

**UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO  
ESCUELA DE NEGOCIOS**

**FACULTAD DE TURISMO**

**PLAN DE TESIS PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO  
EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS**

**“INVESTIGACION TENDIENTE A LA COMERCIALIZACION TURÍSTICA  
DE LA PRODUCCIÓN ARTESANAL DE PAN Y PROMOCIÓN DEL MUSEO  
DEL PAN CADEATE EN LA COMUNA CADEATE, PROVINCIA DE SANTA  
ELENA”**

**CECILIA TORRES HIDALGO**

**AUTOR**

**ING. LUIS VARGAS**

**DIRECTOR**

**SEDE GUAYAQUIL - ECUADOR**

**DICIEMBRE 2010**

## INDICE

Declaración de autoría.....	4
Certificación.....	5
Documento de confidencialidad.....	6
Agradecimiento.....	7
Dedicatoria.....	8
Introducción.....	9
<b>CAPITULO I: RESUMEN EJECUTIVO</b>	
1.1. Objetivos.....	11
1.2. Macroentorno.....	12
1.2.1. Nivel internacional.....	12
1.2.2. Nivel nacional.....	14
1.3. Problemática del sector.....	17
1.4. Ventaja competitiva.....	19
1.5. Mercado objetivos, domésticos e internacionales.....	19
1.6. Tamaño y potencial crecimiento de la empresa.....	20
<b>CAPITULO II: CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA</b>	
2.1. Marco legal.....	22
2.2. Características de la sociedad.....	23
2.3. Propiedad accionaria.....	23
2.4. Ubicación.....	24
<b>CAPITULO III: DESCRIPCION DE LA EMPRESA</b>	
3.1. Historia del negocio.....	25
3.2. Misión y visión.....	27
3.3. Objetivos de la empresa.....	27
3.4. Estructura de la industria en general y del negocio en particular.....	28
3.4.1. Industria molinera.....	29
3.4.2. Industria panificadora.....	29
3.5. Descripción del producto.....	31
3.6. Análisis Foda.....	32
3.6.1. Fortalezas.....	32
3.6.2. Oportunidades.....	33
3.6.3. Debilidades.....	33
3.6.4. Amenazas.....	34
3.7. Cinco fuerzas de Porter.....	34
3.7.1. Poder de negociación de los compradores.....	34
3.7.2. Poder de negociación de los proveedores.....	35
3.7.3. Amenaza de nuevos entrantes.....	35
3.7.4. Amenaza de productos sustitutos.....	36
3.7.5. Rivalidad entre competidores.....	36
<b>CAPITULO IV: EQUIPO GERENCIAL</b>	
4.1. Estructura organizacional.....	38
4.2. Funciones.....	39
4.2.1. Administrador.....	39
4.2.2. Panadero 1.....	39
4.2.3. Panadero 2.....	39
4.2.4. Panadero 3.....	40
4.2.5. Guía 1.....	40
4.2.6. Guía 2.....	40
4.3. Experiencia previa de los miembros del equipo.....	40
4.4. Cultura empresarial.....	41
<b>CAPITULO V: ANÁLISIS DE MERCADO</b>	
5.1. Estudio específico del mercado.....	42
5.2. Identificación del mercado potencial y empresarial.....	43
5.3. Descripción de segmentos, nichos dentro del segmento.....	44
5.3.1. Segmentación por sexo, edad y nivel socioeconómico.....	45
5.3.2. Segmentación por raza.....	45
5.3.3. Segmentación por ubicación.....	46

5.3.4. Segmentación por gustos afines a nuestros productos y servicios.....	46
5.4. Mercado objetivo y nichos de mercado.....	47
5.4.1. Mercado objetivo.....	47
5.4.2. Nichos de mercado.....	47
5.4.2.1. Turistas interesados en talleres prácticos de panificación.....	47
5.4.2.2. Turistas interesados en la cultura de las poblaciones ecuatorianas.....	47
5.4.2.3. Instituciones académicas interesadas en actividades culturales.....	48
5.4.2.4. Turistas interesados en realizar turismo responsable.....	48
5.5. Investigación de mercado, encuestas y resultados.....	48
5.5.1. Resultados de la encuesta para demandantes.....	49
5.5.2. Resultados de encuesta para oferentes.....	59
5.6. Análisis de la competencia.....	67
<b>CAPITULO VI: ESTRATEGIAS DEL MERCADO</b>	
6.1. Consideraciones generales.....	68
6.2. Estrategia de producto y de estacionalidad.....	68
6.2.1. Ventaja competitiva.....	68
6.2.2. Liderazgo en costos.....	69
6.2.3. Diferenciación.....	69
6.2.4. Enfoque.....	69
6.2.5. Características del producto.....	69
6.2.6. Atributos de los productos.....	70
6.2.7. Atributos del servicio.....	70
6.2.8. Asignación de marca y logo.....	71
6.2.9. Estacionalidad.....	72
6.3. Estrategia de precio.....	72
6.3.1. Ingreso al museo.....	73
6.3.2. Talleres prácticos de panadería artesanal.....	74
6.4. Estrategia de distribución y comercialización.....	74
6.5. Estrategia publicitaria y de comercialización.....	76
<b>CAPITULO VII: OPERACIONES</b>	
7.1. Riesgos internos.....	77
7.2. Riesgos externos.....	79
7.4. Provisiones y seguros.....	80
<b>CAPITULO VIII: ESTUDIO FINANCIERO</b>	
8.1. Presupuesto e inversiones.....	82
8.2. Balance inicial.....	83
8.3. Flujo de caja proyectado a 5 años.....	84
8.4. Análisis de punto de equilibrio.....	84
8.5. Flujo de caja proyectado primer año (anexo 4)	
8.6. Estado de resultados proyectado primer año (anexo 5)	
8.7. Estado de resultados proyectado a 5 años.....	87
8.8. Balances.....	87
8.9. Tasa interna de retorno y valor actual neto.....	88
<b>CAPITULO IX: ANÁLISIS FINANCIERO</b>	
9.1. Requerimientos de capital.....	89
9.2. Razones financieras basadas en las proyecciones.....	89
<b>CAPITULO X: ECOLOGIA Y MEDIO AMBIENTE</b>	
10.1. Proceso, procedimiento e impacto.....	92
<b>CAPITULO XI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	
11.1. Conclusiones.....	93
11.2. Recomendaciones.....	93
Bibliografía.....	95
Anexo I: Calculo para muestreo.....	97
Anexo II: Cuestionario para demandantes.....	99
Anexo III: Cuestionario para oferentes.....	101
Anexo IV: Flujo de caja proyectado del primero año.....	103
Anexo V: Estado de resultados proyectado del primer año.....	104
Anexo VI: Ingresos por panadería, talleres y museo.....	105

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, María Cecilia Torres Hidalgo, declaro ser el autor exclusivo de la presente tesis.

Todos los efectos académicos y legales que se desprendieren de la misma son de mi responsabilidad.

Por medio del presente documento cedo mis derechos de autor a la Universidad del Pacífico – Escuela de Negocios – para que pueda hacer uso del texto completo de la Tesis de Grado *“Investigación tendiente a la promoción turística de la producción de pan artesanal del Museo del Pan Cadeate”* con fines únicamente académicos y/o de investigación.

Guayaquil, 10 de Diciembre del 2010



.....  
María Cecilia Torres Hidalgo

### **CERTIFICACIÓN**

Yo, Luis Vargas Cueva, profesor de la Facultad de Negocios de la Universidad del Pacífico, como Director de la presente Tesis de Grado, certifico que la señorita María Cecilia Torres Hidalgo, egresado de esta Institución, es autor exclusivo del presente trabajo, el mismo que es auténtico, original e inédito

Guayaquil, Noviembre del 2010



Luis Vargas Cueva s

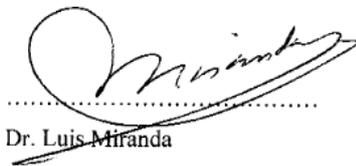
## **DOCUMENTO DE CONFIDENCIALIDAD**

La Universidad del Pacífico, se compromete a no difundir públicamente la información establecida en la presente Tesis de Grado "Investigación tendiente a la promoción turística de la producción de pan artesanal del Museo del Pan Cadeate", de autoría de María Cecilia Torres Hidalgo, en razón que esta ha sido elaborada con información confidencial.

Cinco copias digitales, de esta Tesis de Grado quedan en custodia de la Universidad del Pacífico, las mismas que podrán ser utilizadas únicamente para fines académicos y/o de investigación.

Para constancia de este compromiso, suscribe:

Guayaquil, Noviembre del 2010



.....  
Dr. Luis Miranda

## **AGRADECIMIENTO**

Deseo agradecer a mis padres por darme la oportunidad de estudiar y desarrollarme profesionalmente al recibir conocimientos que me han permitido formar un criterio y tener una amplia percepción del mundo en el que vivimos. Agradezco de manera muy especial a mi hermana, Fernanda Torres, cuyos conocimientos en marketing me han dado un valioso aporte adicional en lo que respecta al mercadeo y a las estrategias de venta.

Agradezco a la Universidad del Pacífico por haberme dado la oportunidad de tener el conocimiento necesario para realizar este tipo de proyectos sociales y a la vez empresariales, los cuales tienen como objetivo principal la fusión de dos elementos: la comunidad y las empresas.

Agradezco inmensamente a mi profesor y tutor Luis Vargas por guiarme en el camino de esta investigación y alentarme a no rendirme a pesar de los obstáculos.

Un especial agradecimiento a la profesora Ingrid Soto por siempre apoyarme incondicionalmente en la elaboración de los estudios de mercados, que a lo largo de mi carrera he tenido que realizar.

Y además agradezco a la comuna Cadeate en la Provincia de Santa Elena por brindarme su confianza, abrirme sus puertas y darme las herramientas para realizar todos los procedimientos requeridos en el proyecto.

## **DEDICATORIA**

Dedico esta tesis a mi familia y mis amigos más cercanos, son ellos los que me han acompañado durante esta etapa de vida. Gracias a ellos he tenido una vida llena de felicidades y recuerdos.

A la comuna Cadeate por haber sido mi inspiración para la elaboración de esta tesis, por darme su plena confianza y ayudarme con todos los recursos posibles.

A la profesora Paola Plúas quién me propuso este tema y quien al inicio me dio conocimientos necesarios para elaborar este tipo de proyectos.

A mi papá y a mi mamá por siempre estar presentes cuando lo necesito, por ayudarme siempre que hace falta y por cada día enseñarme algo nuevo en el camino. Sin el esfuerzo de ellos por ser los mejores padres posibles, yo no sería la persona que soy.

Y a aquellos profesores que con sus palabras y conocimiento me fueron guiando hacia la meta profesional que el día de hoy quiero lograr.

## INTRODUCCIÓN

El turismo comunitario es una alternativa económica para comunidades rurales, campesinas, indígenas, mestizas o afro descendientes de un país, con el fin de generar ingresos adicionales a las actividades económicas comunes dentro de la población local y, a su vez buscar revalorizar los recursos naturales y culturales. Este tipo de turismo, se caracteriza por darle al turista la posibilidad de compartir las tradiciones de una etnia o pueblo, en específico, mediante la autenticidad de las actividades turísticas a realizarse en dicho sitio.

El Museo del Pan Cadeate es un centro de muestra, capacitación y comercialización de pan artesanal y sus diferentes variaciones, que se encuentra ubicado en la Ruta del Spondylus, comuna Cadeate Provincia de Santa Elena. Es una empresa comunitaria autogestionada que integra a todos los actores locales que actualmente se dedican a esta actividad. La idea es ofrecer diferentes tipos de pan artesanal elaborados en hornos a leña, ejemplificando las tradiciones ancestrales de la zona. Ello, a su vez, mostrará al visitante la historia detrás de la elaboración presentada en una sala de exhibición permanente, tanto para turistas como para estudiantes de colegios, escuelas y universidades. Además, contará con un espacio para ofrecer charlas informativas sobre el proceso del pan y talleres prácticos. Los productos a comercializarse serán elaborados por las distintas panaderías, dependiendo del producto, las cuales recibirán una comisión de las ventas dentro de la cafetería del museo. Es por esto, que el Museo del Pan, es denominado como un centro de comercialización y promoción, más no de producción.

Actualmente existe una demanda que compra el conocido pan de la comuna Cadeate debido a su calidad, atributos naturales y es un punto de visita en la Ruta del Spondylus. La producción de pan es netamente artesanal y este es un distintivo con respecto a sus posibles competidores. La sierra ecuatoriana en su mayoría se caracteriza por su pan de buena calidad, pero en la costa solo esta pequeña comuna, de aproximadamente 2.000 habitantes, es conocida por este producto. Esta diferenciación con respecto a su competencia se la mantendrá a través del concepto de rescate de las tradiciones y las

enseñanzas impartidas por sus antepasados. Actualmente se cuenta con carreteras en buen estado y por lo que su desarrollo profesional y económico sería más sencillo de alcanzar, debido a su accesibilidad.

A largo plazo, la distribución del pan artesanal podría aumentar su radio de influencia y crecimiento, siendo los hoteles más importantes de la Ruta del Spondylus nuestro mercado potencial; ya que este producto es de muy fácil elaboración y su capital de trabajo no es alto, por lo que corre el riesgo de que sea copiado en comunidades cercanas. La solución a ese problema, es el buen manejo de la imagen que se desea proyectar con respecto al rescate de identidad cultural de la comunidad Cadeate.

Durante todos los procesos de investigación se involucran a los miembros de la comunidad, pues se busca principalmente una exitosa socialización del proyecto cuyo desarrollo sea sustentable en el tiempo.

## **CAPITULO I**

### **RESUMEN EJECUTIVO**

#### **1.1. OBJETIVOS**

El Museo del Pan Cadeate tiene como objetivo principal atraer turistas a Cadeate a través de la producción de pan artesanal como distintivo de la comunidad local, además de rescatar la identidad cultural y las tradiciones relacionadas a la producción. Es importante posesionar la marca Cadeate como uno de los puntos gastronómicos y turísticos de la costa ecuatoriana y diferenciar la imagen del pan de la zona costera con el de la sierra, a través de una sala de exhibición permanente que presente la historia detrás del proceso de elaboración del pan artesanal. Para ello, es importante reflejar siempre el ambiente marino que rodea a la comunidad productora.

Se plantea desarrollar el turismo local a través del concepto de destino gastronómico en el mercado de la Ruta del Spondylus, además de abastecer de pan y sus derivados a toda la ruta promocionando el producto como identificativo de las tradiciones ancestrales de la zona. La muestra y comercialización de los productos será un incentivo para que los visitantes alarguen su estancia, aumenten el gasto por turista en la comuna Cadeate y puedan aprovechar los atributos naturales que rodean este punto geográfico de la zona costera ecuatoriana. Se busca además dinamizar la actividad turística comunitaria en la comuna Cadeate, siendo un ejemplo de desarrollo para otras comunidades tanto en la costa como a nivel nacional.

Es importante incentivar el turismo responsable, crear un desarrollo local sin provocar un impacto socioeconómico, ambiental y cultural negativo en la sociedad receptora. Es indispensable lograr una consolidación de la organización comunal, valorando, rescatando y preservando la cultura local mediante un buen manejo de los recursos naturales y por consiguiente dinamizar, integrar y fortalecer el modelo de economía social.

## **1.2. MACROENTORNO**

### **1.2.1. Nivel internacional**

Según la Organización Mundial de Turismo (OMT) en el 2008 las llegadas de turistas internacionales en Europa, Asia, América, África y Oriente Medio alcanzaron los 924 millones, 16 millones más que en el 2007, lo cual representó un 2% de crecimiento. A pesar de esto la tasa de crecimiento del 2008 fue de 2%, inferior a la obtenida anteriormente. La desaceleración de la demanda se debe a la crisis financiera, el aumento en los precios de las materias primas, del petróleo, y las grandes fluctuaciones en los tipos de cambio. Desde la perspectiva global todas las regiones mostraron resultados positivos, pero en Europa se estancaron las llegadas. Las mejores calificaciones en el reporte del barómetro de la OMT (enero 2009) fueron para el Oriente Medio (+11%), África (+5%), y las Américas (+4%) (MINTUR, 5).

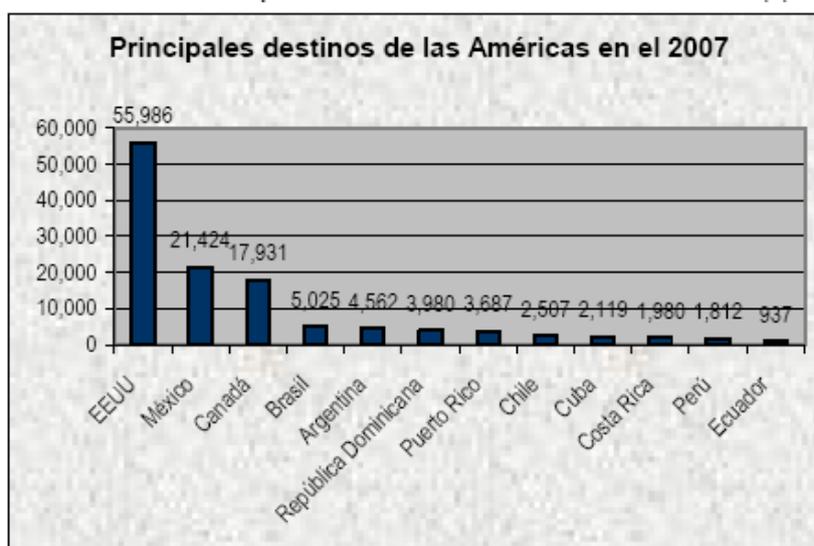
Según el Barómetro de la OMT de enero del 2010, las llegadas internacionales han declinado a nivel mundial en un 4% en el 2009. Un crecimiento del 2% se registró en los últimos meses del 2009. Asia y el Pacífico y el Oriente Medio recuperaron su crecimiento en la segunda mitad del año 2009. Con el telón de fondo de las cifras al alza del turismo internacional y los indicadores económicos de los últimos meses, la OMT prevee que las llegadas de turistas internacionales crecerán entre un 3% y un 4% en 2010 (OMT, 18 de enero 2010). Las mejores calificaciones, según las previsiones para el año 2010, fueron para el Oriente Medio, África y Asia. (MINTUR, 5).

En el siguiente gráfico, en base a las proyecciones para el año 2020 y la tasa de crecimiento media anual (1995-2020), los mayores productores de turismo emisoro serán los principales países industrializados: Alemania, Japón, Estados Unidos, Reino Unido y Francia. Países Bajo, Italia, Canadá y Rusia también figuran en la lista, pero con porcentajes menos significativos (MINTUR, 6).

País	Año base (millones) 1996	Proyecciones (millones) 2020	Tasa de Crecimiento medio anual (%) 1995-2020	Cuota de mercado (%)	
				1995	2020
1. Alemania (a)	75	153	2,9	13,3	9,8
2. Japón (a)	23	142	7,5	4,1	9,1
3. Estados Unidos (a)	63	123	2,7	11,1	7,9
4. China (a)	5	100	12,8	0,9	6,4
5. Reino Unido (a)	42	95	3,3	7,4	6,1
6. Francia (a)	21	55	3,9	3,7	3,5
7. Países Bajos (a)	22	46	3,0	3,8	2,9
8. Italia (a)	16	35	3,1	2,9	2,3
9. Canadá (a)	19	31	2,0	3,4	2,0
10. Fed. De Rusia (b)	12	31	4,0	2,1	2,0
<b>Total (1-10)</b>	<b>298</b>	<b>809</b>	<b>4,1</b>	<b>52,7</b>	<b>51,8</b>

Fuente: Organización Mundial de Turismo

Según el Barómetro de enero del 2009, los principales destinos de América en el año 2007 lo encabeza Estados Unidos, seguido por México, Canadá, Brasil y Argentina. Ecuador tiene una baja puntuación en relación a otros países de América Central y América del Sur (MINTUR, 7). La baja puntuación de Ecuador se debe a los constantes cambios y conflictos políticos, la poca promoción de los circuitos existentes, la escasa participación del país en importantes ferias internacionales de turismo y la delincuencia; estos problemas internos opacan las iniciativas realizadas por las empresas privadas.



Fuente: Elaboración propia T&L 2009. a partir del Barómetro Mundial de la OMT (Enero 2009).

El turismo comunitario, a nivel internacional, ha surgido como una alternativa para reducir la desigualdad económica, se ha convertido en una estrategia emergente para el desarrollo de poblaciones de escasos recursos, que poseen riqueza natural y cultural. Este tipo de turismo alternativo es fuertemente auspiciado por organizaciones internacionales (WFF, WTO), ONG's, Estados y organizaciones internacionales (Ruiz, at all, 400). Actualmente el mercado turístico es más diverso, los turistas han optado por pagar por otro tipo de experiencias, distintas al tradicional turismo de sol y playa, ya que buscan un aprendizaje vivencial del punto geográfico al que visitan, además de aportar a la revalorización de los bienes y recursos comunitarios. A nivel internacional existen varias ofertas de turismo comunitario en Asia, Europa Central y África, por lo que ya no es un concepto desconocido. La Organización Mundial de Turismo (OMT), tiene como propósito el desarrollo de programas que tengan como objetivo impulsar el turismo como una importante fuerza económica en los países de América del Sur, es por esto que proyectos relacionados a este tipo de turismo poseen gran aceptación y apoyo a nivel internacional (<<http://www.unwto.org/step/about/sp/step.php>>).

### **1.2.2. Nivel nacional**

Según el INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) la población total del Ecuador<sup>1</sup> es aproximadamente 14.226.000 habitantes, de la cual el 63.5% vive en el área urbana; y el 36.5% reside en el área rural. La población económicamente activa (PEA) representa aproximadamente el 60% de la población; la agricultura, caza y pesca representa el 32% de la mano de obra, el comercio el 18%, servicios el 16%, manufactura 12%, construcción 9%, transporte y comunicación un 7%. Ecuador es considerado un país megadiverso, porque a pesar de su pequeña extensión de 283.561 km<sup>2</sup> posee una amplia gama de especies tanto en flora como en fauna, muchas de ellas endémicas y alberga la mayor cantidad de especies de animales y plantas por kilómetro cuadrado que el resto de países del mundo. Posee una ubicación estratégica (línea equinoccial Ecuador) lo que lo provee de distintos climas, escenarios y posibilidades para realizar turismo.

---

<sup>1</sup> Su moneda es el dólar americano y el actual Presidente de la República es el Economista Rafael Correa Delgado.

El turismo en Ecuador es un eje importante para la reactivación económica, generación de empleo y la inversión local e internacional. La diversidad tanto de recursos naturales como culturales hace de este país un destino turístico muy atractivo para turistas de Europa, Canadá y Estados Unidos. El turismo ecuatoriano ha tenido un lento desarrollo y por la falta de recursos económicos, existe mucha necesidad de inversión para mejorar infraestructuras y dotar de planta turística a los diferentes puntos geográficos de interés turístico.

En el 2008, el Ecuador alcanzó 1, 005,297 llegadas internacionales en comparación con 937,487 en el 2007. La evolución de llegadas internacionales al Ecuador, nos muestra el lento crecimiento del turismo receptor. (MINTUR, 10). Este crecimiento se debe al aumento de inversión, por parte del Estado, en el sector turístico. La creación de circuitos por los 4 mundos<sup>2</sup> y su promoción en ferias internaciones han sido las principales actividades realizadas con dicha inversión.



Fuente: Dirección Nacional de Migración de la Policía Nacional

Según el informe del mes de julio, elaborado por el Ministerio de Turismo del Ecuador, entre los principales mercados emisores registrados en el período Enero-Julio se encuentran Estados Unidos, Colombia y Perú, con una importante participación porcentual del 25,14%, 19,31% y 14,77% en su orden, y mercados tales como España,

<sup>2</sup> Se denominan “4 mundos” a las 4 regiones (Galápagos, Costa, Andes y Amazonía) del Ecuador.

Gran Bretaña, Alemania y Francia que contribuyen con las llegadas al país, con valores relativos de: 5,28%, 2,23%, 2,22% y 1,83% respectivamente (MINTUR, Julio 2010).

En lo que respecta al turismo interno, los mercados de origen principales son Guayaquil, Quito y Cuenca. Los ecuatorianos se desplazan de acuerdo a las temporadas: temporada Baja de Mayo a Noviembre y temporada Alta de Diciembre a Abril. La temporada de Costa coincide con la temporada Alta de Diciembre a Abril y la temporada de Sierra de Junio a Septiembre. Durante la temporada alta los ecuatorianos suelen viajar a destinos de playa hospedándose en casas de playa, hoteles, hostales y pensiones. Durante la temporada baja existe menos afluencia de visitantes en las playas, pero de Mayo a Septiembre es temporada de avistamiento de ballenas jorobadas y varios destinos turísticos, entre ellos Puerto López y Salinas, lo aprovechan. Los feriados más significativos son Carnaval en febrero, Semana Santa en Abril, día de los difuntos en noviembre, Navidad y fin de año en diciembre (MINTUR, 14).

En la siguiente tabla, se puede notar las actividades realizadas por los ecuatorianos dentro del país, los deportes y la observación de flora y fauna encabezan, lo que refleja la tendencia a realizar actividades al aire libre. Dichas actividades se realizan, en su mayoría, dentro de áreas protegidas. La visita a comunidades también figura en la lista, aunque con bajo porcentaje, muestra un gran potencial de crecimiento si dichas comunidades tienen cercanía a áreas protegidas o zonas naturales, en donde el turista podría realizar actividades al aire libre.

Actividad realizada	Total de visitantes	%
Practicar deportes	326.317	12,2
Observar flora y fauna	79.232	3,0
Visitar, naturalizar en áreas protegidas	695.169	26,1
Visita a comunidades	4.473	0,2
Visitar shamanes, curanderos	1.608	0,1
Visitar sitios arqueológicos, históricos	77.126	2,9
Diversión	1.214.990	45,6
Gastronomía	170.882	6,4
Realizar compras	52.381	2,0
Otros	44.137	1,7
Total del universo	2.666.315	100,0

Fuente: Sistema de Estadísticas del Ecuador - MINTUR

En el Ecuador, actualmente están vigentes dos planes de desarrollo turístico (PLANDETUR 2020 Y PIMTE 2014) elaborados por consultoras extranjeras junto con el Ministerio de Turismo. El PLANDETUR 2020, cuya misión es ser una herramienta de planificación estratégica que integra, ordena y orienta la gestión competitiva del desarrollo del turismo sostenible en el Ecuador, en todos los ámbitos de actuación. Está concebido para el beneficio de sus pueblos y el mejor uso de los recursos. Su visión del Ecuador en el año 2020 es consolidar al turismo sostenible como una herramienta eficaz para el desarrollo integral y con rentabilidad social del país, generando oportunidades de empleo y de mejoramiento de la calidad de vida de sus poblaciones (MINTUR, 22). El otro plan vigente, denominado Plan Integral de Marketing Turístico de Ecuador (PIMTE 2014), propone aumentar el volumen de turistas internos a nivel nacional, reducir estacionalidad, redistribuir el volumen de visitantes internos a nivel nacional e impulsar a poblaciones de escasos recursos a generar actividades turísticas (MINTUR, 39-40). Las estrategias de productos buscan una promoción cruzada de productos y de destinos menos visitados, creación de clubes de productos e innovación, además de un porcentaje del presupuesto asignado a cada producto según su nivel de prioridad.

El turismo comunitario es una oportunidad para alcanzar los objetivos planteados en los planes de desarrollo turístico nacional, en vista de que las comunidades están determinadas legalmente y toman plena forma jurídica en la Ley de Turismo del 2002, que facilita el desarrollo del turismo comunitario en el país. Las comunidades ecuatorianas se constituyen formalmente con el objetivo de restablecer la vinculación de los pueblos con sus territorios y las comunas tienen bienes comunitarios (tierras) cuyo sistema de decisión está asentado en la asamblea de comuneros, quienes eligen cada año al cabildo, órgano colegiado de gobierno y administración (Ruiz, at all, 403-408).

### **1.3. PROBLEMÁTICA DEL SECTOR**

El turismo es un elemento importante para el desarrollo socioeconómico y cultural de las naciones debido a su gran diversidad en actividades favorables para la buena canalización de inversiones y generación de empleos. Pero a pesar de que a nivel

mundial muchos países se ven diariamente beneficiados por los efectos de la actividad turística, muchas personas en países en vías de desarrollo no adquieren beneficios de la globalización. El turismo juega un papel importante en la reducción de la pobreza mundial, hecho que es reconocido tanto por gobiernos nacionales como organizaciones internacionales, tales como la Organización Mundial de Comercio y la ONU. Esto se resume a que los habitantes de áreas rurales tienen grandes posibilidades de desarrollarse como proveedores de productos y servicios turísticos, siendo esto una oportunidad dinámica de mejoramiento de calidad de vida.

En la Cumbre del Milenio 2000, las Naciones Unidas fijó a la pobreza como uno de los mayores retos mundiales y promovió su erradicación para antes del año 2015, en consecuencia la Organización Mundial de Turismo lanzó la iniciativa ST-EP (Turismo sostenible para la eliminación de la pobreza). Dentro de este programa se buscan iniciativas tales como seminarios de capacitación, proyectos con comunidades pobres, difusión de información y sensibilización. Uno de los 7 mecanismos impartidos por la OMT es la creación y gestión de empresas turísticas de base comunitaria de alojamiento, alimentación, transporte guiado o entretenimiento. Este mecanismo posee muchas ventajas, ya que pone la gestión y el control de la empresa en manos de la comunidad, además de garantizar futuras inversiones y darles a las empresas la oportunidad de medir el grado de explotación necesario para atraer turistas.

A pesar de poseer iniciativas internacionales con respecto al desarrollo comunitario, Ecuador carece de planificación y gestión empresarial en las comunas de escasos recursos, por lo que en la actualidad, este tipo de proyectos recién están tomando consciencia. Partiendo de esta premisa podemos notar que el principal problema es la falta de planificación y valoración del recurso humano, natural y cultural de las áreas rurales. Los gobiernos locales de los países en desarrollo no perciben de manera adecuada las políticas de la OMT, lo que trae consigo un atraso en cuanto al posible avance que se podría lograr.

#### **1.4. VENTAJA COMPETITIVA**

La principal ventaja competitiva del Museo del Pan Cadeate es la historia y cultura detrás de los productos y servicios, además de la iniciativa relacionada al rescate cultural y de identidad de los pobladores de Cadeate. La comercialización de pan, la exhibición permanente en el museo, los talleres y charlas informativas le darán al turista, que busca aprendizaje y vivencias, la oportunidad de ver de cerca el desarrollo de las comunidades costeras del Ecuador, y a su vez se encontrarán rodeados de un paisaje natural único y propio de nuestra la costera. La población de Cadeate se diferencia por la calidad del pan artesanal, característica que han heredado de sus ancestros. Esta es una oportunidad para que la comunidad sea visitada y reconocida como proveedora de productos y servicios turísticos relacionados a la gastronomía y cultura. Dichos visitantes entregan, durante su visita, un valioso aporte a la conservación de las culturas ancestrales, lo que será muy atractivo para el tipo de turista conciente, que desea vacacionar y a la vez contribuir con la comunidad local.

#### **1.5. MERCADOS OBJETIVOS, DOMÉSTICOS E INTERNACIONALES**

Como consecuencia de la globalización, cambios climáticos y las crisis financieras, el turismo a nivel mundial ha cambiado varias de las tendencias del pasado. En la actualidad existe el denominado turista responsable o turista conciente, el cual no solo busca viajar a un lugar para consumir los recursos locales y luego retornar a su país; por lo contrario el turista responsable es aquel que desea tener una experiencia inolvidable y solidaria sin dejar una huella negativa en el lugar de visita. Los turistas tienen la oportunidad de disfrutar los atributos naturales de la zona, de su gente amable y cálida, disfrutar de la gastronomía, conocer su cultura y a su vez contribuir al desarrollo de la comunidad local. Este perfil de turista se encuentra en países desarrollados en Europa y Estados Unidos. Actualmente, países como Costa Rica ya practican este tipo de turismo y han podido de esta manera solventar sus proyectos de conservación y desarrollo turístico. Hay una amplia gama de actividades para este tipo de turistas y el Museo del Pan Cadeate no solo otorga al visitante la oportunidad de probar el delicioso pan

artesanal y sus variaciones, sino también de obtener conocimiento impartido por guías nativos y aprender a elaborar pan con la metodología artesanal que la comunidad de Cadeate utiliza.

El mercado objetivo doméstico lo componen los turistas de ciudades como Guayaquil, Manta, Quito y Cuenca, que se han visto inmersos en estas tendencias y que disfrutaban de vacaciones en zonas costeras (MINTUR, 14-16). Además como mercado objetivo tenemos las escuelas, colegios y universidades que deseen realizar paseos organizados para sus alumnos como parte de su pènsum académico. El Museo del Pan Cadeate les da la oportunidad de complementar conocimientos académicos y vivenciales sobre cultura ecuatoriana, turismo y desarrollo comunitario.

#### **1.6. TAMAÑO Y POTENCIAL CRECIMIENTO DE LA EMPRESA**

El Museo del Pan Cadeate tendrá como gestión principal desarrollar el turismo comunitario en la comuna Cadeate, a través de la comercialización de pan artesanal y sus variaciones. Se implementará una exhibición permanente acerca de la cultura e historia detrás del proceso de elaboración, charlas informativas y talleres prácticos de las técnicas. El Museo del Pan Cadeate es una empresa de autogestión que busca potencializar los atributos humanos, culturales y naturales de la comuna y de la zona. Esta empresa contará en sus inicios con un equipo de guías nativos, un equipo de panificadores y un administrador para la comercialización del pan artesanal dentro del museo. Cada integrante de la empresa deberá ser capacitado en aspectos como servicio al cliente, manejo de alimentos y guianza turística. Es muy importante la actitud, las ganas de aprendizaje y de trabajo en equipo del componente humano, ya que de esto dependerá la imagen y la experiencia que tendrá el turista durante su visita. La comuna Cadeate será la sede de nuestras actividades, punto geográfico con excelente ubicación, rodeado de paisajes, playas y montaña. Es un destino con excelente accesibilidad, pues es parte de la Ruta del Spondylus, producto turístico nacional que recientemente ha sido promocionado y que posee gran participación dentro de los proyectos turísticos impartidos por el Ministerio de Turismo.

Este proyecto de factibilidad cuenta con una proyección a cinco años, que nos dará la pauta de su crecimiento mediante los objetivos a alcanzar mediante estrategias comerciales y de desarrollo humano. El crecimiento de la empresa estará guiado por políticas, presupuestos, estrategias y modelos de gestión direccionados al turismo receptivo e interno, además de seguir los modelos ya utilizados en otros proyectos comunitarios que han sido exitosos.

## CAPITULO II

### CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

#### **2.1. MARCO LEGAL**

El Museo del Pan Cadeate está enmarcado dentro de la Constitución de la República del Ecuador, la Ley de Turismo y el Reglamento para Registro de Centros Turísticos Comunitarios. Según el Art. 246 de la Constitución de la República del Ecuador, se establece como principio general la promoción del desarrollo de empresas comunitarias o de autogestión. Así también, el Art. 12 de la Ley de Turismo afirma que cuando las comunidades locales organizadas y capacitadas deseen prestar servicios turísticos, recibirán del Ministerio de Turismo o sus delegados, en igualdad de condiciones todas las facilidades necesarias para el desarrollo de estas actividades, las que no tendrán exclusividad de operación en el lugar en el que presten sus servicios y se sujetarán a lo dispuesto en ésta Ley y a los reglamentos respectivos (MINTUR, 3). Por otra parte, el Reglamento para Registro de Centros Turísticos Comunitarios de la Federación Plurinacional de Turismo Comunitario del Ecuador, define la actividad turística comunitaria y sus obligaciones de la siguiente manera:

“Se entiende por actividad turística comunitaria el ejercicio directo de uno o más de los servicios de alojamiento, alimentos y bebidas, transportación turística, operación, intermediación, agenciamiento, organización de eventos, congresos y convenciones, en los términos señalados en el artículo 5 de la Ley de Turismo, por parte de las comunidades legalmente organizadas y capacitadas.” (FEPTCE, Art. 1)

“Las actividades turísticas comunitarias realizadas por las comunidades registradas, deberán promover y contener particularmente en su oferta turística, los recursos naturales, la preservación de la identidad cultural y la seguridad de las comunidades.” (FEPTCE, Art. 5)

En el Acuerdo Ministerial 20090024, publicado en el Registro Oficial No. 565 de 7 de abril de 2009, se plantea que es necesario elevar los estándares en la prestación de los servicios turísticos en los Centros de Turismo Comunitario, cuya intención es ofrecer un turismo sustentable, solidario y de calidad a los visitantes y una alternativa de trabajo interesante, justo y significativo para sus miembros.

## **2.2. CARACTERÍSTICAS DE LA SOCIEDAD**

El Museo del Pan Cadeate será constituido como una Asociación comunitaria con fines de lucro, con patrimonio propio, duración indefinida y número de socios ilimitado, la cual se regirá por su Estatuto; Reglamento Interno; Reglamento para la aprobación de estatutos, reformados y codificaciones, liquidación y disolución, y registro de socios y directivas, de las organizaciones previstas en el Código Civil y en la Leyes Especiales; Ley de Fomento Artesanal; Ley de Arbitraje y Mediación, y Constitución política de la república. Los organismos de dirección de la Asociación son: la Asamblea General y el Directorio. La Asamblea General, es la máxima autoridad de la Asociación y la integran todos los socios en goce de sus derechos, sus decisiones serán tomadas por simple mayoría de votos y será convocada por el Presidente. El Directorio es el órgano ejecutivo de la Asociación y tiene la responsabilidad de planificar, organizar y dirigir la administración de la Asociación.

## **2.3. PROPIEDAD ACCIONARIA**

La Asociación tendrá un ejercicio económico que se cerrará el 31 de diciembre de cada año, se elaborará un balance y se hará conocer el estado de resultados. Si del ejercicio económico resultaren excedentes, estos se repartirán de la siguiente manera:

- a) Los dos primeros años todas las utilidades van al capital.
- b) En el tercer año, el 25% se guarda para reserva legal; el 10% se destina para casos de solidaridad; el 25% para capitalización de la Asociación y el 40% para capacitaciones o actividades de desarrollo profesional y personal de la comunidad.

- c) Desde el cuarto año en adelante, el 25% se guarda para reserva legal; el 10% para casos de solidaridad; el 15% para capitalización de la Asociación y el 50% para capacitaciones o actividades de desarrollo profesional y personal de la comunidad

## **2.4. UBICACIÓN**

El establecimiento del museo se encontrará ubicado en la comuna Cadeate en la Provincia de Santa Elena, en las calles Simón Bolívar y las Orquídeas. El terreno tiene una dimensión de 600m<sup>2</sup> y su infraestructura estará dividida en tres secciones:

- 1era sección: destinada a la sala de exposición permanente.
- 2da sección: destinada a los aspectos formativos y prácticos.
- 3era sección: destinada a la comercialización de los productos.

La ubicación del local es estratégica e idónea para la actividad turística ya que se encuentra frente al mar y cerca de la carretera, por lo que para el visitante será fácil encontrarlo. El lugar elegido para el museo es de fácil acceso y está ubicado en un área donde se percibe el agradable ambiente marino y además tiene cercanía a la hospedería comunitaria y las cabañas restaurante frente al mar.



## CAPITULO III

### DESCRIPCION DE LA EMPRESA

#### 3.1. HISTORIA DEL NEGOCIO

El nombre de la localidad denominada Cadeate, surgió debido a la abundancia de hojas de Cade en la zona, las cuales eran utilizadas para cubrir los techos de las viviendas. Cadeate es una comuna en el Km. 53 de la Ruta del Spondylus, pertenece a la Parroquia Manglaralto en la Provincia de Santa Elena, situada en la costa del Ecuador. Como recinto fue creado aproximadamente en el año 1750; las primeras familias se dedicaban a la agricultura, cacería y al trueque de productos alimenticios. Sus primeras viviendas denominadas “covachas”, fueron construidas de madera, caña y techo de cade.



Fuente: Diario El Universo

Posee una extensión de aproximadamente 74.207 hectáreas y una población de aproximadamente 2.000 habitantes, de la cual el 20% de dedica a la panadería, el 15% a

la construcción, el 8% a la agricultura, el 5% a la artesanía, el 5% al turismo y el 2% al comercio. El 25% son estudiantes de escuela o colegio y el 20% son desocupados (Suárez, 1).



Se localiza al noroeste de la Provincia del Guayas y a aproximadamente 56km. de Santa Elena. Al norte están las comunas de Manglaralto, Río Chico, Montañita y al sur Libertador Bolívar y Valdivia. El primer comité administrativo fue creado el 7 de enero de 1938 y reactivado el 19 de Agosto de 1995. Es un pueblo muy unido, en general de población joven y con muchas ganas de desarrollarse a nivel turístico. Los miembros de la Asociación de Panificadores de Cadeate tuvieron la iniciativa de preparar un pan de 90 metros de largo por 20 de ancho, evento que es realizado todos los Carnavales debido a la gran afluencia de turistas en la zona. Dicha asociación es una de las organizaciones locales que busca desarrollo a través de la panadería, por lo que la empresa comunitaria, Museo del Pan Cadeate, se forma como otra iniciativa de esta asociación.

A pesar de su ubicación cercana al mar, Cadeate no es un pueblo de pescadores sino de panaderos en su mayoría, artesanos y agricultores. En vista de que esta comunidad se encuentra ubicada en la conocida y promocionada Ruta del Spondylus y tiene comunidades vecinas que han encontrado oportunidades de negocio en el turismo, la población de Cadeate se vio muy interesada en formar parte de la evolución de esta

zona costera. Su población se caracteriza por su producción de pan artesanal con variaciones tales como el pan de huevo, pan de leche, enrollado, cara sucia, rosquita de dulce, pecho de novia, come callao, etc. (Suárez, 2). El delicioso pan artesanal se distribuye, en la actualidad, desde Santa Elena hasta Machalilla, por lo que esta se considera su principal actividad económica.

### **3.2. MISIÓN Y VISIÓN**

#### **Misión**

Rescatar la identidad cultural de la comuna Cadeate a través de la comercialización turística de la producción artesanal de pan y promoción del Museo del Pan Cadeate, con el fin de atraer un turismo responsable interesado en la cultura local y la contribución al desarrollo comunitario.

#### **Visión**

Lograr un desarrollo comunitario sustentable y rescate de las raíces ancestrales mediante la comercialización turística de pan artesanal y el posicionamiento de Cadeate como destino gastronómico y turístico de la ruta Spondylus.

### **3.3. OBJETIVOS DE LA EMPRESA**

- Atraer turistas a la comuna Cadeate, a través de la producción de pan artesanal como distintivo de la comunidad local.
- Rescatar la identidad cultural y las tradiciones relacionadas a la comunidad local y a la producción del pan artesanal.
- Posesionar la marca Cadeate como uno de los puntos gastronómicos y turísticos de la costa ecuatoriana.
- Diferenciar la imagen del pan de la zona costera con el de la sierra ecuatoriana, a través su presentación (moldes, empaques, etc.), reflejando siempre el ambiente marino que rodea a la comunidad productora.

- Desarrollar el turismo local a través del concepto de destino gastronómico de la Ruta del Spondylus.
- Abastecer de pan y sus derivados a toda la Ruta del Spondylus, promocionando el producto como identificativo de las tradiciones ancestrales de la zona.
- Consolidar la organización comunal, valorando, rescatando y preservando la cultura local, mediante un buen manejo de los recursos naturales y por consiguiente dinamizar, integrar y fortalecer el modelo de economía social.
- Incentivar el turismo responsable creando un desarrollo local sin provocar un impacto socioeconómico, ambiental y cultural negativo en la comuna Cadeate.

#### **3.4. ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA EN GENERAL Y DEL NEGOCIO EN PARTICULAR**

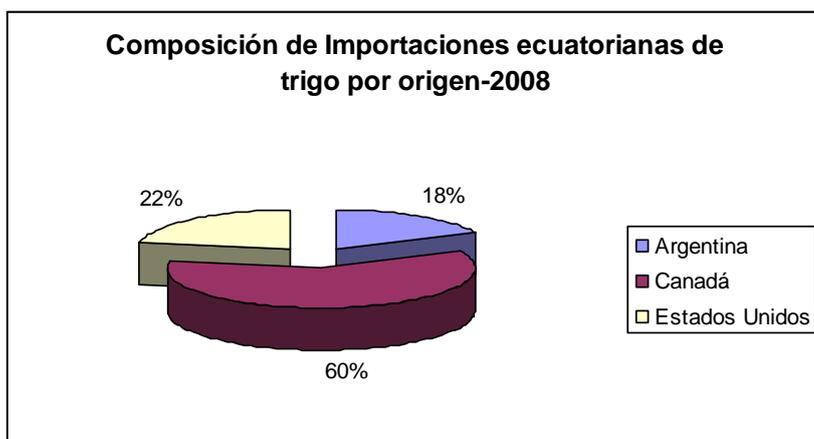
El pan es un alimento básico en la nutrición de la dieta tradicional tanto en Ecuador como en Europa, Oriente Medio, India y el resto de América. Es un sinónimo de alimento en muchas culturas a parte de la nuestra e inclusive forma parte de rituales religiosos y sociales. El pan es un alimento barato y en Latinoamérica es muy tradicional, por lo que su consumo es masivo y existen tanto elaboraciones industriales como artesanales. El origen del trigo cultivado se encuentra en la región asiática comprendida entre los ríos Tigris y Eufrates, habiendo numerosas gramíneas silvestres comprendidas en este área y están emparentadas con el trigo. (<<http://www.infoagro.com/herbaceos/cereales/trigo.htm>>).

El trigo dentro de nuestro territorio, tiene sus inicios desde la presencia de los españoles en nuestras tierras y, con los años, gracias a un constante emprendimiento e ingenio se ha generado una industria, a pesar de las múltiples dificultades. En la actualidad, el pan artesanal de excelente calidad está casi siempre relacionado a la región Sierra, siendo Ambato muy conocido por sus productos. En la región Costa, no existe una producción panadera tan conocida, por lo que la industria panificadora no tiene una influencia tan marcada en el turismo ni en la gastronomía de la costa ecuatoriana. Sin embargo,

Cadeate es conocido a nivel nacional por su panificación artesanal, siendo de igual manera la sierra ecuatoriana la que posee un mayor reconocimiento.

### 3.4.1. Industria molinera

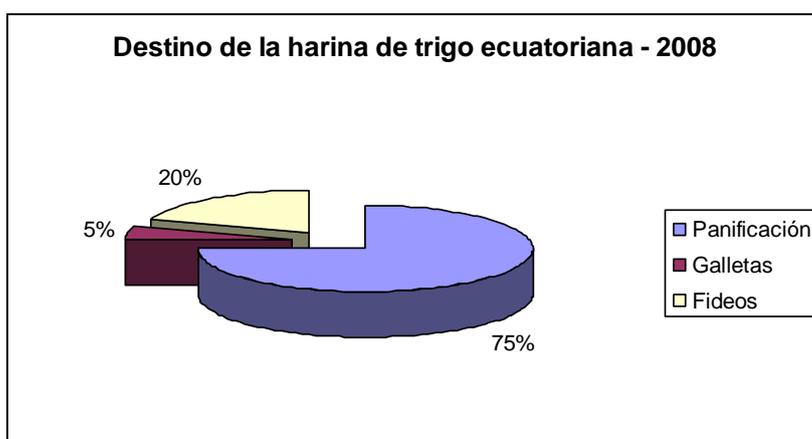
En Ecuador, la industria molinera ha utilizado el 99% de materia prima importada; el trigo llega al país principalmente de Argentina en un 18%, de Estado Unidos en un 22% y Canadá encabeza la lista con un 60%. La oferta de trigo nacional no cubre los volúmenes requeridos, además posee técnicas inferiores en calidad con respecto a los países exportadores. El trigo canadiense, por su parte, a parte de ser destinado para la elaboración de pastas, es aún más utilizado en las mezclas que elaboran los molinos para procesar harina para panificación; ya que el trigo canadiense contiene un alto grado de proteína.(Revista Internacional, 2).



Fuente: Ministerio de Agricultura y Ganadería

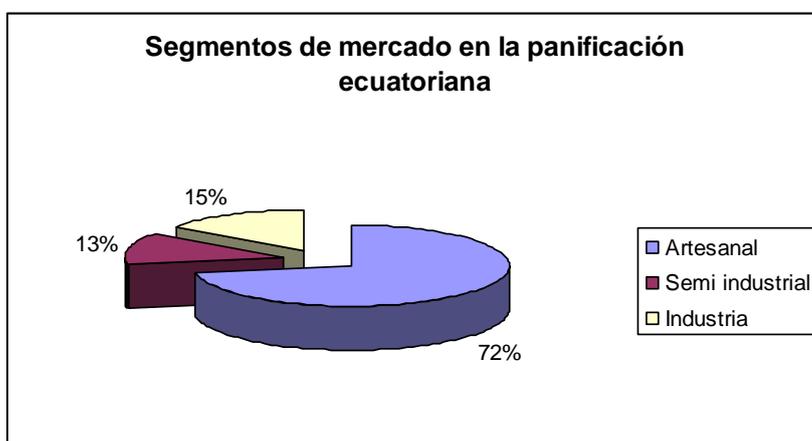
### 3.4.2. Industria panificadora

La harina es la principal materia prima en la elaboración de pan, por lo que a nivel nacional este insumo posee un papel protagónico. En el siguiente gráfico se observa la importancia de la producción de pan para la industria del trigo. La panificación, con un 75%, es el producto que más requiere trigo a nivel nacional, seguido por los fideos con un 20% y galletas con un 5%.



Fuente: Ministerio de Agricultura y Ganadería

Por otro lado, la panificación artesanal posee una mayor participación en el mercado, en comparación con la semi industrial e industrial. Existen aproximadamente 9,000 panaderías a nivel nacional, el 50% se encuentra ubicado en las provincias de Pichincha y Guayas. Siendo la producción panificadora de la región Sierra más conocida por su calidad que la de la región Costa (Revista Internacional. 2).



Fuente: Ministerio de Agricultura y Ganadería

En la comuna Cadeate se elabora pan artesanal, parte de sus panificadores conservan la tradición de los hornos de barro a leña. Existe gran variedad de panes en los que se destaca el pan de huevo, de sal, de leche, el pecho de novia, amor con hambre, orejas y roscas, entre otros. Gracias a la producción de pan artesanal, Cadeate se ha hecho conocer a nivel turístico dentro del país y ha logrado destacarse de otras comunas, por lo que más del 20% de sus habitantes se dedican actualmente a esta actividad.



El Museo del Pan Cadeate por su parte será una empresa enfocada netamente a la producción de pan artesanal, todos los insumos utilizados para la elaboración de los productos serán adquiridos de proveedores de la zona dentro de la provincia de Santa Elena. Además de la producción de productos típicos como pan de sal, de dulce, leche, canela y chocolate, pecho de novia, budín y roscas, contaremos con el servicio de recorrido guiado por una sala de exhibición permanente, en donde el visitante podrá conocer sobre su proceso e historia. De este modo unimos tanto la cultura local, como la panificación y el turismo gastronómico de la Ruta del Spondylus. El Museo del Pan Cadeate no solo pretende atraer el turismo local, sino también el internacional; el punto focal es hacer conocida tanto la Ruta del Spondylus como la población local. Se utilizará el concepto de turismo gastronómico para promocionar los productos y servicios que se desean comercializar y promocionar.

### **3.5. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO**

El Museo del Pan Cadeate es un centro de promoción turística de pan artesanal, elaborado por los panificadores de la comuna Cadeate en la Ruta del Spondylus. Es un centro de capacitación, tanto para los pobladores locales como para los visitantes interesados en la panificación artesanal. El Museo del Pan Cadeate es una empresa tanto de productos como de servicios, que comercializa pan artesanal y todas sus variaciones. Además, se contará con una exhibición permanente que muestra la historia y cultura

detrás del proceso impartido por sus ancestros. Estos productos y servicios crearán una experiencia vivencial para los turistas que no solo están interesados en pasar su tiempo libre en una población costera, sino que además desean aprender de la realidad local y - si desea- puede inclusive aprender con talleres prácticos la elaboración del pan con las técnicas utilizadas por los panificadores locales.

En la exposición permanente se mostrarán 5 paneles. El primero muestra el paso de la los Vegas<sup>3</sup> a la vida sedentaria y el inicio de domesticación, los Valdivia<sup>4</sup> en la agricultura, el uso del maíz, el origen del trigo, la tecnología de hornos bajo tierra y los roles sociales. El segundo panel contiene reseñas históricas de la época de contacto con los españoles. El tercer panel se denomina: “Cuando la comida viene de fuera”, con el que se desea proyectar los cambios alimenticios a causa de la colonización. El quinto panel enseña el esquema productivo, el paso de la utilización del maíz al trigo, insumos, materiales y combustible. Y por último, el quinto panel contiene reseñas fotográficas que muestran el retrato de una familia típica de Cadeate y los roles productivos relacionados al pan artesanal. La exposición será sencilla y didáctica, estará centrada mayoritariamente en el vínculo de los ancestros con la producción de pan en la actualidad.

### **3.6. ANÁLISIS FODA**

#### **3.6.1. Fortalezas**

- La ubicación es estratégica, ya que es parte de la ruta Spondylus y forma parte del perfil costero ecuatoriano.
- Su producción de pan es conocida a nivel provincial, debido a su elaboración artesanal en hornos de barro.

---

<sup>3</sup> La cultura Las Vegas fue la primera cultura que se asentó en los actuales territorios del Ecuador en el holoceno y pleistoceno tardío en la costa entre 8000 AD y 4600 AD.

<sup>4</sup> Valdivia es una cultura arqueológica precolombina que se desarrolló entre el 3500 y el 1800 a. C., en la costa occidental del Ecuador entre las provincias de Manabí, desde el sector de Puerto Cayo hasta el norte de la provincia de Santa Elena.

- Actualmente los panificadores de Cadeate son distribuidores de pan artesanal en las Provincias de Santa Elena y Manabí.
- Cuenta con una infraestructura básica hotelera y cabañas en donde se puede disfrutar de la comida típica costera al pie del mar.
- Los pobladores de Cadeate son muy organizados y tienen la predisposición para ser capacitados en todos los aspectos que se necesiten mejorar para lograr un mejor desarrollo turístico.
- La carretera de la Ruta del Spondylus se encuentra en buen estado, ya que recientemente se han hecho trabajos de mantenimiento vial en las Provincias de Guayas y Santa Elena.

### **3.6.2. Oportunidades**

- Debido a su ubicación en la Ruta del Spondylus, la comuna Cadeate, y por ende el Museo del Pan Cadeate, forman parte de la promoción tanto nacional como internacional que el Ministerio de Turismo prevé en sus proyectos.
- En la zona costera ecuatoriana no hay otra comunidad que se caracterice por la producción de pan artesanal.
- El PLANDETUR 2020 y el Plan Integral de Marketing Turístico del Ecuador tienen como objetivo principal desarrollar el turismo comunitario en el país mediante empresas turísticas comunitarias.
- A nivel internacional el turismo responsable y el turismo comunitario son las nuevas tendencias que han surgido a causa de los problemas políticos, económicos, sociales y medioambientales.
- A nivel nacional los turistas optan por elegir destinos en la Ruta del Spondylus y a realizar actividades relacionadas a la naturaleza y a la gastronomía.

### **3.6.3. Debilidades**

- La población carece de conocimiento con respecto a guianza turística y servicio al cliente.
- Las calles internas de la comuna Cadeate se encuentran en mal estado.

- Cuentan con poca organización turística lo que ha perjudicado a la población en su desarrollo como destino turístico.
- Cadeate carece de señalización, por lo que para el turista es muy difícil ubicarse dentro del pueblo así como también encontrar las panaderías.

#### **3.6.4. Amenazas**

- A su alrededor se encuentran otras comunas que ya han tenido mayor desarrollo turístico que Cadeate, por lo que cuentan con más infraestructura.
- A nivel nacional, el turismo responsable y comunitario, no es una tendencia muy significativa como a nivel internacional.
- Otras comunas podrían iniciar la elaboración de pan artesanal, ya que es un producto que no requiere de un proceso tan complicado ni costoso.
- Otras comunidades podrían ser elegidas como destino principal, debido a su planta turística más desarrollada que la de Cadeate.
- La estacionalidad del mercado turístico en la Ruta del Spondylus.

### **3.7. CINCO FUERZAS DE PORTER**

#### **3.7.1. Poder de negociación de los compradores**

El turismo comunitario es característico por ser accesible para todos los niveles económicos, en el caso de el Museo del Pan Cadeate podemos asegurar que tanto el precio de ingreso como el de los productos y servicios no será tan alto. Además, por ser empresa de autogestión comunitaria, los turistas tendrán en claro que las ganancias serán destinadas tanto a la comunidad como a los costos fijos del establecimiento. Por lo tanto, el turista deberá contar con toda la información necesaria para sentirse atraído por la idea de visitar Cadeate y su museo. En la Ruta del Spondylus existen otros museos y salas de exposición que podrían ser un sustituto, esto deberá ser contrarrestado con la promoción e información dada sobre el establecimientos y sus actividades.

El Museo del Pan Cadeate posee una alta dependencia de los canales de distribución tales como el Ministerio de Turismo, las agencias de viaje y operadoras, por lo que es muy importante llevar una comunicación eficiente con ellos para que los turistas sepan del lugar y sus características. El turismo comunitario se caracteriza por desarrollar productos y servicios exclusivos en cuanto a valoración cultural y humana. Los turistas se sentirán complacidos de poder formar parte de una realidad ecuatoriana que mezcla cultura, turismo e historia. El pan artesanal de Cadeate es conocido por su calidad, por lo que los turistas se verán atraídos por esta particularidad, este punto está a nuestro favor ya que los visitantes deberán ir a nuestro establecimiento para poder comprar este pan en específico y además conocer sobre su proceso.

### **3.7.2. Poder de negociación de los proveedores**

En este punto es importante recalcar, que todos los insumos necesarios para la elaboración de pan son de fácil obtención y los proveedores son muy variados en la zona. Casi no existe grado de diferenciación entre proveedores, lo que nos beneficia, ya que no vamos a depender de ningún proveedor y será muy fácil identificar al que mejor servicio y productos nos provee.

Los empleados encargados de la elaboración del pan y funcionamiento del museo viven en la misma comuna, esto es un punto positivo, ya que en el caso de falta de personal o necesidad de cambio de personal existen muchas personas calificadas dentro de la comunidad que podrían servir de reemplazo temporal o permanente.

### **3.7.3. Amenaza de nuevos competidores**

No poseemos barreras de entrada significativas para nuestro ingreso en el mercado, los gastos de inversión no son altos. En la Ruta del Spondylus existen museos y salas de exhibición pero ninguna mezcla la cultura con la gastronomía, por lo que esto nos diferencia de los competidores. Actualmente, los pobladores de Cadeate ya se dedican a la elaboración del pan, por lo que ya son conocidos a nivel provincial y se diferencian por esta actividad.

En cuanto a los canales de distribución, las operadoras y agencias de viaje se ven muy atraídas por actividades relacionadas al turismo comunitario pues aportan a la diversificación la oferta turística. Es por esto que nuestro acceso a los canales de distribución no representará problema alguno.

En la curva de aprendizaje poseemos varias ventajas, ya que los trabajadores han tenido experiencia en la elaboración de pan desde que eran pequeños, la panificación ha sido parte de su vida y se identifican mucho con esta actividad. Por otra parte, el capital humano deberá ser desarrollado mediante capacitaciones en ventas, servicio al cliente y manejo de alimentos. Gran parte de la actividad como empresa comunitaria está relacionada a la obtención de conocimientos; por ende habrá un aumento tanto en el aprendizaje como en la productividad y calidad.

#### **3.7.4. Amenaza de productos sustitutos**

A lo largo de toda la Ruta del Spondylus nos topamos con restaurantes conocidos por platos específicos, Libertador Bolívar con su famoso Pescado al sócalo; en la comuna La Entrada con los dulces de Benito; o Ayampe con sus corviches. Pero nuestros productos no solo son elaborados a base de técnicas ancestrales sino que es un producto de consumo masivo y esencial para la alimentación diaria, además se diferencia por darle al visitante la oportunidad de conocer sobre su historia y elaboración. Esta es la primera propuesta de la Ruta del Spondylus que pretende fusionar la cultura con la gastronomía y que además proyecta distribuir las ganancias con toda la comunidad. No existe una amenaza de productos sustitutos que tenga todas las características de fondo que tienen nuestros productos.

#### **3.7.5. Rivalidad entre competidores**

En la Ruta del Spondylus no existe un museo o sala de exhibición que proponga el concepto de turismo gastronómico; se pueden encontrar museos como el ubicado en la comuna Valdivia que muestra restos arqueológicos, al igual que el de la comuna Salango; el de Los Amantes de Sumpa en Santa Elena o el de Agua Blanca en

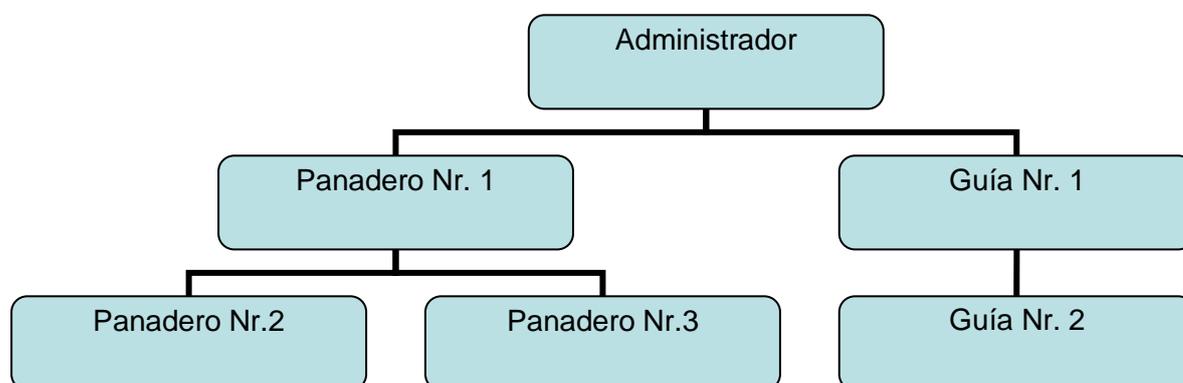
Machalilla. A pesar de eso, actualmente, no hay un competidor significativo relevante que pueda ofrecer lo que el Museo del Pan Cadeate brinda al visitante. El pan está relacionado a la buena nutrición, bienestar y salud, por lo que esto lo diferencia de cualquier otro producto autóctono de otra comuna aledaña.

## CAPITULO IV

### EQUIPO GERENCIAL

#### 4.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional del Museo del Pan Cadeate no posee un modelo tradicional ya que es una empresa comunitaria, por lo que no se cuenta con un gerente. El funcionamiento del museo estará a cargo de un Administrador que dirigirá a los demás colaboradores, controlará la logística y tomará las decisiones correspondientes para lograr un funcionamiento organizado cumpliendo con los objetivos de la empresa. Se contará con 3 panaderos, los cuales tendrán distintas labores correspondientes al proceso de panificación artesanal, y también serán los encargados de dictar los talleres prácticos. Para la sala de exposición permanente se contará con 2 guías turísticos nativos, que serán previamente capacitados para brindar un servicio de calidad al turista.



A pesar de contar con un Administrador encargado de la logística del museo, cada uno de los colaboradores tendrá la responsabilidad de actuar y decidir según sus obligaciones y conocimientos en las funciones. Todos los procesos, tanto de los productos como de los servicios, requieren de un óptimo trabajo en equipo, por lo que se toma en cuenta la opinión de todos los integrantes. Se tendrá una comunicación directa entre todos los colaboradores, por lo que se realizarán reuniones mensuales para

determinar aspectos tanto positivos como negativos dentro del funcionamiento del museo. El personal se rotará constantemente, con esto se pretende lograr una distribución equitativa de trabajo y bienestar para los habitantes de la comuna. El trabajo dentro del Museo del Pan es voluntario, aquellos que aporten con su trabajo en el Museo del Pan recibirán como incentivo capacitaciones relacionadas a la panificación, ventas, manipulación de alimentos y servicio al cliente. El administrador, es el único que recibe remuneración, ya que es la persona que esta permanentemente allí y es la que dirige todas las actividades.

## **4.2. FUNCIONES**

### **4.2.1. Administrador**

El administrador tendrá la responsabilidad de controlar la logística general dentro del museo, lo que corresponde al área de producción, comercialización, formación (talleres prácticos) y área de exposición. Será el encargado de la compra de materia prima para los talleres, capacitaciones, funcionamiento de la panadería y de llevar la contabilidad tanto del museo como de la panadería.

### **4.2.2. Panadero 1**

El panadero 1 deberá mantener una atención de calidad al cliente que desee comprar algún producto en la panadería, será el intermediario entre los panaderos y el cliente, por lo que deberá saber acerca de todo el proceso. Esta persona tiene que mantener limpias las vitrinas de exhibición del producto, mantener la higiene del área de exhibición del producto y será el responsable del recibo de dinero en las compras.

### **4.2.3. Panadero 2**

Dentro del proceso de panificación impartido en los talleres, el panadero número 2 se encargará de la mezcla de ingredientes y de elaborar la masa; estará a cargo del

mantenimiento de los utensilios de panificación (horno, amasadora, mezcladora, etc.) y de la limpieza de su lugar de trabajo.

#### **4.2.4. Panadero 3**

El panadero 3 será el encargado de la elaboración del pan luego de recibir la masa lista elaborada por el panadero 1; estará a cargo del inventario de materia prima según la cantidad de talleres a dictar, por lo que notificará al Administrador la cantidad de insumos que se deben comprar.

#### **4.2.5. Guía 1**

El guía 1 dará la bienvenida a los visitantes al museo y tendrá a su cargo el recorrido en el turno de la mañana en la sala de exhibición. En el turno de la tarde será el responsable de recibir los pagos de las entradas al museo.

#### **4.2.6. Guía 2**

El guía 2 dará la bienvenida a los visitantes al museo y tendrá a su cargo el recorrido en el turno de la tarde en la sala de exhibición. En el turno de la mañana será el responsable de recibir los pagos de las entradas al museo.

### **4.3. EXPERIENCIA PREVIA DE LOS MIEMBROS DEL EQUIPO**

La panificación en Cadeate es la principal actividad productiva, por lo que en general todos los integrantes de las familias panificadoras saben del proceso además de su historia. Todos los integrantes del staff del museo tendrán experiencia previa en panificadoras dentro de la comuna. Dentro del museo se tendrán solo trabajadores locales, ya que se desea proyectar un ambiente familiar en el cual todos estén alineados con la experiencia que se desea brindar al visitante. En cuanto a los guías, deberán ser

panaderos de igual manera, con la diferencia de que tendrán un mayor conocimiento con respecto a historia y guianza.

#### 4.4 CULTURA EMPRESARIAL

Las empresas comunitarias difícilmente pueden adoptar la misma cultura empresarial que una empresa tradicional, el desarrollo económico comunitario está más enfocado en el desarrollo local bajo principios de autogestión y participación ciudadana. Este tipo de empresas poseen diferentes características de las empresas tradicionales con fines de lucro, por lo que los modelos tradicionales pueden resultar inadecuados debido a sus objetivos económicos y sociales. Una de las principales características, que diferencian a las empresas comunitarias, es que responden a las necesidades específicas de una comunidad. Las empresas tradicionales, por su parte, se centran en la medición del desempeño organizacional, a través del rendimiento del capital. Es por esto que los modelos de gestión y administración tradicionales no pueden aplicarse mecánicamente a las empresas comunitarias (Vera, 1-22).

A continuación mostraremos los elementos clave en el funcionamiento de dichas empresas y lo que las diferencia de las empresas tradicionales:

- **Autogestión:** se habla de propiedad colectiva, empoderamiento colectivo, organización y cultura empresarial democráticas. Se busca darle a la comunidad la oportunidad de manejar y dinamizar sus recursos.
- **Rentabilidad:** el concepto de rentabilidad es visto como un medio para alcanzar la meta comunitaria o social.
- **Reinversión comunitaria:** las utilidades generadas serán reinvertidas en aspectos sociales a favor de comunidad, es necesario construir un concepto de solidaridad con el entorno y compromiso con lo local
- **Protagonismo del capital social y humano:** voluntariado y redes de apoyo
- **Financiamiento no tradicional:** a través de fundaciones, agencias gubernamentales, organizaciones no gubernamentales e instituciones religiosas.
- **Políticas organizativas:** que trascienden el corto plazo
- **Solidaridad:** en la repartición de beneficios y pérdidas

## CAPITULO V

### ANÁLISIS DE MERCADO

#### 5.1. ESTUDIO ESPECÍFICO DEL MERCADO

En el estudio de mercado se utilizó el método de encuesta con entrevistas personales, se contó con un grupo de 21 estudiantes cursando el último año de colegio, los cuales fueron previamente capacitados con respecto a como realizar una entrevista y como llenar los formularios.



Se llevó a cabo un proceso sistemático de recolección y análisis de datos e información sobre la actual calidad en el servicio al cliente, la higiene, la diversidad de productos disponibles, los posibles clientes, competidores y las falencias en cuanto a la planta turística en la comuna Cadeate. Este estudio aportó a la creación del plan de negocios y a definir las líneas de acción en cuanto al lanzamiento del Museo del Pan Cadeate, los productos y servicios que se le ofrecerán al turista. El estudio de mercado está formado por dos elementos de análisis: demandantes y oferentes. Se ha tomado en cuenta tanto a los visitantes de Cadeate como a sus panaderos, ya que de esta forma podemos analizar de mejor manera las debilidades y oportunidades en cuanto a los recursos naturales, humanos y culturales en la comuna Cadeate.

En la parte dirigida al demandante, se dio mucha importancia a la percepción del turista en su visita a Cadeate, las necesidades insatisfechas, sus preferencias en cuanto a productos y además pudimos determinar que panaderías son las más visitadas. Por otro lado, los panificadores nos dieron una pauta de los problemas que se presentan en sus días laborales, los métodos utilizados en cuanto a promoción, la necesidad de capacitación y los productos más solicitados.

Las encuestas se realizaron en el feriado que inició el viernes 13 de agosto y finalizó el domingo 15 de agosto del 2010, los datos se los obtuvieron mediante entrevistas personales en la carretera principal de Cadeate, las panaderías, las cabañas turísticas y en la playa. El número de encuestas a demandantes fue de 281, la muestra se la obtuvo mediante la siguiente fórmula que es utilizada cuando no se tiene disponible el tamaño de la población:

$$n = \frac{Z^2 \sigma^2}{d^2}$$

Cada panadero determinó cuantas personas visitan su panadería diariamente y en base a ese dato se aplicó la fórmula. Los cálculos realizados para encontrar el tamaño de la muestra los puede encontrar en el ANEXO I. En cuanto a las encuestas para los oferentes, se les realizó una encuesta por cada panadería por lo que nuestra muestra fue 48, en Cadeate hay un total de 55 panificadores pero 48 son los que están vinculados con el servicio a cliente y tienen contacto directo con el visitante. El estudio del mercado no solo es una ayuda para la iniciación de la empresa comunitaria, sino también para las futuras mejoras y modificaciones que se vayan planificando con el pasar del tiempo.

## **5.2. IDENTIFICACIÓN DEL MERCADO POTENCIAL Y EMPRESARIAL**

En base a nuestro estudio de mercado y los datos obtenidos del PLANDETUR 2020 y el Plan Integral de Marketing Turístico de Ecuador, se puede afirmar que los turistas

nacionales que visitan Cadeate, y en general la Ruta del Spondylus, provienen de Guayaquil, Quito y Cuenca. Las actividades realizadas con más frecuencia están relacionadas a la práctica de deportes, observación de flora y fauna, gastronomía, visitas a áreas protegidas y comunidades (MINTUR, 16). Los viajes son realizados con más frecuencia en Carnaval en febrero, Semana Santa en Abril, día de los difuntos en noviembre, Navidad y fin de año en diciembre, por lo que existe una estacionalidad muy marcada dentro del país. La estacionalidad está definida de la siguiente manera: temporada Baja de Mayo a Noviembre y temporada Alta de Diciembre a Abril. Aquellos meses en los que es temporada baja, se captará el mercado de las escuelas, colegios y universidades, ya que las instituciones educativas buscan actividades relacionadas a la cultura como parte de su pensum académico. En cuanto al ámbito internacional, los principales mercados emisores para Ecuador y especialmente para la Ruta del Spondylus provienen de Norteamérica, Latinoamérica y Europa.

### **5.3. DESCRIPCIÓN DE SEGMENTOS, NICHOS DENTRO DEL SEGMENTO**

La segmentación que se ha realizado para esta investigación divide un mercado (todos los clientes potenciales) en grupos homogéneos más reducidos. Estos segmentos contienen individuos con necesidades similares que desean ser atendidas, al ser grupos homogéneos probablemente responderán de una forma parecida a las estrategias del marketing mix: precio, plaza, producto y promoción. La segmentación ha sido elaborada en base a la observación in situ de las características de los turistas que visitan Cadeate y en general la Ruta del Spondylus, estudios privados y oficiales como PLANDETUR 2020 y PIMTE 2014 (Plan Integral de Marketing Turístico Ecuatoriano), además de los datos de distribución poblacional del INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos).

### 5.3.1. Segmentación por nivel socioeconómico (ingreso y clase social)

#### 5.3.1.1. Segmentación por sexo y edad

La distribución de la población por sexo se define en 50,5% mujeres y 49,5% hombres. En cuanto a la distribución de la población por edad, Ecuador tiene una población joven, el 52.9% es menor a 25 años; el 35.2% está entre los 25 y 54 años; y solo el 11.9% sobrepasa los 55 años. Un poco más de la tercera parte de la población del país (34.7%) es menor de 15 años, ratificando al Ecuador como estado con población predominante joven; propio de un país en vías de desarrollo. Los niveles de vida de la población se dividen de la siguiente manera:

- **Nivel Bajo:** ingresos familiares de hasta \$240, tienen un ingreso mensual per cápita promedio de \$ 40 y representan aproximadamente el 23% de la población.
- **Nivel Medio Bajo:** ingresos familiares entre \$241 y \$600, tienen un ingreso mensual per cápita promedio de \$ 100 y representan aproximadamente el 40% de la población.
- **Nivel Medio Típico:** ingresos familiares entre \$601 y \$2, tiene un ingreso mensual per capita promedio de \$356 y representan aproximadamente el 30% de la población.
- **Nivel Medio Alto:** ingresos familiares entre \$2,401 y \$10,000, tienen un ingreso mensual per capita promedio de \$1,469 y constituyen aproximadamente el 6.5% de la población.
- **Nivel Alto:** ingresos familiares superiores a \$10,001, poseen un ingreso mensual per cápita promedio de \$3,555 y constituyen el 0.5% de la población.

#### 5.3.1.2. Segmentación por raza

Según el INEC, la población ecuatoriana está compuesta por un 74.4% de mestizos, 18,5% de blancos, 6,8% de indígenas, 2,7% de mulatos, 2,2% de negros y 0,3% de otros (probablemente asiáticos, árabes o hindúes).

### 5.3.1.3. Segmentación por ubicación

En base a los datos del PIMTE 2014 para turismo nacional, mayoritariamente los turistas que visitan la Ruta del Spondylus, gustan del ecoturismo, sol y playa y turismo comunitario provienen de Cuenca, Quito y Guayaquil.

### 5.3.1.4. Segmentación por gustos afines a nuestros productos y servicios

Para realizar una segmentación de acuerdo a nuestros productos y servicios, no solo se deben observar los datos etnográficos o de calidad de vida sino también los gustos de los visitantes. Es necesario enfatizar en la segmentación los gustos en cuanto a turismo comunitario y gastronomía local.

SEXO	EDAD	CLASE SOCIAL	INGRESO FAMILIAR	RAZA	UBICACIÓN	GUSTO POR TURISMO COMUNITARIO	GUSTO POR GASTRONOMÍA (PAN ARTESANAL)
	0 a 4	Bajo	Hasta \$200	Mestizo	Guayaquil	SI	SI
	5 a 9	Medio bajo	\$201-\$600	Blanco	Quito	NO	NO
	10 a 14	Medio típico	\$601-\$2400	Indígena	Cuenca		
M	15 a 19	Medio alto	\$2401-\$10.000	Mulato	Salinas		
	20 a 24	Alto	\$10.001 o más	Negro	Manta		
	25 a 29			Otros	Santa Elena		
F	30 a 39				La Libertad		
	40 a 49						
	50 a 59						
	60 y más						

## **5.4. MERCADO OBJETIVO Y NICHOS DE MERCADO**

### **5.4.1. Mercado objetivo**

Nuestro mercado objetivo serán hombres y mujeres entre 5 y 60 años, de clase social medio bajo, medio típico y medio alto, de raza mestiza y blanca, provenientes de las ciudades de Guayaquil, Quito y Cuenca, cuyos gustos sean afines al turismo comunitario y a la gastronomía local. A nivel internacional no determinamos un mercado objetivo, nuestro único vínculo con el exterior sería la alianza que podríamos fijar con el Museo del Pan en Mayorga – España y fundaciones a nivel mundial interesadas en proyectos comunitarios, de esta forma seríamos conocidos a nivel internacional; y voluntarios o turistas responsables se verían atraídos en visitar Cadeate.

### **5.4.2. Nichos de mercado**

En base a esta segmentación, podemos definir diferentes nichos de mercado, que poseen características y necesidades homogéneas, estos nichos se dividen en turistas interesados en talleres prácticos de panificación, aquellos interesados en la cultura de las poblaciones ecuatorianas, las instituciones académicas interesadas en actividades culturales y los turistas responsables.

#### **5.4.2.1. Turistas interesados en talleres prácticos de panificación**

Este nicho desea obtener conocimiento con respecto a procesos en elaboración de alimentos, en este tipo de actividades se imparten no solo las técnicas aplicadas en la panificación sino que se complementa la actividad con conocimiento relacionado a la cultura local.

#### **5.4.2.2. Turistas interesados en la cultura de las poblaciones ecuatorianas**

Este nicho tiene un interés especial en las culturas de las poblaciones, sea por curiosidad o por algún fin educativo, este tipo de visitante desea convivir con la gente local y sentirse parte de ella.

#### **5.4.2.3. Instituciones académicas interesadas en actividades culturales**

Muchas instituciones académicas como escuelas, colegios y universidades se ven atraídas por actividades relacionadas a la cultura y gastronomía ecuatoriana, este nicho de mercado realiza viajes durante todo el año.

#### **5.4.2.4. Turistas interesados en realizar turismo responsable**

El turista responsable desea visitar una comunidad, aprender de ella y dar ayuda tanto monetaria como no monetaria para su desarrollo como destino turístico. Este nicho de mercado no es muy común en el mercado ecuatoriano, esta nueva tendencia en el turismo mundial es muy practicada por personas provenientes de Europa y Norteamérica.

### **5.5. INVESTIGACIÓN DE MERCADO, ENCUESTAS Y RESULTADOS**

Para ver los formatos de encuesta realizados en la investigación ver ANEXO II y III. El estudio de mercado fue realizado mediante la modalidad de entrevista personal, el cuestionario para demandantes indagaba sobre los siguientes aspectos:

- La frecuencia de visitas a Cadeate
- Los productos y/o servicios no disponibles en su recorrido
- Oferta hotelera
- Las facilidades y los puntos de información turística
- Calidad en el servicio al cliente
- Calidad en la higiene de los establecimientos
- La disponibilidad y necesidad de servicios higiénicos
- Los productos más comprados en las panaderías

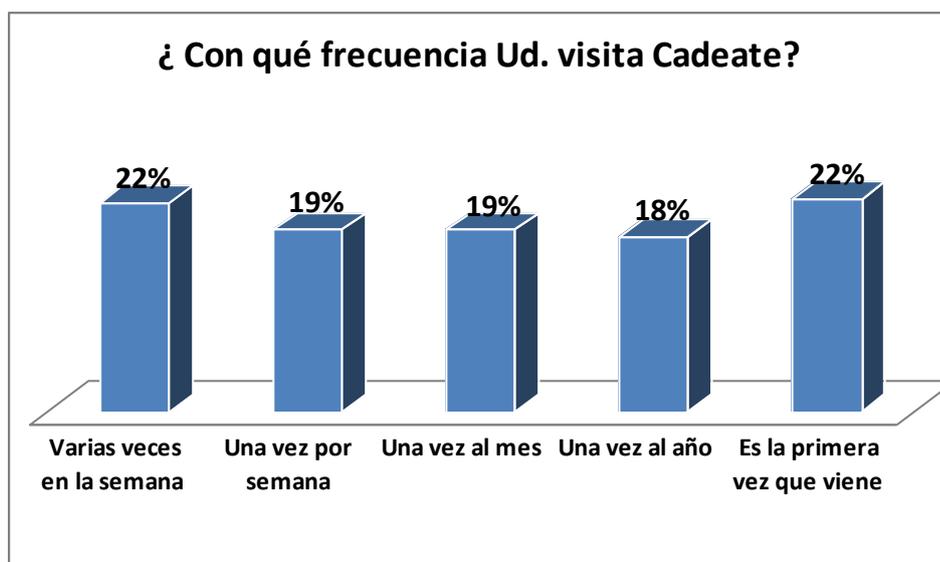
El cuestionario de oferentes analizaba los siguientes puntos:

- Falencias que afectan el intercambio comercial entre los actores
- Formas de promoción utilizadas por panificadores
- Los intereses en cuanto a capacitaciones y necesidades de conocimientos
- Productos y/o servicios no disponibles
- El tiempo de estabilidad de los oferentes ofreciendo un producto y/o servicio

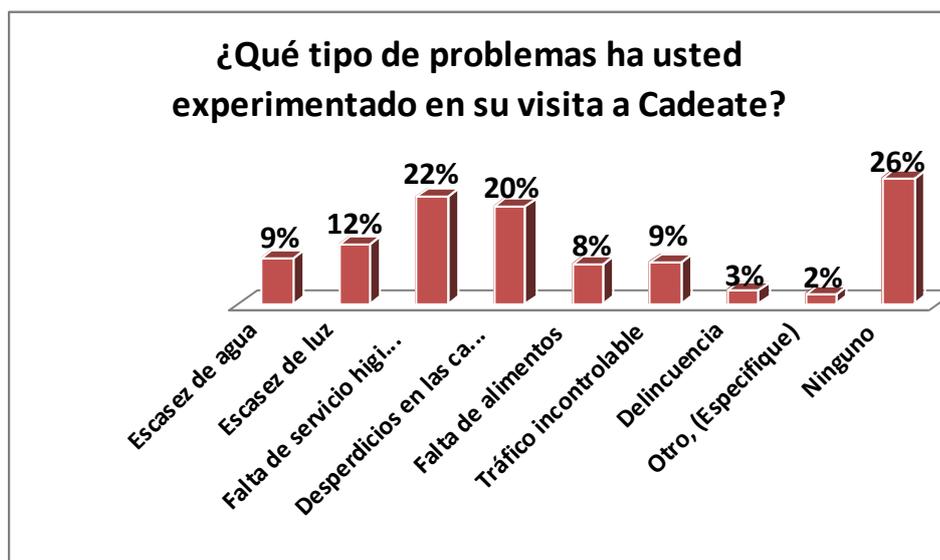
- El nivel de educación de oferentes
- La distribución de sexos en la producción de pan

### 5.5.1. Resultados de la encuesta para demandantes

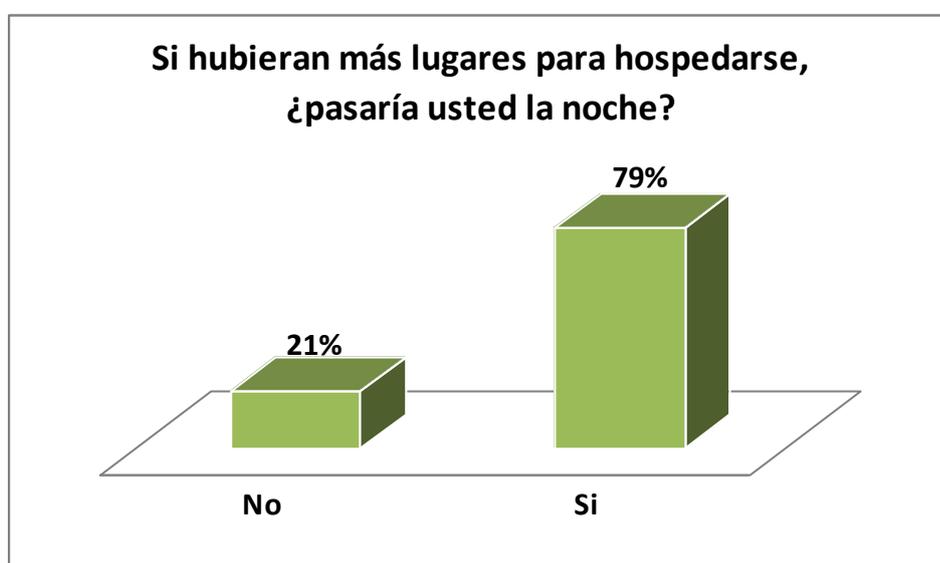
Los resultados de la encuesta para demandantes serán mostrados con estadísticas y gráficos para tener una mejor perspectiva de los resultados por cada pregunta. En base a estas estadísticas, hemos realizado un análisis de cuáles son las debilidades y oportunidades de la oferta turística en Cadeate.



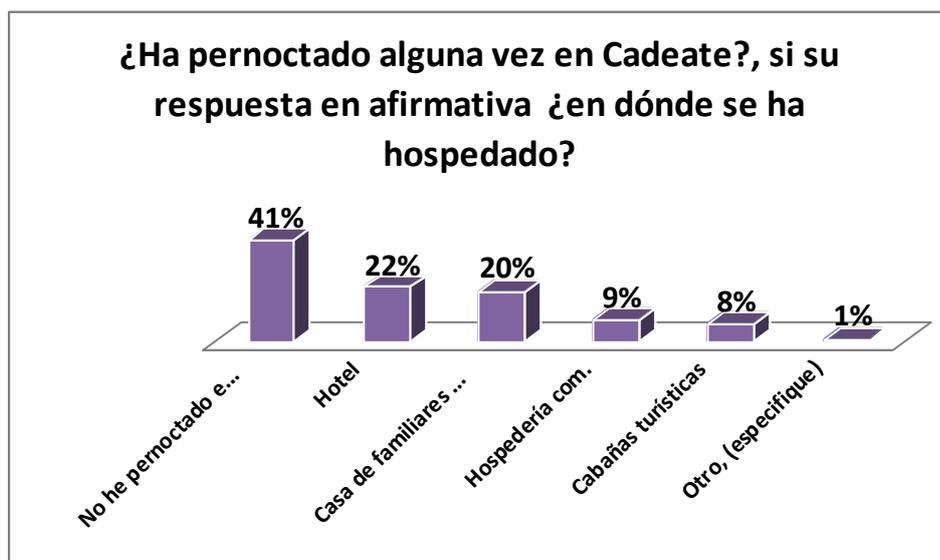
Entre los encuestados existe un 22% que visita Cadeate varias veces en la semana, al igual que otro 22% de aquellas personas que estaban realizando una visita a la comuna por primera vez. Estos datos reflejan que aquellas personas, que viajan varias veces a la semana, ya no forman parte del grupo de turistas sino que representa una población flotante que acude a la comuna por motivos familiares o de negocios. Los resultados de esta pregunta no varían mucho entre sí, lo que nos indica heterogeneidad en cuanto a la frecuencia de visitas.



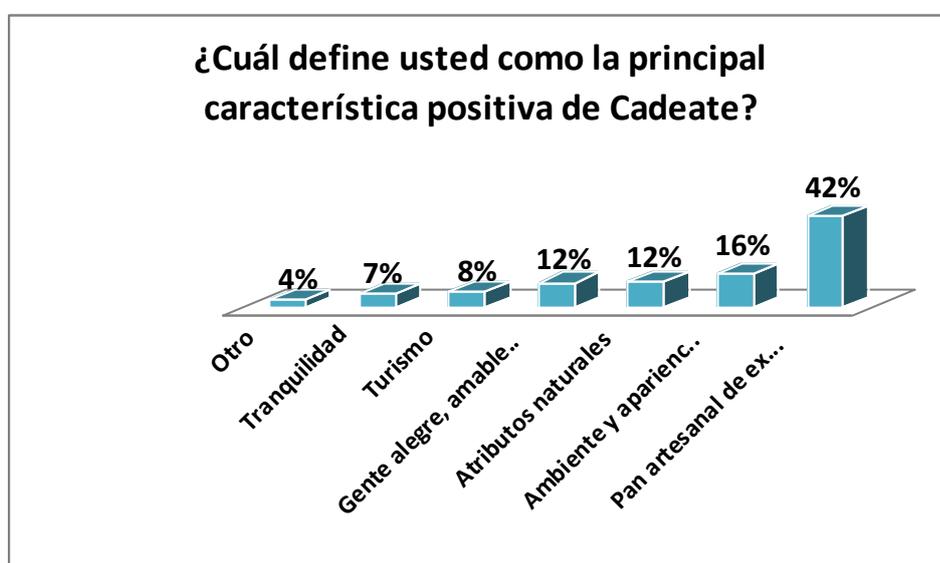
Es importante recibir una percepción clara del visitante, por lo que con esta pregunta pudimos determinar los problemas que se experimentan durante la visita. El 26% de los encuestados no ha percibido un problema significativo durante su visita, mientras que un 22% enfatiza la escasez de servicios higiénicos públicos y un 20% de los desperdicios en las calles.



En esta pregunta logramos captar un dato muy importante para el desarrollo turístico de la comuna, podemos percibir que si hubiera más lugares disponibles para hospedarse, un 79% afirma que pasaría la noche en Cadeate. La hotelería es una gran oportunidad de negocio para los habitantes de Cadeate ya que existe una demanda insatisfecha.

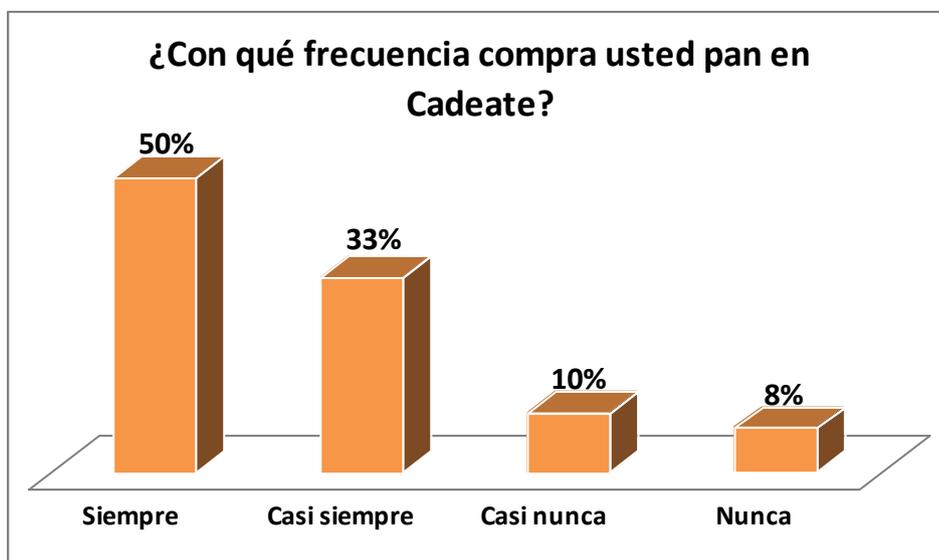


El 41% de los encuestados afirmaron que nunca han pernoctado en Cadeate, mientras que un 22% ha utilizado servicios hoteleros y otro 20% se ha hospedado en la casa de familiares o amigos. Podemos notar que, tanto las hospederías comunitarias como las cabañas turísticas, podrían abarcar ese porcentaje de visitantes insatisfechos en cuanto a la hotelería local.

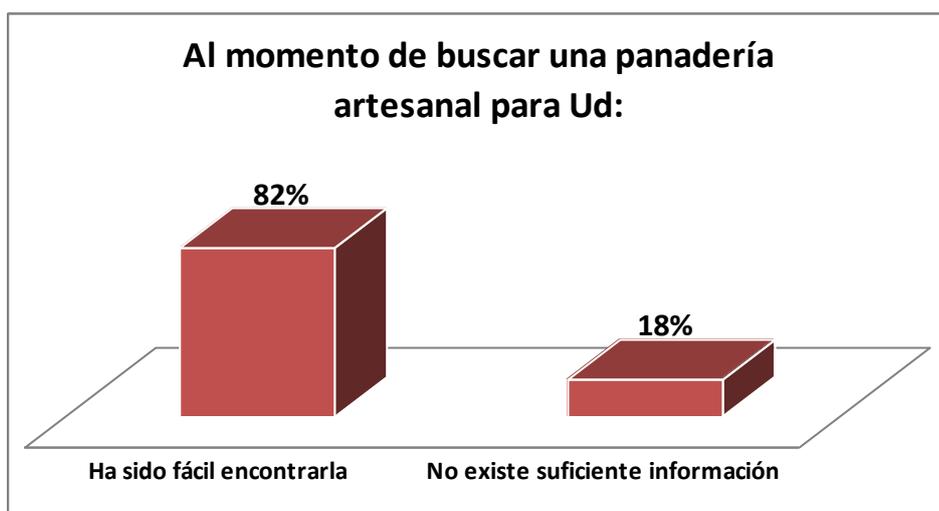


Los visitantes perciben, en un 42%, que la principal característica de la comuna es el pan artesanal de excelente calidad, además el visitante aprecia el ambiente, los atributos naturales y su gente amable y respetuosa. Todas estas características son propias de un destino turístico, en base a estos datos podemos enfatizar en que las personas que visitan

Cadeate no solo disfrutan de su panificación, sino que además esto es complementado con otros factores positivos.

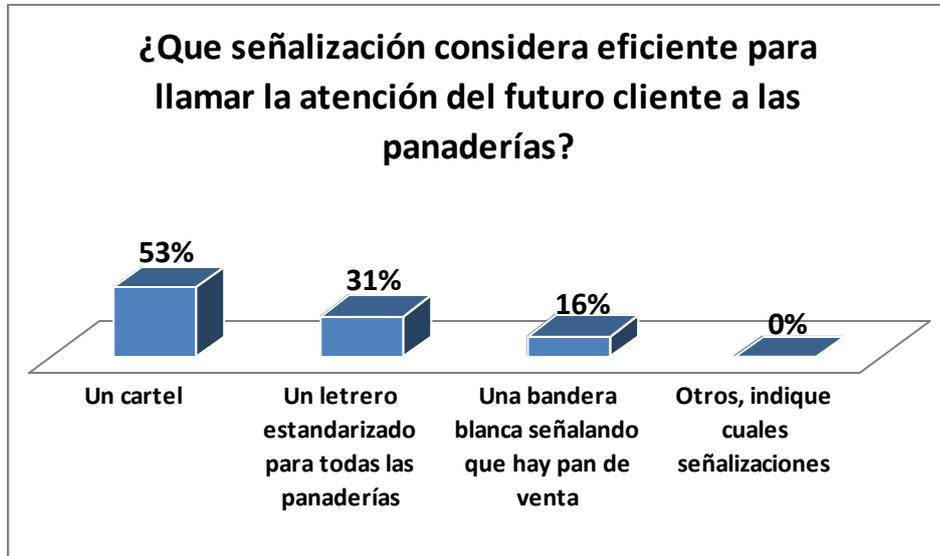


La mitad de los encuestados siempre compran pan artesanal en Cadeate y tan solo un 8% nunca ha comprado pan en su visita. Esto refleja lo característico de las personas que deciden hacer una parada en este punto geográfico. Es muy frecuente la compra de pan artesanal durante la visita, esto nos da la pauta de que hay un gran número de personas que siempre o casi siempre compran los productos de las panificadoras locales.

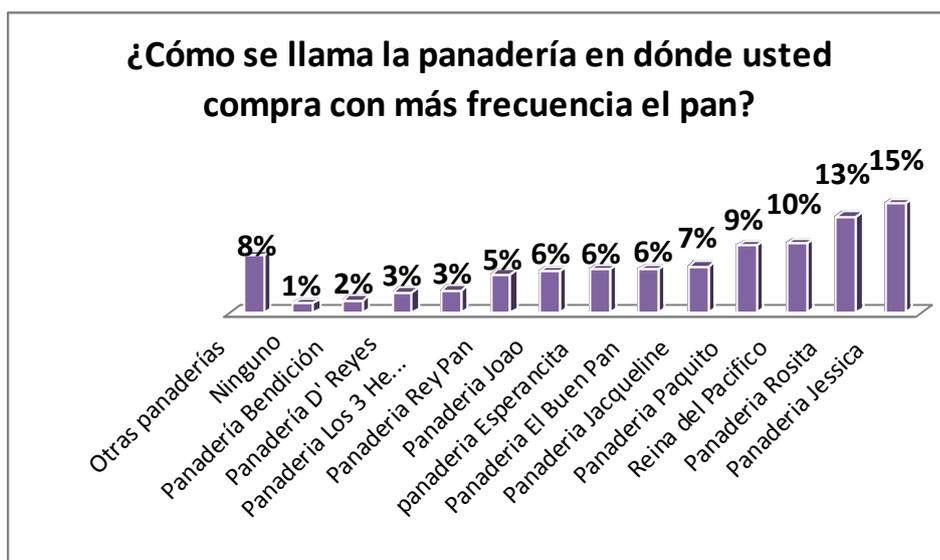


En cuanto a la señalización y formas de promoción utilizadas por los panificadores, podemos notar que a pesar de carecer de una correcta publicidad, las personas no tienen

problema al momento de encontrar una panadería. Esto se debe a que las principales panificadoras se encuentran ubicadas al pie de la carretera.

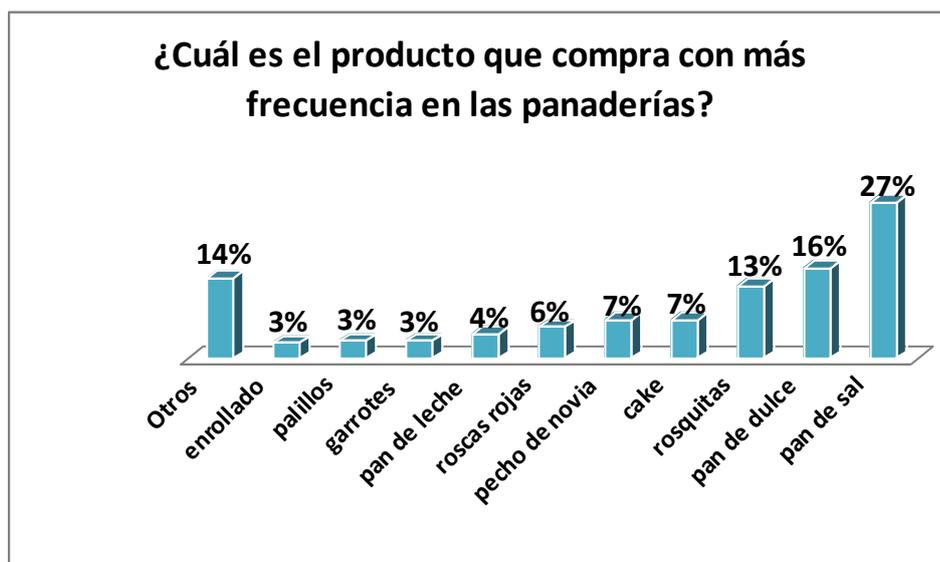


En un 53% de los encuestados, un cartel con el nombre de la panadería es suficiente para poder localizarla. Este es el método más utilizado por los panificadores; lo que podría ser complementado con un modelo estandarizado para todas las panaderías, lo que denotaría orden y planificación.

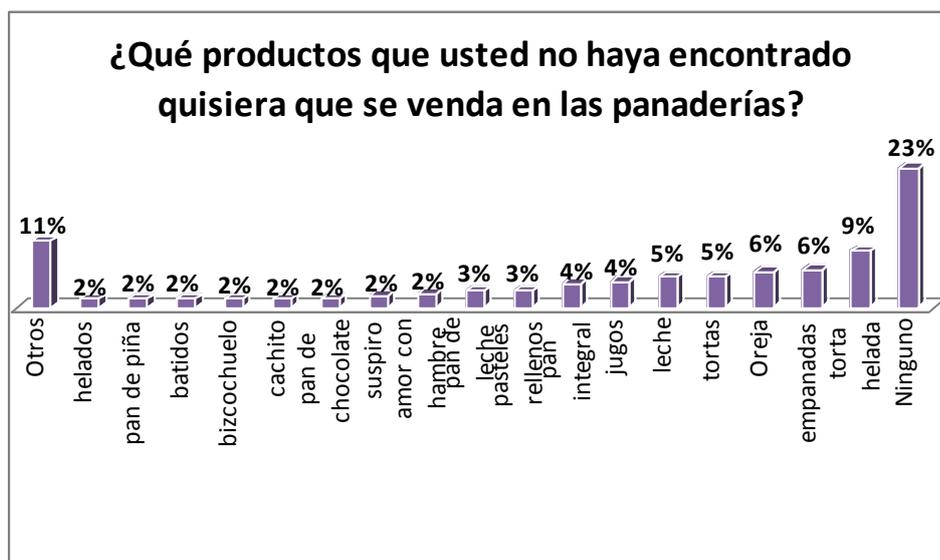


En base a esta pregunta podemos determinar cuales son las panaderías más visitadas y por ende las más conocidas por sus productos artesanales. La panadería Jessica es la

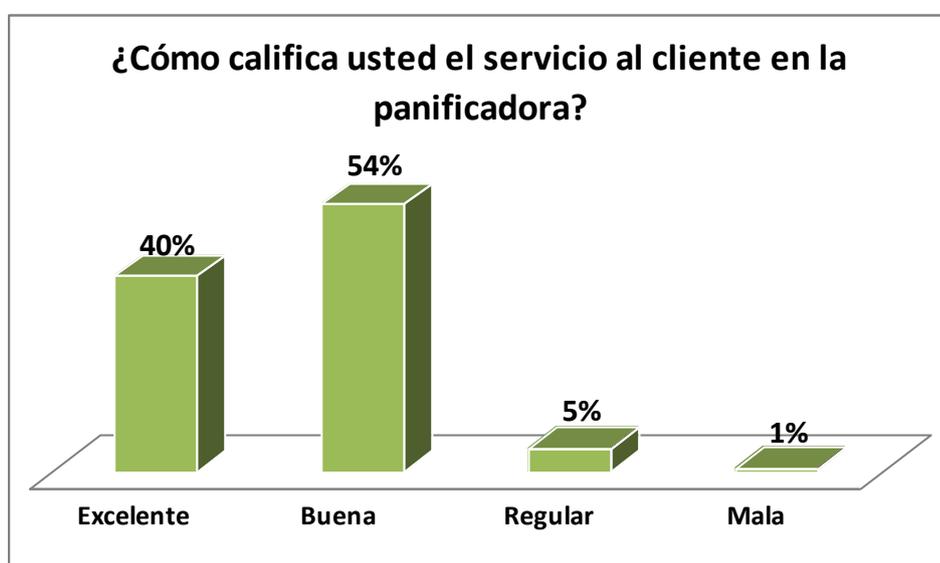
más visitada, seguida por la panadería Rosita, Reina del Pacífico y Paquito. Estas panaderías se encuentran ubicadas en la carretera y poseen letreros en su exterior, lo que denota la importancia tanto de la ubicación de las panaderías como su forma de promoción.



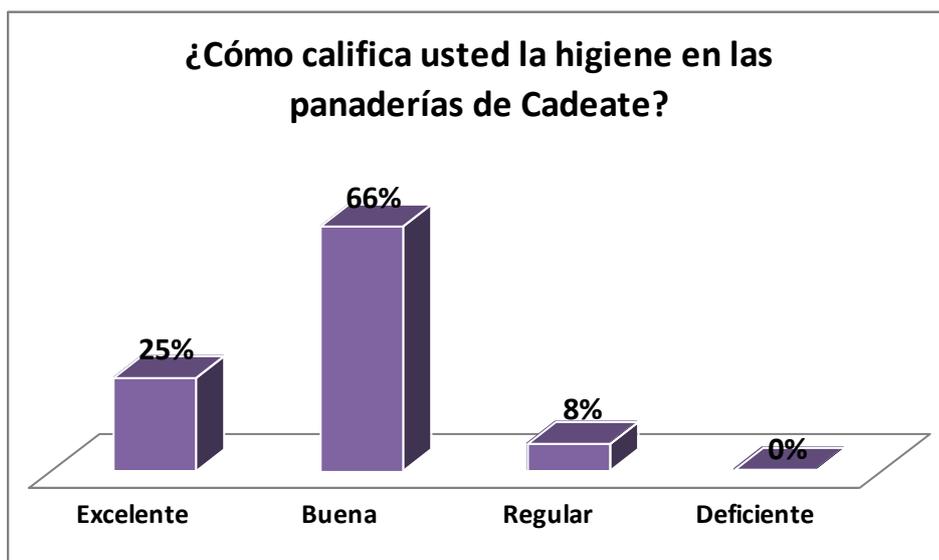
Es muy importante en esta investigación, determinar cuales son los productos más comercializados por las panaderías locales, de esta forma podemos enfocar de manera correcta la producción y comercialización en el Museo del Pan Cadeate. Los productos más comprados por los consumidores, es el pan de sal, de dulce, las rosquitas, el cake, el pecho de novia y las roscas rojas o prestiños.



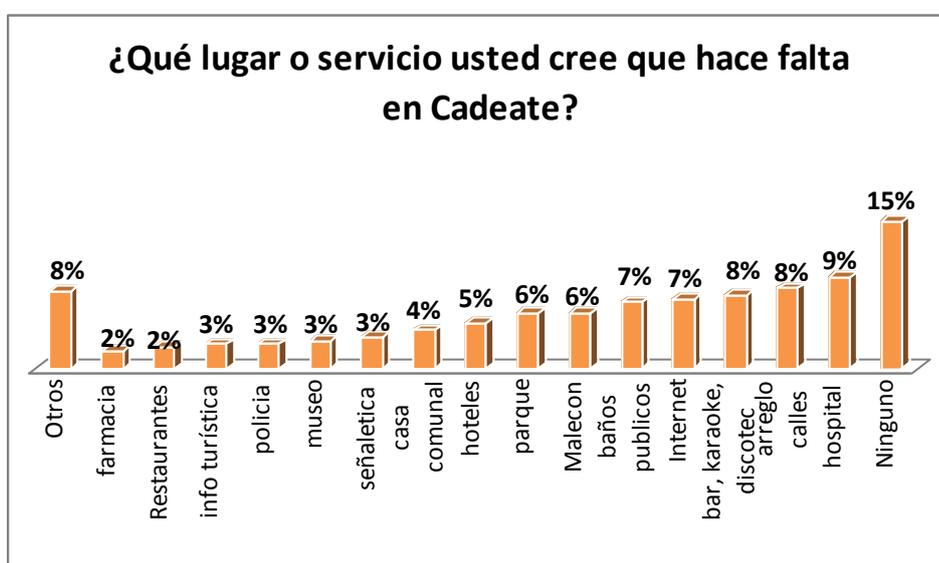
Un 23% de los encuestados no sienten la necesidad de encontrar otros productos a parte de los que ya se comercializan en las panaderías. Las tortas heladas y empanadas serían un excelente complemento en la dotación de productos a comercializar. Los otros productos como leche, jugos y pan integral también serán tomados en cuenta dentro de los productos del Museo del Pan Cadeate.



El visitante califica entre excelente y bueno el servicio al cliente de los panificadores. A pesar de que no todos los panaderos han recibido capacitación en esta área, su amabilidad al momento de atender hace que el visitante se sienta bien atendido y perciba un ambiente agradable con gente respetuosa y gentil.



En cuanto a la higiene de los establecimientos, se observa una calificación un poco inferior en comparación al servicio al cliente. La higiene de las panificadoras y el manejo de alimentos son elementos muy importantes en los cuales se deberá capacitar. A pesar de no haber recibido capacitación alguna sobre este punto, la puntuación no deja de ser buena.

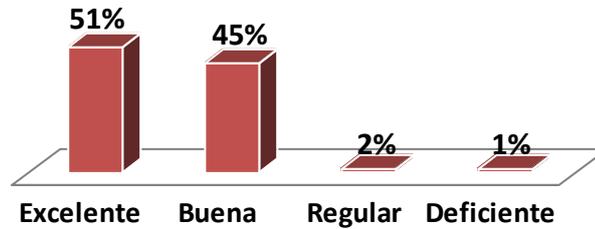


Los visitantes perciben que debería haber un hospital y que las calles necesitan arreglo. Además hay una demanda insatisfecha que desea tener disponible lugares de entretenimiento nocturno e Internet. Las necesidades de los visitantes están distribuidas en muchos aspectos; la mayor parte se centra en la falta de planificación por parte del Estado.

Esta pregunta es de suma importancia para comprobar si existe otro lugar en la Costa que se diferencie por su producción de pan. Entre los encuestados un 93% no conoce otro lugar de la costa ecuatoriana que posea esta característica. Este dato es de suma importancia para nuestra promoción, ya que podemos asegurar que no existe una competencia directa en la zona costera. Las personas que dieron una respuesta afirmativa, especificaron como destinos gastronómicos a Guano, Jipijapa, Santa Rosa y la Entrada.

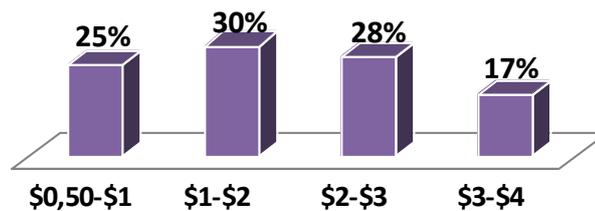
Guano, en la Provincia de Chimborazo, no se encuentra en la costa ecuatoriana sino en la sierra. Se caracteriza por sus artesanías y confección de ropa para deportes como andinismo y camping. En cuanto a la gastronomía, también elaboran pan artesanal en hornos de leña, su producto más conocido se denomina cholas guaneñas (elaboradas con harina de trigo y rellenas con panela). Jipijapa, en la Provincia de Manabí, si se ubica en la franja costera ecuatoriana. Es conocida como “La Sultana del Café”, ya que la producción de este producto es su principal actividad económica. En cuanto a su gastronomía, es un punto geográfico muy conocido por sus tortillas de maíz, de yuca y el ceviche con maní. Santa Rosa, en la Provincia del Oro, está ubicada en la costa ecuatoriana pero no está ubicada en la franja costera como la comuna Cadeate. Santa Rosa no se caracteriza por su producción de pan artesanal, sus principales actividades económicas están vinculadas con la agricultura, ganadería, camaroneras y pesca artesanal. La comuna La Entrada, en la Provincia de Santa Elena, si se ubica en la franja costera ecuatoriana pero su producción de pan artesanal no es una actividad significativa. Los “Dulces de Benito” es una dulcería y panadería que se caracteriza por sus productos, pero es el único establecimiento conocido por su producción, siendo los dulces su mayor atractivo.

**¿Cómo califica Ud. la idea de inaugurar un museo comunal que muestre al visitante la historia detrás de la producción artesanal de pan en Cadeate?**



Estos datos reflejan la aceptación hacia el proyecto Museo del Pan Cadeate, la mayor parte de los encuestados califican de excelente y de buena la idea de implementar un museo comunal que muestre la producción e historia detrás del pan artesanal.

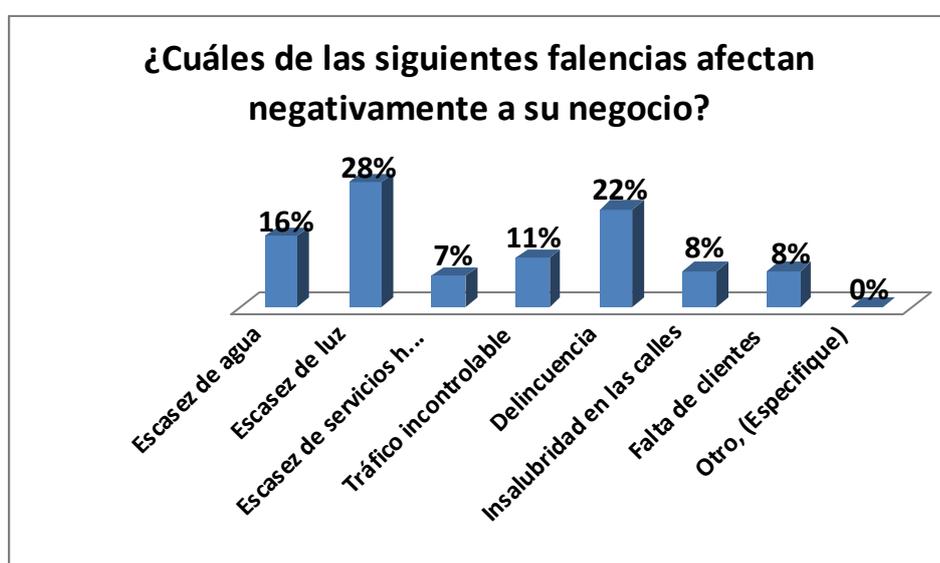
**¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el ingreso a un museo comunal relacionado a la historia ancestral de Cadeate y su elaboración de pan?**



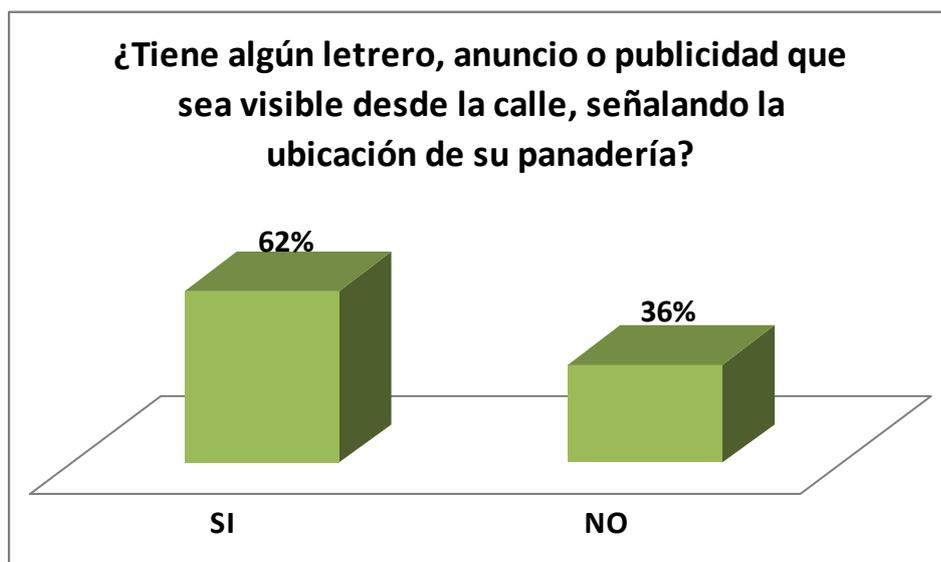
Para determinar el precio de ingreso al Museo del Pan Cadeate, hemos elaborado esta pregunta, lo que nos da como resultado que el visitante estaría dispuesto a pagar entre \$ 1 y \$ 2 el ingreso al museo.

### 5.5.2. Resultados de encuesta para oferentes

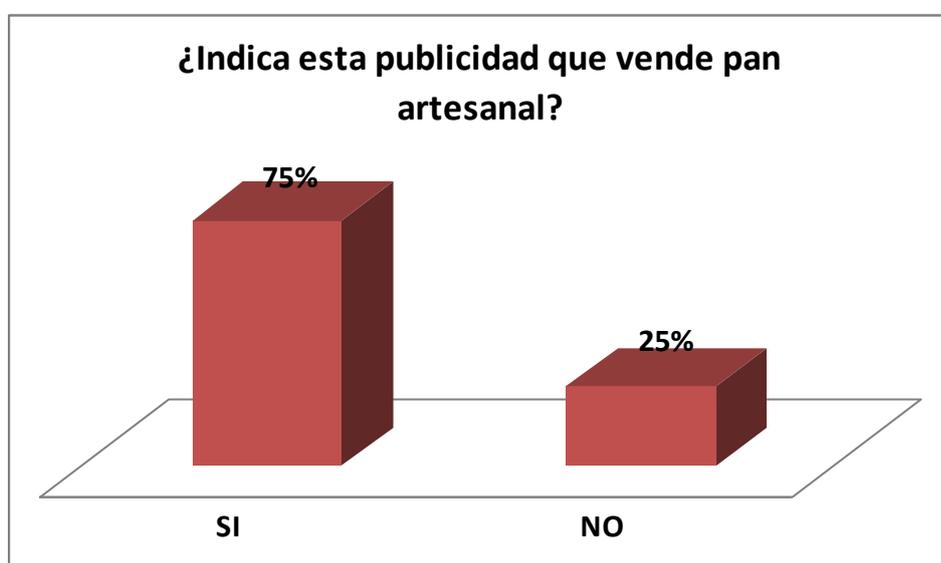
Los resultados de la encuesta dirigida a los oferentes también fueron expresados en datos estadísticos junto con gráficos. En base a estos resultados, se realizó un análisis de que aspectos deben mejorarse para que los panificadores de la comuna puedan dar un mejor servicio, lo que se verá reflejado posteriormente en los programas de capacitación a la comuna.



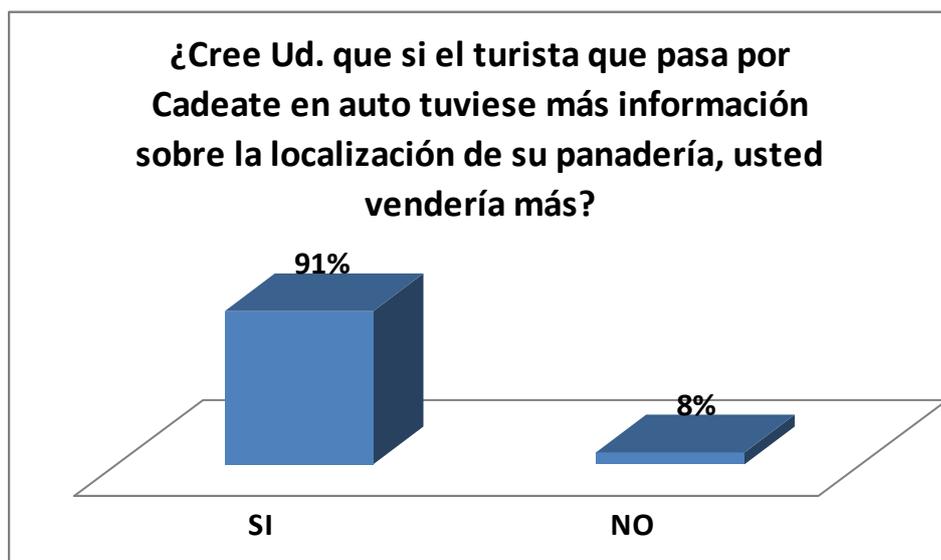
Estos resultados reflejan los problemas que afectan a los panaderos en sus actividades laborales. Con un 28% la escasez de luz y con un 22% la delincuencia, son los inconvenientes que se les presentan. Los servicios básicos y de seguridad siguen siendo, como en la mayor parte del país, el problema principal para las comunidades de escasos recursos. Los hornos a leña son una buena opción para evadir la escasez de luz. El problema de insalubridad en las calles, se lo puede remediar con una mejor planificación entre los miembros de la comuna en lo que respecta a brigadas de limpieza.



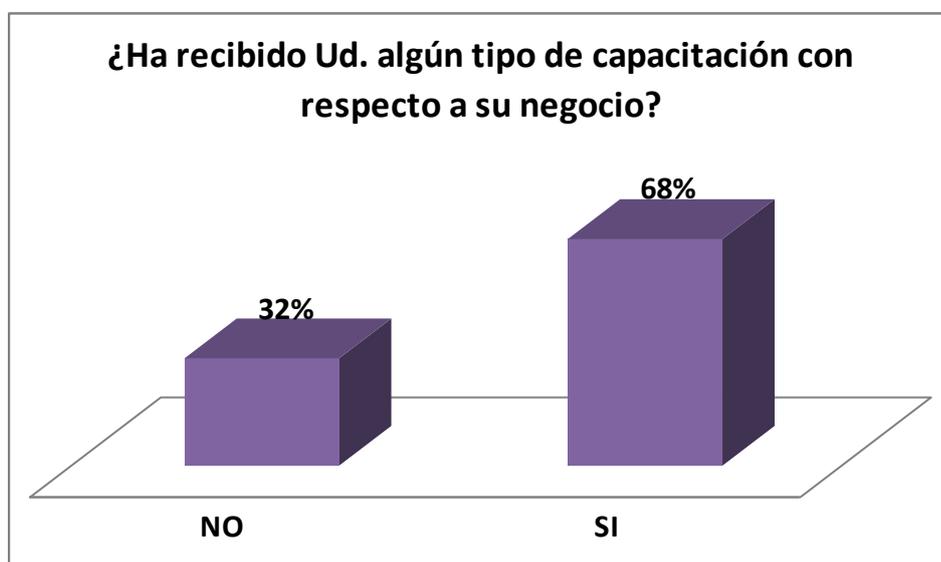
Es de suma importancia analizar la metodología de promoción implementada por los panificadores de Cadeate. Los panificadores, en un 62%, afirman tener un letrero, anuncio o publicidad que señale la ubicación de su panadería. Los turistas que por primera vez visitan la comuna, necesitan ubicarse mediante señales visuales, además de ser un método de publicidad no tan costoso.



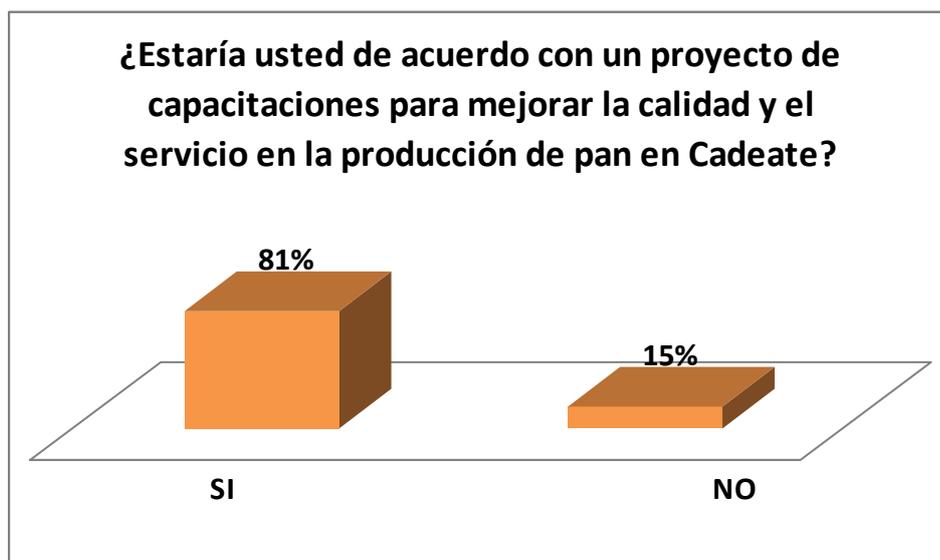
Además de contar con carteles que especifiquen la ubicación de las panaderías, es muy necesario dar a conocer que se vende pan artesanal, ya que es una característica atractiva para el visitante. El 75% de los entrevistados, afirmaron especificar su venta de pan artesanal, el otro 25% también debería implementar esto.



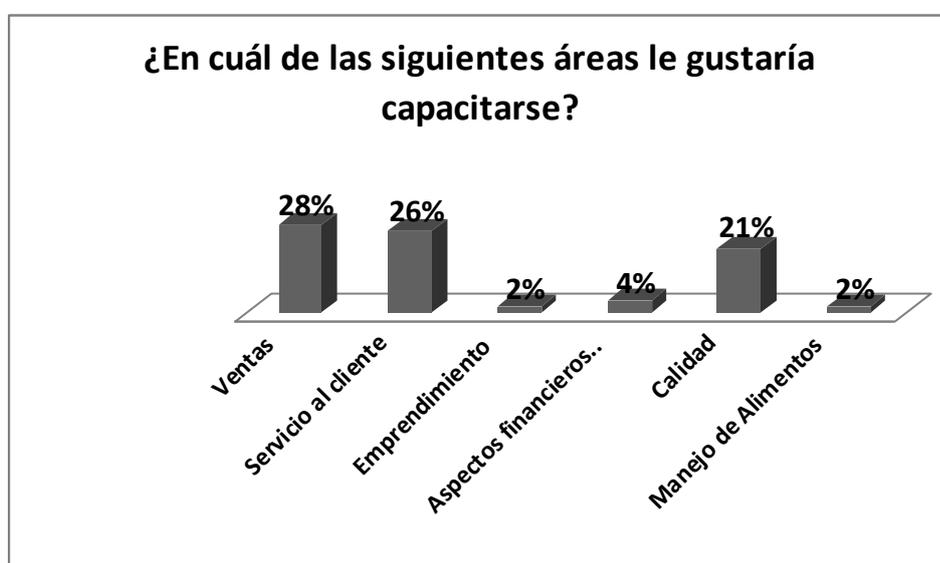
Esta respuesta nos da la pauta de que los panaderos están concientes de que venderían más con una mejoría en su metodología de promoción. Una estandarización de los carteles y planificación, en cuanto a la ubicación de los carteles y publicidades, es muy relevante.



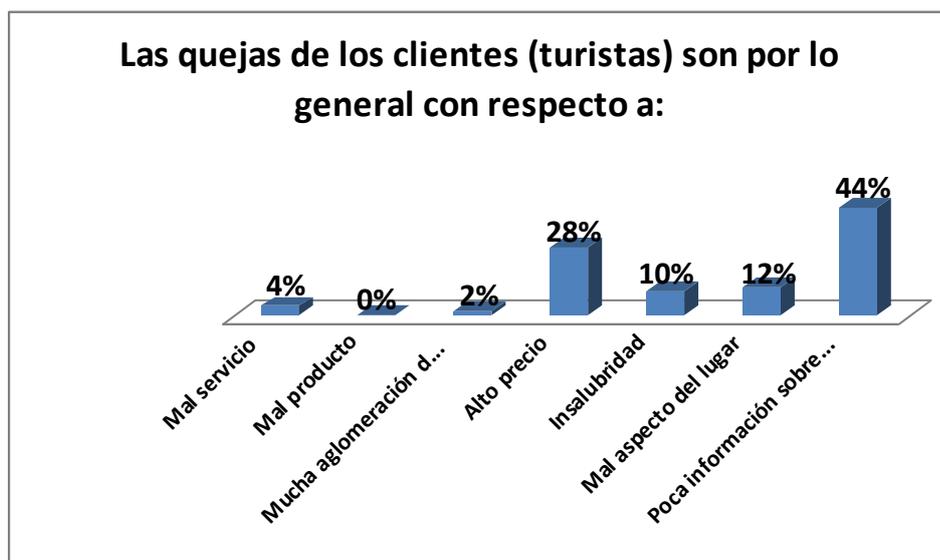
Un 68% de los panificadores entrevistados aseguran haber recibido algún tipo de capacitación. Este dato nos muestra las ganas de superación de esta población y las oportunidades de desarrollo. Un plan de capacitaciones anual sería una valiosa herramienta para incentivar a la población y para desarrollar Cadeate como destino gastronómico.



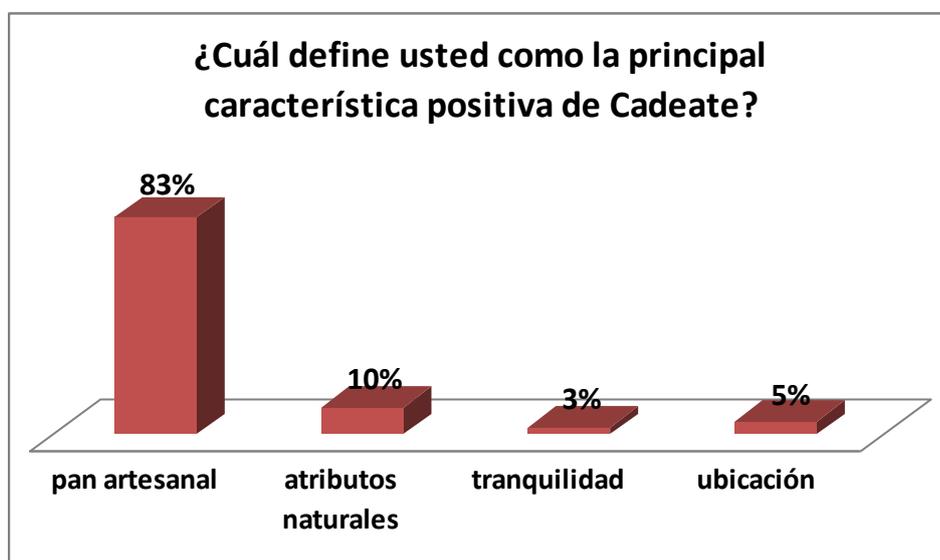
El 81% de los entrevistados, están de acuerdo con un proyecto que ayude a su desarrollo profesional como panaderos y que implemente un mayor estándar de calidad. Es muy importante tener la aceptación de los miembros de la comuna para las capacitaciones, lo que refleja que desean mejorar en los aspectos que tienen carencias.



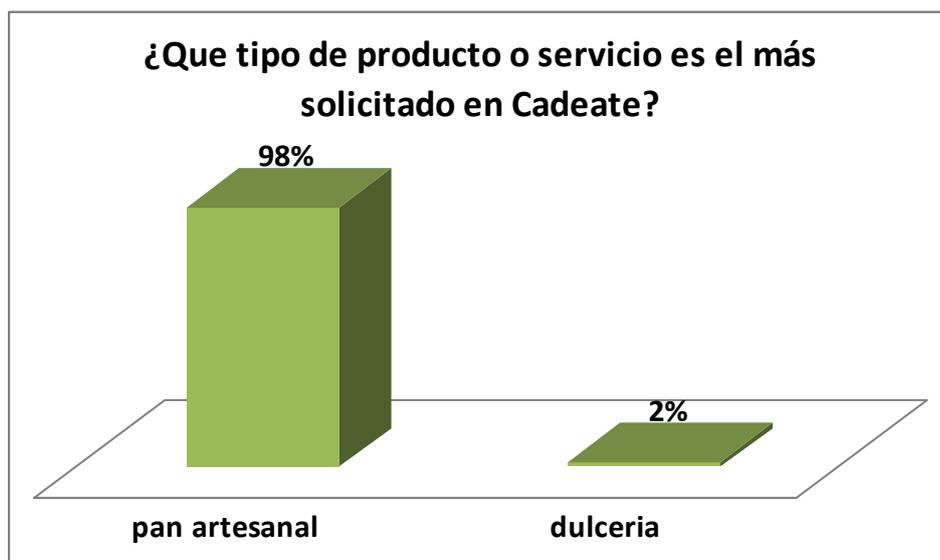
Las áreas más solicitadas para las capacitaciones son las vinculadas al servicio al cliente, ventas y calidad. Ellos están concientes de cuales son los puntos importantes a mejorar para desarrollar la actividad panificadora de Cadeate. Además de las capacitaciones enfocadas a estos aspectos, también es necesario educarlos en empoderamiento colectivo y formación de grupo de trabajo.



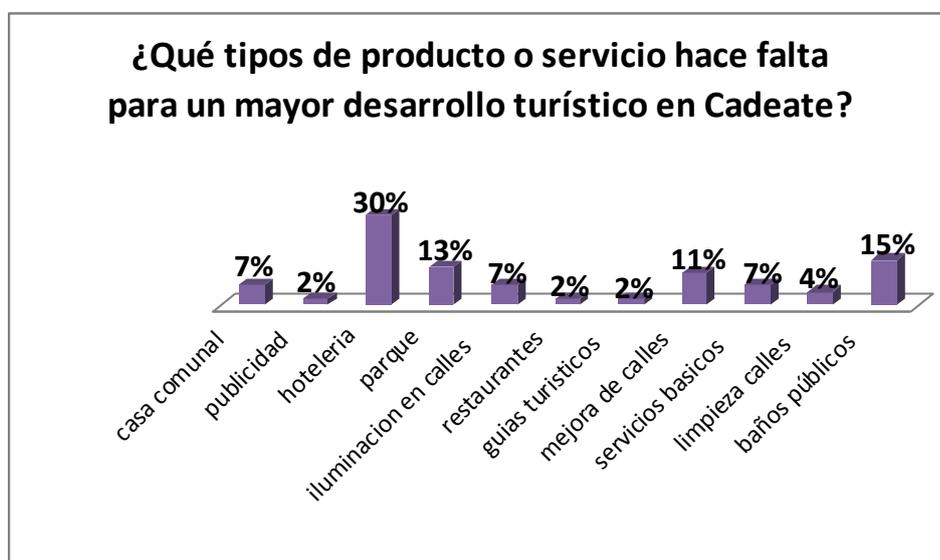
Esta pregunta nos ayuda a descubrir, desde la perspectiva del oferente, lo que al turista no le agrada. Con un 44%, la poca información sobre la ubicación de las panaderías, es el punto que más enfatizan, los precios altos con un 28%, el mal aspecto del lugar con un 12% y la insalubridad con un 10%.



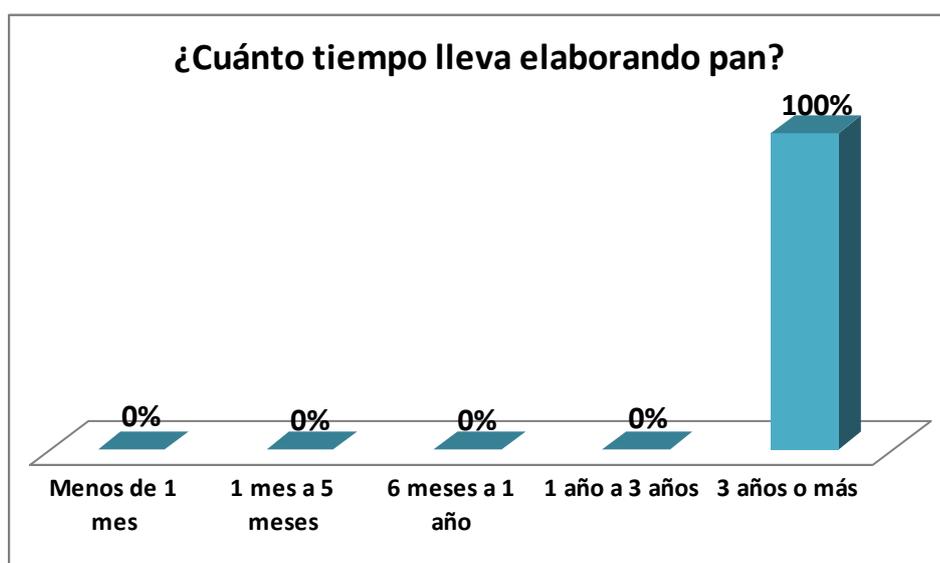
Para los panaderos, el pan artesanal es la principal característica positiva de su comuna, además de sus atributos naturales. La producción artesanal de pan, es sin duda, el elemento que la diferencia de las demás comunas de la zona. Se mencionan también los atributos naturales, la ubicación de la comuna y la tranquilidad. Las características positivas percibidas por los oferentes son muy similares a las percibidas por los demandantes.



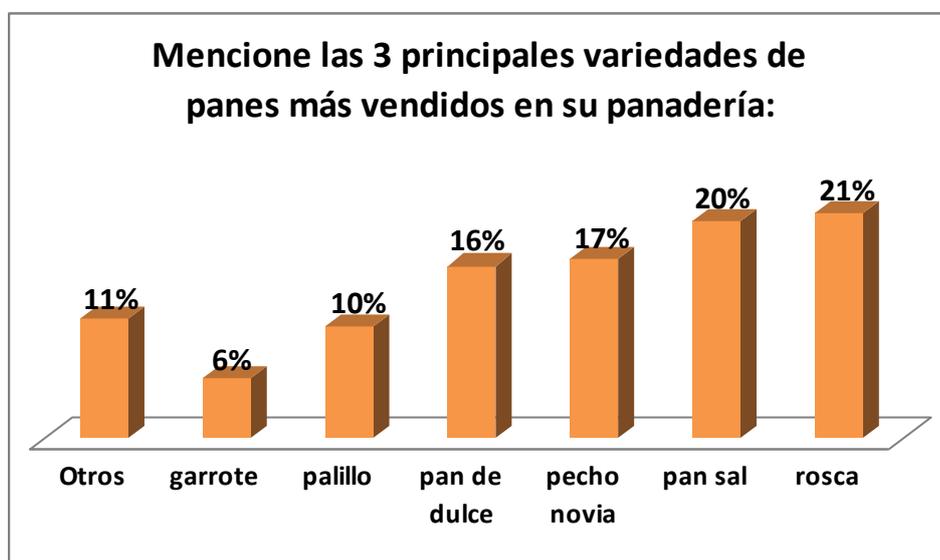
Tanto el pan artesanal como la dulcería, son los productos más solicitados por los visitantes. Esto refleja cuan popular es la producción de pan y de dulces de Cadeate en la zona. En esta pregunta, no observamos servicios o productos que nos sean directamente relacionados a la panificación



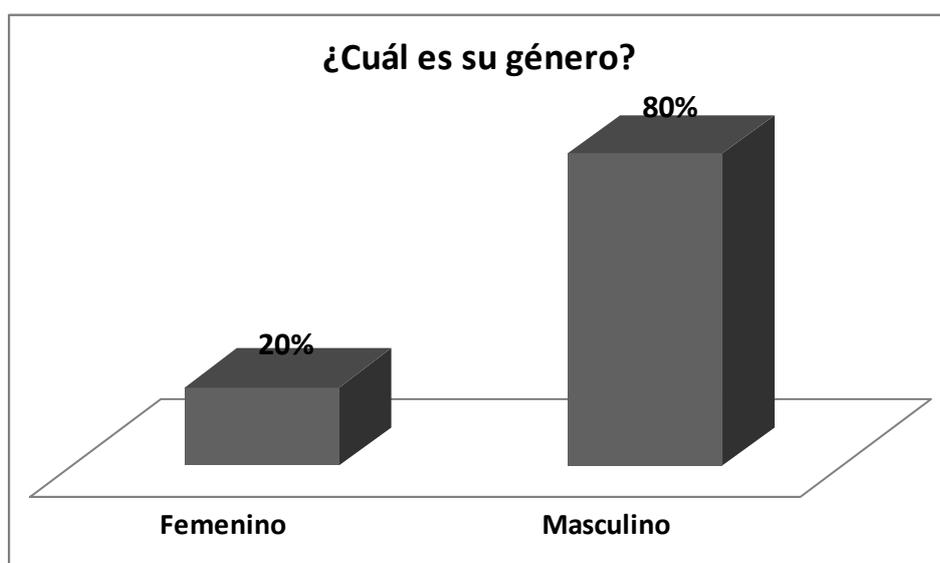
La hotelería sigue siendo un punto mencionado cuando se habla acerca de desarrollo turístico. El arreglo del parque, baños público, arreglo de calles e iluminación son también elementos importantes para los visitantes, son aspectos relacionados a la planificación e inversión por parte del Estado.



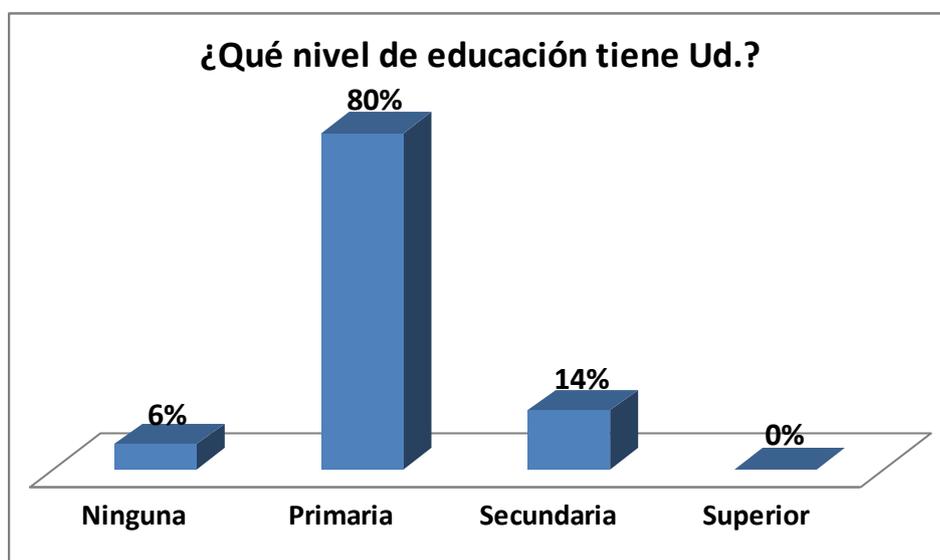
En un 100% los panaderos llevan más de 3 años elaborando pan, lo cual nos asegura el compromiso y el interés en realizar un proyecto que desarrolle esta actividad en la comuna. Se hizo esta pregunta para tener una pauta de cual es la duración promedio de los panificadores en esta actividad económica.



Las rosca, el pan de sal, el pan de dulce y el pecho de novia son los productos más solicitados por los compradores. Este dato, relacionado al comportamiento del consumidor, nos da la pauta para realizar mayor énfasis tanto en la comercialización como en la promoción de dichos productos.



Es relevante saber los roles sociales dentro de la comuna Cadeate, este dato nos demuestra que los hombres dentro de las familias, en su mayoría, son los encargados de las panaderías. Esto se debe a que es la principal actividad económica para la mayor parte de familias.



En un 80%, los panificadores han terminado sus estudios primarios y tan solo un 14% sus estudios secundarios. Es importante saber el nivel de educación de los panaderos para la planificación de las capacitaciones. El 14% ha terminado la secundaria, lo que nos indica que la mayor parte de los panificadores dejan sus estudios secundarios para dedicarse a tiempo completo a la panificación

## **5.6. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA**

A nivel nacional, no poseemos una competencia directa ya que en ninguna de nuestras regiones (Costa, Andes, Amazonía y Galápagos) existe un museo relacionado directamente a la elaboración de pan artesanal. Normalmente podemos encontrar museos de exhibición relacionadas netamente a la arqueología, historia, religión o arte. En la zona se encuentran ubicadas varias salas de exhibición como el Museo de Sitio “Amantes de Sumpa”, el Museo Arqueológico de Salango, Valdivia y el Real Alto. En el caso del Museo del Pan Cadeate, el producto principal es el pan artesanal, lo que es complementado con una exhibición de la cultura detrás de la elaboración del pan y talleres prácticos dirigidos a la panificación. Este tipo de museo desea manejar un concepto de turismo vivencial (rama del turismo alternativo), el cual plantea una interrelación más estrecha con la comunidad local, valorando y respetando las particularidades naturales y socioculturales autóctonas del lugar de visita.

En lo que respecta a la competencia en la distribución de pan, actualmente la comuna Cadeate ya es la distribuidora en la Ruta del Spondylus, empezando desde Santa Elena hasta Machalilla. Por ser nuestros productos de origen artesanal, las grandes compañías de panificación industrial no representan una competencia directa.

## **CAPITULO VI**

### **ESTRATEGIAS DEL MERCADO**

#### **6.1. CONSIDERACIONES GENERALES**

En el siguiente análisis se busca determinar el mix comercial que se implantará en este proyecto comunitario. El mix comercial lo componen el producto, el precio, la plaza y la promoción, lo que deberá ser planificado y manejado de la mejor manera para lograr ventajas competitivas dentro del mercado. Para la elaboración de estrategias de mercado en el área de turismo y gastronomía es de suma importancia tomar en cuenta las siguientes consideraciones:

- La calidad de los productos es de mucha importancia para lograr fidelización de los clientes.
- La calidad en el servicio al cliente deberá ser un punto focal dentro del desarrollo del recurso humano, ya que tanto en el turismo como en la gastronomía este elemento es muy determinante.
- En la gastronomía se toma mucho en cuenta el correcto almacenamiento de los productos y el manejo de alimentos.
- La ubicación, accesibilidad y limpieza del establecimiento.
- La publicidad boca a boca es muy significativa, por lo que es fundamental dar productos y servicios de calidad desde el principio.

#### **6.2. ESTRATEGIA DE PRODUCTO Y DE ESTACIONALIDAD**

##### **6.2.1. Ventaja competitiva**

Nuestra ventaja competitiva es la historia y cultura detrás de los productos artesanales y servicios, lo que conlleva a una iniciativa de rescate cultural e identidad de los pobladores de Cadeate. Para lograr que nuestra ventaja competitiva sea sostenible en el tiempo, es necesario determinar estrategias de producto sólidas. El autor Michael Porter

planteó tres estrategias genéricas que pueden utilizarse individualmente o en conjunto, esas tres estrategias genéricas son las siguientes (Enciclopedia Multimedia Virtual Interactiva):

1. El liderazgo general en costos
2. Diferenciación
3. Enfoque

#### **6.2.2. Liderazgo en costos**

En la panificación artesanal, los insumos y procesos manejan bajos costos por lo que siempre serán menores a los de la panificación industrial. El museo y la panadería contarán con panaderos locales y guías nativos, puestos de trabajo que serán rotativos entre los pobladores de Cadeate.

#### **6.2.3. Diferenciación**

El producto debe ser percibido como único. El pan de Cadeate ya posee esta característica, la historia detrás del proceso complementa esta característica haciendo el producto mucho más llamativo y único.

#### **6.2.4. Enfoque**

El museo se encuentra ubicado en la Ruta del Spondylus, por lo que ya nos estamos enfocando en un mercado en particular, no solo nos dirigimos al visitante de la ruta que disfruta del sol y la playa sino también en aquel visitante que siente interés por comunidades costeras, que desea compartir con ellas y ayudar en su desarrollo.

#### **6.2.5. Características del producto**

El producto es el pan artesanal y sus variaciones, acompañado de café, batidos y jugos. La panadería posee un ambiente agradable al pie del mar, una sala de exhibición

permanente y un área para realizar capacitaciones y talleres prácticos dirigidos panaderos de la comuna. En general, es un concepto de producto/servicio que integra el turismo comunitario con la gastronomía local. En este concepto se prioriza el servicio al cliente y la calidad de los productos.

#### **6.2.6. Atributos de los productos**

Los productos son artesanales, elaborados por panificadores con muchos años de experiencia y con ingredientes comprados en la zona. La variedad de productos se define a continuación:

- Pan de leche
- Pan de figuras marinas (ballena, pez, tortuga y camarón)
- Pan de sal
- Rosquitas de sal
- Rosca roja
- Pecho de novia
- Come callado
- Orejas
- Amor con hambre
- Caracoles rellenos
- Suspiros
- Cake
- Torta helada
- Empanadas
- Café
- Batidos
- Jugos

#### **6.2.7. Atributos del servicio**

El visitante percibirá un ambiente agradable al pie del mar, un establecimiento con ventilación adecuada, mesas y sillas cómodas hechas de materiales de la zona (caña

guadúa), decoración artesanal con motivos marinos, decoración tallada por artesanos de la zona, iluminación y servicio higiénico

#### **6.2.8. Asignación de marca y logo**

**En el Museo del Pan Cadeate**, como proyecto comunitario, es indispensable utilizar un nombre que le agrade a la comunidad local y que represente a su comuna. El nombre de la marca representa tanto la producción de pan como la comunidad local, al igual que el Museo de Pan de Mayorga en España, se utiliza un nombre simple que denota tanto la clasificación de museo como de centro de comercialización de pan.



**CULTURA & Panadería**

El logo del Museo del Pan Cadeate transmite tanto la producción de pan como los atributos naturales que posee la ubicación del establecimiento. El slogan: cultura y panadería, condensa todo el concepto que se desea transmitir. Los colores en gama de azules reflejan el mar y la tranquilidad de la comuna Cadeate.

### 6.2.9. Estacionalidad

Con respecto a la estacionalidad, en los meses de temporada baja se va a dirigir la promoción a las instituciones educativas (escuelas, colegios y universidades, ya que este tipo de instituciones realizan paseos durante todo el año, paseos que generalmente están enfocados a la educación cultural y vivencial de sus estudiantes. En los meses de temporada alta se enfocará la promoción a través de agencias de viaje mediante folletos, dichos folletos tendrán como contenido fotos, además de una lista de los productos y servicios que se ofrecen como museo, como panadería y como centro de capacitación.

### 6.3. ESTRATEGIA DE PRECIO

El precio es el valor monetario asignado a un producto o servicio, este concepto engloba todas las actividades realizadas antes de obtener el producto o servicio final y es determinante en la demanda de un producto o servicio. En el caso del Museo del Pan Cadeate, los precios no son altos puesto que los productos de panificación no sobrepasan el dólar en valor unitario. Todas las panaderías de Cadeate, que integran la Asociación de Panificadores Cadeate, manejan aproximadamente los mismos precios por lo que en la empresa comunitaria se llevará la misma política. A continuación se presenta una tabla con los precios de los productos:

<b>PRODUCTO</b>	<b>PRECIO</b>
PAN DE LECHE	\$ 0,10
CAKE	\$ 0,25
PAN DE DULCE	\$ 0,10
ROSCA DE SAL	\$ 0,05
PANAMITO	\$ 0,10
PAN DE SAL	\$ 0,10
ROSCA ROJA	\$ 0,10
COME CALLADO	\$ 0.10
PALILLOS	\$ 0.05

PECHO DE NOVIA	\$ 0,10
CARACOLES RELLENOS	\$ 0,35
PANES CON FIGURAS MARINAS	\$ 0,10
EMPANADAS	\$ 0,50
TORTA HELADA	\$1
PAN INTEGRAL	\$0,10
AMOR CON HAMBRE	\$0,10
SUSPIROS	\$0,05
EMPANADAS	\$0,25
OREJAS	\$0,25
CAFÉ	\$ 0,50
BATIDO DE FRUTAS	\$1
JUGO DE FRUTAS	\$1

### 6.3.1. Ingreso al museo

En cuanto al precio de ingreso al museo, se determinó el precio de \$2 en base a las entrevistas realizadas para la investigación de mercado, precio que no varía mucho en relación a las otras salas de exhibición de la zona.

<b>MUSEO</b>	<b>PRECIO ENTRADA</b>
Amantes de Sumpa	\$1
Salango	\$1
Valdivia	\$1
Real Alto	\$2
Farallón Dillon	\$2
Casa León	\$2
Arqueológico Naval	\$2

### **6.3.2. Talleres prácticos de panadería artesanal**

Se aceptan grupos mínimo de 5 personas y máximo de 20 personas. Los cursos tienen una duración de 10 horas y los precios incluyen el material de trabajo, los precios son los siguientes:

- 5 personas: \$20 por persona
- 6 - 10 personas: \$15 por persona
- 11 – 20 personas: \$10 por persona

### **6.4. ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN**

El Museo del Pan Cadeate es una empresa comunitaria, por lo que existe una distribución del producto tanto interna como externa. La distribución interna del producto se refiere a los productos que serán elaborados por las distintas panaderías, siendo las que se especialicen en dichos productos. De esta manera, la producción de pan no estará centralizada sino que será planificada de manera equitativa entre los miembros de la Asociación de Panificadores Cadeate. Para la distribución externa, el Museo del Pan Cadeate será el local principal de distribución. La distribución externa estará enfocada en los hoteles más significativos de la Ruta del Spondylus, desde Salinas hasta Puerto López. El producto principal de distribución a los hoteles serán los panes con formas marinas, puesto que representan un producto atractivo y distintivo no elaborado por otras panaderías. La frecuencia en la distribución a los hoteles estará dividida por estacionalidad, en temporada alta (temporada playera, Semana Santa, Carnaval, Navidad y fin de año) la demanda será mayor. Los hoteles hacia donde estará enfocada la distribución son los siguientes:

#### **Punta Carnero**

- Hotel Punta Carnero
- Hostería del Mar

#### **Salinas**

- Barceló Colón Miramar
- Calypsso

**Ballenita**

- Ballenita Inn
- Farallón Dillon

**Ayangué**

- Hotel Cumbres de Ayangué
- Valdivia Eco Lodge

**Manglaralto**

- Tagua Lodge

**Montañita**

- Baja Montañita
- La Casa del Sol
- Nativa Bambú
- Sumpa Bungalows
- Casa Blanca

**Olón**

- Hostería Quimbita
- Hostería El Retiro

**San José**

- Hostería Happy Hill
- Hostería Cuna Luna

**Ayampe**

- Hotel Almare
- Hostería Atamari
- Cabañas La Tortuga

**Salango**

- Hostería Islamar

**Puerto López**

- Mantaraya Lodge
- Hostería Mandala

## **6.5. ESTRATEGIA PUBLICITARIA Y DE COMERCIALIZACIÓN**

Dentro de la estrategia de comercialización y distribución a los hoteles está inmersa la oportunidad de hacer conocido tanto el museo como su elaboración de pan. Los hoteles a los que distribuiremos el producto serán voceros de nuestro logro como empresa comunitaria y nuestro producto distintivo será el principal elemento publicitario. Se distribuirán los folletos, con la información acerca del museo, sus productos y servicios, a las diferentes agencias de viaje de Guayaquil, Quito y Cuenca. El Ministerio de Turismo tiene como obligación ayudar en la promoción de la empresa comunitaria y su gestión de desarrollar el turismo en Cadeate.

Se elaborará un video promocional, en el cual se podrá apreciar los atributos naturales de Cadeate, su capital humano, una breve vista al proceso de producción y a la historia detrás de dicho proceso. Dicho video será entregado a los diferentes hoteles, agencias de viaje y fundaciones relacionadas al desarrollo comunitario.

## CAPITULO VII

### OPERACIONES

#### 7.1. RIESGOS INTERNOS

<b>TIPOS DE RIESGO</b>	<b>PLAN DE CONTINGENCIA</b> (Mutual de seguridad)
Contaminación por factores biológicos, físicos o químicos	Las buenas prácticas de manufactura (BPM) deberán ser impartidas entre todos los empleados.
	BPM son principios básicos de higiene en la manipulación, preparación, elaboración, almacenamiento, transporte, distribución y servicio de alimentos para consumo humano
	Los panaderos deberán utilizar guantes, delantal y tapabocas de tela durante todo el proceso de elaboración.
	No está permitido trabajar con heridas abiertas
	Control de la calidad y del empaque de los insumos traídos por los proveedores.
Quemadura, incendios y explosiones	Los recipientes expuestos al calor, como las bandejas de pan al salir del horno, deberán ser manipulados con guantes
	Deberán siempre estar disponibles el kit de primeros auxilios y extintores en buenas

	condiciones
	Capacitar al personal en relación a prevención de incendios y primeros auxilios
Atropamiento en las máquinas y contacto con elementos corto punzantes	En las mezcladoras pueden deben emplearse resguardos como tapas o rejillas, para impedir el acceso a la zona de peligro
	Los utensilios de cocina deberán siempre estar en buenas condiciones.
	Se deberá llevar un control del estado de los utensilios de cocina.
Sobreesfuerzos	Al levantar pesos los empleados deben realizarlo a través de la técnica de levantamiento manual que se describe a continuación: arrodillarse, mantener la espalda recta, tomar la carga, acercarla al cuerpo y hacer el esfuerzo con las piernas no con la espalda.
Exposición de polvos naturales	La exposición prolongada en un turno de 8 horas pueden generar trastornos de asma bronquial y/o dermatitis alérgica, es por esto que muy importante una adecuada circulación de aire en la sala de elaboración de pan
Deficiencia en cuanto al servicio al cliente y manejo de alimentos	El personal será constantemente capacitado en aspectos relacionados al servicio al cliente y manejo de alimentos
Falta de inventario	El administrador deberá mantener un control semanal de los insumos y mantener un stock de reserva de insumos.
Conflictos de intereses entre los integrantes de la comunidad y panificadores	Se deberá hacer una correcta socialización del proyecto entre todos los actores locales.

	Se deberá involucrar a la comunidad en todas las fases del proyecto.
	Todo avance en cuanto al proyecto, deberá ser notificado a los miembros de la comunidad y asociaciones mediante reuniones semanales.
	Es importante enfocar toda gestión al desarrollo de toda la comunidad mas no a un solo grupo minoritario.

## 7.2. RIESGOS EXTERNOS

TIPOS DE RIESGO	PLAN DE CONTINGENCIA
Surgimiento de una empresa comunitaria similar en la zona	Ofrecer atención al cliente y productos artesanales de calidad.
	Mantener la exposición permanente en buen estado mediante un mantenimiento bimensual.
	Mantener la higiene tanto el museo como la panadería
Meses lluviosos	La infraestructura está diseñada de tal manera que no entra la lluvia y hay un área techada con mesas, la zona al aire libre será utilizada siempre y cuando estén las condiciones climáticas pertinentes.
Insumos de mala calidad	Conservar una buena relación con los proveedores que sean de confianza y aquellos que vendan siempre insumos de buena calidad.

#### 7.4. PROVISIONES Y SEGUROS

Según el Art. 34 de la Constitución de la República del Ecuador y Art. 4 del Código de trabajo, el derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todas las personas. Toda persona que preste un servicio físico o intelectual o efectúe una obra, aplicará al Seguro General Obligatorio. Las aportaciones al IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social), serán descontadas del sueldo en un porcentaje del 11,5% y las aportaciones personales serán del 9,35%. Las aportaciones se desglosan de la siguiente manera

CONCEPTO	PERSONAL	PATRONAL	TOTAL
Seguro de enfermedad, maternidad, invalidez, vejez	5,00%	8,30%	13,30%
Cesantía	2,00%	1,00%	3,00%
Riesgos del Trabajo		1,50%	1,50%
Cooperativa Mortuoria	1,00%		1,00%
13a. y 14a. pensiones	1,00%		1,00%
Seguro Social Campesino	0,35%	0,35%	0,70%
<b>TOTAL APORTES</b>	<b>9,35%</b>	<b>11,15%</b>	<b>20,50%</b>

Fondos de reserva es el equivalente a un mes de sueldo o salario por cada año completo de trabajo que se acumula luego de cumplido el primer año de servicio en una misma empresa. Tiene derecho a este fondo de reserva todo trabajador que ha prestado sus servicios por al menos un año en la misma empresa. A partir del mes 13 de empleado tiene derecho a que su empleador le abone directamente o a través del IESS el equivalente a un doceavo de su sueldo o salario. El pago de la remuneración de aportaciones para todos los trabajadores es mensual a partir del mes de agosto de 2009, el cual lo recibirá directamente de su empleador o si lo decide se acumulará como hasta ahora a través del IESS. Recibirá el equivalente al 8,33% de la materia gravada, norma que se aplicará para los meses subsiguientes. Los valores correspondientes a fondos de reserva no ocasionan impuesto a la renta ni porcentajes de aportación. Para los afiliados que soliciten la acumulación en el IESS, el Instituto generará las planillas

correspondientes para que el empleador cancele hasta el 15 de cada mes el pago del mes precedente (<http://www.iess.gov.ec/multimedias/fondos/ventana.html>).

### **Décimo tercer sueldo**

Este rubro equivale a la doceava parte de lo percibido por el empleado durante el período entre el 1 de diciembre del año anterior y el 30 de noviembre del año en curso. El pago se lo lleva a cabo hasta el 24 de diciembre de cada año. Para lograr el cálculo del décimo tercer sueldo, es necesario tomar en cuenta el sueldo, las horas extraordinarias, comisiones y cualquier otra remuneración. En el caso de que el empleado no haya trabajado durante el lapso de doce meses, esta persona recibirá un valor proporcional al tiempo que ha trabajado en la empresa.

### **Décimo cuarto sueldo**

En base al Art. 113 del Código del Trabajo, el décimo cuarto sueldo es un derecho que poseen todos los trabajadores, constituye una remuneración básica mínima unificada del trabajador, en este año, 2010, este rubro es del \$240.

## CAPITULO VIII

### ESTUDIO FINANCIERO

#### 8.1. PRESUPUESTO E INVERSIONES

El Museo del Pan Cadeate requiere de una inversión inicial que comprende los gastos de construcción, instalación, montaje de museo, constitución de la compañía, equipos y utensilios de panificación, equipo de oficina, limpieza, mobiliario y terreno. La inversión inicial de la empresa se desglosa a continuación:

<b>Terreno</b>	4.200,00
<b>Construcción</b>	60.000,00
<b>Equipo de Oficina</b>	2.000,00
<b>Maquinaria</b>	4.857,00
<b>Utensilios</b>	7.290,00
<b>Constitución Compañía</b>	1.500,00
<b>Otros</b>	300,00
<b>Capital de Operación</b>	2.000,00
	82.147,00
<b>Donaciones</b>	5.700,00
<b>Inversión Total</b>	<b>76.447,00</b>

DETALLE	Precio unitario	Unidades	Precio total
Terreno	4200	1	4200
Construcción	60000	1	60000
Constitución de la compañía	1500	1	1500
Capital de trabajo	2000	1	2000
<b>MAQUINARIA</b>			
Horno de barro	1.000,00	1	1.000,00
Refrigerador exhibidor	1.000,00	1	1.000,00
Mesa de acero inoxidable	600,00	1	600,00
Batidora de 30 litros	1.300,00	1	1.300,00
Amasadora de 25 libras	900,00	1	900,00
Balanza	50,00	1	50,00
Timer - controlador de tiempo de cocción	7,00	1	7,00
<b>UTENSILIOS</b>			
Porta latas	120,00	50	6.000,00
Latas	7,00	100	700,00
Moldes	5,00	20	100,00
Cuchillo	8,00	20	160,00

Juego de brochas	5,00	20	100,00
Espátula	5,00	20	100,00
Pinza panadería	6,50	20	130,00
<b>EQUIPO DE OFICINA</b>			
Computador Omega	\$ 450,00	1	\$ 450,00
Monitor Xtratech 18.5	\$ 162,50	1	\$ 162,50
Proyector Viewsonic	\$ 850,00	1	\$ 850,00
Impresora Canon MP190	\$ 60,00	1	\$ 60,00
Caja registradora	\$ 350,00	1	\$ 350,00
Mueble computador/proyector	\$ 70,00	1	\$ 70,00
Silla computadora	\$ 32,50	1	\$ 32,50
Papelería oficina	\$ 25,00	1	\$ 25,00
<b>OTROS</b>			
Kit sal - pimienta	\$ 2,50	2	\$ 5,00
Servilletero	\$ 0,25	6	\$ 1,50
Tachos para desperdicios	\$ 5,50	2	\$ 11,00
Extintor de fuego	\$ 23,00	1	\$ 23,00
Dispensador jabón para baño	\$ 4,50	1	\$ 4,50
Delantal	\$ 3,50	20	\$ 70,00
Gorros	\$ 5,00	5	\$ 25,00
Guantes	\$ 2,00	20	\$ 40,00
Toma corrientes	\$ 1,40	5	\$ 7,00
Kit primeros auxilios	\$ 12,00	1	\$ 12,00
Dispensador papel higiénico para baño	\$ 1,20	1	\$ 1,20
Caja fuerte	\$ 41,50	1	\$ 41,50
Fotos para paneles del museo	\$ 29,15	1	\$ 29,15
Impresiones para museo	\$ 29,15	1	\$ 29,15
<b>Subtotal</b>			\$ 82.147,00
<b>Donaciones</b>	4.200	1	\$ 5.700,00
<b>Inversión total</b>			<b>\$ 76.447,00</b>

## 8.2. BALANCE INICIAL

<b>BALANCE INICIAL MUSEO PAN CADEATE</b>
--

Nombre	Saldo \$	Nombre	Saldo \$
<b>ACTIVO</b>	<b>82147</b>	<b>PASIVO</b>	<b>76447</b>
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>	3500	PASIVOS CORRIENTES	0
CAJA Y BANCOS	3500	CUENTAS POR PAGAR	76447
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	78647	<b>PATRIMONIO</b>	<b>5700</b>
ACTIVOS FIJOS	78647	CAPITAL SUSCRITO	1500
TERRENO	4200	PATRIMONIO	4200
EDIFICIO	60000	<b>PASIVO +PATRIMONIO</b>	<b>82147</b>
EQUIPOS DE OFICINA	2300		

MAQUINARIA	4857
HERRAMIENTAS Y UTENSILIOS	7290

### 8.3. FLUJO DE CAJA PROYECTADO A 5 AÑOS

FLUJO DE CAJA PROYECTADO DEL PROYECTO						
AÑOS						
	0	1	2	3	4	5
<b>Ingresos</b>		<b>72.534,40</b>	<b>75.435,78</b>	<b>78.453,21</b>	<b>81.591,34</b>	<b>84.854,99</b>
Venta de Productos Cafetería		58.010,40	60.330,82	62.744,05	65.253,81	67.863,96
Museo		5.568,00	5.790,72	6.022,35	6.263,24	6.513,77
Taller		8.956,00	9.314,24	9.686,81	10.074,28	10.477,25
<b>Egresos</b>		<b>32.171,34</b>	<b>34.261,22</b>	<b>36.221,35</b>	<b>38.163,17</b>	<b>40.044,16</b>
Costos MP Productos Cafetería		1.208,00	1.250,28	1.294,04	1.339,33	1.386,21
Costos MP Productos Taller		1.870,00	1.935,45	2.003,19	2.073,30	2.145,87
Gastos Administrativos		5.304,00	6.474,00	7.478,00	8.426,00	9.274,00
Gastos por Comisión por Venta de Productos Donados 35%		20.303,64	21.115,79	21.960,42	22.838,83	23.752,39
Dep. Obras Físicas		3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
Dep. Máq.		485,70	485,70	485,70	485,70	485,70
<b>Ut. Bruta</b>		<b>40.363,06</b>	<b>41.174,56</b>	<b>42.231,86</b>	<b>43.428,17</b>	<b>44.810,83</b>
Impuesto a la Renta 25%		10.090,77	10.293,64	10.557,96	10.857,04	11.202,71
<b>Ut. Neta</b>		<b>30.272,30</b>	<b>30.880,92</b>	<b>31.673,89</b>	<b>32.571,13</b>	<b>33.608,12</b>
Dep. O.F.		3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
Dep. Máq.		485,70	485,70	485,70	485,70	485,70
Terreno		-	-	-	-	-
Obra física	-60.000,00	-	-	-	-	-
Maquinaria y Utensilios	-12.147,00			-1.300,00		-1.300,00
Resto Inversión	-2.300,00					
Capital de Operación	-2.000,00					
<b>Flujo de caja</b>	<b>-76.447,00</b>	<b>33.758,00</b>	<b>34.366,62</b>	<b>33.859,59</b>	<b>36.056,83</b>	<b>35.793,82</b>

### 8.4. ANÁLISIS DE PUNTO DE EQUILIBRIO

Se entiende como punto de equilibrio, la cantidad de ventas que debería tener la empresa en el año para que los ingresos de la misma sean iguales a sus costos. Por lo tanto sea:

**X** = Ingresos anuales en ventas de los productos en la cafetería donados por la comuna.

**Y**= Cantidad de entradas al museo vendidas durante el año.

**Z**= Cantidad de personas que toman los talleres durante el año.

Obtenemos la siguiente ecuación:

$$X + 2(Y) + 20(Z) = 0.35(X) + 0.02(X) + 0.20(Z) + 5304$$

$$\mathbf{0.63 X + 2(Y) + 19.8 (Z) = 5304}$$

#### **8.4.1. CALCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO**

Debido a que hay varias fuentes de ingresos, tenemos varios puntos de equilibrios posibles, a continuación calcularemos algunos de ellos.

##### **Caso 1**

##### **Supuestos:**

- No hay ingresos por venta de entradas al museo. ( $Y=0$ )
- No hay ingresos por venta de talleres. ( $Z=0$ )

##### **Calculo:**

$$\mathbf{0.63 X = 5304}$$

$$\mathbf{X = 5304/0.63}$$

$$\mathbf{X = 8419.05}$$

**Conclusión:** El Ingreso por ventas anuales de productos de la cafetería debería ser 8419.05 dólares.

##### **Caso 2**

##### **Supuestos:**

- No hay ingresos por venta de productos de la cafetería. ( $X=0$ )
- No hay ingresos por venta de talleres. ( $Z=0$ )

##### **Calculo:**

$$\mathbf{2(Y) = 5304}$$

$$\mathbf{Y = 5304/2}$$

$$Y = 2652$$

**Conclusión:** Se deberían vender 2652 entradas al museo durante el año.

### Caso 3

#### Supuestos:

- No hay ingresos por venta de productos de la cafetería. (  $X=0$ )
- No hay ingresos por venta de entradas al museo. (  $Y=0$ )

#### Calculo:

$$19.8 (Z) = 5304$$

$$Z = 5304/19.8$$

$$Z = 268$$

**Conclusión:** 268 personas deberían tomar el taller que se dicta en el museo.

### Caso 4

#### Supuestos:

- Hay ingresos por venta de productos de la cafetería de 4000 dólares anuales. (  $X=4000$ )
- 50 personas en el año toman el taller. (  $Z=50$ )

#### Calculo:

$$0.63 X + 2(Y) + 19.8 (Z) = 5304$$

$$0.63 (4000) + 2(Y) + 19.8 (50) = 5304$$

$$2 Y = 5304 - 2520 - 990$$

$$Y = 1794/2$$

$$Y = 897$$

**Conclusión:** Se deberían vender 897 entradas al museo durante el año, ingresos por venta de productos de la cafetería de 4000 dólares anuales y 50 personas en el año deberían tomar el taller. O alguna combinación de estos 3 factores.

## 8.5. FLUJO DE CAJA PROYECTADO PRIMER AÑO (ANEXO 4)

## 8.6. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO PRIMER AÑO (ANEXO 5)

## 8.7. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO A 5 AÑOS

ESTADO DE RESULTADOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Ingresos</b>	72534,4	75435,8	78453,2	81591,3	84855,0
Venta de Productos Cafetería	58010,4	60330,8	62744,0	65253,8	67864,0
Museo	5568,0	5790,7	6022,3	6263,2	6513,8
Taller	8956,0	9314,2	9686,8	10074,3	10477,3
<b>Egresos</b>	32171,3	34261,2	36221,3	38163,2	40044,2
Costos MP Productos Cafetería	1208,0	1250,3	1294,0	1339,3	1386,2
Costos MP Productos Taller	1870,0	1935,5	2003,2	2073,3	2145,9
Gastos Administrativos	5304,0	6474,0	7478,0	8426,0	9274,0
Gastos por Comisión por Venta de Productos Donados	20303,6	21115,8	21960,4	22838,8	23752,4
Depreciación Obras Físicas	3000,0	3000,0	3000,0	3000,0	3000,0
Depreciación Maquinarias	485,7	485,7	485,7	485,7	485,7
<b>Ut. Bruta</b>	40363,1	41174,6	42231,9	43428,2	44810,8
<b>Impuesto a la Renta (25 %)</b>	10090,8	10293,6	10558,0	10857,0	11202,7
<b>Ut. Neta</b>	<b>30272,3</b>	<b>30880,9</b>	<b>31673,9</b>	<b>32571,1</b>	<b>33608,1</b>

## 8.8. BALANCES

BALANCES PROYECTADOS A 5 AÑOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ACTIVO</b>	<b>92419</b>	<b>98299,6</b>	<b>113674</b>	<b>136245</b>	<b>158605,5</b>
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>	17258	26624	45484	71541	97387
Caja y Banco	17258	26624	45484	71541	97387
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	75161	71675,6	68190	64704	61218,5
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	75161	71675,6	68190	64704	61218,5
Terreno	4200	4200	4200	4200	4200
Edificio	60000	60000	60000	60000	60000
Equipos de oficina	2300	2300	2300	2300	2300
Maquinaria	4857	4857	4857	4857	4857
Herramientas y utensilios	7290	7290	7290	7290	7290
Depr. obras físicas	-3000	-6000	-9000	-12000	-15000
Depr. Maquinaria	-486	-971,4	-1457	-1943	-2428,5
<b>PASIVO</b>	<b>56447</b>	<b>31447</b>	<b>16447</b>	<b>6447</b>	<b>0</b>
<b>PASIVOS NO CORRIENTES</b>	56447	31447	16447	6447	0
Cuentas por pagar largo plazo	56447	31447	16447	6447	0
<b>PATRIMONIO</b>	<b>35972</b>	<b>66853</b>	<b>97227</b>	<b>129798</b>	<b>158605,5</b>
Capital suscrito	1500	1500	1500	1500	1500
Patrimonio	34472	65353	95727	128298	157105,5
<b>PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>92419</b>	<b>98300</b>	<b>113674</b>	<b>136245</b>	<b>158605,5</b>

## 8.9. TASA INTERNA DE RETORNO Y VALOR ACTUAL NETO

<b>INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>76447</b>
<b>VAN</b>	<b>\$ 43.229,16</b>
<b>TIR</b>	<b>35%</b>

Según el análisis de la tasa interna de retorno y el valor actual neto, este proyecto recuperará la inversión inicial y tendrá más capital para continuar con sus actividades. El TIR es del 35%, mayor que la tasa 12% de tasa utilizada y el VAN es mayor a 0, por lo que el proyecto es rentable. La tasa del 12% utilizada fue elegida en referencia a la tasa referencial del 11.32%, del Banco Central del Ecuador, para el segmento productivo de las PYMES.

## CAPITULO IX

### ANÁLISIS FINANCIERO

#### 9.1. REQUERIMIENTOS DE CAPITAL

Para este proyecto se necesita una inversión inicial de \$76,447, lo que corresponde a la construcción del establecimiento (panadería, sala de talleres y museo), incluido materiales y mano de obra. Se incluye además la constitución de la empresa, la compra de maquinaria, equipos de oficina, utensilios y mobiliaria. Según las proyecciones financieras, se tiene previsto recuperar la inversión en un lapso de 3 años. Para este proyecto no se realizará un préstamo bancario, el capital inicial será aportado por la OMT con el programa S-TEP u otras organizaciones no gubernamentales que financian este tipo de proyectos comunitarios.

#### 9.2. RAZONES FINANCIERAS BASADAS EN LAS PROYECCIONES

RAZONES FINANCIERAS MUSEO DEL PAN CADEATE ASOCIACIÓN CON FINES DE LUCRO						
RAZONES	CALCULO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Liquidez	Activo corriente					
	Pasivo corriente					
Apalancamiento	Deuda total					
	Activos totales	0,6108	0,3199	0,1447	0,0473	0
Razón de deuda capital	Deuda total					
	Capital total	1,5692	0,4704	0,1692	0,0497	0
Multiplicador del Capital	Total activos					
	Patrimonio	2,5692	1,4704	1,1692	1,0497	1
Rotación de Activos fijos netos	Venta					
	Propiedad, Planta y Equipos	0,9651	1,0525	1,1505	1,261	1,3861

<b>Rotación de activos totales</b>	Ventas					
	Activos totales	<b>0,7848</b>	<b>0,7674</b>	<b>0,6902</b>	<b>0,5989</b>	<b>0,535</b>
<b>Rendimiento sobre Activos (ROA)</b>	Utilidad neta					
	Total de activos	<b>0,3276</b>	<b>0,3142</b>	<b>0,2786</b>	<b>0,2391</b>	<b>0,2119</b>
<b>Rendimiento sobre capital (ROE)</b>	Utilidad neta					
	Patrimonio	<b>0,8416</b>	<b>0,4619</b>	<b>0,3258</b>	<b>0,2509</b>	<b>0,2119</b>
<b>Margen de utilidad neta</b>	Utilidad neta					
	Ventas	<b>0,4174</b>	<b>0,4094</b>	<b>0,4037</b>	<b>0,3992</b>	<b>0,3961</b>
<b>Margen bruto</b>	Utilidad bruta					
	Ventas	<b>1,27</b>	<b>1,30</b>	<b>1,45</b>	<b>1,67</b>	<b>1,87</b>

Como conclusión del análisis financiero, podemos afirmar que el Museo del Pan Cadeate es rentable y tiene la capacidad para pagar la inversión inicial necesaria. Es un negocio productivo, ya que sus activos fijos aumentan su productividad con el pasar de los años. Cabe recalcar que es preferible que los activos fijos sean más eficientes que los corrientes. Ya que este negocio no posee pasivos a corto plazo, podemos enfatizar que la única preocupación en cuanto a endeudamiento será a largo plazo, dicha inversión inicial será recuperada al tercer año. Se inicia el negocio con un 61% de endeudamiento, el mismo que va disminuyendo con el pasar de los años.

El margen sobre la utilidad bruta es un indicador muy positivo para este proyecto, ya que en promedio por cada dólar de ventas se genera \$1,51 de margen bruto. El rendimiento sobre el capital invertido (ROE) se mantiene en un promedio del 41%, lo que es atractivo para cualquier persona que desee invertir en este negocio, dado que supera la tasa de interés utilizada. Por otra parte, podemos notar que debido a la cantidad de maquinaria, equipos y utensilios utilizados en este tipo de negocio, la depreciación de los mismos afecta a los ratios relacionados a la utilidad neta.

En base a todos estos datos financieros, podemos afirmar que el proyecto posee grandes oportunidades de mantenerse y desarrollarse con el tiempo, por lo que sus utilidades podrán ser reinvertidas en beneficio de la comuna Cadeate. En este tipo de proyectos las utilidades generadas serán dirigidas a actividades de desarrollo profesional y personal de los miembros de la comunidad, en base a este análisis podemos notar que en el caso de que no podamos conseguir el dinero como donación; si podríamos pedir un préstamo y lograr pagar toda la deuda en 3 años.

## **CAPITULO X**

### **ECOLOGIA Y MEDIO AMBIENTE**

#### **10.1. PROCESO, PROCEDIMIENTO E IMPACTO**

La conciencia y responsabilidad ambiental es uno de los elementos más importantes dentro de un proyecto turístico sustentable. El Museo del Pan Cadeate tiene como objetivo no solo incentivar el desarrollo turístico de la comuna Cadeate sino también fortalecer el conocimiento de preservación cultural y natural de sus habitantes. Dicha responsabilidad ambiental y desarrollo sustentable se ve reflejado en la compra de materias primas provenientes exclusivamente de la zona, de esta manera se disminuye la contaminación por la transportación de los mismos.

La construcción será realizada con materiales de la zona tales como caña guadúa y madera. De igual manera, todo el mobiliario (mesas, sillas, carteles, etc.) serán elaborados y tallados en caña guadúa por artesanos de la zona. Los empaques de los productos para su comercialización no serán de material plástico, para minimizar la contaminación se utilizarán fundas biodegradables de papel. Parte de la concienciación de los pobladores de Cadeate se verá reflejado en campañas internas de ahorro de energía y de agua, así como también la planificación de brigadas de limpieza en la playa. Se disminuirá en lo posible el desperdicio de materia prima (harina, levadura, etc.) y el excedente de productos tales como pan de dulce o pan de sal será utilizado para la elaboración de budín, cuya masa suele estar compuesta de migas de pan. Y finalmente, como complemento de estas iniciativas ecológicas, medio ambiente y conservación serán parte de los temas principales a capacitar dentro de la comuna Cadeate.

## **CAPITULO XI**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **11.1. CONCLUSIONES**

El Museo del Pan Cadeate es un proyecto factible tanto en el aspecto empresarial, financiero como social. Este tipo de proyectos buscan incentivar el desarrollo profesional de los pobladores de una comunidad específica, en este caso la comuna Cadeate. El concepto de centro de muestra, comercialización y capacitación es innovador y se acopla a las necesidades de las comunidades ecuatorianas que poseen una actividad económica principal que sustenta día a día sus hogares. En este proyecto no solo se dinamiza la producción de pan de Cadeate sino que también les brinda la oportunidad de mostrar su historia y cultura detrás de la panificación, y por ende hace más posible el desarrollo turístico.

El Museo del Pan Cadeate es la primera empresa comunitaria de muchas otras que podrían abarcar otros productos y servicios como hotelería, restauración y operación turística dentro de la zona. Más que un proyecto turístico comunitario viable es una oportunidad de potencializar el talento humano y aumentar los fondos para la conservación cultural y medio ambiental.

#### **11.2. RECOMENDACIONES**

En una empresa comunitaria, al igual que otro tipo de empresas, es indispensable el control tanto en la calidad del servicio al cliente como en la de los productos. Esto se logra principalmente con una constante capacitación de sus empleados. En el caso de una empresa comunitaria como el Museo del Pan Cadeate, no solo es importante capacitar a quienes trabajan en el museo y cafetería, sino que además toda la población deberá estar alineada con la tendencia planteada en este proyecto.

El turismo no solo implica el lugar en donde se realizan sus actividades sino que también involucra la comunidad que vive en dicho punto geográfico. De esta manera el visitante tendrá una verdadera experiencia inolvidable. Los miembros de la Asociación de Panificadores de Cadeate deberán mantener el proyecto y mejorarlo constantemente, es por esto que nunca deberán desligarse de las organizaciones tanto nacionales como internacionales que aporten en su inicio. A pesar de ser una empresa comunitaria ecuatoriana siempre se deberá estar en la búsqueda de contactos extranjeros que le proveen estabilidad y aumenten sus posibilidades de desarrollo.

## BIBLIOGRAFIA CITADA

Enciclopedia Multimedia Virtual Interactiva. *Las estrategias genéricas de Michael Porter*. Disponible en: <<http://www.eumed.net/coursecon/libreria/2004/alv/2c.htm>>

FEPTCE Federación Plurinacional de Turismo Comunitario del Ecuador. *Registro de Centros Turísticos Comunitarios*. Ecuador, 20 diciembre 2007. Disponible en: <<http://feptce.org/doc/marco-legal/05-reglamento-de-registro-de-ctc.pdf>>

MINTUR. *Acuerdo Ministerial 20090024*. Ecuador, 7 de abril de 2009 Disponible en: <[http://www.turismo.gob.ec/images/stories/pdf/Acuerdo\\_20090024\\_Instructivo\\_Registro\\_CTC.pdf](http://www.turismo.gob.ec/images/stories/pdf/Acuerdo_20090024_Instructivo_Registro_CTC.pdf)>

MINTUR. *Comportamiento del Turismo*. Ecuador, Julio 2010. Disponible en: <[http://www.turismo.gob.ec/images/stories/pdf/ANALISIS\\_DEL\\_TURISMO\\_JULIO2010.doc](http://www.turismo.gob.ec/images/stories/pdf/ANALISIS_DEL_TURISMO_JULIO2010.doc)>

MINTUR. Ley de Turismo. Ecuador, 27 Diciembre 2002. Disponible en: <[http://www.turismo.gob.ec/images/stories/pdf/LEY\\_TURISMO.doc](http://www.turismo.gob.ec/images/stories/pdf/LEY_TURISMO.doc)>

MINTUR. *PIMTE Plan Integral de Marketing Turístico de Ecuador, Turismo Internacional*. Tourism & Leisure Advisory Services. Ecuador Agosto 2009. Disponible en: <[http://www.turismo.gob.ec/documentos/ProyectoBID/PIMTE\\_2014\\_Turismo\\_Internacional.pdf](http://www.turismo.gob.ec/documentos/ProyectoBID/PIMTE_2014_Turismo_Internacional.pdf)>

MINTUR. *PIMTE Plan Integral de Marketing Turístico de Ecuador, Turismo Nacional*. Tourism & Leisure Advisory Services. Ecuador, Agosto 2009. Disponible en: <[http://www.visitotavalo.com/descargas\\_upload/DOCUMENTOS/PIMTE\\_2014\\_-\\_EDICION\\_Turismo\\_Interno.pdf](http://www.visitotavalo.com/descargas_upload/DOCUMENTOS/PIMTE_2014_-_EDICION_Turismo_Interno.pdf)>

MINTUR. Plandetur 2020. Tourism & Leisure Advisory Services. Ecuador, 26 de septiembre 2007. Disponible en: <[http://www.turismo.gob.ec/documentos/plandetur\\_2020.pdf](http://www.turismo.gob.ec/documentos/plandetur_2020.pdf)>

Mutual de Seguridad. *Folleto sobre Prevención de riesgos en panaderías*. Disponible en: <<http://www.prevencionlaboral.org/pdf/RESUMENESalimentacion/Prevencion%20laboral%20en%20panaderias.pdf>>

OMT *Comunicados de Prensa*. 18 de enero 2010. Disponible en: <[http://www.unwto.org/media/news/sp/press\\_det.php?id=5361&idioma=E](http://www.unwto.org/media/news/sp/press_det.php?id=5361&idioma=E)>

OMT. Acerca de *ST-EP Turismo sostenible-Eliminación de la pobreza* Disponible en: <<http://www.unwto.org/step/about/sp/step.php>>

Revista Internacional. *La Industria Panificadora en Ecuador*. Perú. Disponible en: <[www.panera.com.pe/revistas/Rev13/rev13\\_8-12\\_Internacional.pdf.pdf](http://www.panera.com.pe/revistas/Rev13/rev13_8-12_Internacional.pdf.pdf)>

Ruiz, E.; Hernández, M.; Coca, A.; Cantero, P.; Del Campo, A. 2008. *Turismo comunitario en Ecuador: comprendiendo el community-based tourism desde la comunidad*. Revista Pasos Turismo y Patrimonio Cultural: 399-418. España, 19 de Julio 2008. Disponible en: <[www.pasosonline.org/Publicados/6308/PS0308\\_2.pdf](http://www.pasosonline.org/Publicados/6308/PS0308_2.pdf)>

Suárez, Gardel, *Historia de Cadeate*. Cadeate – Provincia de Santa Elena, 25 de agosto del 2005.

## **BIBLIOGRAFÍA**

Atencia, M.; Paredes M.; Rodriguez, T. *Gestión Participativa para el Desarrollo Integral en Turismo, Salud y Medio Ambiente en el Cantón San Lorenzo de Vinces*. s.f.

División de Turismo Sostenible, Rainforest Alliance. *Buenas Prácticas para Turismo Sustentable*. San José - Costa Rica, 2005.

Guillén, A. *Folleto de taller de Museografía Museo MAAC*. Guayaquil – Ecuador, 8 de julio del 2010.

Hocguengheim, A; Monzon, S. *La cocina piurana, ensayo de antropología de la alimentación*. Lima-Perú.

Pazos, Julio. *Desde los Andes al Mundo, Sabor y Saber*. Editorial Universidad de San Martín de Porres. Perú, 2005.

Trejos, Bernardo. *Redes de apoyo al Turismo Comunitario en Costa Rica*. Instituto de Investigaciones Sociales, Universidad de Costa Rica. 27 de abril de 2007. Disponible en: <<http://www.costarricense.cr/pagina/btrejos/TRC.htm>>

Universidad del Pacífico. *Consultoría e Implementación del Proyecto Piloto de Turismo Religioso Rural Sostenible en el Cantón Nobol*. Ecuador, Junio del 2010.

Vera, Santiago. *Modelo de dinamización y cuadro integral de mando para las empresas comunitarias en Puerto Rico*. Universidad de Puerto Rico, 2007. Disponible en: <<http://72.38.129.6:8127/jspui/bitstream/123456789/118/1/EMPRESAS%20COMUNITARIAS.pdf>>

## ANEXO I

### CALCULO PARA MUESTREO (ENCUESTA DEMANDANTES)

NR.	PANADERÍA	NR. CLIENTES DIARIO	NR. CLIENTES – MEDIA	(NR. CLIENTES - MEDIA)^2
1	Los 9 Hermanos	15	-5,520833333	30,47960069
2	Yagual	20	-0,520833333	0,271267361
3	Danny	10	-10,52083333	110,687934
4	Deysi	25	4,479166667	20,06293403
5	Andreita	24	3,479166667	12,10460069
6	Fabián	20	-0,520833333	0,271267361
7	Gaury	25	4,479166667	20,06293403
8	María	20	-0,520833333	0,271267361
9	Bendición	25	4,479166667	20,06293403
10	Prospero Basilio	20	-0,520833333	0,271267361
11	Leonardo	25	4,479166667	20,06293403
12	Liliana	23	2,479166667	6,146267361
13	El Buen Sabor	15	-5,520833333	30,47960069
14	Jordán	25	20,52083333	421,1046007
15	Ruta del Pacífico	30	9,479166667	89,85460069
16	Rosita	30	9,479166667	89,85460069
17	Denis	25	4,479166667	20,06293403
18	Maribel	15	-5,520833333	30,47960069
19	Jaqueline	10	-10,52083333	110,687934
20	Esperancita	25	4,479166667	20,06293403
21	Angie	20	-0,520833333	0,271267361
22	Jessenia	25	4,479166667	20,06293403
23	Reyes	20	-0,520833333	0,271267361
24	Paquito	25	4,479166667	20,06293403
25	ReyPan	25	4,479166667	20,06293403
26	Joao	25	4,479166667	20,06293403
27	Reina del Pacífico	25	4,479166667	20,06293403
28	4 Hermanos	20	-0,520833333	0,271267361
29	El Buen Pan	25	4,479166667	20,06293403
30	Kelly	10	-10,52083333	110,687934
31	Tania	20	-0,520833333	0,271267361
32	Leonel	10	-10,52083333	110,687934
33	Rosita	30	9,479166667	89,85460069
34	Jessica	25	4,479166667	20,06293403
35	Suasqui	20	-0,520833333	0,271267361
36	Pan Cadeate	20	-0,520833333	0,271267361
37	Sheyla	20	-0,520833333	0,271267361
38	Suárez	25	4,479166667	20,06293403
39	Reyes	25	4,479166667	20,06293403
40	Reyes amores	10	-10,52083333	110,687934
41	Marcos Reyes	15	-5,520833333	30,47960069
42	Rodríguez Reyes	15	-5,520833333	30,47960069
43	Descanso del viajero	25	4,479166667	20,06293403
44	Milena	22	1,479166667	2,187934028
45	Floreano	21	0,479166667	0,229600694

46	Limonés Suárez	10	-10,52083333	110,687934
47	Jacinto	10	-10,52083333	110,687934
48	Parra	15	-5,520833333	30,47960069
	<b>MEDIA</b>	20,52083333	<b>VARIANZA</b>	41,52126736
			<b>DESV. ESTÁNDAR</b>	6,443699819

$n = \frac{Z^2 \sigma^2}{d^2}$	<b>Nivel de confianza</b>	0,99
	<b>Valor de error</b>	0,15
	<b>Tamaño muestra</b>	<b>281</b>
		(0,99 <sup>2</sup> * 6,44) / 0,15 <sup>2</sup>

**$\sigma^2$ : desviación estándar**

**Z: nivel de confianza**

**d: valor de error**

## ANEXO II

### CUESTIONARIO PARA DEMANDANTES

1. ¿ Con qué frecuencia Ud. visita Cadeate? (seleccione una opción)
  - Varias veces en la semana
  - Una vez por semana
  - Una vez al mes
  - Una vez al año
  - Es la primera vez que viene
2. ¿Qué tipo de problemas ha usted experimentado en su visita a Cadeate? (puede seleccionar varias opciones)
  - Escasez de agua
  - Escasez de luz
  - Falta de servicio higiénicos públicos
  - Desperdicios en las calles
  - Falta de alimentos
  - Tráfico incontrolable
  - Delincuencia
  - Otro, (Especifique)\_\_\_\_\_
  - Ninguno
3. ¿Si hubieran más lugares para hospedarse, pasaría usted la noche ahí?
  - No
  - Si
  - En caso de responder no, indique el porque:  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
4. ¿Ha pernoctado alguna vez en Cadeate?, si su respuesta es afirmativa ¿en dónde se ha hospedado?
  - No he pernoctado em Cadeate
  - Hotel
  - Casa de familiares o amigos
  - Hospedería comunitária
  - Cabañas turísticas
  - Otro,  
(especifique)\_\_\_\_\_
5. ¿Cuál define usted como la principal característica positiva de Cadeate? Explique con detalle  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
6. ¿Con qué frecuencia compra usted pan en Cadeate?
  - Siempre
  - Casi siempre
  - Casi nunca
  - Nunca

7. Al momento de buscar una panadería artesanal para Ud: (seleccione una opción)
- Ha sido fácil encontrarla
  - No existe suficiente información en las calles, aceras o locales para señalar donde se encuentran dichas panaderías
8. ¿Que señalización considera eficiente para llamar la atención del futuro cliente a las panaderías?
- Un cartel
  - Un letrero estandarizado para todas las panaderías
  - Una bandera blanca señalando que hay pan de venta
  - Otros, indique cuales  
señalizaciones\_\_\_\_\_
9. ¿Cómo se llama la panadería en dónde usted compra con más frecuencia el pan?
- \_\_\_\_\_
10. ¿Cuál es el producto que compra con más frecuencia en las panaderías?
- \_\_\_\_\_
11. ¿Qué productos que usted no haya encontrado quisiera que se venda en las panaderías?
- \_\_\_\_\_
12. ¿Cómo califica usted el servicio al cliente en la panificadora?
- Excelente
  - Buena
  - Regular
  - Mala
13. ¿Cómo califica usted la higiene en las panaderías de Cadeate? (Higiene: limpieza, manejo de alimentos y manejo de desperdicios)
- Excelente
  - Buena
  - Regular
  - Deficiente
14. ¿Qué lugar o servicio usted cree que hace falta en Cadeate?
- \_\_\_\_\_
15. ¿Conoce usted otro lugar de la Costa ecuatoriana que se diferencia por su producción de pan?
- No
  - Si,  
(especifique)\_\_\_\_\_
16. ¿Cómo califica Ud. la idea de inaugurar un museo comunal que muestre al visitante la historia detrás de la producción artesanal de pan en Cadeate?
- Excelente
  - Buena
  - Regular
  - Deficiente
17. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el ingreso a un museo comunal relacionado a la historia ancestral de Cadeate y su elaboración de pan?
- \$0,50-\$1
  - \$1-\$2
  - \$2-\$3
  - \$3-\$4

## ANEXO III

### CUESTIONARIO PARA OFERENTES

1. ¿Cuáles de las siguientes falencias afectan negativamente a su negocio? Escoja las 2 principales:
  - Escasez de agua
  - Escasez de luz
  - Escasez de servicios higiénicos
  - Tráfico incontrolable
  - Delincuencia
  - Insalubridad en las calles
  - Falta de clientes
  - Otro,  
(especifique)\_\_\_\_\_
2. Tiene algún letrero, anuncio o publicidad que sea visible desde la calle, señalando la ubicación de su panadería:
  - Sí
  - No
3. ¿Indica esta publicidad que vende pan artesanal?
  - Sí
  - No
4. ¿Cree Ud. que si el turista que pasa por Cadeate en auto tuviese más información sobre la localización de su panadería, usted vendería más?
  - Sí
  - No
5. ¿Ha recibido Ud. algún tipo de capacitación con respecto a su negocio?
  - No
  - Si  
(Escriba el nombre de dichas capacitaciones)\_\_\_\_\_
6. Estaría usted de acuerdo con un proyecto de capacitaciones para mejorar la calidad y el servicio en la producción de pan en Cadeate?
  - No
  - Si
7. ¿En cuál de las siguientes áreas le gustaría capacitarse? Escoja uno, el de su preferencia:
  - Ventas
  - Servicio al cliente
  - Emprendimiento
  - Aspectos financieros y contables
  - Calidad
  - Manejo de Alimentos
  - Manejo de desechos
  - Otro( Especifique):  
\_\_\_\_\_
8. Las quejas de los clientes (turistas) son por lo general con respecto a: (puede seleccionar varias opciones)
  - Mal servicio
  - Mal producto
  - Mucha aglomeración de gente

- Alto precio
- Insalubridad
- Mal aspecto del lugar
- Poca información sobre localización de las panaderías
- Otro( Especifique):

9. ¿Cuál define usted como la principal característica positiva de Cadeate?

---

---

10. ¿Que tipo de producto o servicio es el más solicitado en Cadeate?

---

11. ¿Qué tipos de producto o servicio hace falta para un mayor desarrollo turístico en Cadeate?

---

12. ¿Cuánto tiempo lleva elaborando pan? Seleccione una de las siguientes opciones.

- Menos de 1 mes
- 1 mes a 5 meses
- 6 meses a 1 año
- 1 año a 3 años
- 3 años o más

13. Mencione las 3 principales variedades de panes más vendidos en su panadería:

---

---

---

14. ¿Cuál es su género?

- Femenino
- Masculino

15. ¿Qué nivel de educación tiene Ud.? Seleccione solo una respuesta.

- Ninguna
- Primaria
- Secundaria
- Superior

## ANEXO IV

### FLUJO DE CAJA PROYECTADO EL PRIMER AÑO

#### FLUJO DE CAJA 1ER AÑO MUSEO PAN CADEATE

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	ACUM
Ingresos	8.519	8.519	8.519	8.519	4.277	4.277	4.277	4.277	4.277	4.277	4.277	8.519	72534
Venta de Productos Cafetería	7.038	7.038	7.038	7.038	3.260	3.260	3.260	3.260	3.260	3.260	3.260	7.038	58010
Museo	621	621	621	621	352	352	352	352	352	352	352	621	5569
Taller	860	860	860	860	665	665	665	665	665	665	665	860	8955
Egresos	3.224	3.224	3.224	3.224	1.795	1.795	1.795	1.795	1.795	1.795	1.795	3.224	28687
Costos MP Productos Cafetería	138	138	138	138	74	74	74	74	74	74	74	138	1208
Costos MP Productos Taller	181	181	181	181	138	138	138	138	138	138	138	181	1871
Gastos Adm.	442	442	442	442	442	442	442	442	442	442	442	442	5304
Gastos por Comisión por Venta de Productos Donados	2.463	2.463	2.463	2.463	1.141	1.141	1.141	1.141	1.141	1.141	1.141	2.463	20304
Ut. Bruta	5.295	5.295	5.295	5.295	2.482	2.482	2.482	2.482	2.482	2.482	2.482	5.295	43848

## ANEXO V

### ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO EL PRIMER AÑO

ESTADO DE RESULTADO MUSEO PAN CADEATE													
---------------------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ACUM
<b>Ingresos</b>	8.519	8.519	8.519	8.519	4.277	4.277	4.277	4.277	4.277	4.277	4.277	8.519	72534
Venta de Productos Cafetería	7.038	7.038	7.038	7.038	3.260	3.260	3.260	3.260	3.260	3.260	3.260	7.038	58010
Museo	621	621	621	621	352	352	352	352	352	352	352	621	5569
Taller	860	860	860	860	665	665	665	665	665	665	665	860	8955
<b>Egresos</b>	3.515	3.515	3.515	3.515	2.086	2.086	2.086	2.086	2.086	2.086	2.086	3.515	28687
Costos MP Productos Cafetería	138	138	138	138	74	74	74	74	74	74	74	138	1208
Costos MP Productos Taller	181	181	181	181	138	138	138	138	138	138	138	181	1871
Gastos Administrativos	442	442	442	442	442	442	442	442	442	442	442	442	5304
Gastos por Comisión por Venta de Productos Donados	2.463	2.463	2.463	2.463	1.141	1.141	1.141	1.141	1.141	1.141	1.141	2.463	20303,5
Depreciación Obras Físicas	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	3000
Depreciación Maquinarias	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	488
<b>Ut. Bruta</b>	<b>5.004</b>	<b>5.004</b>	<b>5.004</b>	<b>5.004</b>	<b>2.191</b>	<b>5.004</b>	<b>40360</b>						
<b>Impuesto a la Renta (25 %)</b>													<b>10090</b>
<b>Ut. Neta</b>													<b>30270</b>

## ANEXO VI

### INGRESOS PANADERÍA, TALLERES Y MUSEO

#### PANADERÍA TEMPORADA ALTA (DICIEMBRE-ABRIL)

Temporada Alta				
Productos	Unidades x día	Precio Unitario (\$)	Ingreso diario (\$)	Ingreso Anual (\$)
PAN DE LECHE	100	0,10	10,00	1.540,00
CAKE	50	0,25	12,50	1.925,00
PAN DE DULCE	100	0,10	10,00	1.540,00
ROSCA DE SAL	200	0,05	10,00	1.540,00
PANAMITO	100	0,10	10,00	1.540,00
PAN DE SAL	100	0,10	10,00	1.540,00
ROSCA ROJA	100	0,10	10,00	1.540,00
COME CALLADO	100	0,10	10,00	1.540,00
PALILLOS	200	0,05	10,00	1.540,00
PECHO DE NOVIA	100	0,10	10,00	1.540,00
CARACOLES RELLENOS	50	0,35	17,50	2.695,00
PANES CON FIGURAS MARINAS	500	0,10	50,00	7.700,00
EMPANADAS	20	0,50	10,00	1.540,00
TORTA HELADA	30	1,00	30,00	4.620,00
PAN INTEGRAL	100	0,10	10,00	1.540,00
TORTA HELADA	1	12,00	12,00	1.848,00
AMOR CON HAMBRE	50	0,10	5,00	770,00
SUSPIROS	50	0,05	2,50	385,00
EMPANADAS	50	0,25	12,50	1.925,00
OREJAS	50	0,25	12,50	1.925,00
CAFÉ	15	0,50	7,50	1.155,00
BATIDOS DE FRUTAS	15	1,00	15,00	2.310,00
JUGO DE FRUTAS	10	1,00	10,00	1.540,00
<b>Ingreso TOTAL</b>				<b>45.738,00</b>

#### PANADERÍA TEMPORADA BAJA (MAYO-NOVIEMBRE)

Temporada baja				
Productos	Unidades x día	Precio Unitario (\$)	Ingreso diario (\$)	Ingreso Anual (\$)
PAN DE LECHE	50	0,10	5,00	1.050,00
CAKE	20	0,25	5,00	1.050,00
PAN DE DULCE	50	0,10	5,00	1.050,00
ROSCA DE SAL	70	0,05	3,50	735,00
PANAMITO	50	0,10	5,00	1.050,00
PAN DE SAL	50	0,10	5,00	1.050,00
ROSCA ROJA	50	0,10	5,00	1.050,00

COME CALLADO	50	0,10	5,00	1.050,00
PALILLOS	100	0,05	5,00	1.050,00
PECHO DE NOVIA	50	0,10	5,00	1.050,00
CARACOLLES RELLENOS	20	0,35	7,00	1.470,00
PANES CON FIGURAS MARINAS	200	0,10	20,00	4.200,00
EMPANADAS	10	0,50	5,00	1.050,00
TORTA HELADA	10	1,00	10,00	2.100,00
PAN INTEGRAL	40	0,10	4,00	840,00
TORTA HELADA	0	12,00	-	-
AMOR CON HAMBRE	20	0,10	2,00	420,00
SUSPIROS	20	0,05	1,00	210,00
EMPANADAS	20	0,25	5,00	1.050,00
OREJAS	20	0,25	5,00	1.050,00
CAFÉ	10	0,50	5,00	1.050,00
BATIDOS DE FRUTAS	10	1,00	10,00	2.100,00
JUGO DE FRUTAS	5	1,00	5,00	1.050,00
<b>Ingreso TOTAL</b>				<b>26.775,00</b>

## TALLERES

ANO 1						
Talleres Practicos	Grupo	Grupos x Mes	Promedio de Personas x Grupo	Precio x Persona (\$)	Meses	Ingreso Total x Temporada (\$)
Temporada Alta	5 personas	2	5	30,00	5	1.500,00
	6-10 personas	2	8	20,00	5	1.600,00
	11-20 personas	2	15	15,00	5	2.250,00
Temporada Baja	6-10 personas	1	8	20,00	7	1.120,00
	11-20 personas	3	15	15,00	7	4.725,00
<b>Total</b>						<b>11.195,00</b>

## MUSEO

AÑO 1				
Ingreso al Museo	Precio (\$)	Personas x Semana	Semanas	Ingreso Total x Temporada (\$)
Temporada Alta L-V	2,00	20	22	880,00
Temporada Alta S-D	2,00	70	22	3.080,00
Temporada Baja L-V	2,00	10	30	600,00
Temporada Baja S-D	2,00	40	30	2.400,00