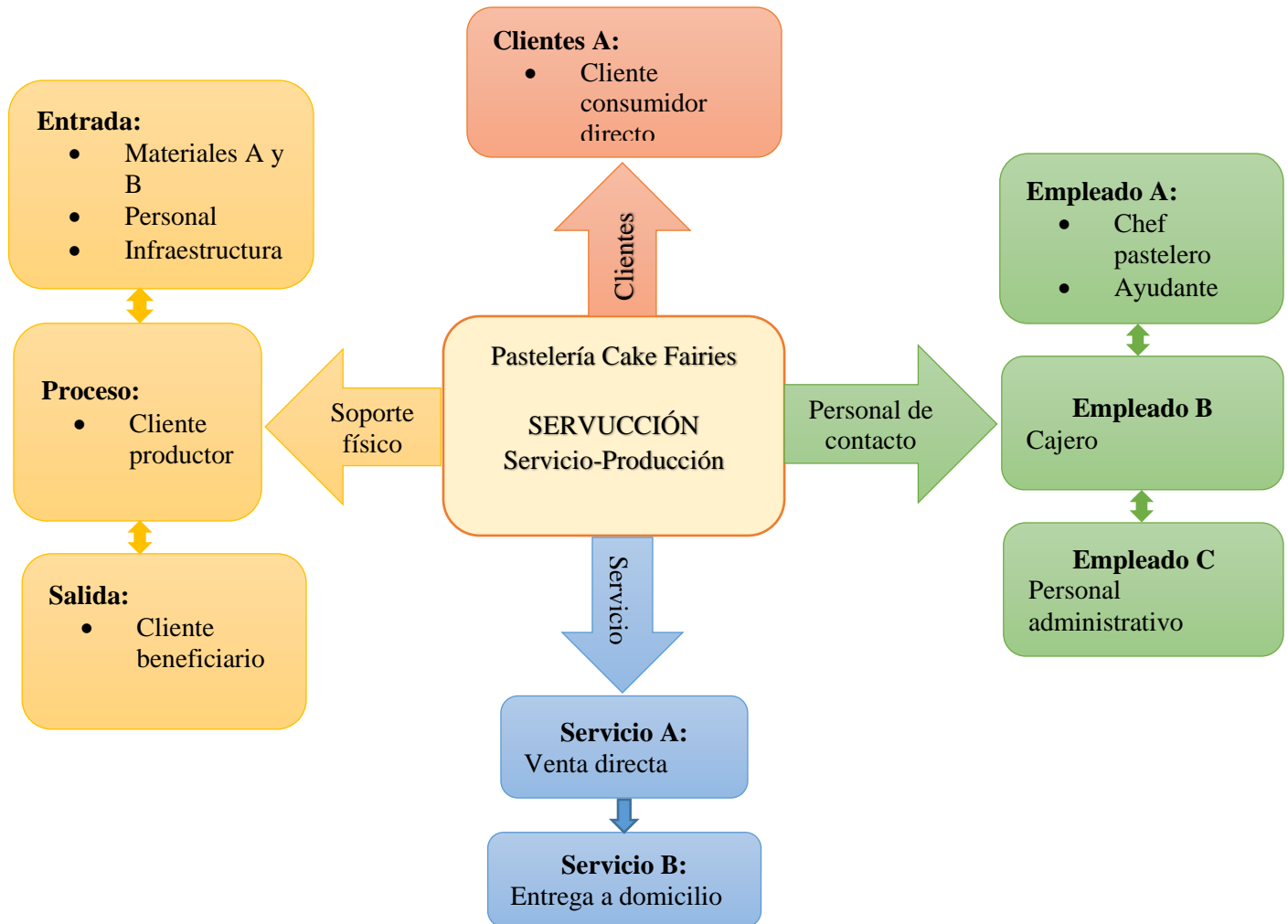


Figura 3: Diagrama de servucción.

Elaborado por: Josselyn Galarza, (2019).

3.3.1 Elementos de servucción

Soporte técnico.-

- **Entrada:**
 - **Materiales A:** Los ingredientes que se van a utilizar para la preparación del pastel son harina, leche, huevos, polvo de hornear, frutas, esencias y endulzantes naturales, entre otros.

- **Material B:** Los materiales que se van a utilizar en la elaboración del pastel son: horno semi industrial, batidora semi industrial, moldes, mangas pasteleras, cuchillos, entre otros.
 - **Personal:** Con la previa selección del personal para el funcionamiento de la empresa.
 - **Infraestructura:** Locales donde se van a ubicar la cadena de pastelería.
- **Proceso:**
 - **Cliente productor:** Son los especialistas encargados de crear las recetas de los pasteles y los diseños.
 - **Salidas:**
 - **Cliente beneficiario:** Es el proceso final donde se entrega el servicio como tal.

Cientes.-

- **Consumidor directo:** Es la persona que forma parte indispensable para adquirir contantemente el servicio.

Personal de contacto.-

- **Empleado A:** Está conformado por el chef pastelero quien plasma sus conocimientos en las creaciones de los postres, a la vez con la ayuda de un asistente para el soporte que necesite.
- **Empleado B:** Es el cajero responsable de los cobros por las ventas.
- **Empleado C:** Es el personal administrativo el cual está integrado por un contador que lleve todas las transacciones en regla y al día.

Servicio.-

- **Servicio A:** Son las ventas que ejecuta el propietario hacia el consumidor donde recibe el beneficio por la compra que se efectúa en el local.
- **Servicio B:** Se realiza las entregas a domicilio como un plus adicional para satisfacer las necesidades del comprador.

3.4 Plan de negocios

Los métodos que se va a utilizar en el proyecto sirven para analizar el entorno interno y externo de la empresa permitiendo tener un concepto claro de los elementos que se necesita para implementar una cadena de pastelería.

3.4.1 Macro Entorno: Análisis PEST.

Permitirá conocer en ambiente a la que se va a desarrollar la empresa es por esta razón que se desea analizar los entornos identificando las oportunidades y amenazas a la que se enfrenta que son:

- **Factor Político.**

En la actualidad existen políticas gubernamentales que en cierto punto tienen un impacto a favor o en contra, en este caso lo positivo sería que en cierta forma con las instituciones públicas que apoyan a los emprendedores artesanos para su financiamiento como es BanEcuador y el Gobierno Nacional entregan microcréditos para operar con nuevos negocios para aumentar la productividad y la competitividad, por otra parte lo negativo es que en Latinoamérica para abrir un negocio se demora entre 49 días más el gasto de dinero de todos los trámites y pagos de impuestos.

- **Factor Económico.**

El producto interno bruto (PIB) disminuyó en un 1,4% afectando a la economía en vista que si fallan las reformas disminuye la inversión, si no existe inversión no hay empleo y al no contar con empleo no hay consumo siendo un factor en contra para la creación de nuevos negocios porque no habrá demanda sobre los productos a ofrecer , al igual el índice de desempleo aumento en un 4,6% en este año con una variación en los ingresos laborales significativos afectando en cierta forma en vista que no solo es el hecho de no consumo si no que en lo laboral solo se aportará con empleo en cierta forma pero no al índice general de habitantes, además con la llegada de extranjeros han disminuido las ventas de algunos negocios por la demanda de micro empresarios que venden los mismo productos.

- **Factor Socio-cultural.**

Se pretende crear conciencia en la población sobre el cuidado de la salud, en vista que actualmente el índice de diabetes ha aumentado en un 4,9% donde esta enfermedad ha causado incluso la muerte, por esta razón se pretende generar conciencia social donde los valores nutricionales estén primero, logrando aportar en cierta forma por los ingredientes libres de azúcar que se van a utilizar para la elaboración del producto esperando captar la atención del cliente objetivo que desee hacer cambios en su alimentación.

- **Factor Tecnológico.**

A nivel mundial estamos en un siglo donde la tecnología ha avanzado cada vez más en la industria, en Ecuador el 90,8% de la población cuenta con servicio a celular e internet donde con mayor frecuencia utilizan las redes sociales para informarse, de esta manera se podrá estar al alcance del consumidor para así poder mejorar las ventas, pero en cuanto a las nuevas tecnologías se ve afectada la empresa por el costo que representaría contar con maquinaria más especializada.

3.4.2 Micro Entorno: Las 5 fuerzas de Porter.

- **Poder de negociación del cliente.**

Con la gama de productos que se van a elaborar se desea cubrir esa demanda, al ser un producto novedoso en el mercado por el ingrediente a utilizar que es libre de azúcar, se espera que el cliente se sienta familiarizado por el aporte al cuidado de la salud el poder de negociación es alta porque el cliente es cada vez más exigente, hasta que el cliente esté relacionado con la empresa es complicado al inicio sin embargo el mercado al que se enfrenta es la competencia puede ser un riesgo por la copia de ideas del proyecto.

- **Poder de negociación del proveedor.**

El poder de negociación con el proveedor es media porque para la producción de pasteles libres de azúcar no contarán con demasiados proveedores para que almacenen ingredientes derivados de endulzantes naturales en vista que algunos serán de la misma fruta que se utilice, con el tiempo se podrá contar con nuevos proveedores dependiendo las exigencias que el cliente desee adquirir en los futuros postres que se van a elaborar.

- **Amenaza de nuevos competidores.**

La amenaza de nuevos competidores es alta porque a través del Ministerio de Industrias y Productividad ayudan con créditos para incentivar a los nuevos empresarios panaderos y pasteleros donde la demanda de este tipo de negocios puede ir aumentando, pero por la inflación se ven afectados por los precios de la materia prima, aun así al existir acuerdos para los tramites de emprendimiento de nuevos negocios, siendo así un factor alto que impacta a la empresa.

- **Amenaza de productos o servicios sustitutos.**

El consumo de pasteles con mayor frecuencia es en eventos sociales, al ser para el cuidado de la salud el desarrollo de productos sustitutos es media los derivados libres de azúcar pueden ser las galletas o el pan, es por esta razón se debe cumplir con ingredientes de calidad con un control de calidad optimo en el proceso para tener un producto final satisfactorio para el paladar del cliente y sobre todo a las personas que deseen hacer cambios alimenticios.

- **Rivalidad entre competidores existentes.**

La rivalidad entre competidores de las empresas existentes es alta, debido a la gran oferta de postres de todo tipo de modelos y sabores que buscan estar a la par de las exigencias del consumidor, las marcas que han tenido un reconocimiento compiten en todo momento por ser los mejores en el sector pastelero, no se diga con la creación de la actual empresa pese a que se diferencian de todas las pastelerías por su ingrediente que es libre de azúcar, pese a eso no quiere decir que no vayan a copiar esta idea sino que con más impacto tratarán de igualar a los paladares a la que se enfrentan por esta razón es importante innovar contantemente con nuevas recetas.

3.4.3 Análisis FODA.

Tabla 11.

Matriz Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

FODA	
Análisis Interno	Análisis Externo
Fortalezas.	Oportunidades.
1.- Calidad del producto con ingredientes seleccionados.	1.- Cubrir la demanda insatisfecha satisfaciendo las necesidades.
2.- Valor agregado en el producto.	2.- Fidelización de los Clientes.
3.- Personal calificado para el puesto.	3.- Competitividad en el mercado.
Debilidades.	Amenazas.
1.- Capital propio insuficiente.	1.- Complicación en el financiamiento.
2.- Bajo posicionamiento inicial en el mercado.	2.- La competencia.
3.- Carencia de publicidad.	3.- Las políticas de gobierno.

Elaborado por: Josselyn Galarza, (2019).

3.4.4 Matriz EFI

La calificación se establece bajo las siguientes medidas.

Alto = 5

Medio = 3-4

Bajo = 1-2

Los resultados mínimos se consideran de la siguiente manera

Posible = 0,10 a 2

Promedio = 2,5 a 3,5

Máximo = 4 a 5

Tabla 12.*Matriz de ponderación de impactos EFI.*

N°	Fortalezas	Alto	Medio	Bajo	Calificación	Ponderación	Valor
		5	3-4	1-2	Evaluación		
1	Calidad del producto con ingredientes seleccionados.	X			5	25%	1,25
2	Valor agregado en el producto.		X		4	15%	0,60
3	Personal calificado para el puesto.	X			5	25%	1,25
Debilidades		Alto	Medio	Bajo	Calificación	Ponderación	Valor
		5	3-4	1-2	Evaluación		
1	Capital propio insuficiente.		X		4	15%	0,60
2	Bajo posicionamiento inicial en el mercado.		X		4	15%	0,60
3	Carencia de publicidad.			X	2	5%	0,10
Total						100%	4,40

Elaborado por: Josselyn Galarza, (2019).

Análisis: De acuerdo a la tabla 12 refleja el 4,40 considerado un resultado máximo con un balance positivo porque está por encima del promedio.

3.4.5 Matriz EFE

La calificación se establece bajo las siguientes medidas.

Alto = 5

Medio = 3-4

Bajo = 1-2

Los resultados mínimos se consideran de la siguiente manera

Posible = 0,10 a 2

Promedio = 2,5 a 3,5

Máximo = 4 a 5

Tabla 13.*Matriz de ponderación de impactos EFE.*

N°	Oportunidades	Alto	Medio	Bajo	Calificación	Ponderación	Valor
		5	3-4	1-2	Evaluación		
1	Cubrir la demanda insatisfecha satisfaciendo las necesidades.		X		5	15%	0,60
2	Fidelización de los Clientes.	X			4	25%	1,25
3	Competitividad en el mercado		X		5	15%	0,60
	Amenazas	Alto	Medio	Bajo	Calificación	Ponderación	Valor
		5	3-4	1-2	Evaluación		
1	Complicación en el financiamiento.		X		4	15%	0,60
2	La competencia.		X		4	15%	0,60
3	Las políticas de gobierno.	X			2	25%	1,25
	Total					100%	4,90

Elaborado por: Josselyn Galarza, (2019).

Análisis: De acuerdo a la tabla 13 refleja el 4,90 considerado un resultado máximo con un balance positivo porque está por encima del promedio.

3.4.6 Análisis DAFO.

Tabla 14.

Análisis cruzado DAFO.

Factores Internos	Fortalezas	Debilidades
	1.- Calidad del producto con ingredientes seleccionados. 2.- Valor agregado en el producto. 3.- Personal calificado para el puesto.	1.- Capital propio insuficiente. 2.- Bajo posicionamiento inicial en el mercado. 3.- Carencia de publicidad.
Externos		
Oportunidades	F1, O3	D2, O1
1.- Cubrir la demanda insatisfecha satisfaciendo las necesidades. 2.- Fidelización de los Clientes. 3.- Competitividad en el mercado.	Fortaleza 1 1.- Calidad del producto con ingredientes seleccionados. Oportunidad 3 3.- Competitividad en el mercado.	Debilidad 2 2.- Bajo posicionamiento inicial en el mercado. Oportunidad 1 1.- Cubrir la demanda insatisfecha satisfaciendo las necesidades.
Amenazas	F3, A2	D1, A1
1.- Complicación en el financiamiento. 2.- La competencia. 3.- Las políticas de gobierno.	Fortaleza 3. 3.- Personal calificado para el puesto. Amenaza 2. 2.- La competencia.	Debilidad 1. 1.- Capital propio insuficiente. Amenaza 1. 1.- Complicación en el financiamiento.

Elaborado por: Josselyn Galarza, (2019).

- **Estrategias.**

FO: Ofrecer una gama de postres con ingredientes seleccionados para satisfacer las necesidades y se tendrá un convenio con la compañía de transportes ECUAMIGOS para entregas de los pasteles para reuniones y eventos.

DA: Buscar socios que inviertan en el proyecto para disminuir futuros préstamos con bancos.

FA: Contar con el personal apto para el puesto, siendo competentes en el mercado.

DO: Enfocarse en el mercado de pasteles libres de azúcar.

3.4.7 Análisis de Oferta y Demanda.

- **Análisis de la oferta**

Tabla 15.

Pasteles que se van a producir.

Detalle	Cantidad	Cantidad ofertada 1 año	Cantidad ofertada 3 años	Cantidad ofertada 5 años
Pastel normal \$ 13,50	40 pasteles	12480 pasteles	37440 pasteles	62400 pasteles

Elaborado por: Josselyn Galarza, (2019).

Análisis: Se determina que el 50,5% de la población consume con mayor frecuencia, calculando un promedio de 40 pasteles diarios tamaño normal con un precio de \$13,50 que está dispuesto a pagar según la encuesta, se consideran cantidades proyectadas a 1 año, 3 años y 5 años.

- **Análisis de la demanda**

Tabla 16.

Nivel de consumo de pasteles.

Detalle	Valor	Formula	Demanda actual
Población	2'735.987	98,4% X 2'735.987	2'692.211,21
Muestra	384		

Elaborado por: Josselyn Galarza, (2019).

Análisis: Se establece que la demanda actual aplicada a la población del Distrito Metropolitano de Quito es de 2'692.211,21 con relación al 98,4% de aceptación del producto en el mercado según la pregunta 8 de la encuesta permitiendo que se dé inicio al proyecto.

3.4.8 Producto innovador

Actualmente en Ecuador existe un índice de personas con diabetes según Coello, C., (2016) afirma que “el 8,9 % de las personas tiene este mal, en el país la diabetes es la tercera causa de muerte, según el Instituto de Estadísticas y Censos (INEC) y según el MSP, en el 2014 se atendió en la red pública alrededor de 80.000 pacientes con esta enfermedad” (Coello, 2016), con la implementación de un plan de negocios para la creación de una cadena de pastelerías en el Distrito Metropolitano de Quito en el periodo 2019, se elaborará postres libres de azúcar para el cuidado de la salud de las personas que no pueden consumir azúcar así también de personas que estén haciendo cambios alimenticios y puedan degustar sin ninguna restricción un postre.

Las empresas conocidas en el país como Sweet and Coffe y Juan Valdéz son empresas que se dedican más a sus productos como la venta de café donde los pasteles al igual que los postres son un aperitivo por lo que van dejando de lado la diversidad de crear recetas que haga la diferencia a dichas empresas, por esta razón el presente plan de negocios se encargará de tener una gama postres para que el cliente tenga a su elección que se ajuste a las necesidades de los clientes.

El mercado estratégico debe tener la idea de negocio enfocado al cuidado de la salud de las personas con más razón para las personas que padecen esta enfermedad evitan degustar de postres en su totalidad, entonces al crear una pastelería que mida el nivel de azúcar permitirá que estas personas puedan volver a comer un postre favorito y sobre todo sea dirigido hacia todas las personas de un país.

3.4.9 Proceso de Marketing

La cadena de negocios desea expandirse en las principales localidades del Distrito Metropolitano de Quito buscando posicionarse en el mercado con la marca, a través de la innovación continua de postres y utilizando estrategias de publicidad para que se dé a conocer el producto.

3.4.10 Marketing mix

- **Análisis Producto**

La empresa se dedicará a la producción de pasteles libres de azúcar que cumplan con las necesidades del consumidor y con un control de calidad en el proceso.

Imágenes de pasteles.



Figura: 4: Pasteles.

Fuente: Imagen extraída de: <https://www.rebanando.com/uploads/media/bizcocho-de-naranja-5.jpg?1393960825>, (2019).

- **Análisis Precio.**

La empresa establecerá los precios mediante un estudio previo de los valores que se ofrecen en el mercado y que estén al alcance del bolsillo del cliente.

- **Análisis Plaza.**

Se observa que la cultura de consumismo tiene mayor impacto en la Sierra por el número de habitantes que adquieren con mayor frecuencia en todo evento social, en virtud en la actualidad la mayoría de personas optan por cuidar su salud y el bienestar físico; por otro lado también un factor importante es el clima debido a que facilita la elaboración y preservación del pastel, por esta razón la empresa tiene como objetivo crear una cadena de pastelería en el Distrito Metropolitano de Quito.

- **Análisis Promoción.**

El producto se promocionará como se detalla a continuación:

- Mediante hojas volantes, trípticos y redes sociales (Facebook).
- En fechas festivas se realizarán promociones por parte de la empresa, con la valoración de vallas y publicidad en redes.

3.5 Estudio técnico

3.5.1 Macro localización



Figura 5: Mapa de Ecuador.

Fuente: Mapa de Ecuador, datos extraídos de:

<https://www.google.com/maps/place/Ecuador/@-1.820376,->

[80.7050728,7z/data=!4m5!3m4!1s0x902387dda89a4bd5:0x9d76af04119c3702!8m2!3d-1.831239!4d-78.183406](https://www.google.com/maps/place/Ecuador/@-1.820376,-80.7050728,7z/data=!4m5!3m4!1s0x902387dda89a4bd5:0x9d76af04119c3702!8m2!3d-1.831239!4d-78.183406), (2019).

3.5.2 Meso Localización



Figura 6: Mapa de Quito

Fuente: Mapa de Quito, datos extraídos de:

<https://i.pinimg.com/originals/f0/b7/3d/f0b73d1c3877aca90567a775592b0d67.png>, (2019).

3.5.3 Micro localización



Figura 7: Norte, Sur, Centro y Valles del Distrito Metropolitano de Quito

Fuente: Zonas de Quito, datos extraídos de: <http://blog.properati.com.ec/wp-content/uploads/2019/02/Supermercados.png>, (2019).

3.5.4 Distribución de Planta.

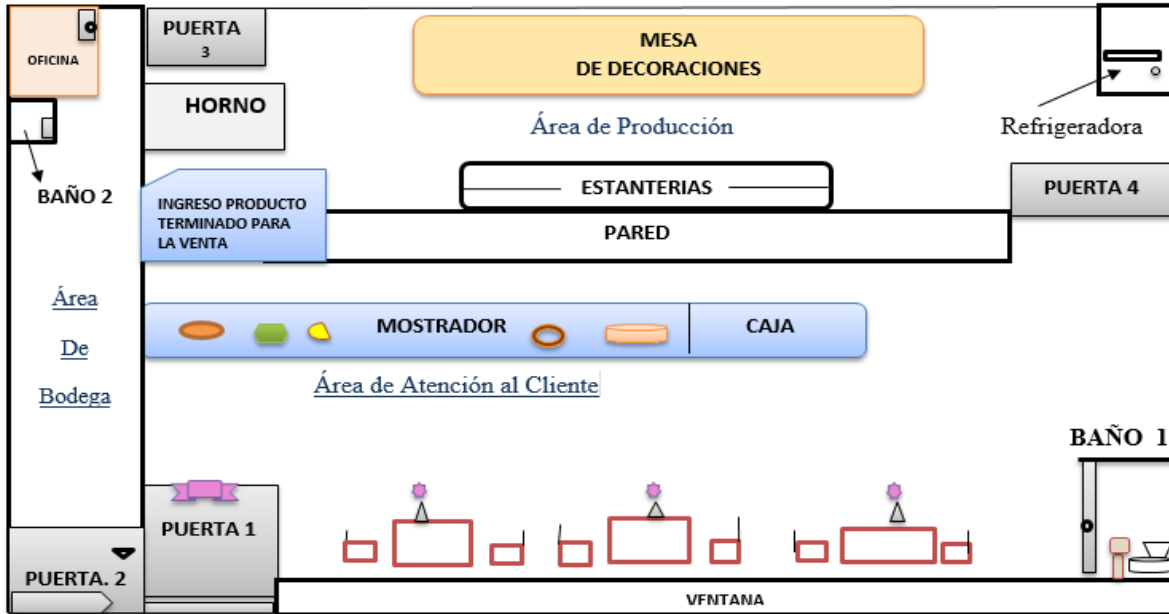


Figura 8: Plano distribución de áreas pastelería Cake Fairies.

Elaborado por: Josselyn Galarza, (2019).

3.5.5 Proceso de compras

El procedimiento que se sigue para realizar las compras dentro de la empresa es:

Fase de compra 1.

- **Previsión de materiales:**

Entre las necesidades de los materiales están las siguientes.

La lista de materiales que se va a necesitar para iniciar en sus dos locales son:

- **Maquinaria:** La maquinaria que utilizará son hornos, batidoras, licuadoras, refrigeradora y amasadora que tiene la especificación semi industrial.
- **Materiales:** Moldes, mangas pasteleras, cuchillos, espátulas y bailarina plástica.
- **Inmobiliario:** Se necesitara vitrinas de vidrio para mostrar de manera visible los pasteles y una caja registradora.
- **Materia prima:** Para la elaboración se contará con materia prima como harina, polvo de hornear, leche, huevos, mantequilla, frutas y esencias vegetales.

- **Planificación de suministro:**
 - **Para las compras de maquinaria e inmobiliario:** Se cotizará los precios con diferentes proveedores con 15 días antes de realizar dicha compra.
 - **Para las compras de materiales:** Se cotizará los precios con proveedores con 1 semana antes de realizar dicha compra.
 - **Para la compra de materia prima:** Se buscare precios accesibles con los distintos distribuidores para adquirir cada 15 días.

- **Gestión administrativa del suministro:**

Los pagos de la adquisición de suministros serán al contado.

Fase de compra 2.

- **Operaciones previas a la compra:**
 - **Para la maquinaria e inmobiliario:** Para los 2 locales iniciales se necesitará de 2 hornos, 2 batidoras, 2 refrigeradoras y 2 licuadoras, de igual manera se utilizará 2 cajas registradoras y 4 vitrinas.
 - **Para los materiales:** Por local se necesitará 5 moldes diferentes tamaños, 1 kit de mangas pasteleras, 4 cuchillos grandes y 4 espátulas.
 - **Para la materia prima:** Para los 2 locales cada quincena se comprará los productos de acuerdo a la necesidad.

- **Operaciones posteriores a la adquisición:**
 - **Para la maquinaria e inmobiliario:**
 - a) Visita del proveedor para la orden de la maquinaria.
 - b) Factura para recibir la maquinaria.
 - c) Entrega de la maquinaria, si llega en malas condiciones devolver.
 - d) Si se está conforme con la maquinaria se hace el pago.
 - **Para los materiales:**
 - a) Visita del proveedor para la orden de los materiales.
 - b) Factura para recibir los materiales.
 - c) Entrega y revisión de materiales.

- d) Pago valores de factura.
- **Para la materia prima:**
 - a) Visita del distribuidor
 - b) Pedido para la orden de la materia prima.
 - c) Factura para recibir.
 - d) Entrega de la materia prima.
 - e) Pago de la factura.

Fase de compra 3.

- **Análisis de precios:** Se realizará una proforma de algunos proveedores para tomar la mejor decisión de comprase.
- **Planificación de compras:** Se identificara al proveedor que cumpla con las necesidades de precio calidad antes de la compra.
- **Especificar las características:** Tanto la maquinaria y los materiales a utilizar deben ser de acero inoxidable.
- **Seleccionar los proveedores:**
 - a) Empresa Ochoa Importaciones Manuel Vega 8-48 y Mariscal Sucre.
 - b) Empresa Italdesign, ubicados en Naciones Unidas 141 y 6 de Diciembre.
 - c) Compañía Adeucarpi, ubicados en Rio Coca e8-32 y Av. de los Shyris
 - d) Empresa Termalimex, ubicados en Av. Rumipamba Oe1-60 y Av. 10 de Agosto
 - e) Empresa Plásticos Akash Bani, ubicada en Versalles N22-59 y Ramírez Dávalos, Santa Clara.
- **Evaluación de proveedores:** Una vez identificado los posibles proveedores y proformas se seleccionarán de acuerdo a la calidad, precios que otorguen y los plazos de entrega.
- **Cómo se va a realizar el pago:** Como el capital inicial será propio el pago será en efectivo y si es necesario una parte se financiará con un crédito siendo la deuda con el banco más no con el proveedor.

3.5.6 Proceso de ventas

Los factores que se utilizan para la venta son los siguientes:

- **Presupuesto disponible:** Para abrir los locales se inaugurará con degustaciones para el público.
- **Infraestructura:** Para iniciar la empresa contará con 2 locales principales al Norte y al Sur de la ciudad de Quito.
- **Tipo de ventas:** Al principio las ventas serán al por menor, si la demanda aumenta se consideraría las ventas al por mayor bajo pedido según los convenios que se establezcan con instituciones privadas que deseen el producto.
- **Canal de distribución:** Se contará con la atención en tiendas físicas alquiladas.
- **Tipo de producto:** El producto que se ofrece es el considerado físico y pertenece al sector pastelero.
- **Precio del producto:** Los precios se manejarán de acuerdo al mercado versus lo que ofrece la competencia y que estén al alcance de los clientes.
- **Posicionamiento del producto:** El producto a ofrecer es considerado novedoso porque el resultado final es un pastel libre de azúcar para el cuidado de la salud del consumidor.
- **Buyer personas:** El producto está dirigido a todas las personas de la ciudad de Quito que deseen cuidar su salud y a las personas que padecen de diabetes.

3.5.7 Etapas del proceso de ventas.

- **Modelo AIDA:** Es la relación que tiene el cliente ante la compra y sus siglas representan lo siguiente.
 - a) **Atención.-** Se captará la atención del cliente por el lugar acogedor donde se sienta a gusto y lo más importante es que se encuentren todas las instalaciones limpias y ordenadas.
 - b) **Interés.-** Para lograr el interés por el servicio la atención será cordial y con gestos que transmitan felicidad.
 - c) **Deseo.-** Ofrecer al cliente una gama de productos que estén a la vista para que provoque el deseo de comprar y se sienta a gusto por ser libre de azúcar.

d) **Acción.**- Mostrar seguridad al ofrecer el producto para que el consumidor tenga confianza satisfaciendo su necesidad y termine comprando.

- **Ciclo de venta:**

- **Prospección.** Los clientes potenciales son todas las personas del Distrito Metropolitano de Quito.
- **Contacto inicial.** Se promocionará en redes sociales como Facebook, hojas volantes y trípticos para captar a los clientes y conozcan el producto.
- **Calificación.** El público objetivo son las personas con diabetes y los posibles clientes son las personas del Norte y Sur de la ciudad de Quito.
- **Presentación.** El producto es llamativo ante las vitrinas de vidrio para el cliente escoja con el detalle del nombre de cada producto y con sus respectivos precios, de igual manera se percibirá fragancias del pastel horneado provocando el consumo sobre todo que cumpla con las expectativas del cliente, con precios que son acorde al tipo de postre que desee comprar y que estén al alcance de todos.
- **Evaluación.** El cliente podrá calificar el servicio si es excelente, bueno o malo generando la opinión que es importante y logrando a que vuelva a comprar los postres que se ofrecen en la empresa Cake Fairies.
- **Cierre.** Cuando el consumidor ya tenga su postre favorito se cobra el valor y se da el recibo respectivo por dicha venta.
- **Post venta.** El cliente podrá calificar el producto con una mini encuesta de excelente, bueno y malo.

3.5.8 Requerimientos técnicos

- **Análisis de puestos.**



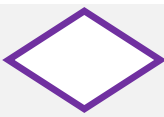



- **Gerente General:** Es el encargado de planificar cada una de las actividades de la empresa.
- **Departamento Financiero:** Se encargara de los registros diarios de las transacciones y cobros.

- **Departamento de producción:** Está conformado por un chef pastelero que se encarga de la producción de pasteles y supervisa cada uno de los procesos de la elaboración; también se contara con un ayudante encargado de caja a la vez brindando el soporte al chef en relleno y decoración si en necesario.

3.5.9 Flujograma

Tabla 17.

Actividades Flujograma de Producción.

SIMBOLO	NOMBRE	ACTIVIDAD
	Terminal	Identifica el principio y el fin del proceso.
	Materia Prima y Ventas	Representa todo lo que ingresa en materiales para producir y luego vender.
	Decisión	Comparar dos valores para saber lo verdadero y falso de la información.
	Información	Para saber qué respuesta se da al símbolo anterior el de decisión.
	Proceso	Representa cada una de las etapas para el proceso.
	Líneas de Flujo de la Información	Representa al sentido del flujo.

Elaborado por: Josselyn Galarza, (2019).

• **Proceso productivo.**

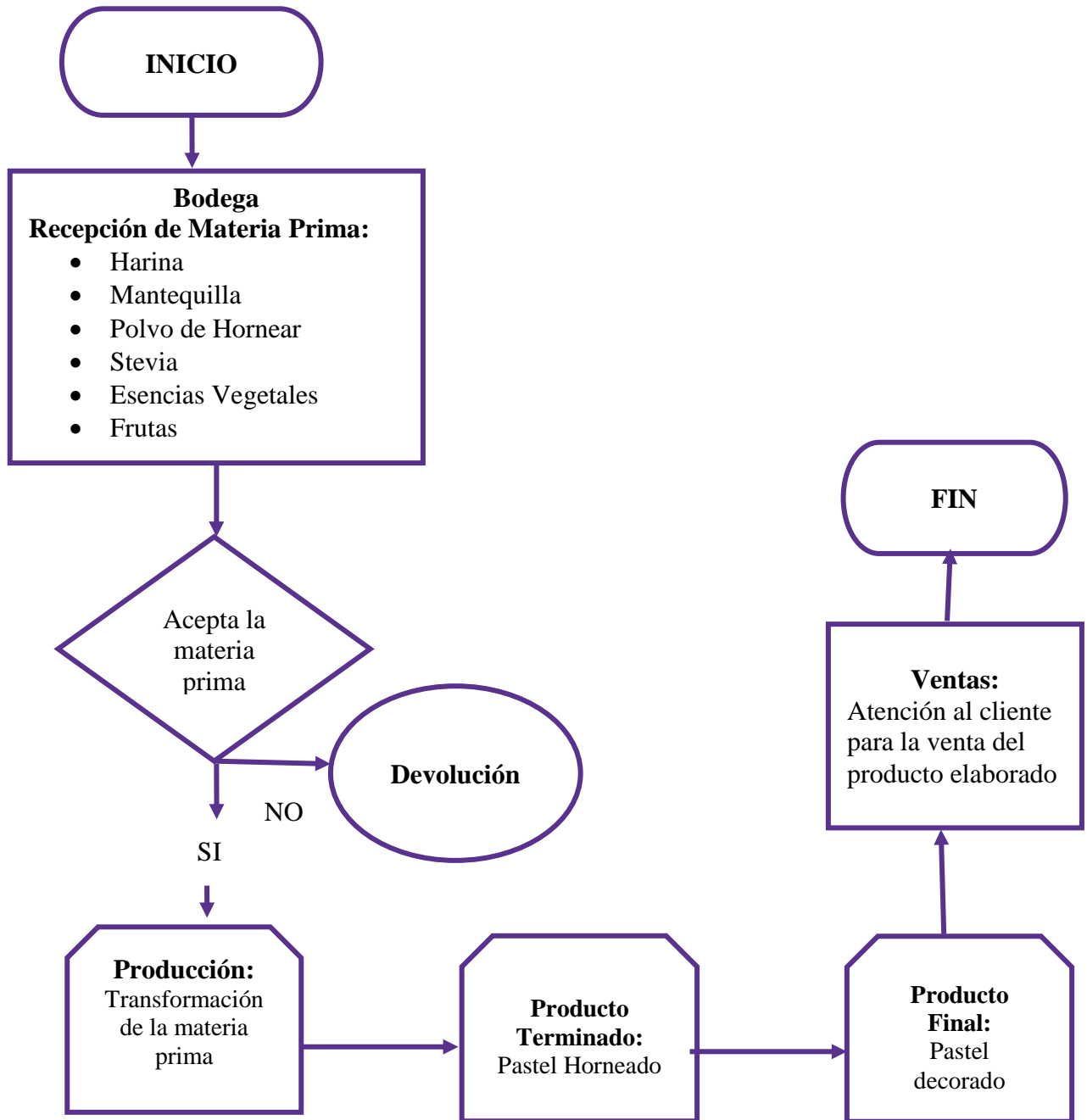


Figura 9: Flujograma.

Elaborado por: Josselyn Galarza, (2019).

3.6 Proceso financiero

A través del proceso financiero se busca establecer los costos, gastos, el desarrollo de estados financieros proyectados, balances proyectados a 5 años e indicadores que permitan determinar la rentabilidad de la empresa.

Se genera la necesidad de calcular lo que se va a adquirir para los dos locales que se detalla a continuación.

3.6.1 Maquinaria y Herramientas

Tabla 18.

Detalle maquinaria y herramientas.

Detalle	Costo Unitario	Cantidad	Costo Total
Horno Eléctrico 4 pisos	1400,00	2	\$ 2800,00
Batidora Industrial	567,31	2	\$ 1134,62
Moldes de aluminio	8,80	2	\$ 112,36
	8,98		
	9,83		
	12,42		
	16,15		
Kit de Mangas Pasteleras	12,14	2	\$ 24,28
Cuchillos borde ondulado	12,77	4	\$ 51,08
Licuada industrial acero inoxidable	183,50	2	\$ 367,00
Pozuelos de acero inoxidable	8.,09	4	\$ 189,92
	15,65		
Espátula	5,93	4	\$ 23,72
Bailarina Plástica	35,56	4	\$ 142,24
Refrigeradora Panorámica	420,00	2	\$ 840,00
TOTAL			\$ 5685,22

Elaborado por: Josselyn Galarza, 2019.

3.6.2 Equipos.

Tabla 19.

Equipo de Computación

Detalle	Costo Unitario	Cantidad	Costo Total
Caja Registradora	450.00	2	\$ 900.00
Total	450.00		\$ 900.00

Elaborado por: Josselyn Galarza, 2019.

3.6.3 Muebles y Enseres.

Tabla 20.

Muebles y Enseres

Detalle	Costo Unitario	Cantidad	Costo Total
Mesa Grande (para decoraciones)	270.00	4	\$ 1080,00
Mesa (para clientes)	150.00	4	\$ 600,00
Estanterías	75.00	4	\$ 300,00
Vitrinas de Vidrio	375.00	4	\$ 1500,00
Total	870.00		\$ 3480,00

Elaborado por: Josselyn Galarza, 2019.

3.6.4 Materia Prima Directa.

La materia prima directa son todos los ingredientes que se necesita para producir el producto.

Tabla 21.

Materia Prima Directa.

Costo de Producción	Unidad	Valor		Valor	Valor
		Unitario	Valor Total	Mensual	Anual
Harina	1 lb.	0,50	0,50	15	180
Huevos	3 uni.	0,15	0,45	13,5	162
Leche	1 lt.	0,80	0,80	24	288
Polvo de hornear	1 cd.	0,20	1,30	39	468
Mantequilla	4 cd.	0,30	0,30	9	108
Frutas	1 lb.	1,50	1,50	45	540
Stevia	1 cdt.	2,00	2,00	60	720
Esencias naturales	1 cdt.	0,80	0,80	24	288
TOTAL		6,25	7,65	229,50	2754,00

Elaborado por: Josselyn Galarza, 2019.

Análisis: De acuerdo a la tabla 19, la materia prima que se va a utilizar para elaborar un pastel tamaño normal tiene un costo de \$6,25 por unidad.

3.6.5 Mano de Obra Directa.

Tabla 22.

Mano de Obra Directa

ROL DE PAGOS Y PROVISIONES														
CARGO	INGRESOS		DEDUCCIO NES ESS	TOTAL A RECIBIR	IESS PATRONAL	IESS POR PAGAR	DÉCIMO TERCER SUELDO	DÉCIMO CUARTO SUELDO	FONDOS RESERVA	VACACION ES	TOTAL PROVISIO NES MENSUAL	TOTAL ANUAL	TOTAL PROVISIONE S ANUAL	TOTAL INGRESOS ANUAL
	SUELDO INDIVIDUAL	TOTAL SUELDO												
2 Chef														
Pasteleros	450,00	900,00	85,05	814,95	100,35	185,40	75,00	32,83	75,00	37,50	320,65	9.779,40	3.847,84	13.627,24
2 Ayudante	394,00	788,00	74,47	713,53	87,86	162,33	65,67	32,83	65,67	32,83	284,84	8.562,41	3.418,03	11.980,44
Dueño	500,00	500,00	47,35	452,75	55,75	103,00	41,67	32,83	41,67	20,83	192,73	5.433,00	2.312,80	7.745,80
TOTAL	1.344,00	2.188,00	206,87	1.981,23	243,96	450,73	182,33	98,50	182,33	91,16	798,22	23.774,81	9.578,67	33.353,48

Elaborado por: Josselyn Galarza, 2019.

Análisis: Según la tabla 20, la mano de obra directa es el personal especializado que elabora los pasteles al igual están a cargo de todas las actividades de la empresa, con un valor a pagar de \$20549,64 anuales en el local principal y \$12803,84 anuales en el local sucursal por los dos empleados tanto el chef y ayudante.

3.6.6 Costos Directos

Tabla 23.

Costos Directos.

COSTO DIRECTO	
Materia prima (Costo)	\$ 78.000,00
Mano de obra directa	\$ 13.118,18
TOTAL	\$ 208.118,18

Elaborado por: Josselyn Galarza, 2019.

Análisis: La materia prima es 1040 unidades mensuales y anual es de 12480 unidades por el costo por unidad de \$6,25 más la suma de la mano de obra anual.

3.6.7 Gastos de Administración.

Tabla 24.

Arriendo y servicios básicos.

GASTOS DE FABRICACIÓN		
Arriendo	\$	800,00x12=9600 ,00
Servicios Básicos	\$	840,00
TOTAL	\$	10440,00

Elaborado por: Josselyn Galarza, 2019.

Análisis: Los servicios básicos son \$70 mensuales.

3.6.8 Gastos varios.

Tabla 25.

Materiales de Aseo.

Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total	Mensual	Anual
Escoba	4 unidades	5,5	22	22	264,00
Trapeador	4 unidades	4,5	18	18	216,00
Desinfectante	4 unidades	2,5	10	10	120,00
		Total	50	50	600,00

Elaborado por: Josselyn Galarza, 2019.

3.6.9 Estado de situación financiera.

Tabla 26.

Estado de situación financiera.

PASTELERIA CAKE-FAIRIES			
Estado de Situación Financiera			
Al 31 de Diciembre del 2019			
Expresado en dólares americanos			
ACTIVOS		PASIVOS	
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	\$ -
CAJA BANCOS	\$ 60.000,00		
INVENTARIOS	\$ 16.848,00		
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	<u>\$ 76.848,00</u>	PASIVO NO CORRIENTE	
		PRESTAMO A LARGO PLAZO	\$ 27.148,23
ACTIVO NO CORRIENTE		TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 5.685,22	TOTAL PASIVO	<u>\$ 27.148,23</u>
MUEBLES Y ENSERES	\$ 3.480,00		
EQUIPO DE OFICINA	\$ 60,00		
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	\$ 900,00		
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	<u>\$ 10.125,22</u>	PATRIMONIO	
		CAPITAL	\$ 60.004,99
OTROS ACTIVOS		TOTAL PATRIMONIO	<u>\$ 60.004,99</u>
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	\$ 180,00		
TOTAL OTROS ACTIVOS	<u>\$ 180,00</u>		
TOTAL ACTIVO	<u><u>\$ 87.153,22</u></u>	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	<u><u>\$ 87.153,22</u></u>
	<hr style="width: 100%;"/>		<hr style="width: 100%;"/>
	GERENTE		CONTADOR

Elaborado por: Josselyn Galarza, 2019.

3.6.10 Estado de Resultados Integral Proyectado.

Tabla 27.

Estado de Resultados Integral Proyectados (5 años).

PASTELERIA CAKE-FAIRIES
Estado de Resultados Integral
Expresado en dólares americanos

INGRESOS OPERATIVOS		2019	2020	2021	2022	2023
Ventas (en unidades anual)	40uni x26 días x12 meses	12.480,00	12.729,60	12.984,19	13.243,88	13.508,75
ventas (precio en USD)	\$ 13,50	168.480,00	171.849,60	175.286,59	178.792,32	182.368,17
(-) costos de producción por unidad	\$ 6,25	78.000,00	79.560,00	81.151,20	82.774,22	84.429,71
(=) Ganancia bruta		90.480,00	92.289,60	94.135,39	96.018,10	97.938,46
GASTOS OPERACIONALES						
(-) salarios	chef, ayudante y dueño	33353,48	33353,48	33353,48	33353,48	33353,48
(-) gastos de administración (arriendo y servicios básicos)	400 arriendo x2 locales=800x12=9600	10440,00	10440,00	10440,00	10440,00	10440,00
(-) gastos varios (aseo)		600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
(-) gastos de comercialización (marketing)	5%	8.424,00	8.592,48	8.764,33	8.939,62	9.118,41
(-) depreciaciones		1069,51	1069,51	1069,51	919,52	919,52
GASTOS FINANCIEROS						
(-) intereses	16,6%	4.506,61	3.605,28	2.703,96	1.802,64	901,32
(=) Utilidad antes de participaciones e impuestos		32.086,40	34.628,85	37.204,11	39.962,84	42.605,73
(-) 15% Participacion Trabajadores	15%	4.812,96	5.194,33	5.580,62	5.994,43	6.390,86
(=) utilidad antes de impuestos		27.273,44	29.434,52	31.623,49	33.968,41	36.214,87
(-) 25% Impuesto a la Renta	25%	6.818,36	7.358,63	7.905,87	8.492,10	9.053,72
(=) Utilidad neta del ejercicio		20.455,08	22.075,89	23.717,62	25.476,31	27.161,15

Gerente

Contador

Elaborado por: Josselyn Galarza, 2019.

3.6.11 Flujo de caja proyectado.

Tabla 28.

Flujo de caja proyectado (5 años).

PASTELERIA CAKE-FAIRIES
Estado de caja proyectado
Expresado en dólares americanos

FLUJO DEL PROYECTO CON FINANCIAMIENTO PROPIO Y DE TERCEROS						
	0	1	2	3	4	5
Inversión Inicial	-87.153,22					
Ingresos por Ventas		168.480,00	171.849,60	175.286,59	178.792,32	182.368,17
(-) Costos Variables Producción		78.000,00	79.560,00	81.151,20	82.774,22	84.429,71
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN		90.480,00	92.289,60	94.135,39	96.018,10	97.938,46
(-) Gastos Administración y Ventas		52.817,48	52.985,96	53.157,81	53.333,10	53.511,89
(-) Gastos Financieros		4.506,61	3.605,28	2.703,96	1.802,64	901,32
Utilidad antes depreciación		33.155,91	35.698,36	38.273,62	40.882,36	43.525,25
(-) Depreciación		1.069,51	1.069,51	1.069,51	919,52	919,52
Utilidad antes participaciones e impuestos		32.086,40	34.628,85	37.204,11	39.962,84	42.605,73
(-) Impuestos y participaciones (36.25%)		11.631,32	12.552,96	13.486,49	14.486,53	15.444,58
Utilidad después de impuestos		20.455,08	22.075,89	23.717,62	25.476,31	27.161,15
(+) Depreciación		1.069,51	1.069,51	1.069,51	919,52	919,52
Flujo neto de operación		26.954,24	28.575,04	30.216,78	31.825,48	33.510,32
(-) Capital de Trabajo	8%	2.156,34	2.286,00	2.417,34	2.546,04	2.680,83
(+) Pago capital bancario		5.429,65	5.429,65	5.429,65	5.429,65	5.429,65
Flujo neto	-87.153,22	30.227,55	31.718,69	33.229,08	34.709,09	36.259,14

Elaborado por: Josselyn Galarza, 2019.

3.6.12 Evaluación de la inversión.

Tabla 29.

Cálculo del VAN y TIR

Año	Flujo de efectivo
COSTO DE CAPITAL	16,60%
2019	\$ -87.153,22
2020	\$ 30.227,55
2021	\$ 31.718,69
2022	\$ 33.229,08
2023	\$ 34.709,09
2024	\$ 36.259,14
TIR	25,24%

Elaborado por: Josselyn Galarza, 2019.

El Valor Actual Neto (VAN) se calcula con la siguiente fórmula:

$$VAN = -II + \frac{FN}{(1+i)^1} + \frac{FN}{(1+i)^2} + \frac{FN}{(1+i)^3} + \frac{FN}{(1+i)^4} + \frac{FN}{(1+i)^5}$$

$$VAN = -87.153,22 + \frac{30.227,55}{(1+0,166)} + \frac{31.718,69}{(1+0,166)^2} + \frac{33.229,08}{(1+0,166)^3} + \frac{34.709,09}{(1+0,166)^4} + \frac{36.259,14}{(1+0,166)^5}$$

$$VAN = \$18.664,42$$

La Tasa Interna de Retorno (TIR) se calcula con la siguiente fórmula:

$$TIR = \sum_{T=0}^n \frac{Fn}{(1+i)^n} = 0$$

$$TIR = 25,24\%$$

Análisis: Es decir que el valor actual neto (VAN) si es mayor a 0 el proyecto es viable con una ganancia de \$18664,42 y la tasa interna de retorno (TIR) es del 25,24% si es mayor a 0 es proyecto es rentable por lo que es viable invertir en el proyecto.

3.6.13 Periodo de recuperación de la inversión.

Tabla 30.

Cálculo del Periodo de recuperación de la inversión.

PERÍODO DE RECUPERACION DE LA INVERSIÓN	
Inversión Inicial	87.153,22
(-) Año 1	(30.227,55)
Saldo	56.925,67
(-) Año 2	(31.718,69)
Saldo	25.206,99
(-) Año 3	(33.229,08)
Saldo	-8.022,09
(-) Año 4	
Saldo	
(-) Año 5	
Saldo	
PIR	3 AÑOS.

Elaborado por: Josselyn Galarza, 2019.

Análisis: De acuerdo a la Tabla 29, el periodo de recuperación de la inversión según la inversión inicial de \$87153, 22 es a 3 años.

3.7 Proceso legal

La cadena de pastelerías está regida bajo la Ley de defensa del artesano, según la Junta nacional de defensa del artesano (2008) afirma que:

Art. 1.- Esta Ley ampara a los artesanos de cualquiera de las ramas de artes, oficios y servicios, para hacer valer sus derechos por sí mismos o por medio de las asociaciones gremiales, sindicales e interprofesionales existentes o que se establecieren posteriormente. (p. 1)

Por otra parte también se rige al reglamento de calificaciones y ramas de trabajo.

“Art. 1.- La artesanía ecuatoriana se agrupa en las siguientes ramas de trabajo. División 31 Productos Alimenticios” (Junta Nacional de Defensa del Artesano, 2005, p. 1).

“Grupo 3117 Productos de Panadería y Pastelería 1. Panadería 2. Pastelería 3. Decorado y pastillaje” (Junta Nacional de Defensa del Artesano, 2005, p. 2).

Dentro de los requisitos esenciales que se necesita para la creación de una empresa en la ciudad de Quito, según el Servicios de Rentas Internas (2019) afirma que para obtener el Registro Único de Contribuyentes son:

- Solicitar previamente su clave de acceso a Servicios en Línea en las agencias del Servicio de Rentas Internas a nivel nacional.
- Si la información del Registro Civil, Senescyt, Junta Nacional de Defensa del Artesano o Consejo Nacional Electoral se encuentra incorrecta, deberá acercarse a estos organismos para solventar la inconsistencia, previo a realizar la inscripción en el RUC.
- El sistema guarda parcialmente los datos ingresados, si usted no pudo completar la inscripción, al acceder nuevamente a la herramienta visualizará la información previamente ingresada.
- Si el resultado de su registro es fallido, acuda a cualquier agencia del SRI para solicitar la inscripción en el RUC, previo la presentación de los requisitos puntualizados en www.sri.gob.ec
- La veracidad de la información ingresada es de su responsabilidad, en cumplimiento del artículo 9 de la Ley del Registro Único de Contribuyentes.
- El Servicio de Rentas Internas se reserva la facultad de controlar y verificar la información ingresada en la herramienta. (p.3)

3.8 Proceso ambiental.

La cadena de pastelerías contribuye al factor ambiental en la correcta utilización de los productos, es decir que se utilizará saborizantes y esencias naturales evitando el uso de sustancias químicas que de una u otra manera causen daños, por otra parte la fruta que entre en estado de descomposición será retornada a su proveedor para que lo utilice como abono orgánico en la producción de nuevos frutos, de la misma manera se clasificará los residuos que se generan en las instalaciones aplicando las tres R del reciclaje que son reduce, recicla y reúsa, además se tratara de disminuir el consumo de energía eléctrica desconectando los equipos que no están siendo utilizados aportando de cierta forma a la disminución de los factores que causan un impacto negativo al país.

CONCLUSIONES.

Para la creación de una cadena de pastelerías existen diferentes referencias tanto de carácter teórico, como el estudio de casos que aporta al plan de negocios. Para la elaboración de este proyecto se han considerado cuatro investigaciones previas que tengan la misma temática, fundamentado la investigación.

Mediante la aplicación de las herramientas de recolección de datos, que fueron la aplicación de una encuesta y de una entrevista, se obtuvo información clave. La encuesta permitió evidenciar la aceptación de las personas hacia el producto que se va a ofrecer en la cadena de pastelerías, direccionado al mercado estratégico, a su vez, la entrevista aportó información valiosa mediante la experiencia personal para analizar de cerca las actividades principales del giro de negocio, que se pretende crear, midiendo lo positivo para posibles estrategias y lo negativo para poder mejorar al momento de iniciar las actividades.

De acuerdo a la pregunta 6 el 97,1% de la población encuestada está dispuesto a consumir pasteles libres de azúcar siendo un porcentaje favorable, permitiendo dar inicio al funcionamiento de los locales que van a operar en la ciudad de Quito.

A través del análisis FODA se pueden medir los impactos internos y externos que ayudan a identificar los factores positivos que hacen que la cadena de pastelerías tenga una posición confiable ante el cliente, permitiendo cubrir las necesidades según las exigencias a la que se va a enfrentar la empresa y a la vez disminuyendo los aspectos negativos que puedan identificar.

El estudio financiero permite que el plan de negocios identifique todos los ingresos y gastos a la que se enfrenta la pastelería generando balances proyectados que permite visualizar los rubros a través del tiempo, para que al final se llegue a conocer si existe una utilidad o una pérdida en el periodo.

El proyecto es viable y rentable, dado su carácter innovador en el ramo del sector pastelero.

RECOMENDACIONES.

Revisar por parte del estudiante, la información necesaria y clasificarla en beneficio al desarrollo de la temática que conforma un plan de negocio para que de esa manera se sustente con información verídica, confiable y que esté actualizada dentro de los últimos cinco años por los diversos autores que aportan a la investigación.

El empresario deberá contar con todos los permisos necesarios para el funcionamiento de la empresa Cake Fairies en el Distrito Metropolitano de Quito y de esa manera evitar ser clausurada o tenga inconvenientes con las entidades reguladoras.

Para la implementación de una cadena de pastelerías que este a la par de las exigencias del consumidor, es necesario que el emprendedor cuente con productos seleccionados, mano de obra calificada, utilizando los estándares de calidad en todo el proceso productivo y con un valor agregado para ser competente en el mercado satisfaciendo las necesidades.

Realizar un estudio de mercado por parte del autor de manera adecuada a través de encuestas para poder identificar la aceptación del producto, para cubrir las necesidades de los clientes, por otro lado es necesario aplicar entrevistas a dueños de empresas que se dediquen a la misma actividad porque aportaran de cierta manera con estrategias y vivencias que contribuyan al mejoramiento continuo de todas las actividades.

El investigador debe buscar proveedores que emitan proformas con costos reales sobre la maquinaria, materiales y materia prima para elaborar los estados financieros con información actual para medir la factibilidad del proyecto.

BIBLIOGRAFÍA

- Angulo, S. (02 de Mayo de 2017). *Revista Lideres*. Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/hansel-gretel-cadena-renovados-locales.html>
- Becerra, C. (05 de septiembre de 2017). *Editora Peru Empresa peruana de servicios editoriales S.A.* Obtenido de <https://andina.pe/agencia/noticia-industria-panadera-crecio-41-primer-semester-2018-724234.aspx>
- Carvajal, A. M. (10 de 01 de 2019). Quito se convirtió en la ciudad más poblada del Ecuador con más de 2,7 millones de habitantes en el 2018. *El Comercio*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/orden-movilidad-desafios-candidatos-alcaldia.html>
- Coello, C. (07 de Abril de 2016). *La diabetes es la tercera causa de muerte en Ecuador*. (Sanitaria 2000) Obtenido de <https://www.redaccionmedica.ec/secciones/salud-publica/ecuador-toma-acciones-contr-la-diabetes-87515>
- Costa, S., Mirella, F., Peñaloza, F., & Metadatos, E. (2015). Plan de negocios para producir y comercializar productos vegetales orgánicos en Lima. *Repositorio de Tesis PUCP Administración*. Obtenido de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/1674>
- De los Reyes, E. (2017). La cadena se expande con renovados locales. *Revista Líderes*. Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/hansel-gretel-cadena-renovados-locales.html>
- Donet, J., & Juárez, D. (2016). *Cuadernos de investigación en marketing*. Madrid: Universidad Politécnica de Valencia. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=-oQZBwAAQBAJ&pg=PA63&dq=analisis+pest&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiCrLmE3JzkAhViv1kKHWe4DwIQ6AEIYzAJ#v=onepage&q=analisis%20pest&f=false>
- Escudero , C., & Cortez , L. (2017). *Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica*. Machala, Ecuador: UTMACH. Obtenido de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12501/1/Tecnicas-y-MetodoscualitativosParaInvestigacionCientifica.pdf>

- González Molina, P. (2016). Promoción y comercialización de productos y servicios turísticos locales. España: Tutor Formación. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=owQKDQAAQBAJ&pg=PA129&dq=Proceso+de+servucci%C3%B3n+2016&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiGlffE3pzkAhXlpVvKkHThmAe8Q6AEIKDAA#v=onepage&q=Proceso%20de%20servucci%C3%B3n%202016&f=false>
- González, S. (2016). Plan de Negocios de la empresa Grupo Delicia. *Biblioteca CEPAL*, 163. Obtenido de <file:///C:/Users/JOSSLYN/Downloads/SusanaGonzalez1130247.pdf>
- Hansel & Gretel. (06 de Agosto de 2018). *Centro Comercial Scala Shopping*. Obtenido de <http://scalashopping.com/locales/hansel-gretel/>
- Ind, N., & Oriol, I. (2017). *Cómo construir marcas deseables*. Londres: Cabecera. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=w7heDwAAQBAJ&pg=PT34&dq=modelo+aida+2017&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjH_vOC6pzkAhWvwFkKHVIQDSIQ6AEIKDAA#v=onepage&q=modelo%20aida%202017&f=false
- Junta Nacional de Defensa del Artesano. (06 de 30 de 2005). *Reglamento de calificaciones y ramas del trabajo*. Obtenido de <http://www.artesanos.gob.ec/institutos/wp-content/uploads/downloads/2018/01/REGLAMENTO-DE-CALIFICACIONES-Y-RAMAS-DE-TRABAJO.pdf>
- Junta Nacional de Defensa del Artesano. (14 de 05 de 2008). *Registro Oficial 71*. Obtenido de <http://www.artesanos.gob.ec/institutos/wp-content/uploads/downloads/2018/01/LEY-DE-DEFENSA-DEL-ARTESANO-1.pdf>
- Latorre, C. (2015). Plan de empresa para expansión de negocio de una empresa de distribución de bebidas. *Universitat Politècnica de València. Facultat de Administració y Direcció de Empreses*. Obtenido de <https://riunet.upv.es/handle/10251/44196?show=full>
- Luna, A. (2016). *Plan estratégico de negocios* (Primera ed.). México: Ebook. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=KBchDgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=DEFINICIONES+PLAN+DE+NEGOCIOS&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwj5xtO_07riAhVSwwFkKHRrOB9UQ6AEIQjAF#v=onepage&q=DEFINICIONES%20PLAN%20DE%20NEGOCIOS&f=false
- Melnick, J. (2015). Guía para la presentación de proyectos. México: Siglo veintiuno XXI.

- Michaux, S. (2016). Las cinco fuerzas de Porter. En E. y. empresa. 50minutos.es. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=mWLyCwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Las+5+fuerzas+de+Porter&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi7iueP3pzkAhUwwlkKHQZJDIQQ6AEIKDAA#v=onepage&q=Las%20%20fuerzas%20de%20Porter&f=false>
- Mosquera, L. G. (2018). *Tesis Trabajo de Titulación*. (U. d. Américas, Ed.) Recuperado el 2019, de Plan de negocios para la producción y comercialización de pasteles y postres a base de soya en la ciudad de Quito: <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/10059/1/UDLA-EC-TIC-2018-51.pdf>
- Muñoz, C. (2015). *Metodología de la Investigación* (Primera ed.). México: Oxford University Press. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=DflcDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=definicion+y+procesos+de+investigacion+cuantitativa+2015&hl=es&sa=X&ved=0ahUK EwjVmv-X4LniAhVBuVkkHcEEA5EQ6AEILDAB#v=onepage&q=definicion%20y%20procesos%20de%20investigacion%20cuantitativa>
- Naranjo, J. (27 de Octubre de 2018). El sector panadero diversifica su oferta. *El Universo*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2018/10/27/nota/7018235/sector-panadero-diversifica-su-oferta>
- Organización Mundial de la Salud. (30 de Octubre de 2018). *OMS*. Obtenido de <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/diabetes>
- Orús Lacort, M. (2014). *Estadística Descriptiva e Inferencial* (Primera ed.). Lulu.com. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=fZWpBgAAQBAJ&pg=PA11&dq=que+es+poblacion+y+muestra+2014&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiwv9TZ67niAhVBo1kKHYYgA5sQ6AEIWT AJ#v=onepage&q=que%20es%20poblacion+y+muestra+202014&f=false>
- Rizo Rivas, J. (2018). *Guía para el buen desempeño de una organización familiar*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=Ket_DwAAQBAJ&pg=PT150&dq=El+foda+es+2018&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi09Zuu35zkAhXlwVkkHYDhA7MQ6AEIXzAI#v=onepage&q=El%20foda%20es%202018&f=false

- Servicios de Rentas Internas. (2019). *SRI*. Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/ruc>
- Soledispa, M. J. (2016). Modelo de Negocios para la puesta en marcha de una Pasreleria Servicio Express. Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/11076/1/MODELO%20DE%20NEGOCIO%20PASTELERIA%20EXPRESS-JACQUELINE%20SOLEDISPA.pdf>
- Sweet Press. (08 de noviembre de 2018). *Dulces noticias*. Obtenido de <https://www.sweetpress.com/la-estabilidad-y-la-consolidacion-definen-el-mercado-de-la-bolleria-y-la-pasteleria/#>
- Vera, J. L. (2018). Plan de Negocios para la Creación de una Empresa de Panificación. Perú. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/6265/ADvebejl.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

ANEXOS

Anexo 1 Encuesta

Universidad Tecnológica Israel

Carrera de Administración de Empresas

Objetivo: Obtener información que determine la factibilidad para la implementación de un plan de negocios y crear una cadena de pastelerías libre de azúcar en el Distrito Metropolitano de Quito.

Aspectos Generales

Edad (.....)

Género: Masculino (.....) Femenino (.....)

Seleccione las respuestas correspondientes.

1. ¿Con que frecuencia consume un pastel o postre?

- a. Diario (.....)
- b. Semanal (.....)
- c. Quincenal (.....)
- d. Mensual (.....)
- e. Anual (.....)
- f. Nunca (.....)

2. ¿Qué tipo de pastel le gustaría consumir?

- a) (...) Pasteles Tradicionales.
- b) (...) Pasteles Libre de Azúcar.
- c) (...) Pasteles Caseros

3. ¿Qué exige usted al momento de adquirir productos alimenticios?

- a. Calidad (.....)
- b. Cantidad (.....)
- c. Precio (.....)

4. ¿Tiene un familiar que padezca de diabetes?

- a. Si (.....)
- b. No (.....)

5. ¿Sabía usted que la diabetes es una de las principales causas de muerte en el País?

- a. Si (.....)
- b. No (.....)

6. ¿Está dispuesto a consumir pasteles libre de azúcar?

- a. Si (.....)
- b. No (.....)

7. ¿Cuánto está dispuesto a pagar por un pastel tamaño normal libre de azúcar?

- a. \$ 12 - \$ 14,99 (....)
- b. \$ 15 - \$ 19,99 (....)
- c. \$ 20 - \$ 25 (....)

8. ¿Está de acuerdo que se implemente una cadena de pastelería libre de azúcar en el Distrito Metropolitano de Quito?

- a. Si (.....)
- b. No (.....)

9. ¿Indique dónde le gustaría adquirir el producto?

- a. Norte (.....)
- b. Sur (.....)
- c. Centro (.....)
- d. Valles (.....)

10. ¿Le gustaría que exista un servicio a domicilio con este producto?

- a. Si (....)
- b. No (....)

Anexo 2 Proforma.

OCHOA IMPORTACIONES

PROFORMA NRO: 0000000239

Fecha: 13 de Julio del 2019

Cliente : CONSUMIDOR FINAL

telefono: XXXXXX

Ciudad: Quito

MARCA	MODELO	DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO	VALOR
ATIDI	3455	FUNDA FUERTE DE DECORAR 25.6"	1.00	12.14	12.14
ATIDI	610	BALLARINA PLASTICA 12"	1.00	35.56	35.56
THUNDER GROUP	ALP09003	MOLDE 1.0MM DE TORTA 8" X 3" ALUMINIO	1.00	8.90	8.90
THUNDER GROUP	ALP09003	MOLDE 1.0MM DE TORTA 9" X 3" ALUMINIO	1.00	8.98	8.98
THUNDER GROUP	ALP12003	MOLDE 0.7MM DE TORTA 10" X 3" ALUMINIO	1.00	9.83	9.83
THUNDER GROUP	ALP12003	MOLDE 0.0MM DE TORTA 12" X 3" ALUMINIO	1.00	12.42	12.42
THUNDER GROUP	ALP40012	MOLDE PARA HORNOS 12 TAZAS DE 3.5 OZ	1.00	16.15	16.15
ALPHACE	CK20512	TAPA DE TORTAS 30.5 CM	1.00	16.48	16.48
ALPHACE	CK2050808H	CUCHILLOS 10" (25.4 CM) BORDO ONDULADO	1.00	12.77	12.77
HAMILTON BEACH	H8908	LICUADORA 84 OZ. 1-2 HP W6D POLIDARBONATO	1.00	183.50	183.50
ALPHACE	8799	BALLARINA DE 4.5 QT CLASSIC	1.00	709.14	709.14
THUNDER GROUP	PL10003	ENCHUFADOR DE TORTAS TRES PISOS	1.00	366.96	366.96
THUNDER GROUP	SUB0001	SOPORTE DE TORTA ACERO INOXIDABLE	1.00	21.22	21.22
THUNDER GROUP	SUB0007	POQUELO DE 130T. ACERO INOXIDABLE	1.00	8.09	8.09
THUNDER GROUP	SUB0006	POQUELO DE 8 QT ACERO INOXIDABLE	1.00	15.65	15.65
THUNDER GROUP	SUB0006	ESPATULA 9-1/2" OFFSET	1.00	5.93	5.93
UNIB	20103	HORNOS PARA PASTEL 60X60X33	1.00	917.65	917.65



Imp. Com.
Ochoa D.
Cia. Ltda.

0.00 % SUBTOTAL : 2,119.44
12.00 % DESCUENTO : 0.00
IMPUESTO : 254.33
TOTAL : 2,373.77

CONDICIONES GENERALES:

- Precios en dolares americanos.
- Validez de la oferta 30 dias.
- Oferta no incluye costos de transporte.
- Factos cotizan y aceptamos tarjetas de credito.
- Articulos de importación 60% anticipo, 40% contra entrega.
- Equipos tienen un año de garantía contra defectos de fabricación.

Atentamente,

OCHOA IMPORTACIONES

(Tf: 2826992/2850777

Fuente: Investigación de campo.

Anexo 3 Maquinaria y Herramientas



Horno Marca UNOX 4x36x33



Bailarina Plástica



Batidora de 4.5 marca Alegacy



Moldes de aluminio



Kit de mangas pasteleras



Cuchillo borde ondulado y espátula



Licuadaora
Marca Hamilton Beach



Pozuelos de acero inoxidable



Refrigeradora Panorámica

Fuente: (internet, imágenes google).

Anexo 4 Equipo de Computación



Caja Registradora

Anexo 5 Muebles y Enseres



Mesa para decoraciones del pastel



Juego de Mesa



Vitrina de Vidrio



Estanterías