



ESCUELA DE NEGOCIOS



PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN  
DE HELADOS DE QUINUA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL



AUTOR

ANDRÉS SAAVEDRA

AÑO

2018



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE  
HELADOS DE QUINUA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL

“Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos  
establecidos para optar por el título de Ingeniería Comercial mención  
Administración de Empresas”

Profesor Guía:

ING. GONZALO ROBERTO VINUEZA LUZURIAGA

Autor:

ANDRÉS RICARDO SAAVEDRA FLORES

Año

2018

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocios para la producción y comercialización de helados de quinua en la ciudad de Guayaquil, a través de reuniones periódicas con el estudiante Andrés Saavedra, en el periodo 2018-02, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

---

Ing. Gonzalo Vinueza

C.I.: 1713267084

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocios para la producción y comercialización de helados de quinua en la ciudad de Guayaquil, del estudiante Andrés Saavedra, en el periodo 2018-02, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

---

Ing. Eduardo Gallegos

C.I.: 1704951894

## DECLARACIÓN DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”.

---

Andrés Saavedra

C.I.:1723125884

## **Agradecimientos**

Primero quiero agradecer a Dios por darme fortaleza y su sabia guía en el transcurso de mi carrera.

Segundo quiero agradecer a mis padres y hermanos por estar siempre pendiente de mí.

### **Dedicatoria**

Dedico mi plan de negocios a Dios por darme sabiduría para culminar esta etapa de mi vida.

También quiero dedicar a mis padres, hermanos y sobrinos por haber confiado en mí.

Gracias totales.

## RESUMEN

La presente tesis está orientada al estudio de factibilidad para la creación de una microempresa dedicada a la producción y comercialización de helados de quinua en la ciudad de Guayaquil, para satisfacer la demanda insatisfecha determinada en la investigación de mercado.

Este proyecto tiene como finalidad que las personas consuman un helado nutritivo y 100% natural y que salga de lo común.

En el desarrollo del presente proyecto se darán cuenta de la importancia y aceptación que tiene el producto entre los consumidores de la ciudad de Guayaquil.

Además, se realizará un estudio de tamaño y localización ya que se considera como una parte esencial dentro de la investigación en este tema, se analizarán factores como macro y micro localización determinando las bases para la puesta en marcha y desarrollo del proyecto.

También hay considerar los aspectos legales y filosofía empresarial para el desarrollo del proyecto, mismas que se trataran en el estudio organizacional.

Por otro parte tenemos el estudio económico el cual consiste en las proyecciones de todos los estados financieros y el análisis de los indicadores financieros, mismo que nos proporcionan el criterio para el análisis del proyecto de inversión.

En si los helados es una golosina muy apetitosa por niños, jóvenes y adultos es por eso que este plan va dirigido a buscar la innovación dentro de un mercado que siempre ha sido el mismo.

## **ABSTRACT**

This thesis is oriented to the feasibility study for the creation of a microenterprise dedicated to the production and commercialization of quinoa ice cream in the city of Guayaquil, to satisfy the unsatisfied demand determined in market research.

The purpose of this project is for people to consume an ice cream that is nutritious and 100% natural and that goes out of the ordinary.

In the development of this project will realize the importance and acceptance of the product among consumers in the city of Guayaquil.

In addition, a study of size and location will be carried out since it is considered an essential part of the research in this topic, factors such as macro and micro location will be analyzed, determining the bases for the start-up and development of the projector.

There are also legal aspects and business philosophy for the development of the project, which will be addressed in the organizational study.

On the other hand we have the economic study which consists of the projections of all the financial statements and the analysis of the financial indicators, which provide us with the criteria for the analysis of the investment project.

Ice cream is a very appetizing treat for children, young people and adults, which is why this plan is aimed at seeking innovation within a market that has always been the same.

## ÍNDICE

<b>1. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Justificación del Proyecto.....	1
1.1.1 Objetivo General.....	1
1.1.2. Objetivos Específicos.....	1
<b>2. ANALISIS ENTORNOS.....</b>	<b>2</b>
2.1 Análisis del entorno externo.....	2
2.1.1 Entorno Externo.....	2
2.1.2 Análisis Porter.....	7
2.1.3 MATRIZ EFE.....	10
<b>3. ANÁLISIS DEL CLIENTE.....</b>	<b>13</b>
3.1. ANÁLISIS CUALITATIVO Y CUANTITATIVO.....	13
ENTREVISTAS A EXPERTOS.....	13
FOCUS GROUP.....	14
ENCUESTAS.....	16
CONCLUSIONES.....	17
<b>4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....</b>	<b>18</b>
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio.....	18
<b>5. PLAN DE MARKETING.....</b>	<b>21</b>
5.1 Estrategia general del marketing.....	21
5.1.1 Mercado Objetivo.....	22
5.1.2 Propuesta de Valor.....	23
5.2 Mezcla del marketing.....	24
ESTRATEGIA.....	24
MIX DE MARKETING.....	25
PRODUCTO.....	25

PRECIO.....	28
PLAZA.....	29
PROMOCIÓN.....	29
<b>6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>31</b>
6.1 Misión, Visión y objetivos de la organización.....	31
6.1.1. Misión.....	31
6.1.2. Visión.....	31
6.1.3. Objetivos de la organización.....	31
6.2 Plan de Operaciones.....	32
6.3. Estructura Organizacional.....	34
Estructura Legal.....	36
<b>7. EVALUACIÓN FINANCIERA.....</b>	<b>36</b>
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos.....	36
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	38
7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	39
7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración.....	42
7.5 Índices financieros.....	44
<b>8. CONCLUSIONES.....</b>	<b>46</b>
Referencias.....	47
<b>ANEXOS.....</b>	<b>50</b>

## **1. INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Justificación del Proyecto**

Los helados desde los años anteriores, son una golosina muy apetecida por todos, es por eso que la presente investigación va orientada a buscar la innovación dentro de un mercado que siempre ha sido lo mismo.

#### **1.1.1 Objetivo General**

Determinar la factibilidad para la implementación de un plan de negocios para la realización de una Investigación de Mercado y establecer una propuesta para la Producción y Comercialización de helados de quinua en la ciudad de Guayaquil.

#### **1.1.2. Objetivos Específicos**

Realizar un análisis del entorno mediante las técnicas de PEST y Porter para determinar la viabilidad económica, política social y tecnológica del entorno.

Realizar el análisis del cliente mediante técnicas cuantitativas y cualitativas de investigación tales como entrevista a expertos, focus group, entrevista a clientes, encuestas para la aceptación del plan de negocio.

Determinar la oportunidad de negocio para el presenta plan sustentado en el análisis interno y externo del cliente.

Desarrollar el plan de marketing en el cual se determinará la estrategia de marketing, el mercado objetivo, la propuesta de valor y el mix de marketing.

Implementar la propuesta de filosofía y estructura organizacional con la determinación de misión, visión y objetivos, así como el plan de operaciones y estructura organizacional.

Desarrollar la evaluación financiera aplicando técnicas como la proyección de ingresos, costos y gastos capital de trabajo, estado de resultados, estado de flujo de efectivo e índices financieros para ver si es rentable el plan de negocio.

## **2. ANALISIS ENTORNOS**

C1050.05 Elaboración de helados (de todo tipo), sorbetes, bolos, granizados, etcétera. (INEC, 2012)

### **2.1 Análisis del entorno externo**

#### **2.1.1 Entorno Externo**

##### **POLÍTICO**

##### **Forma de Gobierno**

Ecuador, oficialmente llamado República del Ecuador, es un país ubicado en América del Sur, es el décimo país más poblado de América latina con algo más de 16 millones de habitantes. Su actual presidente es Lenin Boltaire Moreno Garcés el cual tomó el cargo el 24 de mayo del 2017. La capital del país es Quito y su ciudad más poblada es Guayaquil, por lo cual es una buena oportunidad emprender dicho negocio en esta ciudad, su lengua oficial es el español, su moneda oficial es el dólar estadounidense.

##### **Sistema de Organización Política**

El Ecuador se encuentra constituido como nación, dentro de la cual su forma de gobierno se enfoca como república presidencialista democrática y su órgano legislativo por la Asamblea Nacional del Ecuador, en ella se controla y aprueban leyes que benefician de manera ardua al país, lo cual nos da una oportunidad de crear el proyecto porque este país tiene estabilidad política.

El Ministerio Coordinador de la Producción Empleo y Competitividad impulsa desde 2010 el programa Emprende Ecuador. Este proyecto promueve la creación de nuevos negocios. En la primera parte da una asesoría para ver si el proyecto es factible para proceder a la realización del mismo. Para la segunda parte se procede a la ejecución del proyecto donde Emprende Ecuador da créditos para poner en marcha el proyecto de hasta USD 60 mil. Esto favorece bastante ya que nos ayude a tener un capital de inicio gracias a la ayuda que brinda el gobierno.

(Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad, 2010)

## **Leyes**

### **Ley de Economía Popular y Solidaria**

En el artículo uno de dicha ley, nos dice que cualquier actividad económica y auto gestionada por los propietarios y orientada al buen vivir se entiende por economía popular y solidaria. (Asamblea Nacional, 2011)

### **Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversión**

En el artículo uno de Ámbito de dicha ley no dice que impulsará toda la actividad productiva a nivel nacional, en todos sus niveles de desarrollo; así como la producción de bienes y servicios realizada por las diversas formas de organización de la producción en la economía, reconocidas en la Constitución de la República. De igual manera, se regirá por los principios que permitan una articulación internacional estratégica, a través de la política comercial, incluyendo sus instrumentos de aplicación y aquellos que facilitan el comercio exterior, a través de un régimen aduanero moderno transparente y eficiente. (Asamblea Nacional)

## **ECONÓMICO**

El Banco Central estima que para este 2017 el PIB subirá en un 1,5%, mientras que para el año 2018 se estima que será por la inversión. (Banco Central del Ecuador, 2017)

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe estima que Ecuador crecerá el 1% el 2017 y el 1,3% en 2018. (CEPAL, 2017)

Entre 2006 y 2014, Ecuador experimentó un crecimiento promedio del PIB de 4,3% impulsado por los altos precios del petróleo e importantes flujos de financiamiento externo al sector público. Esto permitió un mayor gasto público, incluyendo la expansión del gasto social e inversiones emblemáticas en los sectores de energía y transporte. En ese periodo, la pobreza disminuyó del 37,6% al 22,5% y el coeficiente de desigualdad de Gini se redujo de 0,54 a 0,47

debido a que los ingresos de los segmentos más pobres de la población crecieron más rápido que el ingreso promedio. (Banco Mundial, 2017)

La industria heladera Ecuatoriana, se encuentra ubicada en la industria alimenticia, en el sub sector alimenticio elaborado, este sector productivo Ecuatoriano ha sido históricamente determinante en la economía ecuatoriana y en los últimos años ha experimentado un importante crecimiento. Esto es una gran oportunidad ya que nos favorece entrar a esta industria lo cual ha tenido un crecimiento muy favorable para realizar el plan de negocio.

Con un consumo anual por persona que en Ecuador se estima en 1,8 litros, las principales marcas de helado están apuntando a nuevas estrategias para empujar el crecimiento del mercado, que si bien registra un desarrollo aún está por debajo de otros países como Colombia y Brasil, que tienen una ingesta per cápita de 2 a 2,3 litros. (El Universo, 2011)

### **Tasa de Empleo y Desempleo**

De acuerdo al texto, durante el primer trimestre de 2018, el 95,6% de la población económicamente activa en Ecuador tiene trabajo, mientras que el 4,4% restante se encuentra en el desempleo. La tasa de empleo en el Ecuador paso del 38.50% en marzo del 2017 al 41,1% en marzo del 2018 según la última encuesta realizada por el Inec. (Andes, 2018)

Ecuador registró una tasa de desempleo de 4,6% en diciembre de 2017, lo que representa una reducción anual de 0,6%, según el último reporte de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (Sputnik Mundo, 2018)

*Tabla No. 1: Consumo Per Cápita de helados en Ecuador hasta el 2011-2016*

AÑOS	CONSUMO PERCAPITA DE HELADOS (LITROS)
2011	1,80
2012	1,60
2013	1,90
2014	2,00
2015	2,70
2016	3,37

*Tomado de: El universo*

## **Tasa de Inflación**

*Tabla No. 2: Tasa de inflación del Ecuador periodo 2010 - 2015*

<b>AÑO</b>	<b>TASA DE INFLACIÓN</b>
2010	3,33%
2011	5,41%
2012	4,16%
2013	2,70%
2014	3,62%
2015	3,90%

*Tomado de: Banco Central del Ecuador*

Es de vital importancia para el proyecto de producción y comercialización de helados de quinua conocer los porcentajes de inflación, pues permitirá realizar previsiones económicas la cual se encuentra en la parte de anexos. Lo cual es una gran oportunidad para el proyecto ya que una inflación baja evita redistribuciones arbitrarias del ingreso y la riqueza.

## **SOCIAL**

El Ecuador es un país reconocido por su alta biodiversidad, existe trece nacionalidades indígenas y catorce pueblos indígenas. En la zona andina habitan los Kichwa los cuales constituyen la mayor población indígena del Ecuador, estos también se encuentran en la región amazónica junto con otras comunidades. (Sistema de Indicadores Sociales, s.f.)

Las estadísticas de los niveles en la ciudad de Guayaquil tanto de: Empleo en un 49,9%, Subempleo un 20% y Desempleo es de 14,4%, se los obtienen mediante la realización de una Encuesta de Empleo, Subempleo y Desempleo elaborado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (INEC), cuyo objetivo es proporcionar información sobre el Mercado Laboral. (INEC, 2017)

El consumo de helados, es un mercado que gana más adeptos en los últimos años, ya que la mayoría cada persona consume casi 3 litros por mes esto se da por el concepto de ser productos saludables, nutritivos y fáciles de manipular. Gran parte de los consumidores de este tipo de productos son niños de edad

escolar, los mismos cuyo factor de compra de sus padres, es el que sus hijos tengan un alimento saludable. (El Universo, 2015)

Existe una fuerte presencia de este tipo de producto en supermercados, uno de los principales lugares de venta de este tipo de productos son las tiendas, supermercados y micro mercados

## **TECNOLÓGICO**

En el caso de Ecuador el Ministerio de Turismo a través del Ministerio de Industrias y Productividad y la Asociación Ecuatoriana de Software, promueven el desarrollo del software nacional como estrategia para dinamizar y potenciar tecnológicamente el turismo nacional. (Creyes, 2015)

En Ecuador se puede decir que en promedio el 81% de los hogares servicio de internet y computadora de escritorio. El 50% de los hogares tiene computadora portátil. En promedio disponen de tres celulares en el hogar. (INEC, 2011)

Para la producción de helados se necesita moler la quinua lo cual se necesitará un molino AISI 304 de acero inoxidable es resistente al efecto corrosivo del medio ambiente, vapor, agua y asidos, norma de fabricación RTE INEN 228, que está diseñado para facilitar un óptimo cizallamiento y molido de las partículas del producto. (DIPAC, 2016)

Hace décadas (1970-1980) la mayoría de los helados se produce en máquinas de helado que involucró a un mezclador en la parte superior. El alcohol contenido en el tanque de estas máquinas de producción de helados y paletas, fue el responsable del intercambio de calor entre la bobina (refrigeración de componentes) y el cubo que produce el helado en una caldera doble. (The Finest Automated Machines, s.f.)

La extracción del helado era muy laboriosa y peligrosa, por lo que la producción era muy lenta y costosa

En los años 90 hubo una gran expansión en la venta de un nuevo modelo de máquina de crema de hielo, también conocido como "discontinua", máquinas horizontales vinieron a dar aumento a la productividad. La inversión en estos

modelos, proporcionan la producción de helados dobles o triples y ganar más mercado. En este modelo no es necesario el uso de alcohol, la producción temprana es inmediata. (The Finest Automated Machines, s.f.)

Este segmento tiene como objetivo al máximo rendimiento con el menor coste posible, pero para ello es imprescindible buscar la experiencia de una línea de producción industrial continúa. Las máquinas permiten al cliente regular la cantidad deseada de aire en los helados, es decir, a determinar su beneficio. Para la inversión en estos dispositivos se debe dimensionar la demanda que se quiere producir diariamente. Hay muchas configuraciones de montaje de máquinas, pero los pasos de una producción industrial siempre serán los mismos (The Finest Automated Machines, s.f.)

### 2.1.2 Análisis Porter

Los helados están dentro de la industria alimenticia, lo cual esta industria para los años 2017 y 2018, las proyecciones oficiales mantienen su posición de crecimiento en la economía, las tasas proyectadas son: 4,4% y 5%.

A pesar de que este sector ha tenido todos los años tasas de crecimiento positivas dentro del periodo analizado, los años con variaciones más bajas fueron 2009, 2015 y 2016 con variaciones de 0,4%, 0,4% y 0,2%, respectivamente. De igual forma, el nivel de consumo incide en estos resultados, al igual que el acceso a mercados externos. (Ekos, 2018)

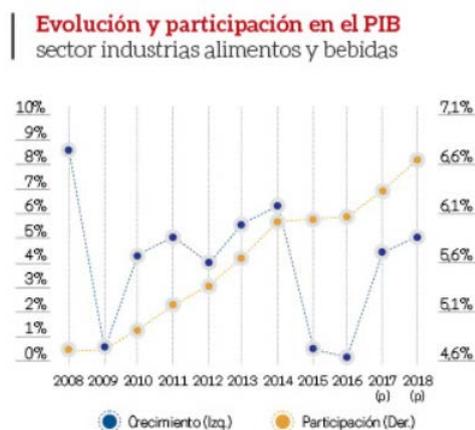


Figura No. 1: Evolución y participación de la industria de alimentos

Tomado de: Banco Central del Ecuador

## **PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES (BAJO)**

Se analizará distintos puntos para poder determinar el poder de negociación con los clientes, tales como:

Los consumidores no se están agrupados, debido a que este es un producto de consumo masivo y de fácil accesibilidad económica razón por la cual es viable para que cualquier persona pueda adquirir el producto.

Hay una gran cantidad de compradores, debido a que mi producto va a llegar al consumidor mediante supermercados, micro mercado, tiendas, y no directamente al cliente.

El consumidor, tiene conocimiento de la variedad de helado que existe en el mercado percibiendo variación de precios muy altos, pero lo que el consumidor busca de acuerdo a sus exigencias en los helados son las características que ofrece cada uno como la textura, frescura, calidad, empaque, presentación, precio, valor nutricional del helado; Con esto se puede concluir que el poder de negociación con los clientes es bajo.

## **PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES (BAJO)**

Existen productos que no tienen sustitutos como la leche, sin embargo, existen varios productores de leche y helado pero cuyo estándar de calidad hay que cuidar, la empresa busca integrarse hacia atrás con el propósito de asegurar la calidad de los insumos y materia prima

Con respecto a los proveedores en las industrias de los helados. Es bajo el poder que tienen costos, debido a que existen muchos proveedores. En cuanto a la quinua, leche, conos, vasos de diferente material. Esto es respecto a los helados tradicionales artesanales, caseros o de paila, en cuanto a los helados industrializados, por ser más grandes, tienen ellos sus propios proveedores y manejan tipos de procesamientos diferentes o existen grados altos de diferenciación en el cambio de un proveedor a otro, por la disponibilidad de encontrar la materia prima.

### **AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS (MEDIO)**

En el Ecuador, se ve un incremento en el consumo de los productos LIGHT bajo el slogan 0% grasa, debido a la semaforización impulsada por el Ministerio de Salud Pública, "light = bajo en grasas" pero que en el mercado se explota de esta forma. Es por eso que empresas incursionan con nuevos productos, como helados cero grasas, más light como los helados de yogurt, o de frutas a base de agua sin leche, para personas diabéticas o consumidores con problemas de ingerir lactosa cuidando la salud del cliente y su forma de alimentarse sea más sana.

Es por eso que la amenaza de productos sustitutos es medio debido a que hay varios productos sustitutos, entre los que se puede mencionar a Bonice, los jugos, el raspado, helados Pinguino, Topsy, entre otros, que, si bien son todas conocidas en el mercado nacional y son de consumo popular y más en la ciudad de Guayaquil debido al clima, algunos de estos productos no serían tanto una amenaza debido a que mi helado es a base de quinua lo cual no hay en el mercado.

### **AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES ENTRANTES (BAJA)**

En la industria heladera, las barreras de entrada es el financiamiento y legalidad, es por eso que la amenaza de nuevos competidores entrantes es baja debido a que, para poder ofrecer helados, que es alimento las empresas de la industria deben solicitar los debidos permisos tanto Municipales como del Ministerio de Salud, Bomberos, etc.

En el aspecto financiero, la mayor barrera de la industria es el fuerte financiamiento, debe existir una gran cantidad de dinero para colocar una heladería que pueda competir dentro de la industria, debe tener el equipo y maquinaria necesaria para el proceso y mantenimiento del producto del helado que se ofrece, y la publicidad que es el eje más importante.

## **RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES (MEDIA)**

En el Ecuador, la industria heladera, está compuesta de helados industriales, artesanales y caseros, identificar cual es la rivalidad entre cada uno de ellos es complicado, debido que se conocen pocas cifras acerca de esta industria, puede llegar a ser media la rivalidad ya que el helado producto que se ofrece en el sector artesanal no utilizan químico para mantener el helado como los preservantes y colorantes.

En la heladería la empresa más grande es Pingüino de Unilever- Ecuador que está presente en el país por más de 56 años, quien domina el mercado ofreciendo variedades y diversificación de sus productos, tiene alrededor de 100 variedades de productos que ofrecer con lo cual ocupa el 60% del mercado.

Otras empresas competidoras son: Fabrilacteos Cía. Ltda., Heladería Cofranut, Servihelados S.A., Helados S.A. que son empresas consolidadas y grandes en la ciudad de Guayaquil

### **2.1.3 MATRIZ EFE**

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. (Contretas, 2006)

Tabla No. 3: Matriz EFE Industria heladera

<b>MATRIZ EFE</b>			
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>PESO PONDERADO</b>
Aprovechar el crecimiento del sector heladero, para tener mejores resultados.	0,04	4	0,16
Diseñar campañas publicitarias para la difusión de los helados de quinua	0,10	2	0,20
Innovar la materia prima, materiales con los que se pueda producir helados de quinua de calidad.	0,15	2	0,3
La población necesita alimentos saludables	0,20	4	0,80
Precios de la competencia demasiado altos	0,10	1	0,1
<b>AMENAZAS</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>PESO PONDERADO</b>
Bajo poder adquisitivo del consumidor dada la situación económica del país	0,01	1	0,01
Ciertas empresas de la industria tienen contratos de exclusividad en mercados de alta concentración	0,04	2	0,08
Múltiples competidores con el mismo producto similar (helado)	0,11	3	0,33
Cambios en los gustos y preferencia de los consumidores	0,12	3	0,36
Nuevos competidores debido a que las barrera de entrada son bajas	0,13	4	0,52
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>2,86</b>

## CONCLUSIONES

- El resultado es de 2,86 al ponderar los factores de amenazas y oportunidades. Esto indica que la puntuación ponderada está por encima de la media establecida que es de 2,5. Y podemos concluir que es un mercado muy atractivo y nos dará resultados positivos
- Es un proyecto atractivo e innovador debido a su diferenciador es la quinua ya que tiene varios nutrientes.
- Durante esta investigación se ha podido conocer la evolución de los sistemas utilizados en la elaboración de helados durante diferentes periodos de tiempo, y sabemos también que hoy en día, los helados son considerados como una golosina de gran aceptación en el mercado, pues siempre ha sido muy rentable.
- Es un proyecto viable en sus diversas fases tanto en su implementación producción y comercialización.
- Para implantar este negocio es importante tener el suficiente conocimiento acerca del producto o servicio que se pretenda ofrecer, ya que sin esto el proyecto no crecería de manera favorable.
- La amenaza de productos sustitutos es medio debido a que en el Ecuador hoy en día la mayoría de productos nuevos salen con el semáforo nutricional en verde.
- El poder de negociación con los proveedores es baja debido a que es un producto commodity.
- La Amenaza de nuevos competidores es baja ya que el problema para emprender un negocio es el financiamiento.
- El poder de negociación con los proveedores es baja ya que tienen costos bajos y es más existen muchos proveedores.

### 3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

Para el presente proyecto se utilizará un investigación cualitativa (Focus group, entrevistas a expertos) y una investigación cuantitativa (encuestas a consumidores)

**Problema de Investigación:** Determinar la aceptación y factibilidad de los helados de Quinoa en el mercado Guayaquileño.

#### 3.1. ANÁLISIS CUALITATIVO Y CUANTITATIVO

##### ANÁLISIS CUALITATIVO

En el siguiente análisis se aplicará 2 entrevistas a expertos en el tema, tanto un propietario de heladería como una nutricionista que ayudará a aclarar un poco más sobre el helado de quinoa.

##### ENTREVISTAS A EXPERTOS

*Tabla No. 4: Cuadro de expertos.*

Número de entrevistados	2 personas
Lugar	La Ronda, mediante correo electrónico
Día	06 y 07 de Enero del 2018
Nombres	<p>Carlos Silva, Jefe Administrativo de heladería Dulce Placer ubicado en el sector de la Ronda. Ingeniero Comercial graduado en la Escuela Politécnica del Ejército.</p> <p>María José Bustamante, Lic. en Nutrición Humana, graduada en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador trabaja en la Conferencia Plurinacional Intercultural de Soberanía Alimentaria como analista de Consumo y Nutrición.</p>

Mediante la entrevista ayudó a ver en qué target o segmento enfocarme que son personas de 25 a 35 años de edad.

Uno de los helados más consumidos por las personas es un helado que tenga licor.

Bastante gente con diabetes va a comprar un helado que no sea tan dulce.

Cada 15 días tiende a cambiar los sabores de su heladería según el entrevistado.

La mayoría de personas buscan una alimentación sana

No hay una edad establecida para que las personas quieran comenzar a mejorar sus hábitos alimenticios pueden ser niños adolescentes o personas mayores

Según la entrevistada, los helados son considerados como un postre o una golosina cuando se lo puede considerar un alimento y muy saludable si sabemos consumir el apropiado

La quinua, este alimento puede ser incluido en dietas comunes como en una alimentación vegetarianas las propiedades nutricionales que tiene son alto en carbohidratos baja en grasa rico en proteínas y calcio siendo muy útiles en etapas de desarrollo, crecimiento y para deportistas

## **FOCUS GROUP**

*Tabla No. 5: Focus group*

Número de participantes	8 personas entre los 20 a 35 años
Lugar	Sector Cotocollao
Día	06 de Enero del 2018
Hora	2pm

La presente investigación se ejecutó mediante una investigación cualitativa usando la técnica de grupo focal, el mismo que se realizó a siete individuos

pertenecientes al grupo objetivo, distribuido en edades y por sexo. Se presenta la lista de los participantes:

- Natasha Paz
- Joel Torres
- Alejandro Muñoz
- Roger Saavedra
- Kevin Díaz
- Katherine Martínez
- Manuel Guiñansaca
- Darwin Saavedra

La mayoría de las personas del grupo consumen por lo menos una vez cada quince días helado.

Hubo diferentes gustos de helados como de sal, licor, frutas, y el que la mayoría le gusta es cremoso

La edad que más consumen helados según el grupo fueron los niños y las personas adultas.

Nadie de las personas del grupo tenía un conocimiento de los beneficios de la quinua.

Consumen con frecuencia el helado dentro de heladerías o tiendas y prefieren sabores como el chocolate, vainilla, de frutas.

Buscan el helado en lugares donde les queda más cerca y cómodo.

La mayoría de los integrantes estaban de acuerdo que le gusta el helado en general, ya que es un producto dulce

Al momento de preguntar al grupo ¿Si alguien compra mediante el semáforo Nutricional? Todos respondieron que no debido a que no se fijan en eso si no solo comprar por el antojo que tienen de alguna cosa.

En el grupo nadie sabía los beneficios que tenía la quinua en un helado.

Al momento de preguntar ¿Qué es lo primero que se les viene a la mente al hablar de quinua? La quinua no se la imaginan como en un helado si no la mayoría se fue por la sopa de quinua.

La mayoría del grupo ha probado un helado diferente como el de limón, ají, de queso.

El grupo compra los helados en tiendas.

La mayoría si compraría un helado a base de quinua.

## **ANÁLISIS CUANTITATIVO**

En este análisis se aplicará un estudio no probabilístico y por muestreo por conveniencia, lo cual implica aplicar 50 encuestas (sondeo) sobre el mercado.

## **ENCUESTAS**

Fueron realizadas 50 encuestas vía internet a personas que vivan en la ciudad de Guayaquil. La misma fue direccionada a clase media, media alta debido a que es un público que valorará mejor el producto por su nivel de conocimiento y educación, además del poder adquisitivo que poseen para pagar por un producto nuevo en el mercado y de calidad. La información recibida es la siguiente:

- **Consumo de helado:** El 38% de las personas consumen helado una vez por semana, y un 22% consume dos veces por semana lo cual es favorable para nuestro el producto.
- **Importancia de las características de los helados:** Entre las características que se realizó en la cuesta fueron: calidad, precio, sabor, presentación. Lo cual un 70% de los encuestados dio mucha importancia al sabor que tiene el helado.
- **Presentación del helado:** La mayoría de las personas encuestadas eligieron una presentación en cono con un total de 60% de personas, lo cual sirve para que nuestro producto salga al mercado en esta presentación.

- **Conocimiento y consumo de Quinoa:** Con un 100% de los encuestados supieron decir que conocen los que es la quinoa, y tan solo con un 8% de encuestados dijeron que no compraron un helado de quinoa.
- **Complemento del helado de quinoa:** Para que el helado de quinoa tenga un mejor sabor se preguntó a la gente que tipo de complemento se le podría agregar a la cual el 54% de encuestados dijo que frutas.
- **Rango de precios para el consumo de helado de quinoa:** Según las personas encuestadas, el precio más bajo que les haría dudar al rato de compra es en el rango de 0.90 ctvs. a \$1.00, el precio entre un rango \$1.50 a \$2.00 tiene un 49% de aceptación para la compra de un helado de quinoa, el 60% de los encuestados consideró como demasiado alto un precio entre \$2.50 a \$3.00 y los precios mayores a \$3.00 consideraron como extremadamente altos.
- **Dónde prefiere comprar este producto:** Con un 46% de encuestados la gente decidió encontrar el producto en las tiendas de barrio y un 58% que las tiendas sean en el sector norte de la ciudad de Guayaquil.
- **Medios para recibir información del producto:** La gran parte de las personas encuestadas revisan los anuncios de las redes sociales con un 88% las personas encuestadas.
- **Consumo del helado de quinoa:** Con un 98% de los encuestados aceptarían y comprarían un helado de quinoa mientras que el 2% no lo comprarían.

## CONCLUSIONES

Mediante los análisis cuantitativo y cualitativo como fueron: el focus group realizado a 7 personas, 2 entrevistas a expertos del tema, y una encuesta realizada a 50 personas se concluyó que:

El cliente comprará una experiencia, es decir está dispuesto a comprar un producto de muy buena calidad, pero motivado especialmente por el sabor que tiene el helado de quinoa.

El segmento objetivo prefiere dirigirse a una tienda de barrio debido a que está al alcance de sus hogares.

La ocasión de consumo es después de su almuerzo de trabajo, con una frecuencia media y consumen por lo general el helado como postre.

El segmento de mercado es más representativo del helado de quinua, personas entre 25 y 45 años, que gustan de helados de diferentes sabores,

El rango de precios que es más aceptable para el grupo objetivo va desde \$1.50 a \$2.00

Una de las principales características que escoge el grupo objetivo antes de consumir el helado es su sabor.

La publicidad que se utilizará para llegar al grupo objetivo será mediante las redes sociales, debido a que la mayoría de las personas si revisa los anuncios en sus redes sociales.

Un complemento para el helado de quinua son las frutas que la mayoría de las personas opto para agregar al helado.

#### **4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO**

##### **4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente**

Este plan de negocio es una gran oportunidad y muy factible realizarlo debido se encuentra orientada hacia la producción y comercialización de un helado de quinua en la ciudad de Guayaquil.

Uno de los hallazgos muy importante para medir que el proyecto es bueno es el análisis de la matriz de evaluación de factores externos (EFE), el resultado que se obtuvo fue 2,86, puntaje que se encuentra encima de la media que es 2,50 y esto da como resultado la existencia de oportunidades es mayor a las amenazas de la industria, por lo que el negocio se puede decir que es rentable.

Para este plan de negocio se formula una interrogante a la que se pretende dar respuesta en la presente investigación:

¿Qué aspectos debe contemplar la propuesta para la introducción y comercialización de helados de quinua en la ciudad de Guayaquil?

Debido a que el mercado de los helados ha crecido rápidamente, y que en la actualidad es un producto de consumo masivo, y que un gran número de personas les agrada los helados y viendo la necesidad de satisfacer los diversos gustos y salir de los sabores comunes, se ha visto la necesidad de realizar una investigación seria y objetiva sobre el producto antes mencionado; para poder determinar de una forma clara las mejores formas y las técnicas que se utilizarán y se pondrán en práctica para el incremento de la venta de los helados.

El problema planteado se inicia porque no existe un helado de quinua que satisfaga las necesidades de un importante segmento de consumidores a quienes no les agrada consumir helados no tradicionales.

Se espera que muchas personas que antes no consumían helados, consuman el nuevo producto, ya que éste tiene contenido nutritivo que lo hace diferente de las demás marcas que se encuentran en el mercado.

Con el presente proyecto se busca determinar los diversos canales de distribución, técnico en ventas y los diversos factores en los cuales la competencia aún no ha intervenido y así ponerlos a favor del mercado.

El Ministerio Coordinador de la Producción Empleo y Competitividad tiene un programa llamado Emprende Ecuador que ayuda a crear nuevos negocios de emprendimiento, esto favorece mucho al proyecto debido a que se tendrá la ayuda para no tener muchos problemas en cuanto al financiamiento de dicho producto. (Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad, 2010)

Hoy en día la mayoría de personas buscan alimentarse de una forma sana y uno de los factores que influyen a las personas al consumo de helado es un antojo repentino y la oferta que el producto ofrece en sí, es por eso que dicho plan de negocio busca integrarse hacia atrás con el objetivo de asegurar la calidad de

insumos de materia prima, uno de los principales lugares de venta de este tipo de producto son las tiendas y supermercados.

El código orgánico de la producción, comercio e inversión también ayuda a crear cualquier actividad a nivel nacional, es por eso que la rivalidad entre los competidores es media ya que el helado que se ofrece es en el sector artesanal no utiliza químico para el mantener el sabor del helado, dichos helados de quinua son alto en carbohidratos bajo en grasa, rico en proteínas y calcio; es por eso que en las encuestas gran parte de las personas dijeron que si comprarían un helado de quinua debido a sus propiedades nutricionales que tiene el producto.

El consumo anual por persona en el Ecuador es aproximadamente a 1.8 litros, es porque hay gran cantidad de compradores para el helado de quinua y no hay una edad establecida para que las personas comiencen a mejorar sus hábitos de consumo y según el análisis cuantitativo tan solo 2 personas de encuestados no conocen lo que es la quinua en sí.

El target del helado a base de quinua será la clase media, media alta debido a que al poder adquisitivo que posee para pagar un producto nuevo de calidad y nutritivo, para la mayoría de estas personas los helados son considerados como un postre o una golosina, pero estas personas también utilizan productos sustitutos como son el bonice, raspados, entre otros

Con la producción de helados de quinua se pone en el mercado una alternativa nueva que a los consumidores les permitirá salir de la rutina, además de disfrutar sanamente de las bondades de un cereal tan importante, rico en proteínas.

La industria heladera ha crecido notablemente durante los últimos años esto debido a que este segmento tiene como objetivo maximizar el rendimiento al menor coste posible.

## 5. PLAN DE MARKETING

### 5.1 Estrategia general del marketing

De acuerdo a las estrategias genéricas de Porter existen tres estrategias genéricas para nuevas empresas que desean entrar al mercado estas son: diferenciación, liderazgo general en costos y enfoque. (Porter, 2009)

		Ventajas Estratégicas	
		Singularidad percibida por el consumidor	Posición de bajos costos
Estrategia Objetivo	Toda la industria	Diferenciación	Liderazgo en costos
	Solo un segmento	Enfoque (segmentación o especialización)	

*Figura No 2: Estrategias genéricas de Michael Porter  
Tomado de: Michael Porter, Estrategia Competitiva.*

Debido todas las características del helado de quinua la estrategia escogida para dicho producto es de diferenciación, la cual tiene como objetivo principal ser un helado natural y muy nutritivo.

También se utilizarán acciones de diferenciación en varios aspectos como en diseño del empaque, el logo llamativo entre otras cosas.

Y por ser un producto 100% natural y con su semaforización en verde lo cual es muy importante para el mercado de hoy en día se concluyó que la estrategia que se utilizara para la producción y comercialización de helados de quinua será la de diferenciación.

### 5.1.1 Mercado Objetivo

Tabla No 6: Segmentación del mercado de Guayaquil

<b>SEGMENTACIÓN DE MERCADO</b>		
Segmentación Geográfica		
<b>País</b>	Ecuador	16.739.894
<b>Provincia</b>	Guayas	3.645.483
<b>Ciudad</b>	Guayaquil	2.350.915
<b>Área</b>	Urbana	1.158.221
Segmentación Demográfica		
<b>Género</b>	Hombres y Mujeres	1.158.221
<b>Edad</b>	20 años en adelante	731.499
<b>Nivel Socioeconómico</b>	Media, Media Alta	248.709
Segmentación Psicográfica		
Estilo de Vida	Consuma Helado	218.864

(INEC, 2010)

Tomado de: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Con esto se establece que el tamaño de mercado potencial objetivo para el proyecto de producción y comercialización de helados de quinua en la ciudad de Guayaquil es de 218.864 personas.

Y mediante las encuestas realizadas por sonde a conveniencia, se puede decir que mi mercado objetivo real sería de 214.486 personas de la ciudad de Guayaquil. Debido a que el 98% de los encuestados consumirían un helado de quinua.

### 5.1.2 Propuesta de Valor

Tabla No. 7: Propuesta de valor

<u>Socios Claves</u>	<u>Actividades Claves</u>		<u>Relación con clientes</u>	<u>Segmento de clientes</u>
<p>Establecer alianzas con las entidades públicas como el ministerio de salud pública, para tener el apoyo publicitario de ellos.</p> <p>Proveedores de Quinua</p> <p>Proveedores de conos y paletas.</p> <p>Proveedores de frutas</p>	<p>Selección de los proveedores de quinua</p> <p>Contacto con las tiendas y supermercados en la ciudad de Guayaquil.</p> <p>Demostración y degustación del producto en las diferentes tiendas de Guayaquil.</p>	<p><b><u>Propuesta de Valor</u></b></p> <p>Este producto ofrece un helado refrescante, y su principal propuesta al mercado es la nutrición, debido a que está hecho con un cereal muy nutritivo como es la quinua que brinda una nutrición rica en vitaminas, minerales que ayudan al cuerpo a combatir con las grasas, y también este cereal ayuda a reducir las migrañas y es un anti estrés natural.</p>	<p>Utilizar una estrategia promocional y publicitaria fácil para que el consumidor no se olvide de la marca</p>	<p>Género: Hombre y Mujeres</p> <p>Edad: De 21 años en adelante</p> <p>Nivel Socioeconómico: Media, Media Alta y Alta</p> <p>Geográfico: Canto Guayaquil.</p>
	<p><b><u>RECURSOS CLAVES</u></b></p> <p>Personal 100% capacitado. Compra de maquinaria y equipos necesarios para la elaboración.</p>		<p><b><u>CANALES</u></b></p> <p>El producto será distribuido desde al consumidor final mediante tiendas, y supermercados</p>	
<p><b><u>ESTRUCTURA DE COSTOS</u></b></p> <p>Materia prima</p> <p>Gastos Administrativos</p> <p>Gastos Operacionales</p>		<p><b><u>FUENTES DE INGRESO</u></b></p> <p>Ingreso por ventas</p> <p>Financiamiento del banco</p>		

## **Estrategia de Posicionamiento**

La estrategia general de posicionamiento que se utilizará para el presente plan de negocio es “Más por más” que significa mayor valor por un precio mayor, lo que se busca con esto es que el consumidor final de este producto tenga un helado de quinua de excelente calidad y sobre todo de sabor que vendrá acompañado de fruta. A fin que los consumidores perciban un valor superior del producto pagando un poco más del precio que tiene la competencia. Esta estrategia estará combinada con varios factores de diferenciación que son claves para el proyecto lo cual se obtuvo mediante el análisis cuantitativo, y con esto poder cumplir las necesidades del cliente. (Cueto, 2012)

### **5.2 Mezcla del marketing**

#### **ESTRATEGIA**

La estrategia que se va aplicar para dicho proyecto es la de posicionamiento debido a que este es un producto nuevo en el mercado y se tratara de realizar calidad/precio esto quiere decir ofrecer la mayor calidad posible a un precio competitivo.

Aprovechar el crecimiento del sector heladero, para tener mejores resultados.

Innovar la materia prima, materiales, con los que se pueda producir helados de quinua de calidad.

Diseñar campañas publicitarias para la difusión de los helados de quinua

#### **¿Cómo se va a hacer?**

Producir y comercializar helados de quinua.

Investigar nuevas tendencias en la producción de helados de quinua.

Utilizar las redes sociales para promocionar los helados de quinua.

## MIX DE MARKETING

El marketing, mercadeo o mercadotecnia es una disciplina dedicada al análisis del comportamiento de los mercados y de los consumidores. A través del estudio de la gestión comercial, se busca retener y fidelizar a los clientes mediante la satisfacción de sus necesidades. El marketing mix mezcla de mercadotecnia es un concepto que se utiliza para nombrar al conjunto de herramientas y variables que tiene el responsable de marketing de una organización para cumplir con los objetivos de la entidad. (Morante Asesores, 2016)

## PRODUCTO

*Objetivo:* Establecer la aceptación del helado de quinua en el mercado de la ciudad de Guayaquil.

El helado de quinua es un producto compuesto por leche, canela, crema de leche, vainilla, azúcar y principalmente de quinua, mismo que se caracteriza por ser un producto frío, pues es congelado para poder ser degustado. Su presentación se lo hará mediante un cono de la siguiente manera:



*Figura No. 3: Helado de Quinua  
Tomado de: Fotos Google*

*Tabla No. 8: Composición del helado de quinua*

<b>MATERIA PRIMA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Quinua	30%
Leche	45%
Vainilla	1%
Azúcar	5%
Crema de leche	18%
Canela	1%

## **BRANDING**

“El branding de marca o de empresa es el proceso mediante el cual se construye una marca, comprendiendo este como el desarrollo y mantenimiento de un conjunto de atributos y valores inherentes a la marca y por la que esta será identificada por su público.” (MGLOBAL , 2015)

### **NOMBRE:** *Helado Nutric*

El nombre se seleccionó basándose en lo importante del producto que es generar nutrición, es por eso que se llama Nutric, que es una palabra fácil de recordar para el consumidor final.

### **Slogan:** *“El sabor es la nutrición”*

El slogan se lo desarrollo mediante la calidad que posee el producto es decir Nutric se basa fundamentalmente en lo que es la nutrición como tal es por eso que el sabor depende de la nutrición ya que es un producto 100% natural.

## LOGOTIPO



*Figura No 4: Logotipo Nutric*

## MODELO DE PRESENTACIÓN



*Figura No 5: Modelo de presentación helado Nutric.*

### **Beneficios de la quinua**

- Posee un 23% de proteína.
- Ayudan al desarrollo cerebral ya que posee aminoácidos.
- Contiene una buena cantidad de fibra soluble e insoluble.
- Ayuda a controlar el nivel de colesterol
- Ayuda a tener la piel hidratada
- Ayuda a reducir las migrañas

(Redaccion enfemenino, 2016)

## PRECIO

*Objetivo:* Determinar el precio de mercado que mejores opciones comerciales nos presente en la aplicación del proyecto.

*Estrategia:*

En cuanto a la determinación del precio de los helados de quinua se tomará en cuenta la fijación de precios basados en el precio de la competencia, el cual consiste en fijar un precio que guarde una determinada relación con los precios de los competidores.

*Tabla No 9: Costo de Ventas*

Unidad Productiva	Helado de 75 gramos			
DETALLE	Unidad medida	Cantidad	costo	Total
Quinua	gramos	33	\$ 0,0054	\$ 0,18
Leche + crema de leche	gramos	50	\$ 0,0054	\$ 0,27
Vainilla y canela	gramos	1	\$ 0,0100	\$ 0,01
Azúcar	gramos	6	\$ 0,0014	\$ 0,01
Cono	unidad	1	\$ 0,0400	\$ 0,04
Empaque	unidad	1	\$ 0,0600	\$ 0,06
<b>Total</b>				<b>\$ 0,57</b>

	0	1	2	3	4	5
Cantidad proyectada de ventas (unidades)	0	6795	6795	6935	7077	7221
<i>Incremento</i>						
Costo variable unitario		\$ 0,57	\$ 0,57	\$ 0,57	\$ 0,57	\$ 0,57

De acuerdo al análisis cuantitativo de sensibilidad de precio, NUTRIC empezará fijando el precio de \$1,30 para los distribuidores que serían tiendas y micro mercados, pero para el consumidor final tendrá un valor de \$1,50 por cada helado de quinua, pero este precio no será constante ya que depende de varios factores como la posición en la que se encuentre la microempresa en el mercado, la calidad del producto y los costos incurridos en la producción de helados de quinua.

## **PLAZA**

*Objetivo:* Establecer los parámetros de distribución del producto o servicio, tanto puntos de venta como canales de relación con el cliente.

La estrategia utilizada será la de distribución intensiva, “Este tipo de distribución tiene como objetivo llegar al mayor número de establecimientos posibles, por lo tanto, los productos que seguirán dicha distribución serán casi siempre productos de uso frecuente, demandados de manera habitual” (TERCERO, 2011). Como el helado de quinua es nuevo en el mercado necesitamos ubicar el producto en todos los puntos posibles de ventas, es decir, tiendas, micro mercados, supermercados.

La distribución del producto se realizará a través de la venta indirecta es decir vender a las tiendas o supermercados para así llegar al consumidor.

Los puntos escogidos para comercializar el helado de quinua serán en principio tiendas y micro mercados en el sector norte de la ciudad de Guayaquil.

Una de la herramienta más utilizada en los últimos tiempos es el internet y las redes sociales ya que están abarcando gran cantidad de personas que serán nuestros clientes potenciales. Sin embargo, con el propósito de atraer mayor número de personas en el futuro, se pretenderá utilizar otras formas de llegar al cliente con nuestro producto, y para esto se ampliará la cobertura de los helados de quinua en la ciudad de Quito, de tal manera que el producto esté al alcance de la población.

## **PROMOCIÓN**

Los helados de quinua buscan conseguir posicionamiento e imagen en el mercado.

Se utilizará la estrategia de PUSH (empujar), “las empresas conciben la fabricación de los productos en función de un pronóstico de la demanda o de un itinerario determinado de trabajo.” (Universidad ESAN, 2015)

Con esta estrategia se pretende tener acciones de promoción y comunicación a través de los diferentes puntos de ventas como son tiendas y micro mercados ubicados en la ciudad de Guayaquil.

Para ingresar en el mercado se elaborarán afiches y hojas volantes para que el producto sea reconocido, además de eso se promocionará mediante carteles en los cuales se exhibirá el helado de quinua con sus respectivas características para que los clientes puedan conocer mejor nuestro producto.

Inicialmente se puede ofrecer promociones que por la compra de dos helados de quinua obtendrá el 50% de descuento en el tercero.

Otra promoción que se reflejó en el análisis cuantitativo y se desarrollará es lanzar campañas publicitarias mediante las redes sociales como: Facebook, instagram y whatsapp



Figura No. 6: Afiche Nutric

Tabla No 10: Gastos de marketing y publicidad

Gasto de marketing	1	2	3	4	5
<i>incremento</i>					
Redes sociales	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00
Muestras gratis	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00
Ferias nacionales	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00
Capacitacion empleados	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00
<b>Total gastos de marketing</b>	<b>\$ 500,00</b>				
<b>Total Gastos</b>	<b>\$11.941,68</b>	<b>\$ 3.775,68</b>	<b>\$ 3.775,68</b>	<b>\$ 3.775,68</b>	<b>\$ 3.775,68</b>

## **6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

### **6.1 Misión, Visión y objetivos de la organización**

La misión de la empresa NUTRIC se enfocará en los diferentes aspectos como son: producto, clientes, tecnología, mercado, y en la filosofía de la empresa siendo esta:

#### **6.1.1. Misión**

“Nutric es una empresa ecuatoriana dedicada a la producción y comercialización de helados de quinua. Ser un helado saludable, que se preocupa por la salud de las personas, con proveedores y colaboradores de alta calidad, proporcionando así los mejores ingredientes para crear un helado rico en sabor y 100% saludable.

#### **6.1.2. Visión**

La propuesta que se presenta para la visión de la empresa “NUTRIC” es la siguiente:

“Para el año 2022 ser una empresa muy competitiva en el mercado y ser reconocida por ser un helado 100% saludable y nutritivo. El liderazgo del producto estará sustentado por la calidad de nuestros trabajadores y el sabor del helado.

#### **6.1.3. Objetivos de la organización**

##### **Objetivo General**

El objetivo general de la empresa “NUTRIC” es dedicarse a la producción y comercialización de helado de quinua con un sabor diferente a los helados tradicionales, con el propósito de generar utilidad en el mediano y largo plazo.

## **Objetivos Específicos**

### **Objetivos a mediano plazo**

Crecer en el mercado de Guayaquil a través campañas publicitarias impresas y digitales para llegar a una comercialización del 10%

A partir del primer año, incrementar la distribución en el centro y norte de Guayaquil.

Optimizar cada año los costos de producción de la empresa en un 8% a fin de tener mayor rentabilidad.

Incrementar el margen anual de ingresos de manera responsable y proactiva.

Incrementar el porcentaje de ventas en el exterior en al menos un 30% en el próximo semestre.

### **Objetivos a largo plazo**

Hasta el año 2020 posicionar a la empresa como una marca líder a través de estrategias de marketing aplicadas a los vendedores de la empresa.

Abrir el mercado a la ciudad de Quito, que inició su distribución en el año 2019.

Crecer al menos un 70% en sus ganancias netas sin incurrir en despidos de personal.

## **6.2 Plan de Operaciones**

Para el presente plan de negocios se realizará el siguiente plan de producción:

- Compra de materia prima
- Compra de equipos y maquinaria
- Contratación de personal equipado

En el siguiente flujograma se mostrará de manera más detallada la elaboración del helado de quinua

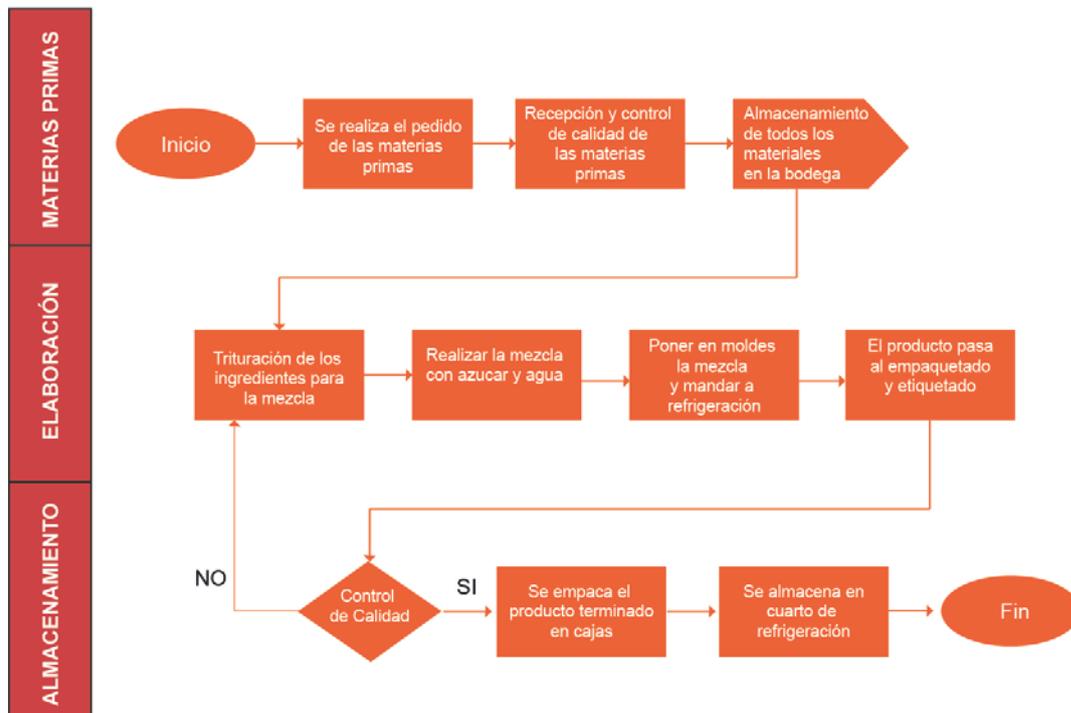


Figura No. 7: Flujograma de elaboración de helados de quinua.

### Infraestructura necesaria

Se arrendará un galpón de 1000 metros cuadrados, que estará ubicada en la zona industrial de Guayaquil (Vía Daule) con un costo mensual de \$980.00. En este espacio se dispondrá toda la maquinaria, equipos e insumos que se necesitará para realizar el helado de quinua

### Capacidad Instalada

Tabla No. 11: Tiempo de capacidad instalada.

	Tiempo
Maquina heladera	24 horas
Producción	60 helados por minuto
Días de Trabajo	22 días del mes

Con estos datos se puede observar que la capacidad instalada para la maquina será de 1440 helados diarios debido a que la maquina produce 60 helados que si se multiplica con 24 nos da ese valor diario y si eso le multiplicamos por 22 días que del mes nos da un valor de 31680, y si a eso lo hacemos anualmente nos da un total de helados de 380160 anuales.

### **Capacidad Real**

Para hacer la capacidad real de la maquina se decide que solo se trabajara 8 horas diarias lo cual las 8 horas divididas para 24 horas que tiene un día nos da un total de un 0,33 que vendría hacer la capacidad real y a su vez si multiplicamos la por la capacidad instalada nos da un total 125452 helados que tendría la empresa de su capacidad real.

### **Demanda Potencial**

La demanda potencial para el producto según la segmentación geográfica, demográfica y Psicográfica nos da un total de 218.864 personas que consumen helado, si a eso se le multiplica el consumo de las personas de acuerdo al análisis cuantitativo que fue de 48 helados anuales tendríamos una demanda potencial de 10.505.472 helados anuales.

### **Captación del Mercado**

Para la captación del mercado de helados de quinua se la realizó mediante la producción real de helados dividido para la demanda de helados al año que sería 125.452 dividido para 10.505.472 con un total de 1.19% de captación del mercado en la ciudad de Guayaquil

## **6.3. Estructura Organizacional**

La elaboración de helados de quinua requiere de una fábrica el cual tenga varias áreas como: almacenamiento, zona de descarga, zona de fabricación etc. La fábrica cuenta una sola máquina que hará todo el trabajo de: triturador, licuador, y empacador, además de un frigorífico para el almacenamiento del producto terminado.

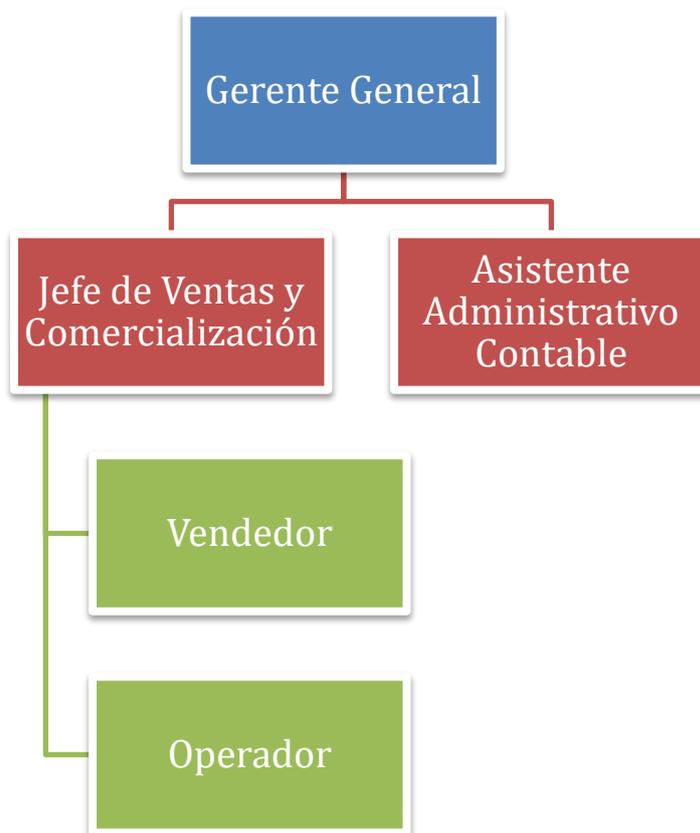


Figura No. 8: Organigrama estructural Nutric.

Los gastos tanto para el personal administrativo como de operaciones se detallan en la siguiente tabla:

Tabla No.12: Gastos sueldos y salarios

<b>NOMINA</b>			
<b>MOD</b>			
	Unidad	Salario Mensual	Costo Total Mensual
Operarios	1	\$ 386,00	\$ 450,00
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>\$ 450,00</b>
<b>MOI y Administrativo</b>			
Gerente	1	\$ 800,00	\$ 900,00
Jefe de ventas y comercialización	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Vendedor	1	\$ 400,00	\$ 600,00
Asiste administrativo	1	\$ 450,00	\$ 500,00
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>		<b>\$ 2.500,00</b>
<b>TOTAL SALARIOS MENSUALES</b>			<b>\$ 2.950,00</b>

## **Estructura Legal**

La empresa se creará como compañía de Responsabilidad Limitada, “conforme a lo que dispone la Ley de Compañías. La ley de compañías dice: “La compañía se constituirá con tres socios, como mínimo, o con un máximo de quince, y si durante su existencia jurídica llegare a exceder este número deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse. (Superintendencia de Compañías, 2005). La razón social de la empresa será NUTRIC CIA. LTDA.

Para lograr las actividades comerciales hay que seguir algunos pasos como son registrar la marca del producto en el IEPI, para que ningún producto tenga el mismo nombre. Este trámite tiene un costo de \$208,00. (Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual, 2015)

## **7. EVALUACIÓN FINANCIERA**

Para el siguiente plan de negocio se pretende demostrar la factibilidad por medio de los diferentes cálculos financieros con sus respectivos índices.

### **7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos**

La proyección de ingresos del proyecto de producción y comercialización de helados de quinua para la ciudad de Guayaquil, se lo realizó tomando en consideración el mercado objetivo al que se pretende llegar con un volumen de ventas inicial de 6.795 unidades de 75 gramos, correspondiente al 65% de la capacidad real de producción. El incremento de la cantidad se lo considero en base al crecimiento de la industria del 1.79% anual perteneciente al sector de manufactura en relación al año 2017. Para los precios se ingresa al mercado con un valor de \$ 1.35 para distribuidores que son las tiendas y micro mercados de la ciudad, el cual tendrá un incremento del 3% y 4% anual respectivamente en cada uno de los años que tiene de horizonte el proyecto (5 años).

La forma de cobro se ha considerado el 45% en efectivo y el 55% a crédito a un mes, esto debido a que las tiendas y micro mercados de la ciudad de Guayaquil trabajan con sus proveedores bajo esta política.

Tabla No. 13: Proyección de ventas

Proyección de ventas					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 120.864,64	\$ 156.903,89	\$ 195.968,32	\$ 238.145,32	\$ 274.449,88

Para la proyección de costos de producción y los gastos administrativos y de comercialización, se consideraron los desembolsos de dinero tanto para producir el helado de quinua, como la manera en cómo se distribuirá en las tiendas y supermercados de la ciudad de Guayaquil, esto es: vendedores, transporte, promoción y publicidad.

- El costo de producción y ventas para la producción del helado de quinua contempla, la adquisición de materia prima: quinua, leche, crema de leche, vainilla, canela y azúcar, cono y empaque, que son los elementos principales en la producción; adicionalmente se añade el valor de la mano de obra del operario, y los costos indirectos de suministros y materiales, depreciaciones, entre otros.
- Los gastos administrativos y de comercialización se contemplan: arriendo del local, servicios básicos: agua, luz, teléfono, internet, los sueldos administrativos, los gastos de puesta en marcha; en tanto que lo relacionado al marketing a utilizarse por la empresa son: manejo de redes sociales, capacitación a empleados, ferias nacionales como: comidas tradicionales, fiestas de Guayaquil, y las muestras gratis que se entregará en los micro mercados.

Para la proyección de los costos de producción y los gastos de comercialización se contempló la inflación vigente al año 2018, con un valor de 2.04% anual. Mientras que, los sueldos se proyectan en base al crecimiento salarial del 2.93% anual, tomando en consideración el incremento generado del año 2018 al sueldo básico unificado que se justifica con la variación de \$ 11 dólares respecto al año 2017.

La forma de pago a los proveedores establecida es del 60% de contado y el 40% a crédito a un mes. Mientras que el porcentaje de productos terminados será del 50% del volumen de ventas del siguiente periodo.

*Tabla No. 14: Proyección de costos operacionales y gastos de comercialización*

<b>Proyeccion de costos operacionales y gastos de comercialización</b>					
<b>Detalle</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Costo de ventas	\$ 74.441,40	\$ 86.551,98	\$ 100.519,58	\$ 113.259,88	\$ 124.311,16
Servicios basicos	\$ 1.800,00	\$ 1.836,72	\$ 1.874,19	\$ 1.912,42	\$ 1.951,44
Internet	\$ 360,00	\$ 367,34	\$ 374,84	\$ 382,48	\$ 390,29
Suministros de oficina	\$ 120,00	\$ 122,45	\$ 124,95	\$ 127,49	\$ 130,10
Sueldos	\$ 28.628,20	\$ 31.422,68	\$ 32.343,36	\$ 33.291,02	\$ 34.266,45
Gasto de constitucion y puesta en marcha	\$ 8.166,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Redes sociales	\$ 1.800,00	\$ 2.940,00	\$ 5.502,11	\$ 11.453,38	\$ 23.003,14
PaginaWEB	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Muestras gratis	\$ 600,00	\$ 780,00	\$ 1.459,74	\$ 3.038,65	\$ 6.102,87
Ferías nacionales	\$ 2.400,00	\$ 2.448,96	\$ 2.498,92	\$ 2.549,90	\$ 2.601,91
Capacitacion empleados	\$ 1.200,00	\$ 1.224,48	\$ 1.249,46	\$ 1.274,95	\$ 1.300,96
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS</b>	<b>\$ 119.515,60</b>	<b>\$ 127.694,61</b>	<b>\$ 145.947,15</b>	<b>\$ 167.290,18</b>	<b>\$ 194.058,31</b>

## 7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

La inversión inicial para el proyecto de elaboración y comercialización de helados de quinua en la ciudad de Guayaquil, se relaciona con el desembolso de dinero requerido en el año 0 previo a la puesta en marcha del negocio, el cual contempla la adquisición de mobiliario, maquinaria y equipo, capital de trabajo necesario para operar la empresa a fin de cubrir los costos y gastos de gestión durante 1 año. Los activos fijos son de \$ 41.803,00 dólares correspondiente a la instalación del local y puesta en funcionamiento de la maquinaria, en tanto que, el capital de trabajo es de \$ 13.192,81 dólares. Para calcular el capital de trabajo se consideró el valor necesario para cubrir las cuentas por pagar en el periodo de un año tomando en consideración la recuperación del efectivo en el mismo periodo; valor que fue determinado de la siguiente manera:

*Tabla No.15: Inversión inicial*

<b>INVERSIÓN INICIAL</b>	
<b>Detalle</b>	<b>Valor</b>
Capital de trabajo	\$ 13.192,81
Activos fijos	\$ 41.803,00
<b>Total</b>	<b>\$ 54.995,81</b>

Tabla No.16: Capital de trabajo

<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	
Gastos operacionales	\$ 53.474,20
Costo de ventas	\$ 74.441,40
Recuperación de efectivo	\$ (114.722,79)
<b>Capital de trabajo</b>	<b>\$ 13.192,81</b>

La estructura de capital para generar esta inversión inicial se lo realizará mediante aportación de capital de los socios en un 25% y el 75% restantes mediante un crédito bancario, solicitado al Banco Pichincha a una tasa anual del 11,83%. El valor de la cuota mensual es de \$ 913,97 dólares.

Tabla No. 17: Inversión Inicial

<b>DETALLE</b>	<b>%</b>	<b>VALOR</b>
Capital propio	25%	\$ 13.748,95
Deuda	75%	\$ 41.246,86
<b>Total</b>		<b>\$ 54.995,81</b>

### 7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja

El estado de resultados pronosticado para el presente plan de negocios, resume los ingresos por ventas en cada uno de los años, como también los costos de producción y los gastos de comercialización, se refleja las utilidades brutas, operacionales y netas, como el pago de los impuestos del 15% trabajadores y 25% impuesto a la renta, que tendrá en cada uno de los años. Se ha calculado que en el primer año se tendrá pérdida por un valor de \$ 3.189,27 dólares, mientras que a partir del segundo año se establecen utilidades netas con valores superiores a \$ 16.889,39 dólares, llegando al quinto año a \$ 52.854,32 dólares. Demostrando de esta manera que el plan de negocios si generará utilidades.

Tabla No.18: Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 120.864,64	\$ 156.903,89	\$ 195.968,32	\$ 238.145,32	\$ 274.449,88
Costo de ventas	\$ 74.441,40	\$ 86.551,98	\$ 100.519,58	\$ 113.259,88	\$ 124.311,16
Utilidad bruta en ventas	\$ 46.423,24	\$ 70.351,91	\$ 95.448,74	\$ 124.885,44	\$ 150.138,73
Servicios basicos	\$ 1.800,00	\$ 1.836,72	\$ 1.874,19	\$ 1.912,42	\$ 1.951,44
Internet	\$ 360,00	\$ 367,34	\$ 374,84	\$ 382,48	\$ 390,29
Suministros de oficina	\$ 120,00	\$ 122,45	\$ 124,95	\$ 127,49	\$ 130,10
Sueldos	\$ 28.628,20	\$ 31.422,68	\$ 32.343,36	\$ 33.291,02	\$ 34.266,45
Gasto de constitucion y puesta en marcha	\$ 8.166,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Redes sociales	\$ 1.800,00	\$ 2.940,00	\$ 5.502,11	\$ 11.453,38	\$ 23.003,14
PaginaWEB	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Muestras gratis	\$ 600,00	\$ 780,00	\$ 1.459,74	\$ 3.038,65	\$ 6.102,87
Ferias nacionales	\$ 2.400,00	\$ 2.448,96	\$ 2.498,92	\$ 2.549,90	\$ 2.601,91
Capacitacion empleados	\$ 1.200,00	\$ 1.224,48	\$ 1.249,46	\$ 1.274,95	\$ 1.300,96
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>	\$ 45.074,20	\$ 41.142,63	\$ 45.427,57	\$ 54.030,30	\$ 69.747,16
utilidad antes de Intereses	\$ 1.349,04	\$ 29.209,28	\$ 50.021,17	\$ 70.855,14	\$ 80.391,57
Intereses	\$ 4.538,30	\$ 3.735,08	\$ 2.831,51	\$ 1.815,06	\$ 671,63
15% participación trabajadores	\$ -	\$ 3.821,13	\$ 7.078,45	\$ 10.356,01	\$ 11.957,99
22% impuesto a la renta	\$ -	\$ 4.763,68	\$ 8.824,47	\$ 12.910,49	\$ 14.907,63
<b>Utilidad neta</b>	\$ <b>(3.189,27)</b>	\$ <b>16.889,39</b>	\$ <b>31.286,74</b>	\$ <b>45.773,57</b>	\$ <b>52.854,32</b>

El estado de situación financiera o balance general resume la composición de las cuentas de los activos, pasivos y patrimonio proyectados a 5 años. En el año 0, se evidencia la inversión inicial y su manera en cómo es financiada mediante el crédito bancario. El valor de los activos en el año 5 es de \$ 189.758,08, generando un crecimiento de 2.45 veces lo invertido en el año 0. Las obligaciones con terceros y el aporte de los socios se ven reflejados en los pasivos y patrimonio, que evidencian que en la medida que transcurre el tiempo, las deudas bajan por el pago del préstamo, mientras que el patrimonio se incrementa por las utilidades que se acumulan del estado de resultados proyectado.

Tabla No.19: Estado de situación financiera

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO						
	0	1	2	3	4	5
<b>ACTIVOS</b>	\$ 54.995,81	\$ 49.840,35	\$ 68.601,41	\$ 99.597,41	\$ 144.063,90	\$ 189.758,08
<b>Corrientes</b>	\$ 13.192,81	\$ 14.672,65	\$ 40.069,01	\$ 77.700,31	\$ 128.152,10	\$ 179.831,58
Efectivo	\$ 13.192,81	\$ 3.383,31	\$ 25.975,43	\$ 60.753,85	\$ 108.418,83	\$ 173.063,56
Cuentas por cobrar		\$ 6.141,85	\$ 7.887,10	\$ 9.700,66	\$ 11.573,61	\$ -
Inventario de materia prima		\$ 1.928,23	\$ 2.377,33	\$ 2.833,61	\$ 3.243,70	\$ 1.451,04
Inventario de Producto terminado		\$ 3.219,27	\$ 3.829,16	\$ 4.412,20	\$ 4.915,96	\$ 5.316,98
<b>No Corrientes</b>	\$ 41.803,00	\$ 35.167,70	\$ 28.532,40	\$ 21.897,10	\$ 15.911,80	\$ 9.926,50
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 41.803,00	\$ 41.803,00	\$ 41.803,00	\$ 41.803,00	\$ 41.803,00	\$ 41.803,00
Depreciación acumulada	\$ -	\$ 6.635,30	\$ 13.270,60	\$ 19.905,90	\$ 25.891,20	\$ 31.876,50
<b>PASIVOS</b>	\$ 41.246,86	\$ 39.280,67	\$ 41.152,34	\$ 40.861,59	\$ 39.554,51	\$ 32.394,37
<b>Corrientes</b>	\$ -	\$ 4.463,20	\$ 13.567,47	\$ 21.412,90	\$ 29.258,44	\$ 32.394,37
Cuentas por pagar		\$ 4.463,20	\$ 4.982,66	\$ 5.509,99	\$ 5.991,94	\$ 5.528,75
15% Trabajadores		\$ -	\$ 3.821,13	\$ 7.078,45	\$ 10.356,01	\$ 11.957,99
Impuestos por pagar		\$ -	\$ 4.763,68	\$ 8.824,47	\$ 12.910,49	\$ 14.907,63
<b>No Corrientes</b>	\$ 41.246,86	\$ 34.817,47	\$ 27.584,87	\$ 19.448,69	\$ 10.296,06	\$ 0,00
Deuda a largo plazo	\$ 41.246,86	\$ 34.817,47	\$ 27.584,87	\$ 19.448,69	\$ 10.296,06	\$ 0,00
<b>PATRIMONIO</b>	\$ 13.748,95	\$ 10.559,68	\$ 27.449,08	\$ 58.735,82	\$ 104.509,39	\$ 157.363,71
Capital	\$ 13.748,95	\$ 13.748,95	\$ 13.748,95	\$ 13.748,95	\$ 13.748,95	\$ 13.748,95
Utilidades retenidas	\$ -	\$ (3.189,27)	\$ 13.700,13	\$ 44.986,87	\$ 90.760,44	\$ 143.614,76
<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	\$ 54.995,81	\$ 49.840,35	\$ 68.601,41	\$ 99.597,41	\$ 144.063,90	\$ 189.758,08

Para calcular el efectivo requerido en el estado de situación financiera se lo realizó a través del estado de flujo de efectivo método indirecto, en el que se muestran las actividades de operación, inversión y financiamiento que se generan en cada uno de los años. Este método toma en consideración las utilidades o pérdidas pronosticadas. Este flujo de efectivo, sirve para cuadrar el activo corriente y de la misma manera el total de los activos con el pasivo y patrimonio, garantizando de esta forma el cuadro del principio de partida doble de contabilidad.

El flujo de caja del proyecto, muestra en el año 0 la inversión inicial requerida, que se compone de la aportación de capital de los socios y el valor del préstamo bancario. A partir del año 1 hasta el 5, se calcularon los flujos de efectivo futuros que servirán para ser descontados y evaluar el proyecto a una tasa de descuento WACC. Se presentan valores negativos en el año 0 debido a la inversión inicial, en el año 1 también negativo debido a la pérdida del primer año, y a partir del segundo año hasta el quinto se determinaron valores en positivo.

Tabla No.20: Flujo de caja del proyecto

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO						
Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidades Netas		\$ (3.189,27)	\$ 25.474,20	\$ 47.189,65	\$ 69.040,08	\$ 79.719,95
Depreciaciones		\$ 6.635,30	\$ 6.635,30	\$ 6.635,30	\$ 5.985,30	\$ 5.985,30
Pago de capital		\$6.429,38	\$7.232,61	\$8.136,18	\$9.152,63	\$10.296,06
Valor de salvamento						\$ 9.926,50
Recuperacion del capital de trabajo						\$ 13.192,81
<b>Inversion Inicial</b>						
Capital propio	\$ 13.748,95					
Deuda	\$ 41.246,86					
<b>FLUJO DEL CAJA DEL PROYECTO</b>	<b>\$ (54.995,81)</b>	<b>\$ (2.983,35)</b>	<b>\$ 24.876,89</b>	<b>\$ 45.688,78</b>	<b>\$ 65.872,75</b>	<b>\$ 98.528,49</b>

#### 7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración

El flujo de caja del inversionista, resume los flujos de efectivo que se tendrá, pero únicamente de la inversión de los socios del proyecto, esto significa restando el valor del crédito bancario en el año 0. Estos flujos proyectados sirven para ser descontados a una tasa CAPM costo de capital, y determinar la factibilidad del proyecto para los socios.

Tabla No. 21: Flujo de caja del inversionista

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA						
Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>FLUJO DEL CAJA DEL PROYECTO</b>	<b>\$ (54.995,81)</b>	<b>\$ (2.983,35)</b>	<b>\$ 24.876,89</b>	<b>\$ 45.688,78</b>	<b>\$ 65.872,75</b>	<b>\$ 98.528,49</b>
Préstamo	\$ 41.246,86					
(-) intereses		\$ (4.538,30)	\$ (3.735,08)	\$ (2.831,51)	\$ (1.815,06)	\$ (671,63)
(-) Capital		\$ 2.983,35	\$ (16.292,09)	\$ (29.785,86)	\$ (42.606,24)	\$ (48.543,56)
(+) Escudo fiscal		\$ 3.008,90	\$ 2.476,36	\$ 1.877,29	\$ 1.203,39	\$ 445,29
<b>FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA</b>	<b>\$ (13.748,95)</b>	<b>\$ (1.529,41)</b>	<b>\$ 7.326,08</b>	<b>\$ 14.948,69</b>	<b>\$ 22.654,83</b>	<b>\$ 49.758,59</b>

Las tasas de descuento a utilizarse en el proyecto mediante son el costo de capital CAPM y el WACC, para descontar los flujos de caja del inversionista y del proyecto son 15.86% y 9.85%. Para el cálculo se utilizaron los indicadores: tasa libre de riesgo de 5.11%, rendimiento del mercado de 7.33%, beta de la industria de 1.79, riesgo país de 6.78% y la relación de la deuda con su respectivo costo de 11.83% correspondiente al crédito bancario

Tabla No. 22: Tasa de descuento (CAPM, WACC)

Tasas de descuento	
Tasa libre de riesgo	5,11%
Tasa de mercado	7,33%
Beta de la industria	1,79
Riesgo país	6,78%
<b>Costo de capital CAPM</b>	<b>15,86%</b>
Tasa impositiva	33,70%
% deuda	75%
% capital propio	25%
Costo de deuda (Tasa de interes)	11,83%
<b>WACC</b>	<b>9,85%</b>

La evaluación financiera demuestra que el presente plan de negocios es factible, debido a que el Valor Actual Neto es \$ 104.216,01, la Tasa Interna de Retorno de 45,03%, un periodo de recuperación de 2.40 años, y un índice de rentabilidad de \$ 1,89 dólares por cada 1 dólar de inversión en el proyecto. Mientras que los cálculos del inversionista presentan un VAN de \$ 36.400,41 dólares, TIR de 60,03% y un rendimiento por dólar de inversión de \$ 3.65 dólares.

Tabla No. 23: Evaluación del proyecto

Evaluación financiera		
Indicadores	Proyecto	Inversionista
VAN	\$ 104.216,01	\$ 36.400,41
TIR	45,03%	60,03%
PERIODO DE RECUPERACIÓN	2,40	3,40
IR	\$ 1,89	\$ 3,65

## 7.5 Índices financieros

Tabla No. 24: Índices financieros

DETALLE	Año					INDUSTRIA
	1	2	3	4	5	
Razón corriente	\$ 0,37	\$ 0,97	\$ 1,90	\$ 3,24	\$ 5,55	\$ 1,49
Apalancamiento	78,81%	59,99%	41,03%	27,46%	17,07%	61,85%
Margen Neto	-2,64%	10,76%	15,97%	19,22%	19,26%	4,25%
Margen operativo	38,41%	44,84%	48,71%	52,44%	54,71%	32,01%
ROI	-6,40%	24,62%	31,41%	31,77%	27,85%	22,25%
ROE	-30,20%	61,53%	53,27%	43,80%	33,59%	17,32%
Rotacion del Inventario	14,46	13,95	13,87	13,88	18,37	21,30
Dias de rotación del inventario	24,89	25,81	25,95	25,94	19,60	16,90

El proyecto demuestra liquidez y solvencia, presenta valores superiores a \$1.00 que es lo mínimo para cubrir las obligaciones a corto plazo, en cada uno de los años.

El apalancamiento o endeudamiento total, disminuye con el transcurrir de los años, y se encuentra en un valor promedio por debajo a la industria del 61.85%.

Los márgenes de ganancia tanto operativos como netos evidencian utilidades superiores al promedio de la industria de 4.25%.

El ROI y ROE considerados como los rendimientos sobre la inversión y el patrimonio de los socios del negocio respectivamente, tienen valores superiores al promedio de la industria de 22.25% y 17.32% respectivamente.

La rotación del inventario de los helados de quinua, genera un promedio de 14.91 veces que gira el inventario, con un total de 24.44 días, garantizando de esta manera la salida frecuente del inventario por debajo del mes.

## **8. CONCLUSIONES**

La finalidad de esta investigación fue estudiar el comportamiento de producción y comercialización de helados en base a quinua en la ciudad de Guayaquil.

Durante esta investigación se ha podido conocer la evolución de los sistemas utilizados en la elaboración de helados durante diferentes periodos de tiempo, y sabemos también que hoy en día, los helados son considerados como una golosina de gran aceptación en el mercado, pues siempre ha sido muy rentable.

Para implantar este negocio es importante tener el suficiente conocimiento acerca del producto o servicio que se pretenda ofrecer, ya que sin esto el proyecto no crecería de manera favorable

Es importante mencionar que no son consumidores fieles a una marca en esta categoría, si desean comprar un helado y no encuentran su marca favorita, la reemplazarían por otra fácilmente.

Finalmente se planteó conocer a los principales influyentes que índice en la decisión de compra, y al tratarse de un grupo que disfruta el tiempo en familia, se puede identificar claramente una fuerte influencia por parte de los hijos. También el grupo familiar incide fuertemente en el proceso de decisión de compra.

## Referencias

- Andes. (16 de Abril de 2018). *Andes.info.ec*. Obtenido de <https://www.andes.info.ec/es/noticias/economia/16/en-empleo-adeecuado-en-ecuador-subio-2-6-entre-2017-y-2018-segun-el-inec>
- Asamblea Nacional. (28 de Abril de 2011). *Superintendencia de Economía Popular y Solidaria*. Obtenido de <http://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/Ley%20Orga%CC%81nica%20de%20Economi%CC%81a%20Popular%20y%20Solidaria.pdf/0836bc47-bf63-4aa0-b945-b94479a84ca1>
- Asamblea Nacional. (s.f.). *aduana.gob.ec*. Obtenido de <https://www.aduana.gob.ec/wp-content/uploads/2017/05/COPCI.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (05 de Diciembre de 2017). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1024-la-previsi%C3%B3n-de-crecimiento-de-ecuador-se-ajusta-a-15-en-2017>
- Banco Mundial. (11 de Abril de 2017). *Banco Mundial en Ecuador*. Obtenido de <http://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>
- CEPAL. (14 de Diciembre de 2017). *Comisión Económica para América Latina y el Caribe*. Obtenido de <https://www.cepal.org/es/comunicados/economias-america-latina-caribe-tendran-moderada-recuperacion-2018-creceran-22>
- Contretas, J. (16 de Julio de 2006). *joseacontreras.net*. Obtenido de <http://www.joseacontreras.net/direstr/cap491d.htm>
- Creyes. (01 de Febrero de 2015). *eois.es*. Obtenido de <http://www.eoi.es/blogs/embatur/2015/02/01/desarrollo-tecnologico-en-ecuador/>

Cueto, A. (20 de Abril de 2012). *anibalcueto.blogspot.com*. Obtenido de <http://anibalcueto.blogspot.com/2012/04/posicionamiento.html>

DIPAC. (2016). *dipacmanta.com*. Obtenido de <http://www.dipacmanta.com/acero-inoxidable-aisi>

El Universo. (11 de Mayo de 2011). Marcas de helados buscan 'descongelar' el consumo. *El Universo*, págs. <https://www.eluniverso.com/2011/05/11/1/1356/marcas-helados-buscan-descongelar-consumo.html>.

El Universo. (30 de Noviembre de 2015). Más competencia en el 'mundo' de los helados en Ecuador. *El Universo*, págs. <https://www.eluniverso.com/noticias/2015/11/30/nota/5271108/mas-competencia-mundo-helados>.

INEC. (2010). *ecuadorencifras.gob.ec*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>

INEC. (Diciembre de 2011). *ecuadorencifras.gob.ec*. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/Encuesta\\_Estratificacion\\_Nivel\\_Socioeconomico/111220\\_NSE\\_Presentacion.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf)

INEC. (Junio de 2012). *aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec*. Obtenido de <http://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/descargas/ciiu.pdf>

INEC. (Septiembre de 2017). *ecuadorencifras.gob.ec*. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2017/Septiembre/092017\\_M.Laboral.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2017/Septiembre/092017_M.Laboral.pdf)

Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual. (9 de Abril de 2015). *propiedadintelectual.gob.ec*. Obtenido de <http://www.propiedadintelectual.gob.ec/propiedad-intelectual/>

MGLOBAL . (Febrero de 26 de 2015). *mglobalmarketing.es*. Obtenido de <https://mglobalmarketing.es/blog/como-se-define-el-branding-de-una-marca/>

- Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad. (S/N de S/N de 2010). *Vicepresidencia.gob*. Obtenido de <https://www.vicepresidencia.gob.ec/ministerio-de-coordinacion-de-la-produccion-empleo-y-competitividad/#>
- Morante Asesores. (26 de Noviembre de 2016). *moranteasesores.es*. Obtenido de <http://www.moranteasesores.es/importante-marketing-una-empresa/>
- Porter, M. (2009). *Estrategia Competitiva*. Edición Pirámide.
- Redaccion enfemenino. (07 de Julio de 2016). *enfemenino.com*. Obtenido de [www.enfemenino.com/salud/conoces-la-quinoa-descubre-los-10-beneficios-de-este-superalimento-s1253303.html](http://www.enfemenino.com/salud/conoces-la-quinoa-descubre-los-10-beneficios-de-este-superalimento-s1253303.html)
- Sistema de Indicadores Sociales. (s.f.). *siise.gob.ec*. Obtenido de [http://www.siise.gob.ec/siiseweb/PageWebs/glosario/figclo\\_napuin.htm](http://www.siise.gob.ec/siiseweb/PageWebs/glosario/figclo_napuin.htm)
- Sputnik Mundo. (16 de 01 de 2018). *mundo.sputniknews.com*. Obtenido de <https://mundo.sputniknews.com/economia/201801161075472764-economia-quito-paro/>
- Superintendencia de Compañías. (24 de Noviembre de 2005). *derechoecuador.com*. Obtenido de <https://www.derechoecuador.com/compantildeiacuteas-de-responsabilidad-limitada>
- TERCERO, M. D. (28 de Diciembre de 2011). *complumarketing.blogspot.com*. Obtenido de <http://complumarketing.blogspot.com/2011/12/distribucion-intensiva-selectiva-y.html>
- The Finest Automated Machines. (s.f.). *finamac.com*. Obtenido de <https://www.finamac.com/es/noticias/2014/08/evolucion-de-las-maquinas-de-helados>
- Universidad ESAN. (06 de Agosto de 2015). *esan.edu.pe*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2015/08/consisten-estrategias-push-pull/>

## **ANEXOS**

## **ANEXO No. 1: MODELO ENTREVISTA NUTRICIONISTA**

Presentación del moderador y participantes, nombre, edad, otros

- 1.Cuál es su nombre, edad , a que se dedica
- 2.Cuál es su profesión
3. Por qué escogió esa profesión
4. ¿Cuánto considera usted que la gente busca alimentarse bien?
5. ¿Qué edad la gente busca mejorar sus hábitos alimenticios?
6. ¿Qué tan beneficioso es el consumo de helados en una persona?
7. ¿Tu como nutricionista les dice a las personas que puede consumir helados?
8. ¿Usted recomienda a sus pacientes el consumo de la quinua? ¿Por qué motivos?
9. ¿Qué tan frecuente debería ser el consumo para mejorar la salud en las personas?

## **ANEXO No. 2: MODELO DE ENCUESTA**

### **ENCUESTA HELADOS DE QUINUA PARA LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

Buenos días, tardes o noche mi nombre es Andrés Saavedra, soy estudiante de la Universidad de las Américas, en este momento estoy haciendo una investigación de mercado que soportara el desarrollo de mi tesis de grado, por lo cual es de vital importancia que me apoye llenando la siguiente encuesta, solo le tomará unos cinco minutos de su apreciado tiempo

#### **¿Con qué frecuencia consume usted helado?**

- 1 vez por semana
- 2 veces por semana
- 3 veces por semana
- 1 vez al mes
- 2 veces por mes

**¿Cuál característica lo motivan para consumir helado?**

- Calidad
- Precio
- Sabor
- Presentación

**¿Qué presentación de helado es la de su preferencia?**

- Cono
- Vaso
- Paleta

**¿Conoce la Quinoa?**

- Sí
- No

**¿Ha escuchado de los beneficios que tiene la Quinoa?**

- Sí
- No

**Beneficios de la Quinoa**

Tiene alto contenido en fibra

Bajo índice glucémico (El índice glucémico es un concepto que nos ayuda a clasificar los alimentos según su impacto sobre el nivel de glucosa en sangre después de consumirlos Controla los niveles de colesterol) Contribuye a revertir el estreñimiento, ayuda a reducir las migrañas, mantiene la piel hidratada

**¿Compraría un helado en base a Quinoa?**

- Sí
- No

**¿Qué tipo de complemento le pondría a este helado de Quinoa?**

- Frutas
- Nueces
- Ron pasas
- Frutos secos
- Cereal

**¿A qué precio entre 0,90 ctvs. a \$3,50 consideraría este producto como muy barato que le haría dudar de su calidad y no comprarlo?**

Tu respuesta

**¿A qué precio entre 0,90 ctvs. A \$3,50 consideraría este producto como barato y aún así lo compraría?**

Tu respuesta

**¿A qué precio entre 0,90 ctvs. A \$3,50 consideraría este producto como caro y aun así lo compraría?**

Tu respuesta

**¿A qué precio entre 0,90 ctvs. A \$3,50 consideraría este producto como muy caro como para comprarlo?**

Tu respuesta

**¿En cuál de los siguientes sectores de la ciudad de Guayaquil le gustaría que se encuentre ubicado un negocio de helados de Quinoa? \***

Sur

Centro

Norte

**¿En dónde prefiere comprar usted este producto?**

Local Comercial

Supermercados

Tiendas de Barrio

**¿Qué medio de comunicación es el que más utiliza?**

Redes Sociales

Televisión

Radios

Periódico

**¿Revisa o ve usted los anuncios comerciales en sus redes sociales?**

Sí

No

**¿Por qué medio de comunicación le gustaría recibir información sobre helado a base de Quinoa?**

Redes Sociales

E-mail

Tv

Radio

Periódico

Revista

**¿Cuál es su género?**

Hombre

Mujer

Otro:

**¿Edad?**

15 a 25 años

26 a 35 años

36 a 45

45 en adelante

