



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE
HELADOS A BASE DE NOPAL AL NORTE DE QUITO, IMPORTANDO EL
NOPAL DESDE MÉXICO

Autor

Manuel Eduardo Guiñansaca Cordero

Año
2019



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE
HELADOS A BASE DE NOPAL AL NORTE DE QUITO, IMPORTANDO EL
NOPAL DESDE MÉXICO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Ingeniero en Negocios Internacionales.

Profesor Guía

Federico Alejandro Orbe Cajiao, MBA

Autor

Manuel Eduardo Guiñansaca Cordero

Año

2019

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, 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".

Federico Alejandro Orbe Cajiao, MBA

C.I. 1707791123

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocios para la producción y comercialización de helados a base de nopal al norte de Quito, importando el nopal desde México, del estudiante Manuel Eduardo Guiñansaca Cordero, en el semestre 2019-1, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

Ing. Fausto Gustavo Méndez Enríquez, MBA

C.I. 1716480767

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.”

Manuel Eduardo Guiñansaca Cordero

C.I. 1720073244

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios y a mi familia, por bendecirme, guiarme y apoyarme en cada decisión tomada a lo largo de todos mis estudios.

Finalmente, agradezco a los profesores y compañeros que me brindaron su apoyo.

DEDICATORIA

Dedico mi tesis a Dios por brindarme su sabiduría e inteligencia; y a mis padres, por su incondicional amor y apoyo brindado para culminar mis estudios.

RESUMEN

El presente plan de negocios tiene como principal objetivo, el estudio para la factibilidad de creación de una planta de producción dedicada a la producción y comercialización de helados a base de nopal al norte de Quito, importando el nopal desde México.

El proyecto surge para satisfacer una demanda insatisfecha de los consumidores ecuatorianos, principalmente quiteños, que poseen poca variedad en el mercado de helados naturales y saludables, que les proporcione propiedades beneficiosas a la salud.

Se realizará un estudio de tamaño de mercado, un análisis de entornos tanto macro y micro que afectaran al negocio directamente, un análisis de cliente tanto cualitativo como cuantitativo con el apoyo de entrevistas a expertos y encuestas, y un análisis financiero, para cerciorarnos de la viabilidad de puesta en marcha del presente proyecto con proyecciones de estados financieros y análisis de indicadores financieros.

Se tiene en cuenta que los helados que actualmente se ofertan en el mercado ecuatoriano están llenos de ingredientes azucarados y grasos, que en su exagerado consumo pueden llegar a causar trastornos metabólicos en las personas.

El proyecto en cuestión, será la elaboración de un helado a base de una planta cactácea, llamada nopal, que posee varias propiedades beneficiosas para la salud, que será importada desde México debido a su poca producción nacional y su desaprovechamiento como alimento para consumo animal.

Adicional, el producto contará con fruta 100% natural y el uso de stevia, un endulzante natural como sustituto del azúcar.

La planta de producción buscará posicionarse en el mercado, ubicándose y comenzando su comercialización de helados a base de nopal en los principales supermercados Supermaxi del norte de Quito, donde se concentra la actividad financiera de la ciudad.

ABSTRACT

The main objective of this business plan is to study the feasibility of creating a production plant dedicated to the production and marketing of nopal-based ice creams north of Quito, importing nopal from Mexico.

The project arises to satisfy an unmet demand of Ecuadorian consumers, mainly from Quito, who have little variety in the market of natural and healthy ice cream, which provides beneficial health properties.

A market size study will be carried out, an analysis of both macro and micro environments that will directly affect the business, a qualitative and quantitative customer analysis with the support of interviews with experts and surveys, and a financial analysis, to ascertain the feasibility of the implementation of this project with projections of financial statements and analysis of financial indicators.

It is taken into account that the ice creams that are currently offered in the Ecuadorian market are full of sugary and fatty ingredients, which in their exaggerated consumption can cause metabolic disorders in people.

The project in question, will be the elaboration of an ice cream based on a cactus plant, called cactus, which has several beneficial properties for health, which will be imported from Mexico due to its low national production and its waste as food for animal consumption.

Additionally, the product will have 100% natural fruit and the use of stevia, a natural sweetener as a substitute for sugar.

The production plant will seek to position itself in the market, locating and starting its commercialization of cactus-based ice cream in the main Supermaxi supermarkets in northern Quito, where the city's financial activity is concentrated.

CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Justificación del trabajo	1
1.1.1. Objetivo General del trabajo	1
1.1.2. Objetivos Específicos del trabajo.....	2
2. ANÁLISIS DE ENTORNOS	2
2.1. Análisis del entorno externo	3
2.1.1. Análisis PESTEL.....	3
2.1.2. Análisis de la industria (Porter).....	10
2.1.2.1. Poder de negociación de los clientes (Medio)	10
2.1.2.2. Poder de negociación de los proveedores (Bajo)	10
2.1.2.3. Amenaza de productos sustitutos (Alto)	11
2.1.2.4. Amenaza de nuevos competidores (Alto).....	11
2.1.2.5. Rivalidad entre los competidores (Alta).....	11
2.2. Matriz EFE	13
3. ANALISIS DEL CLIENTE	15
3.1. Investigación cualitativa y cuantitativa	15
3.1.1. Análisis investigación cualitativa.....	15
3.1.2. Análisis investigación cualitativa.....	18
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	22
4.1. Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente.....	22
5. PLAN DE MARKETING	25
5.1. Estrategia general de marketing.....	25
5.1.1 Mercado Objetivo.....	26
5.1.2 Propuesta de valor	26
5.2 Mezcla de Marketing	28
5.2.1. Producto	28
5.2.1.1. Atributos.....	28
5.2.1.2. Branding.....	29
5.2.1.3. Empaque	30

5.2.1.4. Etiquetado	30
5.2.1.5. Soporte.....	31
5.2.2. Precio	32
5.2.2.1. Costo de Venta	32
5.2.2.2. Estrategia de precios	33
5.2.2.3. Estrategia de entrada	33
5.2.2.4. Estrategia de Ajuste	33
5.2.3. Plaza.....	34
5.2.3.1. Estrategia de distribución	34
5.2.3.2. Tipo de canal.....	34
5.2.3.3. Puntos de venta.....	35
5.2.4. Promoción.....	35
5.2.4.1. Estrategia promocional.....	35
5.2.4.2. Promoción de ventas	36
5.2.4.3. Relaciones públicas	36
5.2.4.4. Fuerza de ventas	36
5.2.4.5 Marketing directo.....	36

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

6.1. Misión, visión y objetivos de la organización	37
6.1.1. Misión	37
6.1.2. Visión.....	37
6.1.3. Objetivos de la organización	38
6.1.3.1. Objetivos a largo plazo.....	38
6.1.3.2. Objetivos a mediano plazo.....	38
6.2. Plan de Operaciones	38
6.2.1. Proceso de importación	38
6.2.1.1. Costos de importación.....	40
6.2.2. Proceso de producción	41
6.2.3. Mapa de Procesos	42
6.3. Estructura Organizacional	43
6.3.1. Organigrama de la organización.....	43

6.3.2. Estructura legal	44
6.3.3. Cadena de valor.....	45
7. EVALUACIÓN FINANCIERA	45
7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos	45
7.1.1. Proyección de ingresos	45
7.1.2. Proyección de costos y gastos.....	46
7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	47
7.2.1. Inversión inicial.....	47
7.2.2. Capital de trabajo.....	47
7.2.3. Estructura de capital.....	48
7.3. Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja	48
7.3.1. Proyección de estados de resultados	48
7.3.2. Estado de situación financiera.....	49
7.3.3. Estado de flujo de efectivo.....	50
7.3.4. Flujo de caja del proyecto	51
7.4. Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración	51
7.4.1. Proyección de flujo de caja del inversionista	51
7.4.2. Cálculo de la tasa de descuento.....	52
7.4.3. Criterios de valoración	52
7.5. Índices financieros.....	53
8. CONCLUSIONES GENERALES.....	54
REFERENCIAS	56
ANEXOS.....	62

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Justificación del trabajo

Se puede testificar que para constituir una nueva empresa heladera en Ecuador se debe tener un valor agregado que resalte el producto ofrecido para obtener un negocio rentable.

Ecuador posee un consumo de helados per cápita bajo de 1.6 litros, con un gasto per cápita de US\$8,4, a comparación de otras economías, donde se puede llegar a incursionar en la industria heladera con un producto innovador. (Gestión, 2017)

Los consumidores ecuatorianos están acostumbrados en adquirir helados artesanales e industriales tales como Pingüino, Topsy, Coqueiros, entre otros. Tienen la tendencia de adquirir nuevos productos que sean innovadores en el mercado con nuevos sabores y presentaciones, tales como los recientes helados de nitrógeno, helados con alcohol y helados de sabores no convencionales.

Se presenta la oportunidad de insertar al mercado un producto saludable e innovador, que conserve todos sus nutrientes con un sabor agradable; satisfaciendo la necesidad de ofrecer un producto que no sea fuente de calorías y grasas, como los ya posicionados en el mercado.

El plan de negocios planteado, comercializará helados de paila a base de nopal en una de las mayores cadenas de supermercados en Ecuador, siendo ésta Supermaxi, de Corporación Favorita.

Se importará el nopal, una planta cactácea, desde los Estados Unidos Mexicanos, debido a su gran producción en ese país y la escasa producción de la misma en estado ecuatoriano. Además se usarán frutas 100% naturales junto con un endulzante que ha adquirido fama en los últimos años, la stevia.

1.1.1. Objetivo General del trabajo

Elaborar un plan de negocios para la creación de una empresa de helados a base de nopal, importando la principal materia prima desde México, que logre

penetrar en el mercado quiteño, mediante el análisis y evaluación de su viabilidad y que genere rentabilidad.

1.1.2. Objetivos Específicos del trabajo

- Determinar los factores externos e internos que puedan influir directamente en la creación del negocio.
- Realizar una investigación de mercado para analizar las necesidades, gustos y preferencias del mercado de Quito.
- Desarrollar una investigación cualitativa y cuantitativa, para conocer los beneficios y cualidades que ofrecerá el producto.
- Identificar el mercado objetivo al cual se va a dirigir el producto.
- Diseñar un plan de marketing para poder posicionar el producto en el mercado y gestionar el negocio.
- Analizar los términos de negociación y transporte internacional para la importación de la materia prima desde México, abaratando costos y reduciendo riesgos.
- Evaluar la viabilidad de comercio del producto en una cadena de supermercados.
- Evaluar los posibles problemas y riesgos que podrían generarse durante el establecimiento del plan de negocios.
- Realizar un plan financiero que nos indicara la factibilidad financiera del proyecto.

2. ANÁLISIS DE ENTORNOS

El producto del presente proyecto forma parte de la sección C, Industria manufacturera, de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme, CIIU.

C1050.05.01 Elaboración de helados (de todo tipo), sorbetes, bolos, granizados, etcétera.

2.1. Análisis del entorno externo

2.1.1. Análisis PESTEL

ECUADOR

- **Político**

La República del Ecuador, es un país constitucional y democrático, ubicado en América del Sur, con una población de más de 16 millones de habitantes, siendo el décimo país más poblado de América. Su capital es Quito, una de las ciudades más antiguas de Sudamérica y la segunda ciudad con mayor población del país, contando con más de 2,6 millones de habitantes. Su actual presidente es Lenín Moreno Garcés, quien tomó el cargo el 24 de mayo de 2017, para refrescar la democracia del país, tras 10 años de gobierno de su antecesor Rafael Correa.

Se aprobó la Ley de Fomento Productivo, que ayudará a la llegada de inversión extranjera, con un monto de alrededor de USD 9435 millones, para dinamizar la economía y sostener la dolarización. (El Comercio, 2018). Además, el Ministerio de Industrias presentó el programa “Mipymes Capital Semilla” que impulsará el desarrollo de emprendimientos innovadores, en el sector de alimentos frescos y procesados, con un capital de inversión de \$7 millones. (MIPRO, 2018)

Ecuador posee una limitada red de acuerdos comerciales, con la Comunidad Andina de Naciones, con la Unión Europea (UE), y recientemente con los Estados de la Asociación Europea de Libre Comercio (EFTA); otorgando preferencias arancelarias y reducción de barreras no arancelarias en el comercio de sus bienes y servicios. (COMEX, 2018)

Ecuador posee un importante acuerdo bilateral con México, el Acuerdo de Alcance Parcial de Renegociación N° 29, que brinda preferencias arancelarias a varios productos específicos tanto petroleros, como no petroleros. Sin embargo, son pocos los productos del sector agropecuario que se les otorga

ésta preferencia arancelaria y dentro de éste acuerdo no se contempla la preferencia arancelaria del Nopal. (COMEX, 2018)

Las personas que deseen importar, deben registrarse como importador en el sistema ECUAPASS y ser aprobado por la SENA. Para obtener el Registro de Importador, se debe adquirir el Certificado Digital para la firma electrónica otorgado por el Banco Central del Ecuador o por Security Data, y posterior registrarse en el portal de ECUAPASS. (SENAE, 2017)

El pasado 1 de junio de 2017, se eliminaron las salvaguardias para más de 2000 subpartidas arancelarias, con el fin de impulsar el crecimiento de producción nacional y mantener la dolarización. (COMEX, 2017)

- **Económico**

La economía ecuatoriana presentó un incremento en el PIB, con una tasa de variación anual del 1,4% entre el tercer trimestre del 2017 al tercer trimestre del año 2018. En valores nominales, el PIB alcanzó al tercer trimestre del 2018 a \$27.267 millones. (Banco Central del Ecuador, 2019)

La balanza comercial de Ecuador al año 2018, en el periodo de enero a noviembre, alcanzó un déficit de \$514,8 millones, con una variación negativa del 2203,4% con respecto al mismo periodo del año 2017. Esto se debe al aumento en déficit de la balanza de productos no petroleros, con un 40,6% del mismo período en mención del año 2017 al 2018. (Banco Central del Ecuador, 2019). La principal actividad manufacturera que más aporta al PIB es la industria alimenticia, sin embargo, la elaboración de productos alimenticios en Ecuador tuvo una variación del -1.68% a Enero de 2018. (INEC, 2018)

Ecuador es uno de los países con más baja tasa de inflación a nivel de Sudamérica, con una inflación anual positiva del 0,33% según INEC al presente año, recuperándose de la deflación del año anterior del -0,09%. (INEC, 2018)

Las empresas con mayor participación de mercado, dentro del sector heladero según la Superintendencia de Compañías, al año 2016, son Pingüino con una participación del 61,35%, seguido por Topsy con una participación del 37,10%, Joataerre con 0,88% y Los Coqueiros con 0,39%. (Ver Anexo No. 1)

El cultivo de nopal en Ecuador es bajo, debido a que solo se dedican a la obtención de tunas; al año 2017, su producción fue de 180 hectáreas en las provincias de Imbabura, Loja, Santa Elena y Tungurahua. (MAG, 2017). La siembra de nopal ha ido incrementando de forma paulatina, debido a la sobreproducción local de frutas andinas; sin embargo, a nivel nacional no se aprovechan las cualidades de la planta cactácea y es destinada para la reforestación y alimento para ganado (El Universo, 2011)

El nopal con partida arancelaria 0709.99.90, pertenece al capítulo 07 de Hortalizas, plantas, raíces y tubérculos alimenticios, de la Sección 2 de la Resolución No. 59 del Comité de Comercio Exterior. (SENAE, 2012). Para importar se debe pagar 3 tributos, arancel advalorem del 25%, Fondinfa de 0.5% e IVA del 12%. (Ver Anexo No. 3). No se posee actualmente datos estadísticos de importación de éste producto a estado ecuatoriano. (Ver Anexo No. 4)

Por otro lado, la stevia gana año tras año mercado en Ecuador, gracias al impulso de la producción local; pero, aunque no exista un gremio consolidado de este endulzante natural, se está organizando formar una Cámara de productores de Stevia del Ecuador. (Líderes, 2016)

- **Socio Cultural**

Según la última Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos Urbano/Rural del año 2012 realizado por el INEC, a nivel nacional existieron 3.923.123 hogares, donde 195.537 consumen helados fuera de casa, con una adquisición de helados promedio de 3,23 y un gasto diario promedio de 1,93 dólares durante los 7 días de la semana. Por otro lado, a nivel provincial, Pichincha, al año 2012 existieron 750.500 hogares los cuales, alrededor del 7%, 49.296 hogares para ser exacto, adquieren un promedio de 3,34 helados, con un gasto diario promedio de 2,12 dólares. (Ver Anexo No. 5)

El Ministerio de Industrias y productividad en sus intenciones de velar por el sector alimenticio, otorga certificados de calidad de Buenas Prácticas de

Manufactura, impulsando el desarrollo del sector, competitividad y garantizando calidad en producción y comercio de las pymes ecuatorianas. (MIPRO, 2017)

Según Unilever, el consumo per cápita de helado en el Ecuador ha crecido, con un consumo de 1,8 a 2,7 litros del año 2010 al año 2015. (El Universo, 2015)

El consumir alimentos más saludables y libre de químicos, toma más fuerza en el Ecuador. Aunque no se encuentre datos del cambio de hábitos alimenticios, la población ecuatoriana tiende más a comer frutas, verduras y alimentos hechos en casa, para combatir el Sobrepeso y la obesidad que se refleja en el 62% de la población. Debido a esto, las personas optan por verificar el semáforo nutricional de productos procesados. (TVC, 2017)

- **Legal Medioambiental**

Según la Agencia de Control Sanitario, los establecimientos cuya actividad elaboren y/o expendan helados, no necesitan obtener permisos sanitarios de funcionamiento, pero no están exentos de controles sanitarios por condiciones higiénico-sanitarias. Todos los alimentos procesados requieren Notificación Sanitaria para su distribución y comercialización en el Ecuador. (ARCOSA, 2015). El Servicio Ecuatoriano de Normalización (INEN), se encarga de validar certificados de conformidad para productos que se comercialicen dentro del país, donde todo producto deberá contar con este certificado. (INEN, 2017)

Mediante la Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado, se regula las relaciones con oferentes y proveedores, con las Normas Regulatorias para las Cadenas de Supermercados y sus Proveedores. (PBP, 2015)

El Ministerio del Ambiente otorga certificados ambientales a empresas con actividades con impacto ambiental, con el objetivo de implementar mejoras en sus prácticas de producción. Para la adquisición de los mismos, se debe registrar en el Sistema Único de Información Ambiental (SUIA), el cuál registra el proyecto o actividad de la empresa, de forma gratuita y con su obtención de manera inmediata. (SUIA, 2018). Para obtener el Reconocimiento Ecuatoriano Ambiental Punto Verde, se debe pasar por un proceso de reconocimiento de 2

años, en la aplicación de Buenas Prácticas Ambientales en edificios. (MAE, 2018)

La Secretaria de Ambiente del Municipio de Quito, elaboró un proyecto de ordenanza para la disminución de plásticos de un solo uso, que no entrará en prohibición inmediata, sino que será un proceso paulatino hasta el año 2022. (Quito Informa, 2018)

- **Tecnológico**

El acceso al servicio de internet en la población ecuatoriana ha crecido del 50.5% al 55.6% del año 2015 al 2016, con el fin de lograr un país alfabetizado y comunicado digitalmente. (INEC, 2016)

El comercio electrónico en Ecuador, mueve cada año entre \$800 millones y \$900 millones desde el año 2015. Sin embargo, aún falta consolidar esta industria para que sea competitiva frente a Colombia y Perú. (El Telégrafo, 2017) El 35% de la población ecuatoriana realiza compras online, donde además participan menos del 20% de empresas a nivel nacional. (El Telégrafo, 2016)

En el uso de redes sociales en Ecuador, Facebook es el líder de las aplicaciones con un uso del 97% de la población, seguido por WhatsApp con un 90% de la población, Instagram 65% y Twitter con el 49%. (Formación General, 2018). El celular es el dispositivo más usado durante todo el día, con una penetración de usuarios de internet móvil del 73% a Enero del 2018. (BRANDEC, 2017)

MÉXICO

- **Político**

Los Estados Unidos Mexicanos, es un país democrático y federal, ubicado en Centro América, con una población estimada de 124 millones de personas; es decir casi 8 veces mayor que la población de la República del Ecuador. Su

actual presidente es Andrés López Obrador, quien ganó las elecciones presidenciales el pasado 1 de julio de 2018. (CNN, 2018)

México es uno de los pocos países del mundo que posee una estabilidad política y social estable en los últimos 25 años, contando con una red de 12 tratados comerciales con 46 naciones, 9 acuerdos de alcance limitado en el marco de la ALADI, TLCAN y es miembro del acuerdo TPP. (PROMÉXICO, 2017)

México se encuentra en el puesto 49 de 190, en países con más facilidades para negociar al año 2018; esto facilita el tiempo en hacer negocios, facilidad en requisitos y trámites a realizar, y apertura de pymes. (Doing Business, 2018)

- **Económico**

México es la segunda economía más grande de América con una variación del PIB del 2.9% al año 2016, sufriendo una desaceleración de su PIB nominal de US\$1.151 billones al año 2015 y US\$ 1.046 billones al 2016, debido al estancamiento del sector secundario. (Banco Mundial, 2017)

La industria de alimentos, bebidas y tabaco posee un porcentaje representativo del 3,5% en el PIB Mexicano, con 18.2 billones de pesos. (ANTAD, 2018)

La producción de nopal es una de las actividades con mayor relevancia en México, permitiendo obtener más de 800 mil toneladas de producción por año. La Ciudad de México es el estado con mayor producción a nivel nacional, con más del 60% del valor total de su obtención total. (Hidroponia, 2017)

Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía de México, la lucha por crear más plazas de trabajo, ha hecho que la tasa de desocupación de México decrezca durante los años, siendo de 3.54% al año 2016 y 3.35% al 2017. (INEGI, 2018). Con respecto a la variación del índice de precios al consumidor, ésta ha aumentado de Marzo de 2017 a Marzo de 2018 en un 5.04% debido a la percepción de rangos salariales más altos; causando un aumento de precios y de demanda del tipo de cambio. (INEGI, 2017)

El tipo de cambio al año corriente, entre el dólar estadounidense y el peso mexicano es de 20.51; incrementado el poder adquisitivo del dólar, fomentando el consumo de productos mexicanos. (BANXICO, 2018)

- **Socio Cultural**

México es uno de los países con mayor nivel de pobreza en Latinoamérica y ha ido decreciendo, de un 46.2% al año 2014 a 43.6% al 2016. (CONEVAL, 2016). El índice de Gini aumentó de 48.1 al año 2012 a 48.2 al 2014, reflejando una tasa de desigualdad en la distribución de riqueza. México posee un fondo de 4.300 millones de pesos según SEGARPA, para producir alimentos sanos que cumplan estándares internacionales. (Diario de Yucatán, 2017)

Según una encuesta del año 2017, sobre crimen organizado realizado por el Instituto Internacional de Estudios Estratégicos, México forma parte de los países más violentos a nivel mundial. En su lucha con el narcotráfico es considerado como el segundo país más violento, el primero es Siria. (Magnet, 2018)

- **Legal Medioambiental**

Se impulsó la investigación para detener el robo de hectáreas de nopal en Ciudad de México y Milpa Alta, por parte de China, Corea y Tailandia; y lograr patentar el producto agrícola como una riqueza natural. (El Universal, 2017)

México es uno de los países que más consume y más contamina a nivel Latinoamericano, con un crecimiento per cápita de 1.9 hectáreas al año 1961 a 3.27 hectáreas al año 2014. (EXCELSIOR, 2016); Por esto, el Congreso de la Unión de México aprobó la ley forestal de avanzada, para proteger bosques y selvas mexicanas de comunidades indígenas. (Aristegui Noticias, 2018)

- **Tecnológico**

México es el país a nivel Latinoamericano que lidera ventas por medio de E-commerce con un crecimiento de 18 mil millones de dólares en 2014 a 40 mil millones de dólares al año 2016. (Forbes, 2018)

Alrededor de 71 millones de personas tienen acceso a servicio de internet al año 2017, representando el 63% de la población entre 6 años y más. (Milenio, 2018)

Según Forbes al año 2015, México es uno de los países que menos invierte en I&D, ya que representa solo el 0.43% de su PIB, detrás de Rumania y Chile. A pesar de esto, se lo considera entre uno de los países con mayor desarrollo tecnológico en América Latina, el cual invierte en tecnología en los campos de agricultura, silvicultura, recursos hídricos educación y medicina. (Forbes, 2015)

2.1.2. Análisis de la industria (Porter)

El análisis de las cinco fuerzas de Michael Porter nos permite identificar el nivel de competencia de nuestra empresa dentro del sector al que pertenecemos. Identifica amenazas que puedan afectar a nuestra industria y reaccionar antes éstos cambios.

2.1.2.1. Poder de negociación de los clientes (Medio)

El grupo objetivo al que va a llegar nuestro producto serán hombres y mujeres de 25 años en adelante, con un nivel socioeconómico, medio y medio alto, que les guste disfrutar nuevas experiencias y poder cumplir sus expectativas.

Los consumidores buscan un producto que satisfaga sus necesidades, fuera de lo común, y se verán atraídos cada vez más por productos innovadores.

Mi producto, al tener bastante competencia directa (Ver Anexo No. 1), se diferencia del resto por su valor agregado, en ser saludable; donde los consumidores tendrán un poder de negociación medio, debido a que pueden cambiar sus gustos y preferencias de consumo de helados industriales grasos, por uno saludable.

2.1.2.2. Poder de negociación de los proveedores (Bajo)

Los proveedores de nopal poseen un nivel bajo de negociación, ya que al ser importado desde México, siendo la actividad con mayor relevancia en ese país, existen varios proveedores de la materia prima, que ofrecen sus productos a

precios competitivos y fomentan sus exportaciones; sin embargo hay que tomar en cuenta los costos de importación.

Además, se debe contar con los proveedores de frutas, que igualmente, existen varios productores a nivel nacional, y por lo tanto el nivel de negociación con los proveedores de éste sector es baja.

Finalmente, se requiere de proveedores de stevia, que será el endulzante natural para la elaboración de helados, cuya negociación con los proveedores es media, debido a que es un cultivo innovador y su obtención requiere de tecnología especializada, distribuida geográficamente en las provincias de Imbabura, Santa Elena y Loja; con una producción aproximada de 500 tm al año 2016 (PRO ECUADOR, 2016).

2.1.2.3. Amenaza de productos sustitutos (Alto)

La amenaza de productos sustitutos se la considera alta, debido a que existen varios productos sustitutos en el mercado y son muy bien conocidos por los consumidores, tales como cafeterías y su gama de productos, pasteles, jugos frutales, Bonice, granizados, entre otros.

La participación de los productos sustitutos si puedan ser una amenaza para los helados de paila, pero me diferencio con mi valor agregado, que son a base de nopal, los cuales no son elaborados o comercializados en Ecuador.

2.1.2.4. Amenaza de nuevos competidores (Alto)

En la industria de los helados, las barreras de entrada son bajas, ya que para incursionar en el mercado no hay mayores barreras legales o fiscales para presentar un nuevo producto; y es por eso que la amenaza de nuevos competidores tanto directos como indirectos es alta.

Para ejercer actividades económicas en el DMQ, se deberá obtener la LUAE en el Municipio Metropolitano de Quito, en el que se tramitarán los permisos de salubridad, bomberos, etc.

2.1.2.5. Rivalidad entre los competidores (Alta)

La rivalidad entre competidores en la industria de los helados es alta, donde se pueden identificar competidores directos, como heladerías que ofrecen helados

industriales, tales como Pingüino de Unilever Andina Ecuador, que opera más de 56 años en el país con una amplia cartera de productos, con una participación de mercado de alrededor del 61%; Helados Topsy con una participación del 17%, Jotaerre 1 % y Los Coqueiros 0,4% (Ver Anexo No. 1).

Entre otros helados industriales como competencia directa, tenemos a los helados de paila de ICE MAN, los helados de paila Green Garden y los helados vegetales de Granarolo.

Por otro lado, los competidores indirectos son varios a nivel nacional, hablamos de heladerías artesanales. Entre las heladerías más conocidas tenemos Heladería Rosalía Suarez, Corfú, Helado Oscuro, Heladería Dulce Placer, Nitrolate, heladería Fontana, entre otros.

2.2. Matriz EFE

Tabla No. 1: Matriz EFE

	Peso	Calificación	Ponderación
Oportunidades			
Tendencia hacia el consumo de productos saludables con bajos niveles de grasas y azúcares, para cuidar la dieta nutricional.	0,09	4	0,36
Gran número de proveedores de nopal, dispuestos a ofrecer mayor calidad a menor costo.	0,11	4	0,44
Acuerdo comercial entre Ecuador y México que facilita el comercio internacional.	0,08	3	0,24
Mayor poder adquisitivo del dólar frente al peso mexicano.	0,05	2	0,1
Poca diferenciación en productos existentes.	0,09	3	0,27
Crecimiento del sector heladero.	0,05	4	0,2
Innovación de productos, con el uso de nueva materia prima.	0,1	2	0,2
Influencia mediante redes sociales.	0,07	3	0,21
Amenazas			
Nivel de barreras de entrada bajo para las empresas que deseen incursionar en la industria.	0,09	2	0,18
Regulaciones a las importaciones de Ecuador.	0,03	1	0,03
Existencia de competidores con gran cantidad de participación de mercado.	0,07	4	0,28
Gran existencia de productos sustitutos.	0,08	3	0,24
Bajo poder adquisitivo del consumidor debido a la situación económica del país.	0,02	1	0,02
Cambios en gustos y preferencias por parte de los consumidores.	0,07	3	0,21
TOTAL	1		2,98

La matriz EFE muestra una valoración de 2,98, lo que indica que Nopal Ice está por encima de la media establecida que es 2,5; el cual nos indica que la empresa puede estar lista para entrar al mercado y responder de manera correcta a las oportunidades y amenazas existentes en la industria.

CONCLUSIONES

- Nopal Ice es un producto que puede ganar rápidamente participación en el mercado, debido a su valor nutricional; sin embargo, se debe tener conocimiento acerca del sector heladero para así ganar demanda.
- Se posee bastante competencia y gran aceptación de ingreso al mercado, y es por eso que se le añade un valor agregado que es el nopal, para innovar el sector heladero.
- La ayuda del gobierno en impulsar las pymes y el comercio internacional, hacen que el mercado sea más competitivo, mejorando costos y procesos.
- La importación de nopal desde México, paga varios tributos con tasas altas, debido a que el principal tratado entre México y Ecuador no ampara mucho el sector agrícola. Además, el poder de negociación con proveedores de este insumo es bajo, debido a su gran producción en tierra mexicana.
- Los consumidores ecuatorianos buscan cada vez productos más saludables para satisfacer sus necesidades, verificando el semáforo nutricional y cuidando su dieta; por el cual se opta por ofrecer productos con menos cantidades de azúcares y grasas.
- El nivel de negociación de los clientes es medio, es por eso que se ofrece un producto innovador, el cual los consumidores decidan si consumir un helado con altos contenidos de grasas o uno saludable.
- Existe un crecimiento alto en la industria heladera, generando empleo, debido a la aceptación de los postres helados en todo rincón del país. Al ser un producto de consumo masivo, existe un consumo medio alto a nivel nacional según datos del INEC.

- Debido a la gran cantidad de productos sustitutos se debe competir de manera agresiva con estrategias que hagan que el consumidor fije su interés en el producto.

3. ANALISIS DEL CLIENTE

Para el siguiente plan de negocios se realizó una investigación cualitativa (3 entrevistas a expertos y un Focus Group) y una investigación cuantitativa (encuestas a grupo objetivo), para saber el nivel de aprobación del producto en mención.

3.1. Investigación cualitativa y cuantitativa

3.1.1. Análisis investigación cualitativa

En el siguiente análisis se aplicaron 4 entrevistas a expertos sobre el sector heladero, 2 administradores y un nutricionista, que ayudarán al proyecto sobre el consumo de helado, el desarrollo del negocio y opiniones del sector.

Entrevista a Expertos:

1. Sr. Edwin García, Administrador de la Heladería Dulce Placer.
2. Sr. Andrés Andrade, Nutricionista de IESS de Cotacollao.
3. Sra. Daniela Vélez y Eduardo Oña, Administradora y Chef de los Helados de Paila Rosalía Suárez.
4. Srta. Karina Albuja, jefa del departamento de Emprendimientos de Corporación Favorita.

De estas 4 entrevistas se obtuvieron las siguientes conclusiones:

En Ecuador existe un alto consumo de productos químicos, grasos y con alto contenido de azúcares que conllevan a trastornos metabólicos. Se debe bajar el consumo de alimentos procesados e industrializados para poder mejorar el estilo de vida, y es por esto que se busca una alimentación más saludable, incluso cuando se trata de una golosina, o un postre. Un helado es considerado un alimento con grandes contenidos de grasa y azúcar, pero éste depende

mucho de su elaboración, y es recomendable para una dieta saludable consumir helados con contenidos frutales sin azúcar y sin colorantes.

El nopal es parecido a la sábila, posee grandes cantidades de antioxidantes, aminoácidos, proteínas, vitaminas y oligoelementos que hacen que sea una planta comestible y sin contraindicaciones. Un postre frío con éstas características lo pueden consumir todas las personas, como un antojo con propiedades saludables, con fruta natural y con stevia.

Por su principal insumo importado y por un endulzante un poco costoso, el precio del producto sería alto, pero se debe verlo por el lado beneficioso. Este producto sería más caro que los demás helados de tarrinas de litro de un supermercado, por alrededor de 2 dólares más.

Existe una sobreproducción de helados debido a las bajas barreras de entrada, donde cada día existe más competencia, pero la mayoría no poseen el conocimiento de tener un valor agregado, de diversificar, de innovar, de tecnificar y no poder satisfacer al consumidor.

El grupo objetivo considera a jóvenes desde los 25 años que empiezan a consumir productos light, bajo en azúcar y bajo en grasa. Los niños, adolescentes y adultos jóvenes hoy en día no se preocupan mucho en lo que comen. Sin embargo, la gente mayor de hasta los 90 años, si consume helados y los prefieren naturales. Éste producto estaría dirigido a gente de clase media – media alta, gente con dinero que quieran consumir un producto gourmet.

La ventaja de poseer una planta de producción es ayudarse uno mismo con la comercialización de sus productos mediante tiendas y cadenas de supermercados, donde los últimos en mención serán los lugares donde se comercializarán los helados a base de nopal.

Para comenzar a comercializar este producto, se debe informar al cliente sobre la planta, las propiedades que tiene y por qué el uso del mismo en un helado; y se debe generar una buena estrategia de marketing para llegar al consumidor.

Son pocos los productos que ingresan a Corporación Favorita sin haber tenido ventas ni estar posicionado en el mercado. Si el producto tiene un potencial

grande podría ser aceptado en pocos locales para ver su demanda. Nosotros podemos sugerir a Corporación Favorita en que sectores comenzar a vender el producto, o ser designados en locales estratégicos según su estudio de mercado.

Los requisitos para estos casos son menores a los que pide Corporación Favorita a sus proveedores, como una muestra física del producto, copia del registro sanitario, costo de producción y precio de venta al público. Adicional, existe un margen de ganancia, donde se analizará el precio de venta a nuestro cliente Corporación Favorita y a los consumidores, que ronda aproximadamente por el 20% del precio final.

La estimación de ventas y rotación en este caso, es difícil saberla debido a que no existe demanda ni posicionamiento en el mercado, y en el caso de emprendimientos de negocios pequeños, la demanda es baja al principio, hasta que se dé a conocer el producto a nivel nacional.

- **Focus Group**

Participantes: Emerson Gavilánez, Katherine Martínez, Dennisse Gallegos, Kevin Díaz, Andrés Saavedra, Valeria Paz, José Marroquín, Kleber Villacreses y Sofía Cordero.

Para la presente investigación, se convocaron a 9 personas, con edades comprendidas entre los 20 y 23 años, que comparten el gusto por consumir helados. El grupo focal tuvo una duración de aproximadamente 45 min, del cual se pudo obtener los siguientes resultados.

Las personas entre estos rangos de edades no se preocupan por su alimentación, y cuando consumen un helado lo hacen por el simple gusto de degustar un postre frío. Según opiniones, resaltan que el producto se vería enfocado para un público adulto que tenga conciencia en lo que están consumiendo, no en jóvenes porque no cuidan su dieta nutricional y menos en niños porque no aprecian las propiedades de un helado saludable.

Los participantes conocen muy bien cuáles son los productos sustitutos de un helado que están posicionados en el mercado, como bonice, cerveza, gatorade, powerade, jugos frutales, te, café, entre otros.

La mayoría de participantes eligen un helado por su sabor, que sea refrescante y que sea a base de frutas, pero también buscan productos innovadores, tal es el caso de helados con sabor a licor, de nitrógeno y otros no tradicionales.

El consumo de helado en ellos es de 1 a 2 veces por mes, y no se enfocan mucho al revisar el semáforo nutricional de los productos; ellos creen que se podría vender el producto en un parque, centros de salud o cafeterías, pero más en un centro comercial.

Los lugares que más frecuentan al momento de adquirir un helado son los carritos heladeros de las calles, por la facilidad en adquirir un helado; otros prefieren adquirir tarrinas de supermercados para compartir en familia y eventos, y otros prefieren heladerías de centros comerciales.

No poseen conocimiento sobre que es el nopal, pero al explicar sus bondades, ellos si consumirían un helado a base de esto, porque lo que buscan es algo innovador y con un sabor agradable para volverlo a probar y ganar fidelidad.

La publicidad es muy importante para llegar al consumidor y los participantes tienen en mente las principales promociones de la marca más posicionada a nivel nacional, que es Pingüino, son sus singulares campañas publicitarias.

En el proceso de importación de producto, una opinión resalto del resto, donde en vez de importar el producto, hacer convenios con los pocos productores que existen y fomentar la producción de esta planta para el consumo humano y no solo animal, para reducir costos de importación.

3.1.2. Análisis investigación cualitativa

El presente análisis aplicó un estudio no probabilístico, mediante encuestas de una población muestra de 116 personas, con edades comprendidas

entre 18 años y más de 65. Se puede ver la encuesta en anexos. (Ver Anexo N. 6).

Además, se tabularon resultados mediante correlaciones y tablas de contingencia para enlazar las variables con mayor relevancia y conocer el comportamiento del cliente y sus necesidades (Ver Anexo N. 7).

Los principales resultados fueron:

- De los 116 encuestados, el 94% de las personas si consumen helado, con una frecuencia de consumo de una vez por semana del 40,4% y del 31,2% una vez al mes.
- Los encuestados consumen más helado cuando salen a comer fuera de casa 41,3%, cuando realizan actividades al aire libre 30,3% y en reuniones familiares en casa con un 21,1%.
- Al momento de adquirir un helado, los encuestados se basan más en el atributo del sabor 53,2%, la calidad 30,3% y en salud un 6,4%.
- Existe mayor acogida por parte del grupo, en el consumo de helados frutales, con un 52,3% y del 43,1% por helados de sabores tradicionales, como lo son vainilla, chicle, chocolate, entre otros.
- El 77,1 % de las personas que si consumen helado, compran tarrinas de helado para compartir con otras personas, y prefieren adquirir envases de 1 litro y medio litro, 48,6% y 26,6% respectivamente.
- El consumo per cápita mensual por persona es de: un 38,5% de la muestra que consumen 1 litro, un 42,4% que consumen menos de un litro y un 16,5% que consumen de 2 a 3 litros mensuales.
- El 33% de las personas encuestadas gastan en promedio de 3 a 4 dólares para adquirir una tarrina de helado de 1 litro, mientras que un 29,4% gasta en promedio de 2 a 3 dólares y un 27,5% gastan más de 4 dólares por la adquisición.
- La mayor parte de los encuestados compran tarrinas de helados en supermercados con una participación del 56,9%, seguido por heladerías con un 32,1% y tiendas de barrio con un 9,2%.

- Los participantes tienen en mente las marcas posicionadas en el mercado, siendo sus favoritas al momento de compra, los de marca Pingüino con un 77,1%, Topsy con un 18,3%, Green Garden con un 16,5% y Haagen-Dazs con un 9,2%.
- Las personas prefieren recibir información sobre el lanzamiento de nuevos helados mediante redes sociales con un 50,5% y anuncios publicitarios 32,1%. Cabe recalcar que el 68,8% de los encuestados revisan anuncios publicitarios en las redes sociales.
- De los que consumen helados, el 87,6% si consumirían un helado saludable, un 8,8% tal vez y el restante 3,5% no lo haría.
- El 57,8% de los encuestados no tienen conocimiento sobre la planta llamada nopal, insumo que será usado en la elaboración de helados.
- De las personas que si consumirían un helado saludable, el 78,9% si probaría un helado a base de nopal, un 18,3% tal vez lo haría y un restante 2,8% no.
- De las personas que si consumirían un helado a base de nopal, el 21,50% pertenecen a edades comprendidas entre los 18 a 24 años, el 14,02% a edades entre 25 a 35 años, el 41,12% a edades entre 36 a 64 años y un 2,80% edades de 65 años y más.
- Existe una preferencia de adquisición del 25,7 % de helados de paila a base de nopal envasados en contenidos de 1 litro, en supermercados con una participación del 56% y heladerías con un 36,7%.
- Como producto sustituto para el azúcar, el 45% de los encuestados aprobaron el uso de stevia como endulzante para un helado de paila; mientras que el 27,5% rechazó el sustituto.

CONCLUSIONES

- El nopal es una planta con muchos beneficios para la salud, pero es de vital importancia aplicar una eficiente campaña de marketing para dar a conocer a la gente las propiedades de la planta y por tanto del helado.

- El precio del producto final superará el precio de la competencia, por sus características, y por ser un producto gourmet.
- El grupo objetivo considera a personas desde los 25 años en adelante, ya que los jóvenes no se preocupan mucho en su alimentación y su dieta nutricional. Además, gente con un nivel socioeconómico medio, medio alto.
- El semáforo nutricional será un aliado en informar a los consumidores lo que van a consumir, con un bajo nivel de grasas y azúcares.
- Se optó por emprender una planta de producción, y tener la posibilidad de iniciar la comercialización de nuestro producto en supermercados como Supermaxi, al norte de la ciudad de Quito.
- La gente conoce muy bien los productos sustitutos de un helado y además, los principales competidores; esto nos indica que los consumidores ya tienen en mente marcas posicionadas en el mercado y será difícil penetrar en los gustos y preferencias de los mismos.
- Con el fin de abaratar costos, se ampara la idea de formar convenios con productores locales de nopal a mediano plazo.
- De los encuestados que si consumen helados, un 21,1% prefieren consumirlo en casa y un 41,3% fuera de ella; por lo que se opta por distribuir el producto en supermercados. Las personas asisten más a estos lugares con un 56,9% de participación y a las heladerías con un 32,1%.
- Cuando compran helados envasados, prefieren adquirir un 48,6% en contenidos de un litro, y 26,6% en contenidos de medio litro.
- El 38,5% de la muestra posee un consumo per cápita mensual de 1 litro de helado, y 42,4 % menos de un litro; revelando que los consumidores no son compradores masivos de este producto.
- Con respecto al precio, el 33% de los encuestados gastan en promedio de 3 a 4 dólares para adquirir una tarrina de helado y un 29,4% gasta un

promedio de 2 a 3 dólares; esto refleja que nuestro producto está por encima del precio de otros productos competidores.

- Los encuestados si revisan sus redes sociales y prefieren enterarse de nuevos productos mediante las redes sociales con un 50,5% de preferencia; el cual nos dice que debemos promocionarnos eficientemente en estos medios.
- Finalmente, para calcular el mercado objetivo, se tiene el análisis de consumo de helados a base de nopal; siendo las personas de entre 36 a 64 años los que si consumirían éste producto con un 41,12%, junto con un 14,02% entre edades de 25 a 35% y un 2,8% entre 65 años y más.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

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

La industria heladera en el mercado ecuatoriano es amplia, y gracias a la tecnología y nuevas prácticas de producción, se han ido incrementando el número de heladerías a nivel nacional.

Los helados abarcan un mercado objetivo amplio, ya que lo pueden consumir cualquier tipo de persona, desde niños hasta adultos mayores; además, es un producto muy apetecido por la población ecuatoriana que se puede consumir en cualquier temporada del año, convirtiéndolo en una ventaja.

En Ecuador el consumo de helado per cápita es de 1.6 litros, con un gasto per cápita de US\$8,4, siendo uno de los países promedio en consumo de helado en Latinoamérica. (Gestión, 2017)

Debido a la necesidad de satisfacer los distintos gustos de los consumidores y brindar un nuevo producto con nuevos sabores y presentaciones, se ha visto la necesidad de realizar una investigación para entrar al mercado con un nuevo producto, que sea innovador y del agrado de las personas.

Gracias a los expertos, pudimos conocer que la gente busca cada día productos innovadores, que sobresalgan del resto y que brinden un valor agregado para la satisfacción de los clientes potenciales.

El problema planteado inicia porque la gente cuida más su salud, busca alimentarse de manera saludable, salir de la rutina y satisfacer el antojo repentino de consumir un helado libre de grasas y químicos; por esta razón, no existe un helado saludable, en este caso a base de nopal, que pueda satisfacer las necesidades del grupo objetivo a quienes les gustaría consumir un producto sano y de calidad.

El problema de hoy en día es el consumo desprevenido de alimentos con altos contenidos de grasas y azúcar, el cual provoca trastornos metabólicos en la gente, conllevando a la obesidad y problemas de colesterol.

El plan de negocio resultara viable según el análisis de factores externos, la matriz EFE, que refleja una valoración del 2,98, que indica que Nopal Ice está por encima de la media establecida, y que puede estar lista para entrar al mercado y responder correctamente a las oportunidades y amenazas de la industria. Además, nos enfocaremos en un grupo objetivo de personas que se preocupen por su dieta nutricional, que tengan conciencia de los beneficios del producto en cuestión y que posean un nivel socioeconómico medio, medio alto.

El nopal es una planta cactácea con un alto contenido de agua, rica en proteínas, calcio, hierro, vitaminas A y B, potasio y fibra. Por su poca cantidad de calorías, ayuda a controlar el colesterol y la diabetes; y junto a esto con fruta natural y endulzantes naturales, se propondrá la elaboración de un helado saludable para el consumo de todas las personas.

Cabe recalcar que la competencia es alta, pero la idea negocio de ingresar al mercado con un helado saludable a base de nopal, destaca al producto en la industria heladera por ser un helado distinto a cualquier otro.

Se posee un bajo poder de negociación por parte de los proveedores, por lo cual nos favorece en elegir insumos de calidad a menores precios, con diferentes empresas a nivel nacional e internacional.

Las marcas industriales más reconocidas a nivel nacional son Pingüino y Topsy, por lo que resulta complejo ingresar al mercado con precios menores al de la actual competencia. También existen heladerías ya establecidas con productos saludables, tales como Corfú, Heladería Rosalía Suarez, entre otras, que ofrecen un mejor servicio y calidad que otros negocios.

Se espera que las personas que antes no consumían helados por sus altos contenidos grasos y químicos, puedan consumir este nuevo producto, gracias a las propiedades nutritivas que aporta esta planta y junto a ingredientes totalmente saludables como la stevia y fruta natural. Todo esto se logrará mediante una eficiente campaña publicitaria, haciendo conocer los beneficios de la planta y del helado al consumidor.

Nopal Ice al ser un producto totalmente nuevo e innovador, proyecta a futuro una buena participación de mercado, ya que presenta un valor agregado que ningún producto competidor o sustituto ha logrado incluir en sus carteras de productos, que es el factor salud.

Para que la nueva heladería ubicada en Quito sea viable, debe crear nuevas estrategias de promoción para darse a conocer tanto local, nacional e internacional a futuro. La heladería ofrece la oportunidad de consumir un helado saludable para todo tipo de personas y que tengan alcance para adquirirlo en la cadena de supermercados que más frecuentan.

El precio según el análisis cuantitativo, refleja que un tercio de los consumidores gastan de 3 a 4 dólares por 1 litro de helado, y otro tercio gasta de 2 a 3 dólares; esto nos muestra que nuestro producto estará por encima del precio de otros productos competidores.

El negocio se enfocará en eliminar la producción de helados con alto contenido de grasas y colorantes, y evitar los empaquetados de plástico.

Se proporcionará información nutricional, incrementando momentos compartidos en familia y se especializará en aumentar gradualmente la variedad de sabores y presentaciones de helados a base de nopal, para el agrado y satisfacción de los consumidores.

El negocio deberá verificar las reservas de materia prima, costos de producción y evitar costos altos en alimentos que no lo valen. Se deberá disminuir la complejidad en la elaboración de helados con maquinaria, técnicas y productos innecesarios; y reducir los costos de importación de nopal desde México a futuro, trabajando en conjunto con productores locales para incrementar la oferta con productos totalmente ecuatorianos.

Finalmente, se prevé la venta de 9200 unidades al primer año mediante el análisis financiero, para poder obtener cifras positivas en el VAN y la TIR, además de un índice de rentabilidad más elevado, tanto para el negocio como para el inversionista; y conseguir una participación de mercado del 0,007% (Ver Anexo No.2), calculado según la participación de mercado de los competidores que se visualizó en el Anexo No.1.

5. PLAN DE MARKETING

5.1. Estrategia general de marketing

La estrategia general de marketing nos ayudará a identificar que segmento de clientes vamos a atender y cómo llegar a ellos, basándonos en los beneficios que ofrece el producto.

Gracias a las propiedades saludables que posee el helado de Nopal Ice, se utilizará una estrategia de diferenciación de producto debido a que en el mercado no existe un producto igual, pero si varios competidores directos y productos sustitutos. Se ofrece un valor agregado en el que influya la decisión de compra de los consumidores y lograr así posicionamiento en el mercado.

Ésta estrategia dan características únicas al producto, mismas que atraen al consumidor, retrae la competencia y crea lealtad, generando así rentabilidad al negocio. Sin embargo, para que esta estrategia se ejecute correctamente, se necesita implementar una buena investigación de marketing, el cual nos ayudara a analizar el precio, la plaza, y la promoción del producto final.

La diferenciación que presenta el producto del presente plan de negocios es la elaboración de un helado de paila de sabores a base de nopal.

5.1.1 Mercado Objetivo

Tabla No. 2: Mercado Objetivo

DETALLE	2018
Población Quito	2690150
Personas mayores de 25 años	1532309
Población norte de Quito	498001
Estrato social (B, C+)	178782
Preferencia consumo de helados en tarrina de 1 litro	86888
Aceptacion del producto	68555

En la ciudad de Quito viven aproximadamente 2.690.150 personas según datos del INEC proyectados al año 2018. (INEC, 2018). De ésta población, se calculó el número de personas en la ciudad de Quito con edades desde 25 años en adelante con datos del INEC, resultando 1.532.309 personas, es decir un 56,96 % de la población quiteña. (INEC, 2018). A continuación, se tomó como referencia a la población del norte de la ciudad, siendo el 32,5% de habitantes, y se calculó el número de personas que pertenecen a los niveles socioeconómicos A, B y C+, con una ponderación del 35,9%; resultando así un total de 178.782 personas que pertenecen a estos estratos. (INEC, 2011).

Y mediante las encuestas realizadas, donde refleja que el 48.6% de los encuestados prefieren el consumo de helados en tarrinas de 1 litro, resulta una población de 86.888 personas. Finalmente, se toma en cuenta la aceptación del producto del presente plan de negocios, con un 78,9%, resultando un mercado objetivo de 68.555 personas en total.

5.1.2 Propuesta de valor

Con el propósito de que nuestro producto, bajo el nombre de “Nopal Ice”, se posicione en el mercado, se realizará el Modelo Canvas, que nos dará una visión de cómo diseñar nuestro producto y generar rentabilidad.

Tabla No. 3: Modelo Canvas

ALIANZAS	PROCESOS	PROPUESTA DE VALOR	RELACIONAMIENTO	SEGMENTOS DE CLIENTES
Proveedores de materia prima (nopal, fruta y stevia)	Importación de nopal desde México.	Empresa que ofrece a los consumidores un helado saludable, sin contenido calórico y sin endulzantes artificiales. Además, posee un valor agregado siendo a base de nopal, que tiene muchos beneficios nutritivos para la salud. Es un producto que puede ser consumido por todas las personas sin excepción, por sus ingredientes y valor nutricional.	Relaciones Personales	El grupo objetivo son personas desde 25 años en adelante, con un nivel socioeconómico medio, medio alto, que consuman helados y tiendan al consumo de un helado saludable al norte de la ciudad de Quito.
Distribuidores que llevarán el producto al consumidor final.	Producción de helados a base de nopal.		Redes Sociales	
Proveedores de envases y etiquetado.	Marketing		Estrategia promocional y publicitaria.	
	Distribución		Fidelización de clientes	
RECURSOS			CANALES DE DISTRIBUCION	
Planta de producción			Venta indirecta a los consumidores mediante minoristas, es decir mediante supermercados.	
Marca				
Personal capacitado				
Equipo y maquinaria especializada				
Canales de distribución				
COSTOS			INGRESOS	
Permisos de funcionamiento			Ingreso por ventas	
Gastos operacionales			Financiamiento mediante banco	
Maquinaria y equipo para fabricación			Participación en eventos	
Publicidad y marketing				
Materia prima				
Pago de sueldos				
Costos de importación de nopal				

5.2 Mezcla de Marketing

5.2.1. Producto

El helado de paila a base de nopal es un producto compuesto por fruta natural, stevia, agua, azúcar, estabilizante y principalmente de nopal, mismo que se caracterizará por ser un producto frío y envasado en tarrinas de un litro para su degustación.

Envase:

El helado de paila a base de nopal será envasado en tarrinas biodegradables de cartón, con capacidad de contenido de 1 litro, de la siguiente manera:



Figura No. 1: Envase de helado de paila

5.2.1.1. Atributos

Para poder ofertar nuestro producto, se debe proporcionar información que genere valor para los consumidores. El nopal estará presente con sus propiedades tales como sodio, proteína, vitamina A y calcio; por otro lado la presencia de stevia que reemplaza el contenido de azúcares.

Ésta información estará presente en el etiquetado del producto, con un envase de capacidad de 1000 ml, con tamaños de porción de 1 unidad (100 ml) e información de 10 porciones por envase aproximadamente.

Tabla No. 4: Composición del producto

INFORMACION NUTRICIONAL	
Tamaño de la porción: 1 unidad (100 ml).	
Porciones por envase: 10 aprox.	
Energía	550 kJ (130 Cal)
Energía de la Grasa	0 Kcal (0 kJ)
Grasa Total	0 g
Colesterol	0 mg
Sodio	11 mg
Carbohidratos	25 g
Azúcares	0 g
Proteína	6 g
Vitamina A	15%
Calcio	11%

5.2.1.2. Branding

Nombre: Nopal Ice

El nombre del producto se seleccionó basándose en el nombre de la planta cactácea, para generar importancia por lo saludable en un postre helado, es por eso que se llama Nopal Ice, que será un nombre fácil de recordar para el consumidor final.

Slogan: “El sabor de lo saludable”

El slogan se lo desarrolló para informar al consumidor sobre lo que consume, un producto que ofrece calidad y un alto valor nutricional, con beneficios saludables para la salud.

Logotipo:



Figura No.2: Logotipo Nopal Ice

5.2.1.3. Empaque

El empaque seleccionado para la comercialización del producto será una tarrina biodegradable de cartón, con capacidad de contenido de 1 litro de helado. Éste material sustituye al plástico, cuidando de este modo el medio ambiente y con posibilidad de ser reciclado. El costo de cada envase con tapa y con su respectivo etiquetado es de \$0,29; acordando la adquisición de 10.000 unidades con el proveedor (Ver Anexo No. 8)



Figura No.3: Presentación helado Nopal Ice

5.2.1.4. Etiquetado

Cumpliendo con las leyes que rigen en el estado ecuatoriano sobre etiquetados, el producto debe poseer una etiqueta donde brinde información del sabor del helado, información de la empresa, fechas de elaboración y vencimiento, ingredientes, información nutricional, contenido neto, semáforo nutricional y código de barras. Adicional, la empresa al comprometerse con la protección y conservación del medio ambiente, la etiqueta contará con un logo de envase biodegradable. El costo de la etiqueta ya se ve incluido en la cotización antes mencionada sobre el envase del helado.



Figura No.4: Etiquetado Nopal Ice

Beneficios del Nopal

- Contenido de agua entre 90 y 92%.
- Rico en minerales como calcio, potasio, magnesio y sodio.
- Posee pequeñas cantidades de fierro, aluminio, entre otros.
- Rico en fibra, vitaminas A, B1, B2, B3, B6, C, K y clorofila.
- Controla el exceso de producción de ácido gástrico y protege el estómago.
- Disminuye la concentración de glucosa en la sangre.
- Su fibra dietética previene la aparición de células cancerígenas.
- Es un antioxidante natural.

(Muy Interesante, s.f.)

5.2.1.5. Soporte

El soporte para el servicio al cliente se lo realizará mediante una plataforma web, basándonos mediante perfiles empresariales de redes sociales, dando seguimiento de las sugerencias y quejas de los consumidores.

Se utilizarán las redes sociales, ya que los consumidores según el análisis del cliente, el 50,5% prefiere recibir información sobre helados por este medio.

Los costos de la creación de la página web y su mantenimiento se verán reflejados en el plan de marketing.

5.2.2. Precio

Gracias al análisis de precio del modelo Van Westendorp, se pudo conocer el precio que los consumidores estarían dispuestos a pagar por la presentación de un helado de 1 litro, el cual oscila entre \$4,00 a \$4,25. Sin embargo, para que el plan de negocio sea rentable, el precio final se determinará tomando en cuenta los costos incluidos en la producción con un precio final de \$4.25 por tarrina de 1 litro de helado. (Ver Anexo N. 9)

Al ser un producto nuevo en el mercado por su insumo de importación y por su endulzante natural, posee varios competidores directos; sin embargo, se resalta la presencia de un producto totalmente saludable en un segmento que se encuentra en crecimiento, para todas las personas que quieran cuidar de su alimentación.

5.2.2.1. Costo de Venta

Para definir el costo de venta del producto de donde se obtendrán utilidades, se debe determinar los costos de la materia prima tanto directa e indirecta que serán usados en la producción del helado. Dentro de la materia prima directa tenemos el nopal como el costo más elevado, ya que es un producto importado, donde se reflejan costos logísticos. Además, el costo moderadamente alto de la stevia y costos de la frutas 100% naturales. Por otro lado, entre los costos de materia prima indirecta tenemos el envasado y etiquetado, para posterior ser comercializado en el mercado.

El costo de producción y venta por unidad es de \$2,78, sin embargo en el mercado se ofrecerá a un costo de \$4,25. Adicional, se deberán cubrir los costos indirectos de fabricación del producto, y la comisión de admisión del 20% del producto en Supermaxi, con un precio de venta de \$3.40 en la cadena de supermercados.

Tabla No. 5: Costos de producción

Unidad de producción	NOPALICE (1000 ml)				
	DETALLE	Unidad medida	Cantidad	Costo	Total
Nopal	gramos	180	\$ 0,00319	\$ 0,58	
Stevia	ml	7	\$ 0,01	\$ 0,035	
Maracuyá	gramos	360	\$ 0,0020	\$ 0,72	
Agua	ml	450	\$ 0,0006	\$ 0,27	
Estabilizante	gramos	3	\$ 0,04	\$ 0,11	
Envase + etiqueta	unidad	1	\$ 0,29	\$ 0,29	
Total Materia Prima					\$ 2,00
Mano de obra + CIF				\$ 0,78	
Costo de producción y venta				\$ 2,78	
Precio de venta				\$ 3,40	
Ganancia				\$ 0,62	
Margen de ganancia					18,31%

5.2.2.2. Estrategia de precios

La estrategia de precio a aplicarse será la basada en el valor, donde los consumidores darán valor al producto por los beneficios que reciben del mismo. Esto concuerda con el análisis del cliente, donde el 78,9% de los encuestados si estarían dispuestos a consumir un helado saludable de paila a base de nopal, rico en proteínas, calcio, hierro, vitaminas A y B, potasio y fibra, envasado.

5.2.2.3. Estrategia de entrada

Con el objetivo de posicionarse en el mercado, la marca utilizará una estrategia de precios de prestigio, que consiste en penetrar el mercado con un precio mayor al promedio de la industria, ofreciendo un valor agregado, y que no varíe su precio inicial a través de los años. (Armstrong & Kotler, 2003)

Se debe recalcar que, éste producto debe ser de calidad con características innovadoras, que existan canales de distribución selectivos y que los clientes potenciales tengan la capacidad económica para adquirirlo.

5.2.2.4. Estrategia de Ajuste

Después de un año de haber iniciado la venta de helados en el mercado, se utilizará una estrategia de descremado.

Esta estrategia pondrá un precio inicial alto para lograr recuperar todos los costos implicados en el producto final, y así tener flexibilidad en un futuro para poder bajar su precio de venta y penetrar en más segmentos.

Cabe recalcar, que el precio del producto terminado se verá afectado automáticamente debido a la inflación del país, desde el primer año que se perciben ventas.

5.2.3. Plaza

5.2.3.1. Estrategia de distribución

La estrategia de distribución escogida para este producto será la de distribución selectiva, debido a que Nopal Ice es un producto especializado y puede buscar intermediarios que puedan comercializarlo. Gracias al análisis del cliente, se puede determinar que el 56% de los encuestados les gustaría adquirir este tipo de productos en supermercados, un 36,7% en heladerías y un 6,4% en tiendas de barrio.

Con esta estrategia se pretende alcanzar el mayor número de clientes potenciales posibles en los puntos de visita antes mencionados, y que comparen las propiedades del producto con otros de la competencia.

5.2.3.2. Tipo de canal

El tipo de canal de distribución escogido es el indirecto corto, donde existirá un intermediario entre el productor y el consumidor final. Este canal nos permite reducir el precio de venta al consumidor, percibiendo mayor utilidad los productores y llegando con más facilidad a los clientes potenciales.

Este canal nos permite llegar a los principales puntos de adquisición de helados elegidos por los consumidores, como son los supermercados. Cabe mencionar, que de las personas encuestadas del análisis del cliente, que frecuentan supermercados, el 68,6% prefieren Supermaxi, el 12,8% Tía y un 7,3% Santa María.

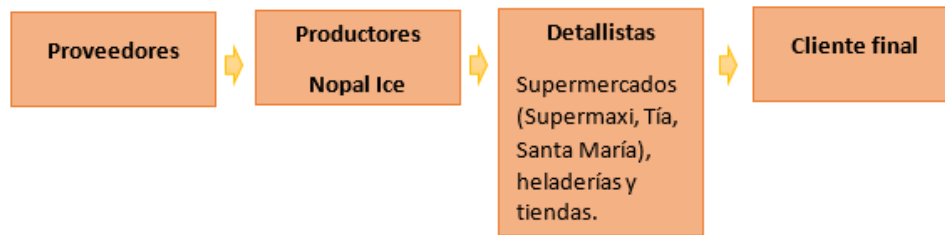


Figura No.5: Canal de distribución

5.2.3.3. Puntos de venta

Los puntos de venta seleccionados para la comercialización de los helados de paila a base de nopal serán las cadenas de supermercados, como Corporación Favorita, con una preferencia por parte de los encuestados de sus marcas Supermaxi y Aki del 75,9%; Almacenes Tía con una preferencia del 12,8% y Supermercados Santa María con un 7,3%; además de heladerías de paila y tiendas.

Estos puntos de venta fueron escogidos mediante la estrategia de distribución selectiva, donde se analizará a partir del primer año los requisitos que se deben cumplir para formar parte de la cadena de proveedores que poseen estas cadenas de supermercados.

5.2.4. Promoción

5.2.4.1. Estrategia promocional

Para poder promocionar el producto en el mercado, se aplicará la estrategia de empuje donde se generará publicidad masiva, haciendo que los consumidores tengan información acerca de la existencia de los helados de paila a base de nopal, sus características y beneficios de su consumo.

La publicidad se gestionará mediante la página web de la empresa y mediante las redes sociales, siendo Facebook la plataforma más usada por los encuestados con una preferencia del 72,5%, para recibir información sobre este producto.

5.2.4.2. Promoción de ventas

El método de publicidad informativa ayudará a la promoción de ventas del negocio, informando a los clientes de lo que están a punto de consumir. Se debe informar al cliente los atributos del helado, como los beneficios del nopal y sus aplicaciones en la alimentación, la forma correcta de servirse el postre helado, y además el uso de la stevia como sustituto del azúcar, siendo un endulzante natural que por sus propiedades agarra más mercado hoy en día. Esto permite que los clientes estén seguros de lo que van a adquirir y de atraer a más posibles consumidores.

5.2.4.3. Relaciones públicas

Se debe mantener buenas relaciones con todos los actores de la cadena de valor de la empresa, fomentando así una buena imagen pública y logrando publicidad gratuita que mejore el marketing del producto.

Para dar soporte a las relaciones comerciales con la cadena de supermercados de Corporación Favorita, Nopal Ice formará parte de eventos organizados, ofreciendo muestras del producto, para ganar una mayor exposición de ventas del mismo a largo plazo.

5.2.4.4. Fuerza de ventas

Para manejar la administración y abastecimiento de mercancía a distribuidores, se necesitará una persona que sea encargada de los pedidos que se hayan realizado. El negocio al no tener un lugar de distribución propia y al no tener relación directa con el cliente, se debe tener una buena comunicación con los minoristas ya que ellos recibirán toda información acerca del producto por parte de los consumidores finales, como quejas y recomendaciones. Esto ayudará a la empresa en mejorar el producto de manera continua, innovando procesos y satisfaciendo necesidades.

5.2.4.5 Marketing directo

Al no tener contacto directo con el cliente, el marketing se lo realizará mediante la página web de la empresa y por redes sociales, en especial Facebook. Esto permite que se pueda transmitir toda la información acerca del producto, como quejas, sugerencias, felicitaciones, promociones y lanzamiento de nuevos

productos. Así se logrará que los clientes puedan promocionar nuestro producto con toda la información brindada y dar seguimiento a los mismos.

Tabla No. 6: Presupuesto de marketing

GASTOS DE MARKTING					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Redes sociales	\$ 1.440,00	\$ 1.470,96	\$ 1.502,59	\$ 1.534,89	\$ 1.567,89
Página Web	\$ 600,00	\$ 80,00	\$ 81,72	\$ 83,48	\$ 85,27
Stand y ferias	\$ 3.240,00	\$ 3.309,66	\$ 3.380,82	\$ 3.453,51	\$ 3.527,76
Flyers	\$ 360,00	\$ 367,74	\$ 375,65	\$ 383,72	\$ 391,97
Degustaciones	\$ 383,05	\$ 391,29	\$ 399,70	\$ 408,30	\$ 417,07
Total gastos de marketing	\$ 6.023,05	\$ 5.619,65	\$ 5.740,47	\$ 5.863,89	\$ 5.989,97

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1. Misión, visión y objetivos de la organización

6.1.1. Misión

Nopal Ice es una empresa ecuatoriana dedicada a la producción y comercialización de helados de paila a base de nopal, con altos estándares de calidad e ingredientes, garantizando la satisfacción de nuestros consumidores, ofreciendo un producto saludable. Nopal Ice ayuda a crecer a sus proveedores y clientes, fomentando valores y cuidando sus interés laborables, para generar rentabilidad a la empresa.

6.1.2. Visión

Dentro de cinco años posicionarnos a nivel nacional como una marca de helados saludables, elaborados con los mejores ingredientes y un alto grado de innovación, brindando un producto con muchas propiedades beneficiosas para la salud, con un excelente equipo de trabajo, brindando calidad y máxima satisfacción al cliente.

6.1.3. Objetivos de la organización

6.1.3.1. Objetivos a largo plazo

- Para el año 2025 incrementar la utilidad neta de la empresa en un 70%.
- Después de los 5 años del lanzamiento del producto, mantener una tasa de crecimiento del negocio del 3%.
- Después de los 6 primeros años, haber alcanzado el 70% del mercado meta identificado.
- Para el año 2024, lograr posicionarse dentro de las 5 empresas heladeras más reconocidas a nivel nacional.
- Para el año 2023, poder internacionalizar el producto a mercados vecinos.

6.1.3.2. Objetivos a mediano plazo

- Solucionar las quejas de clientes insatisfechos en un 7% en el primer año de comercialización del helado.
- Reducir el desperdicio de materia prima en un 30% dentro de los primeros 3 años.
- Incrementar en un 20% la capacidad instalada de producción en el primer año de funcionamiento.
- Aumentar la productividad de los empleados en un 60% dentro de los 3 primeros años.
- Optimizar los costos de producción en un 15% cada año con el fin de tener mayor rentabilidad.

6.2. Plan de Operaciones

6.2.1. Proceso de importación

Para la elaboración del helado de paila a base de nopal, es necesario importar el nopal desde México. El proceso da comienzo con la negociación con el proveedor de la materia prima, la cual se negociará bajo el INCOTERM FOB

(Free On Board), donde se utilizara un barco para el transporte de la mercancía.

El vendedor tiene la obligación de contratar el transporte principal, entregar la mercancía en el puerto de embarque designado y realizar los trámites aduaneros pertinentes para su exportación.

Por otro lado, el comprador paga los costes después de la recepción de la mercancía, como la descarga en el puerto de destino, realizar los trámites de importación con la aduana, contratación de un seguro y el flete hasta las instalaciones.

El puerto de origen es Manzanillo, México, con destino al puerto de Guayaquil, Ecuador.

La mercadería viene transportada en un contenedor refrigerado FCL (Full Container). Cabe mencionar, que se logró obtener una cotización de transporte internacional con estas características debido a la escasa disponibilidad de contenedores refrigerados compartidos en el puerto de origen.

El tiempo de transito estimado es de 13 días aproximadamente, según cotización de la empresa GEOTRANSPORT S.A. (Ver Anexo No. 10)

Tabla No. 7: Proceso de importación

Actividad	Costo	Tiempo
Contacto proveedor de nopal	Se acuerda un precio de US\$ 25.47 por 1 caja de 19 kg de nopales sin espinas.	Se requiere de una semana para la cosecha y desespinado del nopal.
Exportación desde México	El proveedor asume costos de flete y seguro hasta Puerto Manzanillo.	13 días aprox.
Trámites aduaneros en Ecuador	Contratación de un agente de aduana (60% SBU)	Entre 2 a 4 días
Aforo de mercancía	Agente de aduana	Está incluido en los trámites aduaneros (desaduanización)
Logística interna	Valorado en US\$ 1100.00 + IVA	Ruta GYE – UIO 10 horas aprox.

6.2.1.1. Costos de importación

Los siguientes costos de importación son obtenidos de la cotización por parte de la agencia internacional de carga GEOTRANSPORT S.A., y posterior el cálculo de impuestos de manera personal.

Se importa 105 bultos (cajas), con un peso de 2000 Kg.

Flete USD 1660.00 (1660.000 * 1 x 20 Reefer)		
<u>GASTOS EN ORIGEN</u>	Precio	Detalle
BL FEE	USD 50.00	POR EMBARQUE
GASTOS LOCALES		
REEMBOLSO NAVIERA	USD 330.00	APROX. SE FACTURA AL COSTO
THC	USD 165.00	POR CONTENEDOR
MANEJO	USD 75.00 +I.V.A.	POR EMBARQUE
VALIDACION	USD 55.00 +I.V.A.	POR EMBARQUE
PROCESAMIENTO DE DATOS	USD 45.00 +I.V.A.	POR EMBARQUE
COLLECTION FEE	USD 73.75 +I.V.A.	5% VALORES COLLECT
TRAMITES DE ADUANA	USD 235.60 +I.V.A.	NO INCLUYE IMPUESTOS Y ARANCELES
SERVICIO ENTREGA	USD 1100.00 +I.V.A.	RUTA GYE - UIO
OTROS SERVICIOS	USD 300.00 +I.V.A.	CERTIFICADO FITO SANITARIO
Total de I.V.A. USD : 226.12		
Total USD : 4,315.47		INCLUYE IVA

Figura No.6: Costos de importación

Tabla No. 7: Cálculo impuestos, arancel y almacenaje

FOB	\$ 657,45
Flete	\$ 1.660,00
CFR	\$ 2.317,45
Seguro	\$ 30,00
CIF	\$ 2.347,45
D.A (25%)	\$ 586,86
FODINFA (0,5%)	\$ 11,74
IVA (12%)	\$ 353,53
Agente Aduanal (60% SBU)	\$ 231,60
Almacenaje	\$ 203,04
TOTAL	\$ 6.389,69

6.2.2. Proceso de producción

El proceso de producción de los helados de paila empieza cuando la materia prima llega a las instalaciones, es decir el nopal sin espinas, las hojas de stevia, la fruta y el estabilizante.

La planta de producción estará ubicada en el sector de Cotocollao, barrio Santa Anita, al ser una ubicación permitida para actividades industriales.

Los operarios de producción deben verificar el estado de los insumos, limpiando impurezas y lavando, para que no haya ningún problema en el proceso de producción. Una vez desinfectado, se procede con descortezar el nopal manualmente con peladores de verduras, después el licuado de los mismos para conseguir pulpa y de inmediato la congelación de los mismos en el cuarto frío, para mantenerlos frescos al momento de su procesamiento.

Una vez desinfectadas las hojas de stevia, se realiza una infusión con agua purificada, el cual se usarán 10 hojas secas de stevia con un litro de agua, dejando hervir por 10 minutos y posterior refrigerarlo.

En el este caso la maracuyá, que será la fruta que se usará, se procederá a despulparla con una despulpadora de frutas de 40-60 Kg/Hora, y posterior congelamiento.

Después de estos procesos, se procede a licuar la materia prima por lotes; gracias a las máquinas para elaboración de helados se podrán elaborar 40 litros por cada una, siendo un total de 80 litros por hora.

Cabe recalcar que 1 kilogramo de hojas secas de stevia endulza alrededor de 150 litros de agua. Entonces, por cada máquina de 40 litros se usará 5 kg de pulpa de nopal, 100 ml de infusión de stevia, 14 kg de pulpa de maracuyá y 100 gr de estabilizante. El tiempo necesario para elaborar el producto final, incluyendo el envasado y etiquetado, es de 4 días aproximadamente, con una producción de 80 tarrinas de helado de 1 litro.

Para observar las principales maquinarias y equipos de producción que se usarán en el proceso de elaboración de helados, con sus respectivos costos (Ver Anexo N. 11).

A continuación se ve el proceso de producción del helado.

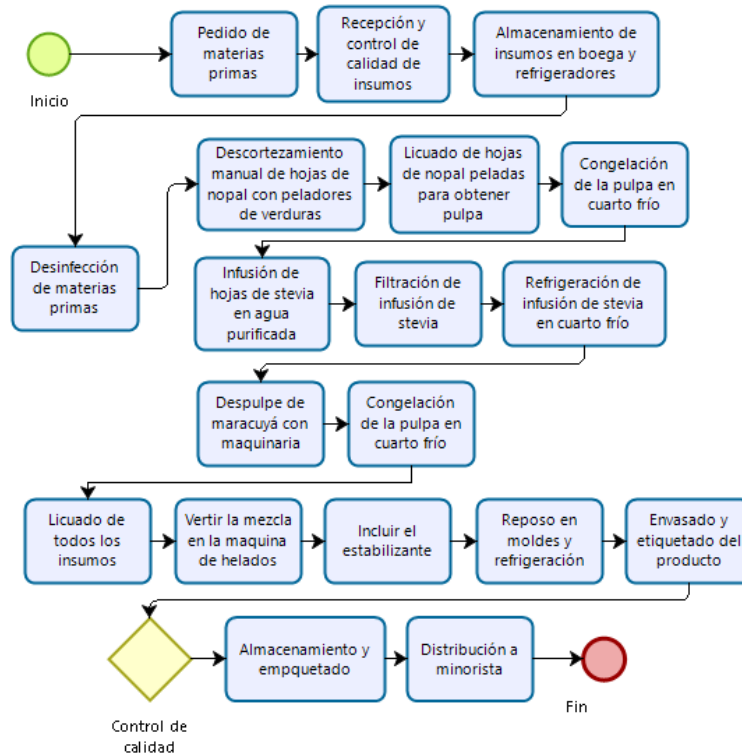


Figura No.7: Flujograma de elaboración de helados de paila a base de nopal.

6.2.3. Mapa de Procesos

El mapa de procesos identifica todos los procesos que se llevan a cabo para elaborar el helado de paila a base de nopal. Resume los procesos desde la identificación de necesidades de los consumidores, hasta la satisfacción de los mismos.

Tabla No. 8: Mapa de procesos

IDENTIFICACIÓN DE LA NECESIDAD Consumidores con tendencias de una vida saludable	PROCESOS GOBERNANTES				SATISFACCIÓN DEL CLIENTE Consumidores con tendencias de una vida saludable
	Gestión de plan estratégico		Gestión de control de calidad		
	PROCESOS SUSTANTIVOS				
	Gestión de logística	Gestión de abastecimiento	Gestión de producción	Gestión financiera	
	PROCESOS ADJETIVOS				
Gestión administrativa	Gestión financiera	Gestión de marketing	Gestión de servicio postventa		

6.3. Estructura Organizacional

Nopal Ice define una estructura organizacional funcional, donde cada departamento se especializará en una actividad determinada de forma autónoma. Las decisiones tomadas son descentralizadas, para luego comunicarlas con el resto de la empresa, logrando así mayor eficiencia en los procesos y objetivos.

La estructura organizacional de Nopal Ice se asemeja a la de las empresas heladeras que recién se posicionan en el mercado nacional, tal es el caso como la marca La Original e Ice Man, con un tipo de organización más comprimido y con departamentos similares.

6.3.1. Organigrama de la organización

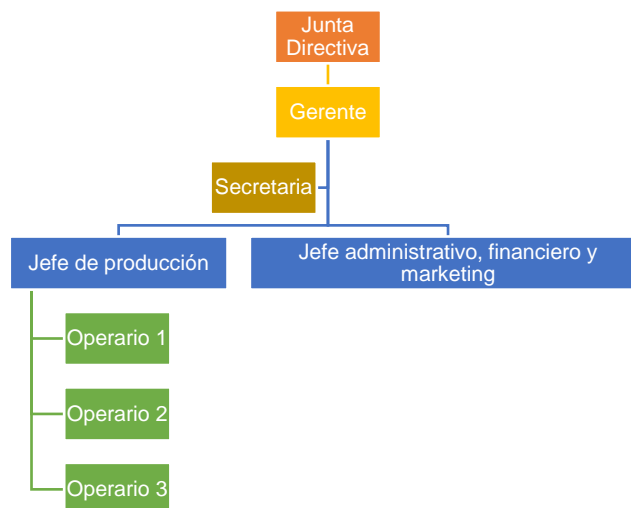


Figura No.8: Organigrama de la organización

Dentro de esta estructura organizacional, la junta directiva analizará los cambios de estrategias y dirección de la empresa, y las principales actividades realizadas por el gerente; el cual planifica, organiza, controla y lidera las principales actividades dentro de la empresa. Existirán dos jefes dentro de la empresa, siendo el primero el jefe de producción que se encargará de la supervisión de los procesos de recepción de materia prima, de elaboración de helados y control de calidad de los mismos; junto a 3 operarios que manejarán

las máquinas de producción, el almacenamiento y la distribución a nuestro cliente Supermaxi. Por otro lado, tenemos el jefe administrativo, financiero y marketing, que se encargará de los procesos contables y comerciales, tanto el trámite de importación del nopal desde México, como la venta a nuestro cliente Supermaxi.

Finalmente, habrá una secretaria que será responsable de gestionar la agenda laboral de la empresa, atención al público, gestión de documentos y trabajo en conjunto con el gerente y los 2 jefes departamentales.

NOMINA			
Operarios			
DETALLE	Unidad	Salario Mensual	Costo Total Mensual
Operarios	3	\$ 386,00	\$ 1.158,00
TOTAL	3		\$ 1.158,00
ADMINISTRATIVO			
Gerente	1	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00
Jefe de produccion	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Secretaria/asistente	1	\$ 386,00	\$ 386,00
Jefe administrativo, financiero y marketing	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
TOTAL	7		\$ 4.886,00
TOTAL SUELDOS MENSUALES			\$ 6.044,00

Figura No.8: Costos Sueldos

6.3.2. Estructura legal

La empresa estará registrada en Superintendencia de Compañías, bajo el nombre de “Nopal Ice S.A.” siendo una sociedad anónima, cuyo capital estará compuesto por 2 socios accionistas, con una división de capital igualitaria del 50% para ambos.

La compañía se constituirá mediante escritura pública en el Registro Mercantil, para luego ser aprobada por la Superintendencia de Compañías. La empresa debe reservar un nombre que no haya sido registrado antes en el sistema, obtener los permisos de funcionamiento y comercialización otorgados por el Municipio de Quito, abrir una cuenta bancaria corporativa donde conste el capital social de la empresa y la descripción del número de acciones que se posee y valor nominal de las mismas. (Superintendencia de Compañías, 1999)

Entre los costos que se verán reflejados en los gastos de constitución y puesta en marcha, se denotan \$800 por capital suscrito, \$1200 por trámite de notaría, \$400 por permisos de funcionamiento y \$224 por marca y patente.

6.3.3. Cadena de valor

La cadena de valor que se muestra a continuación nos mostrara todas aquellas actividades que generan valor para la empresa. La actividad central de la cadena de valor de Nopal Ice se encuentra en los procesos logísticos, ya que aquí se importa la principal materia prima, y es donde la empresa puede reducir costos y tiempo para acelerar el proceso de producción y lograr la satisfacción del cliente.

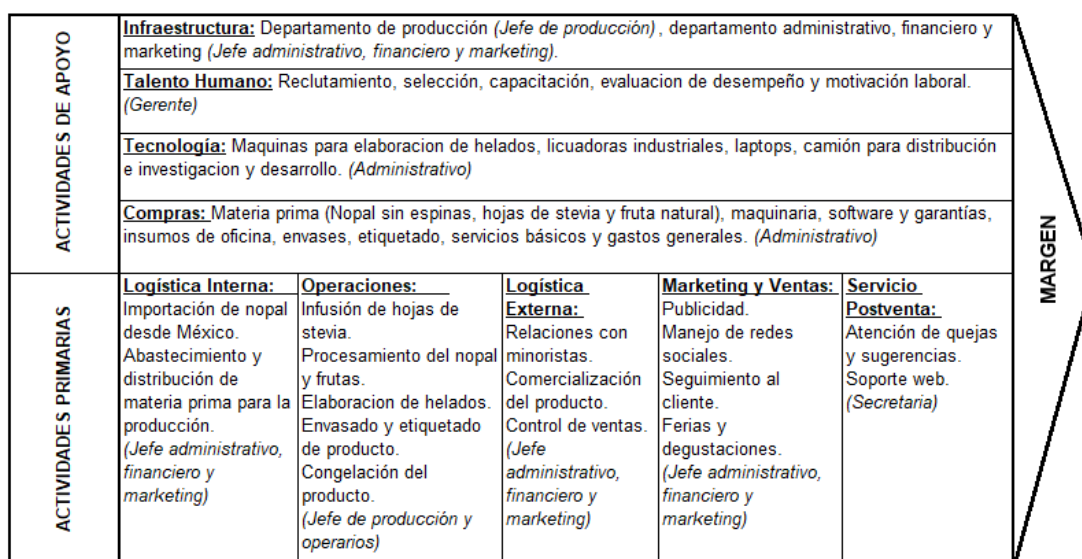


Figura No.9: Cadena de valor

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos

7.1.1. Proyección de ingresos

La proyección de ingresos que posee la empresa NOPAL ICE, fabricante de helados de paila a base de nopal, está conformada por ventas que se obtienen cada año, con volúmenes positivos, tomando en cuenta el segmento del mercado.

Se pretende iniciar con un volumen de ventas de 9200 unidades de 1000 ml cada una, la cual inicia con \$429.583,31 el primer año, llegando al quinto año

con ingresos del \$499.028,50. Esto se debe al incremento de unidades vendidas en base al crecimiento anual de la industria del 0,70% al presente año. Se ingresa al mercado con un precio de \$3,40 para nuestro cliente Supermaxi, que posee una comisión del 20% sobre el PVP sin IVA de \$4,25. Los precios disminuirán en un 2% al segundo año debido a que se aplicará una estrategia de descremado, haciendo que se recupere los costos de producción, y manteniendo el precio durante los 4 años restantes del proyecto.

La política de cobro con nuestro cliente Supermaxi es del 100% a crédito, debido que se percibe ganancias después del primer mes de ventas en los locales del norte de la ciudad de Quito.

PROYECCIÓN DE INGRESOS					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 429.583,31	\$ 489.134,13	\$ 492.569,07	\$ 496.028,14	\$ 499.511,50

Tabla No. 9: Proyección de ingresos

7.1.2. Proyección de costos y gastos

Para la elaboración de los helados de paila a base de nopal se requiere de insumos directos e indirectos, con un costo de materia prima de \$2,00, y sumando los costos de mano de obra y CIF de \$0,78, se posee un costo de producción y venta de \$2,78, como se mostró en la tabla N.5 (Costos de producción). Se percibe un margen de ganancia del 18,31% anual. Se tomó en cuenta la inflación del corriente año siendo del 2,15%.

Entre los principales gastos que presenta la empresa tenemos los sueldos administrativos, servicios básicos, internet, suministros de oficina, gastos de constitución y puesta en marcha. Con mención al marketing, se posee gastos en la adquisición y mantenimiento de la página web, el manejo de redes sociales, stand y ferias, elaboración de Flyers y degustaciones. Los sueldos están proyectados en base al crecimiento salarial anual del 2,93%, basándonos en el ajuste actual del salario básico unificado de \$386.

Tabla No. 10: Proyección de costos y gastos

PROYECCIÓN DE COSTOS Y GASTOS					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de ventas	\$ 341.123,74	\$ 390.652,63	\$ 394.045,90	\$ 396.514,88	\$ 400.007,03
Utilidad bruta en ventas	\$ 88.459,57	\$ 98.481,50	\$ 98.523,18	\$ 99.513,26	\$ 99.504,47
Servicios basicos	\$ 2.700,00	\$ 2.758,05	\$ 2.817,35	\$ 2.877,92	\$ 2.939,80
Internet	\$ 360,00	\$ 367,74	\$ 375,65	\$ 383,72	\$ 391,97
Suministros de oficina	\$ 480,00	\$ 490,32	\$ 500,86	\$ 511,63	\$ 522,63
Sueldos administrativos y ventas	\$ 54.450,19	\$ 59.841,52	\$ 61.596,87	\$ 63.403,71	\$ 65.263,55
Gasto de constitucion y puesta en marcha	\$ 2.624,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Redes sociales	\$ 1.440,00	\$ 1.470,96	\$ 1.502,59	\$ 1.534,89	\$ 1.567,89
Página Web	\$ 600,00	\$ 80,00	\$ 81,72	\$ 83,48	\$ 85,27
Stand y ferias	\$ 3.240,00	\$ 3.309,66	\$ 3.380,82	\$ 3.453,51	\$ 3.527,76
Flyers	\$ 360,00	\$ 367,74	\$ 375,65	\$ 383,72	\$ 391,97
Degustaciones	\$ 383,05	\$ 391,29	\$ 399,70	\$ 408,30	\$ 417,07
Total costos y gastos	\$ 407.760,98	\$ 459.729,90	\$ 465.077,09	\$ 469.555,76	\$ 475.114,95

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

7.2.1. Inversión inicial

El presente proyecto requiere de una inversión inicial de \$205.859,75 para empezar la elaboración y comercialización de los helados de paila a base de nopal al norte de la ciudad de Quito. Los activos fijos suman \$153.526,48, donde se posee muebles, equipos de oficina, equipos de computación, la infraestructura, un vehículo, maquinaria y equipo de producción.

Tabla No. 11: Inversión inicial

INVERSIÓN INICIAL	
Detalle	Valor
Capital de trabajo	\$ 52.333,27
Activos fijos, propiedad, planta y equipo	\$ 153.526,48
Total	\$ 205.859,75

7.2.2. Capital de trabajo

El capital de trabajo necesario para manejar los costos operacionales y gastos administrativos y ventas anuales, será de \$52.333,27, hasta que la empresa pueda percibir ingresos.

Tabla No. 12: Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	
Costos operacionales anuales	\$ 341.123,74
Gastos administrativos y ventas	\$ 68.077,24
Total costos y gastos anuales	\$ 409.200,98
Recuperación de ventas	\$ 356.867,72
Capital de trabajo requerido	\$ 52.333,27

7.2.3. Estructura de capital

La estructura de capital con la que se generará la inversión inicial se da por la aportación de los socios de la empresa con el 50%, y el otro 50% restante mediante préstamo en el Banco Pichincha, con una tasa de interés anual del 11,85% y un valor de cuota mensual de \$2.281,82.

Tabla No. 13: Estructura de capital

ESTRUCTURA DE CAPITAL		
DETALLE	%	VALOR
Capital propio	50%	\$102.929,87
Deuda	50%	\$102.929,87
Total		\$205.859,75

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

7.3.1. Proyección de estados de resultados

En la siguiente tabla se presenta el estado de resultados anual de la empresa, percibiendo una utilidad neta positiva de \$6.946,66 al primer año de funcionamiento. Para el segundo año se refleja un aumento en la utilidad del 92%, llegando a un monto de \$13.304,16 y logra mantener un incremento gradual hasta el quinto año, con un monto de \$15.061,41, gracias al incremento del volumen de ventas.

ESTADO DE RESULTADOS					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 429.583,31	\$ 489.134,13	\$ 492.569,07	\$ 496.028,14	\$ 499.511,50
Costo de ventas	\$ 341.123,74	\$ 390.652,63	\$ 394.045,90	\$ 396.514,88	\$ 400.007,03
Utilidad bruta en ventas	\$ 88.459,57	\$ 98.481,50	\$ 98.523,18	\$ 99.513,26	\$ 99.504,47
Servicios basicos	\$ 2.700,00	\$ 2.758,05	\$ 2.817,35	\$ 2.877,92	\$ 2.939,80
Internet	\$ 360,00	\$ 367,74	\$ 375,65	\$ 383,72	\$ 391,97
Suministros de oficina	\$ 480,00	\$ 490,32	\$ 500,86	\$ 511,63	\$ 522,63
Sueldos administrativos y ventas	\$ 54.450,19	\$ 59.841,52	\$ 61.596,87	\$ 63.403,71	\$ 65.263,55
Gasto de constitucion y puesta en marcha	\$ 2.624,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Redes sociales	\$ 1.440,00	\$ 1.470,96	\$ 1.502,59	\$ 1.534,89	\$ 1.567,89
Página Web	\$ 600,00	\$ 80,00	\$ 81,72	\$ 83,48	\$ 85,27
Stand y ferias	\$ 3.240,00	\$ 3.309,66	\$ 3.380,82	\$ 3.453,51	\$ 3.527,76
Flyers	\$ 360,00	\$ 367,74	\$ 375,65	\$ 383,72	\$ 391,97
Degustaciones	\$ 383,05	\$ 391,29	\$ 399,70	\$ 408,30	\$ 417,07
Total costos y gastos	\$ 407.760,98	\$ 459.729,90	\$ 465.077,09	\$ 469.555,76	\$ 475.114,95
GASTOS OPERACIONALES	\$ 66.637,24	\$ 69.077,28	\$ 71.031,20	\$ 73.040,88	\$ 75.107,92
Utilidad antes de Intereses	\$ 21.822,33	\$ 29.404,23	\$ 27.491,98	\$ 26.472,39	\$ 24.396,55
Intereses	\$ 11.344,71	\$ 9.337,62	\$ 7.079,33	\$ 4.538,41	\$ 1.679,49
Utilidad despues de interes	\$ 10.477,61	\$ 20.066,61	\$ 20.412,65	\$ 21.933,98	\$ 22.717,06
15% participación trabajadores	\$ 1.571,64	\$ 3.009,99	\$ 3.061,90	\$ 3.290,10	\$ 3.407,56
Utilidad antes de impuestos	\$ 8.905,97	\$ 17.056,62	\$ 17.350,75	\$ 18.643,88	\$ 19.309,50
25% impuesto a la renta	\$ 1.959,31	\$ 3.752,46	\$ 3.817,17	\$ 4.101,65	\$ 4.248,09
Utilidad neta	\$ 6.946,66	\$ 13.304,16	\$ 13.533,59	\$ 14.542,23	\$ 15.061,41

Tabla No. 14: Estado de resultados

7.3.2. Estado de situación financiera

La siguiente tabla muestra el estado de situación financiera de la empresa proyectada a 5 años, con un valor en activos de \$210.345,70 al primer año y un decrecimiento gradual en el monto al quinto año con \$180.101,15, debido a la estabilización de inventarios y optimización de procesos. Por otra parte, la cuenta de pasivos muestra un decrecimiento considerado año tras año, logrando así finiquitar la amortización de la deuda del negocio al quinto año y continuar con el desarrollo e innovación de la empresa.

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO					
	1	2	3	4	5
ACTIVOS	\$ 210.345,70	\$ 205.198,17	\$ 198.624,15	\$ 190.557,81	\$ 180.101,15
Corrientes	\$ 85.983,20	\$ 109.999,65	\$ 132.589,61	\$ 152.713,92	\$ 170.447,91
Efectivo	\$ 30.424,18	\$ 53.985,98	\$ 76.169,05	\$ 95.903,36	\$ 155.117,33
Cuentas por cobrar	\$ 40.630,57	\$ 40.915,90	\$ 41.203,23	\$ 41.492,58	\$ -
Inventario de materia prima	\$ 5.194,96	\$ 5.231,45	\$ 5.268,18	\$ 5.305,18	\$ 5.232,71
Inventario de Producto terminado	\$ 8.027,31	\$ 8.148,17	\$ 8.218,93	\$ 8.270,44	\$ 8.343,26
Inventario de suministros	\$ 1.706,17	\$ 1.718,15	\$ 1.730,22	\$ 1.742,37	\$ 1.754,61
No Corrientes	\$ 124.362,50	\$ 95.198,52	\$ 66.034,54	\$ 37.843,89	\$ 9.653,24
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 153.526,48	\$ 153.526,48	\$ 153.526,48	\$ 153.526,48	\$ 153.526,48
Depreciación acumulada	\$ 29.163,98	\$ 58.327,96	\$ 87.491,94	\$ 115.682,59	\$ 143.873,24
PASIVOS	\$ 100.469,17	\$ 82.017,47	\$ 61.909,87	\$ 39.301,30	\$ 13.783,22
Corrientes	\$ 13.576,47	\$ 13.169,04	\$ 13.363,99	\$ 13.598,90	\$ 13.783,22
Cuentas por pagar	\$ 12.427,38	\$ 12.496,95	\$ 12.677,41	\$ 12.861,86	\$ 13.017,49
15% Trabajadores	\$ 475,49	\$ 278,11	\$ 284,10	\$ 304,98	\$ 316,86
Impuestos por pagar	\$ 673,61	\$ 393,98	\$ 402,48	\$ 432,06	\$ 448,88
No Corrientes	\$ 86.892,70	\$ 68.848,43	\$ 48.545,87	\$ 25.702,40	\$ -
Deuda a largo plazo	\$ 86.892,70	\$ 68.848,43	\$ 48.545,87	\$ 25.702,40	\$ -
PATRIMONIO	\$ 109.876,53	\$ 123.180,69	\$ 136.714,28	\$ 151.256,51	\$ 166.317,92
Capital	\$ 102.929,87	\$ 102.929,87	\$ 102.929,87	\$ 102.929,87	\$ 102.929,87
Utilidades retenidas	\$ 6.946,66	\$ 20.250,82	\$ 33.784,41	\$ 48.326,64	\$ 63.388,05
Total Pasivo + Patrimonio	\$ 210.345,70	\$ 205.198,17	\$ 198.624,15	\$ 190.557,81	\$ 180.101,15

Tabla No. 15: Estado de situación financiera

7.3.3. Estado de flujo de efectivo

El flujo de efectivo del proyecto presenta valores positivos todos los años, tanto en las actividades de operación como en los de inversión, permitiendo al negocio seguir con sus actividades. El estado de flujo de efectivo inicia con \$52.333,27 y termina al quinto año con \$155.117,33.

Tabla No. 16: Estado de flujo de efectivo

FLUJO DE EFECTIVO						
DETALLE	0	1	2	3	4	5
Actividades de operación	\$ -	\$ -5.871,91	\$ 41.606,07	\$ 42.485,62	\$ 42.577,79	\$ 84.916,37
Utilidades neta		\$ 6.946,66	\$ 13.304,16	\$ 13.533,59	\$ 14.542,23	\$ 15.061,41
Depreciaciones		\$ 29.163,98	\$ 29.163,98	\$ 29.163,98	\$ 28.190,65	\$ 28.190,65
Incremento de pasivos a corto plazo		\$ 13.576,47	\$ (407,43)	\$ 194,95	\$ 234,91	\$ 184,32
Incremento activos	\$ -	\$ (55.559,02)	\$ (454,65)	\$ (406,90)	\$ (390,00)	\$ 41.479,99
Actividades de inversión	\$ (153.526,48)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activos fijos	\$ (153.526,48)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Actividades de financiamiento	205.859,75	-16.037,17	-18.044,27	-20.302,56	-22.843,48	-25.702,40
Deuda a largo plazo	102.929,87	-16.037,17	-18.044,27	-20.302,56	-22.843,48	-25.702,40
Dividendos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Aporte de capital	\$ 102.929,87	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Incremento de efectivo	\$ 52.333,27	\$ -21.909,08	\$ 23.561,80	\$ 22.183,07	\$ 19.734,31	\$ 59.213,97
Efectivo inicial	0	\$ 52.333,27	\$ 30.424,18	\$ 53.985,98	\$ 76.169,05	\$ 95.903,36
Total Efectivo Final	\$ 52.333,27	\$ 30.424,18	\$ 53.985,98	\$ 76.169,05	\$ 95.903,36	\$ 155.117,33

7.3.4. Flujo de caja del proyecto

La siguiente tabla muestra valores acumulados negativos los 2 primeros años, sin embargo, en el flujo del proyecto desde el primer año presenta valores positivos, variando ligeramente año tras año y representando viabilidad del proyecto.

Tabla No. 17: Flujo de caja del proyecto

AÑO	0	1	2	3	4	5
FLUJOS DEL PROYECTO	\$ (205.859,75)	\$ 65.677,71	\$ 77.306,06	\$ 59.068,70	\$ 32.094,47	\$ 78.246,52
Flujos acumulados	\$ (205.859,75)	\$ (140.182,04)	\$ (62.875,98)	\$ (3.807,27)	\$ 28.287,19	\$ 106.533,71

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

7.4.1. Proyección de flujo de caja del inversionista

La tabla a continuación, presenta las entradas y salidas de efectivo procedentes de inversiones, reflejando valores acumulados negativos los 2 primeros años. Sin embargo, en el flujo del inversionista desde el primer año presenta valores positivos, presentando decaimientos leves en el tercer y cuarto año por re inversión, y lográndose recuperar gradualmente al quinto año, para que la empresa continúe con normalidad sus actividades.

Tabla No. 18: Flujo de caja del inversionista

AÑO	0	1	2	3	4	5
FLUJO DEL INVERSIONISTA	\$ (102.929,87)	\$ 48.519,52	\$ 61.427,40	\$ 44.629,70	\$ 19.275,30	\$ 67.249,91
Flujos acumulados inversionista	\$ (102.929,87)	\$ (54.410,35)	\$ 7.017,05	\$ 51.646,74	\$ 70.922,04	\$ 138.171,95

7.4.2. Cálculo de la tasa de descuento

Las tasas de descuento utilizadas en el presente proyecto son el costo de capital CAPM y el WACC, con 13,41% y 10,48% respectivamente, para deducir los saldos del flujo del proyecto y del flujo del inversionista. Se utilizaron indicadores, como la tasa libre de riesgo de 2,80%, la tasa de rendimiento de mercado del 6,46%, la beta de la industria de 0,68, riesgo país de 8,12% y el costo de la deuda con una tasa de interés del 11,85%.

Tabla No. 19: Cálculo de la tasa de descuento

TASAS DE DESCUENTO	
Tasa libre de riesgo	2,80%
Tasa de mercado	6,46%
Beta de la industria	0,68
Riesgo país	8,12%
Costo de capital CAPM	13,41%
Tasa impositiva	36,25%
% deuda	50%
% capital propio	50%
Costo de deuda (Tasa de interes)	11,85%
WACC	10,48%

7.4.3. Criterios de valoración

La evaluación financiera del proyecto refleja que el presente plan de negocios es viable, ya que presenta un valor actual neto (VAN) de \$29.798,36, una tasa interna de retorno (TIR) del 16,22 y un periodo de recuperación de 1,04 años. El índice de rentabilidad (IR) es del \$0,14 por cada dólar de inversión.

Por otro lado, también se perciben valores optimistas en la evaluación financiera del inversionista, con un VAN de \$65.710,58, una TIR del 38,13% y un periodo de recuperación de 0,88 años. El índice de rentabilidad es de \$0,64 por cada dólar invertido.

Tabla No. 19: Evaluación Financiera

EVALUACIÓN FINANCIERA		
Indicadores	Proyecto	Inversionista
VAN	\$ 29.798,36	\$ 65.710,58
TIR	16,22%	38,13%
PERIODO DE RECUPERACIÓN	1,04	\$ 0,88
IR	\$ 0,14	\$ 0,64

7.5. Índices financieros

Los siguientes índices financieros demuestran que el proyecto posee estabilidad, con una liquidez financiera creciente en cada año, con la intención de llegar a tener el promedio de liquidez de la industria. Posee un capital de trabajo positivo, creciendo gradualmente año tras año y logrando llevar con normalidad las actividades a corto plazo. El endeudamiento disminuye con el transcurso de los años y se encuentra por debajo del promedio de la industria del 56%.

El ROI y el ROE, que son el retorno de la inversión y la rentabilidad financiera respectivamente, poseen valores positivos en crecimiento, pero aun no llegan al promedio de la industria que son 17,23% y 23,14% de forma respectiva. Finalmente, tenemos la rotación de activos que mide la eficiencia de uso de los activos para generar ingresos, con un crecimiento positivo constante a lo largo de los 5 años, pero igualmente no llega aun al promedio de la industria.

Los indicadores promedio de la industria son obtenidos de la Superintendencia de Compañías, según el código CIUU al que pertenece el proyecto; los cuales nos indican si los índices financieros podrían llegar a ser competitivos en el mercado y buscar posicionamiento.

Tabla No. 20: Índices Financieros

INDICES FINANCIEROS						Industria
DETALLE	1	2	3	4	5	
Liquidez	\$ 6,33	\$ 8,35	\$ 9,92	\$ 11,23	\$ 12,37	18,52
Capital de trabajo	\$ 72.406,73	\$ 96.830,61	\$ 119.225,62	\$ 139.115,02	\$ 156.664,68	
Endeudamiento	47,76%	39,97%	31,17%	20,62%	7,65%	56%
ROI	3,3%	6,5%	6,8%	7,6%	8,4%	17,23%
ROE	6,32%	10,80%	9,90%	9,61%	9,06%	23,14%
Rotacion de activos	2,04	2,38	2,48	2,60	2,77	2,5

8. CONCLUSIONES GENERALES

La presente investigación tuvo la finalidad de estudiar la viabilidad para crear una empresa que elabore y comercialice helados a base de nopal al norte de la ciudad de Quito.

- La industria de alimentos está en constante crecimiento y debido a las restricciones de importación del Ecuador sobre productos alimenticios terminados, se promueve el crecimiento de las empresas nacionales y conseguir posicionarse para tener viabilidad.
- Después de haber analizado la investigación cualitativa y cuantitativa, se identifica la necesidad de las personas en adquirir alimentos más saludables, específicamente en golosinas o postres helados. Se busca satisfacer la necesidad de brindar un helado saludable que no posea grandes cantidades de grasa, azúcares y colorantes.
- Al ser un producto nuevo en el mercado, se utilizará una estrategia de marketing donde los consumidores adquirirán información sobre un producto innovador y de calidad, para lograr posicionamiento en el mercado nacional.
- El producto posee un precio mayor que la competencia, segmentando un grupo objetivo con niveles de ingresos medio y medio alto, y que tengan la seguridad de adquirir el producto por sus beneficios.
- La empresa posee un número limitado de colaboradores, la cual hace que todos participen en la cadena de suministros, creando un ambiente laboral productivo.

- El negocio requiere de una inversión inicial de \$203.415,55 para su funcionamiento y según lo analizado posee flujos de caja positivos tanto para el proyecto como para los inversionistas. Se tiene una TIR mayor que el WACC, con 21,17% y 10,48% respectivamente y un periodo de recuperación de 1,36 años, reflejando viabilidad en el presente plan de negocios.
- A mediano plazo se puede optimizar procesos y reducir costos, dejando de importar el nopal desde México y poder trabajar e invertir con los productores locales.
- Para fortalecer la viabilidad financiera, se recomienda lograr captar mayor segmento de mercado, llegando a posicionarse en otras cadenas de supermercados a nivel nacional, para tener mayor rentabilidad y reducir costos.
- En caso de lograr dicho posicionamiento, se recomendaría por optar en incluir otro accionista en la empresa, para poder percibir mayor capital y así poder ampliar las instalaciones y cobertura a nivel nacional y adquirir más maquinarias y mano de obra para aumentar la producción de helados.
- Finalmente, se debe tener bastante conocimiento sobre la industria heladera, brindando un producto innovador, que satisfaga necesidades y que se muestre los beneficios saludables de este producto para mejorar la calidad de vida en el consumo de postres y golosinas.

REFERENCIAS

- ANTAD. (6 de febrero de 2018). *Alimentos y bebidas, 3.5 % del PIB 2017 Inegi*. Obtenido de <https://antad.net/alimentos-y-bebidas-3-5-del-pib-2017-inegi/>
- ARCSA. (2015). *Micromercados, heladerías, fuentes de soda, casas-hogar ya no necesitan permisos sanitarios de funcionamiento*. Obtenido de <https://www.controlsanitario.gob.ec/micromercados-heladerias-fuentes-de-soda-casas-hogar-ya-no-necesitan-permisos-sanitarios-de-funcionamiento/>
- Aristegui Noticias. (18 de abril de 2018). *Aprueba el Senado una ley forestal de avanzada (Artículo)*. Obtenido de <https://aristeguinoticias.com/1804/mexico/aprueba-el-senado-una-ley-forestal-de-avanzada-articulo/>
- Armstrong & Kotler. (2003). *Propuesta de Valor*.
- Banco Central del Ecuador. (2017). *PIB*. Obtenido de https://www.bce.fin.ec/index.php/component/search/?searchword=pib&searchwordsugg=&option=com_search
- Banco Central del Ecuador. (Febrero de 2018). *Evolución de la Balanza Comercial*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/balanzaComercial/ebc201802.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2 de enero de 2019). *ECUADOR CRECIÓ 1,4% EN EL TERCER TRIMESTRE DE 2018*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1144-ecuador-crecio-14-en-el-tercer-trimestre-de-2018>
- Banco Central del Ecuador. (14 de enero de 2019). *Evolución de la Balanza Comercial 2018*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/balanzaComercial/ebc201901.pdf>
- Banco Mundial. (2016). *Índice de Gini*. Obtenido de <https://datos.bancomundial.org/indicador/SI.POV.GINI?end=2016&locations=MX&start=2003>
- Banco Mundial. (2017). *PIB*. Obtenido de <https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.CD?locations=MX>
- BANXICO. (2018). *MERCADO CAMBIARIO (TIPOS DE CAMBIO)*. Obtenido de <http://www.anterior.banxico.org.mx/portal-mercado-cambiarior/>

- BRANDEC. (18 de diciembre de 2017). *Estadísticas de redes sociales en Ecuador 2017*. Obtenido de <http://www.hablemosdemarcas.com/estadisticas-de-redes-sociales-en-ecuador-2017/>
- Clarkmodet. (27 de Diciembre de 2016). *Nueva Ley de Propiedad Industrial e Intelectual en Ecuador*. Obtenido de <http://clarkemodet.com/es/actualidad/blog/2016/12/nueva-ley-de-marcas-en-ecuador.html#.XA7njmgzblV>
- CNN. (27 de AGOSTO de 2018). *6 cosas por las que se recordará a Enrique Peña Nieto en 6 años de presidencia*. Obtenido de <https://cnnespanol.cnn.com/2018/08/27/seis-cosas-por-las-que-se-recordara-a-enrique-pena-nieto-en-6-anos-de-presidencia/>
- COMEX. (2017). *La eliminación de las salvaguardias regirá desde este 1 de junio*. Obtenido de <https://www.comercioexterior.gob.ec/la-eliminacion-de-las-salvaguardias-regira-desde-este-1-de-junio/>
- COMEX. (2018). *Acuerdo de Alcance Parcial de Renegociación con México*. Obtenido de <https://www.comercioexterior.gob.ec/acuerdo-con-mexico/>
- CONEVAL. (2016). *MEDICIÓN DE LA POBREZA*. Obtenido de https://www.coneval.org.mx/Medicion/MP/Paginas/Pobreza_2016.aspx
- Diario de Yucatán. (2017). *México lider mundial en producción de nopal, tuna y maguey*. Obtenido de <http://yucatan.com.mx/mexico/economia-mexico/mexico-lider-mundial-produccion-nopal-tuna-maguey>
- Doing Business. (2018). *FACILIDAD PARA HACER NEGOCIOS EN MÉXICO*. Obtenido de <http://espanol.doingbusiness.org/es/data/exploreconomies/mexico>
- El Comercio. (16 de Junio de 2018). *Empresarios de siete sectores ofrecen invertir USD 9 435 millones*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/empresarios-inversion-leninmoreno-ley-comercio.html>
- El Telégrafo. (6 de agosto de 2016). *Menos del 20% de empresas realiza comercio electrónico*. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/menos-del-20-de-empresas-realiza-comercio-electronico>
- El Telégrafo. (6 de noviembre de 2017). *El comercio electrónico en el país mueve \$ 900 millones*. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/el-comercio-electronico-en-el-pais-mueve-usd-900-millones>
- El Universal. (11 de octubre de 2017). *China busca patentar el nopal; mexicanos piden al gobierno defenderlo*. Obtenido de

<http://www.eluniversal.com.mx/ciencia-y-salud/ciencia/china-busca-patentar-el-nopal-mexicanos-piden-al-gobierno-defenderlo>

El Universo. (11 de Junio de 2011). *Las bondades del nopal*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/2011/06/11/1/1366/bondades-nopal.html>

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

El Universo. (1 de agosto de 2018). *Quito lanza campaña 'Sin sorbete por favor'*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/nota/6886436/quito-lanza-campana-sorbete-favor>

EXCELSIOR. (22 de abril de 2016). *Impacta cada mexicano en 3.27 hectáreas; crece huella ecológica*. Obtenido de <https://www.excelsior.com.mx/nacional/2016/04/22/1088162>

Forbes. (17 de julio de 2015). *México, entre los países que menos invierten en investigación*. Obtenido de <https://www.forbes.com.mx/mexico-entre-los-paises-que-menos-invierten-en-investigacion/>

Forbes. (16 de enero de 2018). *México lidera ventas por comercio electrónico en Latinoamérica*. Obtenido de <https://www.forbes.com.mx/mexico-lidera-ventas-por-comercio-electronico-en-latinoamerica/>

Formación General. (julio de 2018). *Ecuador: Cifras digitales, perfil de consumidor y ranking Sitios Web*. Obtenido de <http://blog.formaciongerencial.com/ecuador-cifras-digitales-perfil-de-consumidor-y-ranking-sitios-web/>

Gestión. (15 de junio de 2017). *¿Cuánto se consume y gasta por persona en helados en América Latina?* Obtenido de <https://gestion.pe/tendencias/consume-gasta-persona-helados-america-latina-137326?foto=11>

Hidroponia. (27 de junio de 2017). *PRODUCCIÓN DE NOPAL EN MÉXICO, ¿POR QUÉ ES TAN RELEVANTE?* Obtenido de <http://hidroponia.mx/produccion-de-nopal-en-mexico-por-que-es-tan-relevante/>

INEC. (2011). *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico NSE 2011*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf

INEC. (2016). *Tecnologías de la Información y Comunicaciones*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web->

inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion_Tics_2016.pdf

- INEC. (2018). *ECUADOR: PROYECCIÓN DE POBLACIÓN POR PROVINCIAS, SEGÚN GRUPOS DE EDAD*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Poblacion_y_Demografia/Proyecciones_Poblacionales/PROYECCION_POR_EDADES_PROVINCIAS_2010-2020_Y_NACIONAL_2010-2020.xlsx
- INEC. (Octubre de 2018). *Índice de Precios al Consumidor*.
- INEC. (Enero de 2018). *Índice de Producción de la Industria Manufacturera*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/IPI-M/2018/Enero-2018/PRESENTACION_RESULTADOS_IPI-M_2018_01.pdf
- INEC. (2018). *PROYECCIÓN DE LA POBLACIÓN ECUATORIANA, POR AÑOS CALENDARIO, SEGÚN CANTONES*. http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Poblacion_y_Demografia/Proyecciones_Poblacionales/proyeccion_cantonal_total_2010-2020.xlsx.
- INEGI. (2017). *Indicadores*. Obtenido de <https://www.inegi.org.mx/default.html>
- INEGI. (18 de abril de 2018). *Ocupación y Empleo*. Obtenido de <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/temas/default.aspx?s=est&c=25433&t=1>
- INEN. (2017). *Sello de Calidad INEN*. Obtenido de <http://www.normalizacion.gob.ec/sello-de-calidad-inen/>
- La Prensa. (2018). *Donald Trump dice que la construcción del muro con México comenzará "de inmediato"*. Obtenido de <https://www.laprensa.com.ni/2018/03/25/internacionales/2396071-donald-trump-dice-que-la-construccion-del-muro-con-mexico-comenzara-de-inmediato>
- Líderes. (15 de Mayo de 2016). Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/stevia-ecuador-mercado-produccion-endulzantenatural.html>
- MAE. (2018). *PUNTO VERDE*. Obtenido de <http://www.ambiente.gob.ec/punto-verde/>
- MAG. (2017). *La producción de tuna, una actividad rentable*. Obtenido de <https://www.agricultura.gob.ec/la-produccion-de-tuna-una-actividad-rentable/>

- Magnet. (7 de septiembre de 2018). *¿De verdad es México el segundo país más peligroso del mundo? Lo que dicen los datos*. Obtenido de <https://magnet.xataka.com/en-diez-minutos/de-verdad-es-mexico-el-segundo-pais-mas-peligroso-del-mundo-lo-que-dicen-los-datos>
- Milenio. (20 de febrero de 2018). *En México, 71 millones de personas con acceso a Internet*. Obtenido de <http://www.milenio.com/politica/mexico-71-millones-personas-acceso-internet>
- MIPRO. (31 de Marzo de 2017). *Sector productivo ecuatoriano empeñado en obtener certificaciones de calidad*. Obtenido de <https://www.industrias.gob.ec/sector-productivo-ecuatoriano-empenado-en-obtener-certificaciones-de-calidad/>
- MIPRO. (22 de Agosto de 2018). *Capital semilla y de riesgo para emprendedores y Mipymes cubrirán necesidad vital del sector*. Obtenido de <https://www.industrias.gob.ec/capital-semilla-y-de-riesgo-para-emprendedores-y-mipymes-cubriran-necesidad-vital-del-sector/>
- Muy Interesante. (s.f.). *LOS BENEFICIOS DE COMER NOPALES*. Obtenido de <https://www.muyinteresante.com.mx/salud-y-bienestar/nopales-alimento-beneficios-nutricionales/>
- PBP. (25 de septiembre de 2015). *Nuevas regulaciones para las cadenas de supermercados y sus proveedores*. Obtenido de <http://www.pbplaw.com/nuevas-regulaciones-cadenas-supermercados-proveedores/>
- PROMÉXICO. (2017). *Tratados de comercio*. Obtenido de <http://www.promexico.mx/es/mx/tratados-comerciales>
- Quito Informa. (26 de septiembre de 2018). *La Secretaría de Ambiente trabaja por un Quito libre de plásticos*. Obtenido de <http://www.quitoinforma.gob.ec/2018/09/26/>
- SAE. (19 de Julio de 2018). *Buenas Prácticas de Manufactura de alimentos procesados*. Obtenido de <http://www.acreditacion.gob.ec/buenas-practicas-manufactura-alimentos-procesados/>
- SAGARPA. (2017). *Comportamiento del PIB Agroalimentario al primer trimestre de 2017*. Obtenido de https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/225270/An_lisis_PIB_1toTrim_17.pdf
- SENAE. (2012). *RESOLUCION No. 59*. Obtenido de https://www.aduana.gob.ec/archivos/Boletines/2013/ARANCEL_FINAL_1_DE_ENERO_R93.pdf
- SENAE. (Abril de 2017). *Para Importar*. Obtenido de <https://www.aduana.gob.ec/para-importar/>

- SUIA. (2018). *Certificación ambiental*. Obtenido de http://suija.ambiente.gob.ec/documentos;jsessionid=rjzbw0-qLleVL1tlvCNC8+e6?p_p_id=20&p_p_lifecycle=0&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-1&p_p_col_pos=1&p_p_col_count=2&_20_struts_action=%2Fdocument_library%2Fview_file_entry&_20_redirect=http
- Superintendencia de Compañías. (1999). *CODIFICACION DE LA LEY DE COMPAÑIAS*.
- TVC. (24 de Marzo de 2017). *Consumo de alimentos sanos incrementa en el país*. Obtenido de <http://www.tvc.com.ec/actualidad/consumo-alimentos-sanos-incrementa-pais-20624>

ANEXOS

Anexo No. 1

Participación de mercado de empresas heladeras.



Tomado de: (Superintendencia de Compañías, Balances, 2016)

Anexo No. 2

Cálculo de participación de mercado de NOPALICE basado en los ingresos por ventas.

Empresa	Ingresos por ventas	Participación de Mercado
Pinguino	\$ 286.380.258,39	61,34%
Topsy	\$ 173.186.252,98	37,10%
Jotaerre	\$ 4.099.057,30	0,88%
Los Coqueiros	\$ 1.840.880,37	0,39%
Los Helados de Salcedo	\$ 911.068,53	0,20%
NOPALICE	\$ 31.280,00	0,007%
Otros	\$ 400.000,00	0,09%
TOTAL	\$ 466.848.797,57	100,00%

Anexo No. 3

Consulta de tributos fijos de mercancías - Subpartida: 0709999000

Código Complementario	Código Suplementario	Código de Tributo	Código de Forma de Aplicación de Tributo	Fecha de Inicio de Vigencia	Fecha de Fin de Vigencia	Valor del Tributo	Criterio de Vigencia de Tributo
0000	0000	ARANCEL ADVALORI	BASE IMPONIBLE	01/Sept/2017	31/Dic/3000	25	
0000	0000	ANTIDUMPING	BASE IMPONIBLE	01/Sept/2017	31/Dic/3000	0	
0000	0000	FONDINFA	BASE IMPONIBLE	01/Sept/2017	31/Dic/3000	0.5	
0000	0000	ICE ADVALOREM	BASE IMPONIBLE	01/Sept/2017	31/Dic/3000	0	
0000	0000	PORCENTAJE TECHC	BASE IMPONIBLE	01/Sept/2017	31/Dic/3000	0	
0000	0000	SALVAGUARDIA	BASE IMPONIBLE	01/Sept/2017	31/Dic/3000	0	
0000	0000	INCREMENTO ICE	BASE IMPONIBLE	01/Sept/2017	31/Dic/3000	0	
0000	0000	AEC	BASE IMPONIBLE	01/Sept/2017	31/Dic/3000	0	
0000	0000	IVA	BASE IMPONIBLE	01/Sept/2017		12	

Tomado de: (SENAE, 2018)

Anexo No. 4

Comercio bilateral entre Ecuador y México - Producto: 070999

Comercio bilateral entre Ecuador y México
 Producto: 070999 Hortalizas frescas o refrigeradas ncop
 El código de producto seleccionado arriba fue creado en la revisión 2012 del SA. [Ver las correspondencias](#)

Código del producto	Descripción del producto	Ecuador reporta desde México			Ecuador reporta desde el mundo		
		Valor en 2015	Valor en 2016	Valor en 2017	Valor en 2015	Valor en 2016	Valor en 2017
0709991000	Hortalizas frescas o refrigeradas ncop - misc dulce (que fresco van vacuados)	0	0	0	0	0	0
0709990000	Hortalizas frescas o refrigeradas ncop - las demás	0	0	0	0	0	0

Fuentes: Cálculo del CCI basado en estadísticas de [Banco Central del Ecuador](#) desde enero de 2017.
 Cálculo del CCI basado en estadísticas de [UN COMTRADE](#) desde enero de 2015 y hasta enero de 2017.
 Cálculo del CCI basado en estadísticas de [Banco Central del Ecuador](#) desde enero de 2015 y hasta enero de 2016.
 Cálculo del CCI basado en estadísticas de [UN COMTRADE](#) desde enero de 2012 y hasta enero de 2013.
 Cálculo del CCI basado en estadísticas de [Banco Central del Ecuador](#) desde enero de 2006 y hasta enero de 2012.
 Cálculo del CCI basado en estadísticas de [UN COMTRADE](#) hasta enero de 2006.

El comercio bilateral se reportó por Ecuador.
 Los importaciones para Ecuador fueron reportadas por Ecuador.

Tomado de: (Trade Map, 2018)

Anexo No. 5

Gastos diarios (promedio y total) de los hogares que gastan en Helados.

Gastos diarios (promedio y total) de los hogares que gastan en Helados

Desagregación	Indicador	Gasto diario promedio	Gasto diario Total	Hogares que gastan	Total de hogares
Nacional	Cantidad ^a	3,23	631.900	195.537	3.923.123
	Gasto diarios ^b	1,93	377.436	195.537	3.923.123
Pichincha	Cantidad ^a	3,34	144.438	49.204	730.500
	Gasto diarios ^b	2,12	104.551	49.204	730.500

Fuente: Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos Urbano/Rural - ENIGHUR 2012
Elaboración: Instituto Nacional de Estadística y Censos - INEC

Tomado de: (INEC, Encuesta ENIGHUR, 2012)

Anexo No. 6

Encuesta

PREGUNTAS	OPCIÓN 1	OPCIÓN 2	OPCIÓN 3	OPCIÓN 4	OPCIÓN 5	OPCIÓN 6	OPCIÓN 7	OPCIÓN 8	OPCIÓN 9
¿Cuál es su edad?	18 a 24 años	25 a 35 años	36 a 64 años	65 y más					
¿Usted consume helados?	Sí	No							
¿Cuál es la razón por la que no consume helados?	No son alimentos saludables	Tienen alto contenido de calorías	Restricciones médicas	No tolero el frío					
¿En qué momentos consume usted helados?	En reuniones familiares	Actividades al aire libre	Comer fuera de casa	Ocio en casa	Antojo en ese momento				
¿Con qué frecuencia consume usted helados?	Una vez por semana	Dos veces por semana	Tres veces por semana	Cuatro veces por semana	Más de cuatro veces por semana	Una vez al mes			
¿Qué atributo es importante para usted al momento de adquirir un helado?	Precio	Saludable	Presentación	Sabor	Calidad				
¿Que sabores son los que más consume?	Tradicionales (Vainilla, chocolate, chicle)	Frutales	Exóticos						
¿Suele comprar tarrinas de helado para compartir con otras personas?	Sí	No							
¿En envases de cuánto contenido suele comprar las tarrinas de helado?	Menos de 1/2 litro	1/2 litro	1 litro	Más de 1 litro					
¿Cuántos litros de helado compra usted al mes para consumir en casa?	Menos de 1 litro	1 litro	2 a 3 litros	Más de 3 litros					
¿Cuánto gasta en promedio para adquirir una tarrina de 1 litro de helado?	Menos de 2 dólares	2 a 3 dólares	3 a 4 dólares	Más de 4 dólares					
¿Dónde compra generalmente usted tarrinas de helados?	Heladerías	Supermercados	Tiendas del barrio	Cualquier lugar					
¿Qué cadena de supermercados frecuenta más?	Supermaxi	Aki	Santa María	Magda	Coral	Tía			
¿Cuál es el motivo para adquirir helados en ese lugar?	Ubicación	Precio	Calidad de los productos	Atención al cliente					
¿Qué marcas de helados ha comprado últimamente? Puede seleccionar más de 1 opción.	Pinguino	Topsy	Supermaxi	Ice Man	Haagen-Dazs	Granarolo	Green Garden	La Original	Helados de heladería
¿Con cuántas personas frecuenta usted compartir una tarrina de helado?	2 - 3 personas	4 - 5 personas	Más de 5 personas						
¿Por cuál medio de comunicación preferiría recibir información sobre helados?	Televisión	Redes Sociales	Anuncios Publicitarios	Radio	Página web				
¿Por cuál medio de comunicación le gustaría enterarse del lanzamiento de una nueva marca de helado?	Recomendación	Redes Sociales	Anuncio Publicitario	Radio					
¿Revisa usted los anuncios comerciales en las redes sociales?	Sí	No							
¿Consumiría un helado saludable?	Sí	No							
¿Ha probado un helado de paila?	Sí	No							
El helado de paila es uno de los postres más tradicionales de Ecuador por su elaboración a mano, conservando su sabor natural de fruta, sus nutrientes y por no contener grandes cantidades de grasa. ¿Probaría un helado de paila envasado en tarrinas sin que pierda su valor nutricional?	Sí	No	Tal vez						
¿Tiene conocimiento sobre una planta llamada Nopal?	Sí	No							
¿Estaría dispuesto a consumir un helado saludable de paila a base de nopal, rico en proteínas, calcio, hierro, vitaminas A y B, potasio y fibra, envasado?	Sí	No	Tal vez						
¿A qué precio dentro de \$2 a \$7 considera un litro de helado de paila a base de nopal como muy barato y le haría dudar de su calidad y no comprarlo?									
¿A qué precio dentro de \$2 a \$7 considera un litro de helado de paila a base de nopal como muy barato y aun así lo compraría?									
¿A qué precio dentro de \$2 a \$7 considera un litro de helado de paila a base de nopal como caro y aun así lo compraría?									
¿A qué precio dentro de \$2 a \$7 considera un litro de helado de paila a base de nopal como muy caro como para comprarlo?									
¿Qué precio considera usted que sería justo para un litro de helado de paila a base de nopal ?									
¿Dónde le gustaría a usted adquirir un helado de paila a base de nopal?	Heladerías	Supermercados	Tiendas del barrio	Centros Comerciales	Farmacias				
¿Por cuál red social le gustaría recibir información sobre helados de paila a base de nopal?	Facebook	Twitter	Correo	Whatsapp	Youtube	Ninguna	Instagram		
¿Qué endulzante preferiría en un helado de paila?	Stevia	Azúcar	Panela	Stevia					
¿Cuál es su género?	Femenino	Masculino							
¿Cuál es su situación laboral actual?	Estudiante	Empleado	Desempleado	Retirado	Ama de casa				
¿Sector donde vive?	Norte de Quito	Centro de Quito	Sur de Quito	Valle de los Chillos	Valle de Tumbaco	Otra provincia del Ecuador			
¿Cuánto es el nivel de ingreso mensual que usted percibe?	Menos de \$386	\$386 - \$900	\$901 - \$1800	Más de \$1800					
¿En qué temporada consume usted más helado?	Verano	Invierno							
¿Adquiriría tarrinas de helado de paila a base de nopal en un supermercado?	Sí	No	Tal vez						
Según su opinión, ¿En que envase de contenido usted adquiriría el helado de paila a base de nopal?	Menos de 1/2 litro	1/2 litro	1 litro	Más de 1 litro					

Etiquetas de fila	Cuenta de ¿Usted consume helados?
No	7,02%
Sí	92,98%
Total general	100,00%

Etiquetas de fila	Cuenta de ¿Usted consume helados?
<input type="checkbox"/> No	7,02%
18 a 24 años	2,63%
25 a 35 años	0,88%
36 a 64 años	3,51%
<input type="checkbox"/> Sí	92,98%
18 a 24 años	26,32%
25 a 35 años	16,67%
36 a 64 años	47,37%
65 y más	2,63%
Total general	100,00%

Etiquetas de fila	Cuenta de ¿Usted consume helados?
<input type="checkbox"/> No	100,00%
No son alimentos saludables	37,50%
No tolero el frío	37,50%
Restricciones médicas	12,50%
Tienen alto contenido de calorías	12,50%
Total general	100,00%

Etiquetas de fila	¿En envases de cuánto contenido suele comprar las tarrinas de helado?	Cuenta de ¿Suele comprar tarrinas de helado para compartir con otras personas?
<input type="checkbox"/> Si	1 litro	59,26%
	1/2 litro	25,93%
	Más de 1 litro	4,94%
	Menos de 1/2 litro	9,88%
Total general		100,00%

Etiquetas de fila	Cuenta de ¿Sector donde vive?
Centro de Quito	3,74%
Norte de Quito	54,21%
Otra provincia del Ecuador	18,69%
Sur de Quito	5,61%
Valle de los Chillos	12,15%
Valle de Tumbaco	5,61%
Total general	100,00%

Etiquetas de fila	Cuenta de ¿Estaría dispuesto a consumir un helado saludable de paila a base de nopal, rico en proteínas, calcio, hierro, vitaminas A y B, potasio y fibra, envasado?
<input type="checkbox"/> Centros Comerciales	0,96%
Sí	0,96%
<input type="checkbox"/> Heladerías	34,62%
Sí	29,81%
Tal vez	4,81%
<input type="checkbox"/> Supermercados	57,69%
Sí	44,23%
Tal vez	13,46%
<input type="checkbox"/> Tiendas del barrio	6,73%
Sí	6,73%
Total general	100,00%

Etiquetas de fila	Cuenta de ¿Estaría dispuesto a consumir un helado saludable de paila a base de nopal, rico en proteínas, calcio, hierro, vitaminas A y B, potasio y fibra, envasado?
<input type="checkbox"/> Azúcar	26,92%
Sí	21,15%
Tal vez	5,77%
<input type="checkbox"/> Esplenda	0,96%
Tal vez	0,96%
<input type="checkbox"/> Panela	27,88%
Sí	22,12%
Tal vez	5,77%
<input type="checkbox"/> Splenda	1,92%
Sí	1,92%
<input type="checkbox"/> Stevia	42,31%
Sí	36,54%
Tal vez	5,77%
Total general	100,00%

Anexo N. 8

Cotización envases, tapas y etiquetado.



Señores
Manuel Eduardo Guíñansaca Cordero

Guayaquil, 26/12/2018

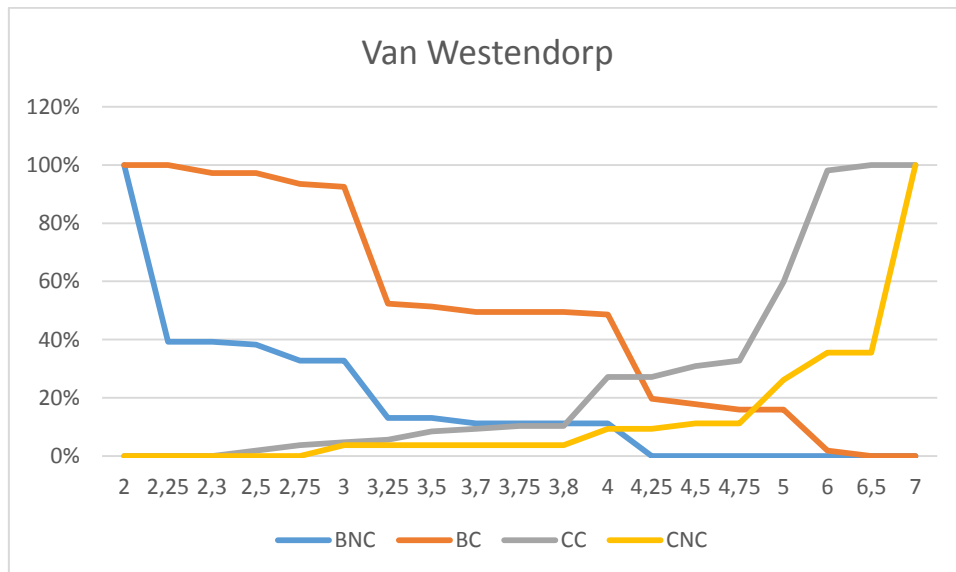
Estimado(a):

Presentamos a su amable consideración la siguiente cotización de acuerdo a lo que fue solicitado:

Producto	Unidades por caja	Sin Impresión	Con Impresión	
			5.000	10.000
Envase 1/2 lt.	720	0,08073	0,1775	0,1360
Envase 1 lt.	500	0,09634	0,2012	0,1588
Tapa 1/2 lt de papel	480	0,10000	0,12000	
Tapa 1 lt de papel	360	0,11000	0,13000	

Anexo No. 9

Análisis de precio Van Westendorp



Anexo N. 10

Cotización de importación desde México.



GEOTRANSPORT S.A.
INTERNATIONAL FREIGHT FORWARDER
AGENCIA INTERNACIONAL DE CARGA

QUITO, martes, 18 de diciembre de 2018

Cotización Número : 9833

Vigencia : 30/12/2018

Señores

Manuel Eduardo Gulliansaca Cordero
Bernardo de Legarda y novena transversal N61-123
Presente

Condiciones de compra (INCOTERMS): FOB

Mercadería : NOPAL

Relación Peso/Volumen: Marítimo 1 Ton = 1 CBM

Tipo de carga: PCL/PCL = Full Container

Origen: MANZANILLO (MEXICO)
Destino: GUAYAQUIL
Bulto/Peso: 105 / 2000.00 KGS
CBM: 15.713
Mercadería: CARGA REFRIGERADA
Desc. mercadería: NOPAL
Medidas: 105 x 0.73*0.50*0.41
Transporte directo: SI
Tiempo de tránsito: 13 DIAS APROX

	Flete	USD 1660.00 (1660.000 * 1 x 20 Reefer)
GASTOS EN ORIGEN	Precio	Detalle
BL FEE	USD 50.00	POR EMBARQUE
GASTOS LOCALES		
REEMBOLSO NAVIERA	USD 330.00	APROX. SE FACTURA AL COSTO
THC	USD 165.00	POR CONTENEDOR
MANEJO	USD 75.00 +I.V.A.	POR EMBARQUE
VALIDACION	USD 55.00 +I.V.A.	POR EMBARQUE
PROCESAMIENTO DE DATOS	USD 45.00 +I.V.A.	POR EMBARQUE
COLLECTION FEE	USD 73.75 +I.V.A.	5% VALORES COLLECT
TRAMITES DE ADUANA	USD 235.60 +I.V.A.	NO INCLuye IMPUESTOS Y ARANCELES
SERVICIO ENTREGA	USD 1100.00 +I.V.A.	RUTA GYE - USD
OTROS SERVICIOS	USD 300.00 +I.V.A.	CERTIFICADO FETO-SANITARIO
	Total de I.V.A. USD : 226.12	
	Total USD : 4,315.47	INCLuye IVA

* Aplica a carga reefer no peligrosa.

* Salidas semanales sujetas a confirmación de espacio.

LUIS ORTIZ

COMERCIAL

Departamento Comercial

Phone +5932 2905901/2508345

Email : lortiz@geotransport-sa.com

Anexo N. 11

Costo de maquinarias y equipos de producción



Nuevo - 28 vendidos

Despulpador De Frutas 70 Kg/h 

U\$S 1.670

 Pago a acordar con el vendedor
Acepta depósito bancario, efectivo.
[Más información](#)

 Entrega a acordar con el vendedor
Quito, Pichincha (Quito)
[Más información](#)


¡Único disponible!

[Comprar](#)

Tomado de: Mercado Libre



Nuevo - 9 vendidos

Licuada Industrial Basculante 25 Litros 

U\$S 890

 Pago a acordar con el vendedor
Acepta depósito bancario, efectivo.
[Más información](#)

 Entrega a acordar con el vendedor
Cuenca, Azuay
[Más información](#)

¡Único disponible!

[Comprar](#)

Tomado de: Mercado Libre




RUC: 1791355229001

PROFORMA No. 1398

CLIENTE : SR. MANUEL EDUARDO GUIÑANSACA
ATENCIÓN:
DIRECCIÓN:
FECHA: 18 de Diciembre 2018

RUC:
Teléf: 0999702322

Sírvase encontrar a continuación la proforma solicitada

CANT.	DESCRIPCION	P. UNIT.	P. TOTAL	
4	PORTATIL DELL VOSTRO 14 3468 NP: YN9GR <i>Procesador Intel Core i3-7020U 2,9Ghz hasta 2,9Ghz, 3MB Cache, 8va Gen.</i> <i>Memoria: 8GB DDR4 2400 Mhz exp. 16GB</i> <i>Gráficas: Intel HD Gráficas 620</i> Disco Duro: 1 TB 5400 rpm sata <i>Disco Optico: DVD+/-RW Supermulti</i> <i>Comunicación: Tarjeta de red 10/100/1000</i> <i>Wireless 802.11 b/g/n, Bluetooth 4.1</i> <i>Puertos: 2 USB 3.0, 1 USB 2.0, 1 RJ45, 1 VGA, 1 HDMI, 1 combo audífono/microfono</i> <i>Cámara Web cam incorporada</i> Pantalla: 14.0" (1366x768) LED <i>Batería: 4 celdas</i> Sistema Operativo: Windows 10 Pro 64 bit <i>Color negro</i> Peso: 1,95Kg <i>incluye estuche de neopreno</i> <i>garantía: 1 año</i> <i>Stock: entrega inmediata</i>		680	2720
		SUBTOTAL	2720,00	
		12%IVA	326,40	
		TOTAL	3046,40	

CONDICIONES GENERALES:

VIGENCIA: 10 DIAS A PARTIR DE LA FECHA DE COTIZACIÓN
PLAZO DE ENTREGA: DISPONIBLE PARA ENTREGA INMEDIATA
FORMA DE PAGO: CONTADO CONTRA ENTREGA
GARANTIA: 1 AÑO

ATENTAMENTE


ISABEL PATIÑO
PENSYSTEM



MANTENIMIENTO Y REPARACION DE FRIO INDUSTRIAL

UNIDAD CONDENSADORA: Se suministrará unidad condensadora semihermetica convencional con amortiguación de vibraciones, protector de presiones, marca Tecumseh refrigerante ecológico R-404a. 220 voltios de 5 hp

*Accesorios para el montaje y puesta de funcionamiento de los equipos.
Se instalará una cortina térmica para evitar que salga el aire frío o ingrese el aire Caliente del ambiente.*

PRECIO DE LOS MATERIALES: \$14604 MAS EL IVA12 % \$ 1752.48

TOTAL \$ 16356.48

El precio incluye trasportación de los equipos movilización, alimentación de los técnicos y puesta en marcha del cuarto frío en la ciudad de Quito

