

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES**  
**FACULTAD DE CS. ECONOMICAS Y FINANCIERAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**  
**UNIDAD ACADÉMICA ACREDITADA MEDIANTE**  
**RESOLUCION Nro. 46/2009 DEL XI**  
**CONGRESO NACIONAL DE UNIVERSIDADES**



**PROYECTO DE GRADO**  
**PLAN DE NEGOCIOS**  
**REPOSTERIA TEMATICA EN 3D PARA TODO TIPO DE**  
**ACONTECIMIENTOS EN LA CIUDAD DE LA PAZ**  
**“CAKE ART”**

**POSTULANTES:** ALARCON ALARCON FLAVIA ANTONIETA  
LÓPEZ CALDERÓN DILIA LELIS

**TUTOR:** LIC. WILFREDO MATÍAS

**LA PAZ/BOLIVIA**  
**2014**



## **DEDICATORIA**

Al amor de mi vida y por apoyarme y ayudarme en los momentos más difíciles.

---



## **AGRADECIMIENTO**

Gracias a Dios, por estar en cada paso, por fortalecer nuestro corazón e iluminar nuestra mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

Un agradecimiento especial al Lic. Wilfredo Matías, por la colaboración, paciencia, apoyo y sobre todo por esa gran amistad que nos brindó y nos brinda, por escuchar y aconsejar siempre.



## INDICE

<b>RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>- 1 -</b>
<b>I. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO .....</b>	<b>- 2 -</b>
1.1. INTRODUCCIÓN .....	- 2 -
1.2. NATURALEZA DE LA EMPRESA.....	- 2 -
1.3. CONCEPTO DE NEGOCIO.....	- 3 -
1.4. PRODUCTO Y SU GENERACIÓN DE VALOR.....	- 4 -
1.5. MISIÓN, VISIÓN, VALORES Y CLAVES DE ÉXITO .....	- 4 -
1.5.1. Misión.....	- 4 -
1.5.2. Visión.....	- 4 -
1.5.3. Objetivos.....	- 4 -
1.5.4. Valores.....	- 5 -
1.5.5. Factores Claves del Éxito.....	- 6 -
1.5.6. Puntos Fuertes y Ventajas.....	- 6 -
1.6. ESTRATEGIA COMPETITIVA .....	- 7 -
1.6.1. Análisis Matriz DAFO.....	- 8 -
<b>II. MARKETING .....</b>	<b>- 10 -</b>
2.1. Mercado.....	- 10 -
2.2. Objetivos.....	- 11 -
2.3. Producto o Servicio.....	- 11 -
2.4. Consumidor, Satisfacción de Necesidades.....	- 12 -
2.5. Target.....	- 12 -
2.5.1. Mercado Meta: Macro Y Micro Segmentación.....	- 12 -
2.5.2. La Estructura De La Competencia.....	- 18 -
2.5.3. Barreras De Entrada O De Salida.....	- 29 -
2.5.4. Participación de la Empresa en el Mercado.....	- 32 -
2.5.5. Potencial De Ventas.....	- 34 -
2.5.6. Pronostico De Ventas .....	- 39 -
2.6. EL CONSUMIDOR .....	- 47 -
2.6.1. Cliente Objetivo.....	- 47 -
2.6.2. Económica.....	- 49 -
2.6.3. Cultura y Subcultura.....	- 49 -
2.6.4. Legalidad .....	- 50 -
2.6.5. Enfoques de Decisión de Compra .....	- 50 -
2.7. ESTRATEGIA DE MARKETING .....	- 52 -
2.7.1. Objetivos de marketing.....	- 52 -
2.7.2. Estrategia de marketing.....	- 52 -
<b>III. OPERACIONES (PRODUCCIÓN) .....</b>	<b>- 63 -</b>
3.1. DISEÑO Y DESARROLLO DE PRODUCTOS .....	- 63 -
3.2. CARACTERÍSTICAS DE LA CALIDAD DEL PRODUCTO (BIEN/SERVICIO) .....	- 64 -
3.3. CARACTERÍSTICA DEL PRODUCTO; ¿QUÉ Es? .....	- 65 -



3.4.	BENEFICIOS; ¿QUÉ NECESIDADES SATISFACE? .....	- 66 -
3.5.	PROCESO DE FABRICACIÓN.....	- 67 -
3.5.1.	<i>Tortas 3D</i> .....	- 67 -
3.5.2.	<i>Trufas</i> .....	- 68 -
3.6.	TIPO DE PROCESO .....	- 69 -
3.7.	DESCRIPCIÓN DETALLADA DE FASES.....	- 70 -
3.8.	PERSONAL, CARGOS, FUNCIONES.....	- 74 -
3.9.	MAQUINAS, EQUIPOS, VEHÍCULOS, OTROS SIMILARES. ....	- 78 -
3.10.	DESCRIPCIÓN DE CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS, FÍSICAS, FUNCIONALES, CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN. ....	- 83 -
3.10.1.	<i>Creación De La Masa Base</i> .....	- 83 -
3.10.2.	<i>Horneado De Masa Base</i> .....	- 83 -
3.10.3.	<i>Preparado Diseño Y Armado</i> .....	- 84 -
3.10.4.	<i>Pastillaje O Fondant</i> .....	- 84 -
3.10.5.	<i>Ensamblado Final</i> .....	- 84 -
3.10.6.	<i>Detalles De Arte</i> .....	- 85 -
3.10.7.	<i>Producto Terminado</i> .....	- 85 -
3.11.	INSUMOS .....	- 85 -
3.11.1.	<i>Descripción específica</i> .....	- 85 -
3.12.	PROGRAMACIÓN DE LA PRODUCCIÓN, SISTEMAS DE INVENTARIOS.....	- 88 -
3.13.	LA PLANTA .....	- 89 -
3.13.1.	<i>Cálculos Para La Capacidad De Producción Y Equilibrio Para La Producción</i> ...-	- 89 -
<b>IV.</b>	<b>FINANZAS</b> .....	<b>- 92 -</b>
4.1.	PRESUPUESTO DE INVERSIÓN .....	- 92 -
4.2.	PRESUPUESTO DE OPERACIONES.....	- 93 -
4.2.1.	<i>Calculo Del Costo Total De Producción</i> .....	- 93 -
4.3.	PUNTO DE EQUILIBRIO .....	- 100 -
4.4.	FINANCIAMIENTO .....	- 102 -
4.5.	CASH FLOW (FLUJO DE CAJA).....	- 103 -
4.6.	EVALUACIÓN FINANCIERA (VAN, TIR, BENEFICIO/COSTO).....	- 104 -
<b>V.</b>	<b>ESCENARIOS</b> .....	<b>- 104 -</b>
5.1.	SUPUESTOS SOBRE COSTOS.....	- 104 -
5.2.	SUPUESTOS SOBRE INSUMOS.....	- 105 -
5.3.	INCREMENTANDO VOLÚMENES DE PRODUCCIÓN EN UN 5% Y DISMINUYENDO UN 5% .....	- 105 -
5.4.	CAPACIDAD DE COBRO .....	- 107 -
<b>VI.</b>	<b>ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA LEGAL</b> .....	<b>- 107 -</b>
6.1.	ORGANIGRAMA DE LA INSTITUCIÓN.....	- 107 -
6.2.	OBLIGACIONES Y DERECHOS DE LOS ACCIONISTAS E INVERSORES.....	- 108 -
6.3.	CONFORMACIÓN DEL CAPITAL INTELECTUAL Y OPERATIVO.....	- 109 -
6.4.	ASPECTO LEGAL.....	- 112 -
6.4.1.	<i>Requisitos Para La Inscripción En Fundempresa</i> .....	- 112 -
6.4.2.	<i>Contrato De Trabajo</i> .....	- 118 -



---

6.5.	MERCADO .....	- 118 -
6.5.1.	<i>Contratos Con Proveedores</i> .....	- 118 -
6.5.2.	<i>Contrato Con Los Clientes</i> .....	- 118 -
6.5.3.	<i>Transporte del producto.</i> .....	- 118 -
6.6.	LOCALIZACIÓN .....	- 119 -
6.6.1.	<i>Títulos De Bienes Raíces</i> .....	- 119 -
6.6.2.	<i>Contaminación Ambiental</i> .....	- 119 -
6.6.3.	<i>Apoyos Fiscales</i> .....	- 119 -
6.6.4.	<i>Trámites Diversos</i> .....	- 119 -
6.7.	ESTUDIO TÉCNICO.....	- 119 -
6.7.1.	<i>Transferencia De Tecnología</i> .....	- 119 -
6.7.2.	<i>Marcas Y Patentes</i> .....	- 120 -
6.8.	ADMINISTRACIÓN Y ORGANIZACIÓN.....	- 120 -
6.8.1.	<i>Objetivos</i> .....	- 120 -
6.8.2.	<i>Alcance</i> .....	- 120 -
6.8.3.	<i>Gestión Del Talento Humano</i> .....	- 121 -
<b>VII.</b>	<b>CONCLUSIONES SOBRE FACTIBILIDAD COMERCIAL, TÉCNICA Y FINANCIERA</b> -	<b>129 -</b>
<b>VIII.</b>	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	<b>130 -</b>
<b>IX.</b>	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS</b> .....	<b>130 -</b>
<b>XI.</b>	<b>ANEXOS</b> .....	<b>132</b>

---



## RESUMEN EJECUTIVO

CAKEART es un establecimiento gastronómico de Servicios especializados en la elaboración y venta de tortas en 3D “Tortas en Tercera Dimensión”. Dirigido a todo tipo de clientes, principalmente a las empresas públicas y privadas con más de 10 años de antigüedad.

La ventaja competitiva de CAKEART serán el Diseño y estilo exclusivo además de garantizar la entrega, acorde con las expectativas de las empresas o personas. La estrategia es la innovación. La empresa tendrá un volumen máximo de producción para el primer año en tortas para empresas de 333 unidades, otros eventos con 240 unidades y trufas 264.924 unidades.

CAKEART contara con una inversión para iniciar operación de Bs. **131.231,81**; un activo fijo de Bs. **66.600,00**. Asimismo los costos operativos del primer año de tortas 3D para empresas, otros eventos y las trufas tienen un total de Bs. **633.727,16**. Los aportes propios tendrán un total de Bs. **39.369,54** y un crédito otorgado por el Banco Sol de Bs. **91.862,27**.

Por lo cual, en base a la evaluación financiera se tiene que la inversión inicial se recuperara aproximadamente en tres años, asimismo bajo la regla de decisión si el VAN es positivo el proyecto se aprueba, pues será posible obtener ganancias respecto a la mejor inversión obteniendo así un VAN de Bs. 39.756,60. La Tasa Interna de Retorno es igual al 28,36% cuanto más alta sea la TIR más alta será la rentabilidad esperada del negocio y se evitara correr más riesgos al realizar la inversión. Por último el Índice de Rentabilidad es igual al 1,20 la regla de decisión en este caso es que si la relación beneficio/costo es mayor que uno se recomienda ejecutar el proyecto, ya que el valor actual de los beneficios supera el valor actual de los costes (incluida la inversión).



## I. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

### 1.1. Introducción

El presente trabajo ha sido elaborado como un estudio de Proyecto para la instalación de una pequeña empresa dedicada a la elaboración de pastelería fina en 3D.

Los resultados obtenidos servirán para tener un conocimiento cabal de los diferentes ámbitos en los cuales este inmerso una empresa de este tipo, desde la idea del proyecto, la legalización del negocio, los tributos, los recursos humanos, la logística, la situación del mercado, el posicionamiento del producto y otros.

Para el estudio se tomó en cuenta la característica del producto y a la población objetivo a quienes va dirigido. Para llegar a resultados se usó principalmente información secundaria (estudios realizados) e información primaria (encuesta), esto debido al corto tiempo, a partir de estos estudios se infirió resultados, y se llegó a las conclusiones respectivas.

### 1.2. Naturaleza de la Empresa

CakeArt es una pequeña empresa dedicada a la industria de la panificación en pastelería; se basa especialmente en brindar un producto artístico con la creación de diferentes figuras de un diseño único, aún más que este sea entregado en un día muy especial.

La producción está orientado a la elaboración de PASTELERIA FINA en sus diferentes presentaciones en 3D, considerando que este tipo de pastelería es de mejor acabado que las tradicionales.

- **Nombre de la Empresa.-** Cake Art
- **Domicilio.-**

Oficina principal.- Calle Fernando Guachalla y Ecuador No. 1427 Zona Sopocachi

Cocina y Horno.- Calle Sebastián Segurola cerca de la Plaza Gran Poder.

- **Tamaño.-** Micro Empresa



- **Fecha de Inicio de Operación.-** Agosto 2013
- **Socios.-** Dilia López Calderón , Flavia Alarcon Alarcon
- **Logo.- (VER: ANEXO No. 1- IMAGEN No. 1)**

### 1.3. Concepto de Negocio

El negocio "CakeArt", surge por la falta de un producto innovador en un entorno organizacional céntrico, y un público deseoso de recibirlos. A esto se une a la necesidad de aprovechar esta oportunidad de lanzar un producto de diseño único, analizando que todos estos factores pueden concretarse. La posibilidad de permanencia en el mercado es alta pues se lanzará un producto exclusivo al cliente, sin precedentes en el entorno y en la propia ciudad.

En la competitividad, se busca las vías estratégicas para insertar esta organización en términos competitivos futuros, ya que en el presente existe la posibilidad que al éxito de Cake Art, surjan nuevos competidores.

En análisis realizado de la estructura y conformación del negocio, con los ya existentes en el sector, se llega a la conclusión que no existe ninguna oferta servicios especializados en elaboración y venta de "Tortas en 3D" - "personalización y originalidad" (exclusividad y garantía en la entrega).

Es por ello que la organización creará valor al cliente, y si este está dispuesto a pagar por esa diferencia, permitirá recuperar lo invertido en la misma.

CakeArt es un establecimiento gastronómico de Servicios especializados en la elaboración y venta de tortas en 3D y sus principales proveedores serán los vendedores mayoristas del Mercado Rodríguez, con una destacada presencia en los sectores de Servicios y con una labor profesional, confiable y sistemática que le presenta al cliente sus productos de forma tradicional, familiar y diversa. Dirigido a todo tipo de clientes, principalmente a las empresas públicas y privadas con más de 10 años de antigüedad.



## 1.4. Producto y su Generación de Valor

Se tiene experiencia en producción de pastelería y repostería en general desde hace cinco años en un negocio familiar. Dentro de la repostería fina se puede elaborar productos que van más allá de lo común en tamaño, formas y colores, para alcanzar un sabor al gusto de todo paladar, siendo la base de la idea de negocios la personalización y originalidad de la repostería fina en 3D crear una único tipo de torta para cada ocasión (porque cada ocasión para el cliente será única).

Estos postres serán elaborados con materia prima de primera calidad y los ingredientes principales son azúcar, harina de maíz, maicena, Miel, dulces, dulce de leche, mermelada, mantequilla, leche, levadura, polvo de hornear. Las frutas sin especificidades se utilizarán todas y servirán para la confección de cremas y demás ingredientes necesarios para la elaboración de tortas y pasteles.

## 1.5. Misión, Visión, Valores y Claves de Éxito

### 1.5.1. Misión

“Llevar al consumidor productos de calidad a un precio accesible, con un servicio de excelencia, estableciéndonos como el mejor producto de pastelería en 3D. “

### 1.5.2. Visión

“Ser una empresa altamente competitiva, innovadora y sobresaliente en el mercado nacional, elaborando un producto que sea agradable y con diseño en 3D para cumplir con su misión en los próximos 5 años.”

### 1.5.3. Objetivos

En función de los objetivos y metas, la organización se propone aprovechar al máximo los recursos que se emplean para la elaboración de las tortas, cuidando los medios de refrigeración y los equipos para la conservación de los productos, no despilfarrar las materias primas en sobreproducciones atendiendo con la demanda del mercado y el costo del Negocio.



- Mantener el nuevo producto como único, con un tratamiento especializado y bien enfocado hacia el mercado empresarial público y privado, ofreciéndoles Tortas en 3D y adecuados para su consumo, con la supervisión de especialistas.

### **1.5.3.1. A corto plazo**

- ✚ Lograr una participación en el mercado del 35%, lo que significa aproximadamente un total de 4.053 clientes respecto de la demanda potencial.
- ✚ Alcanzar la venta de 8.100 productos el primer año, que representa una frecuencia de 2 compras por cada cliente.
- ✚ Implantar 5 diseños en tortas 3D estándar el primer año los cuales serán el referente pretendiendo diversificarlos para los siguientes años.
- ✚ Aumentar la producción un 10 % el año próximo.

### **1.5.3.2. A largo plazo**

- ✚ Posicionar la imagen de la empresa en el mercado.
- ✚ Lograr el liderazgo en el mercado.
- ✚ Plantear estrategias de penetración de la marca en la mente del consumidor.
- ✚ Liderar la oferta de tortas 3D, siendo capaces de cubrir toda la demanda con la calidad y profesionalidad que se merecen los clientes.
- ✚ Desarrollar estrategias de estimulación al trabajo, para lograr la motivación y cohesión de Cake Art.

### **1.5.4. Valores**

Los valores compartidos por todos los miembros que componen la organización se exponen y sintetizan en los siguientes:

- **Honestidad**, cualidad de calidad humana importante que se pretende inculcar en los empleados y propietarios.
- **Lealtad**, compromiso con la organización.



- **Responsabilidad social**, compromiso con la sociedad y el medio ambiente.
- **Moral y ética**, actitudes morales fundamentales compartidas por la mayor parte los miembros.
- **Respeto y participación**, un ambiente propicio de trabajo se verá refleja hacia los clientes.

### *1.5.5. Factores Claves del Éxito*

1. Equipo competente y motivado
2. Productos exclusivos, auténticos y eficientes.
3. La gente que quiere impresionar a sus invitados con un diseño único y original.
4. La falta de empresas en La Paz que ofrecen el mismo servicio de tortas en 3D.

No existen competidores distintivos, pero sí posibilidades de su futura existencia por el éxito del negocio, para lo cual se elaboraran los análisis estratégicos futuros, y lograr afrontar la competencia.

### *1.5.6. Puntos Fuertes y Ventajas.*

#### *1.5.6.1. Puntos fuertes*

- **Ahorro de tiempo.** Les proporciona a los clientes la posibilidad obtener asesoramiento personalizado al momento de elegir un presente acorde con la ocasión celebrada, mediante la utilización de la página web.
- **Comodidad.** Evita la concurrencia del cliente a un espacio físico pudiendo acceder a gran variedad de ofertas a través de la atención virtual, y visita de promotores cuando se los solicita.
- **Precio razonable.** Considerando el tipo de servicio y los detalles en cada uno de los productos, el precio reflejará la calidad de los mismos, sin embargo será fijado tomando a la competencia y los costos inherentes en el proceso.



## 1.5.6.2. *Ventajas competitivas*

- **Calidad.** El servicio se destaca por el asesoramiento que brinda la empresa al cliente, obteniendo en todo momento una retroalimentación respecto de sus expectativas y necesidades.
- **Diseño y estilo.** Conforme a la ocasión y gusto del cliente se preparan las tortas 3D, acordes con las expectativas de las empresas o personas.
- **Facilidad de adquirir un presente.** Acceso del cliente en todo momento a las ofertas y productos.
- Servicio que genera una grata experiencia al cliente.

## 1.6. *Estrategia Competitiva*

Es de vital importancia considerar todas las variables que serán aplicadas para posteriormente utilizar la herramienta, Matriz DAFO, Debilidades y Amenazas, Fortalezas y Oportunidades para ayudar a la toma de decisiones estratégicas y lograr alcanzar las metas en la organización.

La diferenciación con las empresas radica en la mayor posibilidad de brindar tortas aún más personalizadas que con las tortas normales, ya que se puede adoptar diseños empresariales a figuras y elementos en movimiento, logos en 3D y formas de mascotas o nombres de las empresas en perspectivas grandes, la mayoría de estos se darán con su respectivo transporte, hasta la empresa o donde se realice el evento, se incluye las trufas personalizadas con logos o pequeños aditamentos que sobresalgan sus diseños.

La creación de un envase particular para las mismas es también el plus diferenciado ya que el mismo será trabajado con fin de brindar a la empresa elementos que permitan brindar al evento. La elegancia que se requerirá para la participación y éxitos del mismo. **(VER: ANEXO No. 1 - IMAGEN No. 2)**



Estos 3 elementos marcan la diferenciación a un servicio especializado, además de poder gestionar más servicios, por medio de uno de los aliados estratégicos, que se puede encargar del ambiente, arreglos, etc.

### 1.6.1. *Análisis Matriz DAFO*

El análisis DAFO tiene como objetivo el identificar y analizar las Fortalezas y Debilidades de este establecimiento, así como también las Oportunidades y Amenazas que presenta la información que se ha recolectado. Se utilizará para desarrollar un plan que tome en consideración muchos y diferentes factores internos y externos.<sup>1</sup>

**CUADRO No. 1: MATRIZ DAFO**

	<b>ANÁLISIS INTERNO</b>		<b>ANÁLISIS EXTERNO</b>
<b>FORTALEZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adecuada preparación del personal.</li> <li>• Ubicación del establecimiento.</li> <li>• Motivaciones profesionales.</li> <li>• Experiencia en el ramo de la actividad.</li> <li>• Acceso a las materias primas a precios adecuados.</li> <li>• El acceso a la actual tecnología y las innovaciones que puedan darse en el producto.</li> <li>• Diversos diseños para cada ocasión y según la preferencia del cliente.</li> <li>• Amplia variedad de</li> </ul>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crecimiento del mercado.</li> <li>• Ampliación del local.</li> <li>• Servicio de entrega en el lugar del acontecimiento.</li> <li>• Es un mercado que está en crecimiento.</li> <li>• Posibilidad de incremento de la demanda, dada la ubicación estratégica.</li> <li>• Posibilidad de apertura de otras sucursales en el mediano y largo plazo.</li> <li>• Innovar con nuevos diseños (por ejemplo motocicletas en tamaño real, etc.).</li> </ul>

<sup>1</sup>Michael E. Porter “Estrategia Competitiva”



	proveedores. <ul style="list-style-type: none"> <li>Fácil negociación con los proveedores.</li> </ul>		
<b>DEBILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nuevo producto en el mercado.</li> <li>Capacidad financiera limitada.</li> <li>Producto totalmente innovador, que puede originar un lento crecimiento en las ventas.</li> <li>Los costos del producto son relativamente altos y que deben disminuirse al elevar la demanda y por lo tanto los niveles de productividad.</li> </ul>	<b>AMENAZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alto nivel de incertidumbre y cambios en el entorno.</li> <li>Surgimiento de nuevos competidores</li> <li>Aparición de productos sustitutos variedad alternativas existencia.</li> <li>Escasez de materia prima.</li> <li>La situación económica se estanca y no hay la reactivación y por tanto los ingresos familiares disminuyen, lo cual puede afectar las ventas (Inestabilidad económica en el país).</li> </ul>

Elaboración: Propia

**1.6.1.1. Estrategias a Seguir**

Con esta estrategia, bien proyectada en la matriz, en el cuadrante de la Ofensiva, se utilizan las fortalezas que posee la organización y se aprovecha al máximo las oportunidades que brinda el entorno, así como el apoyo de la alta dirección del país, y la empresa como tal, consiguiendo los mejores resultados en el negocio.



**CUADRO No. 2: ESTRATEGIAS**

<b>Estrategias Ofensivas (FO)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necesidad de expansión.</li> </ul>	<b>Estrategias Defensivas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diversificar la oferta de productos.</li> <li>• Experiencia en el ramo de la actividad.</li> </ul>
<b>Estrategias Adaptativas (DO)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuevo Producto en el mercado.</li> <li>• Proteger las materias primas, sin derroches, y en perfecta conservación.</li> </ul>	<b>Estrategias de Supervivencia (DA)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buscar nuevos proveedores.</li> <li>• Expandir el negocio.</li> </ul>

Elaboración: Propia

En el cuadrante de la Defensiva se utilizan las estrategias y se eleva la diversidad de los productos, así como su expansión hacia otras áreas. (VER: ANEXO No. 3 - GRAFICO No. 1 Y No. 2)

**II. MARKETING**

**2.1. Mercado**

El objetivo de las encuestas en el “Estudio de Mercado” es mostrar cómo funciona el personal de las empresas públicas y privadas. Se tiene que interpretar esa información para diseñar las estrategias de marketing, pues no se debe olvidar un aspecto esencial. **CAKEART ESTA DIRIGIDO A EMPRESAS PÚBLICAS Y PRIVADAS.** El personal que trabaja en las mismas son medios para llegar a cumplir con las estrategias de marketing pero el cliente esencial son las empresas.

Además el Estudio de Mercado está basado en datos obtenidos mediante investigación de los eventos realizados por las respectivas Unidades de Bienes y Servicios (por medio de entrevistas) de cada una de las empresas en salones y/o hoteles.



La demanda potencial real está dada por elementos de proyección con la información recabada tanto en FUNDEMPRESA como en el Ministerio de Educación, tomando a la vez los datos recabados por los lugares de eventos que trabajan con público en general y empresas específicas. Los cuales permites proyectar el Potencial de Mercado y una demanda real de la frecuencia de participación de CAKEART en eventos y así aplicar con claridad nuestras estrategias de Marketing.

Asimismo, para el mercado secundario se obtuvieron datos del MINISTERIO DE EDUCACION, los cuales sirven para proyectar a los potenciales clientes que se tendría manteniendo una costumbre social y cultural al respecto.

## 2.2. Objetivos

❖ A corto plazo:

- ✚ Lograr una participación en el mercado del 35%, lo que significa aproximadamente un total de 4.053 clientes respecto de la demanda potencial.
- ✚ Alcanzar la venta de 8.100 productos el primer año, que representa una frecuencia de 2 compras por cada cliente.
- ✚ Implantar 5 paquetes estándar el primer año los cuales serán el referente pretendiendo diversificarlos para los siguientes años.

❖ A largo plazo:

- ✚ Posicionar la imagen de la empresa en el mercado.
- ✚ Lograr el liderazgo en el mercado.
- ✚ Plantear estrategias de penetración de la marca en la mente del consumidor.

## 2.3. Producto o Servicio

En el establecimiento se ofrecerán los productos de tortas en 3D Postres (Trufas), destinados a personas a las que les gustan los diseños exclusivos y originales.



## 2.4. Consumidor, Satisfacción de Necesidades

El producto que se va a lanzar al mercado está basado en la pastelería, exclusivamente en la creación de tortas con la innovación en el diseño, las mismas serán en 3D, elemento innovador que no se tiene en el mercado actual. Además de acompañar esta innovación con las trufas, las mismas que están destinadas a un mercado similar ya que es un complemento para las tortas en 3D.

Para decidir este emprendimiento, se identificó un mercado, en el cual sus integrantes buscan nuevas formas de llevar a cabo todo tipo de acontecimientos sociales, la forma de hacer estos acontecimientos; al igual que los gustos y preferencias han cambiado ahora el realizar un acontecimiento debe tener muchos elementos para sobresalir y es, en ese campo donde el emprendimiento satisface la necesidad del cliente.

### **CUADRO No.3: NECESIDADES**

NECESIDAD	SATISFACCION
<b>Nuevas formas de presentación para eventos sociales empresariales y privados.</b>	Innovación en la presentación de la pastelería para estos eventos, con diseños en 3D.

Elaboración: Propia

## 2.5. Target

El mercado objetivo está dirigido a empresas públicas y privadas con más de 10 años de antigüedad.

### ***2.5.1. Mercado Meta: Macro Y Micro Segmentación***

#### ***2.5.1.1. Segmento De Mercado***

El segmento de mercado está dado por 2 grandes grupos con las siguientes características:



**CUADRO No. 4: SEGMENTO DE MERCADO**

EMPRESAS	PUBLICO EN GENERAL
Según segmentación geográfica Zona Sur, Zona Central	Por segmentación geográfica: geográfica Zona Sur, Zona Central, Villa San Antonio.
Públicas y Privadas con 10 años de funcionamiento.	Eventos sociales ejemplo quinceañeras, matrimonios, eventos varios.
Capacidad económica alta, pues con tiempo de funcionamiento es sinónimo de estabilidad.	Poder adquisitivo medio – alto. Según el tipo de producto que requiera.
Participación de eventos internos y en eventos externos como ferias, presentación de productos.	

Elaboración: Propia.

**2.5.1.2. Macro-Segmentación**

En este análisis se definirá el mercado de referencia desde el punto de vista del consumidor, para lo cual se toman en cuenta tres dimensiones, estas se presentan a continuación:

❖ Función o necesidades: Responde a la pregunta:

**¿Qué necesidades satisfacer?**

- La necesidad de afecto social y las diversas ocasiones especiales celebradas por los seres humanos motivan a la originalidad al momento de elegir entre opciones para disfrutar un momento agradable en compañía de sus seres queridos.
- Ofrecer una nueva opción de tortas.



- Facilitar la entrega del presente a través del servicio a domicilio.

❖ Recursos: Responde a la pregunta:

### ¿Cómo satisfacer estas necesidades?

Asesorando al cliente de forma personalizada ofreciendo productos originales, creativos, novedosos y que esencialmente se transmita un bello recuerdo.

❖ Grupo de Compradores: Responde a la pregunta:

### ¿A quién satisface esta necesidad?

- ❖ **Mercado Primario:** Empresas públicas y privadas con una antigüedad de 10 años en adelante.
- ❖ **Mercado secundario:** Bodas, 15 Años y Aniversarios
- ❖ **Mercado terciario:** Cumpleaños en general y Fiestas Privadas

Ventajas buscadas por los consumidores: Ofrecer un diseño y estilo exclusivo de torta en 3D.

Competidores a controlar: Personas y/o empresas que ofrecen un servicio similar.

### **2.5.1.3. Micro - Segmentación**

Para entender el potencial de mercado es necesario segmentarlo por 2 variables la demografía y la geografía, estos elementos permitirán trabajar con un nicho más específico, de esta manera el principal mercado será:

#### ***Empresas Públicas y Privadas con más de 10 años de antigüedad***

Con este estudio se darán a conocer las principales características de los consumidores, además de las cualidades que permitan diferenciar este servicio en el concepto de los compradores potenciales.

Las características del segmento elegido son:



## ❖ **SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA**

El mercado estará destinado en las zonas del Casco Urbano y la Zona Sur Central.

✚ **Zona Sur.-** Obrajes, Irpavi, Calacoto y San Miguel

✚ **San Antonio.-** San Antonio, Villa Copacabana y Villa Armonía.

✚ **Zona Centro.-** Casco Urbano Central, San Jorge, Miraflores, San Sebastián y Santa Bárbara

## ❖ **SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA:**

Para este elemento se tomara en cuenta características que se tienen que consideración para su uso en las estrategias relacionadas con el marketing y la gestión del negocio

En el mercado principal se tendrán los siguientes datos:

✚ Empresas Públicas y Privadas de 10 años en adelante

✚ Empresas Medianas y Grandes

✚ Empresas dedicadas a la organización de eventos y fiestas privadas (alianzas estrategias)

En el mercado Secundario

✚ Hombres y Mujeres de 18 años en adelante.

✚ Clase social: Media alta – Alta

### ➤ Clientes

Empresas establecidas en ciudad de La Paz, entre estas tienen a los Ministerios e instituciones públicas pues las mismas manejan eventos en la ciudad, además de empresas privadas como ENTEL; NUEVATEL, TELECEL, TAM, HANSA, TOYOTA, CEIBO, entre otras.



## ➤ Tamaño

Medianas y grandes. Debido a que los precios son elevados, asimismo como se argumentó en el segmento de mercado se busca empresas con capacidad económica, que sean participe de eventos externos e internos.

## ➤ Actividades

Varias (Comercial, Servicios, Banca, Telecomunicaciones, etc.)

Las empresas que se mencionan deben estar en rubros de comercialización de productos pues los mismos realizan y participan de eventos donde sobresalir es indispensable, además si internamente la empresa realiza actividades para sus empleados o eventos para los mismos, es válida en el perfil de empresas a las cuales se quieren como clientes.

## ➤ Tipo De Empresa

Públicas y Privadas. Dado que Cake Art no se puede limitar a atender a solamente un sector, ya que ambos poseen requerimientos similares y se puede satisfacer sus necesidades.

Se toma como referencia las empresas establecidas en el mercado paceño, debido a que es un mercado en alto crecimiento con un grupo de empresas que realizan actividades en los cuales los productos pudieran ser necesarios y requeridos, estos eventos pueden ser internos, cenas, aniversarios de empresas, acontecimientos y reuniones, etc.

En el siguiente cuadro se detalla el incremento de empresas inscritas en FUNDEMPRESA, para tener cuenta de su importancia.

**CUADRO No. 5: CANTIDAD DE EMPRESAS EN LA PAZ**

(Expresado en cantidad de Empresas)

**La Paz: Base Empresarial Activa por gestión según tipo societario, 2008 – 2013(1)  
(En cantidad de empresas)**

TIPO SOCIETARIO	2008	2009	2010	2011	2012	2013(1)
Empresa Unipersonal	5.726	7.911	9.213	10.969	15.360	20.294
Sociedad de Responsabilidad Limitada	3.302	3.831	4.010	4.925	5.542	6.328
Sociedad Anónima	499	513	523	592	574	610
Sucursal de Sociedad Constituida en el Extranjero	70	72	75	75	84	93
Sociedad Colectiva	5	4	1	6	11	11
Sociedad Anónima Mixta	4	3	3	4	3	4
Sociedad en Comandita Simple	0	0	0	0	1	1
<b>TOTAL</b>	<b>9.606</b>	<b>12.334</b>	<b>13.825</b>	<b>16.571</b>	<b>21.575</b>	<b>27.341</b>

Fuente: FUNDEMPRESA

(1): Datos al mes de mayo de 2013

Fuente: Datos Obtenidos en Oficina de FUNDEMPRESA

Elaboración: FUNDEMPRESA

Hasta mayo de 2013 número de empresas establecidas e inscritas en FUNDEMPRESA es de 27.341 (base para el cálculo del mercado potencial), de las cuales más adelante se evaluaría la posibilidad de centrar la atención para futuras estrategias. Pero actualmente, conocer este dato brindara la posibilidad de calcular el número de empresa para el mercado potencial, el cual da un valor aproximado de 8202 empresas, que tienen ya 10 años en funcionamiento (De acuerdo a los datos de Fundempresa e Impuestos Nacionales). Y de las instituciones públicas, existen 112 Entidades Públicas (Ministerios, Viceministerios, Superintendencias, Entidades Públicas, Gobierno municipal y Departamental) <sup>2</sup>que se encuentran en la ciudad de La Paz. Lo que los hace potenciales clientes inmediatos para CakeArt.

<sup>2</sup><http://www.cognotec.org.bo/Entured/Paginas/GobiernoBolivia.aspx>



**CUADRO No. 6: TIPO DE EMPRESAS**

(Expresado en cantidad de Empresas)

**La Paz: Base Empresarial Activa por gestión según actividad económica, 2008 – 2013(1)**  
(En cantidad de empresas)

SECCIÓN	ACTIVIDAD	2008	2009	2010	2011	2012	2013(1)
G	Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores, motocicletas, efectos personales y enseres domésticos	2.167	3.469	4.500	5.237	7.246	9.308
K	Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	1.848	2.066	2.079	2.666	3.492	4.280
F	Construcción	1.542	2.001	2.270	2.849	3.501	4.252
D	Industria manufacturera	1.298	1.429	1.476	1.813	2.281	2.936
I	Transporte, almacenamiento y comunicaciones	1.223	1.508	1.715	1.873	2.197	2.812
H	Hoteles y restaurantes	376	515	486	618	908	1.273
O	Servicios comunitarios, sociales y personales	240	264	280	373	531	735
N	Servicios sociales y de salud	239	304	252	269	409	565
C	Explotación de minas y canteras	271	294	250	311	362	406
M	Educación	199	251	263	285	308	379
J	Intermediación financiera	131	145	165	201	234	260
A	Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	44	59	68	56	89	116
E	Suministro de electricidad, gas y agua	26	29	20	19	17	19
B	Pesca	2	0	1	1	0	0
<b>TOTAL</b>		<b>9.606</b>	<b>12.334</b>	<b>13.825</b>	<b>16.571</b>	<b>21.575</b>	<b>27.341</b>

Fuente: FUNDEMPRESA  
(1): Datos al mes de mayo de 2013

Fuente: Datos Obtenidos en Oficina de FUNDEMPRESA

Elaboración: FUNDEMPRESA

De la misma forma, el cuadro No. 6 permite identificar el tipo de actividad económico o tipo de empresa y su rubro, elemento necesario de conocer para la implementación de estrategias de posicionamiento y apertura de mercados, identificando los grandes grupos de empresas donde se puede promocionar el producto y la forma de llegar a los mismos.

**2.5.2. La Estructura De La Competencia**

Para hablar de la competencia, ya teniendo presente donde está ubicado el mercado. Se debe señalar primero que el producto es innovador desde el punto de vista de presentación y diseño, por otra parte la competencia en el campo de la pastelería es grande, incluso se tiene empresas ya consolidadas pero no totalmente especializadas en el rubro; dentro de las cuales se puede señalarlas siguientes empresas:



## CUADRO No. 7: COMPETENCIA

COMPETENCIA	UBICACIÓN	PRODUCTOS	PRECIO	VENTAJA COMPETITIVA
<b>Brosso</b>	Av. 16 de Julio #1473 El Prado	Helados, Pastelería, Platos a la carta, Desayunos	Tortas Bs. 205 porciones Masitas Bs. 6	Sabor de los helados a quien potencian con promociones constantes.
<b>Dumbo</b>	Av. 16 de Julio #1543 El prado. San Miguel Montenegro y Pankara Irpavi Megacenter Av. Arce Multicine	Helados, Pastelería, Platos a la carta, Desayunos	Tortas Bs. 205 20 porciones Masitas Bs. 6	Posicionada en muchos lugares muy conocida a nivel nacional e internacional.
<b>Michelline</b>	Calle Ecuador entre F. Guachalla y Rosendo Gutiérrez #2276.	Variedad de tortas, pasteles, masas dulces y saladas, galletas	Tortas Bs. 600 50 porciones Masitas Bs. 4	Especializada en Pastelería, muchas sucursales en mercados estratégicos de venta al



	<p>Calle Aspiazu entre 6 de Agosto y 20 de Octubre #380.</p> <p>Calle Uchumayu esquina Yungas #613.</p> <p>Calle Almirante Grau entre Zoilo Flores y G. Gonzales #448.</p> <p>Calle Max Paredes esquina Pasaje Multicolor #637.</p>			público en general.
<b>Fridolin</b>	<p>Sopocachi Av. 6 de agosto #2415.</p> <p>San Miguel Av. Montenegro #732.</p>	<p>Variedad de Tortas Pasteles, Desayunos, comida y helada.</p>	<p>Tortas Bs 1800 100 porciones Masitas Bs. 6</p>	<p>Pastelería especializada, gran variedad de sabores y tipos de torta, trabajando con eventos sociales.</p>



	Zona Central Comercio y Jenaro Sanjinez			
<b>Otros</b>	En los mismos segmentos demográficos que elegimos.	Pasteles, Tortas para cumpleaños y eventos.	Promedio de precios. Tortas Bs. 80 Masitas Bs. 3	Son tiendas pequeñas muchas veces con segmentos de clientes específicos o “caseros”.

Fuente: Datos Obtenidos En Instalaciones de la Competencia Mediante Entrevista

Elaboración: Propia.

El cuadro anterior plantea un análisis general de la competencia, para tener una mejor información de la misma, se realizó una recolección de datos e información que ayude a entender de mejor manera los anteriores elementos y a su vez aportar con nuevos factores que permitan estructurar a la competencia y sus características.

### **2.5.2.1. Brosso**

**(VER: ANEXO No. 1 - IMAGEN No. 3)**

#### ➤ Descripción

Es un restaurante con un concepto familiar con ambiente amplio y diversión para toda la familia, posee una gran cantidad de platos a la carta, postres, etc. Tiene una gran demanda pues el mismo está en una ubicación muy céntrica y



concurrida, la marca es conocida también a nivel internacional, pues muchos turistas van al lugar a consumir sus productos.

## ➤ Ubicación

Su ubicación es en la Av. 16 de julio #1473 El Prado. En el centro de la ciudad de La Paz. Lugar muy transitado y lleno de público en general.

## ➤ Productos

Una gran cantidad de platos a la carta pero con gran referencia en helados y comida nacional e internacional. Es más conocido como un restaurante familiar, a su vez brinda postres salados y dulces. Al antojo del cliente y tortas para eventos, ya que atiende eventos en su mismo local como cumpleaños de niños y sus familias.

## ➤ Precios

Los precios de sus productos en la parte de tortas y pastelerías tienen precios variables desde los 6Bs. Hasta las tortas de 165 Bs. Estas varían según el pedido y pueden un modelo básico fue cotizado en 205 Bs. Con la misma cantidad de porciones.

## ➤ Servicios Adicionales

A su vez brinda un servicio a domicilio con algunos de sus promociones para días y ocasiones especiales, el servicio es personalizado por un grupo de meseros y como se mencionó el lugar es también anfitrión de eventos infantiles.

## ➤ Calidad

Tras haber conversado con los clientes se puede saber que la calidad del lugar es muy aceptable los clientes están satisfechos y muchos tienen referencia del lugar sobre todo por la experiencia previa de otros viajeros o visitantes que recomiendan el lugar.



## ➤ Participación En El Mercado

Su mercado específico son los nichos o núcleos familiares a quienes destina su publicidad y promoción, en sus especialidades helados, los mismos que son los más pedidos por los clientes y nichos familiares, también destina su publicidad a fechas especiales día de la madre, día del padre, día de la amistad, día del amor, etc.

## ➤ Tamaño

Es un lugar de ambiente grande con 2 pisos en funcionamiento, sala de juegos para niños, a su vez que consta con mesas en los 2 pisos y el lugar puede ser usado para eventos especiales.

### 2.5.2.2. Dumbo

**(VER: ANEXO No. 1 - IMAGEN No. 4)**

## ➤ Descripción

Restaurante – Heladería, con años en el rubro comenzó hace más de 15 años en la plaza murillo como una confitería, posteriormente se fue a Cochabamba donde se consolido como uno de los mejores lugares para visitar en familia. Posteriormente regreso a la ciudad de La Paz, ofreciendo entre sus especialidades los helados y la comida. Ahora tiene varias sucursales y atiende a las familias en eventos, promociones, los cuales busca satisfacer necesidades de los grupos y nichos familiares.

## ➤ Ubicación

Sus diferentes sucursales en la ciudad de La Paz Av. 16 de Julio #1543 El prado. San Miguel Montenegro y Pankara, Irpavi Megacenter, Av. Arce Multicine, convirtiéndose en un lugar muy conocido y con gran amplitud de mercado.



## ➤ Productos

Al igual que en Brosso maneja una similar carta con variedad de opciones y rompiendo los moldes con su especialidad en helados, siendo el producto estrella de la empresa, a su vez maneja en pastelería las tortas y las masitas.

## ➤ Precios

Una valoración de sus precios es similar a Brosso con precios desde los 6 Bs en masitas dulces y saladas, hasta tortas que llegan a 205 Bs. Dependiendo del número de personas o tamaño de pedido.

## ➤ Servicios Adicionales

Trabajo con promociones para días especiales, entrega a domicilio para sus productos, la posibilidad de festejar tu cumpleaños en Dumbo en uno de sus ambientes con la decoración Dumbo tradicional.

## ➤ Calidad

Posee una calidad aceptada por sus clientes pero últimamente es más conocido solo por sus helados y postres, en la parte de comida es criticado, ya que en días repletos de clientes, existe mucha tardanza en los pedidos y genera malestar y a la vez que la comida baje su calidad. Es recomendable ir a Dumbo por sus helados más que por su comida.

## ➤ Participación En El Mercado

Su mercado específico son los niños, teniendo promociones específicas para los mismos y promociones con sus variedades de helados, a su vez tiene promociones para días y eventos especiales día de la madre, día del padre, etc.

## ➤ Tamaño

Sus sucursales son amplias la central del Prado es un poco limitada en espacio, pero esta es compensada por el gran número de sucursales en puntos



estratégicos de la ciudad Zona Central, Zona Sur, lugares de reunión masiva de personas Megacenter y Multicine; por lo tanto es una empresa de gran tamaño.

### **2.5.2.3. Michelline**

**(VER: ANEXO No. 1 - IMAGEN No. 5)**

#### ➤ Descripción

Una empresa con 25 años de experiencia en el rubro de la pastelería y repostería, especialistas en tortas, masitas dulces y saladas, como elementos principales de sus 25 años de experiencia. Ahora expande sus servicios al apoyo a eventos y siendo participe de los mismos, y asesorando a sus clientes para que Michelline haga realidad tu sueños en ese día especial.

#### ➤ Ubicación

Michelline está ubicado en la ciudad de La Paz con varias sucursales; Calle Ecuador entre F. Guachalla y Rosendo Gutiérrez #2276. Calle Aspiazu entre 6 de Agosto y 20 de Octubre #380. Calle Uchumayu esquina Yungas #613. Calle Almirante Grau entre Zoilo Flores y G. Gonzales #448. Calle Max Paredes esquina Pasaje Multicolor #637. Logrando ser conocida en el centro de la ciudad y el sector de la zona norte.

#### ➤ Productos

Michelline se caracteriza por sus exquisitas tortas, las cuales destacan por su masa esponjosa, su relleno con frutas y su decorado con crema de leche natural las cuales brindan un excepcional sabor. Masas Saladas Al momento del te nada mejor que unas masitas saladas, ya sea un rollo de queso, empanadas, pucacapas o una deliciosa huminta. Masas Dulces; Si de antojos se trata presenta una gran variedad de pasteles o pies de distintos sabores, galletas, queques o un rico brazo gitano. Ocasiones Especiales Para aquellas ocasiones especiales en tu familia o empresa, una exquisita torta debe estar presente y mejor aún si tiene el diseño que soñaste porque Michelline lo hace realidad.



## ➤ Precios

Los precios de sus productos sobre todo en las tortas varían de acuerdo al pedido específico en el área de eventos, pero maneja un precio estándar desde 80 Bs. Si el pedido es de acuerdo a un diseño específico, el mismo dependerá de ese elemento para un nuevo precio. Ofreciendo la opción de realizar una torta a 600 Bs. según los modelos que se desee que la empresa realice y el tipo de torta y relleno de la misma.

## ➤ Servicios Adicionales

Su innovación con los eventos es reciente, además que brinda un tecito en las horas de la tarde sus sucursales son pequeñas pero uno puede entrar y servirse una masita, merienda con su tecito, café, etc. Además Michelline trabaja con la alcaldía y con eventos culturales y de RSE, afiliado al municipio paceño como una empresa de apoyo incondicional a proyectos con los más necesitados.

## ➤ Calidad

Sus 25 años de experiencia lo han posicionado como una empresa muy conocida en el campo de la pastelería y repostería fina, sus tortas son muy conocidas, por tener un sabor “casero”, sin el uso de elementos químicos, lo cual hace que su sabor sea distintivo.

## ➤ Participación En El Mercado

Michelline tiene la perspectiva de atender pedidos de sus clientes, pero busca impulsar el mercado de atención de eventos, convirtiéndolo en una referencia para Cake Art, pues a diferencia de los anteriores Michelline tiene como mercado similar al estudiado en el presente proyecto.

## ➤ Tamaño

Es una empresa grande con muchas sucursales, pero estas se destinan no tanto a la atención de clientes, mas al contrario a brindar sus productos mediante estas sucursales posicionándose ya en el mercado de la zona de norte de la ciudad, con



el manejo de muchos eventos por el lugar e impulsando su posicionamiento en Miraflores. Con sus sucursales en la Yungas.

#### **2.5.2.4. Fridolin**

**(VER: ANEXO No. 1 - IMAGEN No. 6)**

##### ➤ Descripción

La empresa nace en 1975 en Santa Cruz de la Sierra. Con una visión de mostrar las gamas de lo que es ahora su esencia, la especialidad en pastelería y cafetería euro-americana. Sus 36 años dan el crédito a una vida llena de éxitos en su expansión desde Santa Cruz hasta La Paz, ahora brinda el servicio de restaurante como una opción 5 estrellas con opciones de elección desde un desayuno a una cena.

##### ➤ Ubicación

Fridolin tiene en La Paz 3 sucursales; Sopocachi Av. 6 de Agosto #2415. San Miguel Av. Montenegro #732. Zona Central Comercio y Jenaro Sanjinez. Las mismas conocidas y en buenos lugares donde el flujo de personas y segmentos es alto.

##### ➤ Productos

Posee un menú muy amplio para el paladar y gusto de sus clientes, conjuntamente a una atención de calidad por parte de sus meseros, abarca desde los desayunos y sus diferentes estilos, hasta la cena, pero también ofrece tortas con sabores originales, un sabor que dejó muy marcado en el mercado por su calidad fue el de la Rosa Negra, sabor por el cual es reconocido aun ahora. Sus masitas también tienen el toque europeo – americano de su pastelería en general.

##### ➤ Precios

Los precios son variables pues atiende eventos como bodas y quinceañeras, es un competidor muy fuerte, sus tortas están definidas según tamaño y pedido entre 90 Bs. A un valor grande de 160 Bs. Dependiendo del evento que busque cubrir, el



precio varía sobretodo en la preparación de detalles tipos de rellenos, pastillajes, modelo de torta, diseños, etc. Pudiendo ser cotizado en 1800 Bs. Para 100 porciones de muy buen tamaño y calidad de relleno así también como algún servicio extra o productos de cortesía según el tipo de evento.

### ➤ Servicios Adicionales

La atención especializada en bodas, cumpleaños y quinceañeras le da un mercado muy grande, sumando a eso su experiencia de 36 años en el rubro y su calidad lo convierten en un candidato perfecto de ser un competidor y punto de referencia para ser mejores. Maneja promociones para el día de la madre y navidad con paquetes y desayunos especiales.

### ➤ Calidad

Debido a sus estándares de preparación Fridolin posee alta calidad en la pastelería siendo esta la base por sus requerimientos de pastelería euro-americana. Reconocido por esos elementos y su calidad.

### ➤ Participación en el mercado

Abarca a nichos familiares y eventos especiales, así también como al cliente de paso. El mismo que se ve tentado por la posición de sus sucursales donde es la de Sopocachi la que genera mayor movimiento, conjuntamente con la de la zona sur. Abarca eventos de manera directa y a petición del cliente. Con promoción y publicidades en la web.

### ➤ Tamaño

Una empresa grande con presencia en La Paz y Santa Cruz, calidad en sus servicios y ambientes cómodos, brindando al cliente atención personalizada. Mantiene estándares que le dieron en Santa cruz reconocimiento, esperando de la misma manera impactar en La Paz.

Una vez analizada a detalle la competencia se puede plantear ciertos elementos que se deben aprovechar en el emprendimiento y negocio.



- Trabajar con eventos específicos y conjuntamente con las empresas y los clientes primarios, garantiza un posicionamiento en la mente del consumidor futuro.
- El uso de las redes sociales tiene que ser más aprovechado para mostrar la variedad de los productos a las empresas.
- El proceso de creación de tortas 3D es esencial que mantenga el toque casero, tomando más tiempo en algunos casos, pero ese elemento puede ser ratificado. Con la calidad y sabor de las tortas.
- La calidad y puntualidad con respecto al cliente se puede tomar en cuenta sobre todo con el elemento de entregas a domicilio, para así poder tener un mejor contacto con el cliente y lograr con ellos el evento que tanto desean y como lo desean.
- En la oficina central se brindara toda la atención personalizada a los clientes para que estos puedan tener un paquete especial como ellos tanto lo requieren y esperan de un servicio personalizado.

Estos elementos acompañados de una estrategia o plan de acción ayudaran a que Cake Art sobresalga con la innovación de sus tortas 3D.

### **2.5.3. Barreras De Entrada O De Salida<sup>3</sup>**

Este elemento se comprende como el análisis y el estudio de la competencia que rodea a la empresa con respecto además de elementos de competitividad en el segmento de mercado en el cual se aplicara al plan de negocio. Entre estos elementos se tienen:

#### **2.5.3.1. Diferenciación Del Producto**

Esta es una barrera de entrada muy difícil de enfrentar puesto que los competidores, en casi todos los casos, están más tiempo en el mercado y lo

---

<sup>3</sup>Kotler, Philip (2003). *Fundamentos de Marketing* (6ª edición).



conocen muy bien, además que tienen varias sucursales establecidas y reconocidas en la ciudad. Por esta razón posicionar la marca será el elemento clave para poder enfrentar a esta barrera, se utilizara el producto como el arma principal para sobrepasar esta barrera pues la innovación que representa CAKE ART con las tortas en 3D es la mayor fortaleza. **(VER: ANEXO No. 1 - IMAGEN No. 7)**

La marca refleja un nombre sencillo de aprender con un detalle que muestra la especialidad del negocio, realizar tortas y a su vez la característica que las mismas tendrán no solo como un producto sino como un arte, que se verá en todos los diseños planteados en 3D que demuestra innovación diferente a la de los competidores.

### ***2.5.3.2. Requisitos De Capital***

Al ser un negocio nuevo y pequeño no requiere una inversión elevada, asimismo al tener experiencia previa en un negocio similar por parte de las proponentes, se conoce que la inversión necesaria permitirá destinar capital para las estrategias que más adelante permitirán crecer en el mercado; a la vez de incrementar la capacidad productiva según la demanda de mercado que exista con el nuevo producto.

### ***2.5.3.3. Acceso A Canales De Distribución***

Esta barrera permite saber la mejor manera de llevar el producto a los clientes, demanda inversión, motivo por el cual se debe encontrar la mejor manera para desarrollar alianzas estratégicas y buena negociación, ya que las tortas 3D deben ser bien transportadas y con mucho cuidado, para que el producto llegue impecable a los clientes.

El trabajo de alianzas estratégicas con otras empresas de eventos permitirá ahorrar en algunos elementos, logrando con ellos un trato en el cual ellos se encarguen del transporte, conjuntamente con las demás cosas del evento. Garantizando que el producto llegue al cliente final y este observe la calidad de trabajo que se puede realizar.



Por otro lado se contara con una movilidad contratada, adecuada para el transporte en los casos en los que Cake Art quede a cargo del mismo, este gasto está contemplado de manera mensual en los gastos operativos y no tendrá costo para el cliente siempre cuando el lugar de entrega se encuentre por los alrededores de la Oficina Central (Casco Urbano, etc.) o de las Instalaciones de los hornos y cocina (Gran Poder).

Cuando el lugar de entrega no sea por los alrededores de las instalaciones, se negociara un costo de entrega con el cliente.

#### ***2.5.3.4. El Know How***

Factor esencial para el éxito de Cake Art. Es que el producto es el diseño y estilo exclusivo, además de garantizar la entrega; al ser los primeros en implantarlo de manera con toda la calidad y habilidad del personal, permitirá alcanzar el éxito y el crecimiento posterior en el futuro. Garantizando la estabilidad del proyecto y permitiendo el desarrollo de nueva innovación en productos, servicios, tecnología, etc.

Saber cómo hacerlo y contar con los equipos necesarios, sin perder elementos que le den una característica de “MadeHome”, hecho en casa, permitirá a Cake Art seguir siendo tradicionales con innovación y calidad de producto.

#### ***2.5.3.5. Barreras De Salida***

Estos factores son los que impiden que la empresa salga de determinados sectores y segmentos en los cuales están inmersos.

#### ***2.5.3.6. Regulación Laboral***

Este elemento repercute un costo para la institución pero al ser una institución legalmente establecida y que está a disposición de los elementos de seguridad que la ley boliviana tiene con sus trabajadores (AFP, Seguro Médico) y los pagos a instituciones públicas (Impuestos, registro sanitario, Fundempresa).



### ***2.5.3.7. Compromisos Contractuales A Largos Plazos Con Los Clientes***

Para afrontar de manera específica con estos compromisos y con el sector de mercado que se dispone conquistar, manteniendo la capacidad de atraer nuevos clientes a medida que CAKE ART crezca e identificar a los clientes Pareto, los cuales en el proceso de crecimiento serán esenciales para mantener los elementos económicos y financieros (Cash-Flow) de la empresa.

Estos compromisos se llevaran a cabo en 2 etapas uno con clientes de manera directa, y otro en forma de sociedad con una empresa de eventos como aliado estratégico hacia un cliente final que requiera el producto, es decir que la empresa será parte de una responsabilidad contractual con la empresa de eventos y a la vez esta tiene responsabilidad con la empresa o cliente final.

### ***2.5.3.8. Barreras Emocionales***

Una institución como todo emprendimiento, posee una razón de ser una misión y una visión, la misma que es la base de toda institución, el compromiso y la lealtad con los clientes podrían ser la razón de mantenerse en el mercado, tal vez contrariamente a un déficit o pérdida de ganancias o utilidades. Para evitar este aspecto un estudio y proyección de los estados financieros y flujos de caja será esencial y la creación de medidas o regulaciones empresariales que ayuden a afrontar esta posible barrera, sobretodo en una primera etapa del negocio. Donde se decida continuar o reinventar algún factor de la empresa, (mercado, producto, servicios, etc.)

### ***2.5.4. Participación de la Empresa en el Mercado***

El mercado que se ha seleccionado para participar está dado por nichos familiares y empresas como se detalló en un cuadro anterior la participación con empresas será esencial para tener un mercado más exclusivo.

El mercado estará definido por los siguientes grupos de clientes:



- Empresas públicas y/o privadas con 10 o más años de vida en sus rubros respectivo. Buscando cubrir sus eventos aniversario, encuentros sociales, etc.
- Núcleos familiares y público en general con la característica de eventos sociales bodas o matrimonios, quinceañeras, aniversarios.
- Por último atender al público en general eventos privados y cumpleaños.

En estos 3 mercados o segmentos se busca generar clientes en el campo empresarial según los datos obtenidos de las 27.341 empresas un 30%, aproximadamente **8202 empresas, tienen ya 10 años en funcionamiento**. Y de las instituciones públicas, existen 112 Entidades Públicas (Ministerios, Viceministerios, Superintendencias, Entidades Públicas, Gobierno municipal y Departamental) que se encuentran en la ciudad de La Paz. Lo que los hace potenciales clientes inmediatos para los productos.

Para calcular la frecuencia de ventas se tomara en cuenta los datos obtenidos en la entrevista y en la encuesta realizada a las empresas especificando elementos de suma importancia para las estrategias de mercado. **(VER: ANEXO No. 4- ANEXO No. 5- ANEXO No. 6)**

La frecuencia de estos eventos está dada por la planificación previa de los mismos, funcionando de la siguiente manera en las Instituciones Públicas:

- Aniversarios
- Posesión de nuevas autoridades
- Casos aislados de áreas determinadas de trabajo

Todas bajo la decisión final del Administrador o Jefe Financiero, pues es su persona la que autoriza el desembolso económico para la misma.

En el sector privado el movimiento es el siguiente:

- Aniversarios
- Eventos sociales por agencias o sucursales.
- Fiestas de confraternización.



- Cumpleaños o eventos espontáneos.

En el sector privado sale a relucir una noción más individual del concepto, estas decisiones se trabajan de manera más específica entre áreas de trabajo con los encargados de cada uno de los departamentos de trabajo.

Asimismo, Cake Art debe tomar en cuenta los siguientes factores:

- Precio: Debe tenerse una visión clara que principalmente se calcula en base al diseño y tamaño.
- Calidad: Los productos en este carácter deben ser de excelente calidad.
- Tiempo de entrega: Generalmente los eventos son planificados con anticipación pero de acuerdo a la cantidad se sugiere que el pedido se haga con dos (2) semanas de anticipación para poder cumplir con los plazos.
- Originalidad: Cada año es una nueva oportunidad de mostrar más la originalidad de los diseños a los clientes (Castillos, Lámparas, candelabros, etc.)

### ***2.5.5. Potencial De Ventas***

El potencial de ventas es determinado en base al total de empresas detallado líneas arriba (8202 empresas privadas y 112 empresas públicas). Posteriormente se establece un parámetro de 1 a 4% debido a que la producción de Cake Art alcanza puede cubrir actualmente solo hasta el 4% del mercado ya que al ser **ARTESANAL**, el factor de tiempo de preparación según modelo y diseño, superar este parámetro, dificultaría poder cumplir con los pedidos requeridos a nivel mensual.

Por otra parte un mercado más pequeño y específico en primeras etapas garantiza mercados seguros hasta las etapas de mayor desarrollo o crecimiento en el mercado, para lograr el posicionamiento que posteriormente se quiere lograr.

Obteniendo como resultado un total de 333 empresas con un pronóstico de ventas de 1 vez al año basados en que cada una de estas requieran los servicios para fiestas de aniversarios, eventos de las oficinas, cumpleaños. Tomando estos



eventos como anuales y trasladando este factor a meses se obtiene tener por mes 28 trabajos o pedidos de empresas. Estos serán variables de tiempo y se trabajaran según el pedido de la empresa, si esta requerirá que se participe con la empresa de eventos.

En el área de quinceañeras y bodas las temporadas son altas casi todo el año con la respectivas estrategias publicitarias y de promoción se puede tomar gran parte de estos elementos, cabe recalcar que por tradición en los matrimonios estos tienen mayor impacto en los conocidos años pares, por lo que el segundo semestre del 2013 no será tan movido.

En los eventos como quinceañeras son varios ya que en la ciudad de La Paz existen doscientos setenta y cinco (275) colegios que se dividen en:

- 133 fiscales
- 25 de convenio
- 117 privados

Y estos albergan un potencial número de clientes que por costumbre, tradición y cultura realizan estos eventos. Convirtiéndose en un mercado atractivo para las aspiraciones de Cake Art. Asimismo se debe tomar en cuenta el nivel salarial de la población expresado en el siguiente cuadro:



## **CUADRO No. 8: ESCALA SALARIAL**

(Expresado en bolivianos)

NIVEL SALARIAL	SIGLA	HABER MENSUAL
1	PRES	14.000
2	DIR	13.995
3	GGRL	13.990
4	GA-A	13.980
5	SG-A	13.970
6	SG-B	13.900
7	SG-C	13.833
8	JD-A	11.420
9	JD-B	10.890
10	PF-A	10.885
11	PF-B	9.840
12	PF-BB	9.360
13	PF-C	8.520
14	PF-D	7.480
15	PF-DD	7.110
16	PF-E	6.830
17	TC-A	6.500
18	TC-B	5.660
19	TC-C	5.170
20	TC-D	4.680
21	TC-E	4.290
22	TC-F	3.950
23	TC-FF	3.780
24	AU-A	3.570
25	PS-A	2.900

Fuente: Banco Central de Bolivia

Elaboración: Banco Central de Bolivia



## **CUADRO No. 9: POBLACION ESCOLARIZADA (MUJERES 15 AÑOS)<sup>4</sup>**

(xpresado en número de estudiantes)

<b>AÑO</b>	<b>PRIMARIA</b>	<b>SECUNDARIA</b>	<b>TOTAL</b>
2000	163	7.806	<b>7.969</b>
2001	148	7.594	<b>7.742</b>
2002	127	8.614	<b>8.741</b>
2003	85	8.795	<b>8.880</b>
2004	90	9.103	<b>9.193</b>
2005	87	8.602	<b>8.689</b>
2006	1.062	7.060	<b>8.122</b>
2007	1.197	6.919	<b>8.116</b>
2008	1.165	6.830	<b>7.995</b>
2009	629	7.086	<b>7.715</b>
2010	627	7.278	<b>7.905</b>
2011	45	7.507	<b>7.552</b>
2012	52	7.563	<b>7.615</b>
<b>TOTAL</b>	<b>5.477</b>	<b>100.757</b>	<b>106.234</b>

Fuente: Ministerio de Educación

Elaboración: Propia

Con los datos anteriores se puede proyectar las ventas de Cake Art convirtiendo estos porcentajes en datos numéricos para el número de la demanda de quinceañeras y eventos de esa magnitud para la empresa. En porcentajes el 50.63% de las mujeres en edad escolar hacen un total de 125.569 estudiantes, en el nivel secundario dividido en 6 cursos se ve que solo llegan a terminar un 36.4% equivalente a 45.707 estudiantes. Al proyectar los anteriores datos se tiene:

<sup>4</sup><http://www.minedu.gob.bo>



## **CUADRO No. 10: PROYECCION VENTAS ESTUDIANTES**

(Expresado en Unidades)

Para el mercado secundario eventos de quinceañeras se tiene de esencia la moda, la cual se está utilizando para crear eventos más elaborados, que brinden mejores y más llevaderas experiencias, tanto para la cumpleañera (o), como para sus invitados.

<b>AÑO</b>	<b>ESTUDIANTES 15 AÑOS</b>	<b>PARTICIPACION MERCADO 1% - 3%</b>
2006	7.060	212
2007	6.919	208
2008	6.830	205
2009	7.086	213
2010	7.278	218
2011	7.507	225
2012	7.563	227
2013	7.625	229
2014	7.737	232
2015	7.849	235
2016	7.961	239
2017	8.061	242
2018	8.141	244
2019	8.252	248
2020	8.361	251
2021	8.460	254
2022	8.558	257
2023	8.658	260
2024	8.790	264

Fuente: Ministerio de Educación

Elaboración: Propia.

Como en todo mercado pensar que se puede cubrir una demanda tan grande es difícil, entonces del total de la demanda se tomara un porcentaje como meta para las ventas un 3% que es 229 potenciales quinceañeras que se debe alcanzar.



Teniendo por mes potencialmente unos 19 clientes, de eventos con quinceañeras o solamente pedidos de tortas.

Para las bodas, cumpleaños y fiestas privadas, de las cuales se sabe que en todo el año existe en promedio 4 bodas por fin de semana, haciendo un total de 208 bodas y fiesta privadas al año, de estos factores, se tomara de igual manera un 3% que da un total de 12 al año, 1 por mes. Con un total para otros eventos de 20 tortas.

Basados en que el mercado es amplio y con la misma base, se conoce que estos eventos se llevan a cabo en muchos meses diferentes del año, asimismo se tiene como estrategia centrar estos esfuerzos para el primer semestre de todo el año, así poder contar con el personal pleno para ambas actividades, como su mercado es difícil de predecir, se plantea poder centrar un incremento de manera trimestral los primeros 3 meses con un 23,5% de participación. Debido a que a las fiestas que se celebran en estos meses. El segundo trimestre será de un 22,2% ya que la temporada empieza y se detiene en la época de invierno. El tercer trimestre un 28,4% puesto que por vacaciones muchos de estos no se llevan a cabo de manera tan seguida y varias bodas se celebran en el mes de septiembre. Y el último trimestre se puede entrar con un 25,9% para captar la mayor cantidad por fiestas de último año.

### ***2.5.6. Pronostico De Ventas***

El pronóstico de ventas está basado en los datos previamente mostrados en los 2 segmentos de mercado esenciales, donde se tiene un número de 333 tortas para empresas y 240 tortas para otros eventos potenciales. En base a estos datos se estima trabajar mensualmente 28 tortas para empresas y 20 tortas para otros eventos, teniendo un total de 48 tortas mensuales; si estas tendencias se cumplen se tendría aproximadamente un total de 2 proyectos al día, por lo cual se debe establecer un sistema de pedidos y más para poder mantener este comienzo que permitiría crecer e incrementar la participación en el mercado en un 0,5% consecutivamente por cada año. Debido a la dificultad en cada diseño y el tiempo



que se requiere en la elaboración el porcentaje establecido es considerado aceptable en la proyección de ventas

Se tiene que considerar que estos cálculos están basados en los datos de la demanda, por lo tanto que su proyección está basada en los datos de mercado y su proyección, por lo tanto se puede decir:

Para las empresas se tomaran los datos de la demanda y su crecimiento anual en base porcentual y así medir el crecimiento para años posteriores.

### **CUADRO No. 11: ESTUDIO DE MERCADO**

(Expresado en Unidades)

CLIENTES	TORTAS PARA EMPRESAS	OTROS EVENTOS	TRUFAS PARA AMBOS EVENTOS
<b>Ventas por año</b>	<b>333</b>	<b>240</b>	<b>264.924</b>
<b>Enero</b>	28	23	23.774
<b>Febrero</b>	25	16	18.671
<b>Marzo</b>	32	18	22.526
<b>Abril</b>	33	14	21.267
<b>Mayo</b>	28	23	23.518
<b>Junio</b>	36	16	23.317
<b>Julio</b>	32	28	27.607
<b>Agosto</b>	25	13	17.401
<b>Septiembre</b>	21	27	23.474
<b>Octubre</b>	20	12	15.084
<b>Noviembre</b>	28	22	23.262
<b>Diciembre</b>	25	28	25.022

Fuente: Datos Obtenidos En Base A Los Datos Del Ministerio De Educación, INE y FUNDEMPRESA

Elaboración: Propia

La demanda del producto esta, dada por el estudio de mercado, el mismo se realizó con características que permiten segmentar el mercado según las oportunidades de negocio. Entre este estudio los 2 segmentos se dividieron en:



- **Empresas**, con características de tiempo en el mercado, posibilidades económicas y tendencia en actividades acordes al producto, como ser la participación de eventos, etc.
- **Eventos sociales**, matrimonios, quince años, etc. Estos son dados en la sociedad por diferentes personas,

Según la segmentación geográfica, se puede ubicar en el mismo parámetro de las empresas según geografía. La cual está dividida en 3 puntos geográficos de concentración de empresas y de personas o público en general:

- **Zona Sur:** Obrajes, Irpavi, Calacoto, San Miguel.
- **San Antonio:** San Antonio, Villa Copacabana, Villa Armonía.
- **Zona Centro:** Casco Urbano Central, San Jorge, Miraflores, San Sebastián, Santa Bárbara.

Para determinar la demanda de empresas en la ciudad se analizaran los siguientes datos proporcionados por FUNDEMPRESA.

## **CUADRO No. 12: CRECIMIENTO DEL POSIBLE MERCADO POTENCIAL<sup>5</sup>**

### **La Paz: Base Empresarial Activa por gestión según tipo societario, 2008 – 2013(1) (En cantidad de empresas)**

TIPO SOCIETARIO	2008	2009	2010	2011	2012	2013(1)
Empresa Unipersonal	5.726	7.911	9.213	10.969	15.360	20.294
Sociedad de Responsabilidad Limitada	3.302	3.831	4.010	4.925	5.542	6.328
Sociedad Anónima	499	513	523	592	574	610
Sucursal de Sociedad Constituida en el Extranjero	70	72	75	75	84	93
Sociedad Colectiva	5	4	1	6	11	11
Sociedad Anónima Mixta	4	3	3	4	3	4
Sociedad en Comandita Simple	0	0	0	0	1	1
<b>TOTAL</b>	<b>9.606</b>	<b>12.334</b>	<b>13.825</b>	<b>16.571</b>	<b>21.575</b>	<b>27.341</b>

Fuente: FUNDEMPRESA

(1): Datos al mes de mayo de 2013

Fuente: Datos Obtenidos en Oficina de FUNDEMPRESA

Elaboración: FUNDEMPRESA

<sup>5</sup> <http://www.fundempresario.org.bo/tramites-requisitos-y-formularios/reserva-de-razon-social/control-de-homonimia-o-consulta-de-nombre/>



El anterior cuadro permite ver el crecimiento de cada año (posible Mercado Potencial), para de esta manera poder comparar y proyectar las ventas según la demanda que se pueda proyectar, y se ven movimientos interesantes en el crecimiento de las empresas que según las proyecciones no son estables y pueden variar lo cual muestra que existen empresas informales pero también existen muchas que están comenzando en el mercado de manera formal.

### **CUADRO No. 13: MERCADO POTENCIAL (EMPRESAS PRIVADAS)**

AÑO	EMPRESAS	DIFERENCIAS	PORCENTAJE DE CRECIMIENTO	30%	1% - 4%
				MERCADO	PARTICIPACION
2008	9.606				
2009	12.334	2.728	28,40%	3.700	148
2010	13.825	1.491	12,08%	4.148	166
2011	16.571	2.746	19,86%	4.971	199
2012	21.575	5.004	30,19%	6.473	259
2013	27.341	5.766	26,79%	8.202	328
2014	28.790	1.449	5,29%	8.637	345
2015	32.194	3.404	11,82%	9.658	386
2016	36.130	3.936	12,22%	10.839	434
2017	40.257	4.127	11,42%	12.077	483
2018	43.983	3.725	9,25%	13.195	528
2019	47.238	3.255	7,40%	14.171	567
2020	50.582	3.344	7,07%	15.174	607
2021	54.641	4.060	8,02%	16.392	656
2022	58.322	3.680	6,73%	17.496	700
2023	61.871	3.549	6,08%	18.561	742
2024	65.402	3.531	5,70%	19.621	785
2025	69.043	3.641	5,56%	20.713	829

Fuente: Datos Obtenidos en Oficina de FUNDEMPRESA

Elaboración: Propia



Los datos se sacaron desde una proyección anual de la demanda, los cuales se convirtieron en potenciales ventas mensuales, las mismas que según sus temporadas, cerca del segundo semestre motiva al personal a realizar más pedidos para esta segunda etapa del año, donde la participación de mercado aumentara en 0,5%. En fechas clave para los clientes, las empresas, los festejos, reuniones, se incrementan a cercanías de los últimos semestres del año.

La diferenciación con las empresas radica en la mayor posibilidad de brindar tortas aún más personalizadas que con las tortas normales, ya que se puede adoptar diseños empresariales a figuras y elementos en movimiento, logos en 3D y formas de mascotas o nombres de las empresas en perspectivas grandes, la mayoría de estos se darán con su respectivo transporte, hasta la empresa o donde se realice el evento, se incluye las trufas personalizadas con logos o pequeños aditamentos que sobresalgan sus diseños.

La creación de un envase particular para las mismas es también el plus diferenciado ya que el mismo será trabajado con fin de brindar a la empresa elementos que permitan brindar al evento.

Estos 3 elementos marcan la diferenciación a un servicio especializado, además de poder gestionar más servicios, por medio de uno de los aliados estratégicos, que se puede encargar del ambiente, arreglos, etc.

El cuadro No. 13 muestra cómo fue la evolución de los años anteriores y como será hasta la gestión 2025, se puede observar también el porcentaje de la participación en el mercado de las empresas con más de 10 años de antigüedad, es decir el 30% de mercado, y conquistando un 4% de ese mercado, generara a los posibles clientes potenciales y futuros clientes. Cabe recalcar que cada dato usa los 6 años posteriores a su siguiente año.

Este elemento del mercado, es una estrategia básica de introducción como nueva empresa, y a la vez se toma esta iniciativa para medir los impactos de las alianzas estratégicas. Asimismo tomando un segmento pequeño de mercado se puede medir de mejor manera las características básicas y elementos de desarrollo, por



lo que el poder brindar con poca cantidad un producto de calidad, brindara a largo plazo la posibilidad de incrementar el mercado, pues la demanda se ampliara, sobretodo en el mercado secundario, gracias al marketing directo o publicidad de boca a boca. Por otra parte las empresas también se incrementan pues cada año existirán empresas que cumplan un funcionamiento de 10 años en el mercado.

En base a los datos de Fundempresa se puede obtener los siguientes datos:

**CUADRO No. 14: CÁLCULO DEL MERCADO POTENCIAL POR TAMAÑO**  
**(EMPRESAS PRIVADAS)**

(Expresado en Número de empresas)

Empresas	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Unipersonal	5726	7911	9213	10969	15360	20294
SRL	3302	3831	4010	4925	5542	6328
SA	499	513	523	592	574	610
OTROS	79	79	79	85	99	109

Fuente: Datos Obtenidos en Oficina de FUNDEMPRESA

Elaboración: Propia

En base al Cuadro No. 14 se obtienen los datos para establecer o determinar el tamaño de las tortas de acuerdo a su cantidad de empleados, para empresas privadas con un mercado potencial del 4% equivalente a 328 tortas, por otro lado se agrega la cantidad de tortas de Instituciones públicas en el mismo porcentaje dando un total aproximado de 5 tortas, total de 333 tortas las cuales se deben clasificar en función al tamaño en Pequeñas, Medianas y Grandes, con los siguientes resultados:

**CUADRO No. 15: UNIDADES DE TORTAS POR TAMAÑO (EMPRESAS)**

(Expresado en Unidades)

PEQUEÑAS	245	MEDIANAS	76	GRANDES	12
----------	-----	----------	----	---------	----

Elaboración: Propia



Para el cálculo de unidades por tamaño de tortas para los otros eventos, se toma como dato base la capacidad de locales en 3 diferentes arterias en ciudad de La Paz (Zona Sur, Zona de San Antonio y Centro). Obteniendo los siguientes datos:

**CUADRO No. 16: CAPACIDAD DE LOS SALONES (OTROS EVENTOS)**

(Expresado en Número de Personas)

ZONA SUR		SAN ANTONIO		CENTRO	
CAPACIDAD DE PERSONAS		CAPACIDAD DE PERSONAS		CAPACIDAD DE PERSONAS	
COE	600	Venezzia	200	Nefertiti	300
Aeronautico	600	Allegro	200	Faraon	300
Capitolio	400	La Marcelleza	250	hotel Radisson	400
Naval	400	Castilla y Leon	250	Hotel Gloria	400
Japones	500	Mery Lan	250	Hotel Presidente	400
<b>TOTAL</b>	<b>2500</b>	<b>TOTAL</b>	<b>1150</b>	Hotel Europa	500
				<b>TOTAL</b>	<b>2300</b>

Fuente: Datos Obtenidos Mediante Entrevista

Elaboración: Propia

En base a los datos se obtienen los promedios de capacidad por cada zona, con una capacidad promedio para la Zona Sur de 500 personas, para San Antonio de 230 personas y para el Centro de 383 personas.

Con los datos obtenidos, se puede determinar que la mayoría de los eventos pequeños se realizaran en la Zona de San Antonio, y los Grandes en la Zona Sur. Teniendo como resultado:

**CUADRO No. 17: UNIDADES DE TORTAS POR TAMAÑO (OTROS EVENTOS)**

(Expresado en Unidades)

	PROMEDIO DE EVENTOS	NUMERO DE TORTAS
<b>PEQUEÑAS</b>	31,25%	75
<b>MEDIANAS</b>	43,75%	105
<b>GRANDES</b>	25,00%	60
<b>TOTAL</b>	<b>100,00%</b>	<b>240</b>

Fuente: Datos Obtenidos Mediante Entrevista

Elaboración: Propia



Los tipos de torta que se ofrecen pueden ser divididos por el número de porciones, ya que la parte artística proviene del personal de la pastelería, es por eso que los tipos de tortas tanto para empresas y eventos se puede dividir en los siguientes tres tipos:

- **Pequeñas:** Menos de 180 porciones en estas se incluye detalles según el pedido del cliente, es generalmente usada por su tamaño para el adorno de quince años y algunos eventos sociales como matrimonios.
- **Medianas:** 181 - 360 porciones es característica pues la misma muestra mayor magnitud es usada en pares para mostrar una obra de arte conjuntamente con los adornos de algún evento importante. Las empresas también las usan para consolidar de mejor manera el logo o el dibujo empresarial deseado.
- **Grande:** 361 o más porciones con características de tamaño que permiten mostrar lo mejor de cualquier modelo planteado en el mismo, e incluso ser el centro de mesa perfecto para todo acontecimiento, mostrando de esa manera tu logo empresarial, e incluso el nombre o marca de algún producto o mascota de la empresa.

Por último la TRUFAS tendrán una cantidad de 2 unidades por porción, obteniendo como resultado final lo siguiente:

**CUADRO No. 18: UNIDADES DE TORTAS POR TAMAÑO Y CANTIDAD DE TRUFAS**

(Expresado en Unidades)

	<b>TORTAS PARA EMPRESAS</b>	<b>OTROS EVENTOS</b>	<b>TRUFAS PARA AMBOS EVENTOS</b>
<b>TORTAS GRANDES</b>	12	60	51.984
<b>TORTAS MEDIANAS</b>	76	105	97.740
<b>TORTAS PEQUEÑAS</b>	245	75	115.200
<b>TOTAL</b>	333	240	<b>264.924</b>

Fuente: Datos Obtenidos Mediante Entrevista

Elaboración: Propia



## 2.6. El Consumidor

### 2.6.1. Cliente Objetivo

El mercado ya fue segmentado en el punto anterior y este logra mayor especificidad al analizar a los clientes objetivo.

El elemento de las empresas es uno en constante crecimiento, muchas instituciones ya llevan años en sus rubros, tienen renombre y son conocidas por sus actividades a lo largo del país o en una ciudad en específico. Los clientes en este segmento son aquellas empresas con 10 años de funcionamiento en sus rubros, dado que los mismos consolidan ya un grupo de trabajo unido con cultura organizacional y que realiza eventos por múltiples razones, elemento al cual se brindara innovación con las tortas 3D. Estos eventos se realizan en diferentes temporadas, de acuerdo a la fecha de creación, lanzamiento de un producto, festejos internos, eventos privados en la organización, fechas generales de celebración, (navidad, año nuevo, día del profesional, etc.).

El precio que estas empresas invierten en estas actividades está destinado a la organización del evento, concepto que agrava varios puntos como lugar, alimentación, bebida, música, decoración, etc. Es en el aspecto tanto de alimentación y decoración en los cuales encaja el producto; ambos aspectos son válidos debido a que las tortas 3D, tienen una característica decorativa e identificada con la institución, lo cual permite ser parte de un escenario como centro de mesa. A su vez luego del acto o evento la misma es utilizada como el postre de la ocasión, acompañada de las trufas que también brindan un valor agregado al servicio de alimentación y decoración del lugar.

El cliente busca sobresalir es decir mostrar la originalidad, el asombro y la calidad a sus invitados, por lo cual las tortas 3D, brindan claramente ese detalle, los eventos ya son comunes, pero el factor de decoración brinda una nueva forma de enfocarlo y darles una torta con un modelo único y que represente a la institución o a las personas organizadoras y refleje la visión de las mismas es un valor



agregado de conformidad, elegancia, diseño, originalidad; así el evento es único y con elementos claros del porqué.

El medio de mayor influencia para las mismas son las páginas web, las redes sociales, pero el tener un catálogo que muestre las habilidades conformadas en paquetes con ciertas características a pedido del cliente, el cual brindara la posibilidad de que el mismo se sienta participe y con control en el trabajo y así satisfacer sus necesidades.

Por parte del segmento más familiar y social, el de matrimonios, aniversarios y eventos privados; poseen características más específicas, en este campo los clientes buscan hacer de ese día, un día especial y único. Motivo por el cual los elementos de organización del mismo comienzan con bastante anticipación. La mayoría de estos clientes, busca el encontrar todas las respuestas en un solo lugar, para esto la creación de paquetes y catálogos es esencial, la atención personalizada es el elemento más importante con estos clientes, para poder así satisfacer sus necesidades.

Los clientes buscan posibilidades para poder cumplir sus expectativas; los precios que se manejan deben estar acompañados también de otros elementos por lo que también se propone la unión con otras empresas de eventos, estas se encargaran de mostrar a los clientes el producto, haciendo que el mismo sea parte de un paquete especial que estas manejen, generando la posibilidad de trabajar con los clientes generando ingresos para ambos.

Influencias externas sobre el comportamiento de compra (variables culturales, económicas, legales, sociales, otras).

Se debe analizar factores que influyan a los clientes en su decisión de compra. Para esto entender el valor de elementos externos es necesario. Estos aspectos impactan de manera positiva y negativa a los potenciales clientes.



## **2.6.2. Económica**

El factor en la economía es muy variable, hay segmentos de mercado con mayores posibilidades económicas que otros, estos están diferenciados por una mayor posibilidad de gasto e inversión, así también por mayores ingresos que otros.

Al trabajar con empresas este elemento está sujeto a la capacidad de las empresas en invertir para sus eventos. Muchos de estos se ven y aprueban en la creación de POAs, si el mismo está ya creado, el objetivo es lograr que sea CAKEART, la empresa que les brinde el producto que ellos requieren.

En el sector familiar el tema económico es más delicado, si existen variables, mayores incluso al de las empresas. Por lo tanto la creación de más opciones para estos clientes con diferentes características entre sí, será el pilar elemental para la captación de la mayor cantidad de estos clientes. El trabajo de apoyo y coordinación con otras instituciones especializadas en eventos permitirá llegar de mejor manera a este sector y brindarles diferentes paquetes con variables de precios diferentes.

## **2.6.3. Cultura y Subcultura**

Este factor es una oportunidad para el negocio, la forma en que las personas celebran sus acontecimientos y eventos sociales es una ventana para un producto innovador como el de CAKEART; las tortas 3D son el elemento esencial para estos acontecimientos, tanto en las empresas como en el público en general. El incremento en estos acontecimientos es esencial para el crecimiento en el tiempo y mantenimiento; el aspecto social muestra una cultura con tradición y costumbres las cuales se ven reflejadas en sus eventos, donde en la ciudad se concentran todo tipo de lugares y días para celebrar de alguna manera, y las tortas 3D generan una posibilidad de ser conocida en una primera etapa.



## 2.6.4. *Legalidad*

Como toda empresa CakeArt deberá establecerse correctamente en los registros de FUNDEMPRESA, Impuestos, en especial en los registros sanitarios de la alcaldía y conforme a las ISO de calidad con la manipulación de alimentos, al contar con estos documentos, le da al cliente las garantías necesarias de la calidad de producto que se brindan así como el compromiso hacia la formalidad empresarial.

## 2.6.5. *Enfoques de Decisión de Compra*

Para entender al cliente es necesario tomar en cuenta los elementos que los mismos plantean para la satisfacción de sus necesidades o en este caso de un producto que les permita obtener exactamente lo que ellos quieren. Sus factores se pueden dividir en:

### ➤ Empresas:

Usa elementos como:

- **Planificación:** Sus eventos generalmente son programados con anticipación ya que no es la primera vez que se hacen, entonces se debe coordinar lo esencial para el logro de sus objetivos.
- **Puntualidad:** Al ser eventos ya planificados demandan que todos sus elementos funcionen coordinadamente y sin errores.
- **Calidad:** Al buscar contar con otras empresas que las apoyen en la organización de los eventos buscan la calidad. Pues esta será también reflejo de responsabilidad por parte de su propia organización.
- **Originalidad:** Las empresas con trayectoria, tienen una visión más amplia y buscan innovación en los eventos internos y externos, con las tortas 3D se puede cubrir esa necesidad sin falta

### ➤ Nichos Familiares

Toma en cuenta elementos de compra como:



- Variedad: Buscan que las cosas sean diferentes y tener muchas opciones para elegir y poder así obtener lo que más se acerca a lo que quieren.
- Personalidad: Un producto que sea acorde a sus gustos, que refleje su pensar o sentir, las tortas 3D tienen diseños personalizados que el cliente ayuda a crear y para ser convertido en su torta.
- Precios: El cliente busca estar cómodo con lo que paga, es decir que el gasto sea equivalente a la satisfacción de lo que adquiere, en ese aspecto se realizarán los diseños personalizados con el cliente, lo cual será un factor que se puede manejar.
- Valor Agregado: El cliente busca obtener luego de la adquisición algo más que le permita saber que su compra fue mejor de lo que se aparenta, por eso el brindar y trabajar conjuntamente con otras empresas puede ser muy esencial.
- Comodidad: El cliente busca en estos eventos ciertas facilidades como entrega a domicilio, e información cercana, así que la relación con el cliente es algo que se debe lograr y consolidar en el corto plazo.
- Estatus y roles: Estas actividades representan formas en que las personas muestran este factor de alguna manera el querer ser originales y únicos es una oportunidad para brindarle eso al cliente. La originalidad y personalización le brinda al cliente la posibilidad de aprovechar este factor mutuamente.

Con estos factores se conoce de cierta manera lo que los clientes buscan y se entiende mejor como llegar a ellos, asimismo se encuentra la mejor manera de ofrecer las tortas 3D para que así se adquiriera la experiencia de lo que se puede crear junto con ellos. La comunicación efectiva y el constante contacto con los clientes serán esenciales pues cada evento es indirectamente una forma de mostrar los diseños a nuevos y potenciales clientes del mismo sector.



## 2.7. Estrategia De Marketing

### 2.7.1. Objetivos de marketing<sup>6</sup>

Con el marketing se quiere llegar de manera efectiva a los clientes, realizar y aplicar estrategias que permitan ingresar al mercado, para posteriormente mantener y crecer. El marketing se dedicara al cliente y también a mostrar la calidad del producto con su principal característica la innovación.

Como objetivos que se quiere alcanzar con la propuesta de marketing se tiene:

- Lograr introducir el producto a los clientes con la colaboración de empresas especializadas en eventos.
- Informar mediante los medios más accesibles para los clientes acerca del trabajo que se realiza mostrando el arte que se puede lograr.
- Impulsar las ventas con la creación de paquetes y diferentes opciones para el cliente, así también como promociones para mostrar la esencia y arte.
- Lograr un buen sistema de distribución para llegar a las zonas donde los clientes lo requieren para así brindarles un servicio adecuado y según las expectativas de los mismos.

Todos estos objetivos se pueden reflejar con algunas estrategias que se pueden adoptar a su vez de implementar otras que permiten ser más competitivos en el mercado en general.

### 2.7.2. Estrategia de marketing

Se tiene que analizar las estrategias del marketing basadas en los estudios básicos de las 4Ps Producto, Precio, Plaza, Promoción.

Para medir los objetivos específicos y el general se utilizan factores de medición detallados a continuación:

---

<sup>6</sup>Kotler, Philip (2003). *Fundamentos de Marketing* (6ª edición).



**CUADRO No. 19: ESTRATEGIAS DE MARKETING**

Objetivo	Medición
Lograr introducir el producto a los clientes con la colaboración de empresas especializadas en eventos.	Según los pedidos realizados a las empresas aliadas, se puede medir la aceptación del producto en un determinado tiempo.
Informar mediante los medios más accesibles para los clientes acerca del trabajo que se realiza en Cake Art mostrando el arte que se puede lograr.	Se puede medir el impacto de la publicidad y promoción utilizada, según las herramientas de cada uno de los medios. Por ejemplo en el internet se puede medir la cantidad de visitas o pedidos realizados según la web o página Facebook.
Impulsar las ventas con la creación de paquetes y diferentes opciones para el cliente, así también como promociones para mostrar la esencia y arte.	Para medir este factor se debe clasificar porcentualmente cada mes, los pedidos realizados y verificar cuales son más requeridos, es decir, medir la demanda mensual, y sus preferencias en cuanto a las características de producto.
Lograr un buen sistema de distribución para llegar a las zonas donde los clientes lo requieren para así brindarles un servicio adecuado y según las expectativas de los mismos.	Se debe medir el factor tiempo de entrega, desde la salida del producto, hasta el lugar de entrega para el cliente. Por otra parte se pueden medir rutas críticas con un análisis de transporte que permita cumplir con este elemento, a cabalidad en diferentes regiones de la ciudad.

Elaboración: Propia



## 2.7.2.1. Producto

Las estrategias del producto, parten de la innovación y de entender que se está en un periodo de introducción. En el cual existen características esenciales como ventas bajas, costos altos, pocos clientes, poca competencia. Por lo cual estos elementos y con otros conjuntamente se tiene:

- Mostrar el producto a los clientes acompañados del valor agregado deseado.
- Creación de paquetes para diferentes necesidades y gustos.
- Alianzas estratégicas para impulsar la prueba de los productos, conjuntamente con el de otras empresas, trabajo colaborativo y cooperativo.

➤ Mostrar el producto a los clientes acompañados del valor agregado deseado

La Tortas 3D al ser innovadoras deben ser mostrados a los clientes de una manera conjunta con el valor que se puede adquirir de cada producto por medio de una empresa de eventos, logrando así el éxito para ambas empresas. Asimismo los productos serán expuestos en inmediaciones de la oficina central. Además de manera adicional estarán publicadas el nombre de las empresas de eventos que trabajen con CakeArt, junto con la información acerca de las variedades en relleno, sabores, forma, pastillaje, etc. **(VER: ANEXO No. 1 - IMAGEN No. 8)**

Trabajar conjuntamente con las empresas de eventos sobre un tema específico permitirá brindar un mejor servicio conjuntamente con los productos, a su vez con esta estrategia el cliente y sus invitados concedan las destrezas para otras actividades más personales e incluso una forma de obtener los clientes empresariales que se buscan.



## ➤ Creación de paquetes para diferentes necesidades y gustos

Cake Art tendrá varios diseños que se pueden crear, pero también se tendrá un catálogo para los clientes el cual será de esencial ayuda para mostrarle los diseños e información acerca de las tortas y sus características. Los mismos que estarán en las redes sociales y página de internet, así como un catálogo o álbum en las oficinas. **(VER: ANEXO No. 1 -IMAGEN No.9)**

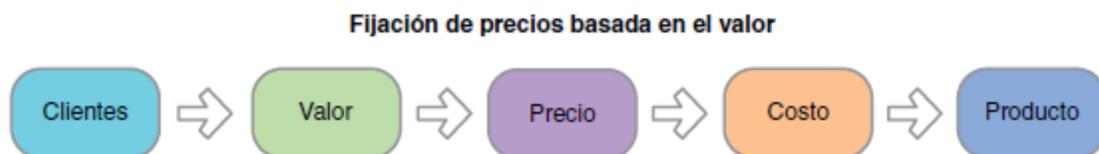
## ➤ Alianzas estratégicas

Estas servirán para impulsar la prueba de los productos, conjuntamente con el de otras empresas, trabajo colaborativo y cooperativo. Los productos obtendrían un valor potencial y más posibilidades en los mercados al trabajar como los proveedores de algunas empresas de eventos en la parte de las tortas para eventos como matrimonios, quince años, cumpleaños, reuniones, etc. Al trabajar conjuntamente se puede centrar más la atención en la coordinación de los pedidos para cumplir con todos estos en el tiempo establecido, ya que según el modelo o pedido el tiempo de dedicación al mismo.

### 2.7.2.2. Precio

Para el precio se tiene que considerar que un mercado donde productos similares ya existen, el valor del producto es lo que marcará la diferencia en el precio. Planteando lo siguiente:

### GRAFICO No. 3



FUENTES: THOMAS T. NAGLE Y REED K. HOLDEN, THE STRATEGY AND TACTICS OF PRICING, 3A. ED.



El valor del producto estará dado con 2 elementos del Grafico No. 3, asimismo para darle a el producto un valor extra se tomara en cuenta su exclusividad (Diseño y estilo) y garantiza en la entrega. Este factor dado por el tiempo será determinante para el cálculo de los precios entonces se tendrá una forma de calcular precios basados en:

$$\text{Costo Total} + \text{Modelo} = \text{Precio Final}$$

$$\text{Costo Total} = \text{costos fijos y costos variables}$$

$$\text{Modelo} = \text{Diseño y estilo Exclusivo (tiempo de entrega garantizado)}.$$

Estas medidas brindaran la mejor manera de trabajar en la primera etapa con los proyectos de manera activa y con el compromiso de lograr que estos salgan de la mejor forma posible, además que la forma de trabajo para lograr la participación de mercado que se quiere, debe ser dinámica y ese dinamismo se debe verse reflejado en el precio, la calidad y el compromiso con los clientes.

Las tortas que se elaboraran poseen una característica “Personalización”, para este elemento los diseños reflejan detalles únicos. En forma, tamaño, color, etc. Este elemento característico es el que brinda la ventaja competitiva.

Para tener más claro los elementos de la estructura de precios planteada se deben tomar en cuenta que para el mercado principal (Empresas Públicas y Privadas) y el mercado secundario (otros eventos) se tomara como base tres tipos de precio en función al tamaño de la torta, el precio final será igual a un 30% de incremento del costo y adicionalmente se incluirá un margen que variara en función a la dificultad del diseño (Exclusividad del Diseño y Garantía en la entrega). Para las trufas se tomaran un precio de Bs. 2 la unidad.



## **CUADRO No. 20: PRECIO**

(Expresado en Bolivianos)

	TORTAS PARA EMPRESAS	OTROS EVENTOS	TRUFAS PARA AMBOS EVENTOS
<b>PRECIO TORTAS GRANDES</b>	2.200,00	2.200,00	2,00
<b>PRECIO TORTAS MEDIANAS</b>	1.600,00	1.600,00	2,00
<b>PRECIO. TORTAS PEQUEÑAS</b>	1.100,00	1.100,00	2,00

Fuente: Calculo En Función De Los Datos Obtenidos

Elaboración: Propia

De igual manera, se aclara que todas poseen características diferentes como la selección de rellenos, frutas, sabores y acompañamientos como la crema, jaleas, etc. Pero la base principal para el precio de las tortas está en el número de porciones que se requerirán según el pedido u orden del cliente. Por ejemplo hacer un sandalia (Calzado) de 3m por 1 m con un peso de casi 900 kilos llevara alrededor de la utilización de 200 biscochos o tortas, además de la decoración (se decora con foudan en tiras de colores de 25 cm y glaseado de chocolate para modelar) y transporte. Por último se deberá utilizar el aerógrafo (maquina ara el pintado y acabado de la torta) para pintar el acabado final. Tendrá un precio de Bs. 5.500,00, pero hacer la misma sandalia con un tamaño y pero menor para 80 personas tendrá un precio de Bs. 1.000,00 a 1.200,00, debido a que por ser más pequeño es más difícil de elaborar; por lo cual el precio de elaboración está en función al diseño, cantidad de personas y tamaño, haciendo complicado determinar un precio adecuado a cada torta, razón por la cual se utiliza los precios base señalados líneas arriba.

### ➤ Ingresos Por Las Trufas

La trufa es un dulce con aspecto y sabor similar al bombón pero elaborado con una mezcla de chocolate negro fundido (tipo fondant), mantequilla, azúcar glas,



yema de huevo y crema de leche. Asimismo se elaboran a partir de la merma de la producción de tortas (para el diseño de la torta se debe cortar partes de los biscochos hasta darle la forma más exacta al elegido por el cliente, dependiendo de la forma que se desea obtener y el tamaño de los biscochos se calcula que de una torta mediana se obtiene una cantidad de 320 trufas aproximadamente).

La producción de trufas es en detalle más sencilla que la de una torta en 3D, esta es realizada con los mismos elementos o materiales que la torta, su precio es económico y como se está trabajando conjuntamente con servicios, estas serían proporcionales con las tortas que se lleguen a realizar.

Cada torta para empresas y/u otros eventos tiene en si una producción aproximada de 361 a 800 trufas, si el cliente requiriera más, se puede producir mayor cantidad de las mismas, pero para los eventos las tortas y las trufas van en proporciones de:

1 TORTA GRANDE = conjuntamente con aproximadamente 722 trufas.

1 TORTA MEDIANA = conjuntamente con aproximadamente 540 trufas.

1 TORTA PEQUEÑA = conjuntamente con aproximadamente 360 trufas.

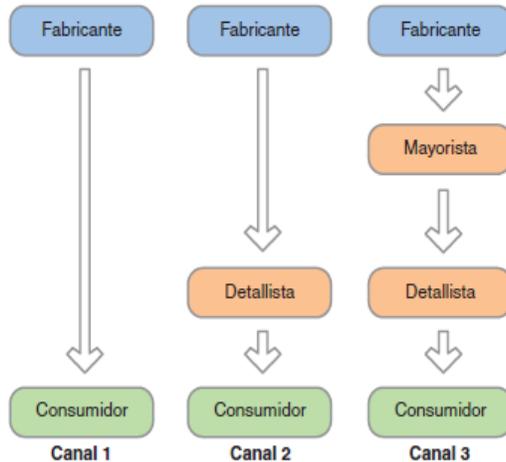
A manera de mostrar el producto, esto es dado según el pedido que se realice a la empresa, la mayoría de las empresas o eventos sociales, piden más trufas, todo esto según el tamaño del evento que se realice, o pedidos particulares que radican entre esos números.

### **2.7.2.3. Plaza (distribución)**

La estrategia con respecto a la distribución será dada por la forma de cómo se contactara con los clientes y al mismo tiempo como se hará para llevar los productos con ellos, teniendo como un socio-intermediario, el cual también ayudara en el transporte de los productos a los consumidores finales.



**GRAFICO No. 4**



En el caso de la empresa de acuerdo al segmento de mercado CAKEART se encuentra en un canal 1 y en un canal 2 el cual se trabajara para llegar a los clientes.

A. Canales de marketing de consumo

FUENTE: FUNDAMENTOS DE MARKETING, KOTLER, 8VA EDICIÓN.

Para esto la selección de fuentes es un estudio importante es decir la forma y como se trabaja con estos aspectos, en una primera instancia este trabajo se dará de las 2 formas que se habían planteado un canal directo y un canal indirecto por medio de intermediarios.

El canal directo se dará desde las oficinas centrales ubicadas entre la Calle Fernando Guachalla y Ecuador No. 3268 Zona Sopocachi, lugar desde el cual se atenderá a los clientes con la muestra de los trabajos, paquetes y ofertas.

La fábrica o lugar de preparación de los productos (Tortas 3D) gracias al acceso a la Materia Prima y otros elementos para el negocio estará en las inmediaciones de la Zona Gran Poder. Lugar estratégico para tener los insumos necesarios para los productos.

### ➤ Canales De Distribución

Los canales de Distribución son los elementos que permiten llevar los productos a los clientes. Desde la fábrica hasta donde ellos lo requieran, para esta tarea se tiene contemplado contratar una movilidad de manera mensual, es cual está



registrado en el gasto operativo que se hace mensualmente, logrando convenio con empresas para el transporte. Este transporte se realizara de manera gratuita al cliente cuando la entrega deba realizarse dentro de las zonas detalladas en la segmentación geográfica, pero si estuvieran fuera del mismo se incluirá un costo adicional de entrega al cliente.

Bajo estas condiciones se tiene dos escenarios de trabajo en los cuales funcionan los canales de distribución vistos a continuación:

### **GRAFICO No. 5: TRABAJO DIRECTO**



Elaboración: Propia

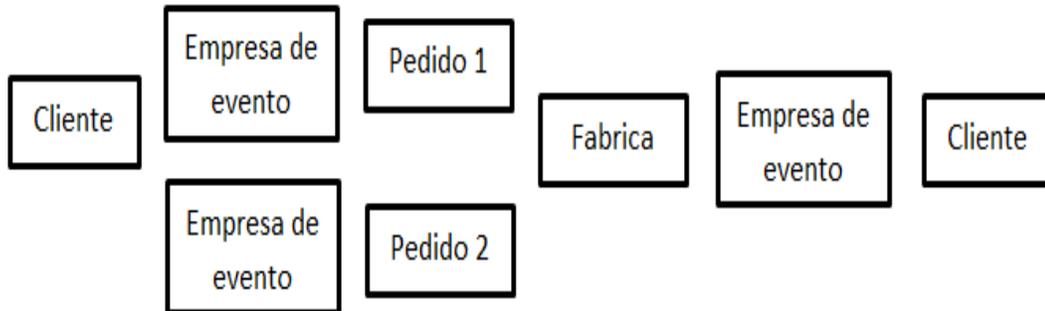
El grafico de un trabajo directo, es aplicable a las empresas (Públicas y privadas) y a personas o público en general (otros eventos), muestra como el cliente es quien viene a las oficinas a ser atendido y mostrarle las opciones. El cliente escoge el diseño, tamaño y sabor del pedido es destinado, el cual es solicitado a la fábrica, que dependiendo de la dificultad del diseño establecerá un tiempo de entrega y es en la oficina central, donde el cliente pasa a recoger el pedido o puede solicitar que este sea enviado y entregado en instalaciones del evento.

Esta forma de distribución es sencilla el único elemento es el factor tiempo el mismo que depende del tipo de pedido del cliente, el cual puede ser hasta con un tiempo mínimo de 10 días anteriores al evento.

El segundo canal es por medio de un intermediario factor muy importante para el trabajo conjunto con eventos y mejores resultados en los mismos. Además que también el costo de transporte se verá disminuido por el trato con la empresa de eventos que será quien se encargue del transporte de los mismos.



## GRAFICO No. 6



Elaboración: Propia

El Grafico No. 6 muestra la distribución según las alianzas estratégicas de acuerdo al pedido que se realice en las empresas de eventos, el paquete de estas empresas permiten una participación más amplia por la cantidad y calidad del producto. Por lo tanto se está a merced del pedido o los pedidos que se realicen en las empresas de eventos. Una vez consensuados los pedidos estos van a la fábrica, una vez terminados la empresa de eventos recoge de la fábrica los productos y los lleva a sus instalaciones para la entrega final al cliente. O de la misma forma son entregados dependiendo del requerimiento.

Hay que recalcar ciertos aspectos del Grafico No. 6 funciona igual que en el método directo, pero debe existir orden y dirección, apropiada en el área de pedidos para que estos no se acumulen y no se organicen en plazos que no se puedan cumplir, asimismo centraliza todo en la cocina (Ubicada en la Zona Gran Poder), sean los pedidos de una o más empresas de eventos, elemento crucial del resultado de las Alianzas Estratégicas (estas alianzas podrán ser con diferentes empresa de eventos privados como ser PYROSKA, u otras de la zona central, dedicadas a organizar los eventos adquiriendo los productos de terceros el cual será de gran apoyo en el crecimiento de la empresa)



## 2.7.2.4. Promoción

Para lograr un ingreso exitoso en el mercado, se necesita utilizar la promoción de la mejor manera y así alcanzar a los clientes potenciales, viendo una mezcla de la promoción con estrategias en las siguientes áreas:

### ➤ Comunicación

La comunicación será enteramente con redes sociales y con las empresas por medio de invitaciones e información, se busca la presencia pero también estrategias eficientes, también se debe ser partícipes en la colaboración con algún canal o evento a cambio de cobertura, haciendo la aparición visual, factor para el logro de un futuro posicionamiento de la marca gracias a los productos.

### ➤ Publicidad

Se creara publicidad informativa donde se enfoquen las potencialidades y fortaleza como empresa innovadora, mostrando el producto con sus aspectos y características para los clientes.

La estrategia de reducir el temor de compradores, será llevada a cabo con la participación y apoyo de las empresas de eventos socias, que permitirán participar en eventos, ferias donde Cake Art puede contactar con el cliente de manera directa, ahí usando las pruebas de la calidad, sabor, diseño, se puede atraer a esos clientes y crear imagen empresarial que deberá posicionarse tanto en las empresas como en los clientes.

### ➤ Promoción De Ventas

Se crearan paquetes de precios (estos paquetes son la combinación de trufas y tortas que varían en función al pedido realizado por el cliente), basados en las posibilidades de costo y trabajo conjunto con las empresas de eventos como ser:



## ➤ Relaciones Públicas

Crear relaciones con canales de TV, para intercambio de servicios, o trabajos con las empresas del estado, ya que las mismas reciben apoyo y cobertura de diferentes medios gracias a sus actividades.

Marketing por catálogos, mostrando los diseños y modelos de los trabajos, para motivar al consumo por parte de los clientes, colaborados también con las empresas de eventos para que muestren en sus catálogos y oficinas; el trabajo realizado por Cake Art.

Otros tipos de estrategia que se adoptaran son esencialmente para el logro de 2 objetivos el de ingresar a mercados específicos y el de posicionar a cake Art en el mercado y con los clientes.

Aprovechar debilidades específicas de la competencia: El haber analizado a las empresas ya establecidas es importante, debido a que se pudo notar que las mismas tienen cierto tiempo, pero en la mente del cliente ya tienen una imagen ya establecida, pero la mayor ventaja es esa, ya que para los clientes la mayoría de estas empresas son lugares para ir y consumir en familia. A excepción de Michelline y Fridolin que trabajan con eventos y con pedidos especiales, esa una estrategia que se puede aprovechar también y competir con ellos con la calidad de los clientes, pues ellos no están especializados en las tortas 3D, poseen opciones pero no es su especialidad, esa situación es ideal para mostrar la ventaja competitiva y diferencial del producto y el de ellos.

## **III. OPERACIONES (PRODUCCIÓN)**

### **3.1. Diseño Y Desarrollo De Productos**

La empresa está especializada en la creación de tortas en 3D, la característica innovadora de estos diseños son la base para su producción Cake Art se destacara por la personalización, es decir que inicia con modelos reales que el cliente desea y son transformados en tortas en 3D. **(VER: ANEXO No. 1 - IMAGEN No. 2)**



El arte y el diseño se combinan como se muestran en las fotos, la empresa Michellin utiliza un modelo el cual se puede convertir en torta para acompañar algún evento en la empresa, de esta forma se desarrolla el producto, el cual los profesionales en pastelería y repostería, aplican su talento, creatividad y técnicas para lograr el resultado deseado.

### 3.2. Características De La Calidad Del Producto (Bien/Servicio)

El producto como torta tiene las siguientes características que le dan al mismo, elementos base para su creación y las opciones para el cliente:

#### ➤ Diseños Personalizados

La carta esencial es el diseño de las tortas, Cake Art cuenta con artistas en el conocimiento de pastelería y repostería, y con base a los modelos que el cliente pueda brindar se puede dar una perspectiva en 3D para las tortas, asimismo se debe pensar en el diseño y presentación de las Trufas, las cuales son el complemento perfecto para la combinación con los trabajos. **(VER: ANEXO No. 1 - IMAGEN No. 10)**

#### ➤ Rellenos Variados

Una de las características que se brinda es una buena selección de rellenos para las tortas, así también la variedad será parte de las opciones para el cliente, esto brindara la opción de que la personalización de las tortas y trufas sea una experiencia completa y total. Rellenos innovadores como la mermelada dulce, las jaleas de colores para las trufas son esenciales para el cliente.

#### ➤ Base de Pastillaje

El pastillaje es el exterior de la torta como una “tela” que le permite mantener una firmeza donde sea necesario, es un recubrimiento a toda la masa de la torta, dándole la forma deseada y manteniéndola firme a pesar del movimiento una vez que esta se endurece. **(VER: ANEXO No. 1 - IMAGEN No. 11)**



## ➤ Envase Protector

Dado que las tortas son grandes y tienen formas singulares ya que estas son creadas en base a un modelo del cliente, se tienen que mantener protegidas para su traslado a su lugar de exhibición, por lo que un envase adecuado es apropiado para el transporte, además de considerar el transporte adecuado de las trufas.

**(VER: ANEXO No. 1 - IMAGEN No. 12)**

Se puede ver como se guardan las trufas para que estas sean transportadas de manera segura hacia el destinatario. Además en las tortas muchas veces se deben armar en el mismo lugar, por lo que se transportan en diferentes contenedores plásticos de varios tamaños, pero muchas veces, la torta es transportada directamente solo con los soportes comunes y terminada, directamente al transporte, que según el modelo que el cliente requiera, se debe transportar directamente a la movilidad que viene de la empresa de eventos social, en estas primeras etapas, tal vez en un futuro se piense en la compra de un transporte propio.

## ➤ Temática

La imagen y la presentación final son las cerezas del pastel, en la participación con las empresas y los clientes por eso el trabajar para darle a la torta el toque deseado requiere además de contar con detalles decorativos en su preparación.

**(VER: ANEXO No. 1 - IMAGEN No. 13)**

La presentación temática entre las tortas y las trufas es esencial para brindarle al cliente la satisfacción que espera, puesto que un modelo personalizado con sus componentes de acompañamiento al igual de personalizados, corresponde en parte del servicio de calidad para las empresas y para los clientes potenciales.

### **3.3. Característica Del Producto; ¿Qué Es?**

El producto son las tortas 3D y las trufas, como los elementos que se disponen para el mercado. Estos productos se encuentran en el área de productos



artesanales, debido a su fabricación, la preparación de ambos requiere una serie de ingredientes de pastelería y repostería, para su preparación básica.

### **CUADRO No. 21: RECETA**



CANTIDAD	INGREDIENTE
2	Tazas de azúcar
4	Huevos
2-1/2	tazas de harina de todo uso
1	Taza de leche
3/4	taza de aceite vegetal
2-1/4	cucharaditas de polvo para hornear
1	cucharadita de vainilla

Fuente: Baking With The Cake Boss de Buddy Valastro Publicado el julio 20, 2012 por  
PIEINTHESKYBCN

Se puede ver la receta estándar para la creación de la masa de las tortas las mismas que según los pedidos pueden variar en cuanto al relleno pues esa etapa es diferente, solo se muestra la masa pues es la base de todos los productos al igual que en las trufas.

#### **3.4. Beneficios; ¿Qué Necesidades Satisface?**

La empresa tiene como Misión satisfacer con innovación en su producto la necesidad de los clientes de darle una identidad a los eventos empresariales, como parte de toda organización el relacionamiento de su personal, es esencial, la forma de llevar a cabo el mismo varía en procesos de inducción, técnicas y metodologías, etc.

Pero muchas empresas optan por las reuniones informales para transmitir a sus empleados su filosofía, motivar, premiar, elevar el trabajo en equipo en base a



convivencia, asimismo se plantea a esa convivencia, un elemento más, la presentación, la imagen, los cuales harán que esos eventos y reuniones cumplan las expectativas esperadas.

El cliente meta para los otros eventos, se encuentran los núcleos familiares con la característica de eventos sociales en general como ser cumpleaños, quinceañeras, etc. Se tiene el objetivo de cumplir con esas expectativas para que esos eventos sean lo que se espera de ellos.

### 3.5. Proceso De Fabricación

El proceso para la fabricación de los 2 productos son los siguientes:

#### 3.5.1. Tortas 3D

Su proceso comienza con la preparación de una masa con los ingredientes básicos

#### **CUADRO No. 22: RECETA “TORTA DE VAINILLA”**

CANTIDAD	INGREDIENTE
2	Tazas de azúcar
4	Huevos
2-1/2	tazas de harina de todo uso
1	Taza de leche
3/4	taza de aceite vegetal
2-1/4	cucharaditas de polvo para hornear
1	cucharadita de vainilla

Fuente: Baking With The Cake Boss de Buddy Valastro Publicado el julio 20, 2012 por  
PIEINTHESKYBCN

Una vez que se hizo la masa se prepara el relleno que depende del gusto del cliente.



## **CUADRO No. 23: RECETA TORTA RELLENA DE MOUSSE DE CHOCOLATE**

CANTIDAD	INGREDIENTE
3	Huevos
130 gr.	Azúcar
85gr.	Harina
30 gr.	Almidón
20 gr.	Cacao en polvo sin azúcar
4 gr.	Levadura
-	Vino

Fuente: Baking With The Cake Boss de Buddy Valastro Publicado el julio 20, 2012 por PIEINTHESKYBCN

## **CUADRO No.24: RECETA MOUSSE Y DECORACIÓN**



CANTIDAD	INGREDIENTE
200 gr.	Chocolate negro
40 gr.	Mantequilla
40 gr.	Azúcar
2	Huevos
200 gr.	Crema de leche
1 cd.	Azúcar impalpable

Fuente: Baking With The Cake Boss de Buddy Valastro Publicado el julio 20, 2012 por PIEINTHESKYBCN

### **3.5.2. Trufas**

La trufa es un dulce con aspecto y sabor similar al bombón pero elaborado con una mezcla de chocolate negro fundido (tipo fondant), mantequilla, azúcar glas, yema de huevo y crema de leche.



## CUADRO No.25: RECETA TRUFAS



CANTIDAD	INGREDIENTE
<b>2 paquetes</b>	galletas maría de tubo
<b>½ lata</b>	leche condensada
<b>3 cucharadas</b>	cacao en polvo
-	chocolate semidulce derretido
-	lluvia de chocolate
<b>2 cucharadas</b>	confitura de naranja

Fuente: Baking With The Cake Boss de Buddy Valastro Publicado el julio 20, 2012 por  
PIEINTHESKYBCN

Las trufas de chocolate son unas bolitas preparadas con leche condensada, galletas maría y cacao en polvo, que son una delicia, se preparan pequeñas y parecen unos bomboncitos, son delicadas y sencillas de preparar son prácticas y deliciosas, asimismo como serán elaboradas en base a los sobrantes de la torta 3D son muy económicos,

### ➤ Preparación

Primero se pulveriza las galletas y reserve, y se procede a unir y amasar todos los ingredientes muy bien con la masa de torta 3D, hasta que obtenga una masa compacta y suave, se forma pequeñas bolitas y se pasan por la lluvia de chocolate hasta cubrirlas, se colocan en capacillos pequeños. Una variación de estos dulcitos es pasarlos por maní picado o lluvia de chocolate de diferentes colores. Por último refrigerar.

### 3.6. Tipo De Proceso

El proceso que se realiza abarca tareas tanto de forma industrial como de forma manual o de manufactura en el arte de la pastelería y la repostería. Estas se aplican conjuntamente gracias a que por la parte industrial se tiene el uso de

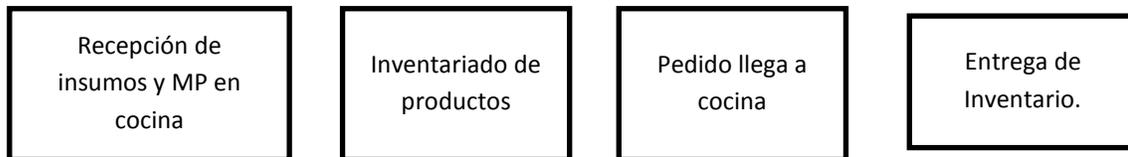


herramientas y maquinaria en el proceso de horneado de los productos; la parte de manufactura tiene base y fundamento con la decoración de las tortas, proceso esencial para la creación del producto final.<sup>7</sup>

### 3.7. Descripción Detallada De Fases

Para el proceso de producción se realiza un esquema básico de cómo es la preparación de los productos hasta la etapa del producto final.

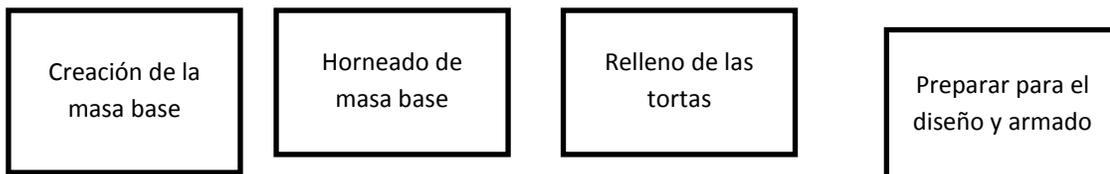
#### **GRAFICO No. 7: PRIMERA ETAPA: INGREDIENTES**



Elaboración: Propia

La primera etapa trata de mostrar en 4 procesos sencillos como Cake Art se llega a abastecer y en qué cantidad de la materia prima, se trabajara enteramente con insumos que son inventariados entre los cuales se tiene el azúcar, la harina, la levadura, etc. Los mismos necesarios para la masa de las tortas y trufas. Por otra parte mientras la cocina en una primera instancia funciona según pedido, comienza a destinar los insumos y materia prima de acuerdo a los pedidos despachados de la tienda; y que son recepcionados por almacenes, así se puede ver la cantidad que se está destinando a cocina y preparación.

#### **GRAFICO No. 8: SEGUNDA ETAPA: PREPARACIÓN**



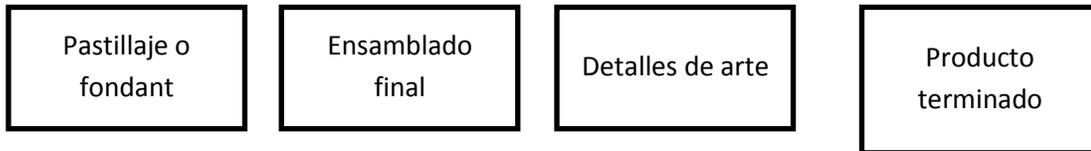
Elaboración: Propia

<sup>7</sup>Administración de operaciones, Roger G. Schroeder, McGraw Hill, Pág. 533.



Una vez que cocina tiene el pedido, se comienza la preparación de la masa base, con las técnicas básicas de los chefs, una vez que se ha dispuesto la masa, esta debe ser preparada para hornear la torta, solamente los bizcochos o partes de la misma. Una vez los bizcochos o masas están horneadas se procede al relleno especial de las tortas, las mismas que son a pedido del cliente y están descritas en la orden. Una vez preparado se debe disponer el armado base del diseño que se tiene que entregar y así terminar con esta etapa.

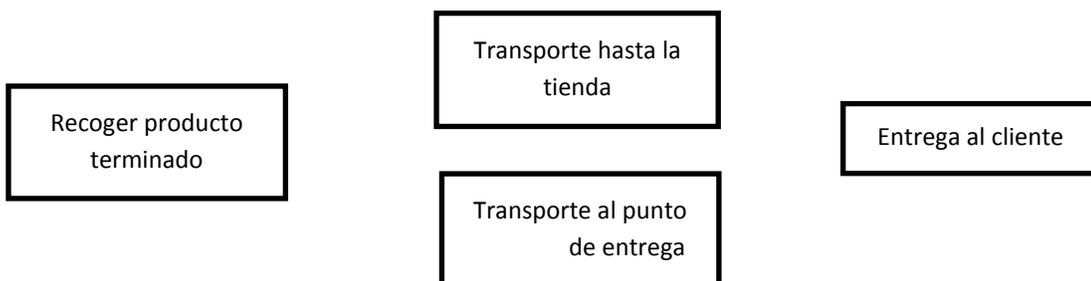
### **GRAFICO No. 9: TERCERA ETAPA: DISEÑO Y ARMADO**



Elaboración: Propia

Una vez que se tienen los bizcochos o masas rellenas y listas, se procede al armado del modelo o diseño, para lo cual se debe preparar el foundan, una vez listo es utilizado para cubrir las masas o bizcochos ya horneados y listos; para asegurar que el diseño quede firme y muestre consistencia, además que crea el efecto 3D, se procede a ensamblar las partes y terminar con los detalles artísticos como ser detalles de dibujo, el nombre, etc. Así es como se tiene un producto terminado.

### **GRAFICO No. 10 CUARTA ETAPA: ENTREGA DEL PEDIDO**



Elaboración: Propia



Como se puede observar esta etapa trata del transporte y como el producto llega al consumidor final, según el tipo de contrato que se tenga este producto puede ser transportado por la empresa de eventos que ordenó el trabajo. Por otra parte si lo requiere el cliente se debe garantizar el transporte y entrega hasta donde se requiera. Logrando de esta manera con ambas formas que el producto llegue al cliente.

Todo este proceso es la base del trabajo conjunto de los chefs, pero también se requiere de equipos, maquinaria y herramientas para lograr los resultados artísticos que se desean. En cada etapa se puede observar varios de estos aspectos.

### **CUADRO No. 26: PRIMERA ETAPA: INGREDIENTES**

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>MAQUINARIA/EQUIPO</b>	<b>PERSONAS</b>	<b>INTERRELACION</b>
<b>Recepción de Insumos y Materia Prima.</b>	Ninguna.	Encargado de almacenes, y su ayudante.	Proveedores y almacén.
<b>Inventariado de Productos.</b>	Ninguna.	Encargado de almacenes.	Almacén y manejo de inventario.
<b>Pedido llega a cocina.</b>	Computadora.	Ayudante de la tienda.	Comunicación digitalizada por correo.
<b>Inventario entregado para su uso en la cocina.</b>	Ninguna.	Encargado de almacén y Jefe de cocina.	Almacenes y cocina.

Elaboración: Propia



## **CUADRO No. 27: SEGUNDA ETAPA: PREPARACION**

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>MAQUINARIA/EQUIPO</b>	<b>PERSONAS</b>	<b>INTERRELACION</b>
<b>Creación de la masa base.</b>	Moldes, batidora, recipientes, rodillo.	Chef.	Uso de Inventario de almacén en cocina.
<b>Horneado de masa base.</b>	Horneado, latas.	Ayudante de cocina.	Cocina
<b>Relleno de tortas.</b>	Cuchara de madera, recipientes, batidora, heladera,	Chef, ayudante de cocina.	Cocina.
<b>Preparado diseño y armado.</b>	Cuchillo para tornear, recipientes, apoyadores.	Chef Ayudante de cocina.	Cocina.

Elaboración: Propia

## **CUADRO No. 28: TERCERA ETAPA: DISEÑO Y ARMADO**

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>MAQUINARIA/EQUIPO</b>	<b>PERSONAS</b>	<b>INTERRELACION</b>
<b>Pastillaje o Fondant.</b>	Cocina, cacerola, cuchillo, microondas, rodillo.	Chef, ayudante de cocina.	Cocina.
<b>Ensamblado final.</b>	Recipientes.	Chef.	Cocina.
<b>Detalles de arte.</b>	Pinceles, lijas, cuchillo.	Chef.	Cocina.
<b>Producto terminado.</b>	Envases.	Chef ayudante de cocina.	Cocina, almacén.

Elaboración: Propia



**CUADRO No. 29: CUARTA ETAPA: ENTREGA DEL PEDIDO.**

ACTIVIDAD	MAQUINARIA/EQUIPO	PERSONAS	INTERRELACION
Recoger producto terminado.	Envases.	Ayudante de almacén encargado de tienda.	Cocina, almacén, Tienda.
Transporte hasta la tienda.	Camioneta, movilidad.	Encargado de la tienda ayudante de tienda.	Almacén, Tienda.
Transporte casa del cliente.	Camioneta.	Encargado de la tienda ayudante de tienda.	Almacén, casa del cliente.
Entrega al cliente.	Envases.	Encargado de tienda, ayudante de tienda.	Tienda cliente.

Elaboración: Propia

Los 4 anteriores cuadros especifican a las personas y los equipos y herramientas que se utilizan generalmente en la preparación de las tortas y trufas. Siendo estos los elementos más importantes del negocio.

**3.8. Personal, Cargos, Funciones**

El personal para la producción estará dado por los anteriores esquemas, en el siguiente cuadro se detalla el personal para las tareas según trabajo realizado.



**CUADRO No. 30.- PERSONAL, CARGOS Y FUNCIONES.**

AREA DE TRABAJO	N° PERSONAL	PUESTO	FUNCIONES
Tienda	1	Administrador General	Coordinar con el equipo de trabajo. Orientar la dirección de la empresa. Determinar y planear la proyección de la empresa.
	1	Encargado de tienda.	Recepción Productos. Despacho de productos Control de transporte.
	1	Atención al cliente.	Recepción de pedidos. Mostrar productos. Atención de clientes. Base de datos de clientes. Redes sociales. Diseño de material de presentación.
Almacén	1	Encargado de almacén.	Manejo de Inventario. Control de inventario.



			Recepción de pedidos. Manejo de pedidos. Control de repuestos
	1	Ayudante de almacén.	Apoyo administrativo. Recojo de materia prima e insumos. Acomodar la M.P. e insumos.
<b>Cocina</b>	1	Chef ejecutivo	Creación de recetas. Control de los trabajos. Apoyo y dirección de proyectos. Control de calidad de producto terminado.
	4	Chef Pastelero	Realizar tortas y trufas según receta estándar. Arte y diseño personalizado. Armado de torta y ensamblado.
	4	Ayudantes de cocina	Limpieza de cocina. Control de Insumos. Apoyo al chef pastelero.

Elaboración: Propia



## CUADRO No. 31.- PLANILLAS DE SUELDOS Y SALARIOS<sup>8</sup>

(Expresado en Bs.)

Puestos	HABER BÁSICO (A)	BONO ANTIGÜEDAD (B)	HORAS EXTRAS	BONOS	Dominicales	TOTAL GANADO (G) A+B+C+D+E+F	DESCUENTOS			TOTAL DCTOS. (K) H+I+J	LÍQUIDO PAGABLE (L) G-K
			MONTO PAGADO (C)	OTROS BONOS (F)	DOMINICALES (E)		AFP 12,71% (H)	RC-IVA 13% (I)	OTROS DCTOS. (J)		
Administrador General	2400	0,00	0,00	0,00	0,00	2.400,00	305,04	0,00	0,00	305,04	2.094,96
Encargado de Almacen	1600	0,00	0,00	0,00	0,00	1.600,00	203,36	0,00	0,00	203,36	1.396,64
Ayudante de almacen	1500	0,00	0,00	0,00	0,00	1.500,00	190,65	0,00	0,00	190,65	1.309,35
Encargado de Tienda	2100	0,00	0,00	0,00	0,00	2.100,00	266,91	0,00	0,00	266,91	1.833,09
Atencion al cliente	1600	0,00	0,00	0,00	0,00	1.600,00	203,36	0,00	0,00	203,36	1.396,64
Chef pastelero 1	2100	0,00	0,00	0,00	0,00	2.100,00	266,91	0,00	0,00	266,91	1.833,09
Chef pastelero 2	2100	0,00	0,00	0,00	0,00	2.100,00	266,91	0,00	0,00	266,91	1.833,09
Chef pastelero 3	2100	0,00	0,00	0,00	0,00	2.100,00	266,91	0,00	0,00	266,91	1.833,09
Chef pastelero 4	2100	0,00	0,00	0,00	0,00	2.100,00	266,91	0,00	0,00	266,91	1.833,09
Ayudante de cocina 1	1500	0,00	0,00	0,00	0,00	1.500,00	190,65	0,00	0,00	190,65	1.309,35
Ayudante de cocina 2	1500	0,00	0,00	0,00	0,00	1.500,00	190,65	0,00	0,00	190,65	1.309,35
Ayudante de cocina 3	1500	0,00	0,00	0,00	0,00	1.500,00	190,65	0,00	0,00	190,65	1.309,35
Ayudante de cocina 4	1500	0,00	0,00	0,00	0,00	1.500,00	190,65	0,00	0,00	190,65	1.309,35
Chef Ejecutivo	2200	0,00	0,00	0,00	0,00	2.200,00	279,62	0,00	0,00	279,62	1.920,38
<b>Total</b>	<b>25.800,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>25.800,00</b>	<b>3.279,18</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>3.279,18</b>	<b>22.520,82</b>

Elaboración: Propia

<sup>8</sup><http://www.mintrabajo.gob.bo/> Ministerio de trabajo



### 3.9. Maquinas, Equipos, Vehículos, Otros Similares.

Para la producción se requiere los siguientes equipos y maquinarias en la producción:

#### **CUADRO No. 32.- EQUIPOS “HORNO”**

PRODUCTO	CARACTERISTICAS.
HORNO INDUSTRIAL MODELO 4000 – AI	Fabricado con planchas de Acero Inoxidable calidad AISI 304 2B. De una cámara con puerta de doble vidrio térmico visor Equipado con termostato para control de temperatura y ahorro de energía Equipado con 3 parrillas de altura regulable Permite hornear pavos, lechones, empanadas, tortas, pastelería en general, etc.



Elaboración: Propia



**CUADRO No. 33.- EQUIPOS “COCINA”**

<b>PRODUCTO</b>	<b>CARACTERISTICAS.</b>
<b>COCINA INDUSTRIAL- MODELO WEG80PCT</b>	Dimensiones en cm. (altoxanchoxprof.): 94x80x58 Capacidad: 84 Its Color: Inox Línea de Producto: Cocinas a gas 32"  Quemadores de diferentes dimensiones termostato y timer, para un horneado un buen horneado a temperaturas exactas y tiempo preciso. Horno enlozado de fácil limpieza.

WEG



WEG

Elaboración: Propia



## CUADRO No. 34.- EQUIPOS “BATIDORA”

PRODUCTO	CARACTERISTICAS.
<b>BATIDORA INDUSTRIAL</b>	Equipado con la máxima potencia y con todas las características que esperaría de un aparato Viking, esta batidora es capaz de licuar cualquier alimento y sin precisar ningún esfuerzo. Posee un <b>MOTOR</b> 3/4 Hp Monofásico con un Sistema Planetario y de Tres velocidades. (Bol de acero incluido).



Elaboración: Propia



**CUADRO No. 35.- EQUIPOS “MICROONDAS”**

PRODUCTO	CARACTERISTICAS.
<b>MICROONDAS ORBEGOZO MIG2025 + KIT</b>	Microondas 20 litros. Potencia microondas 800W. Grill 1000W. 6 niveles de potencia. Temporizador digital. Programa descongelación. Señal fin de cocción. Medidas encastre: 39 cm alto x 59.5 cm ancho x 36 cm fondo Medidas del aparato: 452 mm x 290 mm x 356 mm Peso neto: 12,5 kg. Peso bruto: 13,7 kg.



Elaboración: Propia



## CUADRO No. 36.- EQUIPOS “HELADERA”

PRODUCTO	CARACTERISTICAS.
<b>Heladeras Industrial s/freezer -</b>	Dimensiones en cm (Alto x Ancho x Prof.):81x49x52 Capacidad:76 Litros Color: Plata Origen: Brasil Eficiencia Energética :Clase A Capacidad del Congelador:8 Lts 4 puertas de acero inoxidable



Elaboración: Propia

Todos los aparatos son de capacidad industrial que a diferencia de la artesanal brinda mayor capacidad de producción que una a nivel artesanal u hogareño, la mayoría de los instrumentos son conseguidos por medio de contratos comerciales específicos o a pedido con las diferentes casas de adquisición y provisión de electrodomésticos.



### **3.10. Descripción De Características Técnicas, Físicas, Funcionales, Capacidad De Producción.**

Los procesos para realizar las tortas 3D y trufas, las cuales se mostraron con anterioridad, se detallan a continuación en cada una de sus fases.

#### ***3.10.1. Creación De La Masa Base***

Se inicia con el precalentamiento del horno (176°C), y enmantecillar el molde que se usara, uso de 12 huevos y se pasa a retirar la clara de la yema, las 12 claras con batidas, añadiendo el azúcar y la vainilla. Posteriormente se agregan las 12 yemas de huevo y mientras se bate se añade la harina de manera constante junto al polvo de hornear. A más batido la masa cobrara mayor esponjosidad. Colocar en el molde enharinado y dejar en el horno por 30 minutos, para saber si está listo pinchar con un tenedor o cuchillo, no debe tener rastros de mezclas.

#### ***3.10.2. Horneado De Masa Base***

Colocar en el molde enharinado y dejar en el horno por 30 minutos, para saber si está listo pinchar con un tenedor o cuchillo.

Relleno de tortas: Los rellenos son variados, a elección del cliente, la mayoría de los mismos son realizados, según pedido, de cierta manera se describe la creación de un relleno para entender cómo se prepara, el uso de herramientas y maquinaria.

Mousse de Chocolate, este relleno es particularmente uno de los mejores que se preparan, se comienza batiendo la crema a medio punto una vez lista es llevada a la heladera. Se calienta agua y antes de hervir se coloca al sartén el chocolate y la manteca para que se derritan, se puede batir dos huevos a máxima velocidad, deben quedar aireados. Se hace almíbar con agua y azúcar a 118°C a punto bolita blanda, se mezcla con los huevos en el bol hasta que enfrié, el batido y movimiento es constante. Se pone un poco del batido del huevo en la sartén de chocolate y se mezcla en el bol de almíbar y azúcar, constantemente, a esto se



adhiera la crema pastelera, y batiendo con movimientos envolventes hasta lograr el mousse, el cual debe reposar en la heladera por 2 horas.

### ***3.10.3. Preparado Diseño Y Armado***

Según el pedido se debe armar el modelo de lo que se requiera sea esta una figura en 3D o sea el logo de una empresa el cual es armado por partes hasta lograr una base o croquis en el cual se colocan los demás ingredientes y elementos de la torta. Para asegurar las piezas se utilizara palitos, bases, polietileno, etc. la misma masa actúa como aislante conjunto al relleno que sirve para mantener la torta unida. Así es como se procede al armado de los elementos de la torta según el modelo. **(VER: ANEXO No 1 - IMAGEN No.14)**

### ***3.10.4. Pastillaje O Fondant***

El Fondant es en repostería general una pasta laminada empleada como recubrimiento de ciertas preparaciones como bollos, pasteles, cupcakes, etc. En la mayoría de los casos el fondant es una decoración repostería.

Se prepara para que una vez terminado y ensamblada la torta tenga una apariencia mejor, firme y consistente, para empezar se toma el azúcar impalpable y se debe cernir (4 y media tazas), se coloca el agua en un bol y se agrega un poco de azúcar, dejar hidratar 10 minutos. Preparar cacerola con agua caliente, para la mezcla con la gelatina sin sabor, retirar en 2 minutos, ir colocando azúcar impalpable y batir con cuchara de madera, la masa será elástica, continuar hasta que la masa sea elástica y lisa. Si se requiere color se puede ir agregando a medida de la mezcla final, de todas maneras bien envuelta y en la heladera esta mezcla puede usarse después.

### ***3.10.5. Ensamblado Final***

Una vez que la torta ya ha sido cubierta con el pastillaje o fondant, se tiene que terminar de armarla para poder darle la forma a ciertos elementos que son armados de manera diferente, para esto el chef debe armar según el modelo o pedido. **(VER: ANEXO No 1 - IMAGEN No.15)**



### ***3.10.6. Detalles De Arte***

Ya que el modelo está armado y totalmente ensamblado, se debe agregarle detalles que permitan un acabado perfecto y de calidad, para esto el arte es básico, donde cada chef puede mostrar sus habilidades para el terminado de cada proyecto. Así lograr a base de pinceles y las pinturas vegetales u otros elementos como crema, frutas, etc. Armar y darle los toques de calidad a la torta.

### ***3.10.7. Producto Terminado***

Una vez terminado el producto es verificado por el Chef ejecutivo, y una vez que este muestra los estándares de calidad deseados, procede a ser sacado de la cocina y llevada al almacén donde se la envasa de ser necesario, caso contrario es llevada al transporte para ir directamente a la tienda, o a la casa u oficina del cliente. Según sea el requerimiento y el pedido y contrato establecido en la tienda.

## **3.11. Insumos**

### ***3.11.1. Descripción específica***

Para la elaboración de las tortas 3D y trufas se requieren además de toda la parte técnica y física, detallada con anterioridad. Una serie de Materiales e insumos para su fabricación, estos insumos son adquiridos desde el área más cercana para la cocina o planta procesadora, ubicada en las inmediaciones de la Zona de Gran Poder, para que posteriormente al proceso de transformación pase al proceso de distribución hacia el mercado meta.

**CUADRO No. 37: INSUMOS<sup>9</sup>**

(Expresado en Bolivianos)

Detalle	Cantidad	Unidad	Costo Unitario	Total por mes
Harina	15	quintal	330,00	4.950,00
Azucar	15	quintal	380,00	5.700,00
Polvo para Hornear	80	Unidad	18,00	1.440,00
Huevos	350	Unidad	0,80	280,00
Mantequilla	250	paquete	10,00	2.500,00
Gelatina	50	Unidad	3,50	175,00
Colorantes	50	unidad/surtido	2,00	100,00
Chocolate	50	barra	38,00	1.900,00
Vainilla	40	paquete	3,00	120,00
Coco	40	libra	12,00	480,00
Durazno	40	lata	14,00	560,00
Frutilla	40	libra	15,00	600,00
Jalea	40	frasco	25,00	1.000,00
Crema	40	paquete	12,00	480,00
Cerezas	40	lata	15,00	600,00
Nueces	40	libra	22,00	880,00
leche	300	litros	8,00	2.400,00
pasas	40	libra	22,00	880,00
Otros	Varios	Varios	Varios	8.800,00
			<b>Totales</b>	<b>33.845,00</b>

Fuente: Instituto Nacional de Estadística

Elaboración: Propia

En el cuadro anterior se tienen los productos generalmente utilizados para las tortas y trufas, algunos varían según el tipo de relleno esta es la receta estándar al precio más alto de relleno el del chocolate.

<sup>9</sup><http://www.ine.gob.bo/indice/indice.aspx?d1=0202&d2=6>



Una vez definida la materia prima e insumos para el proceso de producción, se tiene que relacionar con los proveedores de la Materia Prima.

CAKEART trabajará con proveedores cercanos a la zona del Gran Poder pero para un mejor análisis de los mismos se desarrolla el siguiente cuadro comparativo:

### **CUADRO No. 38: PROVEEDORES**

DATOS PROVEEDOR	MATERIA PRIMA INSUMOS	PRECIOS	TIPO DE PAGO	TIEMPO DE ENTREGA	CALIDAD DE LA MATERIA PRIMA
<b>Proveedor 1</b> <b>“EL BARATILLO”</b>	Harina	350 Bs.	Solamente al contado.	Requiere 10 días de antelación para el pedido.	Calidad B de compra mayoristas con un precio mayor en algunos productos.
	Azúcar	400 Bs.			
	Levadura	21 Bs.			
	Huevos	0.85 ctvs.			
	Mantequilla	10 Bs.			
	Gelatina	7 Bs.			
<b>Proveedor 2</b> <b>“ADELA”</b>	Harina	330 Bs.	Según negociación y constancia de compra a crédito.	Pedidos con 5 días de antelación.	Calidad A pues es también mayorista de otros grupos de vendedores independientes.
	Azúcar	380 Bs.			
	Levadura	18 Bs.			
	Huevos	0.80 ctvs.			
	Mantequilla	10 Bs.			
	Gelatina	7 Bs.			
<b>Proveedor 3</b> <b>“FINA”</b>	Colorantes	2 Bs.	Según cantidad de productos adquiridos. A crédito	Requiere 7 días de antelación para pedidos.	Muy buena calidad es proveedor de productos perecederos.
	Chocolate	40 Bs.			
	Vainilla	3 Bs.			
	Polvo de hornear	18 Bs.			
<b>Proveedor 4</b> <b>“OTROS”</b>	Colorantes	2 Bs.	Al contado.	7 días para los pedidos.	Calidad B, pues el producto llega de un mayorista de El Alto.
	Chocolate	50 Bs.			
	Vainilla	3 Bs.			
	Polvo de hornear	20 Bs.			

Fuente: Datos Obtenidos Por Entrevista

Elaboración: Propia



Se analiza el cuadro anterior según parámetros dados de calificación para escoger a las mejores opciones y trabajar conjuntamente durante un periodo de tiempo establecido.

Asimismo la negociación con los mismos tendrá como base, las siguientes disponibilidades: Tiempo de entrega, Tipo de materia prima, Precio y Posibilidad de crédito.

Estos 4 elementos se reflejan en el cuadro donde se tiene la posibilidad de 4 proveedores y son analizados por los elementos ya detallados. Todos están en las inmediaciones de la zona de Gran Poder, cerca de la tienda.

**CUADRO No. 39: TABLA DE CALIFICACION**

DSIPONIBILIDAD	PROVEEDOR 1	PROVEEDOR 2	PROVEEDOR 3	PROVEEDOR 4
Tiempo entrega	2	8	6	6
Tipo materia prima	4	5	8	5
Precio	3	7	5	3
Tipo de pago	2	8	5	3
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>28</b>	<b>24</b>	<b>17</b>

Elaboración: Propia

En base a este resultado basado en las entrevistas y cotizaciones con los proveedores en una charla potencial de negocios, se optará trabajar e iniciar un contrato con los proveedores 2 y proveedor 3, ya que cumplen con los requerimientos para el negocio. Los mismos que están a cargo de dueños independientes y permiten una negociación directa con los propietarios.

### **3.12. Programación De La Producción, Sistemas De Inventarios**

Para conseguir el producto esperado, se debe trabajar conjuntamente en la primera etapa de la producción y el inventario de la empresa para esto se



establece un trabajo por turnos, además una forma de manejar este aspecto es el proceso de producción, se trabajara a pedido por lo que los turnos son variados según la demanda existente.

Esta razón esencialmente plantea un manejo de inventarios específico puesto que se tiene el inventario de los productos perecederos de acuerdo al pedido, y como algunos de los insumos son perecederos en el tiempo, pues se maneja un sistema PEPS. (Primeros en Entrar Primeros en Salir). Por lo tanto se procurara que esta administración de inventario sea sencilla y coordinada entre los pedidos que entran y los que se requiere.

### **3.13. La Planta**

Una vez entendidos los elementos que harán el sistema de la producción es el momento de ver la capacidad de producción que la cocina posee para poder plantear un equilibrio en la línea de producción, donde se pueda trabajar de manera eficiente según lo esperado para cubrir las demandas del mercado y del mercado ya proyectado para el crecimiento y desarrollo.

La capacidad de producción está limitada al número de órdenes, pero también a la capacidad de las personas, maquinaria, equipo, insumos, etc. Por lo que tener estos recursos a la par y de manera específica y exacta que permitan desarrollar una capacidad de producción, al cual será una base para los cálculos.

Como se opera la producción por pedidos, se tienen días de antelación para realizar el pedido, así como también días específicos (10 como mínimo) para la entrega del pedido, obviamente procurando la calidad y expresión de belleza en las tortas. La capacidad productiva se basa en el tiempo que tome hacer una torta con sus trufas como acompañamiento.

#### ***3.13.1. Cálculos Para La Capacidad De Producción Y Equilibrio Para La Producción***

Localización de planta (factores, metodología, decisión) y distribución de planta (criterios, disposición de espacios, maquinas, etc.) (Maquetas, planos, etc.)



CAKE-ART tendrá dos lugares donde desarrollara sus funciones, pero el lugar para la fabricación es específico, en donde se distribuyen las áreas de trabajo para el procesamiento de los productos.

Los factores para la distribución están basados en la eficiencia y optimización del trabajo, además de una conciencia y conocimiento de la seguridad industrial y los riesgos que se suscitan en las plantas o cocinas, por eso también la distribución de la maquinaria y del almacén de inventario son específicos. **(VER: ANEXO No.3-GRAFICO No. 11).**

- ❖ Para lo cual el establecimiento donde se prepararan las tortas y otros estará distribuida de la siguiente manera:

- Área de Mezclas y preparación

Espacio reservado con los materiales para unir y ensamblar las tortas una vez que estas han sido preparadas, a la vez se puede realizar preparaciones en las mesas de trabajo.

- Mesas de trabajo

Almacenes con todos los instrumentos requeridos para la pastelería, el cual tendrá mesas para trabajo de los chefs y ayudantes de cocina además de la parte inferior llena de cacerolas y recipientes varios.

- Área de Hornos:

Los hornos se utilizaran para realizar los diferentes productos según como se necesiten, esta área es esencial que tenga buena conexión de gas, y un extintor cercano.

**Cocinas:** Estarán las cocinas para la preparación de los diferentes rellenos y ciertos utensilios para preparación, si es que las áreas de preparación están llenas con muchos pedidos u órdenes en proceso.



➤ Baños y vestidores

La higiene es sinónimo de calidad así que en los baños y vestidores se tendrán utensilios de higiene personal para los chefs, motivo por el cual es espacioso, además que se guardaran ahí elementos de higiene para el local.

➤ Área de almacenes

Se guardan las Materias Primas y los insumos, los cuales son despachados según pedidos y están bajo el control del encargado de almacenes, el mismo que también controla el movimiento de los repuestos para el mantenimiento.

❖ Y el establecimiento donde se ubicara la oficina, estará distribuido:

➤ Oficinas:

Oficina del chef ejecutivo, y la del encargado de almacenes, hace uso de la misma el técnico de la empresa, mientras se tenga que realizar el mantenimiento de los equipos y/o maquinarias.

➤ Almacén productos terminados

Deberá ser el área de mayor cuidado en cuanto al orden, acá se envasan y/o envuelven los productos terminados, para luego ser despachados o llevados a la tienda o a la casa del cliente.

➤ Sala de espera

Deberá estar equipada para la comodidad de los clientes

➤ Mostradores

Los cuales deben estar en el lugar más seco y fresco del establecimiento



**IV. FINANZAS**

**4.1. Presupuesto De Inversión**

**CUADRO No. 40: INVERSION DEL PROYECTO**

(Expresado en Bolivianos)

Depreciación - Metodo: Línea Recta											
Concepto	Cantidad	Costo Unitario	Total con impuestos	Vida Útil (años)	Depreciación Anual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Valor Residual
Horno	2	3.800,00	7.600,00	8	950,00	950,00	950,00	950,00	950,00	950,00	2.850,00
Cocina	2	2.200,00	4.400,00	10	440,00	440,00	440,00	440,00	440,00	440,00	2.200,00
Batidora	3	2.100,00	6.300,00	8	787,50	787,50	787,50	787,50	787,50	787,50	2.362,50
Heladera	2	3.800,00	7.600,00	10	760,00	760,00	760,00	760,00	760,00	760,00	3.800,00
Microondas	2	850,00	1.700,00	5	340,00	340,00	340,00	340,00	340,00	340,00	0,00
Mesas de Trabajo	2	600,00	1.200,00	10	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	600,00
Varios	1	12.000,00	12.000,00	8	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	4.500,00
Muebles y enseres	6	3.500,00	21.000,00	10	2.100,00	2.100,00	2.100,00	2.100,00	2.100,00	2.100,00	10.500,00
Equipo de computacion	2	2.400,00	4.800,00	3	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00			0,00
<b>Total</b>			<b>66.600,00</b>		<b>8.597,50</b>	<b>8.597,50</b>	<b>8.597,50</b>	<b>8.597,50</b>	<b>6.997,50</b>	<b>6.997,50</b>	<b>26.812,50</b>

Elaboración: Propia

**CUADRO No. 41: INVERSION DEL PROYECTO**

(Expresado en Bolivianos)

**Amortización Gastos de Organización**

Concepto	Total (con impuestos)	Periodo de Amort. (anos)	Año1	Año2	Año3	Año4
Gastos de Organización	4.650,00	4	1.162,50	1.162,50	1.162,50	1.162,50
<b>Total</b>	<b>4.650,00</b>		<b>1.162,50</b>	<b>1.162,50</b>	<b>1.162,50</b>	<b>1.162,50</b>

Elaboración: Propia



## 4.2. Presupuesto De Operaciones

### 4.2.1. *Calculo Del Costo Total De Producción*

El costo total de producción de una torta 3D grande (mayor a 361 porciones) es de aproximadamente Bs. **1.349,11** el cual es calculado en base a las cantidades aproximadas de materia prima para elaborar la torta con las dimensiones necesarias, utilizando el costo de los insumos (Cuadro No. 37), y un diseño simple (Celular, Computadora, escudos, carros)

Por otro lado, también se debe considerar el cálculo de la Mano de Obra Directa (MOD) y los Costos Indirectos de Fabrica (CIF), el monto de la MOD se obtiene promediando el número de empleados en cocina, quienes trabajarán para realizar un aproximado de 2 tortas y 800 trufas diarias, de lunes a viernes en turnos de 4 horas haciendo un total de 8 horas diarias, y los fines de semana un promedio de 8 horas. De la misma forma, los costos indirectos de fábrica se calcularon en base al prorrateo del costo del gas, la depreciación de los equipos, luz y agua. Obteniendo así el siguiente detalle:

### **CUADRO No. 42: COSTO DE PRODUCCION DE TORTA GRANDE**

(Expresado en Bolivianos)

#### **TORTAS GRANDES**

Concepto	Cantidad	Costo Unitario	Costo
Materia Prima (361 A MAS)	1	<b>1.209,74</b>	<b>1.209,74</b>
Mano de obra directa hrs (7hrs)	7,00	<b>14,58</b>	<b>102,083</b>
Costos Indirectos hrs (7hrs)	7,00	<b>5,33</b>	<b>37,288</b>
<b>TOTAL</b>			<b>1.349,11</b>

Elaboración: Propia



Considerando los datos anteriormente explicados se calcula de la misma manera el costo de producción de una torta 3D mediana (entre 180 a 360 porciones) y una pequeña (menor a 180 porciones) para otros eventos, obteniendo como resultado aproximadamente Bs. **1.004,34** y Bs. **662,924** respectivamente para elaborar la torta 3D con un diseño simple, con el siguiente detalle:

### **CUADRO No. 43: COSTO DE PRODUCCION DE TORTA MEDIANA**

(Expresado en Bolivianos)

#### **TORTAS MEDIANAS**

Concepto	Cantidad	Costo Unitario	Costo
Materia Prima (270 P)	1	904,79	904,79
Mano de obra directa hrs (5hrs)	5,00	14,58	72,917
Costos Indirectos hrs (5hrs)	5,00	5,33	26,635
<b>TOTAL</b>			<b>1.004,34</b>

Elaboración: Propia

### **CUADRO No. 44: COSTO DE PRODUCCION DE TORTA PEQUEÑA**

(Expresado en Bolivianos)

#### **TORTAS PEQUEÑAS**

Concepto	Cantidad	Costo Unitario	Costo
Materia Prima (180 P)	1	603,19	603,19
Mano de obra directa hrs (3hrs)	3,00	14,58	43,750
Costos Indirectos hrs (3hrs)	3,00	5,33	15,981
<b>TOTAL</b>		<b>Total</b>	<b>662,924</b>

Elaboración: Propia



Por último en trufas, tomando en cuenta que serán elaborados por la merma o sobrantes de las tortas se tiene:

## **CUADRO No. 45: COSTO DE PRODUCCION PARA TRUFAS**

(Expresado en Bolivianos)

### **TRUFAS**

Concepto	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Materia Prima	1	0,04	0,04
Mano de obra directa hrs (1 min aprox.)	0,03	14,58	0,365
Costos Indirectos hrs (1 min aprox.)	0,03	5,33	0,133
<b>TOTAL</b>		<b>Total</b>	<b>0,539</b>

Elaboración: Propia



Por lo tanto los datos mensuales y anuales serán los siguientes:

**CUADRO No. 46: COSTO TOTAL DE PRODUCCION MENSUAL PROYECTADO**

(Expresado en Bolivianos)

Costo de Produccion												
Costo	Año 1											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Total Costo de Produccion	56.877,31	44.658,07	53.870,25	50.844,09	56.264,44	55.747,07	66.051,29	41.612,81	56.188,03	36.077,86	55.651,57	59.884,37

Elaboración: Propia

**CUADRO No. 47: COSTO TOTAL DE PRODUCCION ANUAL PROYECTADO**

(Expresado en Bolivianos)

Costo de Produccion					
Costo	Total Año 1	Proyeccion			
		Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total Costo de Produccion	633.727,16	664.315,01	702.221,31	745.831,98	795.912,39

Elaboración: Propia

De la misma forma, se debe calcular y proyectar los gastos, los cuales tiene el siguiente detalle:



**CUADRO No. 48: PROYECCION MENSUAL DE GASTOS**

(Expresado en Bolivianos)

Gastos	Año 1											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Gastos generales	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00
Gastos administrativos	33.910,00	33.910,00	33.910,00	33.910,00	33.910,00	33.910,00	33.910,00	33.910,00	33.910,00	33.910,00	33.910,00	33.910,00
Gastos comerciales	1.450,00	1.450,00	1.450,00	1.450,00	1.450,00	1.450,00	1.450,00	1.450,00	1.450,00	1.450,00	1.450,00	1.450,00
Impuestos (IT)	3.579,89	2.812,13	3.392,84	3.203,83	3.541,30	3.512,50	4.156,69	2.621,17	3.533,48	2.271,96	3.502,72	3.766,94
<b>total</b>	<b>39.419,89</b>	<b>38.652,13</b>	<b>39.232,84</b>	<b>39.043,83</b>	<b>39.381,30</b>	<b>39.352,50</b>	<b>39.996,69</b>	<b>38.461,17</b>	<b>39.373,48</b>	<b>38.111,96</b>	<b>39.342,72</b>	<b>39.606,94</b>

Elaboración: Propia

**CUADRO No.49: PROYECCION ANUAL DE GASTOS**

(Expresado en Bolivianos)

Gastos	Total Año 1	Proyeccion			
		Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos generales	<b>5.760,00</b>	<b>5.904,00</b>	<b>6.051,60</b>	<b>6.202,89</b>	<b>6.357,96</b>
Gastos administrativos	<b>406.920,00</b>	<b>415.058,40</b>	<b>423.359,57</b>	<b>431.826,76</b>	<b>440.463,29</b>
Gastos comerciales	<b>17.400,00</b>	<b>17.608,80</b>	<b>17.820,11</b>	<b>18.033,95</b>	<b>18.250,35</b>
Impuestos (IT)	<b>39.895,44</b>	<b>41.496,51</b>	<b>43.488,68</b>	<b>45.794,18</b>	<b>48.451,13</b>
<b>total</b>	<b>469.975,44</b>	<b>480.067,71</b>	<b>490.719,95</b>	<b>501.857,77</b>	<b>513.522,75</b>

Elaboración: Propia



**CUADRO No. 50: GASTOS DE ORGANIZACION**

(Expresado en Bolivianos)

CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL
Elaborar los estatutos	1	250,00	250,00
Elaboracion de Minuta	1	250,00	250,00
Elaboración de Balance General	1	100,00	100,00
Firma y Sello de B.G.	1	100,00	100,00
Elaborar el poder legal	1	100,00	100,00
Firma y Sello Del Poder Legal	1	100,00	100,00
Timbres	1	250,00	250,00
Honorarios	1	300,00	300,00
Fotocopias	300	0,10	30,00
Material de escritorio	1	300,00	300,00
Permisos y Licencias	1	1.500,00	1.500,00
Logistica	1	1.000,00	1.000,00
Transporte	1	370,00	370,00
		<b>Total</b>	<b>4.650,00</b>

Elaboración: Propia

**CUADRO No. 51: GASTOS OPERATIVOS**

(Expresado en Bolivianos)

Gastos	Importe mensual
<b>Gastos generales</b>	<b>480</b>
Formularios	80
Otros	400
<b>Gastos administrativos</b>	<b>33.910</b>
Sueldos y salarios	11.400
Internet	190
Telefono	300
Energia Electrica	130
Agua	90
Mantenimiento	300
Alquiler	21.000
Transporte (Para la entrega)	500
<b>Gastos comerciales</b>	<b>1.450</b>
Catalogos y Banners	1.100
Panfletos y Publicidad	350
<b>Total</b>	<b>35.840,00</b>

Elaboración: Propia



### 4.3. Punto De Equilibrio

#### **CUADRO No. 52: PUNTO DE EQUILIBRIO "TORTAS"**

(Expresado en Bolivianos)

**COSTES FIJOS:** 252.000      **MARGEN DE RENTABILIDAD :** 324,60      **UNIDADES**

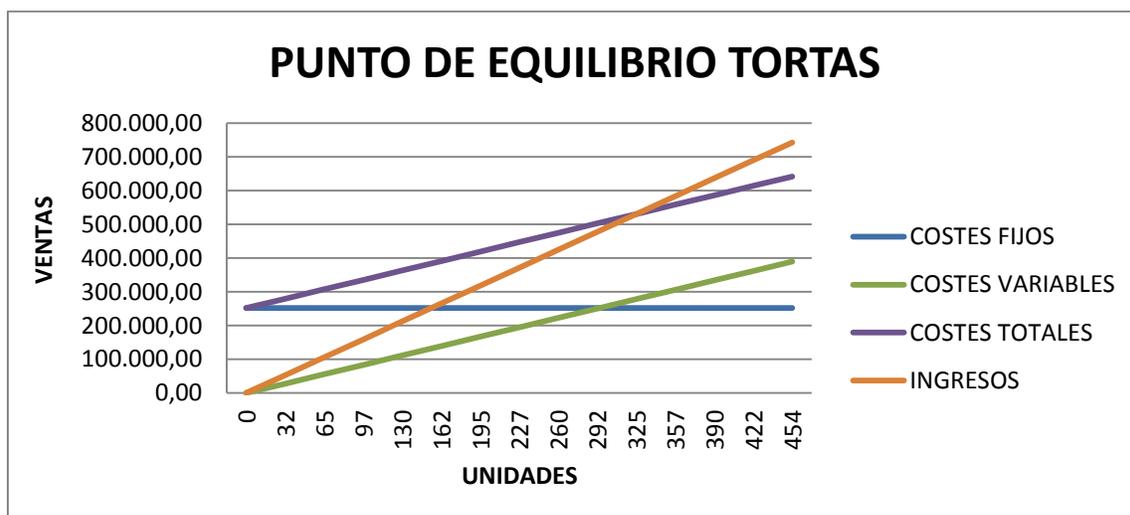
**COSTES VARIABLES UNITARIOS:** 856,99      **530.180,10**      **INGRESOS**

**PRECIO UNITARIO:** 1.633,33

UNIDADES	COSTES FIJOS	COSTES VARIABLES	COSTES TOTALES	COSTES MEDIOS	INGRESOS	BENEFICIOS
0	252.000,00	0,00	252.000,00		0,00	-252.000,00
32	252.000,00	27.818,01	279.818,01	8.620,39	53.018,01	-226.800,00
65	252.000,00	55.636,02	307.636,02	4.738,69	106.036,02	-201.600,00
97	252.000,00	83.454,03	335.454,03	3.444,79	159.054,03	-176.400,00
130	252.000,00	111.272,04	363.272,04	2.797,84	212.072,04	-151.200,00
162	252.000,00	139.090,05	391.090,05	2.409,67	265.090,05	-126.000,00
195	252.000,00	166.908,06	418.908,06	2.150,89	318.108,06	-100.800,00
227	252.000,00	194.726,07	446.726,07	1.966,05	371.126,07	-75.600,00
260	252.000,00	222.544,08	474.544,08	1.827,42	424.144,08	-50.400,00
292	252.000,00	250.362,09	502.362,09	1.719,59	477.162,09	-25.200,00
<b>325</b>	<b>252.000,00</b>	<b>278.180,10</b>	<b>530.180,10</b>	<b>1.633,33</b>	<b>530.180,10</b>	<b>0,00</b>
357	252.000,00	305.998,11	557.998,11	1.562,76	583.198,11	25.200,00
390	252.000,00	333.816,12	585.816,12	1.503,94	636.216,12	50.400,00
422	252.000,00	361.634,14	613.634,14	1.454,18	689.234,14	75.600,00
454	252.000,00	389.452,15	641.452,15	1.411,52	742.252,15	100.800,00

Elaboración: Propia

#### **GRAFICO No. 12: PUNTO DE EQUILIBRIO "TORTAS"**



Elaboración: Propia



## CUADRO No.53: PUNTO DE EQUILIBRIO "TRUFAS"

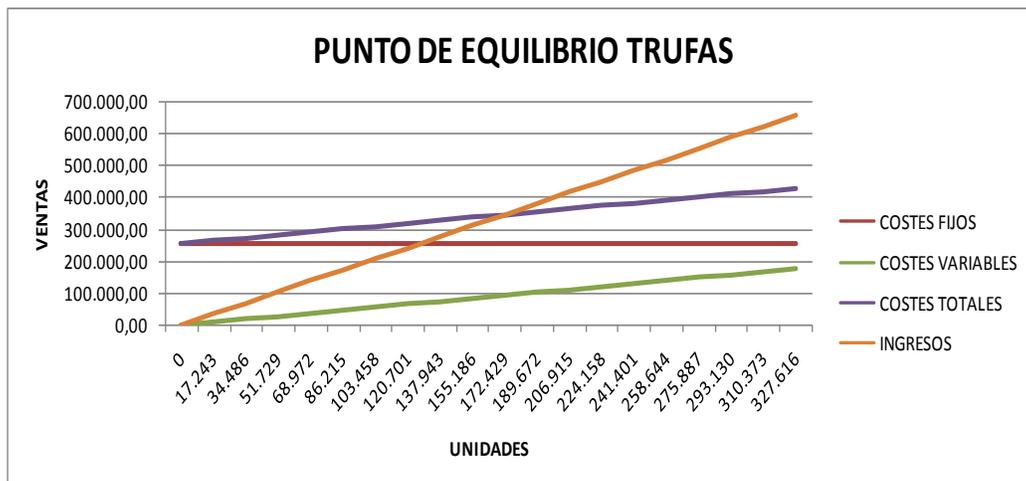
(Expresado en Bolivianos)

<b>COSTES FIJOS:</b>	252.000	<b>MARGEN DE RENTABILIDAD :</b>	172.429,32	<b>UNIDADES</b>
<b>COSTES VARIABLES UNITARIOS:</b>	0,54		344.858,65	<b>INGRESOS</b>
<b>PRECIO UNITARIO:</b>	2,00			

UNIDADES	COSTES FIJOS	COSTES VARIABLES	COSTES TOTALES	COSTES MEDIOS	INGRESOS	BENEFICIOS
0	252.000,00	0,00	252.000,00		0,00	-252.000,00
17.243	252.000,00	9.285,86	261.285,86	15,15	34.485,86	-226.800,00
34.486	252.000,00	18.571,73	270.571,73	7,85	68.971,73	-201.600,00
51.729	252.000,00	27.857,59	279.857,59	5,41	103.457,59	-176.400,00
68.972	252.000,00	37.143,46	289.143,46	4,19	137.943,46	-151.200,00
86.215	252.000,00	46.429,32	298.429,32	3,46	172.429,32	-126.000,00
103.458	252.000,00	55.715,19	307.715,19	2,97	206.915,19	-100.800,00
120.701	252.000,00	65.001,05	317.001,05	2,63	241.401,05	-75.600,00
137.943	252.000,00	74.286,92	326.286,92	2,37	275.886,92	-50.400,00
155.186	252.000,00	83.572,78	335.572,78	2,16	310.372,78	-25.200,00
<b>172.429</b>	<b>252.000,00</b>	<b>92.858,65</b>	<b>344.858,65</b>	<b>2,00</b>	<b>344.858,65</b>	<b>0,00</b>
189.672	252.000,00	102.144,51	354.144,51	1,87	379.344,51	25.200,00
206.915	252.000,00	111.430,38	363.430,38	1,76	413.830,38	50.400,00
224.158	252.000,00	120.716,24	372.716,24	1,66	448.316,24	75.600,00
241.401	252.000,00	130.002,11	382.002,11	1,58	482.802,11	100.800,00
258.644	252.000,00	139.287,97	391.287,97	1,51	517.287,97	126.000,00
275.887	252.000,00	148.573,84	400.573,84	1,45	551.773,84	151.200,00
293.130	252.000,00	157.859,70	409.859,70	1,40	586.259,70	176.400,00
310.373	252.000,00	167.145,57	419.145,57	1,35	620.745,57	201.600,00
327.616	252.000,00	176.431,43	428.431,43	1,31	655.231,43	226.800,00

Elaboración: Propia

## GRAFICO No. 13: PUNTO DE EQUILIBRIO "TRUFAS"



Elaboración: Propia



4.4. Financiamiento

**CUADRO No.54: FINANCIAMIENTO**

(Expresado en Bolivianos)

Concepto	30%	70%	Total
	Aporte Propio	Credito	
Disponible	7.841,04	18.295,77	<b>26.136,81</b>
Activo Fijo	19.980,00	46.620,00	<b>66.600,00</b>
Inventario de Materiales	10.153,50	23.691,50	<b>33.845,00</b>
Gasto de Organizacion	1.395,00	3.255,00	<b>4.650,00</b>
<b>Total</b>	<b>39.369,54</b>	<b>91.862,27</b>	<b>131.231,81</b>

**Tabla de Amortizacion de Prestamos**

(Cuota Fija)

Capital	91.862,27
Plazo (n):	5 anos
Tasa de interes (i):	16,55% BANCO SOL
Periodo de Gracia:	0
Cuota ( R ):	<b>(\$28.416,39)</b>

Periodo	Cuota	Interes	Amart. de Capital	Saldo Capital
Ano 0				91.862,27
Ano 1	28.416,39	15.203,21	13.213,19	78.649,08
Ano 2	28.416,39	13.016,42	15.399,97	63.249,12
Ano 3	28.416,39	10.467,73	17.948,66	45.300,45
Ano 4	28.416,39	7.497,23	20.919,17	24.381,29
Ano 5	28.416,39	4.035,10	24.381,29	0,00
<b>Totales</b>	<b>142.081,96</b>	<b>50.219,69</b>	<b>91.862,27</b>	

Elaboración: Propia



4.5. Cash Flow (Flujo De Caja)

**CUADRO No. 55: FLUJO DE CAJA PROYECTADO**

(Expresado en Bolivianos)

Detalle	0	TOTAL AÑO 1	TOTAL AÑO 2	TOTAL AÑO 3	TOTAL AÑO 4	TOTAL AÑO 5
<b>Ventas Brutas</b>		<b>1.156.967,76</b>	<b>1.203.398,72</b>	<b>1.261.171,62</b>	<b>1.328.031,16</b>	<b>1.405.082,89</b>
(-) Descuento sobre ventas						
(-) Devoluciones en ventas						
<b>(=) Ventas netas</b>		<b>1.156.967,76</b>	<b>1.203.398,72</b>	<b>1.261.171,62</b>	<b>1.328.031,16</b>	<b>1.405.082,89</b>
(-) Costo de productos vendidos		633.727,16	664.315,01	702.221,31	745.831,98	795.912,39
<b>Utilidad Bruta</b>		<b>523.240,60</b>	<b>539.083,71</b>	<b>558.950,32</b>	<b>582.199,18</b>	<b>609.170,50</b>
<b>(-) Gastos operativos</b>		<b>469.975,44</b>	<b>480.067,71</b>	<b>490.719,95</b>	<b>501.857,77</b>	<b>513.522,75</b>
Gastos generales		5.760,00	5.904,00	6.051,60	6.202,89	6.357,96
Gastos administrativos		406.920,00	415.058,40	423.359,57	431.826,76	440.463,29
Gastos comercialización		17.400,00	17.608,80	17.820,11	18.033,95	18.250,35
Impuestos (IT)		39.895,44	41.496,51	43.488,68	45.794,18	48.451,13
<b>Utilidad operativa</b>		<b>53.265,16</b>	<b>59.016,00</b>	<b>68.230,37</b>	<b>80.341,41</b>	<b>95.647,76</b>
(+) Otros ingresos						
(-) Otros gastos						
<b>Utilidad antes depreciación, intereses e impuestos</b>		<b>53.265,16</b>	<b>59.016,00</b>	<b>68.230,37</b>	<b>80.341,41</b>	<b>95.647,76</b>
(-) Depreciación		8.597,50	8.597,50	8.597,50	6.997,50	6.997,50
(-) Amortización GASTOS DE ORGANIZACIÓN		1.162,50	1.162,50	1.162,50	1.162,50	0,00
<b>(=) Utilidad antes intereses e impuestos EBIT</b>		<b>43.505,16</b>	<b>49.256,00</b>	<b>58.470,37</b>	<b>72.181,41</b>	<b>88.650,26</b>
(+) Depreciacion		8.597,50	8.597,50	8.597,50	6.997,50	6.997,50
(+) Amortizacion Gastos de Organizacion		1.162,50	1.162,50	1.162,50	1.162,50	0,00
(-) Impuestos sobre el EBIT		10.876,29	12.314,00	14.617,59	18.045,35	22.162,56
Inversión en activos fijos	-66.600,00					
Gastos de organización	-4.650,00					
Inversión de reemplazo						
Inversión de ampliación						
Inversión en Capital de Trabajo	-131.231,81					
Valor de desecho						
<b>FREE CASH FLOW</b>	<b>-202.481,81</b>	<b>64.141,45</b>	<b>71.330,00</b>	<b>82.847,96</b>	<b>98.386,76</b>	<b>117.810,32</b>
(+) Escudo Fiscal		3.800,80	3.254,11	2.616,93	1.874,31	1.008,78
<b>CAPITAL CASH FLOW</b>	<b>-202.481,81</b>	<b>67.942,25</b>	<b>74.584,11</b>	<b>85.464,89</b>	<b>100.261,06</b>	<b>118.819,10</b>
<b>PRÉSTAMO</b>	<b>142.081,96</b>					
(-) Costos financieros		15.203,21	13.016,42	10.467,73	7.497,23	4.035,10
(-) Amortizacion de capital		13.213,19	15.399,97	17.948,66	20.919,17	24.381,29
<b>EQUITY CASH FLOW</b>	<b>-60.399,86</b>	<b>39.525,86</b>	<b>46.167,72</b>	<b>57.048,50</b>	<b>71.844,67</b>	<b>90.402,71</b>

Elaboración: Propia



4.6. Evaluación Financiera (Van, Tir, Beneficio/Costo)

**CUADRO No. 56: EVALUACION FINANCIERA**

(Expresado en Bolivianos)

---

**Instrumentos de  
Evaluacion Financiera**

---

<b>VAN:</b>	39.756,60
<b>TIR:</b>	28,36%
<b>IR:</b>	1,20

Elaboración: Propia

**(VER: ANEXO No. 2 - CUADRO No. 57, 58, 59, 60 y 61)**

V. ESCENARIOS

5.1. Supuestos Sobre Costos

Para realizar la proyección de los escenarios se evaluara el incremento del Azúcar y la Harina los cuales son parte de la Materia prima, si ambos incrementan su precio en un 20% se tiene:

**CUADRO No. 62: EVALUACION FINANCIERA**

(Expresado en Bs.)

---

<b>VAN:</b>	-78.922,50
<b>TIR:</b>	3,90%
<b>IR:</b>	0,62

Elaboración: Propia



Se escogió un incremento en ambas variables debido a los diferentes conflictos en la población que surgieron por un incremento en lo precio en gestiones pasadas. Con un incremento de 20% se puede verificar que el proyecto tiende a fracasar y no puede ser aceptado de acuerdo al valor expresado por el VAN el proyecto no es rentable.

### 5.2. Supuestos Sobre Insumos

Sin embargo si se incrementa en un 1% la cantidad de materia prima utilizada, se tiene:

#### **CUADRO No. 63: EVALUACION FINANCIERA**

(Expresado en Bolivianos)

---

<b>VAN:</b>	20.898,88
<b>TIR:</b>	24,71%
<b>IR:</b>	1,10

Elaboración: Propia

Al hallar el VAN del proyecto de inversión con un incremento en la cantidad de la materia prima utilizada, en un 1% el valor expresado, da a conocer que dicho proyecto es viable. El VAN Incluso, si alguien ofrece comprar el negocio, con este indicador se puede determinar si el precio ofrecido está por encima o por debajo de lo que se podría ganar de no venderlo.

Por lo cual si existe un desperdicio (el cual no pueda usarse en la elaboración de trufas) o utilización superior al 1% el proyecto no es rentable.

### 5.3. Incrementando volúmenes de producción en un 5% y disminuyendo un 5%

Incrementando el volumen de producción en un 5% de torta 3D para empresas, otros eventos y trufas se obtiene:



## **CUADRO No. 64: EVALUACION FINANCIERA**

(Expresado en Bolivianos)

---

<b>VAN:</b>	226.323,24
<b>TIR:</b>	61,67%
<b>IR:</b>	2,12

Elaboración: Propia

Se debe considerar que un incremento en los volúmenes de producción no significa la venta de la cantidad ofrecida, asimismo generan el pago de Horas extras al personal, maquinaria al límite de su capacidad de producción y retrasos en los tiempos de entrega que fluctúa en relación a la dificultad de cada diseño. Por lo cual evaluar un incremento en el volumen de producción con la capacidad actual de personal e instalaciones más que generar una mayor rentabilidad puede generar conflictos con los clientes.

En un último escenario si existiera una disminución del 5% se tiene:

## **CUADRO No. 65: EVALUACION FINANCIERA**

(Expresado en Bolivianos)

---

<b>VAN:</b>	-146.882,25
<b>TIR:</b>	-13,60%
<b>IR:</b>	0,27

Elaboración: Propia

El valor expresado por el VAN expresa que el proyecto no es rentable, por lo cual si existiera una disminución en la cantidad proyectada para la producción genera



pérdidas al proyecto, aunque se intentaría cubrir esta pérdida dedicando más tiempo a la elaboración de diseños más innovadores.

## 5.4. Capacidad de cobro

Se debe aclarar que por tratarse de un negocio dedicado a la elaboración de tortas 3D, el pago se realizara el contrato o al crédito (70% al momento de realizar el pedido y 30% al momento de la entrega), por lo cual como el pedido se debe realizar por lo menos con 10 días de anticipación. Al momento del pedido se pedirá un adelanto del 70% y al momento de la entrega se cobrara el saldo correspondiente al 30%.

## VI. ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA LEGAL

### 6.1. Organigrama De La Institución

El equipo de trabajo de la empresa “CakeArt”, estará conformado por catorce (14) personas y su estructura organizacional es de:

### ***ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE “CAKEART”***

**GRAFICO No. 14: ESTRUCTURA**



Elaboración: Propia



Las funciones son desarrolladas por los socios del negocio, es decir, uno se hace cargo de Administración General y el otro estará a cargo de la tienda, se contarán con dos personas que se harán cargo de la atención al cliente y una(1) de la publicidad, asimismo se contarán con un (1) chef Ejecutivo que se encargará de la creación de nuevas recetas y diseños, cuatro (4) chefs pasteleros que se ocuparán de la elaboración y decoración de las tortas 3D y sus cuatro (4) ayudantes, por último se contará con un (1) encargado de almacenes y sus dos (2) ayudantes.

Por otra parte se tercerizará los servicios de un técnico el cual realizará mantenimiento a los equipos y demás reparaciones que se requieran, y el transporte para el traslado y entrega de las tortas.

## 6.2. Obligaciones Y Derechos De Los Accionistas E Inversores

Los socios de la empresa tendrán los siguientes derechos:

### Derechos Económicos

- ✚ Derecho a percibir participación en las utilidades de la empresa.
- ✚ Derecho a percibir un porcentaje del valor de la sociedad, si se diera el caso de que la sociedad llegará a disolverse y liquidarse.
- ✚ Derecho a retiro.

### Derechos Políticos o de Gestión

- ✚ Derecho de voz y voto.
- ✚ Derecho a la información, con el fin de conocer la gestión y la marcha de la empresa.
- ✚ Derecho de impugnación de acuerdos sociales, si son contrarios a la ley, o a los estatutos, o que lesionen los intereses de la sociedad.

### Obligaciones de los socios

- ✚ El socio tiene la obligación de pagar totalmente la suscripción.



- ✚ Responsabilidad por las pérdidas y deudas de la empresa, pero únicamente con el capital aportado.

### 6.3. Conformación Del Capital Intelectual Y Operativo

El capital intelectual de la empresa **CakeArt SRL** estará conformado de la siguiente manera:

#### **Administrador General (1)**

El Administrador General se hará cargo del control y desarrollo de la empresa, coordinando con los empleados para alcanzar los objetivos de manera eficiente.

Sus funciones son:

- ✚ Coordinar con el equipo de trabajo.
- ✚ Orientar la dirección de la empresa.
- ✚ Determinar y planear la proyección de la empresa.
- ✚ Definir y planear las metas y objetivos de la empresa, determinando que se quiere. lograr, además de cómo y de cuando lograrlo en los diferentes plazos (corto, mediano y largo plazo).
- ✚ Administrar los ingresos y egresos de las empresas
- ✚ Realizar el control y registro de los pedidos y entregas.

#### **Encargado de tienda (1)**

El Encargado de la Tienda se hará cargo de la supervisión de la tienda y cumplimiento de los tiempos en la elaboración. Asimismo controlar los ingresos por ventas y egresos por compras y /o gastos

Sus funciones son:

- ✚ Recepción Productos.
- ✚ Encargado de control contabilidad, presupuesto y caja de la empresa
- ✚ Despacho de productos
- ✚ Control de transporte



- + Verificar que las entregas se realicen a tiempo.
- + Responsable en la entrega de la torta.
- + Puntual en la entrega de la torta.

## **Atención al cliente (1)**

Personal que tenga una actitud positiva y habilidad de fácil expresión, porque es indispensable para la atención al cliente, ya que de esto depende el éxito de la organización. Él cual representará como imagen de la empresa, dinámica, especial e irradia alegría.

Sus funciones son:

- + Recepción de pedidos.
- + Mostrar productos.
- + Cumplir con calidad de atención al cliente.
- + Base de datos de clientes.
- + Redes sociales.
- + Diseño de material de presentación.

## **Encargado de almacén (1)**

Personal encargado del control de los inventarios salidas e ingresos de materia prima y que no exista la falta de ningún ingrediente.

Sus funciones son:

- + Manejo de Inventario.
- + Realizar un control del inventario.
- + Recepción de pedidos.
- + Manejo de pedidos.
- + Control de repuestos
- + Comprobar el funcionamiento de los equipos
- + Verificar el uso adecuado de los materiales y herramientas decorativas



## **Ayudante de almacén (1)**

Personal encargado de brindar apoyo al encargado de almacenes.

Sus funciones son:

- ✚ Apoyo administrativo.
- ✚ Recojo de materia prima e insumos.
- ✚ Acomodar la M.P. e insumos.

## **Chef Ejecutivo (1)**

El Chef Ejecutivo se hará cargo del controlar e inspeccionar el proceso de elaboración de las Tortas y cumplimiento de los tiempos en la elaboración.

Sus funciones son

- ✚ Verificar el proceso de elaboración y armado de las tortas.
- ✚ Controlar que se cuente con las herramientas necesarias para cada diseño.
- ✚ Creación de recetas.
- ✚ Control de los trabajos.
- ✚ Apoyo y dirección de proyectos.
- ✚ Control de calidad de producto terminado.

## **Chef Pastelero (4)**

Personal con experiencia en el arte de elaborar, preparar y diseñar tortas en diferentes modelos innovadores y se hará responsable del proceso de armado de la torta en 3D.

Sus funciones son:

- ✚ Preparar y elaborar los diseños de tortas 3D.
- ✚ Cumplir con calidad, cantidad y tiempo.
- ✚ Conocimientos de creatividad.



- + Realizar tortas y trufas según receta estándar.
- + Arte y diseño personalizado.
- + Armado de torta y ensamblado.

## **Ayudante (4)**

Personal de apoyo a los pasteros con experiencia mínima en cocina y repostería; se hará responsable de brindar todo lo necesario a los pasteleros.

Sus funciones son:

- + Cumplir con calidad, cantidad y tiempo.
- + Apoyo a los pasteleros.
- + Responsable del traslado de la materia prima a las instalaciones de elaboración.
- + Responsable de la limpieza

**(VER: ANEXO No. 7 - FORMULARIO DE OFERTA DE EMPLEO)**

### **6.4. Aspecto Legal**

Para no tener represalias en el lapso del funcionamiento la empresa cumplirá con todos los requisitos que impone el Estado Boliviano, al mismo tiempo se realizará la MINUTA DE CONSTITUCIÓN.

#### **6.4.1. Requisitos Para La Inscripción En Fundempresa**

### **CONTROL DE HOMONIMIA**

**Requisitos.-** Formulario Nro. 0010/03 de solicitud de control de Homonimia debidamente llenado y firmado por el cliente.

**Plazo de Trámite.-** Un día hábil, computables a partir del día hábil siguiente al ingreso del trámite ante el Registro de Comercio.

**Tarifa para Control de Homonimia.-** S.R.L. Bs. 136.50.-



## 6.4.1.1. *Registro Comercial*

### **REQUISITOS S.R.L.**

- Formulario de declaración Jurada N° 0020 de solicitud de Matrícula de Comercio debidamente llenado y firmado por el representante legal de la empresa.
- Balance de apertura firmado por el representante legal y el profesional que interviene, acompañando la solvencia profesional original otorgado por el Colegio de Contadores o Auditores.
- Testimonio de escritura pública de constitución social en original o fotocopia legalizada legible. El mencionado instrumento debe contener los aspectos previstos en el Art. 127 del Código de Comercio y adecuarse a las normas correspondientes al tipo societario respectivo establecidas en el mismo cuerpo normativo.
- Publicación del testimonio de constitución en un periódico de circulación nacional que contenga las partes pertinentes referidas:
  - a) Introducción notarial de la escritura pública en la que conste el N° de instrumento, lugar, fecha, Notaría de Fe Pública y Distrito Judicial.
  - b) Transcripción in extenso y textual de las cláusulas establecidas en los incisos 1 al 7 del Art. 127 del Código de Comercio.
  - c) conclusión y concordancia de la intervención del Notario de Fe Pública. Adjuntar página completa del periódico en que se efectúa la publicación.
- Testimonio de poder del representante legal original o fotocopia legalizada legible, para el caso en el que la escritura pública de constitución no determine el nombramiento del mismo.



## **Plazo del Trámite**

Dos días hábiles, computable a partir del día hábil siguiente al ingreso del trámite ante el Registro de Comercio.

## **Tarifa para la Inscripción de la Empresa**

S.R.L. Bs. 455.00.-

### **6.4.1.2. Servicio De Impuestos Nacionales**

El sujeto pasivo o tercero responsable debe apersonarse a las dependencias de la Administración Tributaria de su jurisdicción y presentar los documentos originales o fotocopia legalizada y fotocopias simples.

#### **Requisitos:**

- Testimonio de la Escritura de Constitución de Sociedad (original o fotocopia legalizada).
- Poder que acredite al Representante Legal o Apoderado.
- Documento de Identidad del Representante Legal (original y fotocopia).
- Factura de Luz que acredite la Residencia.
- Factura de Domicilio donde se desarrolle la Actividad (original y fotocopia).
- Croquis de Ubicación del domicilio Fiscal.

### **6.4.1.3. Gobierno Municipal**

#### **Requisitos de Licencia de Funcionamiento:**

- Formulario Único de trámites de actividades económicas.
- Original y Fotocopia de Cedula de Identidad del Propietario.
- Fotocopia de NIT (Certificado de Inscripción).
- Fotocopia de Luz de la actividad o domicilio legal.
- Original y fotocopia de C.I. del Representante Legal o Apoderado (en caso de personas Jurídicas).



- Fotocopia simple de Constitución de Sociedad o Tarjeta de FUNDEMPRESA.
- Original y fotocopia simple del Poder Notariado del Representante Legal o Apoderado.

### **Requisitos de Empadronamiento:**

- Cédula de Identidad Vigente del Representante Legal o Apoderado.
- Poder Notariado Vigente del Representante Legal o Apoderado.
- Fotocopia del **NIT**.
- Fotocopia de Luz de la actividad o domicilio legal.
- Testimonio de Propiedad
- Tarjeta de Registro de Propiedad, Folio Real o Información Rápida, (original y fotocopia).

#### **6.4.1.4. Afiliación A La Caja De Salud**

### **Requisitos del empleador:**

- Solicitud dirigida a la Dra. Haydee Vásquez Jiménez **JEFE DEPTO.NAL. AFILIACION**
- Form. AVC-01 (Vacío) **Firmado por el Representante Legal y sello de la Empresa.**
- Form. AVC-02 (Vacío)
- Form. RCI-1ª (Vacío)
- Balance de Apertura firmado por el Colegio de Contadores o Auditores.
- Nómina del personal con fecha de nacimiento.
- Fotocopia C.I.: del Representantes Legal o Propietario.
- Fotocopia NIT. (La Certificación)
- Testimonio de constitución, si la empresa se encuentra en Sociedad.



- Planilla de haberes un original y tres copias de acuerdo a formato del Min. Trabajo.
- Croquis de ubicación de la Empresa.
- Examen Pre-Ocupacional (100.- Bs. Por trabajador) se debe efectuar el depósito en el Banco Mercantil a la No. 4030004167. CNS.
- La documentación debe ser presentada en un fólder en la Sección de Afiliación de Empresas 2do. Piso Oficina Nacional.

\*En caso de no contar con el balance de apertura, también se admite el balance de gestión.

### **Requisitos del trabajador:**

- Formulario Avc-04 "aviso de afiliación del trabajador".
- Formulario Avc-05 "cedula del trabajador".
- Fotocopia cédula de identidad del trabajador.
- Certificado de nacimiento original.
- Papeleta de pago - original

### **AFP'S**

### **Requisitos del empleador:**

- Llenar el formulario de Inscripción del Empleador.
- Cédula de Identidad Vigente del Representante Legal o Apoderado.
- Fotocopia del **NIT**.
- Fotocopia de Luz de la actividad o domicilio legal.
- Fotocopia del documento de respaldo de Inicio de Actividades de la Empresa.



- En caso de que la empresa no cuente con NIT deberá enviar una nota explicando esta situación y solicitando la asignación del Código SUP, adjuntando la fotocopia del C.I. del Representante Legal.

### **Requisitos del trabajador:**

- Llenar el formulario de Registro cuyos datos deben coincidir con los del documento del C.I., firma del afiliado, sello y firma del empleador o su Representante Legal.
- Adjuntar la fotocopia del Cédula de Identidad Vigente del Representante Legal o Apoderado.
- Llenar el formulario de Declaración Derechohabiente. Todo dependiente nuevo debe registrarse en el plazo de 10 días de iniciada la actividad laboral.
- Si vence ese plazo, el empleador deberá registrarlo en los 15 días siguientes.
- Con la afiliación se obtiene el NUA, este número es otorgado al afiliado de por vida, es decir, aunque el afiliado cambie de una a otra AFP, su NUA seguirá siendo el mismo.

### **6.4.1.5. *Ministerio De Trabajo***

#### **Requisitos:**

- Llenado de Declaración Jurada (Formulario Único de Registro de Empleadores original y una copia).
- Última planilla salarial de los trabajadores.
- Boleta de depósito de Bs. 80.- (Ochenta 00/100 Bolivianos), en la Cta. Nro. 501-5016336-395 del Banco de Crédito de Bolivia a nombre del Ministerio de Trabajo.



## **6.4.2. Contrato De Trabajo**

Para los contratos de trabajo se regirá por los Decreto Supremo de 24 de mayo de 1939, por el que se dicta la Ley General del Trabajo, elevado a ley el 8 de diciembre de 1942.

Es así que la empresa CakeArt SRL realizará contratos individuales, para el personal contratado, en el cual se detalla las obligaciones y derechos que manda la Ley.

**(VER: ANEXO No. 8 – CONTRATO DE TRABAJO)**

## **6.5. Mercado**

### **6.5.1. Contratos Con Proveedores**

El siguiente es el modelo de contrato será utilizado con todos los proveedores para que el abastecimiento de los ingredientes requeridos en las diversas tortas para que tengan un exquisito sabor, en un transporte seguro y de forma puntual a las instalaciones; y establecer un sistema de pago que favorezca a ambas partes.

**(VER: ANEXO No. 9 – CONTRATO CON PROVEEDORES)**

### **6.5.2. Contrato Con Los Clientes**

El contrato con los clientes será de una manera menos compleja ya que en la contratación del servicio podrá ser vía internet, (en el cual encontrara una página para el llenado de sus datos y una forma de pago más cómoda de los clientes) vía telefónica (donde el cliente podrá solicitar el servicios y el pago se realice con tarjeta o depósitos bancarios) de manera personal (el pago será con un 50% de adelanto y al finalizar el 50% del saldo).

### **6.5.3. Transporte del producto.**

Para realizar las entregas se acordara un convenio con una persona natural de manera eventual, el cual solamente se requerirá en pedidos grandes y/o al mayor.



## **6.6. Localización**

### **6.6.1. Títulos De Bienes Raíces**

La empresa CakeArt SRL. No contará con ningún tipo de Título de Bienes Raíces, ya que las instalaciones que se ocuparan serán alquiladas.

### **6.6.2. Contaminación Ambiental**

Como empresa en cuanto localización no se provoca ningún tipo de Contaminación Ambiental, indirectamente se produce una contaminación al momento de realizar la entrega ya que el transporte emite humos de deterioran a la capa de ozono y la humanidad.

### **6.6.3. Apoyos Fiscales**

No se cuenta con Apoyo Fiscal de acuerdo a la localización de las instalaciones de la empresa.

### **6.6.4. Trámites Diversos**

En cuanto a los Trámites solo se realizaran los Contratos de Alquiler con la Administración de la Oficina principal en la cual se brindara la atención al cliente y se realizara la venta directa del producto estará ubicada entre la Calle Fernando Guachalla y Ecuador No. XXXX Zona Sopocachi

En cuanto a la elaboración debido al amplio espacio necesario y a la facilidad de acceso de materia prima CAKE ART estará ubicado en inmediaciones de la Plaza Gran Poder.

## **6.7. Estudio Técnico**

### **6.7.1. Transferencia De Tecnología**

CakeArt SRL, se identifica como una empresa artesanal, ya que predomina la mano de obra y no así la tecnología durante el proceso o elaboración de la torta.

Es así que lo único que se implementará es el Horno, máquinas de computación, refrigeración y otros equipos necesarios para la elaboración.



## 6.7.2. Marcas Y Patentes

La marca de los detalles es “Cake Art”, así registrándola bajo el Marco Legal según el Código de Comercio para el cual se obtendrá una Patente.<sup>10</sup> **(VER: ANEXO No.1- IMAGEN No. 1)**

La marca proviene considerando el Core Business, ya que abarca un momento especial en la vida de una persona atendida.

## 6.8. Administración Y Organización

### 6.8.1. Objetivos

- + Medir el desempeño de todos los trabajadores.
- + Revisar la calidad de servicio del pasado para evaluar la contribución que el trabajador hace para que se logren los objetivos del sistema administrativo.
- + Comunicar a los trabajadores como marchan en el trabajo, que deben cambiar en las actitudes, en el comportamiento, las habilidades o conocimientos.
- + Conocer a los subordinados al mismo tiempo conocer a los jefes lo que piensan y de lo se opina sobre cada persona.
- + Respetar los procedimientos establecidos a llevarse a cabo la evaluación de desempeño.

### 6.8.2. Alcance

- + Error de tendencia constante
- + Indulgencia
- + Benevolencia

---

<sup>10</sup>Según el **CODIGO DE COMERCIO**, Capítulo V – **MARCAS**, Art. 475, Art. 478 y Capítulo VI – **PATENTES DE INVENCION**, Art. 483, Art. 484, Art. 485.



### 6.8.3. Gestión Del Talento Humano

#### 6.8.3.1. Requisitos De Los Principales Cargos Y Características Del Personal

##### ➤ Reclutamiento

La empresa CakeArt para atraer trabajadores calificados elegirá el periódico La Razón que se encuentra en la calle Loayza, por ser un medio de comunicación masiva.

##### ➤ Selección

Las técnicas de selección que utilizará la empresa serán las siguientes:

- Entrevista
- Examen psicotécnico

##### ➤ Contratación

Se establecerá contrato laboral con los trabajadores de la empresa por un periodo de 6 meses se incluirá una clausula donde se exigirá responsabilidad del servicio. El tipo de contrato será individual.

##### ➤ Aspectos laborales a considerar

El personal trabajará de lunes a sábado por 10 horas con un descanso de 2 horas, los horarios de:

#### **CUADRO No. 66.- TURNOS**

<b>TURNO: MAÑANA</b>	<b>TURNO: TARDE</b>
<b>Horario: 08:30 – 13:30</b>	<b>Horario: 15:30 – 20:30</b>

Elaboración: Propia

- Para ocasiones de mayor pedido se solicitara que los empleados estén disponibles debido a un incremento en los pedidos de fines de semana.



➤ Inducción:

El encargado de proceso de inducción será el Administrador General de la empresa y se seguirá el siguiente proceso:

- ✚ Presentación de la misión, visión y objetivos.
- ✚ Descripción de las características del cargo.
- ✚ Presentación del equipo de trabajo.
- ✚ Dar a conocer las políticas del comportamiento de la empresa.

➤ Incentivo:

Los trabajadores gozaran de los beneficios exigidos por la legislación laboral como ser vacaciones, prima salarial, jubilación y otros.

La empresa premiara al mejor empleado del mes con un incentivo monetario además de tener el reconocimiento social de sus compañeros de trabajo.

### **6.8.3.2. Bases Del Sistema De Evaluación**

➤ Usos Del Sistema De Evaluación

Se debe establecer los propósitos que buscan los resultados de la evaluación:

- ✚ Verificar y convalidar el proceso de selección
- ✚ Facilitar bases para la capacitación
- ✚ Bases para graduar remuneraciones
- ✚ Acciones específicas de personal

➤ Personal Evaluado

- ✚ Debe ser aplicado a todo el personal, ya que se tomará la alternativa de evaluación de 360 grados.
- ✚ Se excluye al personal de seguridad de la empresa ya que este servicio está incluido en el alquiler del local.



## ➤ Evaluador

De acuerdo a la evaluación de 360 grados todos evaluarán, sin diferenciar el nivel jerárquico.

## ➤ Frecuencia De La Calificación

La evaluación de desempeño se realizará 2 veces al año.

## ➤ Factores De Calificación

- ✚ Conocimiento del puesto: Grado de conocimiento que la persona evaluada tiene de los deberes y responsabilidades formales exigidas por su cargo.
- ✚ Disciplina: Mediante este factor se busca evaluar el acatamiento de normas e instrucciones gubernamentales, institucionales y sectoriales.
- ✚ Productividad: Este factor está relacionado con la calidad de servicio de trabajo que espera del ocupante de un puesto, con la expectativa de la empresa.
- ✚ Conciencia del costo: Es el grado de ahorro o despilfarro de materiales y recursos en el que incurre el personal, de los bienes que están a su cargo.

Para la evaluación de desempeño de la empresa **CakeArt SRL** se tomarán en cuenta los siguientes factores:

<ul style="list-style-type: none"><li>☞ <b>Saber tratar con las personas</b></li><li>☞ <b>Facilidad para trabajar en equipo</b></li><li>☞ <b>Presenta ideas innovadoras</b></li><li>☞ <b>Tiene características de liderazgo</b></li><li>☞ <b>Facilidad de argumentación</b></li><li>☞ <b>Espíritu muy emprendedor</b></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>☞ <b>Presenta muchos errores</b></li><li>☞ <b>Falta de visión general del tema</b></li><li>☞ <b>Demora en toma de decisiones</b></li><li>☞ <b>Espíritu conservador y limitado</b></li><li>☞ <b>Dificultad para manejar números</b></li><li>☞ <b>Comunicación deficiente</b></li></ul>
---	---



### 6.8.3.3. *Ponderación De La Calificación*

Para la evaluación de desempeño durante los primeros 3 años la empresa CakeArt SRL utilizara el método tradicional de **Evaluación Por Incidentes Críticos** porque es bastante sencillo, basado en las características extremas (incidentes críticos) que representan desempeño muy positivo (éxito) o muy negativo (fracaso).

El método de **Evaluación Por Incidentes Críticos** se ocupa de los aspectos positivos o negativos excepcionales a continuación se mencionaran los aspectos pros y contras de este método:

#### **PROS**

- ✚ Evalúa el desempeño excepcionalmente bueno o el excepcionalmente malo.
- ✚ Destaca los aspectos excepcionales del desempeño. Las excepciones positivas deben ser realizadas y aplicadas, mientras que las excepciones se deben eliminar o corregir.
- ✚ Método de fácil montaje y utilización.

#### **CONTRAS**

- ✚ No se ocupa de los aspectos normales del desempeño.
- ✚ Falla por fijarse en pocos aspectos del desempeño. De ahí su carácter tendencioso y su parcialidad.



6.8.3.4. Método De Evaluación De Desempeño Por Incidentes Críticos

CUADRO No. 67: METODO DE EVALUACION POR INCIDENTESS CRITICOS

EVALUACION DE DESEMPEÑO			
Nombre: .....		Cargo.....	
ASPECTOS POSITIVOS	EXCEPCIONALMENTE	ASPECTOS EXCEPCIONALMENTE NEGATIVOS	
Sabes tratar con las personas	(16.6%)	Presenta muchos errores	
Facilidad para trabajar en equipo	(16.6%)	Falta de visión general del tema	
Presenta ideas innovadoras	(16.6%)	Demora en toma de decisiones	
Tiene características de liderazgo	(16.6%)	Espíritu conservador y limitado	
Facilidad de argumentación	(16.6%)	Dificultad para manejar números	
Espíritu muy emprendedor		Comunicación deficiente	

Se ponderara sobre 100

Elaboración: Propia

Una vez que la empresa haya logrado posicionarse en el mercado utilizara el Método de evaluación de desempeño por investigación de campo, ya que brinda un amplio estudio del personal



6.8.3.5. Método De Evaluación De Desempeño Por Investigación De Campo

CUADRO No. 68: METODO DE EVALUACION DE DESEMPEÑO

EVALUACION DE DESEMPEÑO	
Nombre:.....Cargo.....	
	1. ¿Qué podría decir respecto al desempeño del empleado? 2. El desempeño fue: ¿Más que satisfecho? ¿Satisfecho? ¿Insatisfecho?
<b>Evaluación Inicial</b>	3. ¿Por qué fue insatisfactorio o satisfactorio el desempeño? 4. ¿Qué motivos pueden justificar ese desempeño? 5. ¿Se asignaron responsabilidades a los empleados? 6. ¿Por qué el empleado debe asumir esas responsabilidades? 7. ¿Posee cualidades y deficiente? ¿Cuáles?
<b>Análisis Complementario</b>	8. ¿Qué tipo de ayuda recibió el empleado? 9. ¿Cuáles fueron los resultados? 10. ¿Requiere entrenamiento? ¿Ya recibió entrenamiento? ¿Cómo?
<b>Planeación</b>	11. ¿Qué otro aspectos de desempeño son notables? 12. ¿Qué plan de acción futuro recomienda para el empleado? 13. Indique, en orden de prioridad, dos sustitutos para el empleado. 14. ¿Hubo cambios de sustitutos en relación con la evaluación anterior?
<b>Acompañamiento</b>	15. ¿Qué evaluación da a este empleado? ¿Por encima o por debajo del estándar? 16. ¿Este desempeño es característico del empleado?



17. ¿Se comunicaron las deficiencias al empleado?

18. ¿Recibió el empleado nuevas oportunidades de mejorar?

Elaboración: Propia

### **6.8.3.6. Orientación Para Los Evaluadores**

La orientación de las personas es el primer paso para emplearlas de manera adecuada en las diversas actividades de la organización, pues se trata de posicionarlas en sus labores en la organización y clarificarles su papel y los objetivos.

### **6.8.3.7. Análisis De Cada Factor**

El gerente toma el método de incidentes críticos el cual permitirá que el proceso reduzca la incertidumbre del empleado al proporcionarle retroalimentación de su desempeño mostrándole al empleado lo que las personas piensan de su trabajo y su contribución a la organización.

#### **✂ SABLE TRATAR A LAS PERSONAS:**

Cada empleado se desenvuelve en un mismo medio laboral o que desemboca un trato continuo que bajo presión podría presentarse momentos hostiles entre la convivencia de los trabajadores.

#### **✂ FACILIDAD PARA TRABAJAR EN EQUIPO:**

El trabajador tiene que desarrollar sus actividades con esmero y compromiso con una mentalidad de compartir un mismo equipo hacia un mismo objetivo.

#### **✂ PRESENTA IDEAS INNOVADORAS:**

En conversaciones con los superiores muestra interés de hacer conocerlas ideas que puedan mejorar el desempeño laboral o presentar alternativas que optimice los niveles de producción.



## ✂ TIENEN CARACTERISTICAS DE LIDERAZGO:

El trabajador que con su personalidad carismática motiva a sus compañeros a trabajar en equipo y poder alcanzar sus metas personales así como en equipo de trabajo.

## ✂ FACILIDAD DE ARGUMENTACION:

El trabajador deberá ser responsable y tener iniciativa propia y no esperar órdenes superiores que determinen su accionar en el trabajo ante posibles errores.

### ***6.8.3.8. Calificar Cada Factor Por Separado***

El rango de calificación estimado será de:

- ✂ DESEMPEÑO BAJO 15 a 50
- ✂ DESEMPEÑO BUENO 51 a 74
- ✂ DESEMPEÑO MUY BUENO 75 a 100

### ***6.8.3.9. Considerar Solo El Desempeño Demostrado En El Periodo Que Comprende La Evaluación***

La empresa CakeArt SRL determino que el tiempo de la evaluación tendrá una duración de 5 días hábiles de los cuales 4 serán destinados para la verificación bajo un estricto control. El día 5 se evaluarán los resultados usando el método de la evaluación de 360 grados.

### ***6.8.3.10. Notificación Sobre Los Resultados***

La notificación de los resultados será de carácter PRIVADO por que la realizara personalmente el GERENTE ADMINISTRATIVO de la empresa durante los 3 primeros años de producción. En adelante se contara con el asesoramiento externo especializado en evaluaciones al personal.



### **6.8.3.11. Impuestos**

En el marco legal respecto a los impuestos se inscribirá al NIT, ya que es un requisito importante para el funcionamiento de la empresa, también para aportar como contribuyentes al Estado Boliviano.

### **6.8.3.12. Financiamiento.**

Bajo la Minuta se constatará la inversión de cada socio, es así que todo lo invertido y gastos correrá por parte de los socios y un financiamiento bancario a nombre de la empresa.

## **VII. CONCLUSIONES SOBRE FACTIBILIDAD COMERCIAL, TÉCNICA Y FINANCIERA**

De forma concluyente, se puede ver en este proyecto lo importante de utilizar el plan de negocios como instrumento de factibilidad de mercado, producción y financieramente tanto para las empresas establecidas como para las de nueva creación, siendo este el caso.

El establecimiento "Cake Art", crea con este producto nuevo; en el sector y en el mercado un valor para el cliente y para la organización existe sinergia entre estos dos conceptos, pero no es solo el valor que se crea, la importancia radica en la razón de ser, que es "Llevar al consumidor productos de calidad a un precio accesible, con un servicio de excelencia, de esta manera posicionarse el producto como el mejor en pastelería en 3D. "

En Bolivia, muchos de los fracasos de empresas de nueva creación, es por la no inclusión en sus análisis, de los estudios de factibilidad, creatividad, diversificación, rentabilidad, planificación, costo-beneficio así como el financiamiento, que se ve reflejado en el proyecto y sin él no se puede demostrar que el negocio podrá alcanzar éxito en un futuro, y no tendrá obstáculos en el transcurso de su desempeño, pues ya tomadas las medidas provisorias que muestra la Matriz DAFO en el análisis Interno y Externo de la organización.



La venta y elaboración de tortas 3D, en Bolivia no está desarrollada y debiera ser un punto de partida para el proyecto, analizando los datos obtenidos, en el INE, el BCB y otros trazando como objetivo incrementar e innovar con los diversos diseños.

Asimismo, se determinó la cantidad de recursos humanos necesarios para la apertura de una empresa dedicada a la pastelería fina que corresponde a una pequeña empresa, así como también las funciones que desempeñarán los mismos.

## **VIII. RECOMENDACIONES**

Es necesario considerar que la apertura de un negocio, cuente con una ubicación idónea, la cual cumpla con las necesidades de los clientes, o sea que se encuentre en un lugar de fácil acceso y cerca del mercado meta.

El presente plan de negocios ha sido elaborado para la instalación de una pequeña empresa dedicada a la elaboración de pastelería fina.

Los resultados obtenidos servirán para tener un conocimiento cabal de los diferentes ámbitos en los cuales este inmerso una empresa de este tipo, desde la idea del negocio, los recursos humanos, la situación del mercado, el posicionamiento del producto y otros.

## **IX. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS**

### ***LIBROS***

- MANUAL PARA ELABORAR PLAN DE NEGOCIOS – LIC. FREDDY ALIENDRE
- INFORME DE ESTABILIDAD FINANCIERA DEL BANCO CENTRAL DE BOLIVIA
- Chiavenato Idalberto, Introducción a la teoría general de la administración, 7a. ed., McGraw-Hill Interamericana, 2004.



- CODIGO DE COMERCIO, Capítulo V – MARCAS, Art. 475, Art. 478 y Capítulo VI – PATENTES DE INVENCION, Art. 483, Art. 484, Art. 485.
- Michael E. Porter “ Estrategia Competitiva ” Compañía Editorial Continental, 1995
- Chiavenato, Idalberto. (2001. Administración, proceso administrativo. (3<sup>a</sup> ed.) México: McGraw - Hill Interamericana de México, S.A.
- GITMAN, Lawrence J. Fundamentos de Administración Financiera.
- Kotler, Philip (2003). *Fundamentos de Marketing* (6<sup>a</sup> edición).
- KOTLER, Philip. Mercadotecnia. (1989).
- Administración de operaciones, Roger G. Schroeder, McGraw Hill, Pág. 533.
- Baking With The Cake Boss de Buddy Valastro Publicado el julio 20, 2012 por PIEINTHESKYBCN

### **Sitios Web visitados**

- <http://www.ingenieriaadministrativa.com>
- <http://www.mintrabajo.gob.bo/Ministerio de trabajo>
- <http://www.gestiopolis.com>
- <http://www.rrhmagazine.com>
- <http://www.MundoOrganización.cl>
- <http://www.ciudadfarma.com/art-mkt.htm>
- <http://www.fundempresa.org.bo/tramites-requisitos-y-formularios/reserva-de-razon-social/control-de-homonimia-o-consulta-de-nombre/>
- <http://www.minedu.gob.bo>
- WWW.BCB.COM.BO : PAGINAS DE TASAS DE INTERES OCTUBRE 2013
- <http://www.ine.gob.bo/indice/indice.aspx?d1=0202&d2>



XI. ANEXOS

**ANEXO No. 1: IMÁGENES**

**IMAGEN No.1**



Elaboración: Propia

**IMAGEN No. 2**



FUENTE: INTERNET IMAGENES

**IMAGEN No. 3**



FUENTE: INTERNET IMAGENES



**IMAGEN No.4**



FUENTE: INTERNET IMAGENES

**IMAGEN No. 5**



FUENTE: INTERNET IMAGENES

**IMAGEN No. 6**



FUENTE: INTERNET IMAGENES



# CAKEART



## IMAGEN No. 7



FUENTE: INTERNET IMAGENES

## IMAGEN No. 8



FUENTE: INTERNET IMAGENES

## IMAGEN No. 9



FUENTE: INTERNET IMAGENES



# CAKEART



**IMAGEN No. 10**



FUENTE: INTERNET IMAGENES

**IMAGEN No. 11**



FUENTE: INTERNET IMAGENES

**IMAGEN No. 12**



FUENTE: INTERNET IMAGENES



## **IMAGEN No. 13**



FUENTE: INTERNET IMÁGENES

## **IMAGEN No. 14**



FUENTE: INTERNET IMAGENES

## **IMAGEN No. 15**



FUENTE: INTERNET IMAGENES

**ANEXO No. 2 CUADRO****CUADRO No. 57: BALANCE GENERAL**

(Expresado en Bs.)

<b><u>ACTIVO</u></b>		<b><u>PASIVO</u></b>	
<b><u>Activo Corriente</u></b>	<b><u>68.639,81</u></b>	<b><u>Pasivo Corriente</u></b>	<b><u>0,00</u></b>
Caja y Bancos	26.136,81		
Inventario de Materiales	33.845,00	<b><u>Pasivo No Corriente</u></b>	<b><u>91.862,27</u></b>
Credito Fiscal	8.658,00	Prestamo Hipotecario	91.862,27
<b><u>Activo No Corriente</u></b>	<b><u>62.592,00</u></b>	<b>Total Pasivo</b>	91.862,27
Activo fijo	57.942,00		
Gastos de organizacion	4.650,00	<b><u>Patrimonio Neto</u></b>	<b><u>39.369,54</u></b>
		Capital Social	39.369,54
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>131.231,81</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIM.</b>	<b>131.231,81</b>

Elaboración: Propia

**CUADRO No. 58: ESTADO DE RESULTADOS**

(Expresado en Bs.)

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ventas Brutas</b>	<b>1.156.967,76</b>	<b>1.203.398,72</b>	<b>1.261.171,62</b>	<b>1.328.031,16</b>	<b>1.405.082,89</b>
(-) Descuento sobre ventas	-	-	-	-	-
(-) Devoluciones en ventas	-	-	-	-	-
<b>(=) Ventas netas</b>	<b>1.156.967,76</b>	<b>1.203.398,72</b>	<b>1.261.171,62</b>	<b>1.328.031,16</b>	<b>1.405.082,89</b>
(-) Costo de productos vendidos	633.727,16	664.315,01	702.221,31	745.831,98	795.912,39
Inventario inicial de productos terminados	-	-	-	-	-
(+) Costo de producción de productos terminados	633.727,16	664.315,01	702.221,31	745.831,98	795.912,39
(-) Inventario final de producto	-	-	-	-	-
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>523.240,60</b>	<b>539.083,71</b>	<b>558.950,32</b>	<b>582.199,18</b>	<b>609.170,50</b>
<b>(-) Gastos operativos</b>	<b>469.975,44</b>	<b>480.067,71</b>	<b>490.719,95</b>	<b>501.857,77</b>	<b>513.522,75</b>
Gastos generales	5.760,00	5.904,00	6.051,60	6.202,89	6.357,96
Gastos administrativos	406.920,00	415.058,40	423.359,57	431.826,76	440.463,29
Gastos comercialización	17.400,00	17.608,80	17.820,11	18.033,95	18.250,35
Impuestos (IT)	39.895,44	41.496,51	43.488,68	45.794,18	48.451,13
<b>Utilidad operativa</b>	<b>53.265,16</b>	<b>59.016,00</b>	<b>68.230,37</b>	<b>80.341,41</b>	<b>95.647,76</b>
(+) Otros ingresos	-	-	-	-	-
(-) Otros gastos	-	-	-	-	-
<b>Utilidad antes depreciación, intereses e impuestos</b>	<b>53.265,16</b>	<b>59.016,00</b>	<b>68.230,37</b>	<b>80.341,41</b>	<b>95.647,76</b>
(-) Depreciación	8.597,50	8.597,50	8.597,50	6.997,50	6.997,50
(-) Amortización	1.162,50	1.162,50	1.162,50	1.162,50	-
<b>(=) Utilidad antes intereses e impuestos</b>	<b>43.505,16</b>	<b>49.256,00</b>	<b>58.470,37</b>	<b>72.181,41</b>	<b>88.650,26</b>
(-) Costos financieros	15.203,21	13.016,42	10.467,73	7.497,23	4.035,10
<b>(=) Utilidad antes de impuestos</b>	<b>28.301,95</b>	<b>36.239,58</b>	<b>48.002,64</b>	<b>64.684,18</b>	<b>84.615,16</b>
(-) Impuestos a las utilidades	7.075,49	9.059,89	12.000,66	16.171,05	21.153,79
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>21.226,46</b>	<b>27.179,68</b>	<b>36.001,98</b>	<b>48.513,14</b>	<b>63.461,37</b>

Elaboración: Propia



## **CUADRO No. 59: ACTIVOS FIJOS**

(Expresado en Bs.)

<b>ESTUDIO DE IMPLEMENTACIÓN</b>			
<b>Adquisición Activos Fijos</b>			
<b>Concepto</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Total</b>
Horno	2	3.800,00	7.600,00
Cocina	2	2.200,00	4.400,00
Batidora	3	2.100,00	6.300,00
Heladera	2	3.800,00	7.600,00
Microondas	2	850,00	1.700,00
Mesas de Trabajo	2	600,00	1.200,00
Varios	1	12.000,00	12.000,00
Muebles y enseres	6	3.500,00	21.000,00
Equipo de computacion	2	2.400,00	4.800,00
<b>Total</b>			<b>66.600,00</b>

Elaboración: Propia

## **CUADRO No. 60: PROYECCION DE INGRESOS ANUALES**

(Expresado en Bs.)

<b>CLIENTES</b>		<b>Total Año 1</b>	<b>Proyeccion</b>			
			<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Tortas para empresas	PEQUEÑAS	269.500	281.628	295.709	311.973	330.691
	MEDIANAS	121.600	127.072	133.426	140.764	149.210
	GRANDES	26.400	27.588	28.967	30.561	32.394
Otros Eventos	PEQUEÑAS	82.500	85.388	89.657	94.588	100.263
	MEDIANAS	168.000	173.880	182.574	192.616	204.173
	GRANDES	132.000	136.620	143.451	151.341	160.421
Trufas para ambos eventos		529.848	551.042	575.839	604.631	637.885
<b>Total</b>		<b>1.329.848,00</b>	<b>1.383.216,92</b>	<b>1.449.622,56</b>	<b>1.526.472,60</b>	<b>1.615.037,81</b>
<b>Presupuesto de Ingresos sin impuestos (En bolivianos s/IVA)</b>						
<b>CLIENTES</b>		<b>Total Año 1</b>	<b>Proyeccion</b>			
			<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Tortas para empresas	PEQUEÑAS	234.465	245.016	257.267	271.416	287.701
	MEDIANAS	105.792	110.553	116.080	122.465	129.813
	GRANDES	22.968	24.002	25.202	26.588	28.183
Otros Eventos	PEQUEÑAS	71.775	74.287	78.001	82.292	87.229
	MEDIANAS	146.160	151.276	158.839	167.576	177.630
	GRANDES	114.840	118.859	124.802	131.667	139.566
Trufas para ambos eventos		460.968	479.406	500.980	526.029	554.960
<b>Total</b>		<b>1.156.967,76</b>	<b>1.203.398,72</b>	<b>1.261.171,62</b>	<b>1.328.031,16</b>	<b>1.405.082,89</b>

Elaboración: Propia



## **CUADRO No. 61: PROYECCION DE INGRESOS MENSUALES**

(Expresado en Bs.)

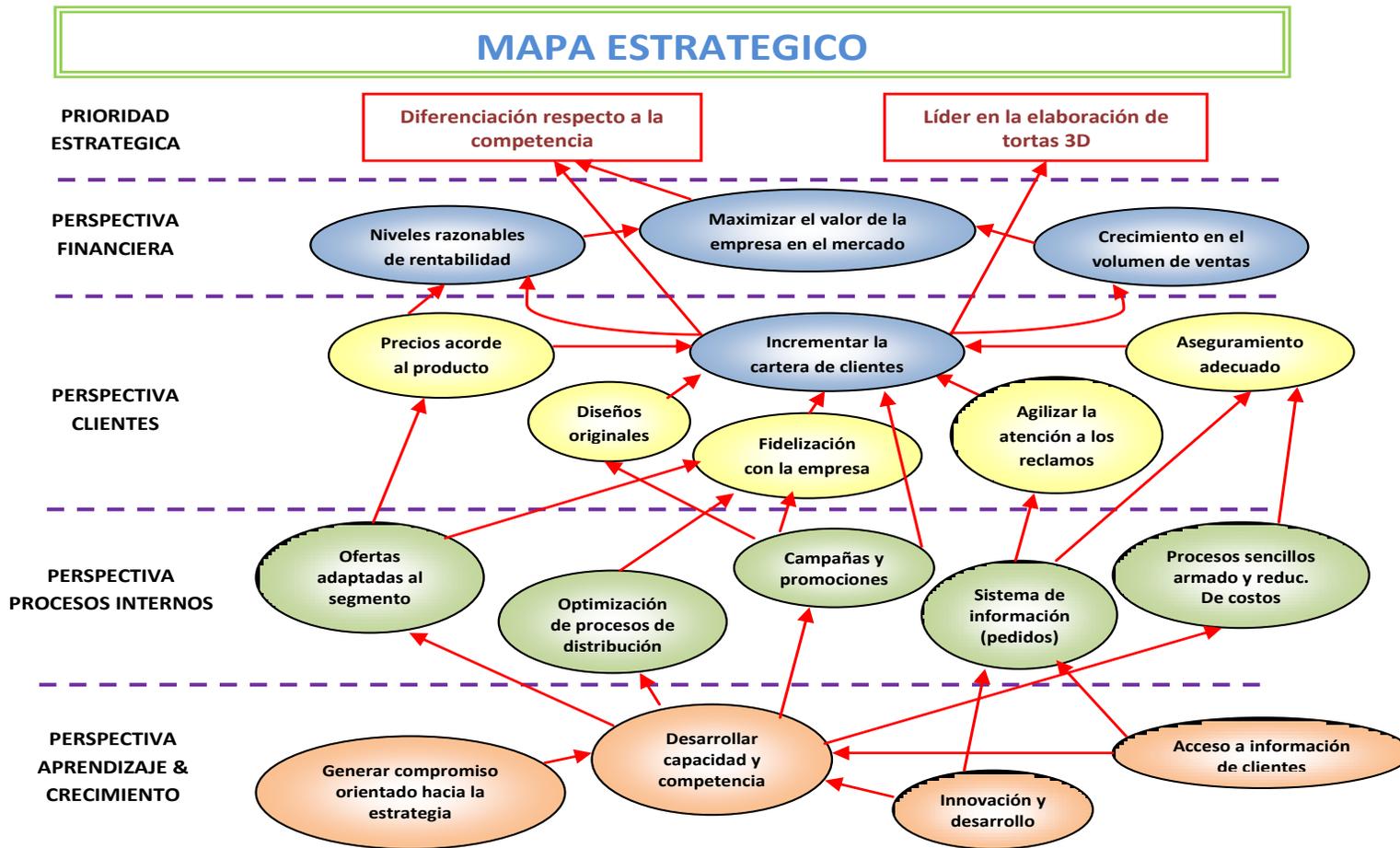
AÑO 1													
CIENTES		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Tortas para empresas	PEQUEÑAS	22.908	20.213	25.603	26.950	22.638	29.106	25.603	20.213	17.248	16.440	22.369	20.213
	MEDIANAS	10.336	9.120	11.552	12.160	10.214	13.133	11.552	9.120	7.782	7.418	10.093	9.120
	GRANDES	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200
Otros Eventos	PEQUEÑAS	7.838	5.363	6.188	4.950	7.755	5.610	9.488	4.538	9.405	4.208	7.673	9.488
	MEDIANAS	15.960	10.920	12.600	10.080	15.792	11.424	19.320	9.240	19.152	8.568	15.624	19.320
	GRANDES	12.540	8.580	9.900	7.920	12.408	8.976	15.180	7.260	15.048	6.732	12.276	15.180
Trufas para ambos eventos		47.549	37.343	45.053	42.534	47.036	46.635	55.214	34.802	46.947	30.167	46.524	50.045
<b>Total</b>		<b>119.329,60</b>	<b>93.737,60</b>	<b>113.094,60</b>	<b>106.794,40</b>	<b>118.043,48</b>	<b>117.083,36</b>	<b>138.556,20</b>	<b>87.372,20</b>	<b>117.782,68</b>	<b>75.731,92</b>	<b>116.757,36</b>	<b>125.564,60</b>
<b>Presupuesto de Ingresos sin impuestos (En bolivianos s/IVA)</b>													
AÑO 1													
CIENTES		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Tortas para empresas	PEQUEÑAS	19.930	17.585	22.274	23.447	19.695	25.322	22.274	17.585	15.006	14.302	19.461	17.585
	MEDIANAS	8.992	7.934	10.050	10.579	8.887	11.426	10.050	7.934	6.771	6.453	8.781	7.934
	GRANDES	1.914	1.914	1.914	1.914	1.914	1.914	1.914	1.914	1.914	1.914	1.914	1.914
Otros Eventos	PEQUEÑAS	6.819	4.665	5.383	4.307	6.747	4.881	8.254	3.948	8.182	3.661	6.675	8.254
	MEDIANAS	13.885	9.500	10.962	8.770	13.739	9.939	16.808	8.039	16.662	7.454	13.593	16.808
	GRANDES	10.910	7.465	8.613	6.890	10.795	7.809	13.207	6.316	13.092	5.857	10.680	13.207
Trufas para ambos eventos		41.367	32.488	39.196	37.005	40.921	40.572	48.036	30.278	40.844	26.246	40.475	43.539
<b>Total</b>		<b>103.816,75</b>	<b>81.551,71</b>	<b>98.392,30</b>	<b>92.911,13</b>	<b>102.697,83</b>	<b>101.862,52</b>	<b>120.543,89</b>	<b>76.013,81</b>	<b>102.470,93</b>	<b>65.886,77</b>	<b>101.578,90</b>	<b>109.241,20</b>

Elaboración: Propia



**ANEXO No. 3.- GRAFICOS**

**GRAFICO No. 1: MAPA ESTRATEGICO**



Elaboración: Propia



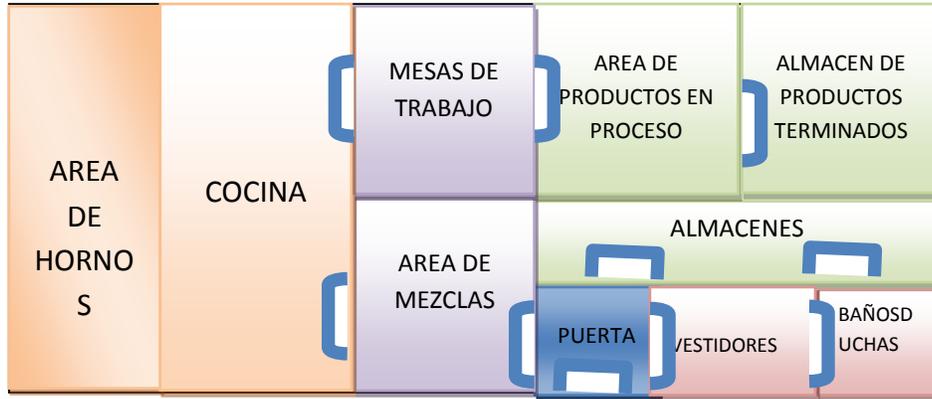
## GRAFICO No. 2: CUADRO DE MANDO INTEGRAL

<b>CUADRO DE MANDO INTEGRAL</b>								
CafeArt								
	Objetivos Estratégicos	Indicadores	Meta			Valor Actual	Ponderación	Frecuencia de revisión
			Bueno	Regular	Malo			
PERSPECTIVA FINANCIERA	1	MAXIMIZAR EL VALOR DE LA EMPRESA EN EL MERCADO	Porcentaje de participación en el sector	45%	35%	20%	0%	ANUAL
	2	NIVELES RAZONABLES DE RENTABILIDAD	ROA (Utilidad neta/Total Activo) %	15%	8%	5%	0%	TRIMESTRAL
			Beneficios por cada cuota de capital o acción	18%	12%	5%	0%	ANUAL
	3	CRECIMIENTO DEL VOLUMEN DE VENTAS	Volumen de ventas	15	10	4	0	SEMESTRAL
4	INCREMENTAR LA CARTERA DE CUENTES	Clientes nuevos	30	25	20	0	MENSUAL	
		Incremento de Nichos de mercado %	5%	3%	1%	0%	SEMESTRAL	
PERSPECTIVA DEL CLIENTE	5	PRECIOS ACORDES CON EL PRODUCTO	Nivel promedio de precios del mercado (Bs)	220,00	160,00	90,00	0	SEMESTRAL
	6	DISEÑOS ORIGINALES	Nro de diseños ofertados	4	3	2	0	MENSUAL
	7	FIDELIZACIÓN CON LA EMPRESA	Nro. de promociones, alternativas e incentivos	5	3	1	0	SEMESTRAL
	8	AGILIZAR ATENCION DE RECLAMOS	Nro. de clientes atendidos	10	6	3	3	SEMANAL
			Tiempo de espera medio (días)	1	2	3		TRIMESTRAL
	9	ASESORAMIENTO ADECUADO	Cantidad de visitas de los clientes	25	18	5	12	SEMANAL
			Nivel de satisfacción del cliente (CSI)	5	3	1		SEMESTRAL
			Clientes insatisfechos	1%	20%	3%	0%	SEMANAL
		Cantidad de proformas de consulta	7	4	2	2	SEMANAL	
PERSPECTIVA DE PROCESOS INTERNOS	10	OFERTAS ADAPTADAS AL SEGMENTO	Nro. de procesos de segmentación	3	2	1	0	ANUAL
	11	OPTIMIZACION DE PROCESOS DE DISTRIBUCIÓN	Tiempo de entrega de productos (hrs) hasta lugar pactado	1	2	4	0	SEMANAL
			Tiempo de publicidad en medios de comunicación (min./semana)	20	15	10	0	SEMANAL
	12	CAMPAÑAS Y PROMOCIONES	% de desarrollo e implementación del sistema	95%	70%	60%	0%	SEMESTRAL
	14	PROCESOS SENCILLOS ARMADO Y REDUC. DE COSTOS	Mejora de la productividad (%)	25%	10%	5%	0%	TRIMESTRAL
			Tiempo de demora en el procesamiento (min)	15	20	25	0	TRIMESTRAL
Rotación de inventarios de materiales			15	10	8	0	SEMESTRAL	
PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE	15	DESARROLLAR CAPACIDAD Y COMPETENCIA	Número de empleados con experiencia y aptitud	2	1	0	0	ANUAL
			Evaluación del desempeño de empleados	90%	75%	65%	0%	SEMESTRAL
	16	GENERAR COPROMISO ORIENTADO A LA ESTRATEGIA	Horas talleres y capacitación a los ejecutivos de venta	30	20	15	0	MENSUAL
			Inversiones en formación / nro cliente	35%	25%	10%	0%	SEMESTRAL
	17	INNOVACIÓN Y DESARROLLO	Inversión en Investigación y desarrollo de software (USD)	15.000,00	10.000,00	5.000,00	0,00	ANUAL
			18	ACCESO A INFORMACIÓN DE CUENTES AL SERVICIO	Nro. de visitantes a la página web	1.000	700	200

Elaboración: Propia

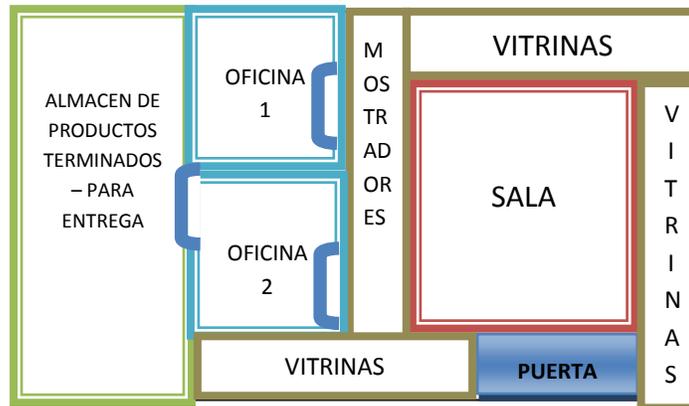


**GRAFICO No. 11: DISTRIBUCION DE PLANTA**



Elaboración: Propia

**DISTRIBUCION DE LA OFICINA**



Elaboración: Propia



## **ANEXO No. 4. MODELO DE ENCUESTA PARA EL CONSUMIDOR**

1.- ¿Trabaja actualmente?

- a) SI            b) NO

2.- ¿Qué tipo de empresa?

- a) Publica            b) Privada            c) ONG            d) Otro.....

3.- ¿Consume Tortas y masitas?

- a) SI            b) NO

4.- ¿Con qué frecuencia?

- a) Diario            b) 1 vez a la semana            c) 3 veces a la semana  
d) 1 vez al mes            e) Otro.....

5. Usted consume las tortas o masitas en:

- a) Eventos            b) Cumpleaños            c) Matrimonios  
d) Quince años            e) Otros.....

6.- ¿Compraría nuestras tortas 3D?

- a) SI            b) NO

7.- ¿Que servicios más debería tener estas presentaciones de tortas 3D?

- a) Entrega a domicilio            b) Masitas o bocaditos            c) Trabajo de eventos  
d) Envases personalizados            e) Otros.....

8.- ¿Cuánto pagaría por una torta enteramente personalizada al gusto del cliente en 3D?

- a) 500 – 850            b) 851 – 1200            c) 1201 – 1550  
d) 1551 - más

9.- ¿Qué medios frecuenta al buscar información respecto a tortas o eventos?

- a) Internet            b) Volantes            c) TV  
d) Radio            e) Periódico            f) Catálogos  
g) Otros.....

10.- ¿Qué tipo de eventos realiza la empresa?

- a) Eventos de convivencia (personal interno)  
b) Eventos sociales (aniversario, nombramientos internos, cenas).  
c) Eventos de presentaciones públicas. (Aperturas e inauguraciones).



**ANEXO NO. 5**

**EXPLICACIÓN DE LOS CUADROS DE LA ENCUESTA**

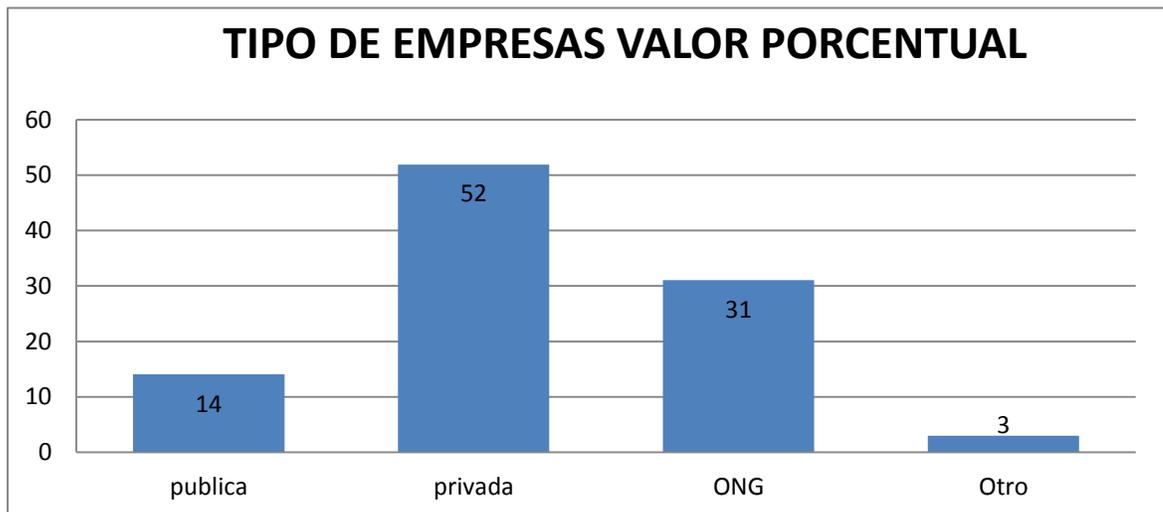
**1. TRABAJA ACTUALMENTE**



Elaboración: Propia

Nos sirve conocer de las personas entrevistadas y de algunos miembros de empresas saber si el trabajo que poseen es bajo contrato o no, con esta aclaración vemos que dentro de las empresas y personas regulares si tienen ingresos económicos para acceder a la compra de nuestro producto. Y además estas cuentan dentro de la empresa como personal permanente.

**2. QUÉ TIPO DE EMPRESA**



Elaboración: Propia



Conocer donde trabajan nos permite saber el tipo de empresas que podemos abarcar con nuestras diferentes estrategias de posicionamiento y además ciertos datos de cómo llegar a las mismas con nuestros productos.

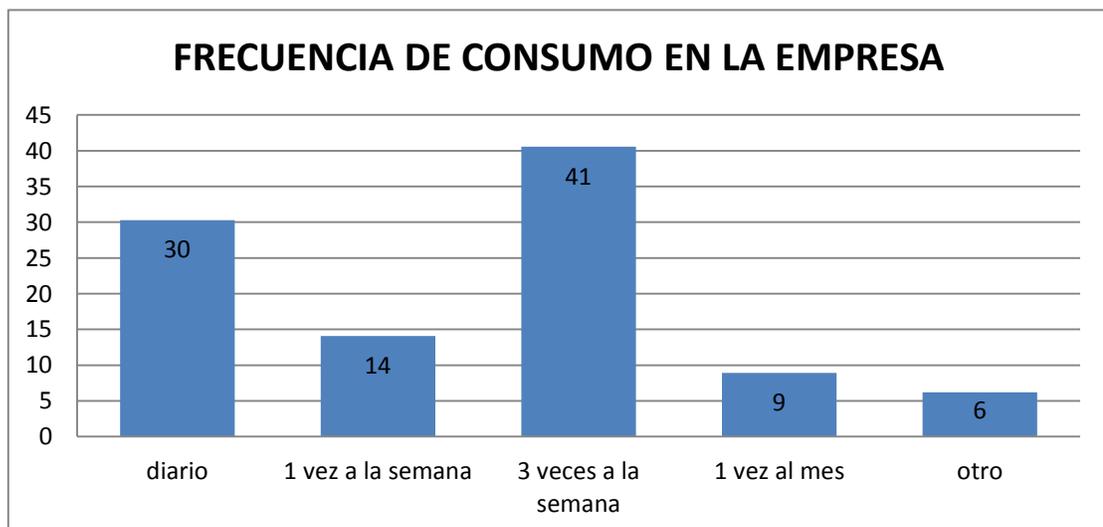
### 3. CONSUME TORTAS Y MASITAS



Elaboración: Propia

Conocer esto para saber si los potenciales clientes tienen tendencia dentro de sus negocios o en su familia en el consumo de productos de pastelería fina, ya que esta es la base de nuestro negocio sea el cliente empresas o familias.

### 4. CON QUE FRECUENCIA



Elaboración: Propia



Con el dato de la frecuencia podemos deducir la demanda de este tipo de productos entre nuestros potenciales clientes, al ver el predominio de este consumo en empresas y en familias, tenemos grandes posibilidades, con un buen plan de Marketing, llegar a posicionarnos en estos clientes. Así de esta manera mantener a flote el negocio.

## 5. USTED CONSUME LAS TORTAS O MASITAS EN:

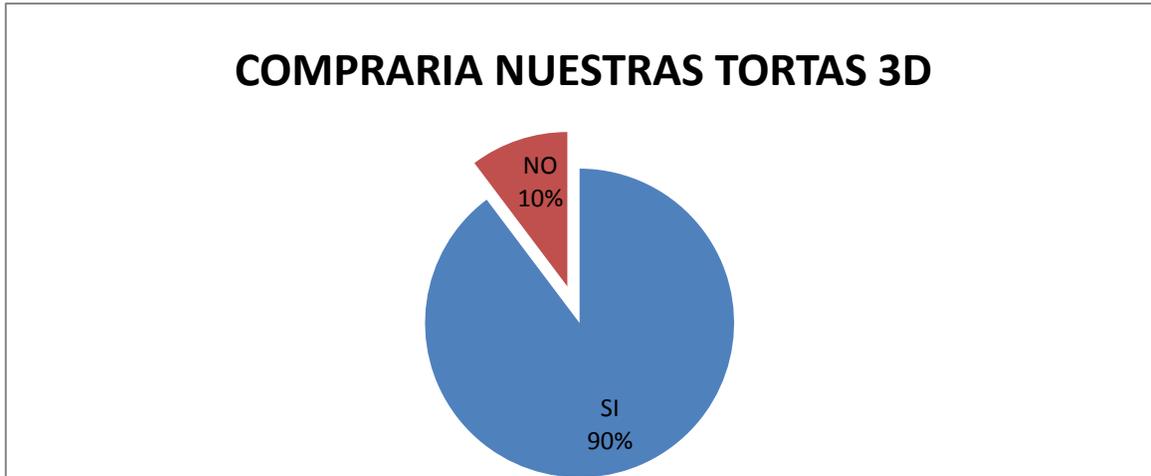


Elaboración: Propia

Las personas centraron sus respuestas en acontecimientos donde se agrupan sean estos sociales o de carácter general con las empresas, son estos los eventos que ameritan el consumo de estos productos, un tecito diario también brinda una posibilidad de venta potencial de algún producto a futuro, o uno que ya tengamos conjuntamente con nuestras tortas 3D. Dándonos como base la idea de fusionar nuestros productos con otros servicios más.



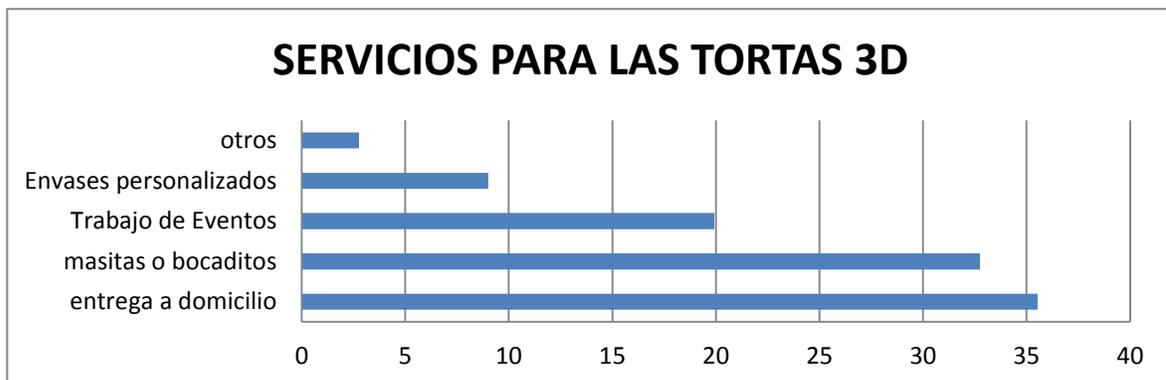
6. COMPRARÍA NUESTRAS TORTAS 3D \* SE MUESTRAN DISEÑOS NORMALES DE OTRAS TIENDAS Y SE LE MUESTRA MODELOS DE NUESTRAS TORTAS 3D.



Elaboración: Propia

Al mostrar nuestras tortas y el arte que podíamos desarrollar, genero interés en el cliente siendo la variable de gusto, el poder salir de lo común, con la creatividad e imaginación de nuestro talentoso recurso humano. La mayoría de los elementos de la empresa, deberían centrarse en mantener esos estándares que despertó la presentación de nuestras tortas. Por lo tanto el poder anexar o fusionar esto con otros servicios, ganaba como la respuesta lógica de acción.

7. QUE SERVICIOS MÁS DEBERÍA TENER ESTAS PRESENTACIONES DE TORTAS 3D

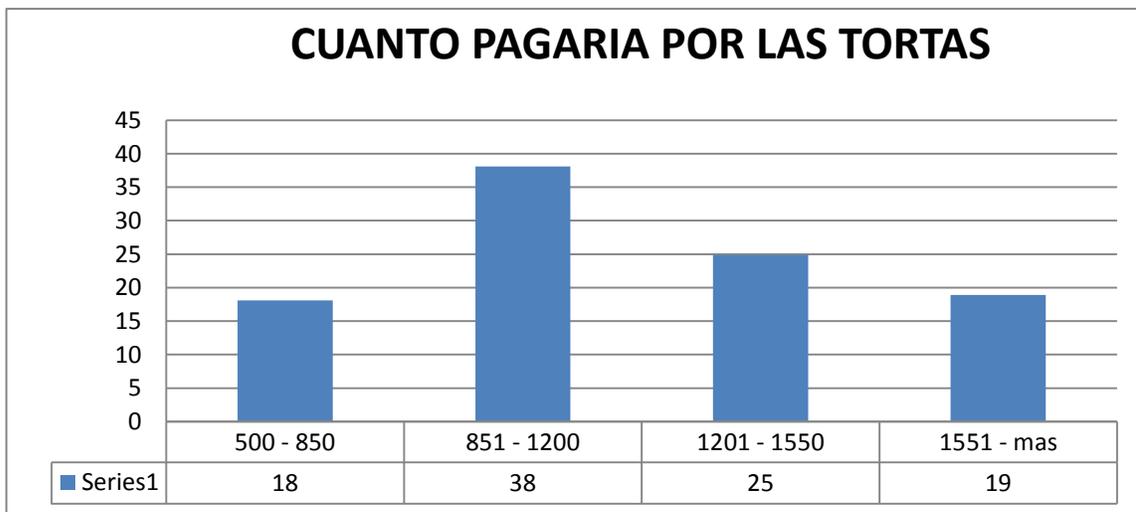


Elaboración: Propia



A todo cliente le gusta siempre obtener el mayor beneficio por un producto, por esta razón se le brindo al cliente la posibilidad de opinar respecto a servicios que podíamos brindar, nuestro producto es aceptable en todos los niveles mencionados con anterioridad pero el llegar al cliente con un producto hasta donde lo requiera acompañarlo con más deliciosos e innovadores productos, todos en un solo lugar, nos daría las fortalezas principales y las bases para ciertas estrategias futuras (alianzas estratégicas).

## 8. CUANTO PAGARÍA POR UNA TORTA ENTERAMENTE PERSONALIZADA AL GUSTO DEL CLIENTE EN 3D

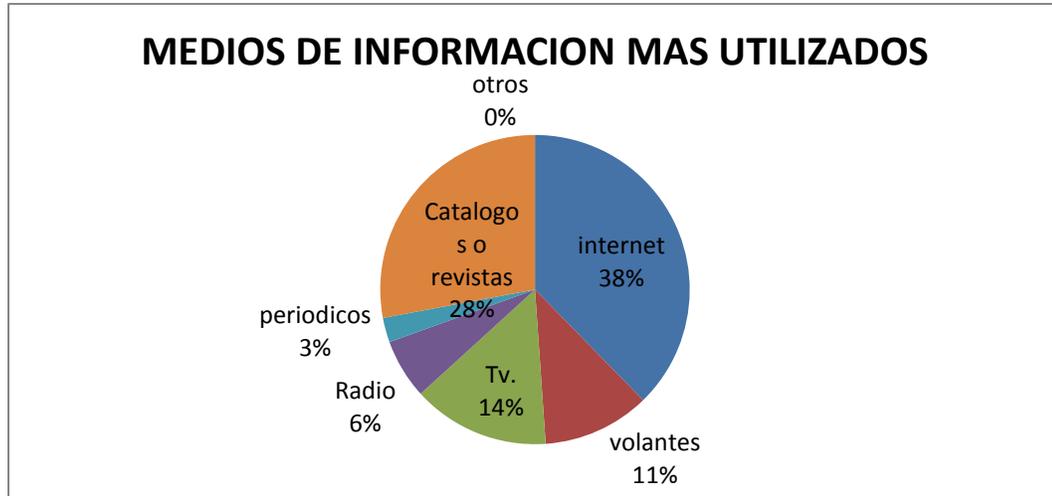


Elaboración: Propia

Una vez que el cliente logro ver el arte el valor de este producto, que le quita lo común a todo evento social, se le pidió que opinara respecto al precio, esta variable además mostro que si el cliente opino sobre otros servicios más, estos deberían estar inmersos en nuestros servicios, por lo tanto su opinión de precio ya abarcaba el tener ciertos de los servicios que se preguntaron antes, dejándonos un margen para poder diseñar estrategias que nos permitan, adaptarnos a esta realidad y así lograr tener un precio acorde a nuestros costos, pero también a la atención y servicio que podíamos brindar.



9. QUE MEDIOS FRECUENTA AL BUSCAR INFORMACIÓN RESPECTO A TORTAS O EVENTOS



Elaboración: Propia

Llegar al cliente es también saber cómo darle la información de lo que tenemos para ofrecer, por esta razón vemos que los clientes potenciales, recurren a medios de información actuales como internet, por lo que nos brinda una plataforma de información muy buena para ellos, a la vez que el uso de catálogos y revistas nos abre mercados aún más específicos, como el de las empresas y en familias pues su uso de estos medios sigue en aumento; sobre todo en el área de pastelería, arte, diseño, moda, etc.

10. QUÉ TIPO DE EVENTOS REALIZA LA EMPRESA



Elaboración: Propia



La frecuencia de estos eventos está dada por la planificación previa de los mismos funcionando de la siguiente manera en la Institución Pública:

- Aniversarios
- Posesión de nuevas autoridades
- Casos aislados de áreas determinadas de trabajo

Todas bajo la decisión final del Administrador o Jefe Financiero, pues es su persona la que autoriza el desembolso económico para la misma.

En el sector privado el movimiento es el siguiente:

- Aniversarios
- Eventos sociales por agencias o sucursales.
- Fiestas de confraternización.
- Cumpleaños o eventos espontáneos.

En el sector privado sale a relucir una noción más individual del concepto, estas decisiones se trabajan de manera más específica entre áreas de trabajo con los encargados de cada uno de los departamentos de trabajo.

## **ANEXO No. 6**

### **MODELO DE ENTREVISTA PARA EMPRESAS PUBLICAS Y PRIVADAS**

El propósito de la siguiente entrevista es poder recolectar la información necesaria de nuestros potenciales clientes:

**1.- En la empresa en la que trabaja que tan a menudo realizan actividades institucionales u otros eventos de masivo interés, interno (empleados) y externo (clientes).**

**PRIVADO:** Como actividades de la institución nosotros manejamos los eventos para nuestro personal en las diferentes agencias que tenemos a nivel nacional como a nivel departamental, es un trabajo conjunto de los gerentes de Agencia. Este tipo de actividades se dan en nuestras agencias de manera aislada según cada gerente, estas se dan mensualmente y varían desde involucrar a toda la agencia, o a departamentos o áreas de trabajo específicas.



Al mismo tiempo como base de la formación y relacionamiento interno a nuestro personal, realizamos actividades conjuntas de toda la institución conglomerando a todas las agencias activas, con eventos grandes en salones u hoteles. Este tipo de actividades se da según cronograma y planificación previa, por ejemplo la reunión de todos los oficiales de crédito a nivel departamental, la de los cajeros y jefes de caja, ejecutivos y personal administrativo, etc.

**Público:** Tenemos toda una base presupuestaria donde se tiene un presupuesto para actividades ya programadas la mayoría de estas se llevan a cabo dentro de la Institución, como nombramiento de nuevas autoridades, aniversario de la institución, etc. En los cuales invitamos a medios de comunicación que cubran el evento, y al ser nosotros, organizadores lo llevamos a cabo de la mejor manera pues tenemos que tener claro que nuestra gestión sea demostrada al público.

Por otra parte existen eventos aislados de participación colectiva y relacionamiento con otras instituciones como ser las embajadas, las mismas con las cuales generalmente apoyamos y organizamos de manera conjunta, eventos sociales con invitados de lujo, y las más grandes consideraciones para los mismos.

**2.- Que elemento es esencial en el trabajo de organización de estos eventos y que espera de los mismos con respecto al servicio y producto que recibirá del mismo.**

**Privado:** Nuestra prioridad de manera interna, es lograr que nuestros empleados se interrelacionen, puedan mejorar su comunicación, a su vez de una integración de los mismos. En cuestiones de organización, procuramos tener conjuntamente el trabajo con empresas o instituciones que puedan proveer un servicio completo.

- **Producto:** Que cumpla las características necesarias hacia nuestras expectativas en cuanto al diseño de la torta.
- **Calidad:** Tener un producto con los estándares de calidad apropiados.
- **Puntualidad:** Que se cumpla con los plazos de entrega a tiempo así como se cumplirá con el pago por los servicios.



**Público:** Muchos de nuestros eventos se gestionan a nivel institucional conjuntamente con nuestro equipo de marketing y comunicación, la mayoría de estos elementos son principalmente en base a la imagen que como entidad pública tenemos que mostrar.

Entrando a materia directa con el tema referente a estos productos tenemos en cuenta la actividad que tenemos que realizar, mi persona debe autorizar la inversión y asignación de las empresas que nos brinden este servicio, para nosotros es importante los siguientes factores:

- **Precio:** debe tenerse una proforma bien establecida ya que esto sale de aportes sociales.
- **Calidad:** Los productos en este carácter deben ser de excelente calidad.
- **Tiempo de entrega:** Generalmente nuestros eventos son planificados con anticipación pero de acuerdo a la cantidad de pedido para nosotros es importante que se cumplan los plazos.
- **Originalidad:** Cada año es una nueva oportunidad de mostrarnos, es la mejor opción para mostrar a nuestro personal, una forma nueva de interrelacionarse entre ellos pero también que noten que como funcionarios, nos preocupamos por ellos. Así el concepto de “familia” se va formando en la empresa.

### **3.- Bajo que financiamiento se realizan estas actividades y la decisión de las mismas.**

**Privado:** Los proyectos son generados por las unidades que planifican su ejecución en la mayoría de los casos es un trabajo conjunto de agencia o sucursal para lograr la actividad esperada, según esa programación y planificación se autoriza por el jefe administrativo, gerencia y/o gerencia administrativa el realizar la actividad, depende del tamaño de la misma a nivel sucursal se va al encargado de la agencia o gerente de agencia, pero si ya es a un nivel mayor esta decisión pasa por los entes generales o regionales (caso banco).

**Público:** Las propuestas son planificadas según los requerimientos de las diferentes unidades según la programación de actividades que trabajan de manera

---



---

individual, toda esa información llega por conducto regular al Administrador financiero, que según la información del mismo, logra generar y presupuestar de manera efectiva o no el logro de estos eventos a nivel de las unidades, si el tema es más grande toma en cuenta a toda la organización en general y la aportación social que no impida otros tipos de descargos dados para futuras actividades. Es el gerente financiero quien autoriza el desembolso para todas las actividades.

#### **4.- Que opina respecto a nuestros productos**

**Privado:** Como idea es algo que puede llegar a sobresalir si se llega a aplicar, pues nos solo entidades privadas podrían solicitar este tipo de producto, mientras la innovación en cuanto al diseño, puntualidad, calidad, sean las mejores, es una idea que podría generar buenos resultados, ya que al igual que cualquier proyecto o idea, es capaz de llevarse a cabo mientras cumpla las expectativas esperadas.

**Público:** Es una idea que se ve en otros lugares, y que puede empezar a tomar forma en nuestro entorno, principalmente vi elementos en otros lugares similares, y que daban mucho de qué hablar, si como empresa logran consolidar este elemento podrían brindarle innovación a la forma de presentación de las instituciones, además de brindarle un toque serio y de mucho atractivo, elemento esencial para una institución pública que debe mostrarse a los demás, sobre todo a las personas o sociedad. El mejor elemento de innovación acompañado de más elementos podría ser una opción para cualquier organización o persona en general, pues tenemos una sociedad que le gusta estar siempre en fiestas, reuniones sociales, etc. Y cada vez buscando ser más innovadora y mejor que las ya pasadas.

---



## ANEXO No. 7

<b>FORMULARIO OFERTA DE EMPLEO</b>			
<b>Fecha de entrada:</b> DIC-2013	<b>Hora:</b> 8:30 am - 15:30 pm	<b>Oficina:</b> central	<b>N de oferta</b> 1
<b>Nombre de la Empresa:</b> CAKEART		<b>Nº inscripción S.S</b>	1

### Descripción del puesto de trabajo

<b>Funciones y tareas:</b>			
<b>Tecnologías utilizadas:</b> Transporte Vehicular			
<b>Características del lugar de trabajo (cerrado. Amplio, iluminado, ruidoso. Con público, aislado, etc.)</b> Con público y amplio			
<b>Ambiente de trabajo (en equipo, solo, ambiente conflictivo, cooperante, etc.)</b> Personalizado			
<b>Otros requisitos específico (edad, minusvalías, localidad de residencia, vehículo propio, etc.)</b> mayor de edad, preferentemente que viva en el casco hurdano			
<b>Ocupación</b>	<b>CON</b>	<b>NIVEL</b>	<b>EXPERIENCIA</b>

Elaboración: Propia



**PERFIL DEL CANDIDATO (A)**

<b>Conocimientos necesarios</b>														
<b>Habilidades y aptitudes personales que requiere el puesto</b>														
Social. Carismático, clases de oratoria.														
<b>Titulación académica</b>	<b>nivel académico</b>			<b>Código</b>			<b>Fecha obtención</b>							
Bachiller	Secundario			2154										
<b>Idiomas</b>														
			<b>Código</b>			<b>H</b>			<b>E</b>			<b>T</b>		
Español			2154											
<b>Formación ocupacional</b>						<b>Código</b>			<b>Fecha obtención</b>					
<b>Servicio militar o prest Soc. sustitutoria</b>			<b>SI</b>	<b>X</b>	<b>NO</b>	<b>Permiso de conducir</b>			<b>SI</b>	<b>X</b>	<b>NO</b>	<b>clase</b>		

Elaboración: Propia

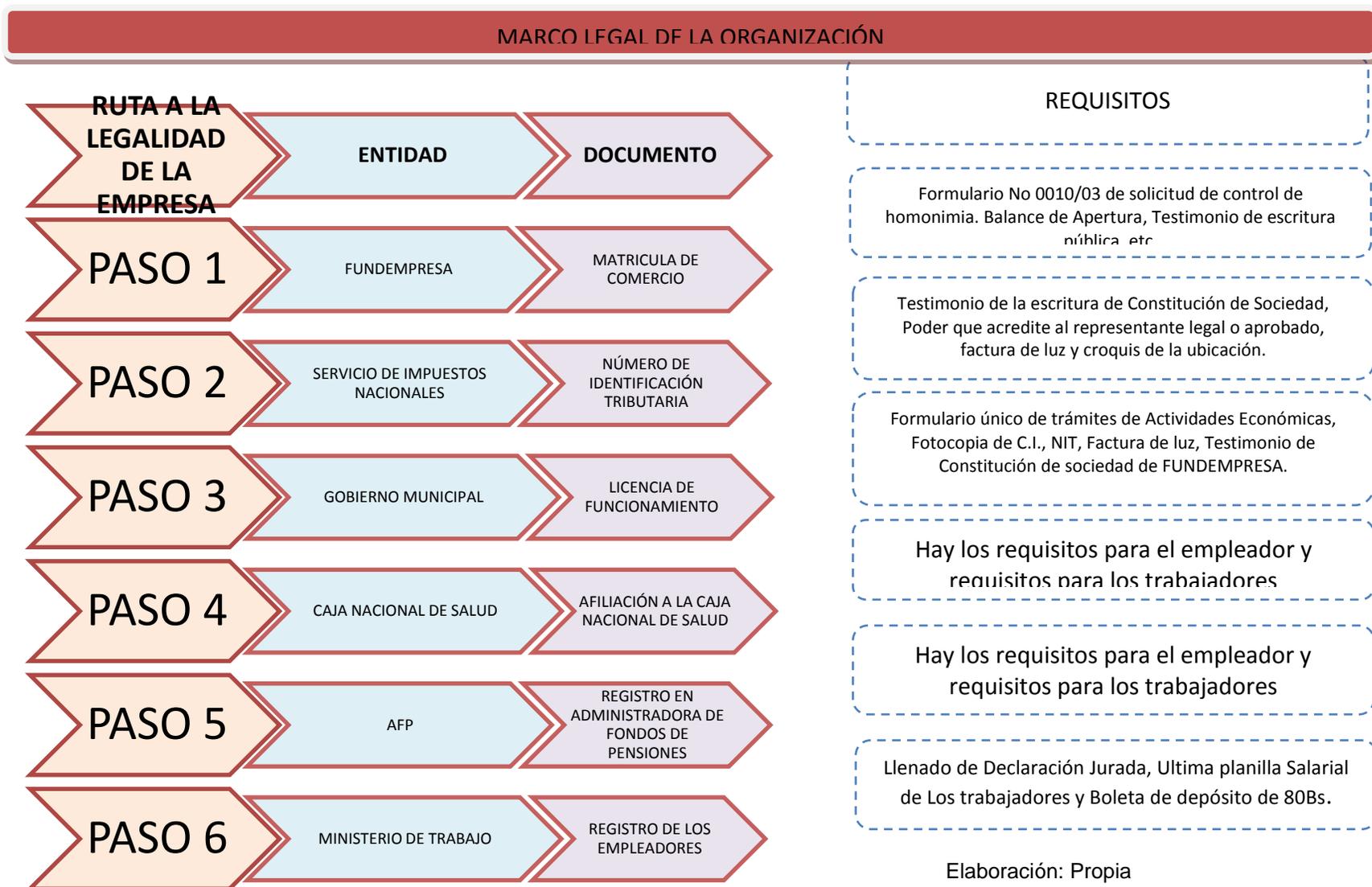
**Condiciones de trabajo**

<b>Tipo de contrato/ R Decreto:</b>						<b>M.E.E</b>						
Duración (meses): 6 meses						prorrogabl	SI	X	NO			
Horario: 6:30 am – 15:30 pm						Sueldo:						
<b>Dietas</b>	SI		NO	X	Transporte	SI	NO	X	Localidad del puesto de trabajo			

Elaboración: Propia



## ANEXO No. 8- MARCO LEGAL DE LA ORGANIZACIÓN





**ANEXO No. 9:**

**SEÑOR NOTARIO DE FE PÚBLICA**

**MINUTA DE CONSTITUCIÓN**

Entre las escrituras a su cargo, tenga a bien incorporar la presente de Constitución de SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA bajo las siguientes cláusulas:

**PRIMERA.- (PARTES, CONSTITUCIÓN y DOMICILIO).**-1.1.- Dirá usted que son

partes integrantes de la Sociedad en su calidad de socios:

**1.1.1.-** La señora Flavia Alarcon Alarcon, mayor de edad, hábil por derecho, soltera, Técnico Industrial, con C.I. No. 6144098 L. P., vecino de esta ciudad, con domicilio en calle Junín No. 39 de ésta ciudad;

**1.1.2.-** El señora Dilia Lopez Calderon, mayor de edad, hábil por derecho, Soltera, Empleado, con C.I. No. 5138961.L.P, vecino de esta ciudad, con domicilio en Calle Linares No.906 de ésta ciudad.-

**1.2.-** Las partes de mutuo acuerdo deciden constituir la Sociedad de Responsabilidad Limitada que girará bajo la razón social de " **CakeArt SRL.**" con domicilio principal en la Avenida Arce No 1279, de esta ciudad de La Paz pudiendo establecer sucursales en cualquier ciudad o lugar del interior o el exterior de la República.

**SEGUNDA.- (DURACIÓN).**- Se fija como duración de la Sociedad el termino de 5 AÑOS, computables desde su inscripción en FUNDEMPRESA, pudiendo prorrogarse por un término similar o mayor y disolverse por causa y formas cual lo describe el Código de Comercio.-

**TERCERA.- (OBJETO).**- El objeto de la Sociedad, será principalmente ofrecer recuerdos inolvidables pudiendo así brindar a los clientes momentos de alegría y felicidad.

**CUARTA.- (CAPITAL SOCIAL Y CUOTAS)** El capital social constituido es por Bs. 100.000 (CIEN MIL 00/100 BOLIVIANOS), dividido en 100 cuotas de capital, con un valor de Bs. 1.000, cada una, que corresponden a los socios de la siguiente manera: -----



---

<b>SOCIO</b>	<b>CUOTAS DE CAPITAL</b>	<b>VALOR EN Bs.</b>	<b>PORCENTAJE</b>
1. Flavia Alarcon Alarcon	50	50.000	50,00 %
2. Dilia Lopez Calderon	50	50.000	50,00 %
<hr/>			
<b>TOTALES</b>	<b>100</b>	<b>100.000.</b>	<b>100 %</b>

---

Los aportes se encuentran totalmente pagados conforme al Art. 199 del Código de Comercio, estando en consecuencia la responsabilidad de cada uno de los socios limitada al monto de sus aportes y cuotas de capital.- -

**Q U I N T A.- (AUMENTO O DISMINUCIÓN DEL CAPITAL SOCIAL)** El aumento o disminución del capital social requerirá de la aprobación de los socios que representen más del 50 % del capital social.- -

**S E X T A.- (DERECHOS Y RESPONSABILIDADES DE LOS SOCIOS).**-Los derechos y beneficios que se obtengan por los socios serán proporcionales a las cuotas de capital que hayan aportado a la Sociedad, de la misma forma su responsabilidad está determinada en proporción a sus cuotas de capital.-

**S E P T I M A.- (REGISTRO DE SOCIOS).**- La Sociedad tendrá dentro de su organización un libro destinado al registro de socios que estará a cargo de la Gerencia General en el que deberá inscribirse el nombre del socio, su domicilio, el monto de sus aportes, sus cuotas de capital, transferencia de cuotas de capital, embargo, gravámenes, hipotecas y otros similares.- -

**O C T A V A.- (REPRESENTACIÓN y ADMINISTRACIÓN DE LA SOCIEDAD).**- La sociedad estará representada por un GERENTE GENERAL y un SUB GERENTE.- La Gerencia General estará a cargo del socio Flavia Alarcon Alarcon.- El Gerente General tendrá la representación de la Sociedad, Judicial, extrajudicialmente, contractual y administrativamente, ante toda clase de personas naturales y jurídicas, individuales o colectivas Públicas o privadas, autárquicas, autónomas, nacionales, departamentales, provinciales del país y del exterior, recibir y cursar correspondencia a nombre de la Sociedad, abrir y cerrar cuentas Bancarias en Bancos Nacionales y/o extranjeros, girar sobre ellos, retirar y hacer imposiciones, pedir aperturas de Líneas

---

---



---

de Crédito y Avance en cuenta corriente, suscribir todo género de contratos atinentes al giro social, firmando minutas, escrituras, pólizas y documentos públicos y privados, contraer y otorgar créditos con o sin garantías de bienes sociales y con o sin hipoteca sobre los mismos, girar, aceptar, endosos, descontar y renovar Letras de Cambio, cheques y demás documentos de Cambio, cobrar y percibir dineros y valores, comprar y vender bienes en general a nombre de la sociedad, fijando precios, plazos, intereses formas y condiciones de pago, recibir y otorgar poderes generales y especiales para uno o muchos actos, contratos y litigios pudiendo revocar en cualquier tiempo, designar el personal de empleados y obreros, fijando sus sueldos y salarios, funciones y atribuciones, pudiendo removerlos promoverlos o desahuciarlos, demandar a nombre de la Sociedad, contestar demandas y reconveniciones en cualquier vía o instancia y con uso de todos los recursos ordinarios y extraordinarios que reconozcan las legislaciones del o los países en que el litigue, presentar toda clase de memoriales y solicitudes, ofrecer pruebas, tachar, apelar, compulsar, decir de nulidad en los recursos de casación en el fondo o en la forma y directo de nulidad, interponer demandas de Habeas Corpus, Amparo Constitucional, Amparo Administrativo, contencioso tributarios, contencioso administrativo de inconstitucionalidad, recursos contra impuestos ilegales y de responsabilidad, designar peritos, depositario y liquidadores, designar jueces y árbitros y suscribir escrituras de capitulación arbitral, aprobar e impugnar excusas, prorrogar y/o declinar jurisdicción y competencia, transar, desistir y administrar desistimientos, sustituir en todo o en parte y reasumir y en suma ejercitar cuanto actos y hechos jurídicos sean necesario y conducentes al buen éxito del presente mandato. En suma se le otorgan facultades plenas para realizar toda actuación que se encuentre autorizada por el Código Civil y el Código de Comercio sin restricción ni limitación alguna, a cuyo efecto los socios otorgarán un poder Notariado, Bastante y Suficiente a su favor con las facultades plenas para su labor o gestión de Gerente General, debiendo necesariamente para toda actuación el mismo contar con más del 51 % de votos o autorización escrita o que conste en el libro de actas de los socios y de la sociedad.- La SUB-GERENCIA, estará encargada al socio Dilia Lopez

---



Calderon, y ante la ausencia del GERENTE GENERAL, asumirá las funciones de este con todas sus facultades inherentes.- -

**NOVENO.-(ACTAS).**- Las Resoluciones adoptadas por los socios en la Asamblea serán asentadas en el Libro de Actas, el mismo que será suscrito por los socios asistentes y estará a cargo de la Gerencia General.- - - -

**DECIMA (CONTROL).**- Los socios tienen la facultad de supervisar, supervigilar y controlar el movimiento general de la Sociedad, sin perjudicar el normal desenvolvimiento de la Sociedad, esta facultad no se extinguirá por el establecimiento de Control Externo si se designa por la Asamblea de socios.-

**DECIMA PRIMERO.- (TRANSFERENCIA DE CUOTAS DE CAPITAL)** Para Transferir sus cuotas de capital el socio interesado hará conocer de este hecho a los otros socios, quienes tendrán preferencia en la adquisición de los mismos frente a terceros.-

**DECIMA SEGUNDO.- (CONCENTRACIÓN DE CUOTAS DE CAPITAL).**- La concentración de cuotas de capital en un solo socio, motivará la inmediata disolución de pleno.- Debiendo procederse a su liquidación conforme a Ley.-

**DECIMA TERCERO.- (FALLECIMIENTO O INCAPACIDAD LEGAL DE LOS SOCIOS).**- En caso de fallecimiento, impedimento o incapacidad sobreviniente de uno de los socios, los restantes continuaran con el giro social, juntamente con los herederos forzosos o legales o los representantes según el caso hasta la culminación de la gestión anual.- Si los herederos manifiestan sus deseos de retirarse o reclaman sus derechos o intereses en la nueva gestión, se les devolverá o comprará sus cuotas y en su caso se les reembolsará sus utilidades después de la última gestión anual.- -

**DECIMA CUARTA.- (BALANCE, RESERVAS Y DIVIDENDOS).**- El ejercicio económico de la sociedad comenzará el primero de enero de cada año y concluirá el treinta y uno de diciembre.- El Gerente General, estará obligado a presentar a la Asamblea Ordinaria de Socios en plazo máximo de tres meses a partir del cierre del ejercicio social, el balance respectivo.- La sociedad deberá asignar en forma obligatoria, de sus utilidades líquidas y efectivas anuales, el cinco por ciento (5 %)



como mínimo en calidad de reserva legal, hasta alcanzar el cincuenta por ciento (50 %) del capital pagado.-

**DECIMA QUINTA.- (DISOLUCIÓN DE SOCIEDAD).**- La sociedad podrá disolverse por las siguientes causales:

**1o.)** En caso de que todas las cuotas de capital se concentren en un solo socio, el que responderá por obligaciones sociales hasta la total liquidación de la Sociedad.---

**2o.)** Por acuerdo de los socios reunidos en la Asamblea convocada expresamente a dicho efecto.-

**3o)** Por pérdida del cincuenta por ciento (50 %) del capital social y reservas constituidas, salvo que los socios que representen por lo menos dos tercios del capital social resolvieran reponer dicha perdida.- Resuelta la disolución de la Sociedad por las causales establecidas precedentemente, se designara dentro de los días subsiguientes uno o más liquidadores de entre los socios o personas ajenas con las correspondientes facultades expresas.-

**DECIMA SEXTA.- (ARBITRAJE).**- En caso de diferencias que surjan entre los socios con respecto a la interpretación o aplicación se establece la presente cláusula compromisoria sujeta a lo estatuido por los Arts. 1478, 1479, 1481 del Código de Comercio, su procedimiento contemplará la previsión del Art. 1483 y complementariamente las normas procesales del título V, Libro III del código de Procedimiento Civil.-

**DECIMA SEPTIMA.- (CONFORMIDAD).**- Las partes aceptan todas y cada una de las cláusulas anteriores de su libre y espontánea voluntad, firmando al pie en constancia.- Y usted señor Notario dígnese agregar las demás cláusulas de seguridad y estilo.-

**La Paz, 4 de junio de 2013.-**

**Firmas.**

**Firmas.**



## ANEXO No. 10

### CONTRATO DE TRABAJO

Conste por el presente documento, que se suscribe por triplicado con igual tenor y valor, un contrato de trabajo sujeto a modalidad, que al amparo de la ley laboral vigente No 007-2000 y el art.1297 del código civil. Celebran de una parte la empresa "CakeArt" con NIT No 0000000000 Representado por su Gerente la Señora Flavia Alarcon Alarcon a quien en adelante se le denominara el **EMPLEADOR** y de la otra. Señor (ra) Federico Ramírez Vargas con C.I. 4947120 L.P. domiciliado en Av. Arce Nro. 345 a quien en adelante se le llamaría el **EMPLEADO** en los términos y condiciones siguientes.

**PRIMERO.-** EL **EMPLEADOR** es una persona Jurídica cuyo objeto social es brindar Recuerdos Inolvidables, que requiere de los servicios del **EMPLEADO**, (en la forma temporal, accidental o para obra o servicio específico), para (señalar la modalidad del contrato y las causas objetivas determinantes de la contratación).

**SEGUNDO.-** por el presente contrato el **EMPLEADO** se obliga a prestar sus servicios al **EMPLEADOR** para realizar las siguientes actividades de PASTELERO:

- ✚ Preparar y elaborar los diseños de tortas 3D.
- ✚ Cumplir con calidad, cantidad y tiempo.
- ✚ Conocimientos de creatividad Conocimiento de la competencia.

Debiendo someterse al cumplimiento de la labor para la cual ha sido contratada bajo las directivas que emanen de sus jefes o instructores.

**TERCERO.-** la duración del contrato es 6 meses iniciándose la relación laboral el día 2 de enero de 2013.

**CUARTO.-** el periodo de prueba es de dos meses (puede ampliarse a cuatro meses o un año si existe justificación para ello). Transcurrido este plazo, si el **EMPLEADOR** resolviera injustificada y unilateralmente el contrato, deberá abandonar al trabajador las remuneraciones dejadas de percibir hasta el vencimiento del contrato.



**QUINTO.**-en contra prestación a los servicios del **EMPLEADO**, el **EMPLEADOR** se obliga a pagar una remuneración mensual Bs.- XXXX.00.- (XXX 00/100 Bolivianos), monto que se incrementara de acuerdo a su política remunerativa. Igualmente se obliga a facilitar al **EMPLEADO** los materiales necesarios para que desarrolle sus actividades y a otorgarle los beneficios que por ley, pacto o costumbre tuvieran los trabajadores del centro del trabajo contratado a plazo y determinado.

**SEXTO.**-el **EMPLEADO** deberá prestar sus servicios en el siguiente en el siguiente horario de 15: 00 a 23:30, de Lunes a Sábado, teniendo un refrigerio de 30(min), que será tomado de 18:00 a 18:30.

**SEPTIMO.**- El **EMPLEADOR** se obliga a inscribir al **EMPLEADO** en el libro de planillas (de sueldos y salarios), así como a poner en conocimiento de la autoridad administrativa de trabajo el presente contrato, para su registro en cumplimiento de lo dispuesto en las leyes laborales vigentes.

**OCTAVO.**- en todo lo previsto en el presente contrato se estará a las disposiciones laborales que regulen los contratos de trabajo sujetos a modalidad, contenidas en las leyes laborales vigentes.

**NOVENO.**- Las partes contratantes renuncian, expresamente al fuero judicial de sus domicilios y se someten a la jurisdicción de los jueces de.....para resolver cualquier controversia que el cumplimiento del presente contrato pudiera original.

Suscrito en La Paz a los 28 días del mes de diciembre del 2012

.....  
**EMPLEADOR**

.....  
**EMPLEADO**





**ANEXO No. 11**

**CONTRATO DE DISTRIBUIDORA (PROVEEDOR DE DIFERENTES  
MATERIALES Y PRODUCTOS)**

En \_\_\_\_\_, a \_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 200\_.

**REUNIDOS**

**En delante:** El Cliente CakeArt SRL

**De una parte:**

Don \_\_\_\_\_, mayor de edad, \_\_\_\_\_ (estado civil), de nacionalidad \_\_\_\_\_, con domicilio a estos efectos en \_\_\_\_\_, y con CI \_\_\_\_\_. Interviene en nombre y representación de la Empresa **CakeArt SRL** domiciliada en \_\_\_\_\_, constituida, por tiempo indefinido, mediante escritura otorgada ante el notario de \_\_\_\_\_, Don \_\_\_\_\_, el \_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_, e inscrita en el Registro \_\_\_\_\_, al tomo \_\_\_\_\_, folio \_\_\_\_\_, sección \_\_\_\_\_, hoja \_\_\_\_\_, inscripción \_\_\_\_\_, en su calidad de \_\_\_\_\_ (administrador único, administrador solidario, apoderado, etc.) de la reseñada sociedad.

En adelante, el **Proveedor**.

**De otra parte:**

Don \_\_\_\_\_, mayor de edad, \_\_\_\_\_ (estado civil), de nacionalidad \_\_\_\_\_, con domicilio a estos efectos en \_\_\_\_\_, y con CI \_\_\_\_\_. Interviene en su propio nombre y derecho / en nombre y representación la Distribuidora JAE, domiciliada en \_\_\_\_\_, constituida, por tiempo indefinido, mediante escritura otorgada ante el notario de \_\_\_\_\_, Don \_\_\_\_\_, el \_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_, e inscrita en el Registro \_\_\_\_\_, al tomo \_\_\_\_\_, folio \_\_\_\_\_, sección \_\_\_\_\_, hoja \_\_\_\_\_, inscripción \_\_\_\_\_, en su calidad de \_\_\_\_\_ (administrador único, administrador solidario, consejero delegado, apoderado, etc.) de la reseñada sociedad.

En adelante, el **Cliente**.



Las partes se reconocen la capacidad legal necesaria para contratar y obligarse y, a tal efecto

## EXPONEN

I. Que el **Proveedor** es una empresa distribuidora de diferentes productos como ser osos, papel, detalles y obsequios de diferentes categorías que presta entre otros diversos relacionados con este rubro.

II. Que el **Ciente** tiene interés en utilizar estos productos ofertado por el Proveedor en los términos que más adelante se especificarán.

Por ello, el **Proveedor** y el **Ciente**, reconociéndose la más amplia capacidad para contratar y obligarse, celebran en este acto el presente *CONTRATO DE PROVEEDOR DISTRIBUIDORA JAE* de conformidad con las siguientes:

## ESTIPULACIONES

### Primera. Definiciones

Ambas partes acuerdan que en este contrato, se entenderá por:

a) **Contrato:** La totalidad de los documentos, faxes, cartas, ofertas y aceptaciones que ambas partes hubieran podido intercambiarse hasta el momento de redacción del presente documento, el cual asimismo se incluye dentro del concepto definido. Todas las alusiones que se realizan “al presente contrato”, “a este contrato” y cualesquiera otras similares, que se contienen en este documento, se consideran meras ofertas de contratación dirigidas por el **Ciente** al **Proveedor**, en tanto no sean expresamente aceptadas por ésta, mediante la firma del presente documento.

b) **Ciente:** La persona física o jurídica que aparece en el encabezado a este contrato, *así como cuantas empresas filiales se encuentren participadas por aquélla, siempre y cuando el porcentaje de participación sea superior al cincuenta por ciento* (para el caso de personas jurídicas).

c) **Partes:** Quienes suscriben el contrato -el **Proveedor** y el **Ciente**-, o, en su caso, quienes traigan causa de una u otro previo cumplimiento de las previsiones de este contrato.



d) **Servicios (de) DISTRIBUIDORA JAE:** Entrega de Quintales de Harina, Azúcar y demás similares ofrecidas por el Proveedor definidos en la estipulación referente al Objeto del contrato.

## **Segunda. Objeto**

El presente contrato tiene por objeto la disponibilidad de los Productos del **Proveedor** para que a través de este el cliente pueda proporcionar su servicio de entrega de regalos a domicilio. Los productos disponibles del **Proveedor** que se regulan en el presente contrato son denominados “Productos (de) JAE”, y su uso por parte del **Cliente** tiene lugar a través del pago de un precio estipulado en la correspondiente estipulación del presente documento.

## **Tercera. Obligaciones del Proveedor**

El **Proveedor** se compromete a:

- a) Emplear todos los medios técnicos y humanos que se encuentren a su alcance para cumplir adecuadamente con el objeto del presente contrato, detectando todas aquellas incidencias que impidan el acceso del **Cliente** y entrega de sus productos en el plazo más breve posible.
- b) No difundir aquellos datos personales del **Cliente** a los que pudiera tener acceso como consecuencia de la prestación del Producto, debiendo tratar dichos datos, en su caso, conforme a las instrucciones del **Cliente** (responsable de los mismos), no utilizando los mismos para fines distintos de los que fueran lícitos en el ámbito de la prestación del servicio contratado, ni cediéndolos a ningún tercero y adoptando las medidas de seguridad adecuadas al nivel de seguridad de los datos a los que tenga acceso. Asimismo deberá destruir aquellos datos de carácter personal titularidad del **Cliente** que se conserven en su poder una vez terminada la relación contractual.
- c) En general, dar el debido cumplimiento a cuantas obligaciones se deriven del presente contrato y de la legalidad vigente.

## **Cuarta. Obligaciones del Cliente.**

El **Cliente** se compromete a:





- a) Hacer efectivo el precio convenido en el presente contrato, de conformidad con lo pactado en la correspondiente estipulación.
- c) Avisar inmediatamente al **Proveedor** de cualquier anomalía, desperfecto o daño que detecte en la utilización de los productos adquiridos, al objeto de que aquél pueda iniciar las labores correspondientes para su resolución.
- e) En general, dar el debido cumplimiento a cuantas obligaciones se deriven del presente contrato y de la legalidad vigente.

## **Quinta. Precio y Forma de Pago**

Ambas partes en el presente contrato acuerdan que la Cantidad de consumo será \_\_\_\_\_ (mensual, anual) y el precio ascenderá a \_\_\_\_\_ bolivianos que deberá abonar el **Ciente** al **Proveedor** por el uso de sus productos referido en la anterior estipulación, debiendo entenderse incluida el importe del transporte gastos complementarios.

A dicha suma, que será cobrada mediante factura presentada a mes vencido con fecha de valor último día del mes, se le añadirán el Impuesto sobre el Valor Añadido y cualesquiera otros tributos que graven la prestación de los servicios objeto del mismo y, eventualmente, su contraprestación, prórroga o cualquier otro hecho que derive de la perfección, ejecución, consumación o extinción del contrato.

En caso de prórroga del contrato, el precio o canon que el **Ciente** se obliga a pagar registrará una variación igual a la que durante su vigencia haya experimentado, al alza o a la baja, el Índice General de Precios al Consumo (IPC), o el índice o coeficiente que en el futuro haga sus veces.

## **Sexta. Duración**

Este contrato tiene una duración de \_\_\_ años quedando extinguido al cumplirse \_\_\_ años desde la fecha de firma de este documento por el **Proveedor**, sin necesidad de requerimiento.

No obstante lo señalado anteriormente, llegado el día de su vencimiento, el **Proveedor** se reserva el derecho a considerar tácitamente prorrogado el contrato, por otro periodo igual, si el **Ciente** no le ha notificado por escrito, con una



antelación mínima de un mes antes de la fecha de vencimiento, su voluntad de no prorrogarlo. En tal caso, la renta experimentará el incremento previsto en la estipulación siguiente.

Lo dispuesto en el párrafo anterior será de aplicación a la primera prórroga del contrato, así como a la segunda y sucesivas.

### **Séptima. Cobertura de incidencias**

*Al margen de la garantía establecida en la anterior estipulación, el **Proveedor** pone a disposición del **Cliente** un servicio telefónico de cobertura de todas aquellas incidencias que pudieran registrarse durante la entrega uso o transporte de los productos suscrito a través del presente contrato.*

*El Servicio de Cobertura de Incidencias referido anteriormente funcionará de \_\_a \_\_ horas y se accederá al mismo a través del teléfono \_\_\_\_\_.*

### **Octava. Resolución**

Además de las causas generales de extinción de los contratos previstas en el ordenamiento jurídico, las partes coinciden en atribuir el carácter de causas de resolución del presente contrato, a las siguientes:

a) El incumplimiento, aun solamente parcial, por cualquier causa (incluidos el caso fortuito y la fuerza mayor) de alguna de las obligaciones que derivan para el **Cliente** de acuerdo con el presente contrato.

b) El impago de alguno de los Productos, sin que sea necesario el envío de un requerimiento por parte del **Proveedor**, bastando la simple notificación por su parte, al margen de los derechos que le correspondan en orden a la reclamación del importe impagado.

c) En general, cualquier cumplimiento defectuoso o incumplimiento, parcial o total, de las obligaciones que derivan de este contrato o sus Anexos para el **Cliente**. Para que cualquiera de estas causas de resolución surta plenos efectos, bastará que el **Proveedor** lo notifique por escrito al **Cliente**.

### **Novena. Intereses moratorio**

En el caso de que el **Cliente** incumpla la obligación de pago del precio previsto en la estipulación correspondiente o se retrase en el pago de cualquier cantidad



líquida a la que resulte obligado en virtud del cumplimiento de este contrato o, muy especialmente, de su resolución, quedará constituido en mora automáticamente, desde el mismo día en que falte a su obligación, sin necesidad de requerimiento alguno por parte del **Proveedor**.

En tales casos, las sumas adeudadas y no pagadas por el **Ciente** devengarán intereses moratorios que se calcularán diariamente aplicando al principal de la deuda el tipo de interés legal del dinero vigente en cada momento, incrementado en cuatro puntos. Los intereses moratorios debidos y no satisfechos devengarán a su vez intereses por acuerdo de las partes, sin necesidad de requerimiento, a partir de los noventa días de su devengo, generando a su vez intereses moratorios al tipo previsto en el párrafo anterior.

### ***Decima. Fuero***

Las partes acuerdan, con renuncia expresa a su fuero propio y a salvo de los fueros especiales que pudieran resultar aplicables conforme a la Ley de Enjuiciamiento Civil, someter todas las discrepancias derivadas de la interpretación o aplicación del presente contrato a los Juzgados y Tribunales

**Fdo.** \_\_\_\_\_

**Fdo.** \_\_\_\_\_

***El Proveedor DISTRIBUIDORA***

***El Cliente CakeArt***