

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN HOTELERA Y DE SERVICIOS  
TURÍSTICOS**



**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE LA  
EMPRESA DE PASTELERÍA FINA “DULCES SUSPIROS”  
EN LA CIUDAD DE CHICLAYO**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE:**

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN HOTELERA Y DE  
SERVICIOS TURÍSTICOS**

**AUTOR: Bach. Valeria González Sala**

**Chiclayo – 1 de Marzo del 2016**

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE LA  
EMPRESA DE PASTELERÍA FINA “DULCES SUSPIROS”  
EN LA CIUDAD DE CHICLAYO**

POR:

**Bach. Valeria González Sala**

Presentada a la Facultad de Ciencias Empresariales de la  
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, para optar el  
Título de:

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN HOTELERA Y DE  
SERVICIOS TURÍSTICOS**

APROBADO POR:

---

Mgr. Aylén Serruto Perea  
Presidente de Jurado

---

Lic. Armando Nuñez Salinas  
Secretaria de Jurado

---

Mgr. Rafael Martel Acosta  
Vocal/Asesor de Jurado

**CHICLAYO, 2016**

## DEDICATORIA

Con todo mi cariño y amor para las personas que hicieron todo en la vida, para que pudiera lograr mis sueños, por motivarme y darme la mano cuando sentía que el camino se terminaba, a mis padres y a mi hermana. Así también, gracias a esas personas importantes en mi vida, que siempre estuvieron listas para brindarme toda su ayuda, ahora me toca regresar un poquito de todo lo inmenso que me han otorgado. Con todo mi cariño esta tesis se las dedico a ustedes.

Valeria González Sala

---

*“No existe una mejor prueba del progreso de la civilización que la del progreso de la cooperación” (Oscar Wilde, 1854-1900).*

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a mi asesor el Mgtr. Rafael Martel Acosta, por haber confiado en mi persona, por la paciencia y por la dirección en este trabajo; y también por los consejos, el apoyo y el ánimo que me brindó.

También agradezco al Dr. Julio César Fernández Alvarado, al Mgtr. Marco Arbulú Ballesteros; y al Mgtr. Fredy Tuesta, por su apoyo y los consejos brindados para poder llevar a cabo esta tesis.

## RESUMEN

En los últimos años se ha creado una especie de necesidad y a la vez una tendencia de que en ocasiones especiales como cumpleaños, matrimonios, entre otros se utilicen tortas decoradas, postres y cupcakes personalizados para la ocasión. El diseño de la presente investigación es descriptiva, pero si se encuentra dentro del tipo de investigación cuantitativa. La muestra está conformada por la población de la ciudad de Chiclayo que es de 752,452 personas, de la cual se obtiene una muestra de 384 personas, y de las cuales se obtuvo información a través de una encuesta. Para la recolección de datos, se utilizó la técnica de gabinete: fichas bibliográficas, textuales, resumen y comentario; además, la técnica de campo, a través de encuestas, las que sirven para comprender los resultados, en base al análisis y su respectiva interpretación, y estos se analizaron a través de los programas SPSS y Excel 2013. En esta investigación vemos la viabilidad para la creación de la empresa Dulces Suspiros.

**Palabras claves:** Empresa, pastelería, plan de negocio.

## **ABSTRACT**

In the last years a kind of need has been created and simultaneously a trend of which in special occasions like birthday, marriages, among others decorated cakes, desserts are in use and cupcakes personalized for the occasion. The design of the present research is descriptive, but if it is inside the type of quantitative research. This sample shaped by the population of Chiclayo's city who belongs 752,452 persons, of which there is obtained a sample of 384 persons, and of which information was obtained across a survey. For the compilation of information, the technology of office was in use: bibliographical, textual cards, summary and comment; in addition, the field technology, across surveys, which serve to include the results, on the basis of the analysis and its respective interpretation, and these they were analyzed across the programs SPSS and Excel 2013. In this investigation we see the viability for the creation of the company Sweet Sighs.

**Key words:** Company, pastry, business plan

## ÍNDICE

<b>DEDICATORIA</b>	<b>3</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b>	<b>5</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>6</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>7</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	<b>15</b>
<b>II. MARCO TEÓRICO</b>	<b>17</b>
2.1. Antecedentes	17
2.2. Bases Teóricas Científicas	22
<b>III. MATERIALES Y MÉTODOS</b>	<b>38</b>
3.1. Tipo y diseño de investigación	38
3.2. Población, muestra y muestreo	38
3.2.1. Muestra	38
3.3. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos	39
3.4. Plan de procesamiento para el análisis de datos	40
<b>IV. PLAN DE NEGOCIOS</b>	<b>40</b>
4.1. La Empresa	40
4.1.1. Descripción de la idea de Negocio	41
4.1.2. Descripción de los productos	41
4.1.3. Modelo de Negocio	42
4.1.4. Aceptación de la idea de negocio	43
4.1.5. Experiencia previa	45
4.2. Mercado Objetivo	46
4.2.1. Análisis y segmentación de mercado	46
4.2.1.1. Tamaño del mercado	46
4.2.1.2. Mercado objetivo	46
4.3. Problemas y oportunidades	49
4.3.1. Problemas	49
4.3.2. Oportunidades	62
4.4. Objetivos y metas del plan de Marketing	66
4.4.1. Del producto	66
4.4.1.1. Participación del mercado	67
4.4.1.2. Fidelización de la clientela	67
4.4.1.3. Satisfacción de la clientela	67
4.4.2. De la promoción	67
4.4.2.1. Comunicación de la idea de negocio	67
4.4.2.2. Imagen del negocio	68
4.4.3. De la plaza	68
4.4.3.1. Presencia del negocio en los PDV	68
4.4.4. Del precio	68
4.4.4.1. Fijación de un precio atractivo y rentable	68

4.4.4.2.	Recuperación del capital invertido _____	69
4.4.4.3.	Rentabilidad del negocio _____	69
4.5.	Matriz OMEM _____	70
4.6.	Estrategias de marketing _____	71
4.6.1.	Del producto _____	71
4.6.1.1.	Estrategias de participación del mercado _____	71
4.6.1.2.	Estrategias de fidelización del cliente _____	72
4.6.1.3.	Estrategias de satisfacción del cliente _____	73
4.6.2.	De la promoción _____	74
4.6.2.1.	Estrategias de comunicación _____	74
4.6.2.2.	Estrategias de imagen del negocio _____	75
4.6.3.	De la plaza _____	76
4.6.3.1.	Presencia del negocio en los PDV _____	76
4.6.4.	Del precio _____	77
4.6.4.1.	Fijación de un precio atractivo y rentable _____	77
4.6.4.2.	Recuperación del capital invertido _____	79
4.6.4.3.	Rentabilidad del Negocio _____	79
4.6.5.	Reacción de la competencia _____	80
4.7.	Tácticas de Marketing _____	80
4.7.1.	Producto _____	80
4.7.1.1.	Concepto del producto / servicio _____	80
4.7.1.2.	Motivación de consumo del cliente _____	80
4.7.1.2.1.	Descripción de los niveles del producto _____	81
4.7.1.2.2.	Necesidades a satisfacer _____	82
4.7.1.2.3.	Aceptación del mercado _____	83
4.7.1.2.4.	Marca _____	84
4.7.1.2.5.	Logotipo _____	85
4.7.1.2.6.	Calidad del producto / servicio _____	85
4.7.1.2.7.	Política de calidad de “Dulces Suspiros” _____	86
4.7.1.3.	Criterios de calidad de “Dulces Suspiros” _____	87
4.7.1.3.1.	Primera etapa: recibimiento del cliente _____	87
4.7.1.3.2.	Segunda etapa: uso del servicio por parte del cliente _____	88
4.7.1.3.3.	Tercera etapa: el pago del servicio _____	89
4.7.1.3.4.	Cuarta etapa: la despedida del cliente _____	90
4.7.1.3.5.	Quinta etapa: manejo de documentos y reportes _____	90
4.7.1.4.	Garantía y servicio post – venta _____	91
4.7.1.5.	Manejo de quejas y reclamos _____	92
4.7.2.	Producción _____	93
4.7.2.1.	Proveedores y suministros _____	93
4.7.2.2.	Instalaciones y espacios _____	95
4.7.2.3.	Equipos _____	96
4.7.2.4.	Personal _____	98
4.7.3.	Plaza _____	101
4.7.3.1.	Canales de Distribución _____	101
4.7.4.	Promoción _____	101
4.7.4.1.	Publicidad _____	102
4.7.4.1.1.	Público objetivo del mensaje publicitario _____	102
4.7.4.1.2.	Medios de comunicación _____	104
4.7.4.2.	Promoción de ventas _____	104
4.7.4.2.1.	Herramientas de promoción de ventas _____	104

4.7.4.3.	Relaciones públicas _____	106
4.7.4.4.	Promociones y descuentos _____	106
4.7.4.5.	Venta personal y equipo de ventas _____	107
4.7.4.6.	Marketing directo _____	107
4.7.4.6.1.	Herramientas de marketing directo _____	108
4.7.4.7.	Endomarketing _____	109
4.7.5.	Precio _____	110
4.7.5.1.	Fijación de precios _____	110
4.7.5.2.	Estructura de precios de "Dulces Suspiros" _____	111
4.8.	Ejecución y control _____	111
4.8.1.	Resultados financieros _____	112
4.8.2.	Análisis del punto de equilibrio _____	131
4.8.2.1.	Puntos fuertes _____	132
4.8.2.2.	Puntos débiles _____	133
4.8.2.3.	Oportunidades _____	133
4.8.2.4.	Amenazas _____	134
4.8.3.	Matriz FODA _____	135
<b>V.</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES _____</b>	<b>136</b>
5.1.	Conclusiones _____	136
5.2.	Recomendaciones _____	137
<b>VI.</b>	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS _____</b>	<b>138</b>
<b>VII.</b>	<b>ANEXOS _____</b>	<b>142</b>
7.1.	Anexo 01: Encuesta _____	142

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Matriz OMEM	70
----------------------	----

---

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Producto que adquirió en Dulces Suspiros	43
Gráfico 2: Razón por la que consumiría productos de Dulces Suspiros	44
Gráfico 3: Cómo conoció la empresa Dulces Suspiros	45
Gráfico 4: Edad de los encuestados	47
Gráfico 5: Sexo de los encuestados	48
Gráfico 6: Ingreso de los encuestados	48
Gráfico 7: Ocupación de los encuestados	49
Gráfico 8: Empresas en las que consumió dulces	50
Gráfico 9: Productos que adquirió en D' Mela	51
Gráfico 10: Porque volvería a consumir productos en D' Mela	51
Gráfico 11: Productos que adquirió en Amaretto Dulce Pasión	52
Gráfico 12: Porque volvería a consumir productos en Amaretto Dulce Pasión	53
Gráfico 13: Producto que adquirió en Ni Lu Cakes	53
Gráfico 14: Porque volvería a consumir productos en Ni Lu Cakes	54
Gráfico 15: Producto que adquirió en Chocolatería Anastassia	54
Gráfico 16: Porque volvería a consumir productos de Chocolatería Anastassia	55
Gráfico 17: Producto adquirido de Chef at Home Catering	55
Gráfico 18: Porque volvería a consumir en Chef at home Catering	56
Gráfico 19: Qué adquirió en Delicatessen Cupcakes	57
Gráfico 20: Porque volvería a consumir productos de Delicatessen Cupcakes	57
Gráfico 21: Qué producto adquirió de Eikaki cakes	58
Gráfico 22: Porque volvería a consumir productos de Eikaki Cakes	58
Gráfico 23: Producto que adquirió de Estación Cake	59
Gráfico 24: Porque volvería a consumir productos de Estación Cake	60
Gráfico 25: Alguna vez ha deseado adquirir una torta temática	60
Gráfico 26: Por qué razón no ha hecho pedido de una torta temática	61
Gráfico 27: Cantidad de personas con las que asiste a una pastelería	62
Gráfico 28: Dónde le gustaría que esté ubicada la pastelería	63
Gráfico 29: Qué medio de comunicación tiene mayor incidencia para la búsqueda de una pastelería	64
Gráfico 30: Qué servicio le gustaría encontrar en una pastelería	65
Gráfico 31: Por qué medio le gustaría tener información de una pastelería	66
Gráfico 32: Para qué ocasiones compraría una torta temática	66
Gráfico 33: Defina un rango de gasto mínimo en una pastelería	77
Gráfico 34: Defina un rango de gasto máximo en una pastelería	78
Gráfico 35: Qué tipo de forma de pago prefiere	78

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Competidores	82
Cuadro 2: Presupuesto costos fijos	94
Cuadro 3: Balance de equipos	97
Cuadro 4: Balance de personal	101
Cuadro 5: Lista de precios	111
Cuadro 6: Gastos de pre inversión	112
Cuadro 7: Balance de equipos	112
Cuadro 8: Balance de obras físicas	113
Cuadro 9: Balance de insumos por producto	114
Cuadro 10: Balance de insumos consolidado	118
Cuadro 11: Balance de personal	119
Cuadro 12: Otros gastos operativos	120
Cuadro 13: Presupuesto de ingresos	120
Cuadro 14: Periodo de maduración	121
Cuadro 15: Periodo de retorno de inversión	122
Cuadro 16: Supuestos precios	122
Cuadro 17: Determinación de ingresos	123
Cuadro 18: Presupuesto costos variables	125
Cuadro 19: Periodo de maduración	126
Cuadro 20: Periodo de retorno de inversión	126
Cuadro 21: Supuestos costos	127
Cuadro 22: Determinación de costos variables	128
Cuadro 23: Presupuesto costos fijos	130
Cuadro 24: Estructura general del flujo de caja	131
Cuadro 25: Matriz FODA	135

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Total "Me gusta" de la página	73
Figura 2: Total "Me gusta" de la página	84
Figura 3: Marca Dulces Suspiros	85
Figura 4: Organigrama	98
Figura 5: Libreta	105
Figura 6: Dulces	105
Figura 7: Dulces	105
Figura 8: Total "Me gusta" de la página	109

## I. INTRODUCCIÓN

La sabiduría popular dice que "lo que comemos hoy, camina y habla mañana". Es así como se escribe la historia de la gastronomía, los países o regiones están representados por culturas donde los alimentos y las bebidas juegan un papel sumamente importante en el día a día, ya sea de forma familiar, social o en el ocio (Gallego, 2002). La situación del mundo de la restauración, está ligada con los nuevos hábitos y ritmos de vida que existen hoy en día, los cuales se dirigen a que comer fuera del hogar es una nueva necesidad para el hombre moderno (Paz, 2004).

El público chiclayano para los cumpleaños, fiestas, matrimonios, bautizos y entre otras ocasiones especiales desea una empresa confiable que se dedique a la preparación de tortas, cupcakes, postres y bocaditos dulces, la cual utilice insumos de calidad y que brinde un buen servicio. La Empresa Dulces Suspiros se encarga de la elaboración de tortas decoradas con masa elástica, crema chantilly, manjar blanco, fudge u otros; también elabora cupcakes, postres y bocaditos dulces para toda ocasión con insumos de buena calidad y brindando la mejor atención que los clientes se merecen. Actualmente en el mercado chiclayano existen menos de 20 empresas dedicadas a la elaboración de tortas, cupcakes, postres y bocaditos que utilicen insumos de buena calidad y realicen distintos diseños.

Por lo tanto, para realizar esta investigación se formuló el objetivo de proponer un Plan de Negocio para la empresa Dulces Suspiros. La empresa Dulces Suspiros, nació a raíz de que se descubrió que en la ciudad de Chiclayo, existían muy pocas empresas dedicadas a la preparación de tortas temáticas. Con el paso de los meses, esta empresa, se ha hecho más conocida y la cartera de clientes cada día es más amplia, y muchos de ellos ya desean que Dulces Suspiros tenga un local, donde se puedan disfrutar los postres, pero también donde se puedan mandar a elaborar las tortas y otros productos que se ofrecen;

es por esto la propuesta de creación de una empresa de pastelería fina en la ciudad de Chiclayo. También permitirá el futuro desarrollo profesional de un Administrador Hotelero y de Servicios Turísticos, que se ha preparado para esta línea de carrera, dentro de la especialidad de Pastelería.

En el capítulo uno se trata el marco teórico, que incluye los antecedentes, los cuales son ejemplos de pastelerías conocidas o pasteleros alrededor del mundo; y las bases teóricas científicas, que tratan sobre información básica de las pastelerías o todo lo relacionado a ellas. Posteriormente, en el capítulo dos, se verá la metodología, desde el tipo de estudio, la población, muestra y muestreo; los métodos, técnicas e instrumentos de recolección; y el plan de procesamiento para el análisis de datos. Así mismo en el capítulo tres se trata el plan de negocio en sí, desde la empresa, el mercado objetivo, los problemas y oportunidades, objetivos y metas del marketing, estrategias del marketing, tácticas del marketing y la ejecución y control. Y para concluir se menciona tanto las conclusiones como recomendaciones para el presente proyecto.

## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes

Laguna (2010) señaló que hace 15 años las tortas de Gloria de León no era probada ni por su propia familia porque tenían una textura dura y muy mala apariencia.

La clave importante en esta historia de éxito fue la perseverancia. En uno de los tantos intentos, que la cocina se quedó sin gas y tuvo que dejar el keke a medio cocinar, la señora Gloria se dio con la sorpresa de que había logrado un horneado perfecto. Al ver este resultado, la señora Gloria siguió horneando para satisfacer el paladar de sus vecinos y de pastelerías de la zona; y tanta fue la acogida que logró vender más de 100 tortas diarias.

El sabor natural y los creativos diseños de las tortas, convirtieron a Piero's en una de las pastelerías más importantes de los años 90 y es por eso que años después en la pastelería Piero's, una de las tortas de la señora Gloria puede llegar a costar S/. 1,800.

Acosta (2011) indicó que con más de 35 años dedicados a la repostería, Elena Soler de Panizo ha convertido su afición en éxito puro al crear la chocolatería Helena.

Ubicada primero en la ciudad de Ica, la señora Elena inició con toffees y su famoso pecanroll, que es un enrollado de chocolate, pecanas y toffee. Estos productos, así como también los chocolates y las tejas no solo incluían insumos de calidad, sino detalles, finura y exclusividad, los cual les daba una presentación impecable.

Hoy las tejas y chocotejas se han convertido en imagen de Helena. Sin embargo, los dulces que se fabrican en sus talleres son más, como: trufas, coconuts, bombones y una “mezcla bendita” de pisco y chocolate.

Hoy Helena es una marca de exportación; llega a Chile y Estados Unidos, y hasta en el aire se disfruta de su sabor ya que una reconocida aerolínea reparte los productos Helena en sus vuelos.

Moubert (2012) analizó la empresa de Tere Cazola que se encuentra en la ciudad de Yucatán. Indicó que esta empresa de repostería no se limita a los pasteles de tres leches o de chocolate, sino que sus productos mezclan sabores típicos de la ciudad con los de la panadería tradicional, creando un concepto novedoso y diferente. Es por esta razón, que esta empresa se ha convertido en un icono de la región, al nivel de que algunos de sus productos son considerados como souvenirs por los turistas.

Tere Cazola consideró que es importante para el negocio la capacitación y la tecnología, pues se mantiene la vanguardia y esto la hace diferente de las demás marcas. Así mismo, la ubicación de las tiendas es clave tanto para el acercamiento y fidelización de los clientes. Y es por esto que realizó una estrategia al ubicar sus locales en los centros comerciales cerca de las zonas hoteleras y turísticas.

Reida (2013) indicó que el pastelero y una de las firmas más celebres de repostería en Barcelona, Christian Escriba, tiene como filosofía no solo hacer pasteles, sino crear ilusiones. Es responsable de que sus escaparates en Pascua sean verdaderas obras de arte, donde el chocolate se trabaja para sorprender con impresionantes representaciones artísticas.

En esta pastelería se crean pasteles para bodas, aniversarios, comuniones y bautizos. Pero también sirven postres y panes especiales.

Towers (2013) comentó que París, Francia es la cuna de la alta gastronomía, de la exquisitez culinaria llevada al límite de lo extraordinario y es el lugar donde se encuentran los mejores restaurantes y cocineros del mundo, además de la pastelería más notable y sugestiva, la Patisserie Stohrer.

Esta pastelería fue inaugurada en 1730, por lo que es la más antigua de París, con 283 años de fundada. Es una portentosa y deslumbrante catedral de dulce, un espacio ineludible para los más golosos.

Tiene una decoración algo recargada, la que recuerda a los teatros de marionetas que tanto furor causaron en Europa en el siglo XIX. Esta decoración se integró en la pastelería para atraer la atención de los niños como de los adultos.

En la Patisserie Stohrer se inventó el pastel más famoso de París: el Babá au rhum, un dulce que toma su nombre de un cuento y este consiste en un pastel empapado originalmente con vino dulce de Málaga, y en el que más tarde se le cambió por almíbar de ron. También se encuentran las pirámides de bombones que se devoran con la vista, eclairs de chocolate, la tarta de frambuesas, la tarta de manzanas y por supuesto, el célebre puits d'amour, que son pequeños pasteles redondos decorados con azúcar lustre y rellenos con crema caramelizada o mermelada.

Tortas Gaby (s.f.) comentó que en 1978 la Señora Gaby, impulsada por la gran acogida entre las clientas de su salón de belleza y motivada por su gran vocación por la repostería, puso al servicio del público lo que para ella siempre fue un hobby.

De forma casera, con implementos y herramientas propios de un ama de casa, nació Tortas Gaby. Fue un esfuerzo permanente por ofrecer productos originales, incluyendo frutas tropicales del país.

Con el tiempo, la calidad de la mano de la variedad, cariño y el gran deseo de estar a la vanguardia de las exigencias actuales y especialmente gracias al reconocimiento de los clientes, permitió que se ubique en un lugar importante en el mercado nacional, convirtiéndose en una pastelería moderna. Pero manteniendo siempre en la elaboración de los postres el toque casero y el cuidado que le pone la supervisión personal de la señora Gaby.

Miranda (2014) comentó sobre Patty Pastelería Artesanal, que es una empresa familiar que inició la señora Patricia Ramos Peral hace 20 años y donde se tiene como postre principal y preferido al famoso turrón de chocolate Patty, en el cual no escatiman en el chocolate con el que se baña totalmente y tiene pecanas hundidas en este.

Indicó que los postres de Patty Pastelería Artesanal no son sólo ricos por dentro, también cuentan con una excelente presentación, cuidado en cada detalle y siendo deseables a simple vista.

Esta pastelería también ofrece el cheesecake de brownie, que es un balance entre la dulzura del brownie y la frescura del cheesecake.

Lujan (2014) habló sobre Alejandra Rodríguez, dueña de una pastelería muy cotizada en Orlando, Estados Unidos. Indica que para esta artista de lo dulce, la combinación de sabores y texturas de la mano de un perfecto diseño, son la combinación perfecta para lograr un impacto visual y una explosión en el paladar del cliente. Al igual comentó que la pastelería es una expresión de arte que finalmente culmina en la degustación, la cual es una completa experiencia para los sentidos.

Alejandra Rodríguez es dueña de “Everything Cake”, donde prepara tortas para baby showers, cumpleaños, aniversarios de empresas, matrimonios y miles de ocasiones más. Así mismo considera que su trabajo está completo cuando logra un gran impacto visual y una deliciosa explosión en el paladar del cliente, que hará que el evento tenga un recuerdo memorable.

Ella considera que el boca a boca es muy importante, al igual que el participar en círculos de networking; ya que gracias a esto se amplía la red de contactos, como fotógrafos, wedding planners, etc. Y también comenta, que al igual que la moda, le encanta aprender sobre las nuevas tendencias y productos novedosos que salen al mercado.

Vila (S.F.) contó que la Pastelería San Antonio nació un 21 de Octubre de 1959, luego de que Jose Vila y Emilio Fernández Santa María unieran su experiencia, disciplina y perseverancia para la creación de ésta. Así como la fe de sus creencias, el amor al trabajo con sus semejantes y a la generación de empleos dignos y creativos.

En la Pastelería San Antonio llevan trabajando tres generaciones de esta familia. Y el reconocimiento de esta pastelería es el complemento de los trabajadores con la implementación de sistemas y tecnología de punta, como es la ultra congelación de masas, fermentación controlada, cámara de masas madre, laminadoras automáticas, dosificadoras, molinos coloidales, homogeneizadores, etc. A la vez, unidos al control de calidad, la incorporación de sistemas HACCP, excelente materias primas, mucha dedicación y cariño; y todo esto da como resultado la calidad y la demanda de los productos.

Peru21 (2014) comentó sobre Valentina Rocca, dueña de Valentina Cake Designer que es una pastelería orgánica con un mercado potencial, aunque toma tiempo acostumbrar a las personas a que consuman estos productos.

En esta pastelería se utilizan insumos que no pasan por un proceso de refinamiento y procesamiento industrial. Además de utilizar el azúcar y mantequilla sin procesamiento industrial, se requiere leche de coco o de soya como sustituto de la leche de vaca; se hace uso de harinas orgánicas, ya sean de trigo integral, de mandioca o de arroz; y huevos de corral y cacao orgánico.

## 2.2. Bases Teóricas Científicas

Pose (2010) reveló que la tradición del pastel de bodas nace en la antigua Roma, donde se inició como una práctica inusual y luego se convirtió en una costumbre donde se colocaba un pan sobre la cabeza de la novia y se rompía sobre ella como símbolo de fertilidad.

Esta tradición continuó y evolucionó alrededor del siglo XVII cuando llegó a Inglaterra donde los invitados a una boda, llevaban pequeños pasteles y se iban amontonando en una torre lo más prolija posible y luego se le añadía una capa de azúcar glasé. El novio y la novia se besaban sobre la torta y finalmente repartían porciones a los invitados. Pero al ser tan inestables estas tortas apiladas, se llegó al estilo de torta nupcial de hoy en día.

Schuster (2010) mencionó que en las últimas tendencias en tortas los sabores preferidos siguen siendo los clásicos de chocolate o vainilla; aunque a veces se encuentran sabores de frutas secas, nueces, almendras u otros, tanto en el bizcocho como en el relleno. Pero este último también puede ser de dulce de leche o se utiliza el mousse de chocolate, frutas secas o frutas frescas.

Respecto a los colores, en general el pastel de bodas siempre es de color blanco porque es sinónimo de pureza y porque también en la antigüedad era símbolo de riqueza de la familia. Pero hoy en día en la decoración además de las clásicas flores, se ven rayas o lunares de colores tanto fuertes como pasteles.

En cuanto al tamaño de la torta, se determina por kilo y de acuerdo a la cantidad de invitados. Para definir su dimensión hay que tener en cuenta si habrá un postre principal y una mesa de dulces.

Bernard (2010) señaló que el macaron, es el clásico más moderno de la pastelería francesa. Y tiene ingredientes simples como huevos, azúcar y almendra molida. Se trata de ingredientes básicos que unifican el Norte y el Sur de Francia; ya que el azúcar procede de la remolacha, que es un vegetal poco agraciado pero indispensable procedente de las planicies del norte, mientras que la almendra, disfruta del clima del sur de Francia.

La receta original procede de Italia y atravesó los Alpes durante el Renacimiento. El macaron, más refinado, es el primo noble del merengue, que sólo se compone de azúcar y huevos, y al que le falta la gracia de la almendra molida. Sin embargo, no es hasta el siglo XIX cuando este pastel algo seco comienza a venderse por fin con un centro untuoso. Los pasteleros unen las dos galletas de un macaron con crema de mantequilla, compota o confitura de frutas.

El macaron domina, tanto como la tarta Tatin y el croissant, las pastelerías de Francia y las cocinas donde se crean obras de arte en casa. Este pastelito de 3,5 cm también se puede ampliar hasta tener el tamaño de la palma de una mano para llenar la boca de los mayores golosos. El macaron, a pesar de su antigüedad, ha entrado en una nueva juventud y se ha convertido en un símbolo de la gastronomía francesa. Siempre igual de sencillo, con buen gusto y clásico, con un toque de fantasía.

La Dolcezza (2010) en su página web indicó que al inicio de los tiempos, el hombre se alimentaba de frutas y granos; y cuando este descubre el fuego comienza a cocer los granos en agua y luego los cocinaba en el fuego. Con el pasar del tiempo, el hombre comenzó a utilizar otras técnicas para obtener

harina, creando una especie de galleta; para que luego los egipcios crearan el pan fermentado.

Para ese entonces en la pastelería se utilizaban almendras, miel, dátiles e higos. Después que se fue extendiendo por las distintas civilizaciones, los griegos fueron los que iniciaron la elaboración del pan centeno y los panes aromatizados, y también fueron los que iniciaron con el bizcocho y la verdadera pastelería.

Crisol (2010) informó que se tienen registros de recetas simples desde hace 7000 años en Egipto. En el siglo IV a.C., en la República de Roma, existía ya el oficio de los “pastillariorum”.

La historia de la pastelería tiene una estrecha relación con la religión. En la Edad Media, germinará en Francia el gremio de los obloiers, o productores de obleas, que elaboraban las hostias para las misas de la iglesia. Poco a poco, el vulgo accederá a esas obleas y pasteles dulces y salados que, como los “gofres de perdón”, mantendrán la filiación religiosa de quienes los solicitan. De hecho el año litúrgico marcó también el tipo de postres y pasteles, que se elaboraran durante el año. Con ello el nombre del gremio cambió al de oblaieurs.

En la Edad Media, a través de las Cruzadas, los europeos tuvieron contacto con otras culturas, y otros productos como el azúcar y la pasta hojaldre que se incorporaron en la elaboración de pasteles.

En 1440, una ordenanza utilizó por primera vez la denominación de pasteleros. Finalmente, bajo el reinado de Carlos IX, en 1556, nace la corporación de pasteleros que reglamenta el aprendizaje y acceso a la maestría. De aquella época datarán los primeros helados, los petisús y los pithiviers que afamaron la mesa de Francia.

La introducción del cacao en Europa, incrementó el consumo de azúcar por la excelente combinación resultante, extendiéndose rápidamente por las cortes europeas.

En el siglo XVII llega el descubrimiento de la levadura biológica, lo que viene a enriquecer el campo de la bollería con la aparición de brioches y muchas especialidades afines. Este descubrimiento contribuye con mayor fuerza a diferenciar al sector panadero por un lado y al pastelero por otro.

Después de la Revolución Francesa en 1789, muchos panaderos y pasteleros que fueron sirvientes en casas de los nobles, iniciaron negocios independientes. Artesanos compitieron por ganar clientes con alta calidad en sus productos. El público en general, tuvo acceso a la repostería fina, no solamente la aristocracia francesa. Algunas pastelerías iniciaron desde entonces, negocios que todavía hoy en día se encuentran en París, el arte de la pastelería no comenzó a existir verdaderamente hasta el siglo XVIII, y conoció su pleno desarrollo durante los dos siglos siguientes.

Alfredo (2011) comentó que las primeras celebraciones de cumpleaños se dieron, alrededor de los 3000 a.C., en el Antiguo Egipto pero solo eran para los hombres de la realeza.

Luego, los griegos adoptaron esta tradición e incorporaron unos pasteles redondos de miel y nueces, para ofrecerlos en el templo de Artemisa, la Diosa de la luna. La forma redonda del pastel era para rendirle tributo a la luna; el uso de velas encendidas, representa la luz lunar y la irradiación de la diosa hacia la tierra; y el humo de las velas, se creía que llevaba consigo los deseos y oraciones a los Dioses que se encontraban en el cielo.

En el siglo XVII, gracias a los avances tecnológicos como hornos más confiables, moldes de azúcar y azúcar refinada se le da mejor forma a los pasteles

y se les agrega el glaseado. La pastelería siguió progresando y en el siglo XIX las tortas de cumpleaños tomaron el sabor y apariencia de hoy en día, ya que se comenzó a utilizar la harina blanca extra refinada y el polvo de hornear, en remplazo de la levadura.

Chirinos (2011) indicó que las primeras celebraciones de cumpleaños se realizaron en el antiguo Egipto alrededor de los 3000 a. C., pero eran sólo celebrados por la realeza y los hombres.

Sin embargo, los griegos acogieron esta tradición e incorporaron los pasteles redondos de miel y nueces para ofrecerlos en el templo de Artemisa, la Diosa de la Luna. Y tenían esta forma redonda en particular porque era una costumbre para rendirle tributo a la luna. También se usaban las velas encendidas para representar la luz de la luna y la irradiación de la diosa hacia la Tierra. Y el humo de las velas al apagarlas llevaba a los Dioses los deseos y oraciones.

Por otro lado, en la antigua Roma, los pasteles de cumpleaños se utilizaban en celebraciones privadas entre amigos y familiares, aniversarios de ciudades y templos, y cumpleaños de emperadores antiguos o contemporáneos, o miembros de la familia imperial. Y los pasteles para los 50 años eran especiales, porque eran preparados con harina de trigo, queso rallado, miel y aceite de oliva.

Ya en el siglo XVII las tortas de cumpleaños fueron evolucionando gracias a los avances tecnológicos, como hornos más confiables, moldes de repostería y azúcar refinada; esto ayudó a darles mejor forma y en esta época es cuando se le incorpora el glaseado a las tortas. Y también gracias a la Revolución Industrial, las tortas se hicieron más populares debido a las herramientas avanzadas y materiales más asequibles.

En Inglaterra, las tortas se preparaban con objetos simbólicos como monedas y dedales, y se creía que a la persona que le tocaba el dedal no se casaría y a la que le tocaba la moneda sería adinerada.

Con el tiempo, la pastelería siguió progresando y a fines del siglo XIX tomaron el sabor y la apariencia de hoy en día, porque se comenzó a utilizar la harina blanca extra refinada y el polvo de hornear en lugar de levadura.

Berger (2012) comentó que la mayor parte de la historia de la repostería transcurre de la mano a la del azúcar.

Se sabe que durante muchos siglos las frutas y la miel eran las únicas fuentes de dulzor; ya que la caña de azúcar llega al mundo occidental, del oriente, durante la edad media y llega como una exquisitez reservada a las mesas de los aristócratas.

Durante la época de Napoleón, gracias a que se obtenía el azúcar de la remolacha, se produce una revolución del azúcar porque esta pasa de las mesas reales a las despensas del pueblo.

Por otro lado, en el siglo XIX, los franceses inventan la palabra “dessert” que tiene como origen el verbo “desservir” o “recoger la mesa”. Y esto se refiere a que cuando la mesa queda libre de platos y copas, llega el momento de las sorpresas dulces.

Torreblanca (2012) señaló que en la repostería actual siempre hay una constante evolución, tanto en los postres de restaurante como en las pastelerías. Actualmente cambian las formas y el contenido, pero lo más esencial es el sabor, los cuales cada vez se aligeran más de grasas, buscando el equilibrio entre el dulzor y el sabor. Para ello se utilizan productos naturales, las mejores materias primas sin conservantes ni colorantes, y azúcares de máxima calidad.

Berger (2012) mencionó que el gusto por lo dulce es tan antiguo como la humanidad, aunque durante muchos siglos las únicas fuentes de dulzor conocidas fueron las frutas y la miel. En la Biblia y en el Corán, hay numerosas citas de la miel y de los frutos secos, que combinados y elaborados convenientemente daban lugar a ricos postres.

El dulzor de la caña de azúcar procedente de oriente llega al mundo occidental durante la Edad Media, como una exquisitez reservada a las mesas de los aristócratas. Las farmacias, así como los conventos y monasterios fueron los encargados del desarrollo de la repostería en esta etapa, en la que el azúcar se tomaba en ocasiones especiales y se usaba también como método de conservación, por ejemplo, de la leche en forma de leche condensada. El consumo de azúcar en esta época se combinaba con otros endulzantes, y esencias como la vainilla o la canela, recordemos que el chocolate no llegó a Europa hasta la conquista del nuevo mundo.

Durante la época de Napoleón, y como consecuencia del bloqueo naval impuesto por los ingleses, se empezó a obtener azúcar de la remolacha. Desde esa fecha histórica, en el mundo de los dulces, se ha producido una auténtica revolución del azúcar, pasando de las mesas reales a las despensas del pueblo.

En el siglo XIX los franceses inventan el “dessert”, palabra que tiene su origen en el verbo “desservir” o “recoger la mesa”. Cuando la mesa queda libre de platos y copas, llega el momento de las sorpresas dulces. El auge de la repostería y la confitería vino acompañado del incremento en el nivel de vida de los siglos XIX y XX, y éstas han alcanzado un nivel de especialización y refinamiento muy elevado en sólo 200 años.

Directo al paladar (2013) señaló que los primeros cupcakes aparecieron a principios del siglo XIX en Estados Unidos. Los cupcakes aparecen ya que era

más económico cocinar estos pequeños pasteles en tazas porque necesitaban menos tiempo de horneado. Pero hoy en día las razones por las que se preparan los cupcakes son distintas, como que son tendencia, delicados, bonitos y ricos.

Existen dos versiones con respecto al origen de la palabra cupcake; primero se dice de que es porque se horneaban en tazas y segundo es porque se utilizaban las tazas para medir los ingredientes para la preparación de estos.

Tradicionalmente el cupcake constaba de base, que era la mezcla de mantequilla, azúcar, huevos, vainilla, cacao y harina; y de cobertura o frosting, que consta de crema de mantequilla o de queso. Cuando recién aparecieron los cupcakes, la cobertura se colocaba con una cuchara pero luego se utilizó una manga pastelera para conseguir un acabado más llamativo y espectacular.

Hoy en día a los cupcakes son decorados no sólo con la cobertura de queso o mantequilla, sino que a ésta se le puede añadir azúcar, chocolate, galleta, gomitas y artículos no comestibles, utilizados sólo como adorno.

León (2013) indicó que en relación al papel de la cocina en la evolución humana es que lo trascendental no es la luz que ofrece el fuego, sino más bien el calor el que permitió a los primeros homínidos cocer los alimentos y en varias ocasiones hacerlos digeribles, lo que garantiza el sostenimiento en épocas remotas. Es desde este punto de vista que se hace evidente que la cocina tuvo una importancia primordial desde el inicio de la humanidad.

En cuanto al arte culinario que vemos hoy en día, no sólo fue en sus inicios parte esencial de la humanización sino que también probablemente generó el proceso que nos ha llevado al siglo XXI.

Por otro lado, el cocinar ha desarrollado no sólo a la especie humana, sino que también la ha hecho más social, pues se cocina tanto individualmente como

en grupos, e incluso, en familia. Es de aquí que se desprende que la cocción de alimentos no es sólo el acto físico, sino que además ha jugado un rol trascendental en el desarrollo de la historia humana y de su principio básico: el ser social y la familia.

Tanto la evolución como la socialización, se combinan cuando el ser humano utiliza técnicas de cocina o incluso la conservación de alimentos. Es así como nacieron inventos como la deshidratación de alimentos, la fermentación, el pre cocido, entre otros.

Del Solar (2013) indicó que muchos especialistas en la materia, afirman que unos 500 años antes de Cristo, ya se preparaban tartas y pasteles de refinado gusto, los cuales se endulzaban con miel, según consta de testimonios encontrados en excavaciones de ciudades milenarias, y que durante siglos siguió dominando la miel como único insumo para endulzar.

Los reyes, antiguamente, vivían en grandes castillos donde en cada banquete comían postres deliciosos, llenos de adornos. Estos grandes postres que eran el broche de oro de los majestuosos banquetes de la nobleza, fueron la base de la repostería actual, llevándola hasta el mismo nivel artístico de la orfebrería.

En Grecia, se encontró el primer pastel llamada Obelias, que significa ofrenda. Luego de algunos años en Francia, se organizó a los pasteleros y panaderos dándoles el privilegio de fabricar las obleas o también llamadas hostias. Así, bajo la supervisión de la Iglesia, se comenzó a profesionalizar esta tarea, y gracias a esto los pasteleros adquirieron más importancia en las celebraciones religiosas.

Del Solar (2013) comentó que alrededor de los 5000 años a.C. ya se elaboraban tortas y pasteles de refinado gusto, endulzándolos con miel. Y que

antiguamente los reyes en cada banquete comían postres deliciosos, llenos de adornos. Estos monumentales postres ponían broche de oro en los banquetes de la nobleza y es así como se establecen las bases de la repostería actual, elevándola hasta el mismo nivel artístico de la orfebrería.

Hola.com (2013) indicó que las nuevas tendencias en las tortas de boda van desde el diseño acorde con la decoración de la boda, hasta las delicadas flores de azúcar a juego con el ramo de la novia, la cobertura en tonos marfil, complementando los diferentes platos del banquete o las bebidas servidas antes y después de la cena.

En el 2014 abarcan desde las reproducciones comestibles de tejido de encaje, hasta las esculturas en pasta de azúcar, los estampados de vivos colores o los motivos pintados a mano, a modo de diminutas reproducciones, y que suelen acompañar al bouquet o los centros de mesa.

Antezana (2013) indicó que la repostería es considerada como uno de los logros más importantes de la cocina peruana, la cual no se conocía ni se había desarrollado antes de la llegada de los españoles; solamente se conocían las 650 variedades de frutas que el Perú ofrece, la miel de abeja, el fruto del algarrobo y el camote, productos que fueron consumidos por los antepasados en diversas formas. Y si deseamos realizar un inventario de la dulcería y repostería peruana actual podemos señalar que hay un aproximado de 250 postres tradicionales, muchos de los cuales son derivaciones y fusiones con recetas europeas, las que al incorporar insumos peruanos se crearon miles de postres como los picarones o mazamorras.

Diariodegastronomia.com (2014) indicó que los primeros registros de la pastelería aparecen hace más de siete mil años, en Mesopotamia y el Antiguo Egipto, donde se preparaban panes de miel redondos espolvoreados con ajonjolí. En Grecia los nacimientos se celebraban con pasteles y en Atenas estos

se elaboraban con harina, queso y aceite. Pero fue en el Imperio Romano, alrededor del siglo IV a.C., que se diferencia la labor entre el panadero y el pastelero.

Por otro lado, con la llegada de los árabes a España se establece una estrecha relación entre la pastelería y la religión, porque los árabes plantan árboles de cítricos y almendras, y estos al entrar en intercambio comercial se imponen en Roma y en el resto de Europa.

En España, el descubrimiento de América ayuda a que el chocolate ingrese al continente, y junto con el azúcar se fue combinando para luego reemplazar a la miel como endulzante por su excelente combinación.

Astegiano (2014) mencionó que en las tendencias en tortas de matrimonio, éstas son grandes protagonistas de la mesa dulces y del postre del banquete. Estas deben ser excelentes en todo sentido, ricas, decoración sensacional y estar en juego con la temática del evento.

Los últimos 5 tipos de torta que están de moda son: las tortas ombré que son altísimas, de 4 o 5 pisos, la decoración es de crema de mantequilla o fondant de un color en degradé y dentro las capas también van de acuerdo al color de la decoración y en degradé. Las tortas ruffle se decoran con ondas grandes o pequeñas, tanto verticales y horizontales, cubiertas de crema o fondant. Luego, la naked cake son tortas desnudas de capas de bizcochuelo con frutos y crema. Las tortas glitter, llenas de brillo y purpurina. Y por último, la torta de creps que está hecha a base de apilar diferentes capas de creps y entre capa y capa se coloca chocolate, dulce de leche, crema o mermelada.

Corcuera (2014) indicó que cuando los españoles trajeron por primera vez la caña de azúcar a México, ésta era ya vieja en el mundo. La miel era la principal sustancia dulce de la antigüedad, pero también el azúcar había sido conocida y

usada largo tiempo atrás. La caña de azúcar es una planta asiática que llegó a Europa procedente del Oriente.

Por su parte, los médicos árabes usaban el azúcar como parte de los remedios. A partir de entonces el cultivo de la caña y la fabricación de azúcar se extendieron hasta el norte de África, España y Sicilia. En la Edad Media, época en que los pueblos mesoamericanos endulzaban sus alimentos utilizando mieles de abejas silvestres, de caña de maíz, de tuna o de maguey, Venecia era el gran centro de comercio azucarero de Europa.

Damián (2014) comentó que en el desarrollo de la pastelería y la confitería en el mundo, se pensó que la caña de azúcar procedía de la India, pero probablemente venga de Nueva Guinea, donde hace 8000 años ya se utilizaba como planta de adorno en los jardines. También se cortaba y masticaba por su sabor agradable. Desde allí se extendió su cultivo y consumo por numerosas islas del sur del Pacífico, llegando hasta la India, donde diez siglos antes del comienzo de la era cristiana empezó a cultivarse, obteniéndose a partir de ella una miel de caña que sustituyó a la miel de abeja en la elaboración de dulces.

Los griegos y romanos conocían el azúcar cristalizado y lo empleaban mucho, tanto en la cocina como en la elaboración de bebidas. Pero fue en Persia, unos quinientos años a.C., cuando se pusieron en práctica métodos para la obtención del azúcar en estado sólido. Los árabes extendieron su cultivo por toda la ribera del Mediterráneo, y en el siglo X después de Jesús, existía refinerías en Egipto.

Aunque Europa se surtía hasta el siglo XVI del azúcar que importaba de otros países, en Francia se empezó a obtener el azúcar de la remolacha. Y actualmente, el 40% de la azúcar del mundo se obtiene de la remolacha y el resto de la caña.

La introducción del cacao a Europa hizo que el consumo del azúcar aumente porque ambos hacen una excelente combinación. Aunque la producción de dulces y pasteles se venía haciéndose en los países europeos a nivel familiar, se asegura que el origen de las pastelerías y confiterías actuales, surgieron a partir de las farmacias. Y esto porque cuando las recetas se preparaban, se les añadía azúcar o miel para cubrir su gusto poco agradable.

Es importante indicar que el origen de muchos dulces y pasteles surgieron de la necesidad de encontrar métodos para la conservación de alimentos. O en otros casos, surgieron dulces ante la necesidad de aprovechar determinados productos que existían en abundancia.

Somos Empresa (2014) señaló que en el Perú son 10 mil panaderías formales, sin embargo, sus características en la ciudad de Lima empiezan a dejar de ser las del negocio artesanal familiar que solían tener. Los adelantos tecnológicos y la fuerte competencia les han dado una nueva fisonomía a las panaderías que han visto la necesidad no solo de mejorar la calidad de su producción, sino de incorporar nuevos productos a su oferta. Cada día, las variedades ofertadas de pan, biscochos y pasteles son mayores y muchas panaderías han descubierto que incluir sanguches también es una buena atracción de clientes. Y hoy muchas panaderías ya no elaboran la masa del pan, sino que la compran congelada a grandes proveedores y solo se dedican a hornearla en sus locales.

La Organización Mundial de la Salud (OMS) consideró que el consumo anual per cápita debe ser de 60 kilogramos por persona, mientras que en nuestro país es la mitad. Del pan se sabe que engorda, pero son pocos los que conocen sus bondades. El mismo aporta una cantidad considerable de hidrato de carbono, calcio, además de contener hierro, potasio y fósforo. Hoy, además, debido a la importancia que se está dando a la buena alimentación, la tendencia es incluir en la preparación de pan elementos minerales, vitaminas y aumentar el porcentaje de fibra.

Ruiz (2014) señaló que las primeras fermentaciones se realizaron en el Antiguo Egipto, las cuales heredaron los griegos y romanos; para luego ser heredada por los galos e ibéricos, quienes realizaron los alimentos fermentados como pan y vino. Con el tiempo, los árabes aprendieron a endulzar los frutos secos con miel y dieron un gran paso al refinar el azúcar de caña.

La pastelería es el área de preparaciones de dulces dentro de una cocina, de un restaurante, de un hotel, entre otras. Y también se le conoce al establecimiento comercial donde se venden pasteles. Dentro de esta área existen dos oficios: el pastelero que se encarga de la preparación de pasteles complejos; y el repostero, encargado de realizar postres clásicos, salsas, rellenos, pastas, mermeladas, caramelos, mazapanes, bizcochos, merengues, tartas, helados y cremas.

Por otro lado, los primeros panes levados fueron descubiertos por los egipcios, cuando dejaron fermentar platos con cereales y después estas mezclas se cocinaban en piedras calientes.

Chilevision.cl (2014) comentó que Nueva York tiene su primer cajero automático de cupcakes. Este en vez de entregar dinero entrega cupcakes personalizados.

Este cajero perteneciente a la tienda Sprinkles de Nueva York, funciona igual que un cajero automático. Primero se toca la pantalla para seleccionar el sabor y la cantidad del producto. Luego, se pasa la tarjeta de crédito o débito por el lector, se espera unos segundos y finalmente se obtiene el cupcake deseado. Funciona las 24 horas del día y ofrece una gran variedad de cupcakes.

Rolfini (2014) señaló que el corazón de los pasteles no pasa de moda, en cambio su cubierta sí porque la gastronomía también se ve afectada por las

tendencias que se reflejan en los sabores, texturas, ingredientes y hasta la filosofía del plato. Puede que exista un postre que nunca saldrá del gusto de los comensales pero su presentación sí experimentará cambios con el avance del tiempo. Por ejemplo, en los años cincuenta y sesenta el pastel de bodas era el postre de la ocasión. Por lo general, consistía en tres o cuatro pisos uno sobre otros, cubiertos con patillaje blancos y coronados con figuras de los novios. Estos eran muy sabrosos, estaban rellenos de crema de mantequilla con almendras o chocolate y en la base llevaban cintas para sortear un dije entre las solteras.

Y en los setenta los pasteles de bodas aun contaban con pisos pero en escalas, unidos por fuentes de agua, escaleras y columnas. Esta tendencia evolucionó, de tal manera que llegó un momento que se disponía de un pastel principal en el centro, unido a otros más pequeños por cintas de raso. Y para ese entonces comenzaron a aparecer las bandejas de bombones de chocolate para acompañar las mesas.

En los últimos años, el color blanco se acompaña de flores tanto comunes como artificiales, fotos impresas, cristales, pinturas metalizadas, colores brillantes, entre otros.

Horeca (2014) indicó que la repostería creativa está marcando tendencia al observar como abundan las empresas especializadas en este rubro en las ciudades españolas. Dentro del mundo de la repostería creativa destaca el interés del consumidor por los cupcakes, ya que llaman la atención por sus formas y colores tan originales.

Los cupcakes no son algo nuevo, sino que nunca han dejado de estar de moda en algunos países. Lo novedoso es que desde hace unos pocos años están adquiriendo un mayor protagonismo en las estanterías de las confiterías españolas hasta el punto de convertirse en casi un fenómeno social.

Popcaketizate (2015) comentó que los últimos años se ha visto como el buttercream o crema de mantequilla se ha apoderado de la decoración de los postres y tortas; porque es un material que adopta cualquier color y forma, además que cautiva con su dulce sabor al cual se le puede agregar chocolate, esencia de frutas o jugos.

El fondant, continua siendo uno de los más utilizados en el mundo de la repostería; tiene un brillo que destaca entre los diseños, colores como el dorado, plateado, blanco o negro que dan un toque elegante a los pasteles, así como el uso de flores naturales color pastel.

La pastelería (2015) mencionó los chefs pasteleros que han hecho evolucionar las esculturas de chocolate para Pascuas y que a su vez son los más influyentes a la hora de marcar tendencias.

Se menciona a Raúl Bernal, que es un chef pastelero que se ha convertido en un referente indiscutible y muy influyente de lo que se ve en los escaparates de las mejores pastelerías cuando se acerca la Pascua. Luego está Jordi Sempere, ofrece trabajos originales y perfectamente ejecutados, como una de sus últimas creaciones que fueron los personajes cúbicos. También se tiene a Patrick Roger, el cual al juntar chocolate y creatividad da como resultado unas increíbles esculturas de chocolate, monumentales piezas y exquisitos bombones, que se han convertido en uno de los pilares de la chocolatería francesa contemporánea. Y por último, el trabajo de Oriol Balaguer combina a partes iguales los diseños que mejor conectan con el público infantil, como es el caso de los dibujos animados con otras obras abstractas.

### III. MATERIALES Y MÉTODOS

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

Como lo afirmaron Hernández, Fernández y Baptista (2010) la investigación es no experimental, debido a que se pueden observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos y transversal, porque se recogerán los datos en un momento único. El tipo de estudio fue descriptivo, porque se recolectaron datos para conocer la realidad de las pastelerías de la ciudad de Chiclayo. La investigación descriptiva busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. La investigación es cuantitativa, porque se enfoca en la recolección de datos para probar hipótesis, con base a la medición numérica, y al análisis estadístico, para establecer modelos de comportamiento y probar teorías.

El diseño de contrastación de la hipótesis, se dio luego de realizar el cuestionario y obtenido los datos, estos fueron procesados en Microsoft Office Excel 2010 y SPSS. Los resultados obtenidos del presente estudio descriptivo aportaron evidencia a favor de la hipótesis, según los resultados obtenidos de personas que viven en el distrito de Chiclayo.

#### 3.2. Población, muestra y muestreo

Según el INEI (Instituto Nacional de Estadística e Informática) la población de la ciudad de Chiclayo es de 752,452 para el año 2014.

##### 3.2.1. Muestra

$$n = \frac{NZ^2PQ}{e^2N + Z^2PQ}$$

$N = 752,452$   
 $Z = 95\% \text{ o } 1,96$   
 $P = 0.5$   
 $Q = 0.5$   
 $E = 0.5$

$$n = \frac{752452 * (1,96^2) * 0.5 * 0.5}{(0.5^2) * 752452 + (1,96^2) * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 384$$

Siendo la muestra de la población 384 personas.

Hernández, et. Al (2010) indicaron que la muestra es un subgrupo de la población del cual se recolectaran datos, y debe ser representativo de ésta. Para esta investigación se tomó en cuenta la muestra probabilística; esta muestra es un subgrupo de la población, del cual se recolectaron datos y debe ser representativo de ésta, tienen la misma probabilidad de ser elegidos. El muestreo aleatorio simple utilizado en esta investigación, es porque la forma más común de obtener una muestra es la investigación al azar. Es decir, cada uno de los individuos de una población tuvo la misma posibilidad de ser elegidos.

Para esta investigación se ha incluido los criterios de inclusión y de exclusión, siendo estos los siguientes:

Inclusión: Escolares: de 15 a 17 años, Universitarios: de 18 a 25 años; y Adultos: de 26 años a más.

Exclusión: en la presente investigación se excluyó a todas las personas menores de 15 años.

### 3.3. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos

La metodología utilizada para obtener los datos que constituyeron el marco teórico de la investigación, estuvo acorde con el siguiente procedimiento:

El Método: utilizado para la recolección de datos fue el método Teórico, ya que sólo recogió información de la muestra sin necesidad de experiencia (Hernández, Fernández & Baptista, 2010).

La Técnica: empleada fue el cuestionario y el instrumento fue la guía de encuesta

#### 3.4. Plan de procesamiento para el análisis de datos

El procesamiento de los datos, se realizó luego de aplicar el cuestionario con ítem cerrado, el mismo que fue validado por expertos. Para la recolección de información se utilizaron encuestas para posteriormente ser procesadas, para obtener tablas y gráficos estadísticos, para ello se utilizó el programa SPSS versión 19; y para la parte financiera se utilizó el programa Microsoft Excel 2007.

## **IV. PLAN DE NEGOCIOS**

En este capítulo se incluyen todos los pormenores propios del Plan de Negocio para la creación de la empresa de pastelería fina “dulces suspiros” en la ciudad de Chiclayo, el mismo que se presenta en detalle.

### 4.1. La Empresa

#### 4.1.1. Descripción de la idea de Negocio

La idea de negocio está concebida en una pastelería, denominada “Dulces Suspiros”, cuyo público objetivo está conformado por personas desde los 15 años de edad en la ciudad de Chiclayo. Su principal característica son los productos novedosos de pastelería, utilizando insumos de calidad y que se ofrecen para distintas ocasiones, como: matrimonios, cumpleaños, bautizos, entre otros.

#### 4.1.2. Descripción de los productos

Dulces Suspiros se especializará en la preparación de variados tipos de postres:

- Tortas temáticas: vienen con sabor de chocolate, vainilla y red velvet, rellenos de manjar blanco o fudge, las cuales son decoradas con masa fondant y con un diseño que es seleccionado por el cliente, que pueden ser desde dibujos animados hasta diseños elegantes y sofisticados para matrimonios y cuyo tamaño puede variar de uno hasta cuatro pisos ó más según sea el caso. La torta está colocada sobre una base de madera forrada en papel especial y en el caso de tortas pequeñas, estas se presentan dentro de una caja de cartón. También se ofrecen tortas con diseños simples, como bañadas en manjar blanco, fudge o crema chantilly, las cuales tienen la misma presentación en base de madera y caja de cartón.
- Cupcakes: vienen con sabor de chocolate, vainilla y red velvet, y en presentación de 6, 9 o 12 unidades, lo cual incluye una frase y algún dibujo seleccionado por el cliente; cada cupcake viene en un pirotín de color entero o con diseño y todo ello dentro de una caja de cartón. Por otro lado, los cupcakes también se ofrecen en unidades con envase individual y con el

diseño seleccionado por el cliente, que puede ser con masa fondant, crema chantilly o crema de mantequilla.

- Alfajores: vienen en presentación de 25, 50 o 100 unidades; cada uno con pirotín individual y en una caja de cartón. Pueden ser en forma redonda, como el alfajor tradicional, o en forma de flor, oso, entre otros que vaya de acuerdo a la temática del evento.
- Brownies: vienen en presentación de 16 unidades, que son en forma cuadrada de tamaño mediano dentro de una caja de cartón y decorados con grageas de colores o alguna frase especial requerida por el cliente. También viene en presentación como bocaditos, de 25, 50 o 100 unidades, cada uno con pirotín y dentro de una caja de cartón.
- Pie de limón, Cheesecake, Pie de maracuyá, Tiramisú: es presentado en un recipiente de aluminio con tapa de plástico y de éste se pueden sacar aproximadamente unas 10 porciones.
- Galletas: son presentadas como bocaditos de 25, 50 o 100 unidades en forma redonda o de acuerdo a la temática del evento; en caja de cartón y con pirotín. Y también hay galletas grandes con un palito insertado, como si fuera una paleta, decoradas con masa fondant o glasé.
- En todos los productos descritos se utilizarán insumos frescos y de primera calidad, y con presentación inigualable.

#### 4.1.3. Modelo de Negocio

- a) Procesos: orientados no solo a brindar una excelente calidad de servicio, sino también a ofrecer el mejor producto que permita satisfacer las necesidades

de los clientes y sobrepasar sus expectativas, logrando así un posicionamiento significativo en el mercado chiclayano.

b) Paradigma: se tiene como ejemplo a dos grandes empresas internacionales, ambas dedicadas a la pastelería, estas son: Carlo's Bakery que es una pastelería ubicada en Nueva Jersey, Estados Unidos. También tiene el reality Cake Boss en el canal por cable TLC y es una de las pastelerías más reconocidas, sobre todo por sus tortas temáticas. Y luego está Charm City Cakes, pastelería ubicada en la ciudad de Maryland, Estados Unidos. Esta pastelería también es conocida por sus tortas temáticas y porque posee un reality en cable. Ambas preparan tortas temáticas de manera impresionante y también poseen un programa en la televisión por cable.

#### 4.1.4. Aceptación de la idea de negocio

La idea de negocio está basada en una pastelería, oportunidad que tiene como fortaleza la calidad, diseño, sabor y presentación de sus productos, a pesar que existen algunas empresas del mismo rubro en la ciudad de Chiclayo.

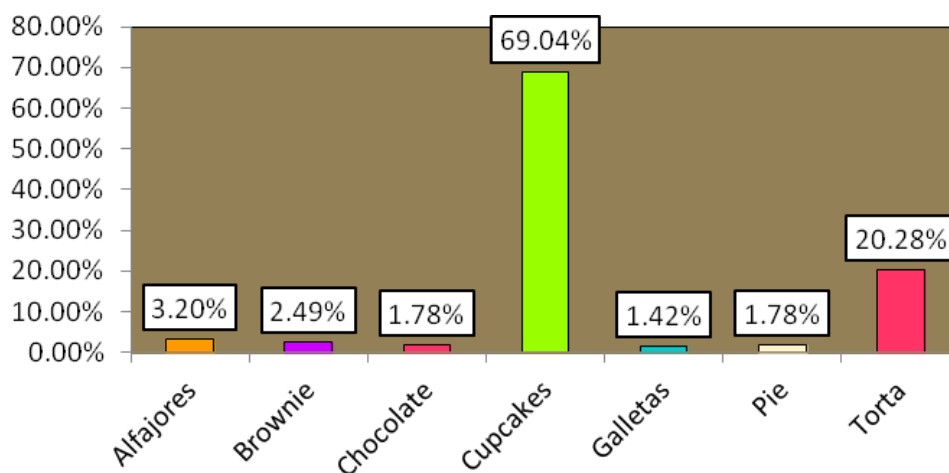


Gráfico 1: Producto que adquirió en Dulces Suspiros

El producto más consumido por los encuestado fue los cupcakes con un 69.04% porque el sabor y el diseño de los cupcakes es lo que diferencia a Dulces Suspiros de las demás empresas del mismo rubro, al igual que lo impecable de

sus presentaciones. Y por la misma razón, las tortas con un 20.28% son el segundo producto más consumido por los encuestados. El producto que menos se consume son las galletas, con un 1.42% y puede ser porque solo se ofrecen en un solo sabor.

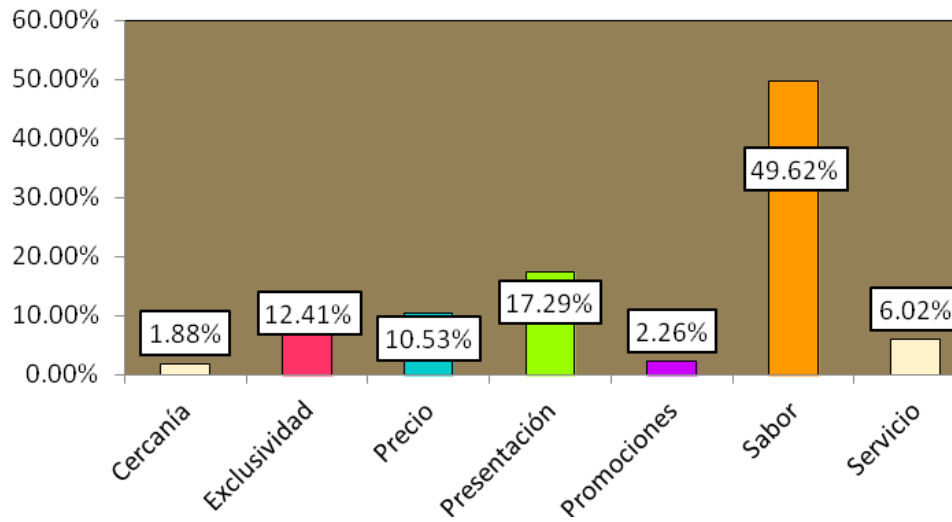


Gráfico 2: Razón por la que consumiría productos de Dulces Suspiros

En el gráfico sobre cuál es la razón por la que los encuestados volverían a consumir productos de Dulces Suspiros, se puede observar que el 49.62% eligió el sabor y esto es porque al tener poca variedad de sabores, la empresa trata de que estos sean diferentes y mucho más agradables que la competencia. Por otro lado, las dos opciones que tienen menos porcentaje son las promociones con un 2.26% y la cercanía con un 1.88%; esto puede ser a que las personas que consumen los productos de Dulces Suspiros más se enfocan en el sabor (49.62%), presentación (17.29%) y exclusividad (12.41%) del producto.

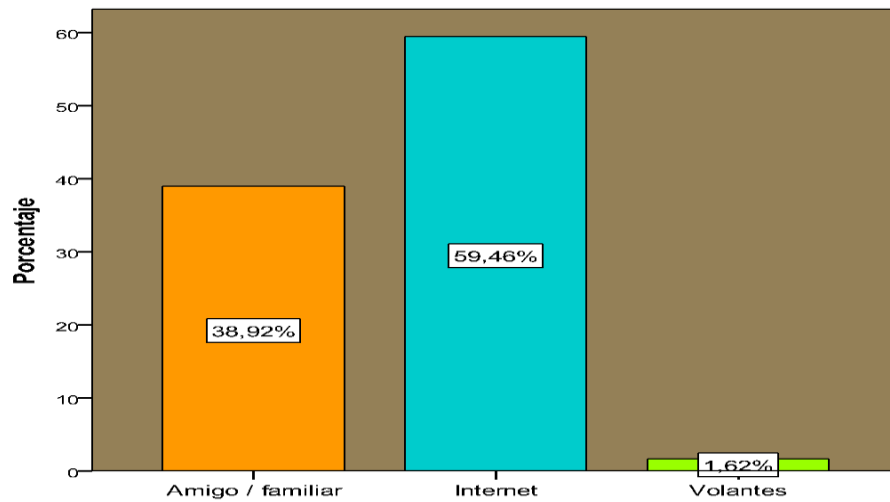


Gráfico 3: Cómo conoció la empresa Dulces Suspiros

En cuanto al gráfico sobre cómo conocieron los encuestados la empresa Dulces Suspiros, el 59,46% fue por medio de la red social Facebook, ya que desde un inicio se creó una página de la empresa donde se mostraban fotos de los productos y se hacían promociones, lo cual hasta el día de hoy funciona y esta página ya tiene más de 16 000 seguidores. También es tan conocida la empresa por este medio porque el mercado objetivo va desde los 15 años y se sabe que los jóvenes manejan mucho las redes sociales, y luego ellos se lo comunican a sus padres, abuelos, familiares; por esto que la opción de que conocieron a la empresa por amigo o familiar tiene 38,92% de la población encuestada.

#### 4.1.5. Experiencia previa

La empresa Dulces Suspiros sí cuenta con experiencia previa, ya que desde en marzo del 2011 hizo una torta temática para el cumpleaños de un familiar, a las personas que asistieron al evento les gustó la decoración y el sabor y es así como empezó a hacer tortas de manera casera para familiares y amigos cercanos. Entonces, al ver la acogida de estos por los productos es como se decide aumentar la variedad de productos, como los cupcakes; y poco a poco

la empresa se fue conociendo de boca a boca, y al año ya se contaba con un grupo pequeño de clientes fieles que hacían sus pedidos para cumpleaños o alguna reunión especial.

## 4.2. Mercado Objetivo

### 4.2.1. Análisis y segmentación de mercado

Según Guzmán (s.f.) los mercados se componen de compradores y éstos difieren en una o más formas. Pueden diferir en lo que concierne a sus deseos, sus recursos, sus ubicaciones, sus actitudes y sus prácticas de compra.

Significa dividir el mercado en grupos más o menos homogéneos de consumidores, en su grado de intensidad y necesidades. Específicamente se puede decir que es la división del mercado en grupos diversos de consumidores con diferentes necesidades, características o comportamientos, que podrían requerir productos o mezclas de marketing diferentes.

#### 4.2.1.1. Tamaño del mercado

La población total en la ciudad de Chiclayo según el Censo realizado en el año 2007 es de 752,452 habitantes, cifra que está comprendida desde las edades de 0 a más años. De esta población se tomará en cuenta para la definición del mercado objetivo a las personas mayores de los 15 años.

#### 4.2.1.2. Mercado objetivo

Dentro del mercado objetivo se van a tomar en cuenta las personas mayores a los 15 años, pertenecientes a los niveles socio económicos A, B y C; como se sabe de acuerdo a Arellano (2005) estos tres niveles socio económicos son los que tienen un mayor poder adquisitivo.

Y en los siguientes gráficos se explicarán de manera más detallada las características del mercado objetivo con el que ya cuenta la empresa Dulces Suspiros.

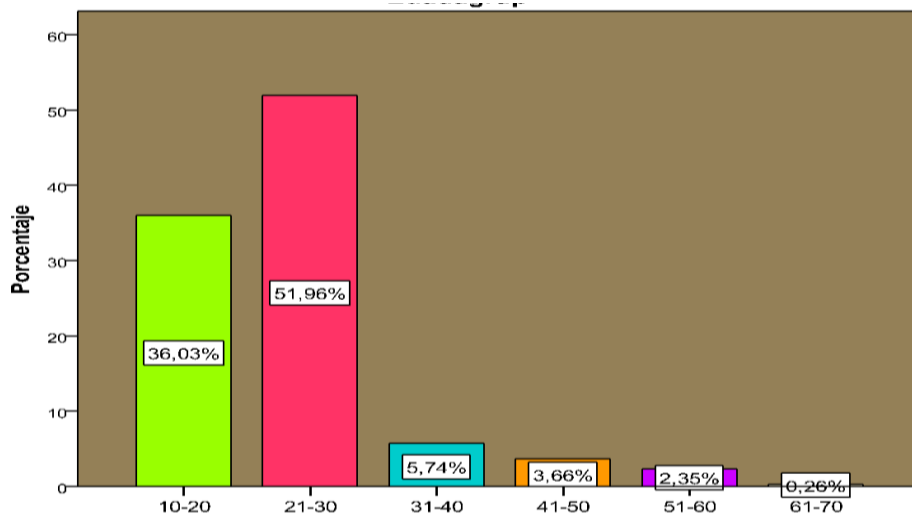


Gráfico 4: Edad de los encuestados

De la población encuestada, el 51,96% tiene entre 21 y 30 años y es que porque la mayoría de los productos ofrecidos, como los cupcakes, van dirigidos para jóvenes. El siguiente grupo representativo es desde los 10 a 20 años con un porcentaje de 36,03%; y ellos representan a la mayoría de seguidores que tiene la empresa en el Facebook, por donde se hace publicidad y promociones, porque son los que hoy en día manejan más el tema de las redes sociales y todo lo relacionado al internet. Y el grupo con menor porcentaje (0,26%) va desde los 61 a 70 años, y aún siendo un grupo bastante reducido estas personas consumen tortas temáticas y algunos de los otros productos ofrecidos por la empresa.

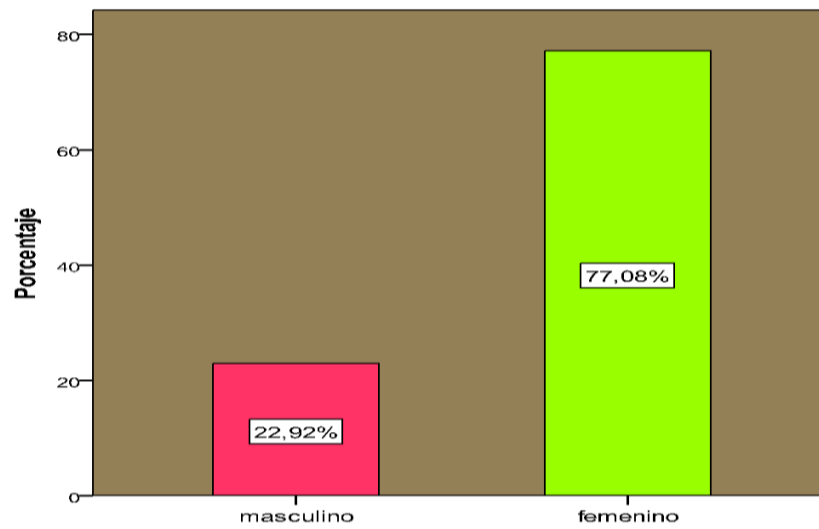


Gráfico 5: Sexo de los encuestados

En cuanto al sexo de la población el 77,08% son mujeres porque ellas son las que se encargan, en la mayoría de los casos, de buscar todo lo relacionado para los cumpleaños, matrimonios, bautizo u otros. Y el otro grupo, que es 22,92%, son hombres que consumen los productos que ofrece la empresa como para aniversario, cumpleaños u otra ocasión especial.

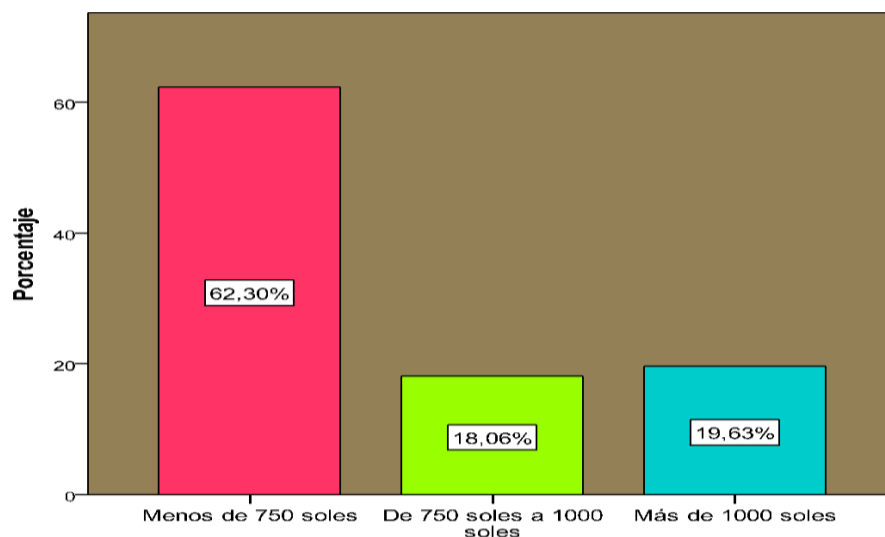


Gráfico 6: Ingreso de los encuestados

En cuanto al ingreso de la población encuestada, el grupo más representativo es del 62,30%, el cual tiene un ingreso menor a 750 soles porque gran parte de los clientes de la empresa o son menores de edad o aún no tienen

un trabajo fijo. Y el grupo con menor porcentaje tiene un ingreso entre los 750 y 1000 soles, y son el 18,06% de los encuestados, y es que las personas que reciben este sueldo son un porcentaje pequeño de la población encuestada.

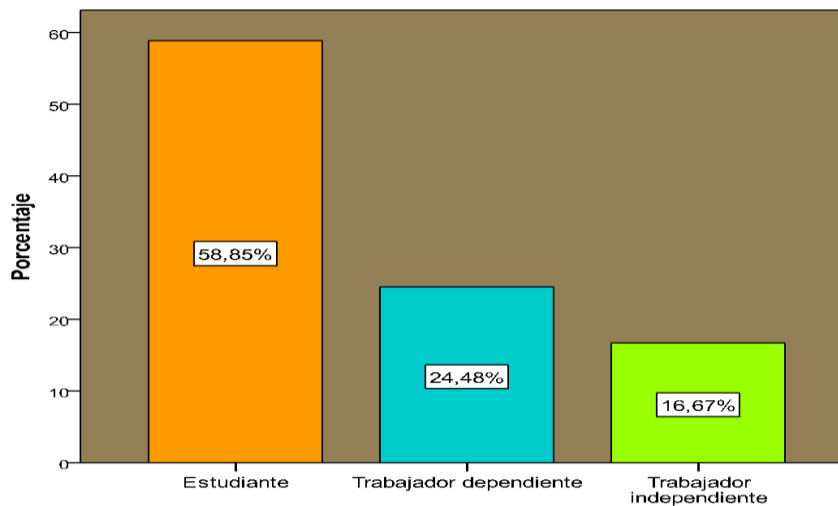


Gráfico 7: Ocupación de los encuestados

Teniendo en cuenta que el mercado objetivo de la empresa va desde los 15 años a más, el siguiente gráfico representa la ocupación de los encuestados indica que el 58,85% son estudiantes, tanto escolares como universitarios. Y el grupo con 16,67%, representan al grupo más pequeño de encuestados, que son los trabajadores independientes.

#### 4.3. Problemas y oportunidades

Tanto los problemas como oportunidades que se presentan para la empresa deben ser minuciosamente analizados para determinar su relevancia y naturaleza, como una verdadera oportunidad o como problema, ya que se suele sobredimensionar situaciones que pueden ser meramente coyunturales y de poco impacto real.

##### 4.3.1. Problemas

El principal problema que afronta la empresa es la competencia. Existen varias empresas en el mismo rubro pero son aproximadamente 7 las más conocidas, como: D`Mela, Amaretto Dulce Pasión, Ni Lu Cakes, Chocolatería Anastassia, Chef at home catering, Delicatessen cupcakes, Eikaki cakes y Estación cake. Algunas de estas empresas cuentan con local donde ofrecen gran variedad de productos y otros trabajan haciendo publicidad por medio de la red social Facebook.

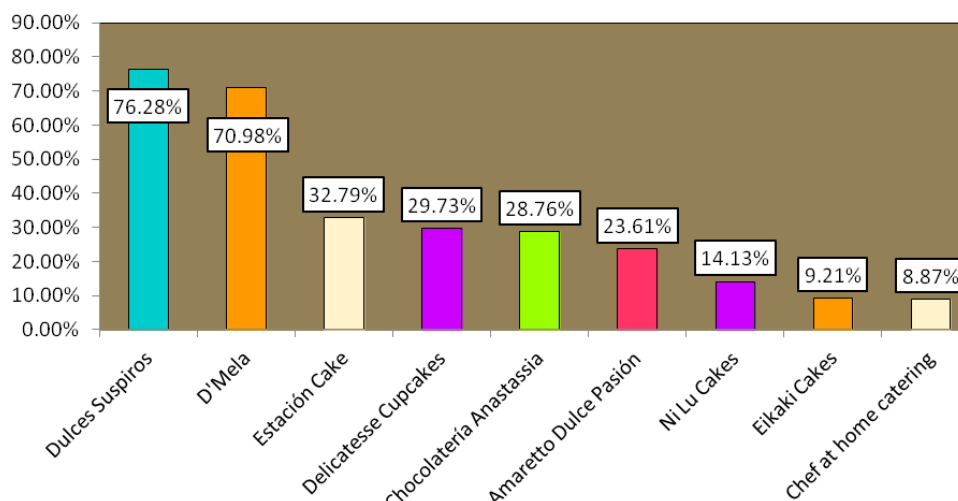


Gráfico 8: Empresas en las que consumió dulces

En cuanto a las empresas con mayor acogida por parte de los encuestados, la primera es Dulces Suspiros porque fue elegida por el 76.28% del 100% de los encuestados; como segundo lugar está D`Mela, que fue elegida por el 70.98% del 100% de los encuestados; y como tercer lugar está la empresa Estación Cake, elegida por el 32.79% del 100% de los encuestados.

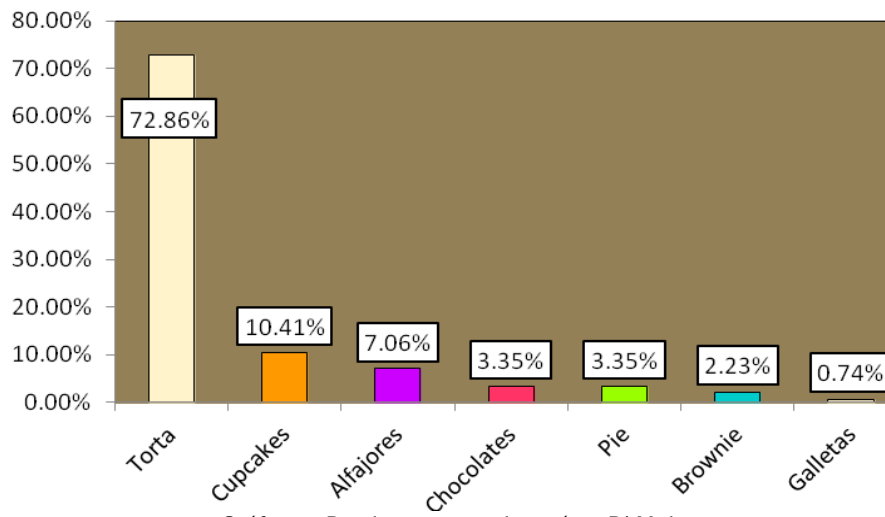


Gráfico 9: Productos que adquirió en D' Mela

El producto que tiene mayor demanda de la empresa D`Mela (<http://meladulceria.com/index.php?web=delicias.php#.U20F3YF5OuI>) es la torta con un 72.86%, y el producto con muy poca demanda son las galletas con un 0.74%. Las personas encuestadas conocen tanto sobre las tortas de D`Mela porque ya tiene 25 años en el mercado en la ciudad de Chiclayo, cuenta con dos locales en donde ofrece gran variedad de bebidas y productos tanto dulces como salados, también se dedica al servicio de catering para distintos eventos en la ciudad y al ser conocida se ha convertido durante los últimos años en una costumbre que los productos de D`Mela estén presentes en las reuniones familiares, de amigos y en múltiples eventos.

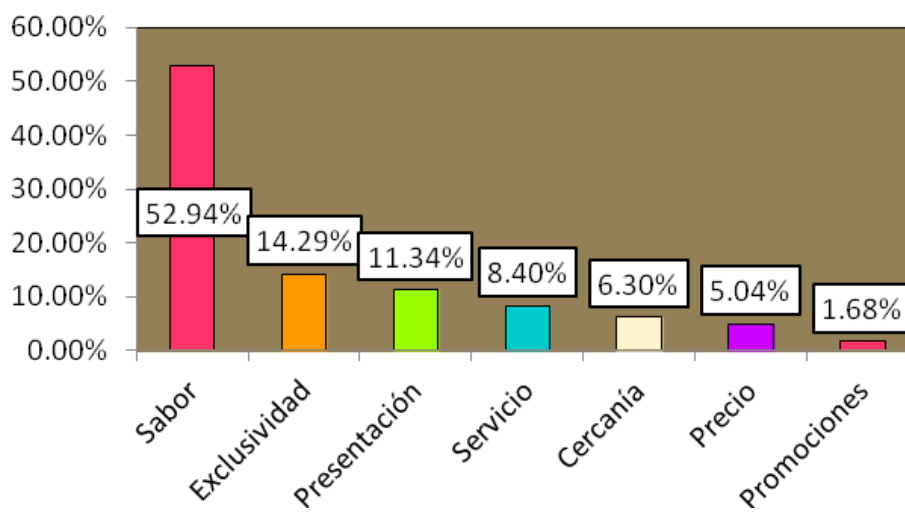


Gráfico 10: Porque volvería a consumir productos en D' Mela

La principal razón por la que los encuestados volverían a consumir los productos de D`Mela, en especial las tortas que es el producto que más consumen de esta empresa, es por el sabor que fue seleccionado por 52.94%. Y la razón por la que no volverían a consumir los productos de esta empresa es por las promociones, seleccionada por 1.68%. Quizás los clientes no regresarían por las promociones porque la empresa no ofrece promociones variadas o que estén al gusto de los consumidores.

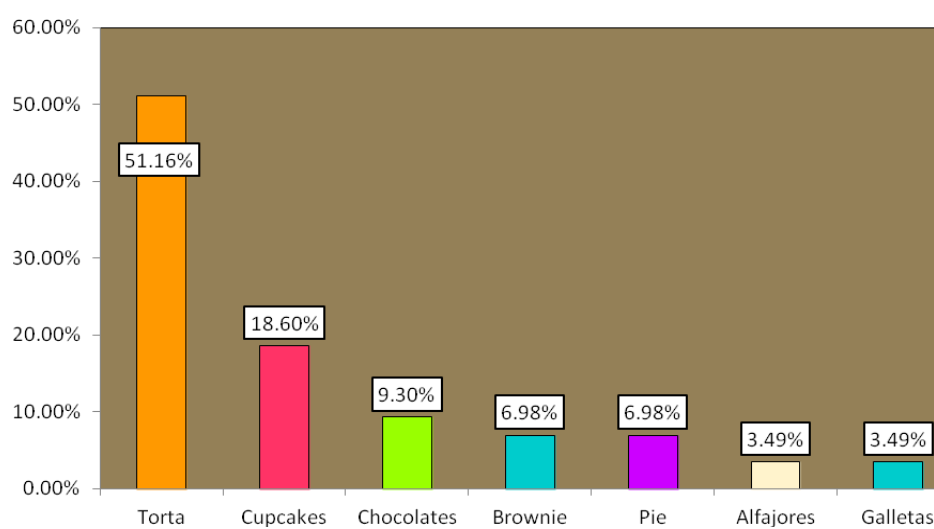


Gráfico 11: Productos que adquirió en Amaretto Dulce Pasión

El producto con mayor demanda de Amaretto Dulce Pasión (<https://www.facebook.com/amarettodulcepasion>) es la torta con un 51.16% y los productos con menor demanda son los alfajores y las galletas con un 3.49%. La razón por la que las tortas son los productos con mayor demanda es porque éstas son el producto principal de la empresa; pero, los demás productos no tienen tanta demanda porque ésta empresa recién llegó al mercado chiclayano en Mayo del 2013 y aún falta que se posicione con mayor fuerza en la mente de los chiclayanos lo cual se puede comprobar porque en la página oficial de Facebook de Amaretto Dulce Pasión aún cuenta con tan sólo 775 “me gusta”.

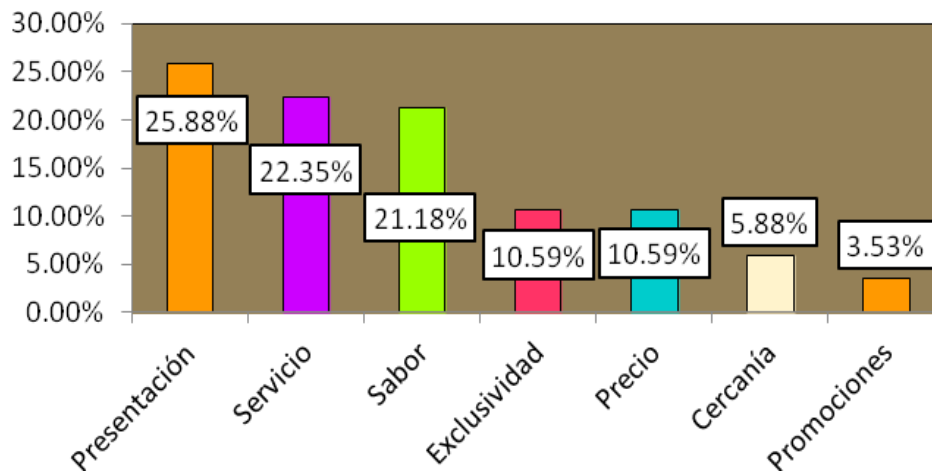


Gráfico 12: Porque volvería a consumir productos en Amaretto Dulce Pasión

Las personas encuestadas volverían a consumir los productos de Amaretto Dulce Pasión, en especial las tortas, principalmente por la presentación (25.88%) y segundo por el servicio (22.35%) que ofrece la empresa. Pero no volverían a consumir los productos de esta empresa por las promociones que ofrece, seleccionada por 3.53% de los encuestados.

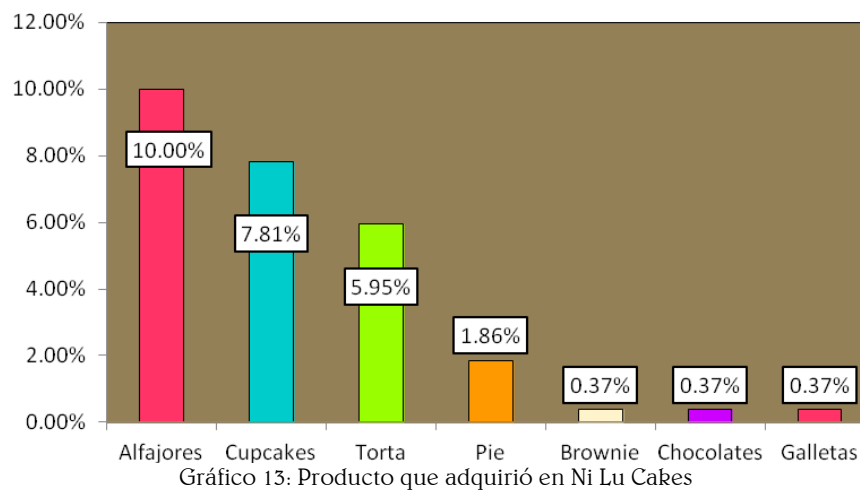


Gráfico 13: Producto que adquirió en Ni Lu Cakes

En cuanto a la demanda de los productos de la empresa Ni Lu Cakes (<https://www.facebook.com/NiLuCakes?ref=ts&fref=ts>), se puede observar que no todas las personas conocían esta empresa al momento de ser encuestadas, es por esta razón que el producto más conocido de esta empresa son los alfajores con tan solo un 10% y los tres productos con menor demanda y con un 0.37% de

acogida con los brownies, chocolates y galletas. También se debe tomar en cuenta que esta empresa nació en Marzo del 2012 y para la fecha.

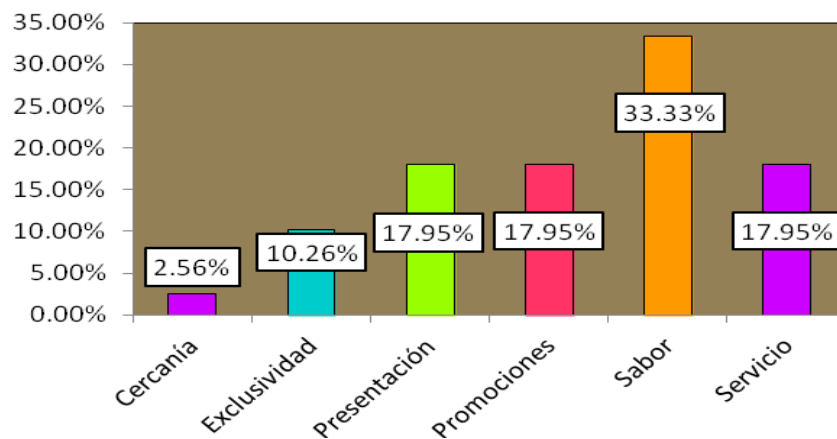


Gráfico 14: Porque volvería a consumir productos en Ni Lu Cakes

El sabor es la principal razón por la que los encuestados volverían a consumir los productos de Ni Lu Cakes, en especial de los alfajores, porque fue seleccionado por 33.33%. Pero por otro lado, no volverían a consumir los productos ofrecidos por esta empresa por la cercanía (2.56%).

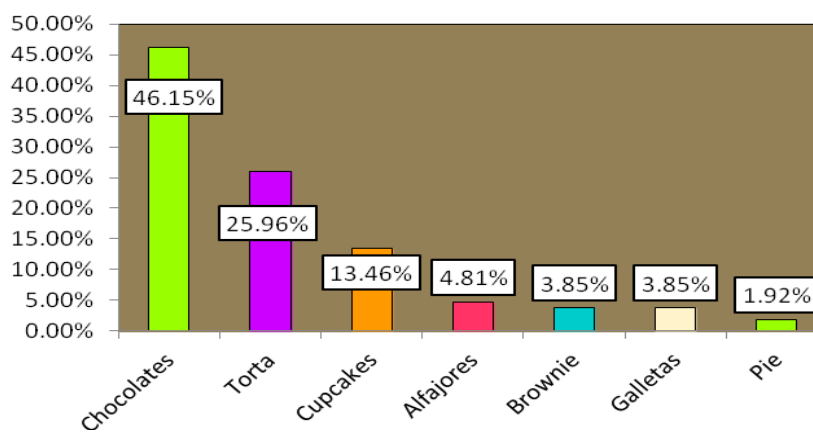


Gráfico 15: Producto que adquirió en Chocolatería Anastassia

El producto con mayor demanda de la empresa Chocolatería Anastassia (<https://www.facebook.com/Chocotassia>) son los chocolates con un 46.15% y el que tiene menor acogida es el pie con un 1.92%. La razón por la que los chocolates son el producto con mayor demanda es por no solo ser el principal

producto que ofrece la empresa, sino porque fue el primer producto con el que nació la empresa en Diciembre del 2009; y otra razón es porque cuenta con 5506 “me gusta” en su página principal de Facebook, y esto contribuye mucho a que la empresa sea más conocida y tenga un mejor posicionamiento en el mercado chiclayano.

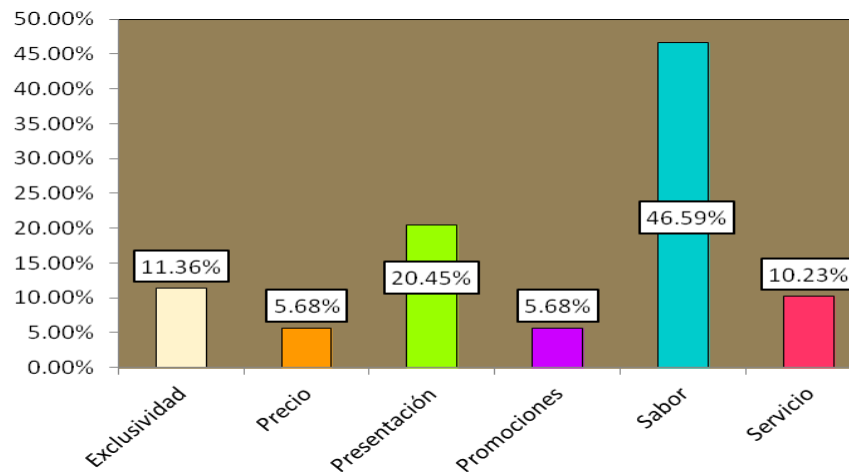


Gráfico 16: Porque volvería a consumir productos de Chocolatería Anastassia

Los encuestados volverían a consumir los productos de Chocolatería Anastassia por su sabor, seleccionado por el 46.59, razón que justifica el alto nivel de consumo; pero no volverían a consumir productos de esta empresa, como el pie, debido al precio y las promociones que fueron seleccionadas por el 5.68% respectivamente.

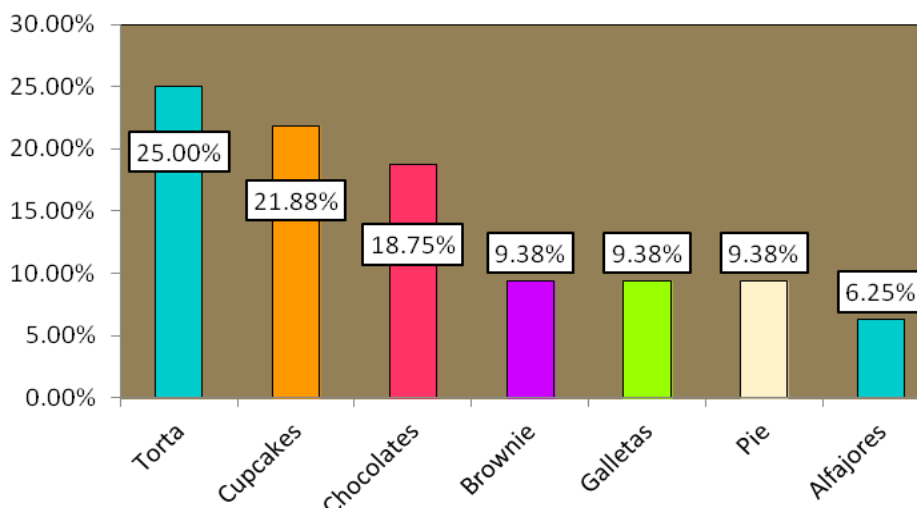


Gráfico 17: Producto adquirió de Chef at Home Catering

La empresa Chef at home Catering se dedica a la elaboración de productos dulces y salados; de los productos salados, las tortas tienen un 25% de aceptación así como los cupcakes con un 21.88%. Pero el producto con menos acogida son los alfajores con un 6.25%. El hecho de que las tortas y los cupcakes tengan mayor acogida es porque son los productos mejor impulsados de la empresa, y se observa la poca acogida en los demás productos porque esta empresa recién inicio en Agosto del 2013 y para hoy en día solo cuenta con 788 “me gusta” en su página principal de Facebook, por lo que le falta posicionamiento en el mercado chiclayano.

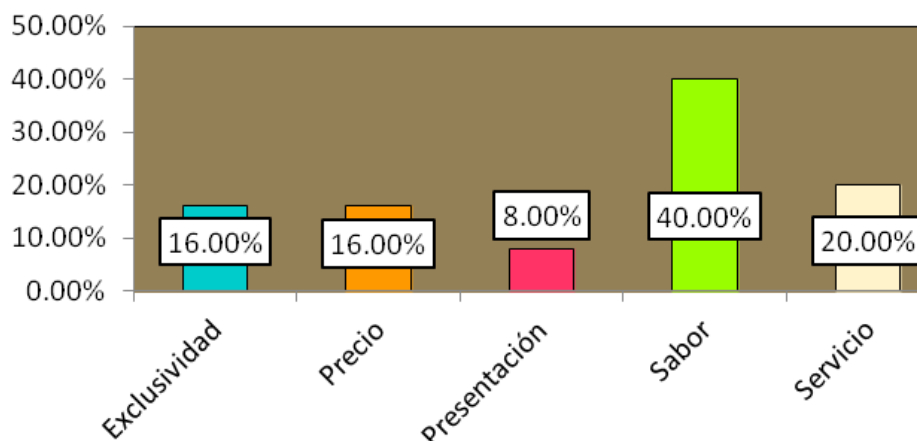


Gráfico 18: Porque volvería a consumir en Chef at home Catering

Las personas encuestadas volverían a consumir producto de la empresa Chef at home Catering por el sabor, el cual fue elegido por el 40% de estos; incidiendo en tortas, que es el producto que más se consume en esta empresa. Y la razón por la que no volverían a consumir productos de esta empresa es por la presentación, elegida por un 8%.

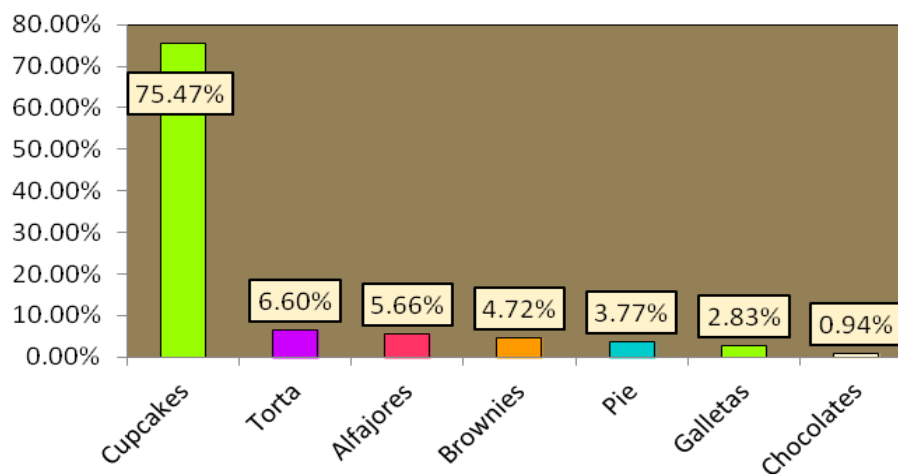


Gráfico 19: Qué adquirió en Delicatessen Cupcakes

De la empresa Delicatessen Cupcakes (<https://www.facebook.com/pages/Delicatessen-Cupcakes/145874548796353>) el producto que tiene mayor demanda, por parte de las personas encuestadas, son los cupcakes con un 75.74% y el producto con menor demanda son los chocolates con un 0.94%. Estos resultados se deben a que la empresa al iniciar en Diciembre del 2010 sólo ofrecía cupcakes y se posicionó en la mente de los chiclayanos con este producto, teniendo a la fecha 2641 “me gusta” en su página oficial de Facebook, y los demás productos que ofrecen aún les falta mayor publicidad.

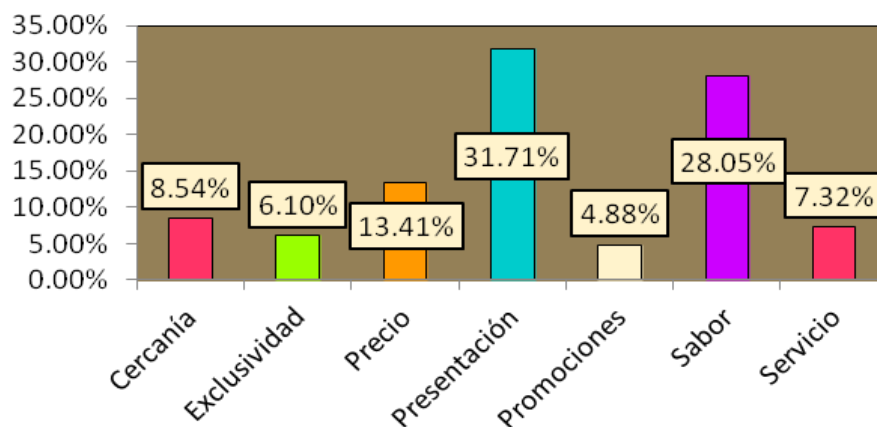


Gráfico 20: Porque volvería a consumir productos de Delicatessen Cupcakes

Los encuestados volverían a consumir productos, principalmente los cupcakes, de la empresa Delicatessen Cupcakes por la presentación (31.71%) y por

el sabor (28.05%), pero no volverían a consumir los productos de esta empresa por las promociones, opción seleccionada por un 4.88% de los encuestados.

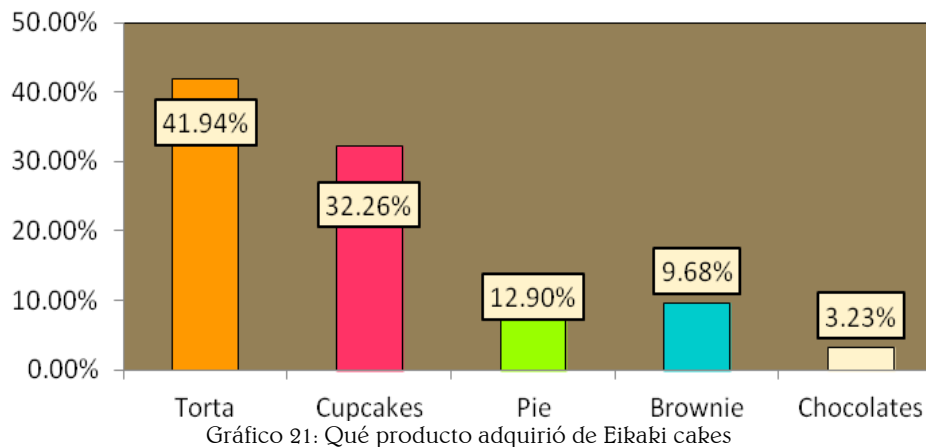


Gráfico 21: Qué producto adquirió de Eikaki cakes

Las tortas de Eikaki Cakes (<https://www.facebook.com/EikakiCakes>), en el presente gráfico, son el producto con una demanda de 41.94% por parte de las personas encuestadas; seguidos por los cupcakes tienen un porcentaje de 32.26%. El producto con menor demanda son los chocolates con un 3.23%; esto se debe a que la empresa nació en el 2012 y aún le falta posicionamiento en el mercado, tiene tan solo 406 “me gusta” en su página principal de Facebook; pero aun así ya se encuentran productos de esta empresa en distintos eventos en la ciudad de Chiclayo.

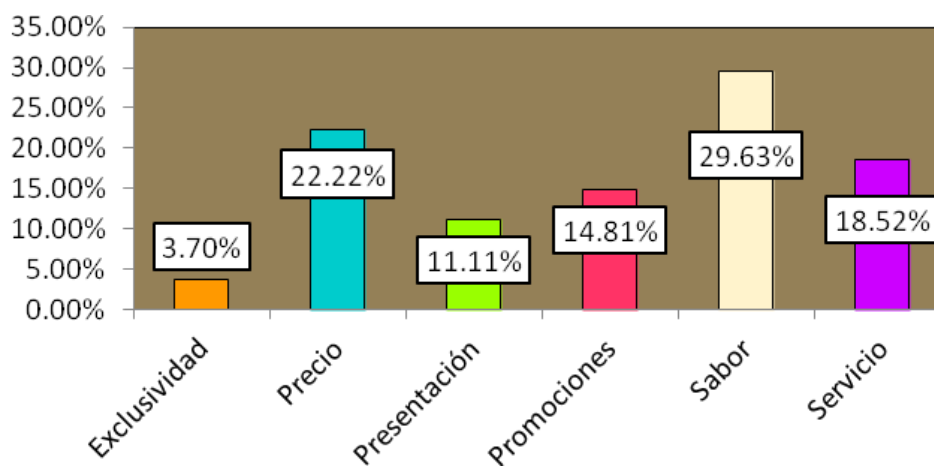


Gráfico 22: Porque volvería a consumir productos de Eikaki Cakes

Sabor (29.63%) y precio (22.22%) son las razones principales por la que los encuestados volverían a consumir los productos de la empresa Eikaki Cakes, especialmente las tortas, que son el producto de mayor consumo en esta empresa; no volverían a consumir los productos de esta empresa por la falta de exclusividad, opción seleccionada por un 3.70% de los encuestados.

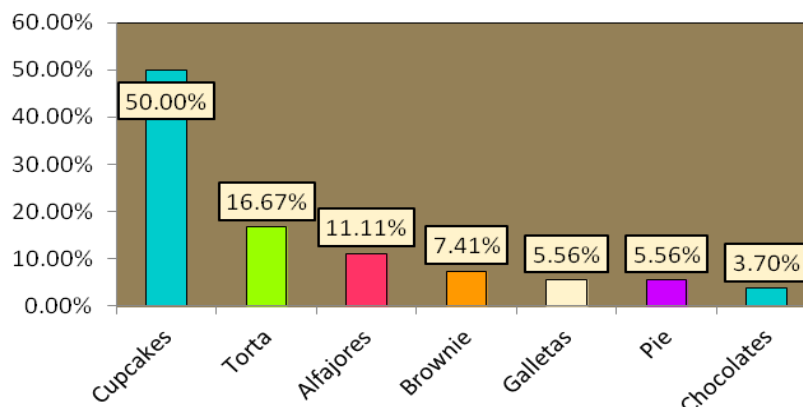


Gráfico 23: Producto que adquirió de Estación Cake

El 50% de las personas encuestadas eligió los cupcakes de Estación Cake (<https://www.facebook.com/estacioncake1>) como el producto principal de esta empresa, porque Estación Cake cuenta con un local de venta directa al público (puerta a la calle) y tiene 10 560 “me gusta” en su página principal de Facebook, y teniendo en cuenta que la empresa produce desde Mayo del 2013; esto quiere decir que en poco tiempo ha tenido un buen posicionamiento en el mercado chiclayano quizás por la presentación de sus productos y la variedad de sabores que ofrece. Por otro lado, el producto que tiene menor acogida son los chocolates porque es un producto que recién están ofreciendo al mercado.

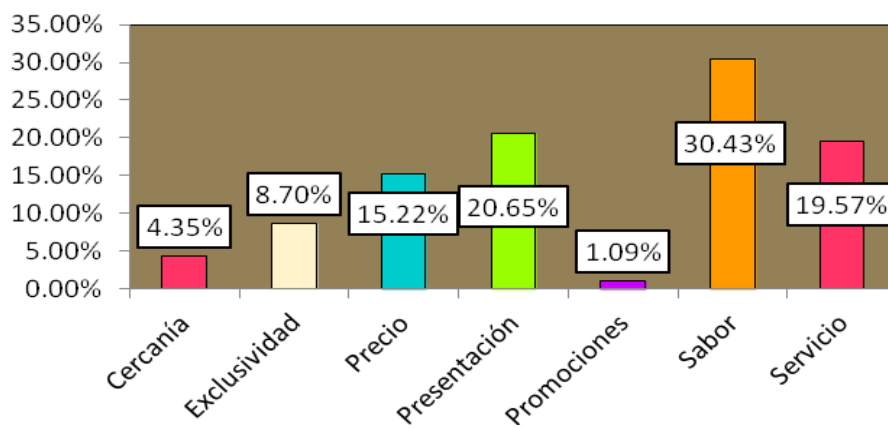


Gráfico 24: Porque volvería a consumir productos de Estación Cake

El sabor, opción seleccionada por un 30.43% de los encuestados, es la razón principal por la que los clientes volverían a consumir productos de esta empresa; principalmente los cupcakes, que son los productos que tienen mayor demanda. Pero la razón por la que no volverían a consumir es por las promociones, seleccionada por un 1.09% de los consumidores. En vista de que la mayoría de insumos son productos de primera necesidad, se debe tener en cuenta que el precio del producto final es susceptible a variaciones, y la ausencia de estos por cambios climáticos / estacionalidad, revisten atención. Uno de los principales productos de la empresa son las tortas temáticas, las cuales son tortas con diseños especiales que pueden estar inspirados en una película, dibujo animado o un diseño creado por el mismo cliente con ayuda de la decoradora de tortas. En los siguientes gráficos se explicará porque esto es un problema:

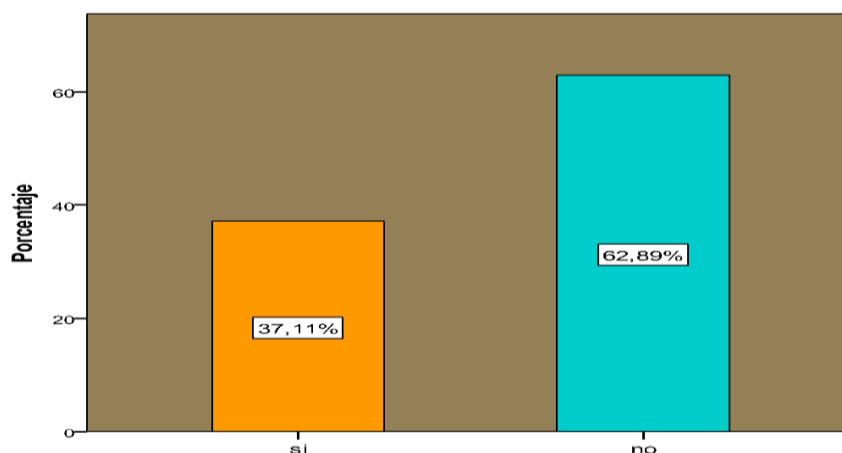


Gráfico 25: Alguna vez ha deseado adquirir una torta temática

Del total de encuestados el 62.98% no ha pedido una torta temática, porque no saben de qué se trata, solo el 37.11% de los encuestados sí lo ha hecho, sea en esta empresa o en otra.

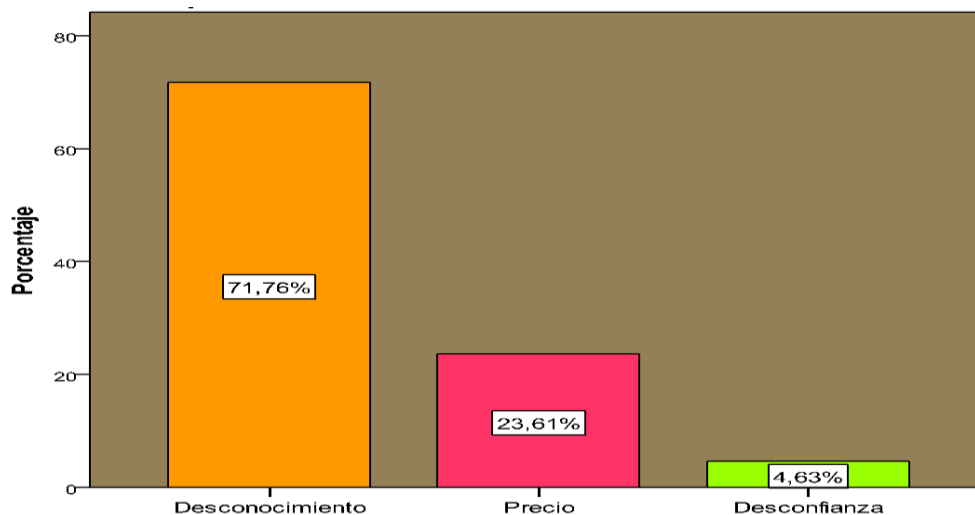


Gráfico 26. Por qué razón no ha hecho pedido de una torta temática

Dentro del grupo de encuestados que no ha pedido una torta temática, el 71.76% no lo ha hecho por desconocimiento y tan solo el 23.61% por el precio; y es que este producto, en el mercado chiclayano, es nuevo y aún le falta posicionarse. En los últimos años se ha visto una tendencia a los productos light muy marcada en la población, sobre todo en las mujeres. Esta tendencia implica que las personas no consumen por ejemplo alimentos con azúcar como las tortas, cupcakes y postres en general. Esto lo hacen no solo por un tema de estética, sino también por salud para evitar enfermedades como la diabetes, presión alta, entre muchas otras. La falta de personal capacitado atrasa un poco el trabajo y el progreso de la empresa, ya que algunos trabajadores no cuentan con estudios en pastelería o afines y no conocen técnicas necesarias para elaborar este tipo de productos. La falta de capacidad de producción y mano de obra también es un problema a considerar ya que para cubrir pedidos grandes que incluyen tortas, cupcakes y bocaditos, la empresa puede no contar con el personal necesario, el espacio o la maquinaria necesaria. La empresa no cuenta con aliados estratégicos, los cuales son empresas o instituciones con las que se

establece relaciones de colaboración basadas en el mutuo beneficio o para compartir conocimientos; lo cual ayuda en el incremento de las ventas y que la empresa tenga un mayor y mejor posicionamiento en el mercado.

#### 4.3.2. Oportunidades

El tamaño del cliente, determinado por el número de personas que lo integran es una oportunidad a analizar porque así se puede elaborar promociones para los clientes.

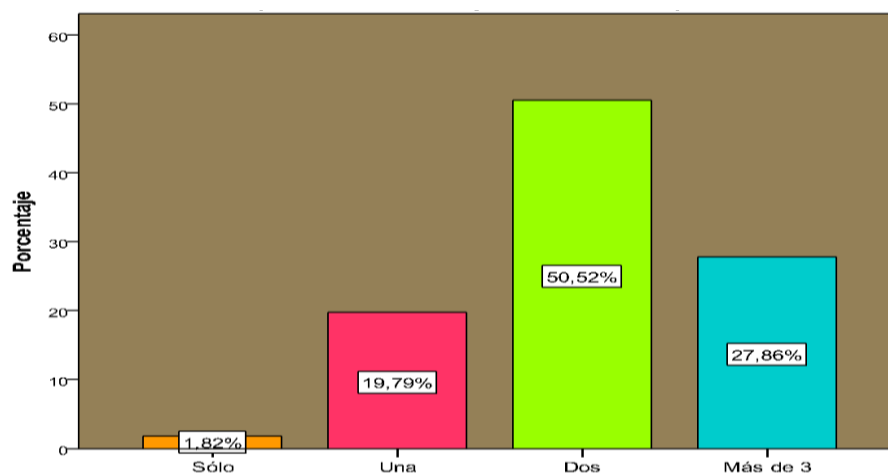


Gráfico 27: Cantidad de personas con las que asiste a una pastelería

De las personas encuestadas el 50.52% asiste a una cafetería acompañado de dos personas y el 27.86% asiste con más de 3 personas. Entonces, de las promociones que puede elaborar la empresa para incrementar las ventas, alguna de ellas puede ser dirigido para dos personas y otra para 3 personas o más. La idea de negocio propiamente dicha es una oportunidad. Es una oferta novedosa, la cual sería bien recibida por el mercado chiclayano. Además, la empresa cuenta con factores de diferenciación como la presentación, el sabor, la decoración e innovación de sus productos. Asimismo, existe fácil

accesibilidad a las materias primas para la pastelería, porque la mayoría son alimentos de primera necesidad y también porque hay un aumento de los proveedores especializados en estos insumos. La ubicación del local también es una oportunidad preponderante, ya que ello determina el nivel de acceso de los clientes potenciales al negocio en cuestión.

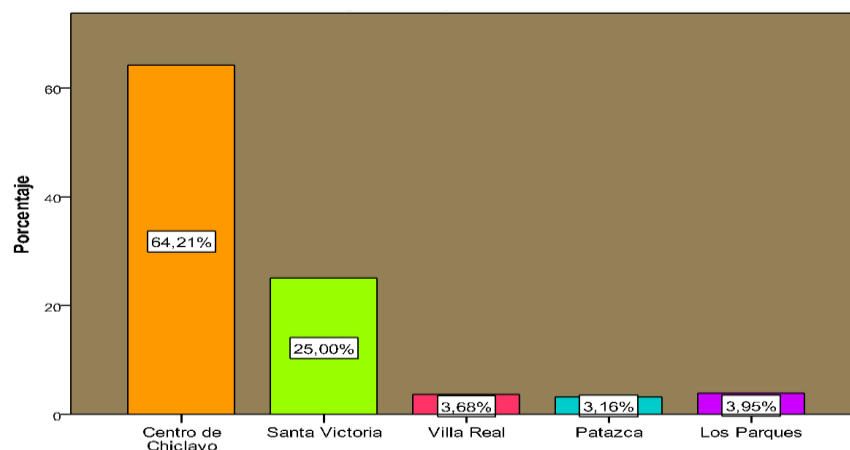


Gráfico 28: Dónde le gustaría que esté ubicada la pastelería

El impacto del crecimiento de nuestra gastronomía se refleja en el aumento de institutos, carreras universitarias y técnicas de formación de cocina; lo que favorece a que se puede conseguir personal capacitado para la empresa, las cuales poseen técnicas y procedimientos especializados en pastelería. Saber qué tipo de medio de comunicación utilizan más las personas para buscar una pastelería es una oportunidad para saber porque medio se puede hacer mayor publicidad para incrementar las ventas.

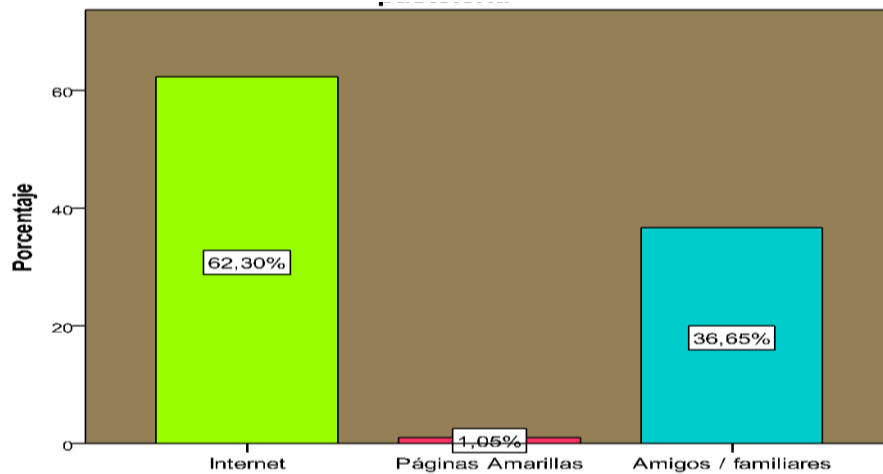


Gráfico 29: Qué medio de comunicación tiene mayor incidencia para la búsqueda de una pastelería

El medio de comunicación que más utilizan los encuestados es el internet, elegido por el 62.30%; y esto se debe a que hoy en día un gran porcentaje de los clientes potenciales cuenta con un dispositivo móvil que los mantiene conectados a internet en forma permanente, sobre todo con las redes sociales como Facebook. Por otro lado, el 36.65% prefiere acudir a amigos o familiares para consultar sobre una pastelería a la que puedan acudir. Se debe tener muy en cuenta esto porque el paso de información vía oral de cliente a cliente es muy importante, ya que el nivel de calidad de la relación empresa/cliente puede generar una mala reputación para esta. Respaldo de entidades financieras, porque actualmente se ofrecen mayores facilidades para acceder a un crédito que permita a una empresa iniciar sus actividades. Se tiene la posibilidad de trasladar la idea de negocio a otras ciudades como Piura y Trujillo que son mercados muy importantes en el norte del país, al igual que Chiclayo. El nacimiento de la necesidad de las tortas temáticas también es una oportunidad para la empresa porque ahora para la mayoría de eventos, como bautizo, matrimonio, cumpleaños y entre otros, los clientes desean tener una torta temática la cual tenga un diseño relacionado con el evento y además esto hace único a cada evento. El negocio puede ser complementado con otros servicios, como se puede observar en el gráfico, la primera opción son las promociones para los clientes, que en la encuesta realizada fue elegida por el 28.27%. Otro servicio puede ser el delivery, elegido por el 26.96%, y esto favorecería el

incremento de las ventas porque en muchos casos los clientes no adquieren los productos porque la empresa no cuenta con el servicio de delivery y el mismo cliente no puede recoger el pedido en el local, o también porque en ocasiones el pedido es muy grande y el cliente no cuenta con la movilidad especializada para poder trasladar de forma segura el pedido. Como tercer servicio complementario está el WIFI, elegido por el 23.56% de los encuestados, y es tan importante porque hoy en día todas las personas cuentan con algún dispositivo electrónico que puede conectarse al internet por medio del WIFI. Por último, los descuentos, que fue elegido por el 19.37% y esto también podrán ayudar al incremento de las ventas.

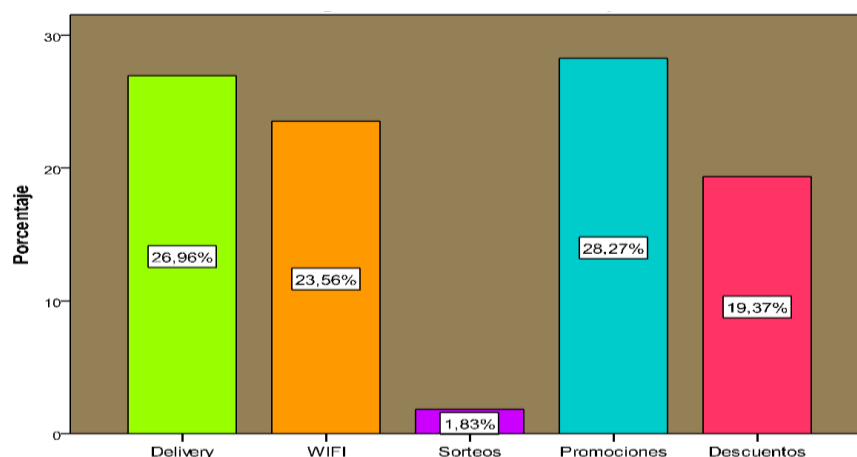


Gráfico 30: Qué servicio le gustaría encontrar en una pastelería

Saber por cual medio le gustaría que le llegue la información o promociones de la pastelería a los clientes también es una buena oportunidad, porque así se puede estar seguro de que el cliente leerá la información y esto ayudará al incremento de las ventas. El primer medio de información es las redes sociales, elegidas por un 64.14% de los encuestados, y esto es porque hoy en día todas las personas están conectadas al internet y sobre todo la red social Facebook. Y un resultado de esto es que en la página principal de Facebook de Dulces Suspiros, la empresa ya cuenta con más de 17 000 “me gusta”.

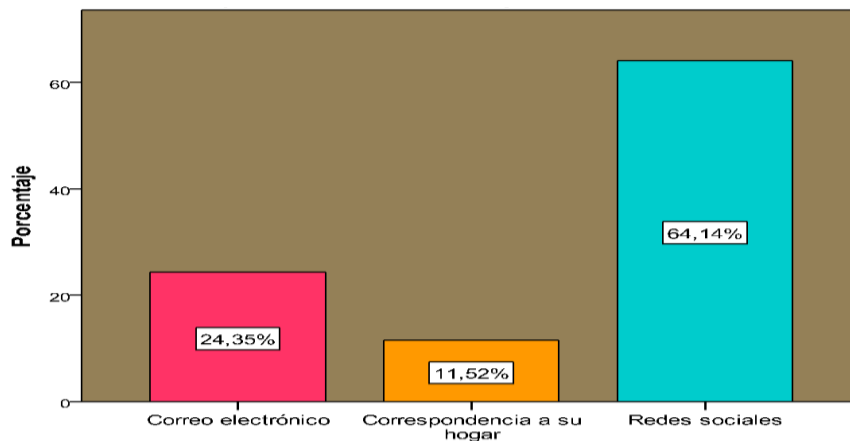


Gráfico 31: Por qué medio le gustaría tener información de una pastelería

Las festividades y ocasiones importantes son una gran oportunidad para el incremento de las ventas porque en estas fechas especiales las personas se preocupan por tener un detalle especial con su familia, amigos o pareja. La ocasión más importante es Cumpleaños que fue elegida por 22.65% porque es una costumbre tener una torta en esta fecha para poder celebrar con familiares y amigos. La segunda ocasión es Aniversario elegido por un 18.37%; la tercera es Matrimonio elegida por 15.76%; y la cuarta es Regalo elegida por un 15.14%.

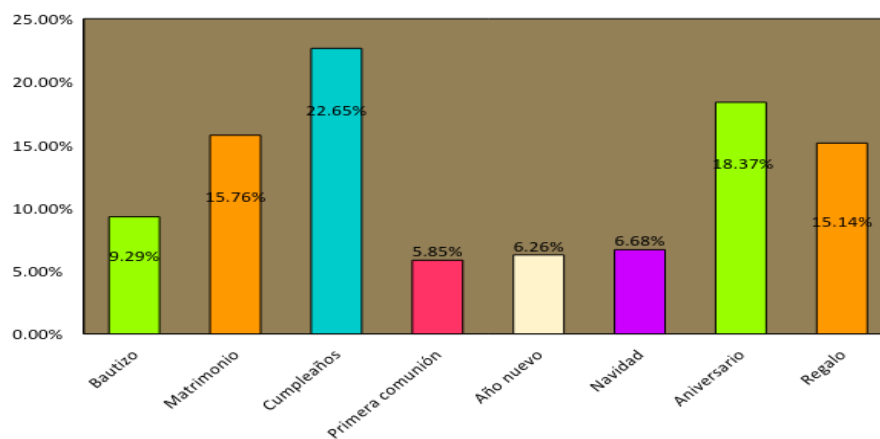


Gráfico 32: Para qué ocasiones compraría una torta temática

#### 4.4. Objetivos y metas del plan de Marketing

##### 4.4.1. Del producto

#### 4.4.1.1. Participación del mercado

- a. Objetivo: lograr la inmediata acogida del público local y su posterior posicionamiento como la pastelería favorita de la ciudad de Chiclayo.
- b. Meta: participación del mercado del 25% en el rubro de alimentos y bebidas en la ciudad de Chiclayo, en el transcurso de 2 años.

#### 4.4.1.2. Fidelización de la clientela

- a. Objetivo: gran adquisición de los productos y servicios, asistencia frecuente al establecimiento y lograr una disposición positiva del cliente, para que considere a la empresa;
- b. Meta: establecer una cartera de clientes rentables que permita el aumento del volumen de ventas de la pastelería.

#### 4.4.1.3. Satisfacción de la clientela

- a. Objetivo: sobrepasar las expectativas de los clientes en relación al producto ofrecido y al servicio brindado, generando de esta manera, la satisfacción del público objetivo.
- b. Meta: lograr que el cliente califique de forma positiva el servicio brindado por Dulces Suspiros, lo que se medirá mediante cuestionarios de medición de calidad de servicio y brechas de expectativa y percepción del mismo.

#### 4.4.2. De la promoción

##### 4.4.2.1. Comunicación de la idea de negocio

- a. Objetivo: realizar una estrategia de marketing digital.

- b. Meta: lograr el posicionamiento de la marca a través de la difusión del valor de la empresa en los medios de comunicación convencionales.

#### 4.4.2.2. Imagen del negocio

- a. Objetivo: consolidar la imagen del negocio en la mente del público objetivo, siendo percibido de forma positiva en cuanto a la calidad de los productos y servicios.
- b. Meta: lograr el posicionamiento de la marca en el mercado, destacando sobre sus competidores, convirtiéndose en la primera opción para el consumidor local.

#### 4.4.3. De la plaza

##### 4.4.3.1. Presencia del negocio en los PDV

- a. Objetivo: aumentar la presencia del negocio mediante una agresiva estrategia en el punto de venta y fuera de él
- b. Meta: administración personalizada del producto si es que el cliente lo consume tanto dentro como fuera del local.

#### 4.4.4. Del precio

##### 4.4.4.1. Fijación de un precio atractivo y rentable

- a. Objetivo: fijar el precio adecuado según la tendencia de inversión del producto, por parte del público objetivo.

- b. Meta: fijación de precio que permita obtener rentabilidad a partir del segundo año de apertura del negocio.

#### 4.4.4.2. Recuperación del capital invertido

- a. Objetivo: recuperar de forma paulatina, el monto invertido mediante una intensa campaña de difusión y promoción del negocio
- b. Meta: reinversión del capital recuperado en la misma empresa, como en maquinaria o innovación; o invertir en otro negocio del mismo rubro de alimentos y bebidas.

#### 4.4.4.3. Rentabilidad del negocio

- a. Objetivo: generar una rentabilidad atractiva, producto de la apropiada participación en el mercado local de pastelerías
- b. Meta: alcanzar un nivel óptimo de rentabilidad en el segundo año de apertura del negocio.

## 4.5. Matriz OMEM

Tabla 1: Matriz OMEM

Plazo	Objetivo	Meta	Estrategia de marketing	Instrumento o medida	Supuestos o condicionales
Corto plazo	Lograr la inmediata acogida del público local y su posterior posicionamiento como la pastelería favorita de la ciudad de Chiclayo.	Participación del mercado del 25% en el rubro de alimentos y bebidas en la ciudad de Chiclayo, en el transcurso de 2 años.	Realizar la promoción del negocio a través de la fuerza de ventas hacia el público objetivo y realizar una campaña de promoción de la apertura de la pastelería.	Número de asistentes, volumen de ventas, estudio de mercado.	Capacitación en servicio al cliente y preparación de los productos. Y promoción interna, reglamentos y planes de acción.
	Consolidar la imagen del negocio en la mente del público objetivo, siendo percibido de forma positiva en cuanto a la calidad de los productos y servicios.	Lograr el posicionamiento de la marca en el mercado, destacando sobre sus competidores, convirtiéndose en la primera opción para el consumidor local.	Mantener un alto nivel de calidad en la elaboración de los productos, realizar promociones o lanzar productos exclusivos en fechas especiales.	Volumen de ventas, estadísticas del sector y estudio de mercado.	Estudio de las competencias, promociones, medios para fidelizar y convenios con empresas e instituciones.
	Aumentar la presencia del negocio mediante una agresiva estrategia en el punto de venta y fuera de él.	Administración personalizada del producto si es que el cliente lo consume tanto dentro como fuera del local.	Realización de promociones, ofertas y descuentos en el mismo local como en los medios de comunicación.	Volumen de ventas, estadísticas del sector y estudio de mercado.	Identificar los diferentes mercados, servicio de delivery, y convenios con empresas.
Mediano y largo plazo	Recuperar de forma paulatina, el monto invertido mediante una intensa campaña de difusión y promoción del negocio.	Reinversión del capital recuperado en la misma empresa, como en maquinaria o innovación; o invertir en otro negocio del mismo rubro de alimentos y bebidas.	Creación de un nuevo mercado para un producto y necesidades existentes.	Volumen de ventas, estadísticas del sector y estudio de mercado.	Identificación de clientes o empresas corporativas. Comercializar gradualmente a través de canales on line.
	Generar una rentabilidad atractiva, producto de la apropiada participación en el mercado local de pastelerías.	Alcanzar un nivel óptimo de rentabilidad en el segundo año de apertura del negocio.	Creación de nuevos productos y necesidades para un mercado existente.	Volumen de ventas, estadísticas del sector y estudio de mercado.	Crear alianzas estratégicas con canales de distribución establecidos, como por ejemplo aeropuertos, terrapuertos, etc.

#### 4.6. Estrategias de marketing

En esta sección se describe la manera en como la empresa va a cubrir los objetivo y metas propuestas, por ejemplo las necesidades y deseos de los clientes.

##### 4.6.1. Del producto

###### 4.6.1.1. Estrategias de participación del mercado

- Realizar una intensa campaña de promoción de la apertura de la pastelería en los medios de comunicación: publicidad gráfica, radial e internet; aprovechando el efecto viral de las redes sociales y sacar provecho de los más de 17 000 “me gusta” con lo que la empresa ya cuenta en su página oficial de Facebook, y de esta manera generar expectativa en el público.
- Realizar una campaña de pre – apertura del local, contando con la presencia de empresario de la ciudad, asegurando la presencia de los medio de comunicación.
- Realizar la promoción del negocio a través de la fuerza de ventas hacia el público objetivo, para de esta manera, iniciar la implementación de la cartera de clientes.
- Crear un calendario promocional con las fechas más importantes del año para poder así diseñar campañas internas para que el personal se pueda familiarizar con estas fechas y para que se comprometan con la empresa para colaborar en el aumento de las ventas en las fechas claves.

#### 4.6.1.2. Estrategias de fidelización del cliente

- Mantener un alto nivel de calidad constante en la elaboración de los productos que será garantizada por la responsabilidad en la preparación, utilizando siempre insumos frescos y de primera calidad y cuidando la presentación del producto para crear un impacto visual.
- Innovación continua en la maquinaria y procedimientos para la preparación de los productos para así también poder adaptarse a los gustos del cliente y poder ofrecerles más opciones.
- El servicio al consumidor deberá brindar una excelente atención al cliente, respondiendo de manera inmediata y oportuna a las necesidades de este.
- Realizar un seguimiento de nuevas áreas de oportunidad que puedan surgir en el mercado para el desarrollo e implementación de servicios adicionales que ofrezcan beneficios atractivos para el mercado objetivo, que incremente las ventas y mantenga la empresa en continuo crecimiento.
- Realizar promociones o lanzar productos exclusivos en fechas especiales como: día de la madre, día del padre, san Valentín, navidad y año nuevo.
- Estudiar los precios de la competencia para conocer los productos que ofrece, las promociones que brinda y las fechas que tiene mayor acogida.
- Ofrecer un producto adicional o descuento por compras en volumen; por ejemplo, “por la compra de 4 cajas de cupcakes, llévate una bolsa con galletas”.

#### 4.6.1.3. Estrategias de satisfacción del cliente

El cliente es el que indica el nivel de calidad deseado de la empresa. Para esto se necesita un sistema de información que dé como resultado la opinión del cliente en cuanto al servicio de la empresa. Esta información se puede obtener a través de encuestas, buzón de sugerencias o por la calificación que se le da por medio de la página principal del Facebook.



Figura 1: Total "Me gusta" de la página  
Fuente: Red Social Facebook

La figura representa el crecimiento de "me gusta" que le han dado los clientes a la página principal de la empresa en Facebook, desde el 25 de abril del 2014 al 23 de mayo del 2014. Como se puede apreciar todo los días hay un crecimiento y hay una gran diferencia desde el 5 abril contra el 23 de mayo. Y hasta el día 23 de mayo del 2014 la empresa cuenta con 17 951 "me gusta" que significa los seguidores que tiene la empresa por medio de esta red social.

Desarrollar en los colaboradores la actitud de cumplir con las expectativas y cubrir las necesidades de los clientes es el objetivo más importante. Capacitar al personal en servicio al cliente y en procesos mejorados de elaboración de los productos para un desempeño favorable de la empresa. Informar al personal de cuáles son las características principales por la cuales la empresa se diferencia de la competencia, como: presentación, sabor y diseño. Eliminar las barreras de comunicación y tener en cuenta cualquier comentario de colaboradores,

trabajadores, distribuidores o consultores que ayuden a mejorar la calidad de los productos y servicios. Establecer reglamentos y procedimientos en cuanto al servicio, para obtener un servicio estándar en este y que sea el sello distintivo de la empresa.

Prevenir problemas y errores, en cada una de las áreas, desde la administrativa hasta la de producción. Amoldar un proceso de reclutamiento y selección de personal, teniendo en cuenta un perfil que incluya la predisposición a brindar un buen servicio al cliente y estudios técnicos o universitarios relacionados al rubro; que permita la exitosa operatividad de la empresa.

#### 4.6.2. De la promoción

##### 4.6.2.1. Estrategias de comunicación

- Comunicar la apertura de la pastelería para impulsar las visitas al establecimiento el primer mes. Los medios utilizados serán televisión e internet.
- Estrategias de publicidad enfocadas para mantener presencia en la mente de consumidor de manera de influir en el momento de la decisión de compra.
- Actividades promocionales de entrega de volantes en sitios que se consideren claves y estratégicos para llamar la atención del consumidor meta, informándoles sobre los productos y servicios con los que cuenta la pastelería y sobre las promociones de venta.
- Contrato de un diseñador gráfico y diseñador web los cuales puedan aportar sus conocimientos en la generación de material gráfico y publicación de una página web atractiva y para mejorar la calidad y diseño de las fotos que se

publican en la página principal de la empresa en el Facebook, para mejorar la calidad de la promoción de la empresa.

- Convenios con programas de televisión local, como es el caso del programa “Chiclayo Construye” en la señal de América Televisión que goza de gran aceptación por parte del público chiclayano donde se realizará un publlirreportaje que dé a conocer el negocio al público chiclayano.

#### 4.6.2.2. Estrategias de imagen del negocio

- Mostrar la oferta del negocio y la satisfacción que se puede obtener con el consumo de los productos o servicios, tanto a clientes potenciales como al público en general. Además, es importante entregar un producto o servicio que tenga valor y se diferencie de la competencia.
- Crear un logo y sitio web que reflejen la personalidad de la marca.
- Elaborar merchandising como materiales de oficina para el uso diario del público para que recuerden a la empresa y la mantengan presente.
- Realizar llamadas telefónicas de forma periódica a los clientes más importantes con el fin de realizar una retroalimentación y evaluación de los productos y servicios brindados por parte de la empresa.
- Crear alianzas estratégicas para difundir más la imagen de la empresa.
- Lanzar una campaña por medio de e-mail hacia los clientes para que conozcan la plataforma virtual de la empresa para poder interactuar de una manera más efectiva con ellos, o también por medio del e-mail enviarles promociones o novedades de la empresa.

- Hacer que los empleados se sientan identificados con la empresa para que así hablen bien de la organización; y esto se logra fomentando un adecuado clima laboral, teniendo en cuenta factores de motivación extrínsecos e intrínsecos.
- Crear contacto con los clientes por medio de las redes sociales, las cuales hoy en día son el medio más utilizado para publicidad y contacto entre las personas. Por este medio, por ejemplo como el Facebook, se puede anunciar promociones, novedades e interactuar de manera eficiente con los clientes.

#### 4.6.3. De la plaza

##### 4.6.3.1. Presencia del negocio en los PDV

- Identificar los diferentes mercados que se pueden satisfacer a futuro en todo el área geográfica de la ciudad de Chiclayo.
- Ofrecer el servicio de delivery para domicilios, empresas, eventos, oficinas, etc.; para lo cual se pueden crear paquetes especiales.
- Desarrollar alianzas estratégicas con empresas como florerías, tiendas de regalos, cafetería, restaurantes, bodegas y parecidos.
- Lograr una ubicación adecuada de la pastelería en la ciudad que permita el fácil acceso, ambiente agradable y facilidad de estacionamiento.
- Ofrecer la mejor calidad y fresca en los productos de la pastelería.
- El ambiente de la pastelería debe ser acogedor para así procurar la lealtad de los clientes convirtiéndose en un punto de encuentro con familiares y amistades.

#### 4.6.4. Del precio

##### 4.6.4.1. Fijación de un precio atractivo y rentable

Al momento de fijar los precios de los productos o lanzar un nuevo producto, se debe tener en cuenta los resultados que surgieron de las encuestas realizadas a los clientes de la empresa. Se pudo obtener que el rango mínimo que gastarían en una pastelería es de 20 soles porque esta opción fue seleccionada por 47.34% de los encuestados. Y el rango máximo de gasto pueden ser tres: 60 soles, elegido por el 29.8%; 40 soles, elegido por el 18.6%; y 100 soles, elegido por el 16.8%.

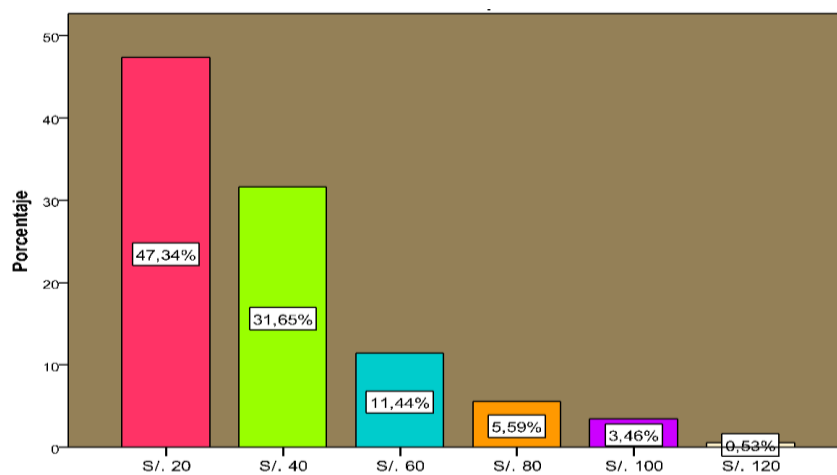


Gráfico 33: Defina un rango de gasto mínimo en una pastelería

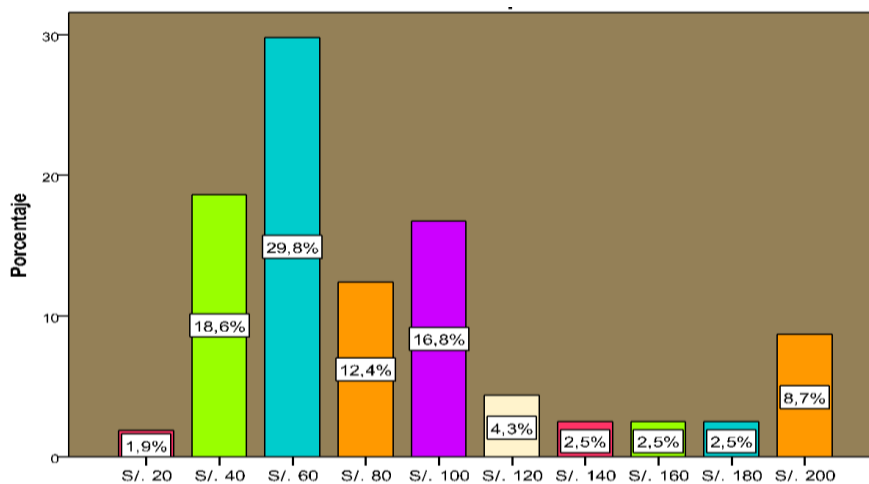


Gráfico 34: Defina un rango de gasto máximo en una pastelería

Las opciones de forma de pago que se tendrán en la pastelería pueden ser dos, como el pago en efectivo y el pago con tarjeta de crédito o débito. Pero de acuerdo a los resultados que surgieron de las encuestas realizadas, el 80.63% de los encuestados desea pagar en efectivo, el 12.30% con tarjeta de débito y el 7.07% con tarjeta de crédito.

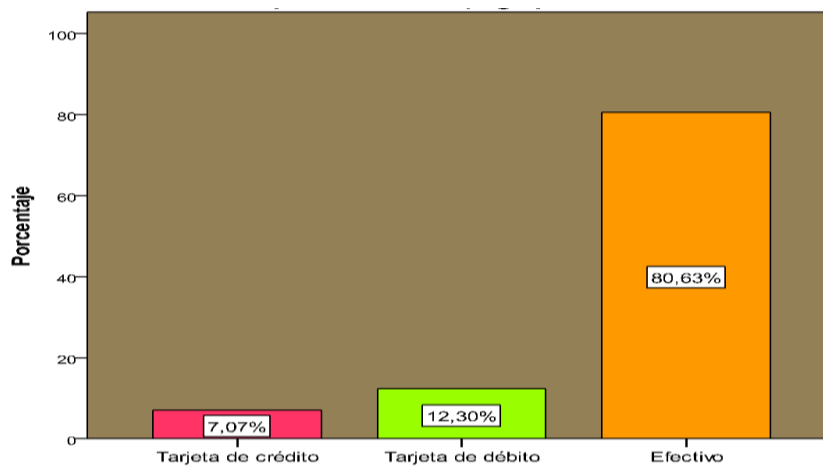


Gráfico 35: Qué tipo de forma de pago prefiere

Las ofertas suelen ser bastante acogidas por la mayoría de los consumidores porque pueden adquirir más de un producto al momento de la compra. Por ejemplo este tipo de estrategia de venta más conocida es la del 2x1 o 3x2, que normalmente se puede encontrar en la mayoría de supermercados o tiendas al por mayor. Pero siempre se debe analizar bien el margen de costo del

producto para que no solo el cliente esté satisfecho, sino también para que la empresa no tenga una pérdida. Brindar precios especiales a las empresas porque normalmente los pedidos que realizan son en gran cantidad y esto no solo beneficia de manera económica, sino que también ayuda a que la empresa sea conocida por más personas, en este caso personal que trabaja en las empresas.

#### 4.6.4.2. Recuperación del capital invertido

Dar a conocer los productos y servicios que tiene la empresa antes de la apertura de Dulces Suspiros. Y también que el cliente conozca porque esta empresa será diferente de las demás pastelería, se dará a conocer cuál es el valor agregado. Esta actividad se incluirán volantes con información e imágenes de los productos representativos de la empresa, spots de publicidad en las principales radios de la ciudad de Chiclayo y publicidad en la página principal de la empresa en Facebook, en la cual se incluirán fotos de todos los productos que se ofrecerán y fotos del local y los servicios con los que cuenta.

#### 4.6.4.3. Rentabilidad del Negocio

Instaurar un precio que reconozca una ventaja en relación a la competencia de Dulces Suspiros y que éste también sea atractivo para el consumidor, pero siempre teniendo en cuenta los costos fijos y variables del producto para poder obtener una buena rentabilidad de éste.

La pastelería tendrá una lista variada de precios para poder tener opciones para todo tipo de clientes. Los precios irán desde los 5 soles, por una bolsa de galletas por ejemplo, hasta los 300 soles a más por una torta de matrimonio de 3 pisos por ejemplo.

Siempre se debe tener en cuenta que en muchas ocasiones la primera impresión que el cliente se lleva del producto es por el precio, es por esto que se

debe realizar un buen balance entre lo que está dispuesto a pagar el cliente y la calidad que tiene el producto, pero nunca hacer que el producto pierda su calidad y valor agregado.

#### 4.6.5. Reacción de la competencia

Se espera que en el sector de pastelerías en la ciudad de Chiclayo, la novedad de un negocio especializado en postres establezca una inmensa expectativa en el consumidor, tanto así que otras pastelerías como Estación Cake, que también ofrece cupcakes y tortas temáticas, pueda afrontar la competencia con mejores promociones.

### 4.7. Tácticas de Marketing

#### 4.7.1. Producto

##### 4.7.1.1. Concepto del producto / servicio

El concepto del producto / servicio se basa en una pastelería con nombre "Dulces Suspiros", cuyo público objetivo está conformado por personas del nivel socioeconómico A, B y C de la ciudad de Chiclayo. Este negocio tiene como principal característica la oferta de productos dulces, ambientado en un local pequeño pero acogedor.

La pastelería estará especializada en la preparación de productos dulces, ofreciendo al cliente una gran variedad, de entre los cuales destaca la torta temática y los cupcakes, que serán ofrecidos al consumidor en varias presentaciones, sabores y diseños.

##### 4.7.1.2. Motivación de consumo del cliente

El consumidor local tiene nuevas necesidades por lo que se ha vuelto más especializado en la calidad de productos y servicios que debe de recibir para satisfacer sus necesidades. Se está espaciando la frecuencia de compra, lo que implica que ante un mayor nivel de disponibilidad de dinero se ha experimentado un aumento de la demanda de productos y servicios, especialmente entre las mujeres porque en la mayoría de los casos, ellas son las encargadas de organizar los eventos u ocasiones especiales.

Se puede hablar de una motivación que se origina en base a la buena situación económica de los clientes; al seguimiento que se le da a las nuevas tendencias de alimentos y bebidas; y a una búsqueda de exclusividad por el tipo de producto que ofrece Dulces Suspiros.

#### 4.7.1.2.1. Descripción de los niveles del producto

- Producto esencial (básico): oferta de productos dulces en un ambiente tranquilo y acogedor; ideal para reuniones familiares, amicales o de negocios.
- Producto formal: empresa ubicada en calle Las Diamelas 397 1er piso en la urbanización Santa Victoria en la ciudad de Chiclayo. Cuenta con un espacio para atención al público, servicios higiénicos y cuatro ambientes adecuados para la preparación de los productos.
- Producto esperado: el valor agregado que tienen los productos es el diseño personalizado que va de acuerdo a los gustos del cliente; es un producto novedoso, delicioso y atractivo. Y también cuenta con una buena calidad en la atención al cliente.
- Producto aumentado: se pueden realizar ciertas variaciones en el producto sin que este pierda su esencia. Por ejemplo se puede aumentar la diversidad de sabores a ofrecer, o agregarle algún relleno especial a los cupcakes.

- Producto potencial: servicio delivery para que el cliente pueda ahorrar tiempo y cubrir una necesidad más de este.

#### 4.7.1.2.2. Necesidades a satisfacer

Para el posicionamiento del producto, la estrategia estará enfocada en resaltar las características de los productos que tienen como objetivo principal el de satisfacer las necesidades de los clientes objetivos.

- Atributo: los productos tienen como principales características que son de forma redonda o cuadrada, los colores van de acuerdo al sabor del keke que puede ser de vainilla chocolate, marmoleado, de higos o red velvet y en cuanto a los tamaños van desde el cupcake hasta una torta de 4 pisos.
- Ventajas: producto con diseño personalizado de acuerdo a los gustos, preferencias y necesidades de los clientes.

Competidores:

Cuadro 1: Competidores

Empresa	Ventajas	Desventajas
D´Mela	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuenta con 2 locales.</li> <li>• Tiene 25 años en el mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No vende tortas temáticas.</li> <li>• No brinda una buena atención al cliente.</li> </ul>
Amaretto Dulce Pasión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación de los productos.</li> <li>• Brinda un buen servicio al cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingreso al mercado en Mayo del 2013.</li> <li>• No cuenta con promociones a lo largo del año.</li> </ul>
Ni Lu Cakes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los alfajores son sus principal producto y el que tiene mayor acogida.</li> <li>• Sus productos tienen un buen sabor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingreso al mercado en Marzo del 2012.</li> <li>• No cuenta con local.</li> </ul>
Chocolatería Anastassia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los chocolates son el principal producto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los cupcakes tienen muy poca acogida.</li> <li>• Cuenta con precios altos.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingreso al mercado en Diciembre 2009.</li> </ul>	
Chef at home catering	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuenta con servicio de catering.</li> <li>• Las tortas son su principal producto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No tiene buena presentación de productos.</li> <li>• Los precios son altos.</li> </ul>
Delicatesse Cupcakes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los cupcakes son el principal producto.</li> <li>• Tiene muy buena presentación de productos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inicia en el mercado en Diciembre del 2012.</li> <li>• No cuenta con promociones a lo largo del año.</li> </ul>
Eikaki cakes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las tortas son el principal producto.</li> <li>• Cuenta con diseños personalizados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingresa al mercado en el año 2012.</li> <li>• No cuenta con buena presentación en sus productos</li> </ul>
Estación cake	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuenta con un local.</li> <li>• tiene una variedad amplia de sabores en cupcakes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuenta con una mala presentación de los productos.</li> <li>• Poca variedad de diseños.</li> </ul>

#### 4.7.1.2.3. Aceptación del mercado

A lo largo del tiempo que viene funcionando la empresa Dulces Suspiros se ha podido apreciar la aceptación del mercado por las siguientes razones: se ha necesitado comprar maquinaria para abastecer la demanda de los productos; se ha realizado una mudanza hacia un ambiente más grande para poder trabajar de manera cómoda y adecuada en la preparación de los productos; y se ha apreciado la acogida que se tiene en la página principal de la empresa en Facebook la cual cuenta con más de 17.000 "me gusta", lo cual significa que todas estas personas están al tanto de las promociones o nueva información de la empresa porque ya han probado los productos.



Figura 2: Total “Me gusta” de la página  
Fuente: Red Social Facebook

La figura representa el aumento de “me gusta” en la página principal de la empresa en Facebook. Se tomó relación de un año atrás, por lo que para la fecha 11 de mayo del 2013 la empresa contaba con tan solo 3,169 “me gusta” y en cambio, para el 10 de junio del 2014 la empresa cuenta con 19,160 “me gusta”. Con esto se puede apreciar la acogida de la empresa a través de esta red social y que un muy buen porcentaje de estos “me gusta” son clientes frecuentes de la empresa.

#### 4.7.1.2.4. Marca

El nombre Dulces Suspiros nace a raíz de que con el nombre se quiere atraer al consumidor y se quiere reflejar de que los productos que ofrece la empresa no solo son dulces sino que al adquirirlos y consumirlos los harán suspirar por el sabor, presentación y diseño.

Aparte la marca Dulces Suspiros ya está bastante posicionada en la mente del consumidor y ellos ya saben qué tipo de productos se ofrecen, como es la calidad de servicio y cuáles son las principales características de los productos como el diseño personalizado, sabor y presentación.

#### 4.7.1.2.5. Logotipo

El logotipo circular indica el nombre de la pastelería "Dulces Suspiros" con una imagen de un cupcake y la cara de una pastelera. Predominan los colores marrón chocolate, beige, naranja, verde manzana, fresa y turquesa, los cuales están estrechamente relacionados con los postres. La forma circular se asemeja a la forma que tienen la mayoría de los productos ofrecidos por la empresa.

Luego, la imagen de la cara de la pastelera representa a la dueña de la empresa que es la decoradora principal y la gerente de la pastelería. La otra imagen es de un cupcake porque es uno de los productos más representativos de la empresa y uno de los que tiene mayor acogida por parte de los clientes.

Con el logotipo se desea atraer al consumidor y, como este es la primera impresión que tiene el cliente de la empresa, hacerle sentir que es una empresa de confianza y que le va a brindar un servicio de calidad y productos exclusivos.



Figura 3: Marca Dulces Suspiros

#### 4.7.1.2.6. Calidad del producto / servicio

Una pastelería de calidad busca cumplir con las expectativas y necesidades del consumidor. Es necesario cuidar los detalles, la calidad y la eficacia del diseño del local, la presentación de los productos, los insumos utilizados, el servicio al cliente, entre otros. Todo es un conjunto para poder cubrir las necesidades y expectativas del cliente, porque si un mínimo detalle falla el cliente ya no considerara de calidad a la pastelería. La calidad se gestionará en dos niveles:

- Nivel del producto: el cual será gestionado por la pastelera principal en conjunto con sus colaboradores, que van desde el área de horneado hasta el área de venta, en donde se analizará la calidad del producto y los problemas, que se presentan a diario, para buscarles una pronta solución.
- Nivel gerencial: estará relacionado con la calidad tanto del producto como del servicio, tales como la planificación de la calidad, la definición de política de calidad, el establecimiento de normas o estándares de calidad, la elección de responsables del aseguramiento o control de calidad, entre otras.

#### 4.7.1.2.7. Política de calidad de “Dulces Suspiros”

Esta política de calidad se manifiesta mediante un firme compromiso de satisfacer plenamente los requerimientos, las necesidades y las expectativas de los clientes, para lo cual se busca garantizar una cultura de calidad basada en la honestidad, liderazgo, responsabilidad, puntualidad, solidaridad y compromiso de mejora. Para ello se establecen los siguientes objetivos:

- Capacitación permanente a todos los involucrados de la empresa.
- Conocer el nivel de satisfacción, las necesidades y las expectativas de los clientes.

- Evaluar la eficacia de los procesos de producción y venta.
- Implementar acciones para prevenir y eliminar las causas que originan problemas y retrasos en la elaboración de los productos y en el servicio al cliente.
- Involucrarse en la mejora continua y el trabajo en equipo.
- Asumir que la satisfacción de los clientes le concierne a todos los que forman parte de la empresa.

#### 4.7.1.3. Criterios de calidad de “Dulces Suspiros”

Los criterios de calidad se han establecido según las etapas del servicio: recibimiento del cliente, uso del servicio, pago del servicio y despedida del cliente.

##### 4.7.1.3.1. Primera etapa: recibimiento del cliente

Se sabe que la primera impresión que tiene el cliente sobre la empresa es la más importante y es algo a considerar de manera prioritaria. Para ello se debe tomar en cuenta lo siguiente:

- Todos los clientes que lleguen a la pastelería deben recibir un saludo de bienvenida a su llegada acompañado de una sonrisa.
- Este primer contacto ayuda a establecer una comunicación y entendimiento entre el cliente y el personal de la empresa.

- Cuando sea posible, los clientes deben ser escoltados a la mesa y ser ubicados. Esto no solo crea una buena impresión, también ayuda a maximizar los arreglos de ubicación.

#### 4.7.1.3.2. Segunda etapa: uso del servicio por parte del cliente

Los clientes que visitan un establecimiento viene a relajarse o a tener una reunión de negocios por lo cual deben sentirse cómodos. En ese sentido el local deberá estar presentado de manera óptima y sobre todo limpia, segura y agradable. Esta es una tarea que corresponde a todo el personal y requiere constancia. Para ello se considera una lista de condiciones óptimas de una pastelería y se refiere a una serie de requisitos comunes para todos, como:

- a. El local debe estar limpio en todo momento porque a nadie le agrada estar en un espacio sucio porque aparte de atraer moscas emana un mal olor que incomoda a los comensales.
- b. Debe contar con buena iluminación. Y siempre reponer un foco malogrado, sino da la impresión de local abandonado.
- c. La temperatura del local debe ser agradable y estar libre de olores. Que no se detecten los olores de los servicios higiénicos.
- d. Que exista una buena distribución de mesas y sillas para que tanto clientes como personal pueda circular de manera adecuada y cómoda por el local.
- e. En cuanto a la decoración se debe utilizar colores cálidos que no generan estrés en los comensales y los objetos decorativos no deben recargar el ambiente.

- f. No poner música estridente o en volumen alto. Para que cumpla con el objetivo de crear una cortina acústica para evitar escuchar la conversación de las mesas cercanas o de las áreas de producción.
- g. Descartar todo desorden detrás de los mostradores de atención al cliente.
- h. No utilizar ambientadores con olores fuertes, menos en presencia de los clientes.
- i. Mantener los servicios higiénicos en buen estado y limpios en todo momento.
- j. Limpiar continuamente los pisos, ventanas, mesas, sillas y mostradores de todas las áreas del establecimiento. Y tener en cuenta que siempre deben estar en buen estado.
- k. Es importante que el local esté adecuado para recepcionar personas con discapacidad.

#### 4.7.1.3.3. Tercera etapa: el pago del servicio

El pago de lo consumido por parte del cliente se realiza sólo cuando éste lo solicita y es en ese momento cuando el cliente presenta sus quejas o sugerencias. Es importante que al momento de entregar la cuenta al cliente, se le otorgue el tipo de documento que solicite, como boleta o factura.

La entrega de estos documentos al cliente permite también cumplir con las obligaciones tributarias.

#### 4.7.1.3.4. Cuarta etapa: la despedida del cliente

Se debe acompañar al cliente hasta la salida del local, agradeciendo por su visita y manifestando que espera verlo en una próxima oportunidad.

Es el momento clave para preguntar de manera recatada o discreta sobre alguna inquietud o sugerencia en cuanto al servicio o los productos que consumió, así sabremos en que aspecto puede mejorar la empresa.

Agradecerle por el comentario, cualquier que este sea.

#### 4.7.1.3.5. Quinta etapa: manejo de documentos y reportes

La pastelería deberá contar con todos los registros y reportes necesarios para poder monitorear la operación de servicio. Estos se deben hacer de manera ordenada y serán sistematizados por computadora:

- a. El área de Gerencia contará con el reporte diario de producción y el cuaderno de inventarios.
- b. Las áreas de decoración, horneado y elaboración contará con el cuaderno de almacén y las comandas de consumo.
- c. El área de comedor y caja contará con las comandas de consumo y las facturas y boletas del día.
- d. Elaboración de un reporte de ventas diario.

#### 4.7.1.4. Garantía y servicio post – venta

El buen servicio al cliente debe estar presente en todos los aspectos del negocio, desde el saludo del personal hasta la llamada contestada por el encargado de ventas; para lo cual es necesario capacitar y entrenar a todo el personal en el buen servicio al cliente, no solo aquel que tenga contacto frecuente con el cliente.

Las acciones del servicio post-venta están basadas en establecer las relaciones que permitirán conocer las impresiones del cliente luego de haber hecho uso del producto, estar al tanto de las nuevas necesidades o preferencias, y darle a conocer nuevas ofertas o promociones. Los servicios post-venta pueden ser:

- a. Estrategias Promocionales: relacionados a la promoción de ventas, otorgando ofertas o descuentos especiales a clientes frecuentes o empresas, o mediante la participación de estos en concursos o sorteos.
- b. Estrategias Psicológicas: ligados con la motivación del cliente, por ejemplo enviando algún obsequio o souvenirs, cartas o tarjetas de saludo por cumpleaños o por alguna festividad, o haciendo alguna llamada telefónica para consultarle si el producto o servicio fue de su agrado.

Con esto se dará la posibilidad al cliente de que su visita y recomienda la pastelería a otros consumidores, otorgar la posibilidad de mantenerse en contacto y alargar la relación.

#### 4.7.1.5. Manejo de quejas y reclamos

En caso de que hubiese algún reclamo, conforme a lo establecido en el Código de Protección y Defensa del Consumidor, la empresa está sujeta a poner a disposición de sus clientes el Libro de Reclamaciones.

Los empleados encargados del servicio deben estar debidamente capacitados en temas de atención al cliente y en el código de protección y defensa del consumidor, para poder atender quejas y sugerencias de los consumidores del mejor modo posible. Para ello es necesario tener un conocimiento básico de cómo resolver y enfrentar las quejas. Entre las acciones a realizarse, se tiene:

- a. Informarse exactamente cuál es la queja.
- b. Demostrar interés por la queja.
- c. Recibir la queja y apuntarla en un papel.
- d. Si el mozo lo puede manejar, debe resolverlo solo, pero siempre debe de informar al administrador sobre lo sucedido.
- e. Si el cliente empieza a exaltarse, se debe llamar al administrador.
- f. Nunca se debe entrar en argumento o discusión con el cliente.

Asimismo, se harán encuestas de satisfacción de forma paulatina para conocer los puntos fuertes y débiles en la atención de la pastelería.

#### 4.7.2. Producción

##### 4.7.2.1. Proveedores y suministros

De la materia prima. El almacenamiento de las materias primas se hará en un pequeño cuarto en la parte posterior de local. El suministro corriente de materias primas frescas estará a cargo de empresas distribuidoras de alimentos en la ciudad de Chiclayo.

Los insumos que utilizara la pastelería se resumen en:

- Abarrotes: harina, azúcar, sal, cocoa, maicena, azúcar en polvo, café, chocolate, huevo, canela y polvo de hornear.
- Productos lácteos: leche, queso crema, manjar blanco, fudge, crema chantilly, crema de leche y mantequilla.
- Otros insumos: glicerina, esencias, glucosa, tintes, grageas y esencia de vainilla.
- Frutas frescas, secas y enlatadas.
- Productos grasos; aceite y manteca.
- Licores: oporto, ron, vino, pisco y licor de café.
- Productos de limpieza: detergente, desengrasantes, lejía, lava platos entre otros.
- De servicios diversos.

La publicidad gráfica se hará mediante contrato con una empresa especializada. El presupuesto la publicidad gráfica considera aspectos como el diseño de publicidad e imagen corporativa y la impresión de material gráfico.

Los servicios básicos o gastos operativos estarán a cargo de las entidades como EPSEL, que brinda servicio de agua potable; ENSA que brinda el servicio de servicio eléctrico; y Claro que brinda el servicio de internet, teléfono fijo y cable.

Se ha considerado como gasto de pre inversión los trámites que incluye la notaria, registros públicos, contabilidad, licencia de funcionamiento, defensa civil, carnet de salubridad, licencia de publicidad, bancos y certificado de fumigación. Y como costos fijos se consideran los sueldos, alquiler, servicios (luz, agua, teléfono, internet y cable) y mantenimiento, movilidad e impuestos.

Cuadro 2: Presupuesto costos fijos

<b>Presupuesto costos fijos</b>	
<b>Supuestos demanda:</b>	
<b>Demanda en el periodo (mes) inicial</b>	<b>Unidades</b>
Sueldos	105,000
Alquileres	18,000
Servicios	4,560
Mantenimiento	600
Movilidad	720
Impuestos	50
<b>Total costos fijos</b>	<b>128,930</b>

<b>Periodo de retorno de inversión</b>	<b>Años</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Total Costos fijos</b>	<b>128,930</b>	<b>128,930</b>	<b>128,930</b>	<b>128,930</b>	<b>128,930</b>

#### 4.7.2.2. Instalaciones y espacios

El establecimiento estará distribuido en las siguientes áreas: oficina, sala de elaboración, ambiente principal para los clientes, cuarto de horneado, servicios higiénicos, área de apoyo y sala de decoración y acabado.

Se espera una rotación de clientes alta, para que en los momentos de mayor consumo se cuente con la capacidad de recibir más de 30 personas. Según las encuestas realizadas a los clientes es muy probable que una persona asista a una pastelería quincenal o mensualmente. Asimismo, las características físicas que debe tener el local de Dulces Suspiros son:

- Mantenimiento y conservación de la fachada externa.
- Anuncio que identifique a la pastelería con un logo en el frontis.
- Comedor cómodo, armónico y limpio.
- Distinción en cubertería y vajilla.
- Horario de atención al público anunciado a la vista.
- Limpieza y mantenimiento en áreas de servicio.
- Anuncios que identifiquen los medios de pago aceptados.
- Correcta ubicación de la señalización de defensa civil.

En el local se buscará crear un ambiente cómodo, moderno y tranquilo. Se incluirá en la decoración imágenes lineales, como vinilos, representando a los postres de la empresa.

Los colores que predominarán en el diseño del local serán el marrón chocolate, como color principal, y como colores secundarios están el verde manzana, fresa, turquesa, naranja y beige. Con estos colores, al ser cálidos, se lograra crear un ambiente acogedor y relajante para los comensales.

Y con respecto a la ubicación, la pastelería se ubicará en la urbanización Santa Victoria.

#### 4.7.2.3. Equipos

Los equipos o maquinarias de Dulces Suspiros se detallan en el presupuesto respectivo, y son los adecuados para la preparación de los postres que ofrece la pastelería.

Los equipos se han dividido en:

- Equipos de cómputo y telecomunicaciones: destinados a la oficina de administración, y también se incluye el material de oficina.
- Menaje y utensilios diversos.
- Equipamiento de cocina: que incluye los electrodomésticos necesarios para la preparación de los postres.
- Mobiliario: conjunto de muebles que sirven para facilitar los usos y actividades habituales, y se incluye los extintores como implementos de seguridad.



Otros	lucres de emergencia	3	30	90,0	5	15,0	45,0	18,0	
	<b>TOTAL</b>			<b>31920,0</b>		<b>9725,0</b>	<b>11495</b>	<b>4564,0</b>	

#### 4.7.2.4. Personal

El personal de Dulces Suspiros está dividido en 2 áreas: producción y atención al cliente. Indistintamente del área a la que pertenezcan, los colaboradores estarán capacitados en las buenas prácticas de atención al cliente, manejo de quejas y reclamos.

Además el personal del área de elaboración, horneado y decoración estará informado y capacitado en lo que respecta a los postres y a la atención al cliente. La distribución del personal de la empresa está establecida en un organigrama.

Y se debe tener en cuenta que el personal estará en planilla como régimen de contrato, del cual tendrán los beneficios de vacaciones, 2 gratificaciones al año, seguridad social y el sistema nacional de pensiones.

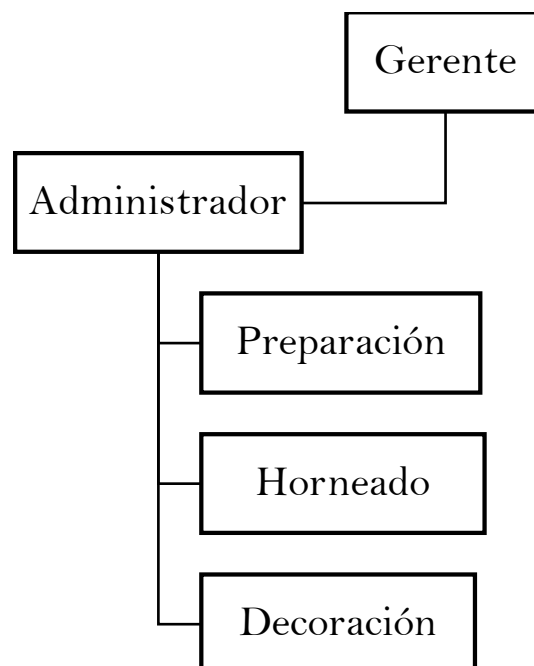


Figura 4: Organigrama

Cada puesto se detalla a continuación:

- Gerente: Toma las principales decisiones en la empresa, realiza el reclutamiento del personal y verifica que todas las áreas estén trabajando de manera correcta y están cumpliendo diariamente las metas marcadas. También se encarga de crear la lista de tareas que se debe realizar en el día, así como la lista de los postres que hay que elaborar en el día para entregar y también de la distribución de horarios y tareas que deben realizar los colaboradores de la empresa.
- Contabilidad: Se encarga de la revisión de todos los movimientos contables así como la presentación a la gerencia de los estados financieros mensuales. También elabora las boletas y las facturas. Es un servicio tercerizado que apoya en el manejo de las finanzas, paga impuestos, y realiza todos los tramites que son necesarios con las entidades como la SUNAT.
- Almacén: Se encarga de la recepción de los insumos que llegan diariamente o cada cuanto tiempo sean necesarios, revisa la fecha de vencimiento, que estén en buen estado y de almacenarlos de manera adecuada. También realiza un inventario diario de los insumos para poder comunicar al área de compras cuáles son los necesarios para la producción del día siguiente.
- Compras: Se encarga de buscar a los mejores proveedores de insumos que utiliza la empresa, verificar que son proveedores confiables y que sus productos son de calidad. Recibe diariamente la lista de insumos que hacen falta para la producción diaria y contacta a los proveedores para la compra de estos. Y también coordina con el gerente las fechas de pago a los proveedores.

- **Ventas:** Se encarga del manejo del teléfono, correo electrónico y mensajes a través de la red social. Brinda la información debida a los clientes que tengan alguna consulta sobre los productos o por las promociones; además de coordinar las fechas y hora en que podrá atender de manera personalizada al cliente para que pueda realizar su pedido.
- **Marketing:** Se encarga del manejo de la red social (Facebook), sube fotos de los productos que se elaboran día a día, realiza promociones para fechas claves y verifica que la página esté en buen estado. También ve el diseño de los volantes y de las tarjetas de presentación, así como del banner que se cambia cada 2 o 3 meses presentando productos innovadores.
- **Área de preparación:** realiza la preparación base de las tortas, cupcakes, alfajores, galletas, brownies, entre otros. También la elaboración de los postres, como los pies, cheesecakes, bavarois, entre muchos otros para luego en el caso de que necesiten horneado enviarlo al área de horneado.
- **Área de horneado:** verifica el buen funcionamiento del horno y se encarga de la entrada y salida a tiempo de los productos a hornear. Trabaja de la mano con el área de preparación ya que al momento de que salen los productos del horno se desmoldan y se rellenan en caso de que sean tortas. Y dejan lista la torta base para que el área de decoración le dé los últimos detalles.
- **Área de decorado:** Se encarga de dar los últimos detalles a los postres. Por ejemplo, cubre con masa fondant las tortas o los cupcakes y los decora según el diseño pedido por el cliente. En los postres como pies, cheesecakes, bavarois, entre otros se encarga del terminado y del decorado. Así como también supervisa que las áreas de preparación y horneado trabajen de manera correcta y a buen ritmo para que los productos puedan salir a tiempo.

Asimismo, se detalla en el siguiente cuadro los sueldos del personal mensualmente y anualmente.

Cuadro 4: Balance de personal

<b>Balance de personal</b>			
<b>Cargo</b>	<b># de trabajadores</b>	<b>Remuneración unitaria</b>	<b>Total</b>
Gerente / titular	1	S/. 4.500	S/. 4.500
Encargado de preparación	1	S/. 750	S/. 750
Encargado de horno	1	S/. 750	S/. 750
Encargado de decoración	1	S/. 750	S/. 750
Administrador	1	S/. 750	S/. 750
<b>Total mensual</b>			<b>S/. 7.500</b>
Remuneraciones al año			14
<b>Total anual</b>			<b>S/. 105.000</b>

#### 4.7.3. Plaza

##### 4.7.3.1. Canales de Distribución

Las ventas serán directas porque las personas adquieren y consumen el producto en el local donde son elaborados. La proyección que se tiene a futuro es la apertura de nuevos establecimientos en sitios de alto tráfico de personas, además de la implementación del servicio de delivery.

#### 4.7.4. Promoción

El objetivo de la publicidad y promoción es incentivar la compra en la pastelería, que recuerden la marca y dar a conocer la pastelería como una nueva alternativa. Al ser una pastelería que viene trabajando desde el año 2011 ya tiene un grupo de clientes fieles, por lo que la empresa es conocida en la zona y la marca ya es reconocida.

#### 4.7.4.1. Publicidad

La publicidad se encuentra entre los instrumentos que conforman la Política de Comunicación de la Organización. Para Dulces Suspiros la publicidad será un recurso de apoyo, ya que se encuentra dentro de la estrategia y forma parte de las herramientas que ayudarán a posicionarse en el mercado.

##### 4.7.4.1.1. Público objetivo del mensaje publicitario

Los clientes de Dulces Suspiros son personas de la ciudad de Chiclayo que se encuentran entre los estratos A, B y C que realizan eventos de distinto tipo como matrimonio, cumpleaños, bautizo; o personas que les gusta tener algún tipo de detalle especial en una fecha clave tanto general como personal.

Entre las características generales del público al cual estará dirigido el mensaje, se tiene:

##### a. Características demográficas:

- Rango de edad: el rango de edad de las personas es de 15 años a más.
- Nivel socio-económico: A (alto), B (medio) y C (bajo superior).
- Sexo: está dirigido a ambos sexos.
- Estado civil: cualquier estado civil.
- Ocupación: escolares, universitarios, empresarios, entre otros.

##### b. Características psicográficas:

- Personalidad: determinado, perfeccionista, generoso, demostrativo, adaptable, sensible, perceptivo, innovador, activo, divertido, espontáneo, versátil, decidido, modesto y agradable.

- Estilos de vida: según Arellano existen 6 estilos de vida, pero sólo 5 de ellos se relaciona con la pastelería.
- Sofisticados: porque tienen un nivel de ingreso alto, la mayoría son jóvenes, son modernos y son innovadores en el consumo.
- Modernas: porque son mujeres que trabajan o estudian, son modernas y les encantan las compras.
- Formales / Adaptados: porque están orientados a la familia y son tradicionales.
- Conservadoras: porque persiguen el bienestar de sus hijos y familia, y son las responsables de los gastos del hogar.
- Intereses: celebración de fechas especiales, reuniones con amigos o de negocios, eventos importantes, entre otros.

c. Características geográficas:

- Región: ciudad de Chiclayo en el departamento de Lambayeque.
- Urbana o rural: urbana.

d. Características de comportamiento:

- Beneficios buscados: calidad, buen sabor, precio, presentación, diseño y que cubra sus necesidades y expectativas.
- Tipo de usuario: son personas exigentes, les gusta recibir un buen producto y les gusta sentirse únicos e importantes.

#### 4.7.4.1.2. Medios de comunicación

El objetivo es comunicar de manera eficiente y periódica la idea del negocio al público objetivo, logrando la recordación de la marca a través de la difusión de mensajes en los medios de comunicación.

En este caso se ha optado por tres alternativas: una es en televisión, en el programa Agenda Semanal en América Televisión; otra es en la radio, en la emisora Ritmo Romántica; y la tercera es por medio de las redes sociales porque al ser un medio de comunicación masivo y uno de los más usados. Ya que todas están orientadas al público objetivo y poseen un mayor alcance.

#### 4.7.4.2. Promoción de ventas

La promoción de ventas tiene por objetivo consolidar la imagen de la empresa en la mente del público objetivo, previamente anunciada por los medios de comunicación; siendo percibido de forma positiva en cuanto a la calidad de sus productos y servicios.

##### 4.7.4.2.1. Herramientas de promoción de ventas

Parte del público objetivo está conformado por estudiantes, empresarios, universitarios y para ellos se pensó en regalos publicitarios como artículos útiles con la marca o logo de la empresa.

Estos pueden ser usb, lapiceros, polos, toma todo, libretas, entre otros.



Figura 5: Libreta



Figura 6: Dulces



Figura 7: Dulces

#### 4.7.4.3. Relaciones públicas

Las relaciones públicas tienen como objetivo fortalecer la imagen de una empresa formal y comprometida con el perfeccionamiento de sus productos y servicios.

La comunicación boca a boca, producto del buen servicio al cliente, permite que la empresa se haga cada vez más conocida y que los clientes puedan comentar con sus amigos, familiares y conocidos sobre los pro y los contra de la pastelería.

Además se pensó en la realización de un publitreportaje de la empresa que sería emitido un fin de semana en el programa “Chiclayo Construye” en América Televisión Chiclayo. La intención es dar a conocer al público la existencia de la pastelería y aprovechar la duración del reportaje para destacar los servicios y los beneficios de los productos que se ofertan.

#### 4.7.4.4. Promociones y descuentos

A lo largo del año existen muchas fechas claves en las que se pueden crear distintas promociones para los clientes. Se tiene como fecha especial o fecha clave San Valentín, el día de la madre, el día del padre, el día de la secretaria, día del niño, navidad y año nuevo.

Para estas fechas especiales se puede ofrecer algún tipo de descuento por compras al por mayor o se pueden crear promociones exclusivas para las fechas creando diseños para esa campaña en específico.

Por ejemplo para el 14 de febrero que se celebra San Valentín se pueden crear 4 diseños de cupcakes y 2 diseños de kekes pequeños. En los cuales los

clientes pueden hacer una pequeña modificación sin ningún costo o sino elegir uno de los modelos ofrecidos tal y como están.

Y otro ejemplo de promoción que se puede ofrecer para el día del padre es que los clientes al comprar una caja de brownies (16 brownies por caja) reciban un cupcake en envase individual de forma gratuita.

#### 4.7.4.5. Venta personal y equipo de ventas

Los objetivos del equipo de ventas están basados en fortalecer la campaña publicitaria, acercando el producto al consumidor meta. En este caso la fuerza de ventas se centrará en mostrar el producto, sus características y ventajas. Se pueden realizar campañas en los colegios, universidades, empresas, centros comerciales, etc.

Las herramientas que se usarán son los volantes, tarjetas de presentación y una pequeña degustación de algunos de los productos que ofrece la empresa. Y el equipo estará conformado por 2 personas.

#### 4.7.4.6. Marketing directo

Una de las características del público objetivo de la empresa es que gran parte trabaja o estudia por lo que tienen la necesidad de estar conectado a internet por medio de un celular. Porque los que trabajan mantienen relaciones laborales por este medio o contestan algunos correos de trabajo para poder resolver inmediatamente algún inconveniente; o los estudiantes utilizan el internet para buscar información para sus trabajos o hacer algún trabajo en grupo. Entonces como siempre están conectados al internet, se decidió utilizar las siguientes herramientas.

#### 4.7.4.6.1. Herramientas de marketing directo

Se decidió que uno de los medios más efectivos, debido a su demanda, es internet, a través de las redes sociales y las campañas de envío masivo de correo electrónico ya que la forma más frecuente de marketing es el e-mailing.

- a. Campaña de e-mailing. Se trata de envío de correo electrónico masivo al público objetivo. Constará de dos envíos mensuales con información de los productos que ofrece la empresa, lista de precios y promociones del día o del mes.
- b. Presencia en redes sociales. Las redes sociales son una forma de comunicarse de manera fácil, segura y directa con los clientes y también ayuda a fidelizar a los clientes que ya tiene la empresa y poder captar nuevos clientes. Se subirán diariamente fotos de los productos entregados en el día con sus respectivas características; se comunicará a los clientes de los logros de la empresa, televisión o radio, y se los mantendrá al tanto de las promociones de la semana o del mes. Así como también la información necesaria para que se puedan comunicar de manera más directa con la empresa, como los teléfonos de contacto, dirección y horario de atención.

Aparte que se debe aprovechar esta oportunidad porque para la fecha (10 de junio del 2014) la empresa cuenta con 19,160 “me gusta” en su página principal de Facebook. Y según el siguiente grafico representa la evolución y el aumento de “me gusta” en la página principal de la empresa en Facebook. Se tomó relación de un año atrás, por lo que para la fecha 11 de mayo del 2013 la empresa contaba con tan sólo 3,169 “me gusta” y en cambio, para el 10 de junio del 2014 la empresa cuenta con 19,160 “me gusta”. Con esto se puede apreciar la acogida de la empresa a través de esta red social y que un muy buen porcentaje de estos “me gusta” son clientes frecuentes de la empresa.



Figura 8: Total “Me gusta” de la página

#### 4.7.4.7. Endomarketing

Para el éxito de una empresa no solo se debe pensar en el volumen de ventas o la cantidad de clientes fieles, sino se debe tener muy en cuenta a los colaboradores para poder brindar un servicio de calidad y buenos productos. Entre las acciones del Endomarketing a desarrollar en Dulces Suspiros se tiene:

- Invertir en capacitación para la superación profesional.
- Capacitaciones previas a la apertura del negocio, basadas en el producto con sus características y los principales objetivos de la empresa.
- Felicitaciones en fecha de cumpleaños con un pequeño presente.
- Otorgar reconocimiento, mediante cumplidos o frases de motivación, que harán que el colaborador sienta que es importante para la empresa y sus labores tienen un efecto real en el éxito de la empresa.
- Promover la competencia entre los colaboradores, con estímulos como la publicación del empleado del mes o motivaciones económicas.

- Establecer metas de dialogo, para captar las opiniones, problemas y consejos de los colaboradores sobre la empresa.
- Comunicar de manera eficiente las labores de los colaboradores mediante un manual de funciones.

#### 4.7.5. Precio

La fijación de los precios de la pastelería pretende que el cliente asocie producto y calidad y que se deje llevar más por la novedad y calidad del producto, que por el factor precio. Los niveles estarán acordes con los precios de otros negocios cuya oferta está basada también en tortas temáticas, cupcakes y postres. De esta manera la pastelería se posicionara como una pastelería estándar y accesible, diferenciándose claramente de la competencia, y no sólo por precio sino también por la presentación, servicio, calidad y diseño.

##### 4.7.5.1. Fijación de precios

Se estudió la competencia de otras pastelería del sector en la ciudad de Chiclayo, y con esto se fijó un precio promedio de s/. 30.00 (Treinta y 00/100 nuevos soles). Se espera que este precio sea estable y mantenga una tendencia estándar en el tiempo, acorde al comportamiento del mercado.

En lo que respecta a los ingredientes, el costo de los mismos dependerá de los proveedores. Los abarrotos y frutas pueden sufrir variaciones, alzas o escasez.

#### 4.7.5.2. Estructura de precios de “Dulces Suspiros”

La lista de precios en moneda local, se enumera a continuación:

Cuadro 5: Lista de precios

Producto	Unidad de medida	Precio
Torta de higo	unidad	S/. 70,00
Torta de higo	porción	S/. 7,00
Torta de chocolate	unidad	S/. 50,00
Torta de chocolate	porción	S/. 5,00
Torta de vainilla	unidad	S/. 60,00
Torta de vainilla	porción	S/. 6,00
Torta de red velvet	unidad	S/. 50,00
Torta de red velvet	porción	S/. 5,00
Cupcakes de chocolate	unidad	S/. 2,00
Cupcakes de vainilla	unidad	S/. 2,00
Cupcakes de red velvet	unidad	S/. 2,00
Alfajores	unidad	S/. 1,00
Brownies	unidad	S/. 20,00
Brownies	porción	S/. 2,00
Pie de limón	unidad	S/. 25,00
Pie de limón	porción	S/. 3,00
Cheesecake	unidad	S/. 40,00
Cheesecake	porción	S/. 4,00
Pie de maracuyá	unidad	S/. 28,00
Pie de maracuyá	porción	S/. 3,50
Tiramisú	unidad	S/. 40,00
Tiramisú	porción	S/. 4,00
Galletas	unidad	S/. 1,00

#### 4.8. Ejecución y control

En esta etapa se reúnen la información necesaria para la toma de decisiones, así como para la implementación de la decisión y su control. La decisión se facilita por la demostración de los estados financieros y por el análisis de equilibrio. La implementación se facilita por la programación; en cuanto a control, éste se orientará por el resultado financiero y por la programación.

#### 4.8.1. Resultados financieros

Es esta sección se desarrollan proyecciones financieras para los primeros 12 meses y los primeros 5 años desde la apertura de la pastelería. En un proyecto empresarial es muy importante analizar la posible rentabilidad del proyecto y sobre todo si es viable o no. Cuando se forma una empresa hay que invertir un capital y se espera obtener una rentabilidad a los largo de los años.

En este caso se ha hecho una estimación de los ingresos de la empresa durante 5 años, y para que el proyecto sea rentable el VAN tendrá que ser superior a cero, lo que significará que se recuperará la inversión inicial y se tendrá más capital que si se hubiera puesta a renta fija. Del mismo modo con el TIR, puesto que si es alto, se está ante un proyecto empresarial rentable. Ciertamente los valores del VAN 576432 (S/.) y la TIR 626 (%) son favorables y nos indican que la pastelería es un proyecto rentable.

VAN ECONOMICO= 576432

TIR ECONOMICO= 626%

Cuadro 6: Gastos de pre inversión

<b>Gastos de pre inversión</b>	
<b>Gastos</b>	<b>Total</b>
Notaria (constitución de la empresa)	S/. 250
Registros públicos	S/. 100
Contabilidad	S/. 200
Licencia de funcionamiento	S/. 500
Defensa Civil	S/. 200
Carnet de salubridad (5 personas)	S/. 125
Licencia de publicidad	S/. 200
Bancos (abrir cuenta)	S/. 500
Certificado de fumigación	S/. 50
<b>Total</b>	<b>S/. 2,125</b>

Cuadro 7: Balance de equipos

Balance de equipos

	Item	Cantidad (unidades)	Costo unitario (S/.)	Costo Total (S/.)	Vida útil (5 Años)	Valor de liquidación (S/.)	Ingreso Total (S/.)	Depreciación anual	
<b>Mobiliario y Enseres</b>	Escritorio	1	350	350.0	5	200.0	200.0	70.0	
	Material de oficina	1	150	150.0	5				
	Iluminación	7	50	350.0	5				
	Mesa de trabajo	4	350	1400.0	5	200.0	800.0	280.0	
	Estanterías metálicas	8	110	880.0	5	80.0	640.0	176.0	
	Mueble repostero	2	350	700.0	5	200.0	400.0	140.0	
	Recipientes plásticos	2	400	800.0	5				
	Herramientas de decoración	1	600	600.0	5				
	Material literario	2	1000	2000.0	5				
	Mesa de acero inoxidable	1	2000	2000.0	5	1200.0	1200.0	400.0	
	Juego de moldes	2	1500	3000.0	5				
	Menaje	2	200	400.0	5				
	Basurero	5	40	200.0	5				
	Recipientes de acero	2	300	600.0	5				
	Mesa con 4 sillas	5	150	750.0	5	80.0	400.0	150.0	
	Repisa	4	50	200.0	5	20.0	80.0	40.0	
	Toldo	1	500	500.0	5				
	Decoración y cercos	1	1500	1500.0	5				
<b>SUMA DE DEPRECIACIÓN</b>									
<b>Maquinaria y equipos</b>	Computadora	1	2000	2000.0	5	800.0	800.0	400.0	
	Impresora multifuncional	1	700	700.0	5	300.0	300.0	140.0	
	Horno	1	2500	2500.0	5	1600.0	1600.0	500.0	
	Vaporizador eléctrico	1	200	200.0	5	80.0	80.0	40.0	
	Batidora 5 litros	1	2000	2000.0	5	850.0	850.0	400.0	
	Batidora 6.2 litros	1	2500	2500.0	5	900.0	900.0	500.0	
	Refrigeradora	1	1600	1600.0	5	1000.0	1000.0	320.0	
	Balanza eléctrica	1	150	150.0	5	80.0	80.0	30.0	
	Microhondas	1	150	150.0	5	60.0	60.0	30.0	
	Cocina	1	150	150.0	5	60.0	60.0	30.0	
	Exhibidor refrigerado	1	3500	3500.0	5	2000.0	2000.0	700.0	
	<b>SUMA DE DEPRECIACIÓN</b>								
	<b>Otros</b>	Luces de emergencia	3	30	90.0	5	15.0	45.0	18.0
	<b>TOTAL</b>				<b>31920.0</b>		<b>9725.0</b>	<b>11495</b>	<b>4364.0</b>

Cuadro 8: Balance de obras físicas

**Balance de obras físicas**

Item	Unidad de medida	Especificación técnica	Tamaño (cantidad)	Costo unitario (S/.)	Costo total (S/.)
Pintado	balde	Pintado de paredes	8	S/. 30	S/. 240
Electricidad		Instalación de lámparas y conexiones eléctricas	1	S/. 200	S/. 200
Carpintería		Arreglar puertas y otros	4	S/. 50	S/. 200
<b>TOTAL</b>					<b>S/. 640</b>

Cuadro 9: Balance de insumos por producto

Balance de insumos por producto				
Producto	Torta de higo (25 diámetro - 20 porciones)			
Insumo	Unidad de medida	Cantidad	Costo Unitario (S/.)	Costo Total (S/.)
Huevo	unidad	10	S/. 0.27	S/. 2.70
Gas	hora	1.5	S/. 1.22	S/. 1.83
Castaña picada	taza	1	S/. 2.21	S/. 2.21
Premezcla	kilo	1	S/. 6.40	S/. 6.40
Margarina	kilo	0.5	S/. 7.50	S/. 3.75
Miel	taza	1	S/. 0.55	S/. 0.55
<b>Total</b>			<b>Unidad</b>	<b>S/. 17.44</b>
			<b>Porción</b>	<b>S/. 0.87</b>

Producto	Torta de vainilla (25 diámetro - 20 porciones)			
Insumo	Unidad de medida	Cantidad	Costo Unitario (S/.)	Costo Total (S/.)
Aceite	kilo	0.3	S/. 7.76	S/. 2.33
Agua	litro	0.35	S/. 0.00	S/. 0.00
Huevo	unidad	7	S/. 0.27	S/. 1.89
Gas	hora	1.5	S/. 1.22	S/. 1.83
Premezcla	kilo	1	S/. 10.50	S/. 10.50
Chispas de chocolate	taza	1	S/. 3.04	S/. 3.04
Castañas picadas	taza	1	S/. 2.21	S/. 2.21
<b>Total</b>			<b>Unidad</b>	<b>S/. 21.80</b>
			<b>Porción</b>	<b>S/. 1.09</b>

Producto	Torta de chocolate (25 diámetro - 20 porciones)			
----------	---	--	--	--

Insumo	Unidad de medida	Cantidad	Costo Unitario (S/.)	Costo Total (S/.)
Premezcla	kilo	1	S/. 7.00	S/. 7.00
Aceite	kilo	0.2	S/. 7.76	S/. 1.55
Agua	litro	0.4	S/. 0.00	S/. 0.00
Huevo	unidad	6	S/. 0.27	S/. 1.62
Gas	hora	1.5	S/. 1.22	S/. 1.83
<b>Total</b>			<b>Unidad</b>	<b>S/. 12.00</b>
			<b>Porción</b>	<b>S/. 0.60</b>

Producto	Torta red velvet (25 diámetro - 20 porciones)			
Insumo	Unidad de medida	Cantidad	Costo Unitario (S/.)	Costo Total (S/.)
Aceite	kilo	0.3	S/. 7.76	S/. 2.33
Agua	litro	0.27	S/. 0.00	S/. 0.00
Huevo	unidad	6	S/. 0.27	S/. 1.62
Gas	hora	1.5	S/. 1.22	S/. 1.83
Premezcla	kilo	1	S/. 6.30	S/. 6.30
<b>Total</b>			<b>Unidad</b>	<b>S/. 12.08</b>
			<b>Porción</b>	<b>S/. 0.60</b>

Producto	Cupcakes de chocolate (48 unidades)			
Insumo	Unidad de medida	Cantidad	Costo Unitario (S/.)	Costo Total (S/.)
Premezcla	kilo	1	S/. 7.00	S/. 7.00
Aceite	kilo	0.2	S/. 7.76	S/. 1.55
Agua	litro	0.4	S/. 0.00	S/. 0.00
Huevo	unidad	6	S/. 0.27	S/. 1.62
Gas	hora	1.5	S/. 1.22	S/. 1.83
<b>Total</b>			<b>Receta</b>	<b>S/. 12.00</b>
			<b>Unidad</b>	<b>S/. 0.25</b>

Producto	Cupcakes de vainilla (48 unidades)			
Insumo	Unidad de medida	Cantidad	Costo Unitario (S/.)	Costo Total (S/.)
Aceite	kilo	0.3	S/. 7.76	S/. 2.3
Agua	litro	0.35	S/. 0.00	S/. 0.00
Huevo	unidad	7	S/. 0.27	S/. 1.89
Gas	hora	1.5	S/. 1.22	S/. 1.83
Premezcla	kilo	1	S/. 10.50	S/. 10.50
Chispas de chocolate	taza	1	S/. 3.04	S/. 3.04
Castañas picadas	taza	1	S/. 2.21	S/. 2.21
<b>Total</b>			<b>Receta</b>	<b>S/. 21.80</b>
			<b>Unidad</b>	<b>S/. 0.45</b>

Producto	Cupcakes de red velvet (48 unidades)			
Insumo	Unidad de medida	Cantidad	Costo Unitario (S/.)	Costo Total (S/.)
Aceite	kilo	0.3	S/. 7.76	S/. 2.33
Agua	litro	0.27	S/. 0.00	S/. 0.00
Huevo	unidad	6	S/. 0.27	S/. 1.62
Gas	hora	1.5	S/. 1.22	S/. 1.83
Premezcla	kilo	1	S/. 6.30	S/. 6.30
<b>Total</b>			<b>Receta</b>	<b>S/. 12.08</b>
			<b>Unidad</b>	<b>S/. 0.25</b>

Producto	Alfajores (60 unidades)			
Insumo	Unidad de medida	Cantidad	Costo Unitario (S/.)	Costo Total (S/.)
Gas	hora	0.2	S/. 1.22	S/. 0.24
Harina	taza	2	S/. 0.75	S/. 1.50
Margarina	kilo	0.75	S/. 7.50	S/. 5.63
Azúcar blanca	taza	0.25	S/. 0.63	S/. 0.16
Manjar blanco	kilo	0.5	S/. 4.00	S/. 2.00
<b>Total</b>			<b>Receta</b>	<b>S/. 9.53</b>
			<b>Unidad</b>	<b>S/. 0.16</b>

Producto	Brownies (48 unidades)			
Insumo	Unidad de medida	Cantidad	Costo Unitario (S/.)	Costo Total (S/.)
Huevo	unidad	8	S/. 0.27	S/. 2.16
Gas	hora	0.8	S/. 1.22	S/. 0.98
Azúcar rubia	taza	2	S/. 0.54	S/. 1.08
Azúcar blanca	taza	2	S/. 0.63	S/. 1.26
Harina sin preparar	taza	1	S/. 0.75	S/. 0.75
Cocoa	taza	2	S/. 1.92	S/. 3.84
<b>Total</b>			<b>Unidad</b>	<b>S/. 10.07</b>
			<b>Porción</b>	<b>S/. 0.21</b>

Producto	Pie de limón (10 porciones)			
Insumo	Unidad de medida	Cantidad	Costo Unitario (S/.)	Costo Total (S/.)
Galleta de vainilla	paquete	2	S/. 1.20	S/. 2.40
Mantequilla	kilo	0.5	S/. 7.50	S/. 3.75

Leche condensada	lata	1	S/. 4.00	S/. 4.00
Limón	unidad	10	S/. 0.12	S/. 1.20
Gas	hora	0.25	S/. 1.22	S/. 0.31
Azúcar blanca	taza	1	S/. 0.63	S/. 0.63
Huevo	unidad	4	S/. 0.27	S/. 1.08
<b>Total</b>			<b>Unidad</b>	<b>S/. 13.37</b>
			<b>Porción</b>	<b>S/. 1.34</b>

Producto	Cheesecake de fruta (10 porciones)			
Insumo	Unidad de medida	Cantidad	Costo Unitario (S/.)	Costo Total (S/.)
Galleta de vainilla	kilo	0.3	S/. 12.00	S/. 3.60
Mantequilla	kilo	0.15	S/. 7.50	S/. 1.13
Queso crema	kilo	0.75	S/. 35.00	S/. 26.25
Huevo	unidad	4	S/. 0.27	S/. 1.08
Azúcar blanca	kilo	0.22	S/. 5.00	S/. 1.10
Crema de leche	litro	0.15	S/. 29.50	S/. 4.43
Harina	kilo	0.04	S/. 4.40	S/. 0.18
Esencia de vainilla	litro	0.03	S/. 7.90	S/. 0.24
Mermelada	kilo	0.2	S/. 22.25	S/. 4.45
<b>Total</b>			<b>Unidad</b>	<b>S/. 42.44</b>
			<b>Porción</b>	<b>S/. 4.24</b>

Producto	Pie de maracuyá (10 porciones)			
Insumo	Unidad de medida	Cantidad	Costo Unitario (S/.)	Costo Total (S/.)
Galleta de vainilla	paquete	2	S/. 1.20	S/. 2.40
Mantequilla	kilo	0.5	S/. 7.50	S/. 3.75
Leche condensada	lata	1	S/. 4.00	S/. 4.00
Maracuyá	unidad	10	S/. 0.30	S/. 3.00
Gas	hora	0.25	S/. 1.22	S/. 0.31
Azúcar blanca	taza	1	S/. 0.63	S/. 0.63
Huevo	unidad	4	S/. 0.27	S/. 1.08
<b>Total</b>			<b>Unidad</b>	<b>S/. 15.17</b>
			<b>Porción</b>	<b>S/. 1.52</b>

Producto	Tiramisú (10 porciones)			
Insumo	Unidad de medida	Cantidad	Costo Unitario (S/.)	Costo Total (S/.)
Huevo	unidad	6	S/. 0.27	S/. 1.62

Azúcar	kilo	0.1	S/. 5.00	S/. 0.50
Queso crema	kilo	0.4	S/. 35.00	S/. 14.00
Biscotela	kilo	0.2	S/. 21.00	S/. 4.20
Café	litro	0.175	S/. 84.00	S/. 14.70
Cocoa	kilo	0.03	S/. 16.00	S/. 0.48
<b>Total</b>			<b>Unidad</b>	<b>S/. 35.50</b>
			<b>Porción</b>	<b>S/. 3.55</b>

Producto	Galletas (100 unidades)			
Insumo	Unidad de medida	Cantidad	Costo Unitario (S/.)	Costo Total (S/.)
Harina	taza	2	S/. 0.75	S/. 1.50
Azúcar blanca	kilo	6.20E-02	S/. 5.00	S/. 0.31
Mantequilla	kilo	0.125	S/. 7.50	S/. 0.94
Huevo	unidad	1	S/. 0.27	S/. 0.27
Esencia de vainilla	litro	5.00E-03	S/. 7.90	S/. 0.04
<b>Total</b>			<b>Receta</b>	<b>S/. 3.06</b>
			<b>Unidad</b>	<b>S/. 0.03</b>

Cuadro 10: Balance de insumos consolidado

Balance Insumos Consolidado						
Producto	Unidad de medida	Unidades por día	Unidades al mes	Costo del producto (S/.)	Costo total(S/.)	Precio

Torta de higo	unidad	1	30	S/. 17.44	S/. 523	S/. 70.00
Torta de higo	porción	3	90	S/. 0.87	S/. 78	S/. 7.00
Torta de chocolate	unidad	1	30	S/. 12.00	S/. 360	S/. 50.00
Torta de chocolate	porción	3	90	S/. 0.60	S/. 54	S/. 5.00
Torta de vainilla	unidad	1	30	S/. 21.80	S/. 654	S/. 60.00
Torta de vainilla	porción	3	90	S/. 1.09	S/. 98	S/. 6.00
Torta de red velvet	unidad	1	30	S/. 12.08	S/. 362	S/. 50.00
Torta de red velvet	porción	1	30	S/. 0.60	S/. 18	S/. 5.00
Cupcakes de chocolate	unidad	4	120	S/. 0.25	S/. 30	S/. 2.00
Cupcakes de vainilla	unidad	5	150	S/. 0.45	S/. 68	S/. 2.00
Cupcakes de red velvet	unidad	4	120	S/. 0.25	S/. 30	S/. 2.00
Alfajores	unidad	10	300	S/. 0.159	S/. 48	S/. 1.00
Brownies	unidad	1	30	S/. 10.07	S/. 302	S/. 20.00
Brownies	porción	6	180	S/. 0.21	S/. 38	S/. 2.00
Pie de limón	unidad	2	60	S/. 13.37	S/. 802	S/. 25.00
Pie de limón	porción	4	120	S/. 1.34	S/. 160	S/. 3.00
Cheesecake	unidad	1	30	S/. 42.44	S/. 1,273	S/. 40.00
Cheesecake	porción	3	90	S/. 4.24	S/. 382	S/. 4.00
Pie de maracuyá	unidad	1	30	S/. 15.17	S/. 455	S/. 28.00
Pie de maracuyá	porción	2	60	S/. 1.52	S/. 91	S/. 3.50
Tiramisú	unidad	1	30	S/. 35.50	S/. 1,065	S/. 40.00
Tiramisú	porción	2	60	S/. 3.55	S/. 213	S/. 4.00
Galletas	unidad	10	300	S/. 0.03	S/. 9	S/. 1.00
<b>Total</b>			<b>2100</b>		<b>S/. 7,115</b>	

Cuadro 11: Balance de personal

Balance de personal			
Cargo	# de trabajadores	Remuneración unitaria	Total
Gerente / titular	1	S/. 4,500	S/. 4,500

Encargado de preparación	1	S/. 750	S/. 750
Encargado de horno	1	S/. 750	S/. 750
Encargado de decoración	1	S/. 750	S/. 750
Administrador	1	S/. 750	S/. 750
<b>Total mensual</b>			<b>S/. 7,500</b>
Remuneraciones al año			14
<b>Total anual</b>			<b>S/. 105,000</b>

Cuadro 12: Otros gastos operativos

<b>Otros gastos operativos</b>		
<b>Gastos</b>	<b>Gasto mensual</b>	<b>Total al año</b>
Alquiler local	S/. 1,500	S/. 18,000
Pago de luz	S/. 150	S/. 1,800
Pago de agua	S/. 30	S/. 360
Pago de teléfono e internet	S/. 200	S/. 2,400
Mantenimiento	S/. 50	S/. 600
Movilidad	S/. 60	S/. 720
<b>Total</b>	<b>S/. 1,990</b>	<b>S/. 23,880</b>

Cuadro 13: Presupuesto de ingresos

<b>Presupuesto de ingresos</b>	
<b>Supuestos de demanda</b>	
<b>Demanda en el periodo (mes) inicial</b>	<b>Unidades</b>
Torta de higo (unidad)	30

Torta de higo (porción)	90
Torta de chocolate (unidad)	30
Torta de chocolate (porción)	90
Torta de vainilla (unidad)	30
Torta de vainilla (porción)	90
Torta de red velvet (unidad)	30
Torta de red velvet (porción)	30
Cupcakes de chocolate	120
Cupcakes de vainilla	150
Cupcakes de red velvet	120
Alfajores	300
Brownies (unidad)	30
Brownies (porción)	180
Pie de limón (unidad)	60
Pie de limón (porción)	120
Cheesecake (unidad)	30
Cheesecake (porción)	90
Pie de maracuyá (unidad)	30
Pie de maracuyá (porción)	60
Tiramisú (unidad)	30
Tiramisú (porción)	60
Galletas	300

Cuadro 14: Periodo de maduración

Período de maduración: 1 año	Tasa	Meses												Año 1
		Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	
Torta de higo (unidad)	20%	30	31	50	75	202	69	180	190	200	188	226	271	1,711
Torta de higo (porción)	10%	90	99	109	120	132	145	159	175	193	212	233	257	1,925
Torta de chocolate (unidad)	20%	30	31	50	75	202	69	180	190	200	188	226	271	1,711
Torta de chocolate (porción)	10%	90	99	109	120	132	145	159	175	193	212	233	257	1,925
Torta de vainilla (unidad)	20%	30	31	50	75	202	69	180	190	200	188	226	271	1,711
Torta de vainilla (porción)	10%	90	99	109	120	132	145	159	175	193	212	233	257	1,925
Torta de red velvet (unidad)	20%	30	31	50	75	202	69	180	190	200	188	226	271	1,711
Torta de red velvet (porción)	10%	30	33	36	40	44	48	53	58	64	71	78	86	642
Cupcakes de chocolate	10%	120	313	658	657	709	406	598	585	515	638	702	772	6,673
Cupcakes de vainilla	10%	150	314	658	659	711	406	599	586	515	639	703	773	6,713
Cupcakes de red velvet	10%	120	313	658	657	709	406	598	585	515	638	702	772	6,673
Alfajores	20%	300	360	432	518	622	746	896	1,075	1,290	1,548	1,858	2,229	11,874
Brownies (unidad)	10%	30	33	36	40	44	48	53	58	64	71	78	86	177
Brownies (porción)	10%	180	198	218	240	264	290	319	351	386	424	467	514	3,849
Pie de limón (unidad)	10%	60	66	73	80	88	97	106	117	129	141	156	171	1,283
Pie de limón (porción)	10%	120	132	145	160	176	193	213	234	257	283	311	342	2,566
Cheesecake (unidad)	5%	30	31.5	33	35	36	38	40	42	44	47	49	51	478
Cheesecake (porción)	5%	90	94.5	99	104	109	115	121	127	133	140	147	154	1,433
Pie de maracuyá (unidad)	5%	30	31.5	33	35	36	38	40	42	44	47	49	51	478
Pie de maracuyá (porción)	5%	60	63	66	69	73	77	80	84	89	93	98	103	955
Tiramisú (unidad)	5%	30	31.5	33	35	36	38	40	42	44	47	49	51	478
Tiramisú (porción)	5%	60	63	66	69	73	77	80	84	89	93	98	103	955
Galletas	20%	300	360	432	518	622	746	896	1,075	1,290	1,548	1,858	2,229	11,874

Cuadro 15: Periodo de retorno de inversión

Periodo de retorno de inversión Productos	Tasa crecimiento	Años				
		1	2	3	4	5
Torta de higo (unidad)	3%	1,711	1,765	1,816	1,870	1,926
Torta de higo (porción)	4%	1,925	2,002	2,082	2,165	2,251
Torta de chocolate (unidad)	3%	1,711	1,765	1,816	1,870	1,926
Torta de chocolate (porción)	4%	1,925	2,002	2,082	2,165	2,251
Torta de vainilla (unidad)	3%	1,711	1,765	1,816	1,870	1,926
Torta de vainilla (porción)	4%	1,925	2,002	2,082	2,165	2,251
Torta de red velvet (unidad)	3%	1,711	1,765	1,816	1,870	1,926
Torta de red velvet (porción)	4%	642	667	694	722	750
Cupcakes de chocolate	4%	6,673	6,940	7,217	7,506	7,806
Cupcakes de vainilla	4%	6,713	6,982	7,261	7,551	7,853
Cupcakes de red velvet	4%	6,673	6,940	7,217	7,506	7,806
Alfajores	3%	11,874	12,230	12,597	12,975	13,364
Brownies (unidad)	2%	177	181	184	188	192
Brownies (porción)	3%	3,849	3,965	4,084	4,206	4,332
Pie de limón (unidad)	3%	1,283	1,322	1,361	1,402	1,444
Pie de limón (porción)	3%	2,566	2,643	2,722	2,804	2,888
Cheesecake (unidad)	2%	478	487	497	507	517
Cheesecake (porción)	2%	1,433	1,461	1,490	1,520	1,551
Pie de maracuyá (unidad)	2%	478	487	497	507	517
Pie de maracuyá (porción)	2%	955	974	994	1,013	1,034
Tiramisú (unidad)	2%	478	487	497	507	517
Tiramisú (porción)	2%	955	974	994	1,013	1,034
Galletas	3%	11,874	12,230	12,597	12,975	13,364

Cuadro 16: Supuestos precios

Supuestos precios Productos	Tasa Crecimiento	Años				
		1	2	3	4	5
Torta de higo (unidad)	3%	S/. 70.00	S/. 72.10	S/. 74.26	S/. 76.49	S/. 78.79
Torta de higo (porción)	1%	S/. 7.00	S/. 7.07	S/. 7.14	S/. 7.21	S/. 7.28
Torta de chocolate (unidad)	3%	S/. 50.00	S/. 51.50	S/. 53.05	S/. 54.64	S/. 56.28
Torta de chocolate (porción)	3%	S/. 5.00	S/. 5.15	S/. 5.30	S/. 5.46	S/. 5.63
Torta de vainilla (unidad)	3%	S/. 60.00	S/. 61.80	S/. 63.65	S/. 65.56	S/. 67.53
Torta de vainilla (porción)	1%	S/. 6.00	S/. 6.06	S/. 6.12	S/. 6.18	S/. 6.24
Torta de red velvet (unidad)	2%	S/. 50.00	S/. 51.00	S/. 52.02	S/. 53.06	S/. 54.12

Torta de red velvet (porción)	3%	S/. 5.00	S/. 5.15	S/. 5.30	S/. 5.46	S/. 5.63
Cupcakes de chocolate	1%	S/. 2.00	S/. 2.02	S/. 2.04	S/. 2.06	S/. 2.08
Cupcakes de vainilla	1%	S/. 2.00	S/. 2.02	S/. 2.04	S/. 2.06	S/. 2.08
Cupcakes de red velvet	1%	S/. 2.00	S/. 2.02	S/. 2.04	S/. 2.06	S/. 2.08
Alfajores	1%	S/. 1.00	S/. 1.01	S/. 1.02	S/. 1.03	S/. 1.04
Brownies (unidad)	3%	S/. 20.00	S/. 20.60	S/. 21.22	S/. 21.85	S/. 22.51
Brownies (porción)	3%	S/. 2.00	S/. 2.06	S/. 2.12	S/. 2.19	S/. 2.25
Pie de limón (unidad)	2%	S/. 25.00	S/. 25.50	S/. 26.01	S/. 26.53	S/. 27.06
Pie de limón (porción)	2%	S/. 3.00	S/. 3.06	S/. 3.12	S/. 3.18	S/. 3.25
Cheesecake (unidad)	2%	S/. 40.00	S/. 40.80	S/. 41.62	S/. 42.45	S/. 43.30
Cheesecake (porción)	2%	S/. 4.00	S/. 4.08	S/. 4.16	S/. 4.24	S/. 4.33
Pie de maracuyá (unidad)	2%	S/. 28.00	S/. 28.56	S/. 29.13	S/. 29.71	S/. 30.31
Pie de maracuyá (porción)	2%	S/. 3.50	S/. 3.57	S/. 3.64	S/. 3.71	S/. 3.79
Tiramisú (unidad)	3%	S/. 40.00	S/. 41.20	S/. 42.44	S/. 43.71	S/. 45.02
Tiramisú (porción)	3%	S/. 4.00	S/. 4.12	S/. 4.24	S/. 4.37	S/. 4.50
Galletas	1%	S/. 1.00	S/. 1.01	S/. 1.02	S/. 1.03	S/. 1.04

Cuadro 17: Determinación de ingresos

Determinación de ingresos	Años				
	1	2	3	4	5
Ingresos producto	119,792.4	127,087.8	134,827.4	143,038.4	151,749.4
Demanda torta de higo (unidad)	1,711.3	1,762.7	1,815.5	1,870.0	1,926.1
Precio torta de higo (unidad)	70.0	72.1	74.3	76.5	78.8
Ingresos producto	13,472.1	14,151.1	14,864.3	15,613.5	16,400.4
Demanda torta de higo (porción)	1,924.6	2,001.6	2,081.6	2,164.9	2,251.5
Precio torta de higo (porción)	7.0	7.1	7.1	7.2	7.3
Ingresos producto	85,566.0	90,777.0	96,305.3	102,170.3	108,392.4
Demanda torta de chocolate (unidad)	1,711.3	1,762.7	1,815.5	1,870.0	1,926.1
Precio torta de chocolate (unidad)	50.0	51.5	53.0	54.6	56.3
Ingresos producto	9,622.9	10,308.1	11,042.0	11,828.2	12,670.4
Demanda torta de chocolate (porción)	1,924.6	2,001.6	2,081.6	2,164.9	2,251.5
Precio torta de chocolate (porción)	5.0	5.2	5.3	5.5	5.6
Ingresos producto	102,679.2	108,932.4	115,566.3	122,604.3	130,070.9

Demanda torta de vainilla (unidad)	1,711.3	1,762.7	1,815.5	1,870.0	1,926.1
Precio torta de vainilla (unidad)	60.0	61.8	63.7	65.6	67.5
Ingresos producto	11,547.5	12,129.5	12,740.8	13,383.0	14,057.5
Demanda torta de vainilla (porción)	1,924.6	2,001.6	2,081.6	2,164.9	2,251.5
Precio torta de vainilla (porción)	6.0	6.1	6.1	6.2	6.2
Ingresos producto	85,566.0	89,895.6	94,444.4	99,223.2	104,243.9
Demanda torta de red velvet (unidad)	1,711.3	1,762.7	1,815.5	1,870.0	1,926.1
Precio torta de red velvet (unidad)	50.0	51.0	52.0	53.1	54.1
Ingresos producto	3,207.6	3,436.0	3,680.7	3,942.7	4,223.5
Demanda torta de red velvet (porción)	641.5	667.2	693.9	721.6	750.5
Precio torta de red velvet (porción)	5.0	5.2	5.3	5.5	5.6
Ingresos producto	13,345.6	14,018.2	14,724.7	15,466.8	16,246.3
Demanda cupcakes de chocolate	6,672.8	6,939.7	7,217.3	7,506.0	7,806.2
Precio cupcakes de chocolate	2.0	2.0	2.0	2.1	2.1
Ingresos producto	13,426.2	14,102.9	14,813.6	15,560.3	16,344.5
Demanda cupcakes de vainilla	6,713.1	6,981.6	7,260.9	7,551.3	7,853.4
Precio cupcakes de vainilla	2.0	2.0	2.0	2.1	2.1
Ingresos producto	13,345.6	14,018.2	14,724.7	15,466.8	16,246.3
Demanda cupcakes de red velvet	6,672.8	6,939.7	7,217.3	7,506.0	7,806.2
Precio cupcakes de red velvet	2.0	2.0	2.0	2.1	2.1
Ingresos producto	11,874.2	12,352.7	12,850.5	13,368.4	13,907.1
Demanda alfajores	11,874.2	12,230.4	12,597.3	12,975.2	13,364.5
Precio alfajores	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
Ingresos producto	3,544.6	3,724.0	3,912.4	4,110.4	4,318.3
Demanda brownies (unidad)	177.2	180.8	184.4	188.1	191.8
Precio brownies (unidad)	20.0	20.6	21.2	21.9	22.5
Ingresos producto	7,698.3	8,167.2	8,664.6	9,192.2	9,752.0
Demanda brownies (porción)	3,849.2	3,964.6	4,083.6	4,206.1	4,332.3
Precio brownies (porción)	2.0	2.1	2.1	2.2	2.3
Ingresos producto	32,076.4	33,699.5	35,404.7	37,196.2	39,078.3
Demanda pie de limón (unidad)	1,283.1	1,321.5	1,361.2	1,402.0	1,444.1
Precio pie de limón (unidad)	25.0	25.5	26.0	26.5	27.1
Ingresos producto	7,698.3	8,087.9	8,497.1	8,927.1	9,378.8
Demanda pie de limón (porción)	2,566.1	2,643.1	2,722.4	2,804.1	2,888.2
Precio pie de limón (porción)	3.0	3.1	3.1	3.2	3.2
Ingresos producto	19,100.6	19,872.2	20,675.1	21,510.3	22,379.3
Demanda cheesecake (unidad)	477.5	487.1	496.8	506.7	516.9
Precio cheesecake (unidad)	40.0	40.8	41.6	42.4	43.3
Ingresos producto	5,730.2	5,961.7	6,202.5	6,453.1	6,713.8
Demanda cheesecake (porción)	1,432.5	1,461.2	1,490.4	1,520.2	1,550.6
Precio cheesecake (porción)	4.0	4.1	4.2	4.2	4.3
Ingresos producto	13,370.4	13,910.5	14,472.5	15,057.2	15,665.5

Demanda pie de maracuyá (unidad)	477.5	487.1	496.8	506.7	516.9
Precio pie de maracuyá (unidad)	28.0	28.6	29.1	29.7	30.3
<b>Ingresos producto</b>	<b>3,342.6</b>	<b>3,477.6</b>	<b>3,618.1</b>	<b>3,764.3</b>	<b>3,916.4</b>
Demanda pie de maracuyá (porción)	955.0	974.1	993.6	1,013.5	1,033.8
Precio pie de maracuyá (porción)	3.5	3.6	3.6	3.7	3.8
<b>Ingresos producto</b>	<b>19,100.6</b>	<b>20,067.0</b>	<b>21,082.4</b>	<b>22,149.2</b>	<b>23,270.0</b>
Demanda tiramisú (unidad)	477.5	487.1	496.8	506.7	516.9
Precio tiramisú (unidad)	40.0	41.2	42.4	43.7	45.0
<b>Ingresos producto</b>	<b>3,820.1</b>	<b>4,013.4</b>	<b>4,216.5</b>	<b>4,429.8</b>	<b>4,654.0</b>
Demanda tiramisú (porción)	955.0	974.1	993.6	1,013.5	1,033.8
Precio tiramisú (porción)	4.0	4.1	4.2	4.4	4.5
<b>Ingresos producto</b>	<b>11,874.2</b>	<b>12,352.7</b>	<b>12,850.5</b>	<b>13,368.4</b>	<b>13,907.1</b>
Demanda galletas	11,874.2	12,230.4	12,597.3	12,975.2	13,364.5
Precio galletas	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
<b>Ingresos totales</b>	<b>610,801</b>	<b>644,543</b>	<b>680,181</b>	<b>717,824</b>	<b>757,586</b>

Cuadro 18: Presupuesto costos variables

<b>Presupuesto costos variables</b>	
<b>Supuestos demanda</b>	
<b>Demanda en el periodo (mes) inicial</b>	<b>Unidades</b>
Torta de higo (unidad)	30
Torta de higo (porción)	90
Torta de chocolate (unidad)	30
Torta de chocolate (porción)	90
Torta de vainilla (unidad)	30
Torta de vainilla (porción)	90
Torta de red velvet (unidad)	30
Torta de red velvet (porción)	30
Cupcakes de chocolate	120
Cupcakes de vainilla	150
Cupcakes de red velvet	120
Alfajores	300

Brownies (unidad)	30
Brownies (porción)	180
Pie de limón (unidad)	60
Pie de limón (porción)	120
Cheesecake (unidad)	30
Cheesecake (porción)	90
Pie de maracuyá (unidad)	30
Pie de maracuyá (porción)	60
Tiramisú (unidad)	30
Tiramisú (porción)	60
Galletas	300

Cuadro 19: Periodo de maduración

Periodo de maduración: 1 año Servicios	Tasa Crecimiento	Meses												Año 1
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Torta de higo (unidad)	20%	30	36	43	52	62	75	90	107	129	155	186	223	1187
Torta de higo (porción)	10%	90	99	109	120	132	145	159	175	193	212	233	257	1925
Torta de chocolate (unidad)	20%	30	36	43	52	62	75	90	107	129	155	186	223	1187
Torta de chocolate (porción)	10%	90	99	109	120	132	145	159	175	193	212	233	257	1925
Torta de vainilla (unidad)	20%	30	36	43	52	62	75	90	107	129	155	186	223	1187
Torta de vainilla (porción)	10%	90	99	109	120	132	145	159	175	193	212	233	257	1925
Torta de red velvet (unidad)	20%	30	36	43	52	62	75	90	107	129	155	186	223	1187
Torta de red velvet (porción)	10%	30	33	36	40	44	48	53	58	64	71	78	86	642
Cupcakes de chocolate	10%	120	132	145	160	176	193	213	234	257	283	311	342	2566
Cupcakes de vainilla	10%	150	165	182	200	220	242	266	292	322	354	389	428	3208
Cupcakes de red velvet	10%	120	132	145	160	176	193	213	234	257	283	311	342	2566
Alfajores	20%	300	360	432	518	622	746	896	1075	1290	1548	1858	2229	11874
Brownies (unidad)	10%	30	33	36	40	44	48	53	58	64	71	78	86	642
Brownies (porción)	10%	180	198	218	240	264	290	319	351	386	424	467	514	3849
Pie de limón (unidad)	10%	60	66	73	80	88	97	106	117	129	141	156	171	1283
Pie de limón (porción)	10%	120	132	145	160	176	193	213	234	257	283	311	342	2566
Cheesecake (unidad)	5%	30	32	33	35	36	38	40	42	44	47	49	51	478
Cheesecake (porción)	5%	90	95	99	104	109	115	121	127	133	140	147	154	1433
Pie de maracuyá (unidad)	5%	30	32	33	35	36	38	40	42	44	47	49	51	478
Pie de maracuyá (porción)	5%	60	63	66	69	73	77	80	84	89	93	98	103	955
Tiramisú (unidad)	5%	30	32	33	35	36	38	40	42	44	47	49	51	478
Tiramisú (porción)	5%	60	63	66	69	73	77	80	84	89	93	98	103	955
Galletas	20%	300	360	432	518	622	746	896	1075	1290	1548	1858	2229	11874

Cuadro 20: Periodo de retorno de inversión

Periodo de retorno de inversión Servicios	Tasa crecimiento	Años				
		1	2	3	4	5
Torta de higo (unidad)	3%	1187	1223	1260	1298	1336
Torta de higo (porción)	4%	1925	2002	2082	2165	2251
Torta de chocolate (unidad)	3%	1187	1223	1260	1298	1336
Torta de chocolate (porción)	4%	1925	2002	2082	2165	2251
Torta de vainilla (unidad)	3%	1187	1223	1260	1298	1336
Torta de vainilla (porción)	4%	1925	2002	2082	2165	2251
Torta de red velvet (unidad)	3%	1187	1223	1260	1298	1336
Torta de red velvet (porción)	4%	642	667	694	722	750
Cupcakes de chocolate	4%	2566	2669	2776	2887	3002
Cupcakes de vainilla	4%	3208	3336	3469	3608	3752
Cupcakes de red velvet	4%	2566	2669	2776	2887	3002

Alfajores	3%	11874	12230	12597	12975	13364
Brownies (unidad)	2%	642	654	667	681	694
Brownies (porción)	3%	3849	3965	4084	4206	4332
Pie de limón (unidad)	3%	1283	1322	1361	1402	1444
Pie de limón (porción)	3%	2566	2643	2722	2804	2888
Cheesecake (unidad)	2%	478	487	497	507	517
Cheesecake (porción)	2%	1433	1461	1490	1520	1551
Pie de maracuyá (unidad)	2%	478	487	497	507	517
Pie de maracuyá (porción)	2%	955	974	994	1013	1034
Tiramisú (unidad)	2%	478	487	497	507	517
Tiramisú (porción)	2%	955	974	994	1013	1034
Galletas	3%	11874	12230	12597	12975	13364

Cuadro 21: Supuestos costos

Supuestos Costos	Tasa Crecimiento	Años				
		1	2	3	4	5
<b>Servicios</b>						
Torta de higo (unidad)	1.0%	17.44	17.61	17.79	17.97	18.15
Torta de higo (porción)	1.0%	0.87	0.88	0.89	0.90	0.91
Torta de chocolate (unidad)	1.0%	12.00	12.12	12.24	12.37	12.49
Torta de chocolate (porción)	1.0%	0.60	0.61	0.61	0.62	0.62
Torta de vainilla (unidad)	1.0%	21.80	22.02	22.24	22.46	22.68
Torta de vainilla (porción)	1.0%	1.09	1.10	1.11	1.12	1.13
Torta de red velvet (unidad)	1.0%	12.08	12.20	12.32	12.44	12.57
Torta de red velvet (porción)	1.0%	0.60	0.61	0.62	0.62	0.63
Cupcakes de chocolate	1.0%	0.25	0.25	0.26	0.26	0.26
Cupcakes de vainilla	1.0%	0.45	0.46	0.46	0.47	0.47
Cupcakes de red velvet	1.0%	0.25	0.25	0.26	0.26	0.26
Alfajores	1.0%	0.16	0.16	0.16	0.16	0.17
Brownies (unidad)	1.5%	10.07	10.22	10.37	10.53	10.68
Brownies (porción)	1.5%	0.21	0.21	0.22	0.22	0.22
Pie de limón (unidad)	1.5%	13.37	13.57	13.77	13.98	14.19
Pie de limón (porción)	1.5%	1.34	1.36	1.38	1.40	1.42
Cheesecake (unidad)	1.5%	42.44	43.08	43.73	44.38	45.05
Cheesecake (porción)	1.5%	4.24	4.31	4.37	4.44	4.50
Pie de maracuyá (unidad)	1.5%	15.17	15.39	15.62	15.86	16.10
Pie de maracuyá (porción)	1.5%	1.52	1.54	1.56	1.59	1.61
Tiramisú (unidad)	1.5%	35.50	36.03	36.57	37.12	37.68
Tiramisú (porción)	1.5%	3.55	3.60	3.66	3.71	3.77
Galletas	1.0%	0.03	0.03	0.03	0.03	0.03

Cuadro 22: Determinación de costos variables

Determinación de costos variables	Años				
	1	2	3	4	5
Ingresos producto	20,708.52	21,543.07	22,411.26	23,314.43	24,254.00
Demanda torta de higo (unidad)	1,187.42	1,223.04	1,259.73	1,297.52	1,336.45
Costo torta de higo (unidad)	17.44	17.61	17.79	17.97	18.15
Ingresos producto	1,678.24	1,762.82	1,851.67	1,944.99	2,043.02
Demanda torta de higo (porción)	1,924.59	2,001.57	2,081.63	2,164.90	2,251.49
Costo torta de higo (porción)	0.87	0.88	0.89	0.90	0.91
Ingresos producto	14,251.36	14,825.69	15,423.16	16,044.71	16,691.32
Demanda torta de chocolate (unidad)	1,187.42	1,223.04	1,259.73	1,297.52	1,336.45
Costo torta de chocolate (unidad)	12.00	12.12	12.24	12.37	12.49
Ingresos producto	1,154.94	1,213.15	1,274.30	1,338.52	1,405.98
Demanda torta de chocolate (porción)	1,924.59	2,001.57	2,081.63	2,164.90	2,251.49
Costo torta de chocolate (porción)	0.60	0.61	0.61	0.62	0.62
Ingresos producto	25,883.27	26,926.37	28,011.50	29,140.37	30,314.72
Demanda torta de vainilla (unidad)	1,187.42	1,223.04	1,259.73	1,297.52	1,336.45
Costo torta de vainilla (unidad)	21.80	22.02	22.24	22.46	22.68
Ingresos producto	2,097.61	2,203.33	2,314.37	2,431.02	2,553.54
Demanda torta de vainilla (porción)	1,924.59	2,001.57	2,081.63	2,164.90	2,251.49
Costo torta de vainilla (porción)	1.09	1.10	1.11	1.12	1.13
Ingresos producto	14,341.60	14,919.57	15,520.82	16,146.31	16,797.01
Demanda torta de red velvet (unidad)	1,187.42	1,223.04	1,259.73	1,297.52	1,336.45
Costo torta de red velvet (unidad)	12.08	12.20	12.32	12.44	12.57
Ingresos producto	387.42	406.94	427.46	449.00	471.63
Demanda torta de red velvet (porción)	641.53	667.19	693.88	721.63	750.50
Costo torta de red velvet (porción)	0.60	0.61	0.62	0.62	0.63
Ingresos producto	641.64	673.97	707.94	743.62	781.10
Demanda cupcakes de chocolate	2,566.11	2,668.76	2,775.51	2,886.53	3,001.99
Costo cupcakes de chocolate	0.25	0.25	0.26	0.26	0.26

Ingresos producto	1,456.67	1,530.09	1,607.20	1,688.21	1,773.29
Demanda cupcakes de vainilla	3,207.64	3,335.95	3,469.39	3,608.16	3,752.49
Costo cupcakes de vainilla	0.45	0.46	0.46	0.47	0.47
Ingresos producto	645.70	678.24	712.43	748.33	786.05
Demanda cupcakes de red velvet	2,566.11	2,668.76	2,775.51	2,886.53	3,001.99
Costo cupcakes de red velvet	0.25	0.25	0.26	0.26	0.26
Ingresos producto	1,885.32	1,961.30	2,040.34	2,122.56	2,208.10
Demanda alfajores	11,874.15	12,230.38	12,597.29	12,975.21	13,364.46
Costo alfajores	0.16	0.16	0.16	0.16	0.17
Ingresos producto	6,457.63	6,685.58	6,921.58	7,165.91	7,418.87
Demanda brownies (unidad)	641.53	654.36	667.45	680.80	694.41
Costo brownies (unidad)	10.07	10.22	10.37	10.53	10.68
Ingresos producto	807.20	843.89	882.25	922.34	964.26
Demanda brownies (porción)	3,849.17	3,964.65	4,083.59	4,206.09	4,332.28
Costo brownies (porción)	0.21	0.21	0.22	0.22	0.22
Ingresos producto	17,148.06	17,927.44	18,742.24	19,594.07	20,484.62
Demanda pie de limón (unidad)	1,283.06	1,321.55	1,361.20	1,402.03	1,444.09
Costo pie de limón (unidad)	13.37	13.57	13.77	13.98	14.19
Ingresos producto	3,429.61	3,585.49	3,748.45	3,918.81	4,096.92
Demanda pie de limón (porción)	2,566.11	2,643.10	2,722.39	2,804.06	2,888.18
Costo pie de limón (porción)	1.34	1.36	1.38	1.40	1.42
Ingresos producto	20,267.12	20,982.55	21,723.23	22,490.06	23,283.96
Demanda cheesecake (unidad)	477.51	487.06	496.81	506.74	516.88
Costo cheesecake (unidad)	42.44	43.08	43.73	44.38	45.05
Ingresos producto	6,080.14	6,294.76	6,516.97	6,747.02	6,985.19
Demanda cheesecake (porción)	1433	1461	1490	1520	1551
Costo cheesecake (porción)	4.24	4.31	4.37	4.44	4.50
Ingresos producto	7241.49671	7497.121544	7761.769935	8035.760414	8319.422756
Demanda pie de maracuyá (unidad)	478	487	497	507	517
Costo pie de maracuyá (unidad)	15.17	15.39	15.62	15.86	16.10
Ingresos producto	1448.299342	1499.424309	1552.353987	1607.152083	1663.884551
Demanda pie de maracuyá (porción)	955	974	994	1013	1034
Costo pie de maracuyá (porción)	1.52	1.54	1.56	1.59	1.61
Ingresos producto	16951.73974	17550.13616	18169.65596	18811.04482	19475.0747
Demanda tiramisú (unidad)	478	487	497	507	517
Costo tiramisú (unidad)	35.50	36.03	36.57	37.12	37.68
Ingresos producto	3390.347949	3510.027231	3633.931193	3762.208964	3895.01494
Demanda tiramisú (porción)	955	974	994	1013	1034
Costo tiramisú (porción)	3.55	3.60	3.66	3.71	3.77
Ingresos producto	362.9927861	377.6213953	392.8395376	408.6709709	425.1404111
Demanda galletas	11874	12230	12597	12975	13364

Costo galletas	0.03	0.03	0.03	0.03	0.03
<b>Ingresos totales</b>	<b>168,716.91</b>	<b>175,398.57</b>	<b>182,347.71</b>	<b>189,575.14</b>	<b>197,092.13</b>

Cuadro 23: Presupuesto costos fijos

<b>Presupuesto costos fijos</b>	
<b>Supuestos demanda:</b>	
<b>Demanda en el periodo (mes) inicial</b>	<b>Unidades</b>
Sueldos	105,000
Alquileres	18,000
Servicios	4,560
Mantenimiento	600
Movilidad	720
Impuestos	50
<b>Total costos fijos</b>	<b>128,930</b>

<b>Periodo de retorno de inversión</b>	<b>Años</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Total Costos fijos</b>	<b>128,930</b>	<b>128,930</b>	<b>128,930</b>	<b>128,930</b>	<b>128,930</b>

Cuadro 24: Estructura general del flujo de caja

Estructura general del flujo de caja						
	0	1	2	3	4	5
<b>Ingresos</b>		610,801	644,543	680,181	717,824	757,586
Ingreso ventas		610,801	644,543	680,181	717,824	757,586
Venta de activos						
<b>Egresos</b>		302,011	308,693	315,642	322,869	330,386
Costos Variables		168,717	175,399	182,348	189,575	197,092
Costos Fijos		128,930	128,930	128,930	128,930	128,930
Depreciación maquinaria		3,090	3,090	3,090	3,090	3,090
Depreciación muebles y otros		1,256	1,256	1,256	1,256	1,256
Depreciación otros		18	18	18	18	18
Intereses						
<b>Utilidad antes de impuestos</b>		308,791	335,850	364,539	394,955	427,200
Impuesto (30%)		92,637	100,755	109,362	118,486	128,160
<b>Utilidad Neta</b>		216,153	235,095	255,178	276,468	299,040
Depreciación maquinaria		3,090	3,090	3,090	3,090	3,090
Depreciación muebles y otros		1,256	1,256	1,256	1,256	1,256
Depreciación otros		18	18	18	18	18
Valor en libro						
<b>Inversión</b>						
Intangibles	-	2,125				
Construcción	-	640				
Maquinaria y Equipo	-	15,450				
Vehículos						
Mobiliario y Enseres	-	16,380				
Otros	-	90				
Capital de Trabajo	-	1,000				
Valor de rescate						9,725
<b>Flujos netos</b>	-	35,685	220,517	239,459	259,542	280,832
<b>VAN económico</b>	576432					
<b>TIR económico</b>	626%					
<b>Costo de oportunidad</b>	30%					

#### 4.8.2. Análisis del punto de equilibrio

Resume los aspectos negativos y positivos del plan de marketing. El objetivo del análisis de equilibrio es ayudar al proceso decisorio, aclarándolo más. Lo que permitirá el inicio de la acción, y además, ofrece un análisis cualitativo de la situación de las personas involucradas en la decisión.

#### 4.8.2.1. Puntos fuertes

- Nueva alternativa de ofrecer postres, sumada al plus de presentación, calidad y sabor únicos. Porque el público local gusta de lo nuevo, de los productos de calidad y de la exclusividad de estos.
- Accesibilidad a materias primas: el aumento de proveedores especializados de alimentos y materias primas frescas complementa y facilita la actividad de las pastelerías.
- Marketing directo y segmentado: es un negocio factible de una marcada segmentación que facilita la planeación de una campaña de marketing especializado.
- Servicio exclusivo y diferenciado, brindado por personal amable y preocupado por la satisfacción de los clientes.
- Productos con diseños personalizados y exclusivos.
- Desde el año 2011 al 10 de junio del 2014, la empresa cuenta con 19160 “me gusta” en la página principal de Facebook.
- Atención personalizada para poder cubrir todas las necesidades de los clientes.
- Ubicación del local en una buena zona y en una calle bastante concurrida.
- Sabores variados y acabados impecables.

#### 4.8.2.2. Puntos débiles

- Parte del personal no cuenta con los estudios necesarios para poder desempeñar mejor su trabajo en la empresa.
- Falta de personal y de maquinaria para poder cubrir el alta demanda, sobre todo los fines de semana.
- Inversión elevada en cuanto a maquinaria, hornos e implementos para la pastelería.
- En el mercado desde el 2011.
- Marca nueva en el mercado.

#### 4.8.2.3. Oportunidades

- La gastronomía peruana está en crecimiento, por lo que ayuda a la mejora de la calidad de los insumos y a facilitar la distribución de estos.
- Incremento del respaldo financiero de entidades bancarias.
- La cultura y la gastronomía de la ciudad de Chiclayo ha atraído gran cantidad de turistas tanto nacionales como internacionales.
- El sector corporativo tiene un porcentaje bastante representativo en la ciudad de Chiclayo.
- La acogida que tienen hoy en día las redes sociales que es por donde se promociona más la empresa.

- Incremento del turismo interno y receptivo, gracias a la inversión privada.
- Posibilidad de obtener personal capacitado gracias al crecimiento de la gastronomía que ha tenido como consecuencia la aparición de escuelas de gastronomía en institutos o carreras relacionadas a la gastronomía en las universidades.
- Posibilidad de trasladar la idea de negocio a otras ciudades como Piura y Trujillo.
- Implementar el servicio delivery para poder cubrir una necesidad más de los clientes y poder facilitarles la adquisición del producto.
- Pocas pastelerías en la ciudad de Chiclayo se encargan de la preparación de tortas temáticas y cupcakes personalizados.
- El mercado de las tortas temáticas aún está poco explotado en la ciudad de Chiclayo.

#### 4.8.2.4. Amenazas

- La idea de negocio es de fácil imitación por parte de las competencias.
- El mercado aún no tiene buen conocimiento de este tipo de negocios y sobre todo de las tortas temáticas.
- Existencia de pastelerías que ofrecen los mismos productos.
- Mal estado de las calles y la infraestructura de la ciudad de Chiclayo.

- Crisis financiera nacional e internacional que perjudique los intereses del negocio que contribuya a la disminución de los pedidos y asistencia de los clientes.
- Aumento de precios de materias primas o escases de estos.
- Factores exógenos como el cambio climático y los fenómenos naturales.

#### 4.8.3. Matriz FODA

Cuadro 25: Matriz FODA

<b>Matriz FODA</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<b>Fortalezas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nueva alternativa de ofrecer postres, sumada al plus de presentación, calidad y sabor únicos. Porque el público local gusta de lo nuevo, de los productos de calidad y de la exclusividad de estos.</li> <li>• Productos con diseños personalizados y exclusivos.</li> <li>• Desde el año 2011 al 10 de junio del 2014, la empresa cuenta con 19610 "me gusta" en la página principal de Facebook.</li> <li>• Atención personalizada para poder cubrir todas las necesidades de los clientes.</li> <li>• Ubicación del local en una buena zona y en una calle bastante concurrida.</li> <li>• Sabores variados y acabados impecables.</li> <li>• Accesibilidad a materias primas: el aumento de proveedores especializados de alimentos y materias primas frescas complementa y facilita la actividad de las pastelerías.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La gastronomía peruana está en crecimiento, por lo que ayuda a la mejora de la calidad de los insumos y a facilitar la distribución de estos.</li> <li>• El sector corporativo tiene un porcentaje bastante representativo en la ciudad de Chiclayo.</li> <li>• La cogida que tienen hoy en día las redes sociales que es por donde se promociona más la empresa.</li> <li>• Posibilidad de obtener personal capacitado gracias al crecimiento de la gastronomía que ha tenido como consecuencia la aparición de escuelas de gastronomía en institutos o carreras relacionadas a la gastronomía en las universidades.</li> <li>• El mercado de las tortas temáticas aun esta poco explotado en la ciudad de Chiclayo.</li> <li>• Mejorar la calidad de los insumos y ofrecer mayor variedad de sabores.</li> <li>• Ofrecer al sector corporativo productos personalizados en campañas especiales.</li> <li>• Promociones y hacer conocer más la empresa a través de la gran variedad de redes sociales existentes.</li> <li>• Capacitar al personal para cubrir necesidades y a la vez que aporten conocimientos al negocio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El mercado aun no tiene buen conocimiento de este tipo de negocios y sobre todo de las tortas temáticas.</li> <li>• La idea de negocio es de fácil imitación por parte de las competencias.</li> <li>• Aumento de precios de materias primas o escases de estos.</li> <li>• Mal estado de las calles y la infraestructura de la ciudad de Chiclayo.</li> <li>• Existencia de pastelerías que ofrecen los mismos productos.</li> <li>• Ubicar el local en una zona de fácil accesibilidad y que se encuentre en buen estado.</li> <li>• Hacer una degustación a los clientes sobre los sabores que ofrece la pastelería.</li> <li>• Tener un plan para abastecerse de insumos en épocas difíciles o de escasez.</li> </ul>
<b>Debilidades</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En el mercado desde el 2011.</li> <li>• Parte del personal no cuenta con los estudios necesarios para poder desempeñar mejor su trabajo en la empresa.</li> <li>• Inversión elevada en cuanto a maquinaria, hornos e implementos para la pastelería.</li> <li>• Marca nueva en el mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buscar personas en las escuelas de gastronomía.</li> <li>• Aprovechar el avance de la tecnología para estar más cercad el público objetivo, en este caso, los jóvenes.</li> <li>• Incrementar la publicidad de las tortas temáticas para así incrementar las ventas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar charlas o exposiciones sobre las tortas temáticas.</li> <li>• Capacitar al personal para crear un vínculo con la empresa.</li> <li>• Tener varios proveedores de un mismo producto.</li> </ul>

## **V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### 5.1. Conclusiones

El análisis del entorno dio como resultado un contexto favorable para el desarrollo de la idea de negocio, aunque exista un número significativo de competidores. Pero el poder de negociación con los proveedores, la mejora de los indicadores en la región, los accesos al crédito y el desarrollo de la gastronomía local son oportunidades que hacen atractiva la idea.

El estudio de mercado sirvió para confirmar la aprobación de la idea de negocio por parte del público objetivo, además de conocer más acerca de sus costumbres, poder adquisitivo, frecuencia de consumo, etc. Asimismo, se obtuvo información válida para la mezcla de marketing como los servicios adicionales y los medios con lo que tendría más alcance la campaña publicitaria.

Los objetivos, metas y estrategias se plantearon en la matriz OMEM y se basaron en el posicionamiento y la participación de mercado a corto y mediano plazo mediante una estrategia de diferenciación fundamentada en el producto característico y único de la pastelería, así como un servicio de calidad como complemento ideal para el cliente.

Por último, la promoción estaría enfocada en medios como televisión, radio, banners, volantes y al mismo tiempo estar apoyada en las redes sociales y e-mails, aprovechando la demanda de las mismas.

## 5.2. Recomendaciones

Aplicar buenas tácticas de marketing para poder aprovechar el análisis del entorno que dio como resultado un contexto favorable para el desarrollo de la idea de negocio, aunque exista un número significativo de competidores.

Tener en cuenta la implementación de los servicios adicionales y los medios con lo que tendría más alcance la campaña publicitaria, para que así el negocio tenga mayor aprobación.

Emplear buenas tácticas de marketing para poder cumplir los objetivos, metas y estrategias se plantearon en la matriz OMEM y se basaron en el posicionamiento y la participación de mercado a corto y mediano plazo.

Utilizar la promoción enfocada en medios como televisión, radio, banners, volantes y al mismo tiempo estar apoyada en las redes sociales y e-mails, aprovechando la demanda de las mismas para aumentar la cartera de clientes.

## VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta. (2011). Dulces de Ica, la historia de los chocolates y tejas Helena. Recuperado de: <http://elcomercio.pe/gastronomia/peruana/dulces-ica-historia-chocolates-tejas-helena-noticia-1327877>
- Alfredo. (2011). Torta de cumpleaños: historia, evolución y los más modernos diseños. Recuperado de: <http://www.fiesta101.com/torta/torta-de-cumpleanos-historia-evolucion-y-los-mas-modernos-disenos.html>
- Amaretto Dulce Pasión. (s.f.). Recuperado de:  
<https://www.facebook.com/amarettodulcepasion>
- Antezana, A. (2013). Recetas peruanas. Recuperado de  
<http://www.enjoyperu.com/recetas/postres-presentacion2.htm>
- Astegiano. (2014). Tendencias en tortas de casamiento. Recuperado de:  
<https://www.casamientos.com.ar/articulos/tendencias-en-tortas-de-casamiento-2014--c5356>
- Berger, N. (2012). Dulce historia de la repostería. Recuperado de  
<http://www.naturarla.es/dulce-historia-de-la-reposteria>
- Bernard. (2010). El macaron, el clásico más moderno. Recuperado de:  
<http://www.ambafrance-hn.org/El-macaron-el-clasico-mas-moderno>
- Chef at home catering. (s.f.). Recuperado de:  
<https://www.facebook.com/chefathomecatering2013>
- Chilevision. (2014). Nueva York tiene su primer cajero automático de cupcakes. Recuperado de:  
<http://www.chilevision.cl/noticias/chvnoticias/mundo/nueva-york-tiene-su-primer-cajero-automatico-de-cupcakes/2014-06-08/102630.html>
- Chirinos, J. (2011). Torta de cumpleaños: historia, evolución y los más modernos diseños. Recuperado de <http://www.fiesta101.com/torta/torta-de-cumpleanos-historia-evolucion-y-los-mas-modernos-disenos.html>
- Chocolatería Anastassia. (s.f.) Recuperado de:  
<https://www.facebook.com/Chocotassia>
- Corcuera. (2014). El azúcar, arte que llega al pueblo. Recuperado de:  
<http://algarabia.com/del-mes/el-azucar-arte-que-llega-al-pueblo/>

- Crisol. (2010). La pastelería, un oficio con historia. Recuperado de [http://www.grupocrisol.com/sugerencias/curiosidades/pasteleria/la\\_pasteleria\\_un\\_oficio\\_con\\_historia\\_/7/](http://www.grupocrisol.com/sugerencias/curiosidades/pasteleria/la_pasteleria_un_oficio_con_historia_/7/)
- Damian. (2014). La historia de la pastelería. Recuperado de: <http://lapastleriamundiologica.blogspot.pe/2014/09/la-historia-de-la-pasteleria.html>
- Del Solar. (2013). Breve historia de la pastelería. Recuperado de: <https://www.sabrosia.com/2013/04/breve-historia-de-la-pasteleria/>
- Delicatesse cupcakes. (s.f.). Recuperado de: <https://www.facebook.com/pages/Delicatesse-Cupcakes/145874548796353>
- Diariodegastronomia. (2014). La dulce historia de la pastelería. Recuperado de: <http://diariodegastronomia.com/la-dulce-historia-de-la-pasteleria/>
- Directoalpaladar. (2013). Cupcakes tradicionales frente a nuevas tendencias en repostería creativa. Recuperado de: <http://www.directoalpaladar.com/cupcakemaniacs/cupcakes-tradicionales-frente-a-nuevas-tendencias-en-reposteria-creativa>
- Dulcería D´Mela. (s.f.). Historia de D´Mela. Recuperado de: <http://meladulceria.com/index.php?web=delicias.php#.U20F3YF5Oul>
- Eikaki cakes. (s.f.). Recuperado de: <https://www.facebook.com/EikakiCakes>
- Estación Cake. (s.f.). <https://www.facebook.com/estacioncake1>
- Guzmán, A. (s.f.). Segmentación de mercados. Recuperado de: [http://noesloquecrees.files.wordpress.com/2009/11/segmentacion\\_de\\_mercados.pdf](http://noesloquecrees.files.wordpress.com/2009/11/segmentacion_de_mercados.pdf)
- Hernández S., R., Fernández, C. & Baptista, P. (2010). Metodología de la Investigación. México. 5ta Edición. McGrawhill.
- Hola.com. (2013). Las nuevas tendencias en tartas de boda, según los expertos. Recuperado de: <http://www.hola.com/novias/2013093067275/tendencias-tartas-boda-2014/>
- Horeca. (2014). Cupcakes, nuevas tendencias en pastelería creativa. Recuperado de: <http://horecafoodservice.com/cupcakes-nuevas-tendencias-en-pasteleria-creativa/>

- La dolcezza. (2010). Paseando por la historia de la panadería y pastelería. Recuperado de <http://la-dolcezza-pyp.blogspot.com/2010/04/paseando-por-la-historia-de-la.html>
- Laguna. (2010). Pieros, pasión por la pastelería. Recuperado de: <http://larepublica.pe/columnistas/soyempresa/piero-s-pasion-por-la-pasteleria-17-05-2010>
- León, E. (2013). 14 000 años de alimentación en el Perú. Perú: Universidad San Martín de Porres.
- Lujan. (2014). Alejandra Rodríguez: la pastelería es una expresión de arte. Recuperado de: [http://www.lostiempos.com/oh/actualidad/actualidad/20141107/alejandra-rodriguezla-pasteleria-es-una-expresion-de\\_280165\\_616775.html](http://www.lostiempos.com/oh/actualidad/actualidad/20141107/alejandra-rodriguezla-pasteleria-es-una-expresion-de_280165_616775.html)
- Maubert. (2012). Tere Cazola: De Mérida para el mundo. Recuperado de: <http://www.soyentrepreneur.com/tere-cazola-de-merida-para-el-mundo.html>
- Miranda. (2014). Enamorándome de los postres de Patty Pastelería Artesanal. Recuperado de: <http://jama.pe/pasteleria/patty-pasteleria-artesanal-turron-chocolate-brownie-cheesecake/>
- Ni lu Cakes. (s.f.). Recuperado de: <https://www.facebook.com/NiLuCakes?ref=ts&fref=ts>
- Pastelería. (2015). Cinco chefs pasteleros que han cambiado la pascua. Recuperado de: <http://www.pasteleria.com/articulo/201503/1848-cinco-chefs-pasteleros-que-han-cambiado-la-pascua>
- Peru21. (2014). Pastelería orgánica, una saludable tentación. Recuperado de: <http://peru21.pe/emprendedores/pasteleria-organica-saludable-tentacion-2191068>
- Popcaketizate. (2015). Tendencias en tortas 2015. Recuperado de: <http://www.popcaketizate.com/2015/01/tendencias-de-tortas-2015.html>
- Pose. (2010). Historia del pastel de bodas. Recuperado de: <http://zankyou.terra.com/p/historia-del-pastel-de-bodas>
- Relda. (2013). Entrevista a Christian Escriba, repostero. Recuperado de: <http://www.interempresas.net/Hosteleria/Articulos/113673-Entrevista-a-Christian-Escriba-repostero.html>

- Rolfini. (2014). Las tortas mantienen su esencia aunque cambien su cubierta. Recuperado de:  
<http://www.saladeespera.com.ve/a-fuego-lento/gastronomia/fuego-lento/las-tortas-mantienen-su-esencia-aunque-cambien-de-cubierta>
- Ruiz. (2014). Conexiones gastronómicas – Pastelería y repostería. Recuperado de: <http://revistaelconocedor.com/conexiones-gastronomicas-pasteleria-y-reposteria/>
- Schuster. (2010). Últimas tendencias en tortas. Recuperado de:  
<http://www.lacelebracion.com/ultimas-tendencias-en-tortas/>
- Somos Empresa. (2014). Oportunidad de negocio: panadería. Recuperado de:  
<http://somosempresa.pe/quiero-emprender/oportunidad-de-negocio-panaderia>
- Torreblanca. (2012). Nuevas tendencias de la pastelería actual. Recuperado de:  
<http://www.lavidasabemejor.es/noticias-dulces/nuevas-tendencias-de-la-pasteleria-actual/>
- Tortas Gaby. (s.f.). Nosotros. Recuperado de:  
<http://www.tortasgaby.com.pe/Nos.aspx>
- Towers. (2013). Stohrer, la pastelería más antigua de París. Recuperado de:  
<http://azureazure.com/gastronomia/stohrer-la-pasteleria-mas-antigua-de-paris>
- Vila. (s.f.). Nuestra historia. Recuperado de:  
<http://www.pasteleriasanantonio.com/nuestra-historia/>

## VII. ANEXOS

### 7.1. Anexo 01: Encuesta

#### Encuesta

¡Conociendo tus gustos! Lee atentamente las preguntas respondiendo con veracidad.

El objetivo de esta encuesta es conocer las preferencias de la población con respecto a las pastelerías de la ciudad de Chiclayo; ya que existe una propuesta de un nuevo local dedicado a la pastelería fina, que tiene como principal producto las tortas personalizadas.

#### I. Datos generales

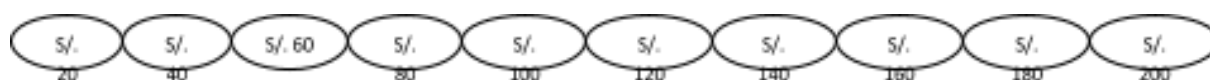
1. Edad: \_\_\_\_\_
2. Sexo: Masculino.  Femenino.
3. Ingreso  
Menos de 750 soles  De 750 soles a 1000 soles   
Más de 1000 soles
4. Ocupación  
Estudiante  Trabajador dependiente   
Trabajador independiente

#### II. Pastelería

1. ¿Con que frecuencia asiste a una pastelería?  
Diario.  Semanal.  Quincenal.  Mensual.
2. ¿Con cuántas personas asiste a una cafetería / pastelería?  
Sólo.  Una.  Dos.  Más de 3.
3. ¿Qué busca en una pastelería? (Enumere del 1 al 7, siendo 1 el más importante)

Tranquilidad.  
Servicio rápido.  
Comodidad.  
Productos novedosos.  
Higiene.  
Exclusividad.  
Promociones.


4. Defina un rango de gasto mínimo y máximo en una pastelería.



5. ¿Dónde le gustaría que esté ubicado?  
 Centro de Chiclayo.  Santa Victoria.  Villa Real.  
 Patazca.  Los Parques.
6. ¿Qué tipo de medio de comunicación utiliza más para buscar una pastelería?  
 Internet.  Páginas Amarillas.  Amigos / Familiares.
7. ¿Qué tipo de forma de pago prefiere?  
 Tarjeta de crédito  Tarjeta de débito.  Efectivo.
8. ¿Qué servicio le gustaría encontrar en una pastelería? (Indicar sólo 1)  
 Delivery.  WIFI.  Sorteos.   
 Promociones.  Descuentos.
9. ¿Por qué medio le gustaría que le llegue información o promociones de una pastelería?  
 Correo electrónico.  Correspondencia a su hogar.   
 Redes sociales.  Correspondencia al trabajo.

### III. Producto

1. Competencia

Empresa	¿Ha consumido sus productos?	Producto que adquirió	¿Volvería a consumirlo?	¿Por qué?
D'Mela	Si	Torta	Si	Exclusividad
		Cupcakes		Precio
		Pie		Promociones
	No	Galletas	No	Cercanía
		Alfajores		Servicio
		Brownie		Presentación
		Chocolates		Sabor
Amaretto Dulce Pasión	Si	Torta	Si	Exclusividad
		Cupcakes		Precio
		Pie		Promociones
	No	Galletas	No	Cercanía
		Alfajores		Servicio
		Brownie		Presentación
		Chocolates		Sabor
Ni Lu Cakes	Si	Torta	Si	Exclusividad

		Cupcakes		Precio
		Pie		Promociones
	No	Galletas	No	Cercanía
		Alfajores		Servicio
		Brownie		Presentación
		Chocolates		Sabor
Chocolatería Anastassia	Si	Torta	Si	Exclusividad
		Cupcakes		Precio
		Pie		Promociones
	No	Galletas	No	Cercanía
		Alfajores		Servicio
		Brownie		Presentación
		Chocolates		Sabor
Chef at home catering	Si	Torta	Si	Exclusividad
		Cupcakes		Precio
		Pie		Promociones
	No	Galletas	No	Cercanía
		Alfajores		Servicio
		Brownie		Presentación
		Chocolates		Sabor
Delicatesses Cupcakes	Si	Torta	Si	Exclusividad
		Cupcakes		Precio
		Pie		Promociones
	No	Galletas	No	Cercanía
		Alfajores		Servicio
		Brownie		Presentación
		Chocolates		Sabor
Eikaki Cakes	Si	Torta	Si	Exclusividad
		Cupcakes		Precio
		Pie		Promociones
	No	Galletas	No	Cercanía
		Alfajores		Servicio
		Brownie		Presentación
		Chocolates		Sabor
Estación Cake	Si	Torta	Si	Exclusividad
		Cupcakes		Precio
		Pie		Promociones
	No	Galletas	No	Cercanía
		Alfajores		Servicio
		Brownie		Presentación

