



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA
A LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE HAND-DIPPED ICE
CREAM EN EL NORTE DE QUITO

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

Profesor Guía:
Angeline Alexandra Beltrán Vega

Autor:
Joaquín Barahona Batlle

Año:
2015

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”

Ing. Angeline Beltrán, MBA.

C.I.:07030205

DECLARACIÓN DE AUTORÍA 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”

Joaquín Barahona Batlle

C.I.: 1718559956

AGRADECIMIENTOS

Quisiera agradecer a mi familia y a Angeline Beltrán por su magnífico apoyo que me brindaron durante el desarrollo del trabajo propuesto.

DEDICATORIA

A mis padres y a mi hermana.

RESUMEN

El negocio se basa en la creación de una empresa dedicada a la elaboración y comercialización de hand-dipped ice cream en el norte de Quito. El producto consiste en un helado que el cliente pueda crear a su disposición, primero se entregará un helado base de sabor vainilla al cliente, y este podrá sumergirlo en topping de chocolate (negro o blanco) y agregar distintos aderezos posteriormente como chispas de chocolate, grajeas de colores o gomitas. El mercado objetivo del negocio será a personas de 10 a 65 años de edad que se encuentren viviendo en la zona norte de Quito, formen parte de la clase socio económica A, B o C+. La ventaja competitiva del negocio es la posibilidad de que el cliente pueda armar el helado a su gusto, además de esto el mismo cliente es el que participara del proceso por lo que esta actividad genera que se sienta parte de la marca. Con respecto al mercadeo, se creará una campaña masiva dentro de la red social Facebook el primer año de implementación donde además los clientes podrán subir las fotos de sus helados y etiquetarlas con la página de fans de la empresa y durante cada semana se otorgará un helado gratis a la foto que más likes tenga. Por otro lado, también se proporcionara órdenes de consumo al periódico El Metro para promocionar el producto. El equipo de trabajo está formado por el Gerente general, seguido del supervisor de ventas que se encarga de manejar el punto de venta además se contará con un asistente de producción que se encargará de la elaboración del helado base y la entrega del mismo al punto de venta.

El negocio requerirá de una inversión inicial de \$ 36611,67. Donde el 60% será deuda financiada mediante el Banco del Pacifico y el 40% capital propio. En un escenario sin deuda el proyecto cuenta con: TIR de 28,46%, VAN de \$ 28837,43, generando utilidades en el 3er año y con 3,6 años de recuperación.

ABSTRACT

The business plan consists in the creation of a company dedicated to elaborate and commercialize hand-dipped ice cream in the north of Quito. The product is an ice cream that the client can create at his choice, first the consumer will receive a vanilla flavored ice cream so he can dip it in the chocolate topping of his taste and later add dressings such as chocolate chips, colored dragees or gummy bears. The market at which the company aims is to persons from 10 to 65 years old that live at the north of Quito, that are part of the A, B and C+ socio economic stratum. The competitive advantage of the business is the possibility that the client can create his own ice cream (like dipping it in his favorite topping), therefore the client will be part of each of the steps that takes to create his ice cream making him feel as being part of the brand. Regarding marketing, a massive campaign will be created on Facebook during the first year of implementation where the clients would be able to upload their ice cream pictures and tag them to the Fan Page of the company, a free ice cream will be given to the picture that has more likes during each week. In the other hand, consume orders will be given to El Metro to promote the product. The work team will be formed by the CEO followed by the sales supervisor which is responsible for managing the point of sale, also a production assistant will be needed to produce the ice cream and to deliver it to the point of sale.

The business plan will require an initial inversion of \$ 36611,67, where its 60% will be funded by a loan from Banco del Pacífico and the other 40% from equity. In a no loan scenario the project will have an IRR of 28,46%, NPV of \$ 28837,43, generating income at the third year and 3,6 years to regain its capital.

Índice

1	Introducción	1
1.1	Aspectos Generales.....	1
1.1.1	Antecedentes.....	1
1.1.2	Objetivo General.....	1
1.1.3	Objetivos Específicos	1
2	Capítulo II. La Industria, la compañía y el producto.....	2
2.1	La Industria	2
2.1.1	Factor Económico.....	4
2.1.1.1	Análisis de la industria en el tiempo	4
2.1.1.2	Crecimiento de la Industria.....	5
2.1.1.3	Factores económicos y regulatorios:.....	6
2.1.1.4	Inflación.....	6
2.1.1.5	Participación de Mercado de los Actores	8
2.1.2	Factor Político Legal	9
2.1.2.1	Estabilidad política del gobierno.....	9
2.1.2.2	Línea política del gobierno	10
2.1.2.3	Factores Regulatorios	11
2.1.3	Factor Social.....	13
2.1.3.1	Plan Nacional del buen vivir:	13
2.1.3.2	Estratificación Socio-Económica	14
2.1.3.3	Tendencia Social.....	17
2.1.4	Factor Tecnológico	17
2.1.5	Estructura de la Industria.....	17
2.1.5.1	Industria de Frozen Yogurt.....	17
2.1.5.2	Industria de Heladerías Tradicionales	18
2.1.6	Canales de distribución	19
2.1.6.1	Directo.....	19
2.1.6.2	Detallista	21
2.1.7	Cadena de Valor.....	22
2.1.8	Las 5 Fuerzas de Porter	24
2.1.8.1	Amenaza de nuevos participantes	24
2.1.8.2	Amenaza de productos sustitutos y complementarios	24

2.1.8.3	Poder de negociación de los compradores	25
2.1.8.4	Poder de negociación de los proveedores	25
2.1.8.5	Rivalidad entre competidores existentes.....	25
2.2	La compañía y el concepto del negocio.....	26
2.2.1	Canvas	26
2.2.2	Estructura legal de la empresa	33
2.2.2.1	Compañía de responsabilidad limitada:	33
2.2.3	Misión, Visión y Objetivos.....	33
2.2.3.1	Misión.....	33
2.2.3.2	Visión	34
2.2.3.3	Objetivos	34
2.3	El producto	34
2.4	Estrategia de ingreso al mercado.....	35
2.5	Análisis FODA.....	37
2.5.1	Oportunidades y Amenazas	37
2.6	Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE).....	38
2.7	Matriz MPC	39
3	Investigación de Mercados y su Análisis.....	42
3.1	Mercado Relevante y cliente potencial:.....	42
3.1.1	Mercado Objetivo.....	43
3.1.1.1	Clientes y Compradores.....	43
3.1.2	Segmentación de Mercado:.....	44
3.1.3	Cálculo del marco muestral:	44
3.1.4	Tipos de Investigación	44
3.1.4.1	Métodos Cualitativos de Recolección de Información.....	44
3.1.4.1.1	Grupo Focal.....	45
3.1.4.1.2	Entrevista:	50
3.1.4.1.3	Proceso de Observación	57
3.1.4.2	Métodos Cuantitativos de Recolección de Información.....	60
3.1.4.2.1	Encuesta	60
3.2	Tamaño del Mercado y Tendencias.....	72
3.2.1	Demanda Potencial	72

3.3	La competencia y sus ventajas	72
3.3.1	Frozen Yogurt.....	72
3.3.2	Heladerías	75
3.3.3	Heladerías Industriales	82
4	Plan de marketing.....	88
4.1	Estrategia general de marketing.....	88
4.1.1	Producto	88
4.1.1.1	Especificaciones Nutricionales Por Porción	89
4.1.2	Producto Real.....	93
4.1.3	Producto aumentado:	93
4.2	Política de Precios.....	94
4.3	Táctica de Ventas.....	94
4.3.1	Vendedores	94
4.4	Política de servicio al cliente y garantías	95
4.4.1	Proceso de Atención al Cliente.....	95
4.4.2	Garantías.....	95
4.5	Promoción y publicidad	96
4.5.1	Publicidad	96
4.5.2	Relaciones Públicas	97
4.5.2.1	Imagen Corporativa.....	97
4.5.3	Promoción	101
4.6	Distribución	101
4.6.1	Especificaciones de la Isla.....	101
5	Plan de Operaciones y Producción.....	103
5.1	Estrategia de Operaciones.....	103
5.1.1	Componentes del producto.....	104
5.2	Ciclo de Operaciones:	106
5.2.1	Producción:.....	106
5.2.2	Distribución:.....	109
5.2.3	Servicio al cliente.....	110
5.2.4	Flujogramas.....	111
5.3	Requerimiento de equipos y herramientas:.....	116

5.3.1	Requerimientos para el proceso de producción	116
5.3.2	Requerimientos para el proceso de Distribución:	117
5.3.3	Requerimientos para el proceso de Servicio al cliente:	117
5.4	Instalaciones y mejoras.....	119
5.5	Localización de la planta	121
5.6	Capacidad de almacenamiento y manejo de inventarios ...	121
5.7	Aspectos regulatorios y legales	121
6	Equipo Gerencial.....	122
6.1	Organigrama.....	122
6.2	Personal Administrativo Clave y sus Responsabilidades ...	122
6.2.1	Descripción de Funciones	122
6.2.2	Equipo de Trabajo	124
6.3	Compensación a administradores y propietarios.....	130
6.4	Política de Ley y Beneficios	131
6.5	Políticas de producción	131
6.6	Derechos y restricciones de accionistas e inversores	132
7	Cronograma General	132
7.1	Actividades necesarias para poner en marcha el negocio .	132
7.2	Diagrama.....	135
7.3	Riesgos e imprevistos	136
8	Riesgos críticos, problemas y supuestos.....	137
8.1	Supuestos y criterios utilizados.....	137
8.2	Riesgos y problemas principales	137
9	Plan Financiero	139
9.1	Inversión Inicial	139
9.2	Fuentes de Ingresos	139
9.3	Depreciaciones	140
9.4	Costo de Materia Prima	140
9.5	Sueldos.....	141
9.6	Gastos Generales.....	141

9.7	Estado de Resultados	142
9.8	Estado de Situación Financiera	143
9.9	Flujo de Efectivo	144
9.10	Punto de Equilibrio	145
9.11	Valuación.....	145
9.12	Escenarios	146
9.12.1	Optimista	146
9.12.2	Valuación.....	147
9.12.3	Pesimista.....	147
9.12.4	Valuación.....	148
10	Propuesta de Negocio	149
10.1	Financiamiento deseado.....	149
10.2	Estructura de capital y deuda buscada	149
11	Conclusiones y Recomendaciones	149
11.1	Conclusiones	149
11.2	Recomendaciones.....	150
	Referencias.....	152
	Anexos	160

1 Introducción

1.1 Aspectos Generales

1.1.1 Antecedentes

La industria de helados a nivel nacional siempre ha estado presente desde tiempos antiguos. Los famosos helados de Paila de Ibarra, que gracias a su gran aceptación ahora se los puede conseguir en Quito y en otras ciudades del país. También se puede encontrar los helados tradicionales de la ciudad de Salcedo, considerándolos como un postre de la zona. Llegando a Cotopaxi se identifica su helado más conocido debido a su gran sabor cremoso y su cubierta de chocolate, como son los helados La Avelina, que gracias al mejoramiento tecnológico de los camiones refrigerados se logra distribuir a muchas zonas a nivel nacional.

1.1.2 Objetivo General

Determinar la factibilidad de crear una empresa que elabore y comercialice hand-dipped ice cream en el norte de Quito.

1.1.3 Objetivos Específicos

1. Analizar el entorno de la industria de helados en el Ecuador.
2. Determinar el perfil del consumidor del producto.
3. Elaborar un plan de marketing que permita posicionar al producto en el mercado.
4. Determinar los equipos y herramientas requeridas para las actividades del negocio.
5. Determinar el equipo gerencial para el funcionamiento de la empresa.
6. Evaluar financieramente la propuesta de negocio.

2 Capítulo II. La Industria, la compañía y el producto

2.1 La Industria

El negocio se encuentra dentro de la sección *I Actividades de alojamiento y servicio de comidas* según el INEC.

A continuación su desglose:

I56	Servicio de alimento y bebida
I561	Actividades de restaurantes y de servicio móvil de comidas.
I5610	Actividades de restaurantes y de servicio móvil de comidas.
I5610.0	Restaurantes y servicios móvil de comidas.

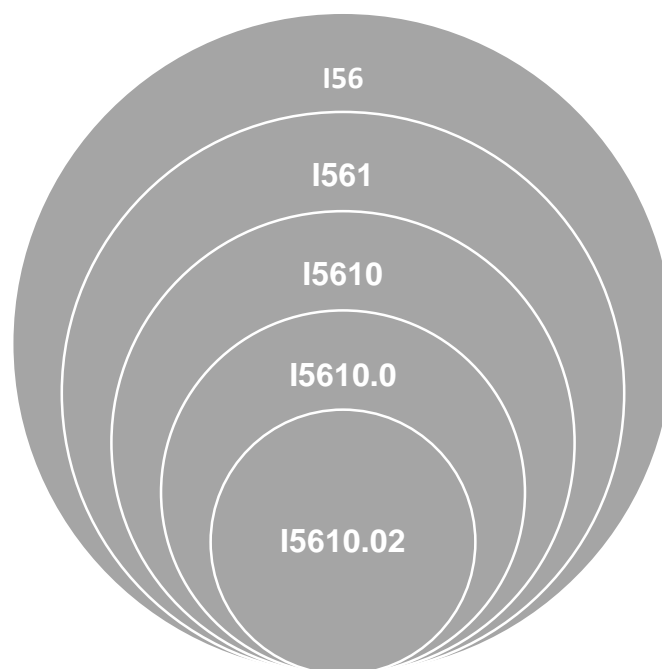


Figura 1: CIU del Negocio

Tomado de: (INEC, Instituto Nacional De Estadística y Censos, 2014)

CIIU4 del Negocio:

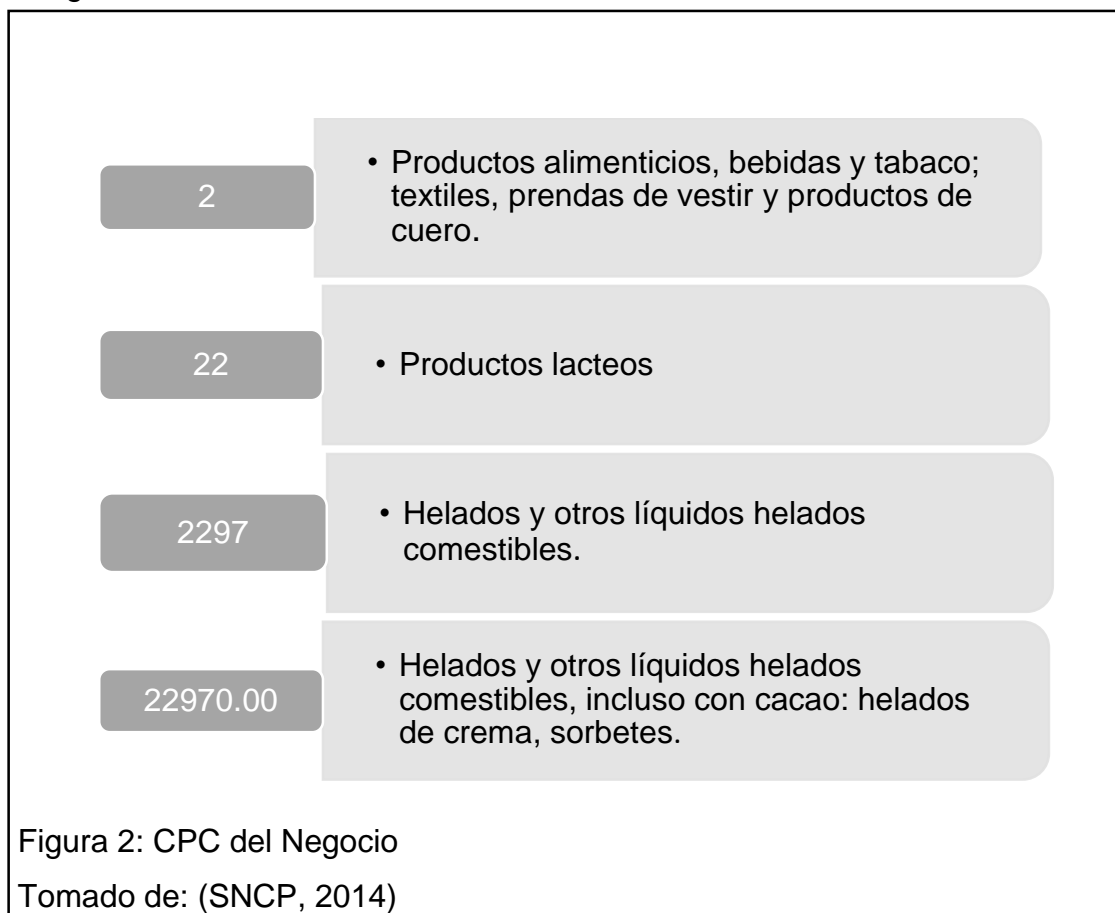
I5610.02 (INEC, Instituto Nacional De Estadística y Censos, 2014)

Dicha sección hace referencia a: “*Restaurantes de comida rápida, puestos de refrigerio y establecimientos que ofrecen comida para llevar, reparto de pizza, etcétera; heladerías, fuentes de soda, etcétera.*” (INEC, Instituto Nacional De Estadística y Censos, 2014)

Con respecto a la **Clasificación Central de Productos (CPC)**, el producto del negocio se encuentra ubicado en la siguiente sección:

22970.00 Helados y otros líquidos helados comestibles, incluso con cacao: helados de crema, sorbetes. (SNCP, 2014)

Desglose:



2.1.1 Factor Económico

2.1.1.1 Análisis de la industria en el tiempo

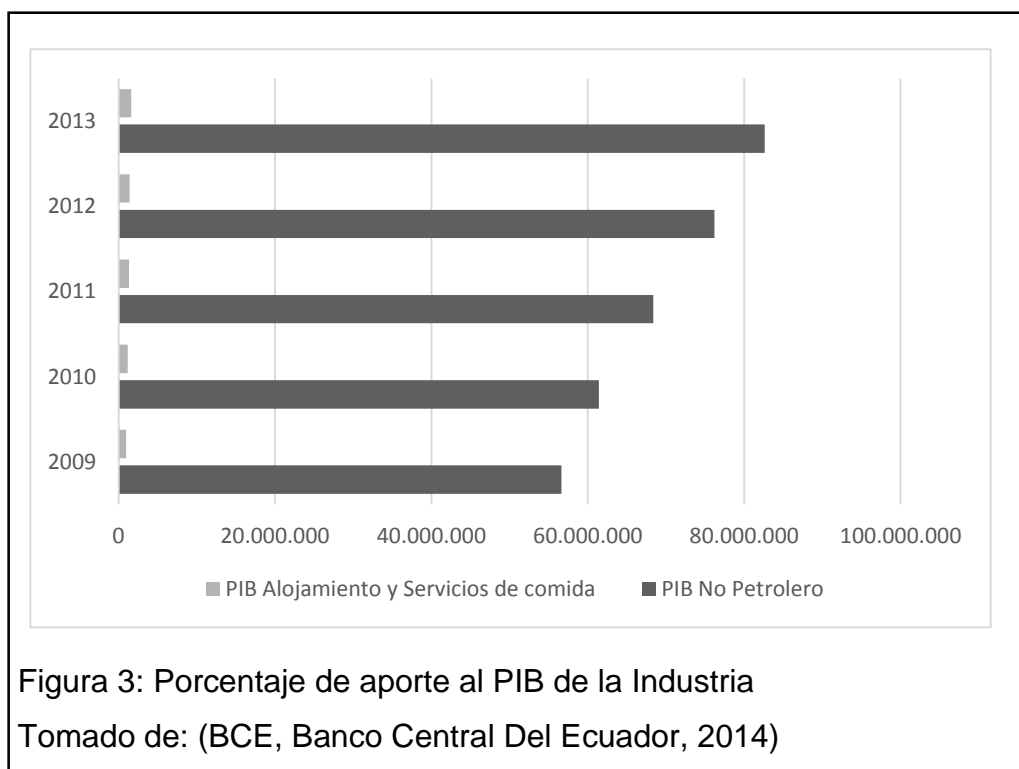
Industria: Alojamiento y servicios de comida

Para determinar el tamaño, y evolución de la industria durante los últimos años se analizará el aporte de la misma al PIB del país.

Tabla 1: Porcentaje de aporte al PIB de la Industria

	2009	2010	2011	2012	2013
PIB No Petrolero (miles de dólares)	56.625.160	61.428.682	68.374.435	76.206.970	82.614.165
PIB Alojamiento y servicios de comida	947.086	1.182.399	1.312.445	1.427.889	1.630.026
% de Aporte	1,67%	1,92%	1,92%	1,87%	1,97%

Tomado de: (BCE, Banco Central Del Ecuador, 2014)



Al igual que el PIB no petrolero, el PIB de la industria de alojamiento y servicios de comida ha incrementado notoriamente en los últimos años (el cálculo del PIB no petrolero consiste en el PIB total restado el aporte del petróleo y la refinación del mismo). Con un aporte de aproximadamente 947 millones de dólares en el año 2009, llegó a casi duplicar dicho número a aportar con 1630 millones de dólares para el año 2013. Por lo que se puede inferir que la tasa porcentual a la que está creciendo, seguirá incrementando durante los próximos años. Por otro lado, a pesar de que la industria no tenga un peso porcentual alto con relación al PIB no petrolero (1,97% del total en el año 2013), la cantidad de dinero que maneja la industria permite considerarla atractiva. (BCE, Banco Central Del Ecuador, 2014)

2.1.1.2 Crecimiento de la Industria

Tabla 2: Microempresas dentro de la categoría CIIU I5610

Año	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Empresas	10	11	14	21	20	12
Variación %		10%	27%	50%	-5%	-40%

Tomado de: (SuperCias, Superintendencia de Compañías, 2015)

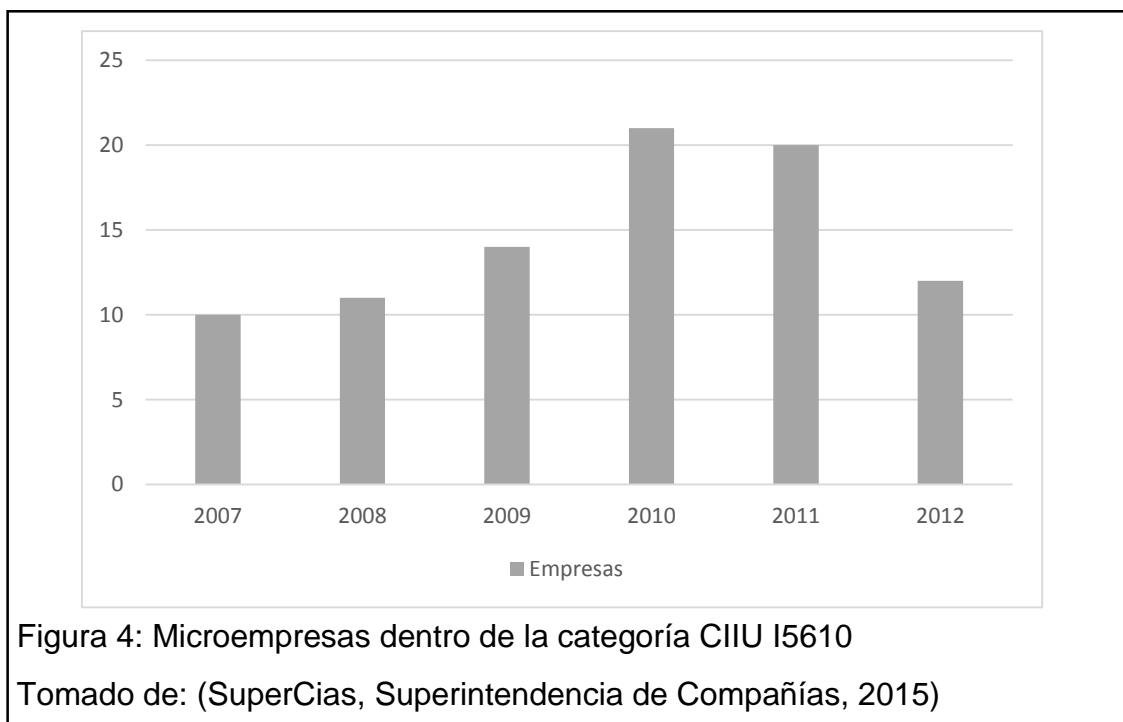


Figura 4: Microempresas dentro de la categoría CIIU I5610

Tomado de: (SuperCias, Superintendencia de Compañías, 2015)

Según la tendencia de los años 2007 al 2012, se observa que hay un incremento de empresas que son parte del CIIU I5610 hasta el año 2010, el cual es seguido con dos años de decremento. El promedio de crecimiento de dichas empresas es de 9% anual. Este dato determina que es una industria que se encuentra en oscilando entre crecimiento y decrecimiento.

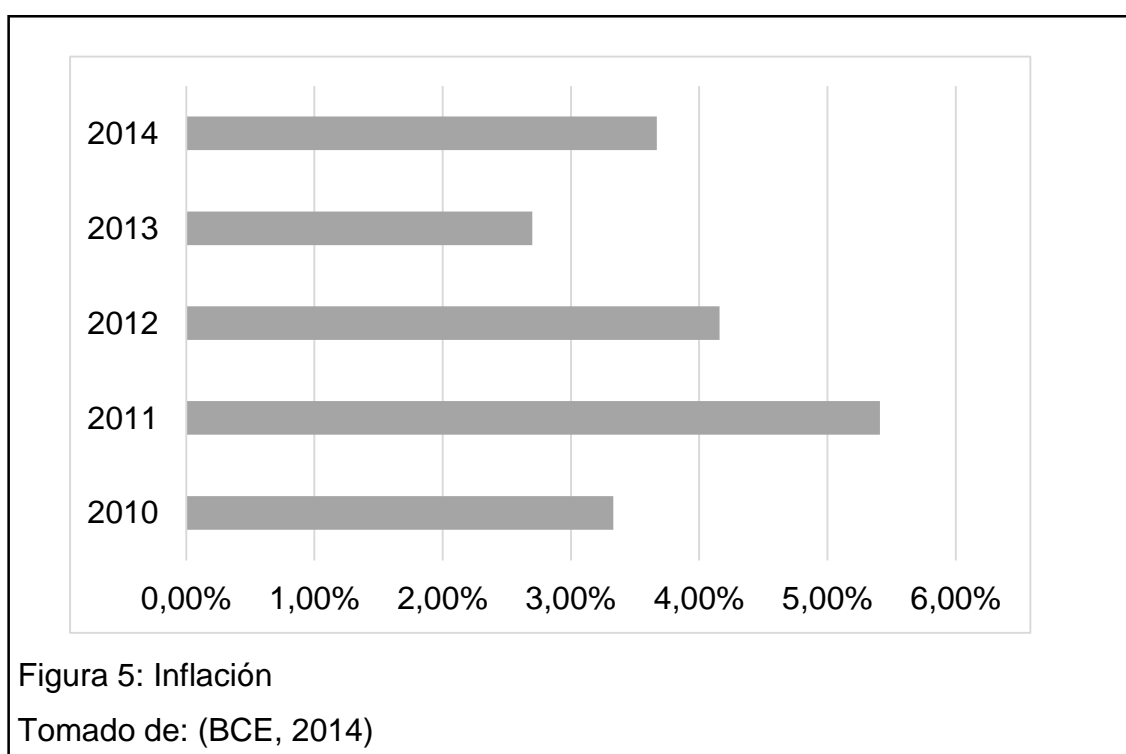
2.1.1.3 Factores económicos y regulatorios:

2.1.1.4 Inflación

Tabla 3: Inflación

Inflación				
2010	2011	2012	2013	2014
3,33%	5,41%	4,16%	2,70%	3,67%

Tomado de: (BCE, 2014)



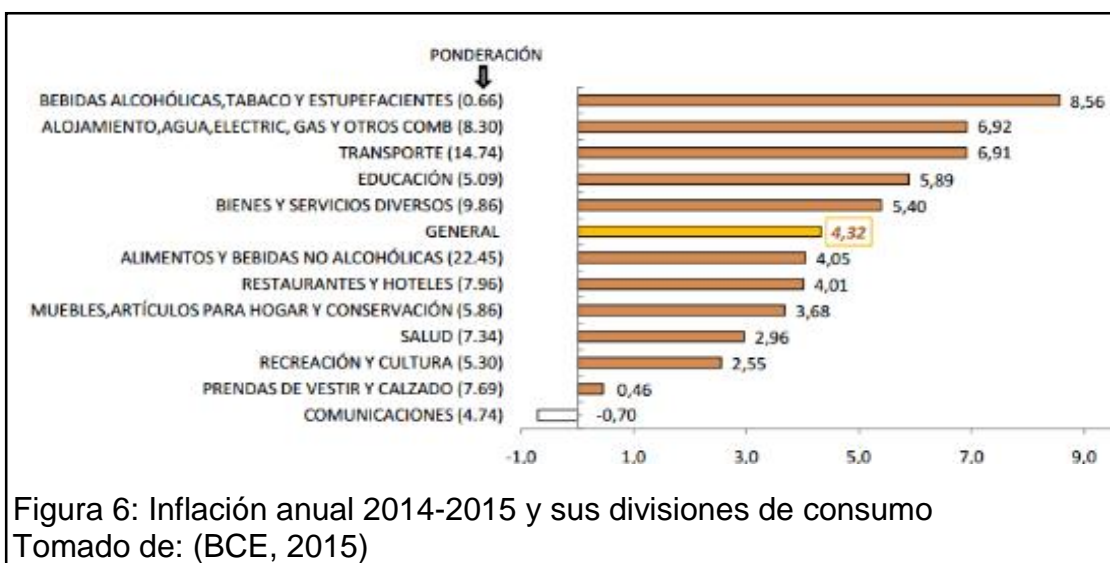


Figura 6: Inflación anual 2014-2015 y sus divisiones de consumo
Tomado de: (BCE, 2015)

La figura #5 demuestra la fluctuación de la inflación durante los últimos cinco años. Se puede evidenciar que no existe una tendencia definida, pero se destaca el año 2011 siendo el año con la inflación más alta con 5,41% y el año 2013 con la inflación más baja con un valor de 2,7%. Por otro lado en la figura #6 con respecto al aporte inflacionario (en el periodo 2014-2015) de alimentos y bebidas no alcohólicas, este fue de 4,05 como se puede evidenciar en la figura, siendo un valor que está por debajo de la media general de 4,19. Cabe recalcar que si la inflación sigue disminuyendo o se mantiene en niveles controlados será beneficioso para la industria porque los precios tendrán una menor tasa de inflación. Por otro lado el promedio de inflación del año 2010 al 2014 es de 3,85%, siendo un porcentaje estable y una oportunidad para el negocio.

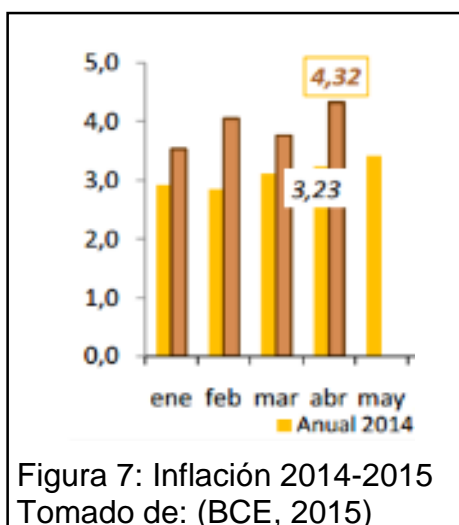


Figura 7: Inflación 2014-2015
Tomado de: (BCE, 2015)

2.1.1.5 Participación de Mercado de los Actores

A continuación se presenta una tabla determinando los ingresos (ventas) de actividades ordinarias de las heladerías presentes en Quito.

Tabla 4: Ingresos de la competencia

Empresa	Razon Social	Ingresos	Año
Cocolimon	Districoyosa C.A	\$ 532.895,54	2013
Coqueiros	Heladerías Cofrunat C.L	\$ 1.574.529,09	2013
Corfu	Sociedad Industrial Reli S.A	\$ 6.600.090,66	2012
Baskin Robbins	Deli Internacional S.A	\$ 48.340.253,08	2013
Topsy	Distritopsy S.A	\$ 1.140.575,49	2013
Pingüino	Unilever Andina Ecuador S.A	\$ 158.900.700,64	2013
Sorbetto	Dumilesa S.A	\$ 1.418.491,60	2013
Crepes & Waffles	Aserlaco S.A	\$ 8.430.475,00	2013

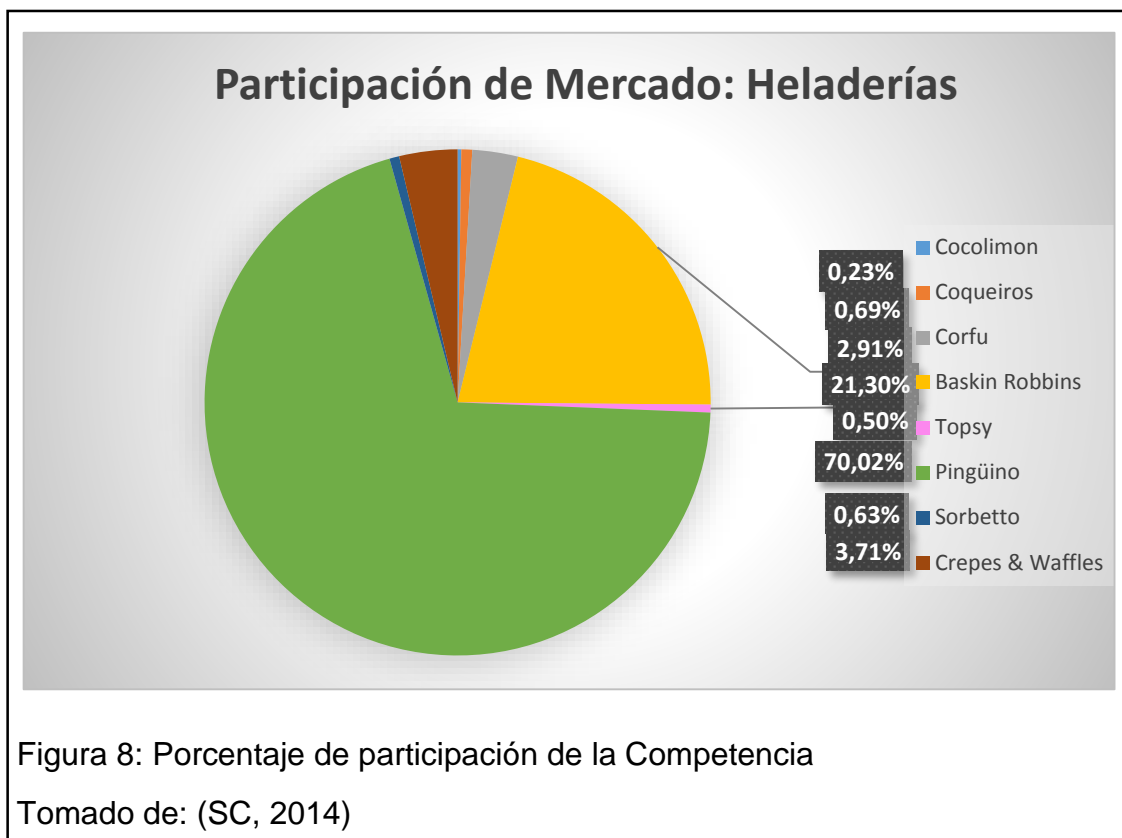
Tomado de: (SC, 2014)

Según estos datos, se puede determinar el porcentaje de participación de cada empresa:

Tabla 5: Porcentaje de participación de la Competencia

Empresa	Porcentaje de Participación
Cocolimon	0,23%
Coqueiros	0,69%
Corfu	2,91%
Baskin Robbins	21,30%
Topsy	0,50%
Pingüino	70,02%
Sorbetto	0,63%
Crepes & Waffles	3,71%

Tomado de: (SC, 2014)



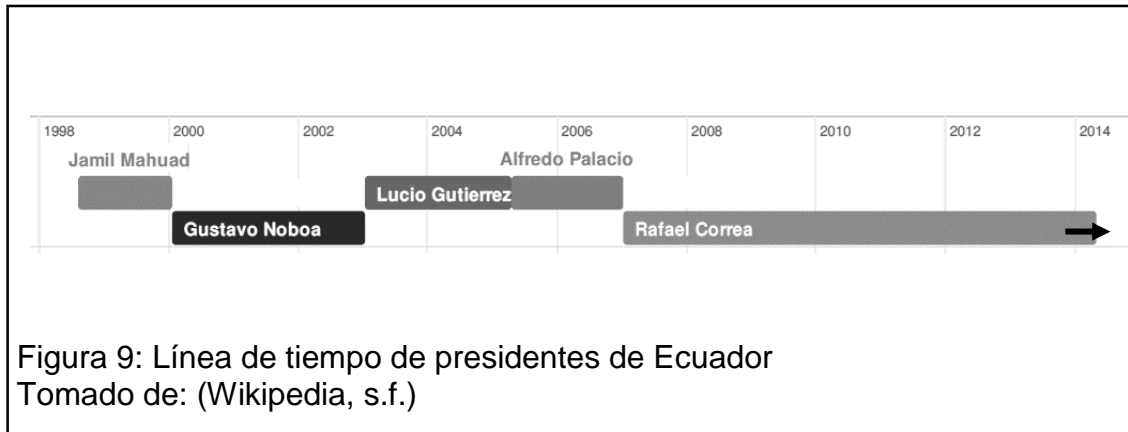
Se puede determinar que Helados Pingüino son los que mayor participación de mercado abarcan (70%), seguido de Baskin Robbins (21%). El resto de compañías se reparten el 9% restante entre sí, dentro de las cuales sobresalen Crepes & Waffles con 3,7% y Corfú con un valor de 2,9 puntos porcentuales.

Por otro lado con respecto al porcentaje de participación de mercado que Ice Cream Inc. quisiera acaparar, se basara en su proyección de ventas del primer año (de \$ 46326) en relación al total de toda la competencia, lo que equivale a un 0,0204% de participación de mercado.

2.1.2 Factor Político Legal

2.1.2.1 Estabilidad política del gobierno

A continuación se puede observar los presidentes que tuvo el Ecuador a partir del 1998 hasta la actualidad. Se puede visualizar como estos solo estuvieron un corto plazo en relación al tiempo que debió haber durado su presidencia.



Específicamente las fechas de duración de cada presidente fueron las siguientes:

- Jamil Mahuad **Desde:** 10 de agosto de 1998 **Hasta:** 21 de enero de 2000
- Gustavo Noboa **Desde:** 22 de enero de 2000 **Hasta:** 15 de enero de 2003
- Lucio Gutiérrez **Desde:** 15 de enero de 2003 **Hasta:** 20 de abril de 2005
- Alfredo Palacio **Desde:** 20 de abril de 2005 **Hasta:** 14 de enero de 2007
- Rafael Correa **Desde:** 15 de enero de 2007 **Hasta:** En cargo.

Tomado de: (Wikipedia, s.f.)

En el año 2007 Rafael Correa llega a la presidencia. En enero del 2014 ya cumplió con 7 años en la presidencia y su periodo culminará en el 2017. Se concluye que con los cambios presidenciales antes de Rafael Correa, el país había sido inestable políticamente, pero con el gobierno actual se ha logrado mantener una estabilidad política lo cual significa una oportunidad para el negocio propuesto.

2.1.2.2 Línea política del gobierno

Socialismo del siglo XXI

El socialismo del siglo XXI se refiere a un socialismo revolucionario tomando como base la ideología marxista (que busca acabar las diferencias sociales y distribuir los ingresos equitativamente). Principalmente busca una igualdad de clases, económicamente hablando, y así salir de esa desigualdad que ha

marcado notoriamente a América Latina. (Romo, 2008) Tiene sus bases en Venezuela con el ingreso a la presidencia de Hugo Chávez al igual que en Bolivia con Evo Morales y Rafael Correa en Ecuador.

Es clara la tendencia izquierdista del gobierno actual, la cual se refleja en la ideología del presidente Rafael Correa, sus acciones y también los lazos de fuerte amistad que lleva con otros gobiernos de izquierda latinoamericanos.

Esta ideología política puede repercutir en los negocios de distintas maneras, y en la actualidad se ha visto esta afectación en distintos factores por ejemplo:

- Alza en los salarios básicos unificados (EIUniverso, 2014)
- Leyes de protección a los trabajadores (FuncionJudicial, s.f.)
- Restricción en la importación de productos (EIUniverso, 2015)

Dichas leyes que aplican restricción a los instrumentos o herramientas para el negocio indican una amenaza.

2.1.2.3 Factores Regulatorios

Con respecto a la industria de los helados, se debe tomar en cuenta la normativa:

RTE INEN 070 “HELADOS” (INEN, 2013)

En esta se detalla las especificaciones y las normas ISO requeridas para que la calidad del producto sea aprobada (las cuales también se detalla en la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 706). A continuación las tablas con los requerimientos específicos para comprobar la calidad del helado.

Tabla 6: Requisitos Regulatorios INEN para helados

REQUISITO	MÉTODO DE ENSAYO
Grasa total	ISO 8262-2, o en la ISO 7328, o en la AOAC 33.8.05 (952.06)
Grasa láctea	NTE INEN 012
Sólidos totales	NTE INEN 014(ISO 3728, o en la AOAC 33.8.03 (941.08).
Proteína láctea	NTE INEN 016
Peso/volumen	AOAC 33.8.01 (968.14).
Colesterol	NTE INEN 729.
Colorantes	Arata/Cromatografía capa fina

REQUISITOS	MÉTODO DE ENSAYO
Recuento de microorganismos mesófilos ¹⁾ , UFC/g	NTE INEN 1529-5 (ISO 4833, o en la ISO 6610).
Recuento de Coliformes, UFC/g	NTE INEN 1529-7 (ISO 4832).
Recuento de E. Coli, ²⁾ NMP/g	NTE INEN 1 529-8 (ISO 4831).
Recuento de Staphylococcus coagulasa positiva, UFC/g	NTE INEN 1 529-14.
Detección de Salmonella/25g	NTE INEN 720 (ISO 6785 (ISO 6579)
Detección de Listeria monocytogenes/25g	ISO 10560 (ISO 11290-1).

REQUISITOS	MÉTODO DE ENSAYO
Recuento de microorganismos mesófilos ,UFC/g	NTE INEN 1529-5 (ISO 4833, o en la ISO 6610).
Recuento de Coliformes, UFC/g	NTE INEN 1529-7 (ISO 4832).
Recuento de E. Coli, NMP/g	NTE INEN 1529-8 (ISO 4831).
Recuento de mohos y levaduras, UFC/g	NTE INEN 1529-11 (ISO 6611).
Detección de Salmonella/25g	NTE INEN 1529-15 (ISO 6785 (ISO 6579)
Bacillus cereus ufc/g *	AOAC 980.31/983.26
* Para productos que contengan cacao y huevo en su composición.	

Tomado de: (INEN, 2013)

Por otro lado será indispensable obtener el registro sanitario pertinente para la producción del producto.

Para obtenerlo se realiza un procedimiento de solicitud a través de la siguiente página web: www.controlsanitario.gob.ec

El permiso de funcionamiento según las tasas de servicios 2015 indicadas por la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA), indican que el negocio propuesto se encuentra en el código 14.1.16.4 “Establecimientos destinados a la elaboración de otros productos alimenticios no contemplados anteriormente” con un valor a pagar de \$0,00 para obtención del permiso. Además para obtener el registro sanitario se debe mencionar el nivel de riesgo

de producción, en este caso es bajo como lo indica el ARCSA para productos que se encuentren en el código 14.1.16.4 (ARCSA, 2015)

2.1.3 Factor Social

2.1.3.1 Plan Nacional del buen vivir:

El plan Nacional del buen vivir fue creado en el transcurso de la presidencia de Rafael Correa. Toda empresa o negocio del país deberá estar involucrado en el cumplimiento del mismo. A continuación se enumeran los sub objetivos que tienen dicho plan:

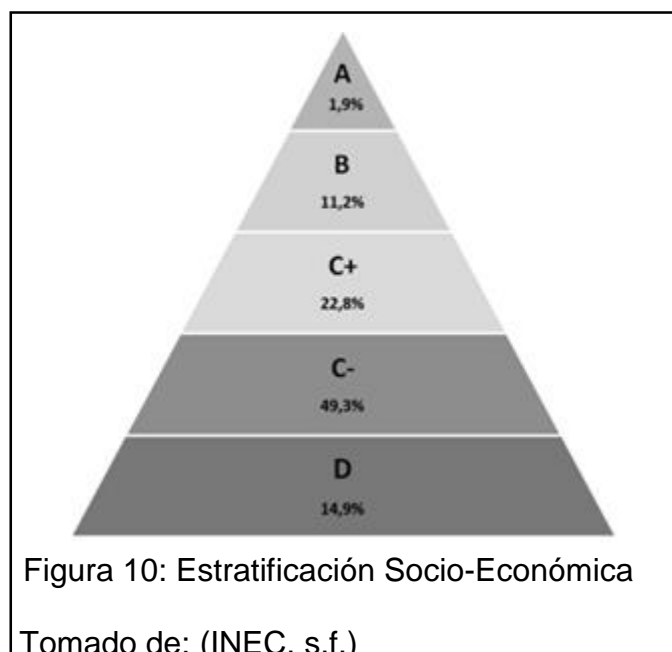
1. *“Consolidar el estado democrático y la construcción del poder popular.*
2. *Auspiciar la igualdad, la cohesión, la inclusión y la equidad social y territorial en la diversidad.*
3. *Mejorar la calidad de vida de la población.*
4. *Fortalecer las capacidades y potencialidades de la ciudadanía.*
5. *Construir espacios de encuentro común y fortalecer la identidad nacional, las identidades diversas, la plurinacionalidad y la interculturalidad.*
6. *Consolidar la transformación de la justicia y fortalecer la seguridad integral, en estricto respeto de los derechos humanos.*
7. *Garantizar los derechos de la naturaleza y promover la sostenibilidad ambiental, territorial y global.*
8. *Consolidar el sistema económico social y solidario de forma sostenible.*
9. *Garantizar el trabajo digno en todas sus formas.*
10. *Impulsar la transformación de la matriz productiva.*
11. *Asegurar la soberanía y eficiencia de los sectores estratégicos para la transformación industrial y tecnológica.*
12. *Garantizar la soberanía y la paz, profundizar la inserción estratégica en el mundo y la integración latinoamericana.”* (Buenvivir.gob.ec, s.f.)

Las empresas en el país deben ofrecer un lugar seguro para trabajar que este regido por todas las leyes actuales y que los trabajadores se sientan cómodos en un ambiente de bienestar, al igual que tener planes de sostenibilidad ambiental en la empresa para ayudar en la protección del ambiente y reducir el impacto que genere la misma. Además en los negocios enfocados en sectores

industriales y tecnológicos se evidencia que tendrán apoyo del gobierno como lo menciona el objetivo número 11. Es decir el plan del buen vivir toma todo como conjunto tratando de mejorar al país en cada uno de los aspectos posibles, ya sea la vida de las personas, su vida laboral y también el funcionamiento de las compañías. De los puntos mencionados previamente, los objetivos relacionados directamente con la industria del proyecto son el 4, 7, 8 y 9.

2.1.3.2 Estratificación Socio-Económica

Con respecto a la estratificación socio económica del país, la pirámide tiene los siguientes valores porcentuales en relación a cada clase:



Composición de la estratificación socio-económica:

Nivel A

- Poseen acceso a teléfono convencional.
- Cuentan con refrigeradora.
- 2 televisores a color.
- Más del 80% tiene hasta dos vehículos.
- 99% poseen internet.
- Poseen PC o laptop

- Poseen un promedio de 4 celulares en el hogar
- Compran su vestimenta en centros comerciales
- El jefe de hogar tiene nivel de instrucción superior

Tomado de: (INEC, Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico)

Nivel B

- Poseen 2 televisores a color.
- Poseen 1 vehículo
- 97% tienen teléfono convencional.
- 99% poseen refrigeradora
- 81% cuentan con computadora y servicio de internet
- Poseen 3 celulares en el hogar
- Compran vestimenta en centros comerciales
- Jefe de hogar tiene nivel de instrucción superior

Tomado de: (INEC, Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico)

Nivel C+

- 83% poseen teléfono convencional
- 96% tienen refrigeradora
- Poseen 2 televisores a color
- 39% tienen acceso a internet
- 62% tiene computadora de escritorio
- 21% posee laptop
- Poseen 2 celulares en el hogar
- 38% compra vestimenta en centros comerciales
- Jefe de hogar tiene un nivel de instrucción secundaria completa

Tomado de: (INEC, Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico)

Nivel C-

- 52% posee teléfono convencional
- 84% tiene refrigeradora y cocina
- Tienen 1 televisor a color

- 11% posee computador de escritorio
- Tienen 2 celulares
- 14% compra vestimenta en centros comerciales
- 43% utiliza internet
- Jefe de hogar tiene nivel de instrucción primaria completa

Tomado de: (INEC, Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico)

Nivel D

- 12% posee teléfono convencional
- Menos del 43% posee refrigeradora y horno
- 5% tiene lavadora
- Tiene un televisor a color
- Posee un celular
- 9% utiliza internet
- Jefe de hogar tiene un nivel de instrucción de primaria completa

Tomado de: (INEC, Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico)

Cabe mencionar que en los últimos años ha existido un incremento de la clase media en el Ecuador. Aproximadamente el aumento ha sido del 14% al 27% con respecto a dicha clase en los últimos diez años. (Telégrafo, 2015) Este evento significa una repercusión positiva para el negocio ya que indica la existencia de más ecuatorianos con mayor poder adquisitivo. “Si de comprar o comer se trata, los centros comerciales son uno de los lugares predilectos por el estrato social medio. “ (Telégrafo, 2015) Como se menciona en dicha cita, una de las actividades que más frecuenta la clase media es comer en centros comerciales. Claramente esto repercute en la empresa de forma positiva ya que siendo la misma un negocio de helados que estará ubicado en su propia isla en la Plaza de las Américas, será un lugar en donde probablemente personas que formen parte de este creciente estrato socio-económico medio querrán gastar su capital.

2.1.3.3 Tendencia Social

Con respecto al consumo de helado en el Ecuador, en el año 2011 el país contaba con aproximadamente 1,8 litros de helado consumidos per cápita. (ElUniverso, EL Universo, 2011). Sin embargo para el año 2013 el consumo per cápita de helado incremento a aproximadamente 1,92 a 2 litros. (Ekos, 2013). Dichos datos muestran una tendencia positiva durante el tiempo, lo cual se puede esperar que para los siguientes años siga creciendo y abriéndose más mercado dentro del país, generando un ambiente ventajoso para la industria y negocios de helados. Se concluye que el incremento del consumo de helado per cápita indica una oportunidad para el negocio.

2.1.4 Factor Tecnológico

Los factores tecnológicos y sus avances correspondientes juegan a favor de la industria. Cabe recalcar que esta no exige un nivel tecnológico alto y complejo y que si existe maquinaria disponible para la misma. Con respecto a refrigeradoras y congeladoras para helados su disponibilidad es inmediata y además que no es una tecnología necesariamente compleja, se puede decir que en la actualidad cualquier congeladora de buena marca cumpliría con las necesidades de la industria sin lugar a dudas. (OrveHogar, 2015) De igual forma la tecnología utilizada en la creación de los helados, como mantecadores, abatidores y mixers, se los puede encontrar en la actualidad a nivel nacional. (ItalDesign, 2015). En conclusión el factor indica una oportunidad ya que si existe la maquinaria necesaria para el funcionamiento del negocio.

2.1.5 Estructura de la Industria

Se separará en 2 secciones de enfoque, la primera con mira a empresas que ofrecen helados de tipo frozen yogurt debido a su cierta similitud en el funcionamiento del dicho negocio en relación al propuesto. Por otro lado el segundo enfoque será basado en heladerías tradicionales.

2.1.5.1 Industria de Frozen Yogurt

Es una industria de pocos actores y en la ciudad de Quito podemos encontrar las siguientes empresas:

- Chic Berry

- Cocolimon

Adicionalmente a nivel nacional también existen más ejemplos de negocios de esta categoría como:

- Below Zero.

El proceso de compra en dichos negocios consiste en que el cliente escoja un recipiente y se sirva por su cuenta la cantidad de helado que desee a través de máquinas dispensadoras, posteriormente se adhiere los toppings a su gusto y por último se pesa el recipiente del cliente y se paga al peso.

2.1.5.2 Industria de Heladerías Tradicionales

Son heladerías que poseen locales ya sean en centros comerciales o independientes en donde hay empleados encargados de ayudar en la entrega del producto final.

Cabe destacar las nuevas islas de Magnum que se implementaron durante el 2014. No se la clasifica directamente como una heladería tradicional, pero tienen un funcionamiento similar al de la idea de negocio propuesta. El cliente se dirige a la isla (no poseen local siempre rotan de ubicación dentro del país), elige el helado base y se encarga de armarlo eligiendo el tipo de chocolate de cubierta, aderezos y toppings. En este caso el empleado es el encargado de armar el helado según las exigencias del consumidor.

Por otro lado, es una industria fragmentada en muchos actores, dentro de la cual podemos distinguir a las siguientes:

- Corfú
- Fontana
- Sorbetto
- Pingüino
- Topsy
- Coqueiros
- Baskin-Robbins
- Crepes & Waffles

2.1.6 Canales de distribución

2.1.6.1 Directo

Este tipo de canal de distribución se lleva a cabo en las siguientes empresas de la industria:

- Corfú
- Fontana
- Sorbetto
- Pingüino
- Topsy
- Baskin-Robbins
- Crepes & Waffles
- Coqueiros

Cada uno de los negocios mencionados anteriormente posee locales independientes en los cuales se atiende a los clientes que deseen comprar el producto. Es decir, la interacción que existe entre el consumidor y el fabricante, es directa.



A continuación se puede observar imágenes que evidencian que estos negocios utilizan un canal de distribución directo:



Figura 12: Local Pingüino
Tomado de: (ElRecreo, s.f.)



Figura 13: Local Fontana
Tomado de: (QuicentroSur, 2014)



Figura 14: Local Sorbetto
Tomado de: (Sorbetto, Sorbetto, s.f.)



Figura 15: Local Corfú
Tomado de: (Quicentro, 2014)



Figura 16: Local Topsy
Tomado de: (MDZ, 2010)

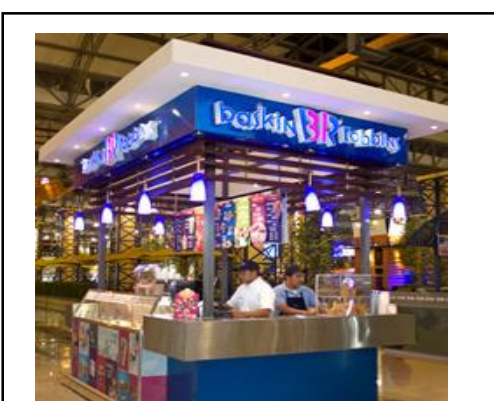


Figura 17: Local Baskin-Robbins
Tomado de: (QuicentroSur, 2014)



Figura 18: Local Crepes & Waffles
Tomado de: (TripAdvisor, 2011)

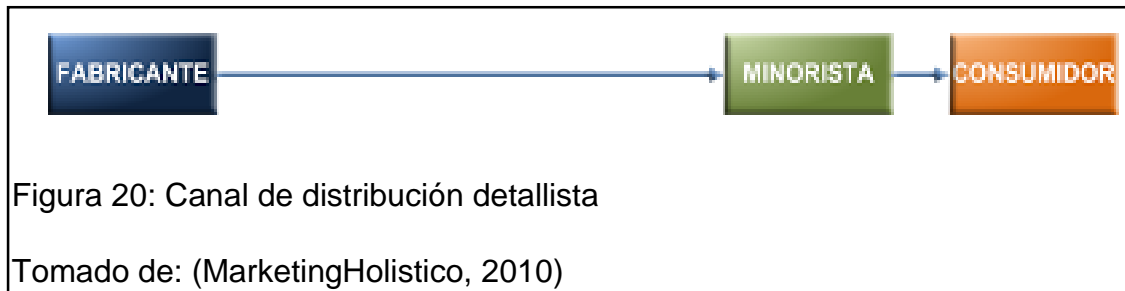


Figura 19: Local Coqueiros
Tomado de: (LosCoqueiros, 2013)

2.1.6.2 Detallista

Dicho canal de distribución está presente dentro de las actividades de las siguientes empresas:

- Pinguino
- Topsy
- Coqueiros



El fabricante vende su producto a los pequeños negocios o comerciantes (detallistas) para que estos se encarguen de venderlos al consumidor.

A continuación se puede observar como pequeñas tiendas o comerciantes poseen helados a la venta de las empresas mencionadas anteriormente:



Figura 21: Detallista Pinguino
Tomado de: (SitesGoogle, s.f.)



Figura 22: Detallista Pinguino
Tomado de: (Meckley, 2010)



Figura 23: Detallista Topsy
Tomado de: (TopsyMilagro, 2012)



Figura 24: Detallista Topsy
Tomado de: (HeladosTopsy, 2012)



Figura 25: Detallista Los Coqueiros
Tomado de: (LosCoqueiros, 2013)

2.1.7 Cadena de Valor

A continuación se puede observar el grafico que resume la cadena de valor de la industria.

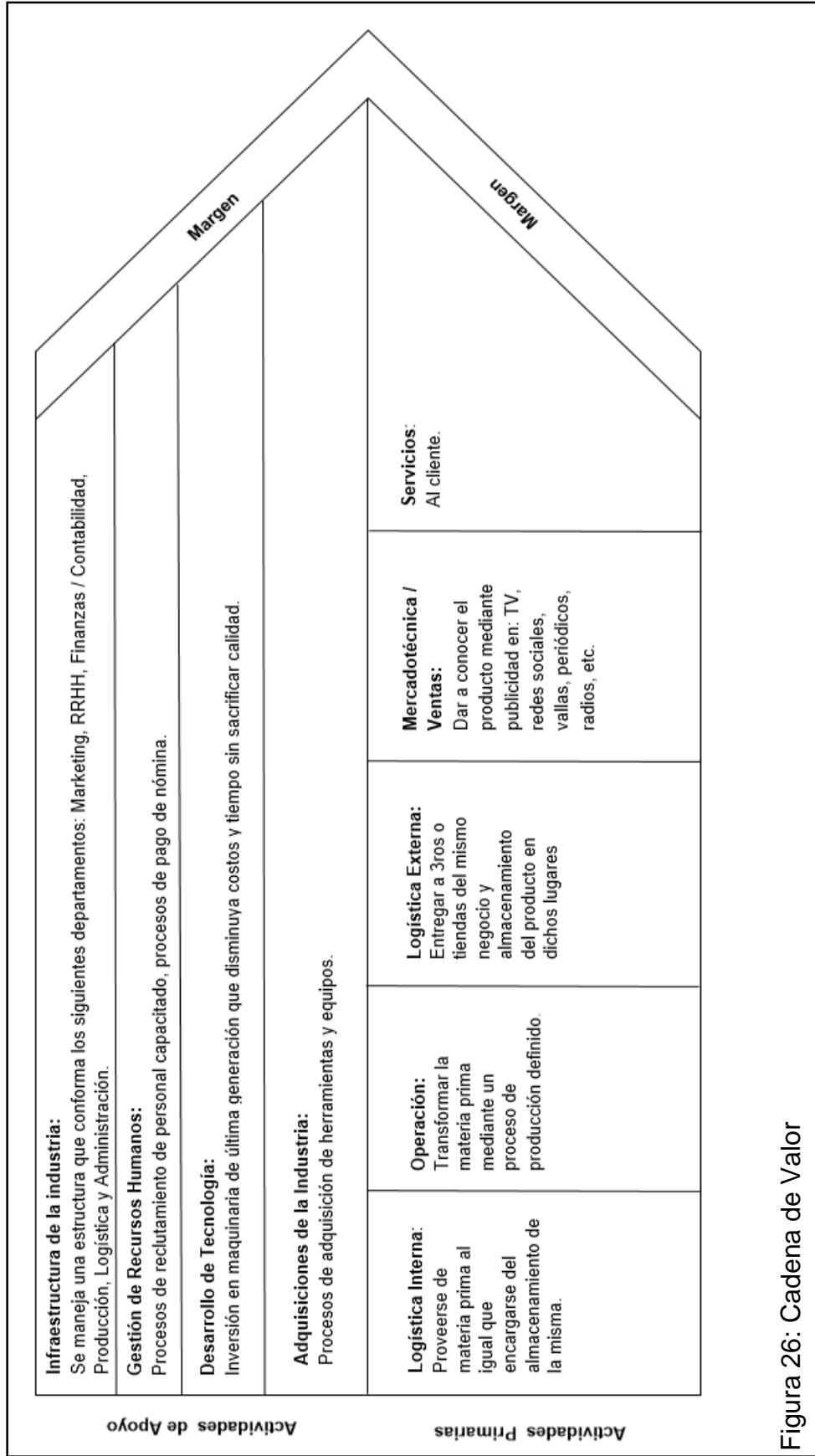


Figura 26: Cadena de Valor

2.1.8 Las 5 Fuerzas de Porter

2.1.8.1 Amenaza de nuevos participantes

Nivel: Alto

La entrada de nuevos competidores en la industria de helados es alta. Las barreras de entrada para crear un negocio similar no son fuertes ya que no exige de mucha complejidad técnica, el know-how de la elaboración de helados es fácil de replicar al igual que es fácil conseguir proveedores de toppings (o de elaborarlos uno mismo) de igual manera en el caso de los aderezos. El costo de cambio de producto para el consumidor no es alta, la lealtad de los mismos hacia una determinada marca no es fuerte, la industria de helados posee negocios con productos y precios similares lo cual no genera dependencia o lealtad hacia una marca específica. Entre los aspectos regulatorios está la normativa RTE INEN 070 que da todos los parámetros a tomarse en cuenta a la elaboración de helados en donde se analiza el porcentaje de grasa, proteína, colesterol, colorantes, entre otros. Con respecto al requerimiento de capital de inversión, este no alcanza cifras descomunales por lo que tampoco es un factor que juega a favor al momento de la entrada de nuevos competidores. Al demostrar rentabilidad y aceptación por parte del mercado la idea puede ser muy fácil de copiar y de implementar negocios iguales, por lo que en este caso aunque el proyecto tenga un factor de diferenciación importante, es fácil de imitar. Las empresas que ya poseen gran participación de mercado como Corfú o Fontana podrán ser unos de los principales candidatos al momento de recrear una idea igual y aprovechar de su posición en la industria, financiamiento y contacto con proveedores lo cual indica una amenaza para el negocio.

2.1.8.2 Amenaza de productos sustitutos y complementarios

Nivel: Alto

En la industria de helados se consideran productos sustitutos todos los postres es así que la amenaza de productos sustitutos y complementarios es alta. Actualmente cada día se crean nuevos productos con respecto a la industria de postres. Específicamente entre postres helados se puede mencionar:

- Granizados

- Tortas Heladas
- Batidos
- Smoothies
- Frozen Yogurt

2.1.8.3 Poder de negociación de los compradores

Nivel: Bajo

La industria está conformada por muchos clientes por lo que no tienen poder de negociación. Es difícil la agrupación entre ellos, los clientes están dispersos.

2.1.8.4 Poder de negociación de los proveedores

Nivel: Bajo

Con respecto a la industria de alimentos, en este caso de helados sus respectivos componentes y proveedores son los siguientes:

- Leche (Floralp, La Lechera, Parmalat, Rey Leche, Tony, Vita)
- Leche Condensada (La Lechera, Alpen Swiss)
- Chocolate (Nestlé, Arcor, Universal)
- Extracto de Vainilla (Doña Petra)
- Crema (Miraflores, Pura Crema, Vita, La Lechera)
- Sal (Cris-Sal)
- Aderezos (Colombina, Bonanza, Grand Mother, Bon Ami)

Hay una gran cantidad de proveedores en el mercado a los cuales se puede acudir, ninguno de los elementos necesarios para el funcionamiento del negocio esta monopolizado o existe un solo proveedor del mismo lo cual indica una oportunidad para la compañía.

2.1.8.5 Rivalidad entre competidores existentes

Competencia existente: Frozen Yogurt y Heladerías

Nivel: Alto

Dentro de la industria de helados o de frozen yogurt, la similitud entre las compañías existentes es notoria. La competencia entre Coco Limon o Chicberry

por ejemplo, es evidente ya que el consumidor debe pensar dos veces antes de decidirse porque empresa optar, ninguna de las dos tiene un factor clave diferenciador, al igual que en las heladerías como Corfu o Fontana que ninguna destaca de la otra a diferencia de Sorbetto y sus sabores no habituales, pero aun así sigue cayendo dentro de la categoría de heladería tradicional. Por otro lado con respecto a heladerías industriales como Pingüino o Topsy su gama de productos es similar y difícil de diferenciar. Con respecto a la industria se evidencia un ambiente de alta competitividad donde la presencia de factores innovadores que refresquen el statu-quo de las heladerías podrá representar el éxito al momento de emprender en un nuevo negocio.

2.2 La compañía y el concepto del negocio

2.2.1 Canvas

Segmentos claves:

El negocio estará enfocado geográficamente en la zona norte de la ciudad de Quito, que tiene una población total de 421.782 personas (CentroCulturalQuito, 2010). Con respecto a sus características demográficas, se enfocará en personas de clase socio económica A, B y C+, con un rango de edad de 10 a 65 años dando un total de 55.152 personas. De este total se espera llegar a un 30%, resultando en un universo de 16.545 posibles compradores.

Propuesta de valor:

En la actualidad, el mercado de los helados se encuentra saturado. La mayoría de heladerías en el país mantienen un status-quo y hay muy pocos negocios que han llegado a diferenciarse del resto mediante el aporte de un producto novedoso. Han entrado algunas empresas como Frozen Yogurt al país desde hace unos años o los locales Magnum que ofrecían la opción de personalizar el helado. Dichos negocios se encontraron de moda durante un tiempo, eran diferentes a los ya existentes, ofrecían beneficios saludables y la opción de personalizarlos por lo que fueron muy rentables. Rápidamente fueron copiados como en el caso del frozen yogurt y una gran cantidad de competidores surgieron en dicho mercado. Así fue como nace la idea de una empresa dedicada a crear

y comercializar Hand-dipped Ice cream. Los locales de Magnum han tenido una gran acogida en el país pero un factor clave que habían olvidado era el de crear una experiencia en donde el mismo cliente pueda formar parte del proceso creativo del producto. La aplicación de esta idea además de un ambiente y adecuación atractiva del local lograrían satisfacer ciertos puntos como son:

- Personalización
- Formar parte del proceso de creación de un producto

La idea de la propuesta de negocio de Hand-Dipped Ice Cream consiste en la creación de una isla en un centro comercial, en la cual se encontrará una congeladora que tendrá helados de crema sabor vainilla los cuales el empleado se encargara de dar al cliente en un recipiente de espuma flex. El helado base tendrá la siguiente presentación:



Posteriormente, en la segunda fase el cliente llevará su helado a un área donde estarán los toppings (chocolate blanco y negro) donde ellos se encargarán de bañar su helado en su topping favorito y si el cliente requiere asistencia en dicho proceso, el empleado se la otorgará.



Figura 28: Chocolate Negro

Tomado de: (SaborContinental, 2014)



Figura 29: Chocolate Blanco

Tomado de: (Imagenescon, 2014)

En la tercera fase se dirigirán a otra área donde se ubicarán los siguientes aderezos: chispas de chocolate, gomitas y grageas de colores, las cuales el cliente podrá ponerlas a gusto en el helado. Finalmente de forma opcional podrán adicionar jarabe de mora, logrando un producto personalizado a los gustos de cada consumidor.



Figura 30: Chispas de Chocolate

Tomado de: (Spanishdict, 2012)



Figura 31: Gomitas

Tomado de: (EZBusiness, 2015)



Figura 32: Grageas de colores

Tomado de: (Tourjalisco, s.f.)

De esta forma se puede crear una empresa donde se estaría renovando toda la ideología y concepto que se tiene con respecto a las heladerías tradicionales. Esta vendría a ser una experiencia dinámica donde el cliente va a formar parte del proceso de creación de su producto además de personalizarlo y armarlo como el consumidor desee mediante lo cual se va a crear una sensación de pertenencia con la marca. Este negocio refrescaría la situación actual del mercado tanto de helados como de postres en general a nivel nacional.

Canales:

Se establecerá el contacto con los clientes mediante un canal directo. En este caso una isla ubicada en la Plaza de las Américas en donde el personal de ventas será el encargado de guiar o asistir a los consumidores en cualquier parte de proceso de creación del helado.

Relación con el cliente:

Los clientes tendrán dos formas de estar en contacto con la empresa:

- En la isla donde el personal proporciona un trato amigable y asiste al cliente sobre cualquier duda o queja, que dependiendo de la relevancia de las mismas las reportarán al gerente general.
- Mediante la Fan Page de Facebook, donde se recibirá comentarios, quejas, recomendaciones y cualquier tipo de crítica constructiva para el mejoramiento continuo del negocio.

Fuentes de Ingreso:

La fuente de ingreso clave de la compañía reside en el producto final (helado + toppings y aderezos) que se cobra en el punto de venta

Recursos Clave:

Los recursos clave que serán de mayor importancia para cumplir con el propósito de la organización serán tener insumos de calidad, inventario necesario para las actividades diarias, un automóvil encargado de distribuir el producto desde planta hasta el punto de venta, maquinaria de calidad, la fan page de Facebook y una isla de estructura amigable y fácil de entender para la compra y creación del producto por parte del cliente.

Actividades Clave:

Abastecerse de materia prima (toppings, aderezos e insumos para producir el helado base) que sea suficiente para soportar la demanda y la producción mínima de la empresa.

Tener un proceso de producción y distribución del producto claramente definido y fácil de entender.

Crear un ambiente amigable en el punto de venta con respecto a la relación cliente-empleado.

Campaña de publicidad dirigida al segmento correcto mediante Facebook.

Asociaciones Clave:

Es importante tener en cuenta una buena relación con proveedores cuando el negocio comience a crecer ya que la cantidad que se necesitará para el desarrollo de las actividades de producción será mayor y quizás no pueda ser lograda comprando los insumos en el supermercado. Al tener dicha relación con proveedores se obtendrá precios más bajos. También cabe destacar que habiendo varios proveedores de los insumos necesarios para producir el helado (como crema, leche, sal, etc.), estos son reemplazables, es decir que ninguno es vital para el funcionamiento de la empresa. Por otro lado, es poco probable

que los proveedores puedan convertirse en competidores de la empresa ya que estos se encuentran enfocados en la producción de los insumos y no en otras actividades.

Estructura de Costos

El proyecto contará con una inversión inicial de \$ 36611,67 la cual será financiada de la siguiente forma:

- 60% de deuda a una tasa de 11,83% (BDP, 2014) en el Banco del Pacífico. (\$ 21967,00).
- 40% capital propio. (\$ 14644,67)

Tabla 7: Canvas

<p>Asociados Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> - Proveedores - Agentes Publicitarios 	<p>Actividades Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> - Abastecerse de materia prima. - Tener un proceso de producción y distribución bien definido. - Crear un ambiente amigable en el punto de venta. - Campaña de publicidad dirigida al segmento correcto. 	<p>Propuesta de Valor</p> <ul style="list-style-type: none"> - Personalización. - Formar parte del proceso de creación de un producto. 	<p>Relación con los Clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> - En la isla, donde estos tendrán un trato amigable y se los asistirá en el proceso o con cualquier queja. - Mediante la Fan Page de Facebook, 	<p>Segmento de Clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Geográficamente en el norte de Quito. - Personas clase socioeconómica A, B y C+. - Rango de edad de 10 a 65 años. - Total: 55.152 - Llegar a un 30%: 16545 personas.
<p>Recursos Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> - Insumos de calidad. - Inventario necesario para las actividades diarias. - F anpage. - Maquinaria de Calidad. - Isla de estructura amigable. - Auto encargado de distribuir el producto a la isla de venta. 		<p>Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> - Canal directo mediante una isla de venta ubicada en la Plaza de las Américas. 		<p>Vías de Ingreso</p> <ul style="list-style-type: none"> - La principal fuente de ingreso será el producto final: helado + topping + aderezos.
<p>Estructura de Costos</p>		<p>Inversión inicial de: \$3.6611,67</p> <ul style="list-style-type: none"> - 60% deuda mediante Banco del P.acífico. - 40% Capital propio. 		<p>Vías de Ingreso</p>

2.2.2 Estructura legal de la empresa

2.2.2.1 Compañía de responsabilidad limitada:

Al igual que la sociedad anónima se necesita un mínimo de dos personas para constituir la, aunque el máximo que se admite en este tipo de compañía es de 15 socios. El capital mínimo de aporte caso es de \$ 400 y los socios llegan a responder hasta el monto de cada una de sus aportaciones que realizaron para la empresa. Empresas con esta estructura legal no pueden cotizar en bolsa ni emitir obligaciones.

En el caso de los dos tipos de compañía, al momento de crearla se necesitara un nombre (razón social) para la empresa que deberá ser aprobado por la Secretaría General en primera instancia y también presentarse ante la Superintendencia de compañías con tres copias de la escritura de constitución que deben ser certificadas y una solicitud de aprobación. (Clery, 2009)

El negocio propuesto será una compañía de responsabilidad limitada que contara con dos socios. Joaquín Barahona como socio mayoritario con el 90% de acciones y Luis Barahona con el 10% restante.

Domicilio de la empresa: Granda Centeno y Barón de Carondelet # 684.

2.2.3 Misión, Visión y Objetivos

2.2.3.1 Misión

Elaborar y comercializar Hand-Dipped Ice Cream, un producto innovador en el mercado, en el sector norte de Quito, enfocándose en mujeres y hombres de 10 a 65 años, para lo cual se utilizara maquinaria de última tecnología para lograr un producto de calidad. Se tomará en cuenta el cuidado del medio ambiente mediante planes de responsabilidad social, además de ofrecer un ambiente laboral correcto para el desarrollo profesional y personal de los trabajadores basándose en valores como la honestidad, puntualidad, respeto y confianza.

2.2.3.2 Visión

En el año 2020 convertirse en una de las empresas en el norte de Quito dedicadas a la elaboración y comercialización Hand-Dipped Ice Cream con un importante posicionamiento en el mercado del sector.

2.2.3.3 Objetivos

Económicos:

Largo Plazo

1.- Recuperar la inversión inicial dentro de un periodo de menos de 4 años desde el inicio de las operaciones del negocio para maximizar el valor de las acciones de los inversionistas.

Estratégicos:

Corto Plazo

3.- Instalar y tener todos los procesos de operaciones que el negocio necesite para poner en marcha el mismo en menos de 70 días.

Mediano Plazo

4.- Incrementar la participación de mercado en 0,03% para el tercer año en relación a la fecha de inicio de operación de la empresa utilizando estrategias de posicionamiento.

5.- Incrementar la cartera de clientes en más de 20% para el cuarto año de operación del negocio en relación a la cartera que se obtuvo en el primer año de actividad con el fin de incrementar el nivel de utilidad.

2.3 El producto

El producto del negocio propuesto consiste en un helado de crema base el cual el cliente tendrá la opción de personalizarlo mediante toppings y aderezos opcionales.

Cabe recalcar que el mismo cliente será el que bañe a su helado en el topping que este elija y posteriormente el consumidor también añadirá manualmente los aderezos que más guste.

Toppings:

- Chocolate Blanco
- Chocolate Negro
- Jarabe de Mora

Aderezos:

- Chispas de Chocolate
- Gomitas
- Grageas de colores

2.4 Estrategia de ingreso al mercado

Para ingresar al mercado, las estrategias que se utilizarán serán las siguientes:

- Desarrollo de producto:
Siendo la idea del negocio innovadora en la ciudad, actualmente no hay otra empresa la cual permita a los consumidores participar personalmente dentro del proceso de creación de un helado de crema (salvo en negocios de frozen yogurt donde uno mismo se lo sirve a través de la máquina dispensadora). Este valor agregado que permite al cliente ser parte del proceso y de obtener un producto totalmente personalizado genera un producto y experiencia que no se encuentra en la ciudad. De esta forma, esta estrategia como modo de ingreso al mercado es totalmente eficiente ya que atraerá al mercado objetivo y romperá con los negocios tradicionales actuales.
- Penetración de mercado:
Se enfocará en los medios de comunicación más utilizados por el mercado meta. De esta forma, se podrá invertir en avisos publicitarios en dicho

medio para llegar a la mayor cantidad de personas posibles que se encuentran en el mercado que se quiere abarcar.

Para esta estrategia se invertirá en redes sociales, en este caso en Facebook, debido a que en la actualidad tiene más de 7 millones de usuarios en Ecuador y se estima que esta crece aproximadamente a un promedio de 2 millones de personas anuales. (Espinosa, 2013)

Con respecto a cuándo el negocio se encuentre en marcha, se llevarán a cabo la siguiente estrategia de crecimiento:

- Desarrollo de mercados:
Cuando el negocio ya se encuentre en funcionamiento en la ciudad de Quito, cabe destacar que la ubicación del local será en el norte de la ciudad. Para permitir el crecimiento del negocio, se utilizará la estrategia de desarrollo de mercados. Enfocarse en otras zonas de la capital como el sur de Quito podrá ser muy rentable para el negocio y se comenzaría a abarcar mayor cantidad de mercado. Es decir abrir nuevos locales, por ejemplo en el centro comercial Quicentro Sur o mediante el arrendamiento de un local independiente en las zonas más transitadas por peatones harían de esta estrategia un impulso para el crecimiento de la empresa.

2.5 Análisis FODA

2.5.1 Oportunidades y Amenazas

Tabla 8: Oportunidades y Amenazas

Oportunidades				
1. Estabilidad política.				
2. Mano de obra disponible.				
3. Disponibilidad de maquinaria para el funcionamiento del negocio.				
4. Muchos proveedores para elegir materia prima.				
5. Inflación controlada (3,85% promedio anual)				
6. Incremento del consumo per cápita de helado. (2 litros)				
Amenazas				
7. Existen negocios con productos sustitutos bien posicionados.				
8. Alto costo de renta para lugares en centros comerciales para ubicar la isla de venta.				
9. El giro del negocio posee alto grado de imitación.				
10. Nuevas leyes que incrementan aranceles para las importaciones de instrumentos o herramientas necesarias para el negocio.				

2.6 Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

Tabla 9: EFE

Oportunidades	Ponderación	Clasificación	Punt. Ponderadas
1. Estabilidad política.	0,08	3	0,24
2. Mano de obra disponible.	0,12	4	0,48
3. Disponibilidad de maquinaria para el funcionamiento del negocio.	0,11	4	0,44
4. Muchos proveedores para elegir materia prima.	0,10	4	0,4
5. Inflación controlada (3,85% promedio anual)	0,08	3	0,24
6. Incremento del consumo per cápita de helado. (2 litros)	0,09	3	0,27
Amenazas			
7. Existen negocios con productos sustitutos bien posicionados.	0,15	2	0,3
			0
8. Alto costo de renta para lugares en centros comerciales para ubicar la isla de venta.	0,13	2	0,26
			0
9. El giro del negocio posee alto grado de imitación.	0,10	2	0,2
10. Nuevas leyes que incrementan aranceles para las importaciones de instrumentos o herramientas necesarias para el negocio.	0,04	1	0,04
Total	1		2,87

Interpretación y toma de decisiones:

El valor de **2,87** nos indica que la empresa responde de una buena manera, superior al promedio (de 2,5), con respecto a las amenazas y oportunidades existentes en la industria. Por otro lado, la puntuación podría ser mejor si se toma en cuenta ciertos puntos a mejorar como por ejemplo, analizar cuidadosamente el lugar en donde estará ubicada la isla. Estar atento a cualquier negocio que quiera copiar la idea para determinar que estrategias defensivas aplicar. Tener un proceso de selección de personal definido que asegure una mano de obra de calidad.

2.7 Matriz MPC

Tabla 10: MPC

		Ice Cream Inc.		ChicBerry		CocoLimon		Corfu	
Factores críticos de éxito	Ponde- ración	Clasifi- cación	Puntiación Ponderada	Clasifi- cación	Puntiación Ponderada	Clasifi- cación	Puntiación Ponderada	Clasifi- cación	Puntiación Ponderada
1.- Participación de mercado	0,12	1	0,12	3	0,36	2	0,24	2	0,24
2.- Precio competitivo	0,16	2	0,32	3	0,48	3	0,48	3	0,48
3.- Calidad	0,18	4	0,72	4	0,72	4	0,72	4	0,72
4.- Personal calificado	0,08	3	0,24	4	0,32	3	0,24	4	0,32
5.- Experiencia en el mercado	0,12	1	0,12	3	0,36	3	0,36	4	0,48
6.- Publicidad	0,13	1	0,13	2	0,26	2	0,26	2	0,26
7.- Gama de productos	0,09	3	0,27	3	0,27	3	0,27	4	0,36
8.- Ubicación de locales	0,12	1	0,12	4	0,48	2	0,24	4	0,48
Total	1		2,04		3,25		2,81		3,34

		Fontana		Sorbetto		Baskin-Robbins		Crepes & Waffles	
Factores críticos de éxito	Ponde- ración	Clasifi- cación	Puntia- ción Ponderada	Clasifi- cación	Puntia- ción Ponderada	Clasifi- cación	Puntia- ción Ponderada	Clasifi- cación	Puntia- ción Ponderada
1.- Participación de mercado	0,12	2	0,24	2	0,24	3	0,36	2	0,24
2.- Precio competitivo	0,16	3	0,48	3	0,48	3	0,48	3	0,48
3.- Calidad	0,18	4	0,72	4	0,72	4	0,72	4	0,72
4.- Personal calificado	0,08	3	0,24	4	0,32	3	0,24	4	0,32
5.- Experiencia en el mercado	0,12	3	0,36	3	0,36	4	0,48	3	0,36
6.- Publicidad	0,13	2	0,26	2	0,26	2	0,26	1	0,13
7.- Gama de productos	0,09	3	0,27	3	0,27	4	0,36	3	0,27
8.- Ubicación de locales	0,12	3	0,36	3	0,36	4	0,48	4	0,48
Total	1		2,93		3,01		3,38		3

		Pingüino		Topsy	
Factores críticos de éxito	Ponde- ración	Clasifi- cación	Puntuación Ponderada	Clasifi- cación	Puntuación Ponderada
1.- Participación de mercado	0,12	4	0,48	1	0,12
2.- Precio competitivo	0,16	4	0,64	3	0,48
3.- Calidad	0,18	4	0,72	3	0,54
4.- Personal calificado	0,08	3	0,24	3	0,24
5.- Experiencia en el mercado	0,12	4	0,48	3	0,36
6.- Publicidad	0,13	2	0,26	2	0,26
7.- Gama de productos	0,09	3	0,27	3	0,27
8.- Ubicación de locales	0,12	4	0,48	3	0,36
Total	1		3,57		2,63

Interpretación y toma de decisiones:

La competencia podemos determinar que Pingüino es la empresa mejor posicionada de todas en relación a los factores analizados con una puntuación de 3,57 además de ser la única empresa con un valor de 4 puntos en participación de mercado. Con relación al precio competitivo, la mayoría de empresas dentro de su categoría (heladería tradicional, industrial o frozen yogurt) tienen una puntuación de 3, afirmando que el mercado tiene precios competitivos. Por otro lado, cabe destacar que la publicidad dentro de este tipo de negocios no es tan masiva e intensa por eso sus valores son bajos, suelen usar redes sociales como Chic Berry y Pingüino o también vallas publicitarias como Topsy. Otro factor importante es la gama de productos que ofrece cada negocio, en donde se evidencia que cada empresa tiene una amplia gama, ya sea varios tipos de helado en Pingüino o diferentes productos como banana split, milk shakes, entre otros en empresas como Baskin-Robbins. La ubicación de los locales también juega un papel importante, Pingüino nuevamente tienen una puntuación alta en dicho parámetro ya que se lo puede encontrar prácticamente en cada tienda del país, otras empresas como Crepes & Waffles, Chic Berry o Corfú también tienen una valoración alta ya que aunque tienen pocos locales, están ubicados en lugares estratégicos.

3 Investigación de Mercados y su Análisis

La investigación que se realizó es importante debido a que la misma proporcionará información vital que afectará la naturaleza del negocio y será fundamental para tomar decisiones al momento de implementar la compañía; decisiones que no se podrían tomar sin conocer a los posibles clientes y sin entender su comportamiento, lo cual es de mucha importancia para lograr que el negocio sea lo más viable y rentable posible.

3.1 Mercado Relevante y cliente potencial:

En cualquier plan de negocios es necesario determinar los límites del mercado para identificar el mercado relevante. De igual forma al momento de identificar a

los clientes potenciales es necesario definir sus características para poder segmentarlos.

3.1.1 Mercado Objetivo

El negocio estará ubicado en la ciudad de Quito, específicamente en la zona norte de la ciudad. Dentro de dicha zona el cliente potencial tendrá las siguientes características:

- **Clase socio económica A, B, C+**
- **Tener un rango de edad de 10 a 65 años:** Siendo un negocio de helados, el mercado que abarca con respecto a la edad es muy amplio, se decidió poner el primer límite en los 10 años ya que el proceso de creación de helados exige un pequeño nivel de complejidad que niños muy pequeños no podrán hacerlo por si mismos (como por ejemplo sumergir los helados en los toppings) y por esto deberán ser asesorados por sus padres. Por otro lado, su límite máximo es de 65 años ya que a esa edad las personas tienden a cuidar más su salud y un helado con grandes cantidades de grasa y azúcar no sería saludable para dichas personas.

3.1.1.1 Clientes y Compradores

Dentro de este mercado objetivo general, hay distintos tipos de clientes (personas interesadas en consumir el producto) y compradores (personas encargadas de pagar por el producto) potenciales.

1. Niños, que son los clientes que consumen el producto, que pueden estar acompañados de:
 - a. Sus padres
 - b. Sus abuelos
 - c. Familiares cercanosLos cuales hacen de compradores.
2. Grupos de amigos de adolescentes o adultos que son tanto clientes como compradores.
3. Familias, los padres y sus hijos consumen el producto.

3.1.2 Segmentación de Mercado:

Tabla 11: Segmentación

Geográfico	
Ecuador (BancoMundial, s.f.)	15.490.000,00
Pichincha (INEC, Ecuador en Cifras, s.f.)	2.576.287,00
Quito (Data, s.f.)	1.619.146,00
Zona Norte de Quito (CentroCulturalQuito, 2010)	421.782,00
Demográfico	
Clase socio económica A, B, C+ (35,9%) (INEC, s.f.)	151.419,74
PEA (48,5%) (INEC, Ecuador en Cifras, s.f.)	73.438,57
De 10 a 65 años (75,1%) (INEC, Ecuador en Cifras, s.f.)	55.152,37

Se estima llegar a aproximadamente un 30% del total de la población segmentada ya que la producción que puede sostener la empresa logra satisfacer un mercado de dicho tamaño, lo cual nos da un valor de: 16.545,71.

3.1.3 Cálculo del marco muestral:

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{(N - 1) \times e^2 + Z^2 \times p \times q}$$

Tomado de: (Larry, 2005)

Z= 1,96

P= 0,5

Q= 0,5

E= 0,05

N= 16.545,71

Resultado:**n= 375,5**

3.1.4 Tipos de Investigación

3.1.4.1 Métodos Cualitativos de Recolección de Información

Concepto:

“Metodología de investigación exploratoria, no estructurada, que se basa en pequeñas muestras y que tiene el propósito de brindar conocimientos y comprensión del entorno de un problema.” (Malhotra, 2008, pág. 143)

Herramientas aplicadas:

-Grupo Focal

-Entrevistas exhaustivas

3.1.4.1.1 Grupo Focal

Concepto:

“Entrevista realizada por un moderador capacitado con un grupo pequeño de individuos, de una forma no estructurada y natural.” (Malhotra, 2008, pág. 145)

Forma a realizar:

La idea de realizar el grupo focal será buscar información que no tenga ninguna relación de tipo cuantitativo sino cualitativo con respecto a la percepción y opinión que tienen las personas involucradas sobre:

- Sensaciones y sentimientos al momento de tomar un helado.
- Determinar por qué prefieren tomar un helado en comparación a otros postres.
- Recibir opiniones sobre qué harían dichas personas si tuvieran la oportunidad de participar en el proceso de creación de su propio helado

Posteriormente se hablará sobre:

- La idea del negocio, para esto se explicará cómo funciona el mismo, como consiste el proceso para crear un hand-dipped ice cream. En esta etapa se pasarán fotos donde se demuestren los helados y se explique el proceso que tiene que pasar el cliente para llegar a obtener el producto final. Se pedirán opiniones de que tal les parece el proceso y como lo podrían modificar para que sea más cómodo y amigable.
- Determinar si dicha experiencia es atractiva para el cliente y si genera un sentimiento de identificación con la marca.
- Recibir opiniones sobre cuál es la mejor manera para que el cliente interactuara en dicho ambiente mientras se mantiene un entorno saludable e higiénico.

- Determinar en qué momento sería más cómodo para el cliente pagar por el producto, al inicio o al final.
- Recibir opiniones sobre este tipo de negocio que es innovador en el país, además de pedir puntos de vista sobre el hecho de personalizar a ese nivel un helado y de cómo esto refrescaría el negocio de heladerías y postres a nivel nacional.
- Determinar el atractivo sobre abrir una nueva línea light a futuro y como las personas están reaccionando a dichas tendencias.

Ficha Técnica:

Tabla 12: Ficha Técnica Grupo Focal

Ubicación:	Granda Centeno y Barón de Carondelet #684, Edificio Mansión IV.
Número de personas:	6
Descripción:	Las personas involucradas en el focus group tendrán de 20 a 24 años de edad. Estas residen en la zona norte de Quito, además se encuentran cursando sus estudios universitarios. El grupo no presenta enfermedades como diabetes o dietas restrictivas que les impidan consumir productos a base de leche, crema o azúcar. Se eligió a dicho grupo ya que es un rango de edad el cual se encuentra dentro del mercado objetivo al igual que la ubicación en donde residen. Al ser estudiantes universitarios tienen un criterio formado para hablar y comentar acerca de temas de negocios y sobre recomendación que puedan aportar al mismo.
Duración:	30 minutos.
Conclusiones:	Se consume helado buscando una sensación refrescante, de fresca. Se prefiere el helado en relación a otros postres debido a que es frío, empalaga menos. Además que llena menos en

relación a otros platos como tortas, debido a su tamaño promedio que suele tener. También se destaca ya que se los puede encontrar en una gran variedad de sabores.

Se evidencia el agrado de poder crear su propio helado por parte de las personas del grupo focal. Mencionan que muchas veces quisieran agregar diferentes aderezos pero no ha habido esa oportunidad (como agregar gomitas o fresas). Lo ideal sería tener un helado base y diferentes toppings y aderezos para agregarlos.

No poner límites en relación a que cantidad de aderezos se pueda poner en el helado.

Al pasar el helado después de sumergirlo en los toppings, se usara para mayor comodidad un envase en el cual se encuentre echado el helado y el chocolate que no esté congelado caiga en este al igual que los aderezos que se agreguen posteriormente para mantener un ambiente higiénico.

Es recomendable utilizar una cascada de chocolate para bañar en este a los helados. No una piscina debido a que no sería tan higiénico porque se podrían caer los helados en la misma y si ciertas personas deciden mezclar toppings, estos se contaminarían, es decir habría chocolate negro y la piscina de chocolate blanco y viceversa. Por esta razón el método más cómodo sería tener una cascada de chocolate independiente ya sea para el blanco o el negro.

Se menciona que sería una buena idea contratar una persona que se encargue de sumergir los helados en los toppings (de chocolate blanco o negro) para que así los clientes no contaminen el entorno, pero no es una idea viable ya que se espera que el mismo cliente se sienta parte del proceso de creación del helado aunque si el cliente necesita asistencia dentro de dicho proceso, se le dará.

Considerar la idea de implementar un tercer topping, una mezcla entre chocolate negro y chocolate blanco.

La experiencia de crear un helado si genera un sentimiento de identificación a la marca. Se menciona el ejemplo de Coca-cola cuando saco las botellas con nombres y la aceptación fue muy grande debido a ese sentimiento de pertenencia a la marca o los helados Magnum que se los podía también personalizar y que también se subían fotos de los helados a redes sociales para mostrar como lo hicieron.

Hay una conexión de helados con relación a la infancia y poder de cierta forma personalizar dichos momentos es muy importante al momento de generar un sentimiento de pertenecía a la marca.

Se comentó la idea de crear una máquina que pueda dispensar los toppings y aderezos y según la cantidad que has usado la misma máquina te facture, pero dicha idea requiere de mucha inversión de capital y no es viable.

Posibilidad de usar guantes y gafas para dar la idea de que el cliente se encuentre en una fábrica real de helados y genere un ambiente más jovial y a la vez más higiénico.

Se determinó que será más cómodo pagar al final porque es más fácil de controlar la cantidad de aderezos que se agregó al producto y no será incómodo debido a que el helado estará asentado en su envase y en una mesa.

Un tema que incomoda a las personas es que en los negocios por ejemplo de frozen yogurt no sabes cuánto cuesta, es decir al servirse el helado con los aderezos no se tiene idea de cuánto se pagará posteriormente. Por lo que poner una lista de precios donde se indique cuando se paga por cada aderezo y además limitar a que solo puedan ponerse 2 cucharas de dicho aderezo es una idea considerable.

Se menciona como buena idea el hecho de tener personal que pueda asistir y de cierta forma controlar y observar sin generar un ambiente incómodo para los clientes.

Se opinó que un negocio que permita personalizar a un helado genera un nuevo concepto donde se rompe ese límite entre empresa y cliente, es decir se cambia esa situación habitual donde la empresa genera un producto industrial y lo comercializa masivamente y el cliente solo debe conformarse sin poder modificarlo a gusto.

A futuro se afirma que será una buena idea abrir una nueva línea de productos y toppings light enfocándose a un mercado que se cuida más físicamente y también a personas que sufren de diabetes.

3.1.4.1.2 Entrevista:

Concepto:

"Es una relación directa entre personas por la vía oral, que se plantea unos objetivos claros y prefijados, al menos por parte del entrevistador, con una asignación de papeles diferenciales, entre el entrevistador y el entrevistado, lo que supone una relación asimétrica" (Silva, 1979, pág. 13)

Guía

Las entrevistas se las realizara a 3 expertos de distintas áreas:

- Industria
- Competencia
- Marketing

Serán de forma estructurada, es decir que tendrán preguntas preestablecidas que se las realizarán a los profesionales respectivamente.

El propósito de las entrevistas será recopilar información de distintos temas según el área del profesional al cual se le realice las preguntas. La información que se obtenga será de importancia para tomar decisiones respecto al negocio y sobre el mayor entendimiento del entorno en el cual este se va a desarrollar.

Preguntas y respuestas de entrevistas:

1) Industria

Experto: Javier López

- 15 años de experiencia laboral gastronómica.
- Chef con licenciatura en administración gastronómica
- Ha trabajado en el Hotel Hilton, Sheraton, Hotel Mercury, Panadería Arenas y como docente en la Universidad de las Américas.

¿Cuáles son las empresas más representativas de la industria de los alimentos?

“Los restaurantes más importantes relacionados con postres son algunas pastelerías como la del Hotel Mercury está bien posicionada dentro del Ecuador,

tenemos en la actualidad muy de moda el Cyril que es uno de los grandes chefs pasteleros que hemos tenido en el país, también no nos olvidemos de la parte tradicional una empresa que ha perdurado muchísimo es el Cyrano aunque últimamente le falta darle un toquecito de innovación.”

¿Cuáles cree usted que han sido los factores que las han llevado al éxito?

“Si comenzamos con Cyrano ellos han tenido una imagen de marca bien cuidado, por otro lado una calidad de productos muy buenos y se han posesionado bien y toda la gente los conoce.”

¿Existe bastante competencia en dicha industria? ¿A qué se debe?

“Si, para la industria común pero para productos específicos es muy poca la competencia, hay que ampliar mucho más.

¿Ha crecido la industria de postres (helados) en los pasados años?

“Si si, en la actualidad ya no es tan porque por ejemplo en helados teníamos Corfú, Fontana, también Alpes pero en la actualidad es mucho más competitivo porque están viniendo franquicias españolas como Coco Limon, hay otras empresas ecuatorianas como Tutto Fredo, Nice Cream que ya están vendiendo franquicias pero en la actualidad ya es más competitivo., antes pocas personas sabían hacer helados ahora las empresas capacitan y asesoran y hay mayor diversidad de productos.”

¿Cree que la gente en la actualidad cuida su salud pensando dos veces antes de consumir un postre?

“Mira yo creo que todos somos golosos hasta los que somos enfermos, siempre van a terminar pecando sabemos que todos los postres tienen grasas, alto nivel de gluten en algunos casos, altos niveles de proteína muchas cosas pero sabemos que no preocupan tanto.”

¿Cree que dicha ideología ha afectado a los negocios de postres en el Ecuador?

“Si mira ahora que no nos vamos a prohibir de comer pero si nos damos una alternativa de ver un rico postre más saludable, con las mismas características de una mousse por ejemplo pero sin grasas, menos azúcar, es más saludable.”

¿Qué opina de los negocios que ofrecen alternativas saludables?

“Una buena tendencia porque en la actualidad la gente se cuida los gimnasios está llenos porque la gente busca ese lado de salud, los negocios light están en tendencia, no de moda sino es una necesidad. Siempre ha habido problemas de salud y obesidad por eso es una necesidad.”

¿Cree que al momento de implementar un nuevo negocio de postres se debe tomar en cuenta esta nueva tendencia que se enfoca en el cuidado y la salud del cuerpo?

“Sí, porque mira si hablamos de diabetes que es una enfermedad que no puedes comer dulces, si tú ofreces un postre diabético hay tanta gente diabética que tiene que prohibirse pero si hay postres que puedan satisfacer esa necesidad puede tener aceptación.”

2) Competencia

Experto: Ramiro Paredes

- Consultor empresarial: Asesor de Chic Berry desde la implementación del negocio al país.
- Docente de la Universidad de las Américas
-

¿Qué tanta aceptación ha tenido su producto en el mercado Ecuatoriano?

“Súper bien porque estamos en la tendencia de lo que es el tema de la comida sana, baja en grasa, baja en calorías y sobre todo que atiende una necesidad de mercado.”

¿Cuáles han sido los mayores inconvenientes durante el tiempo de implementación del negocio?

“Yo te diría q es romper el esquema de pasar de lo que es un helado clásico que es el de crema a un helado de yogur, yo creo que todavía hay resistencia en la gente porque no le ven al helado de yogur como algo sabroso en cambio el de crema todavía tiene ese aspecto, pero los valores que es lo q nosotros buscamos es lo que se necesita promocionar.”

¿A dónde cree que se dirige su industria en los próximos 5 años?

“Es la industria de mayor crecimiento en el mundo no solo aquí porque es el tema de comida sana, de comida dietética baja en calorías, por ejemplo en el caso de Chic Berry los clientes nuestros son gente diabética que es un segmento interesante.”

¿Qué aspectos diferencia a esta compañía de las demás?

“El valor agregado que es un producto sano y aparte de eso la generación de un ambiente acogedor para nuestro segmento, a la gente le gusta, no es un heladería normal, tú vas te sientas y la música y el ambiente es mucho más comfortable.”

¿Han tenido inconvenientes con proveedores?

“Por supuesto que sí, es que lo que pasa es que mucha de la materia prima es importada. Entonces cuando hay problemas en desaduanización hay problemas en abastecimiento entonces ahí si es más complicado porque mucho del chocolate es importado, procesado y cierto tipo de base del helado es procesado, la mezcla del yogur también es importada, cosa que no tenemos con el tema de las pulpas que de alguna manera se consigue aquí.”

¿El personal a nivel ecuatoriano ha cumplido con sus expectativas que requiere la empresa?

“Yo creo que todavía le falta al empleado ecuatoriano sus niveles de competencia y sobre todo de compromiso o sea no hay seriedad. Cuesta a la gente que trabaja en este tipo de negocios meterle en el concepto de lo que es

el servicio al cliente a pesar de que tenemos una buena calificación en servicio al cliente pero nos cuesta.”

Que es lo que considera más importante, ¿precio o calidad?

“Calidad, eso no es negociable. El precio es un sinónimo de si estás dispuesto a pagar por un helado 5 dólares de Chic Berry contra 2 dólares de la competencia, tu sabes que esos 5 dólares valen la pena.”

¿Cuáles son los sabores de mayor preferencia por parte de los clientes?

“Chocolate, lo que pasa es que también hay varios productos que salen novedosos, por ejemplo ahorita hay uno de mora y banana. Hay productos que son bastante novedosos y hay buena aceptación entonces se está siempre cambiando, los mejores son chocolate, el de avellana ha tenido buena salida, un helado que es novedoso el de tiramisú por ejemplo, o Baileys. Entonces son productos que están teniendo buena aceptación y se mantiene, nosotros siempre estamos rotando para ir viendo cual es el que más aceptado, sobre todo la gente busca novedad y sobre todo las mezclas de sabores.”

De igual forma, ¿Cuáles son los aderezos / toppings de mayor preferencia?

“Frutas frescas por ejemplo la frutilla sale bastante, la uva, el durazno son los que más la gente prefiere.”

¿Más que las chispas de chocolate?

“Si pero lo que pasa es que las chispas es para los niños, en cambio el adolescente y las personas mayores prefieren las frutas, a veces la gente almuerza un yogur con ensalada de frutas, pero para los niños les gusta más eso, la gente que va es a cuidar su línea no le mete chocolate pero niños sí.”

¿Cuál es la frecuencia de compra de los clientes en esta empresa?

“Recién hicimos un focus group con los estudiantes de la universidad y hay una repetición de compra de por lo menos unas dos o tres veces en un periodo de dos o tres meses. Ahora ponerte ya en valores sería complicado pero si hay una

buena recompra, el 80% de los clientes que nosotros atendemos han tenido más de dos 2 veces visitas en el último año y hay personas que han estado más de 6-7 veces entonces es un buen nivel de recompra.”

3) Marketing

Experto: Xavier Oviedo

- Coordinador de Marketing, Universidad de las Américas

¿Cuáles son los medios más utilizados al momento de dar a conocer un nuevo producto?

“Lo que más va a pegar son redes sociales, todo lo que es internet, redes sociales sobre todo, también publicidad en ciertos lugares tipo Plaza de las Américas donde hay una alta concentración de adolescentes, todo lo que es cines.”

¿Las muestras gratis funcionan al momento de promocionar alimentos nuevos?

“Siempre van a funcionar, no te podría decir. Hay algunas empresas que han hecho eso de publicidad, confían tanto en su producto que lo que hacen ellos es en vez de gastar en publicidad, dan muestras de su producto. Pero así como una regla general que absolutamente siempre va a funcionar, no. Depende mucho del cliente, depende mucho del producto, eso funciona normalmente cuando es novedoso cuando es algo nuevo, si el cliente objetivo lo percibe como totalmente nuevo. Algo que nunca haya visto, que nunca haya probado, si es algo que probándolo sale de toda si es que no, se hace muy común porque es una técnica muy usada. Tú vas al Supermaxi y te dan muestras de montón de cosas entonces pierde el chiste.”

¿Qué opina de realizar publicidad de helados en redes sociales?

“Bueno porque los adolescentes pasan todo el tiempo metidos en redes sociales y otro que hacen es cine, los viernes plaza de las Américas esta repleto de adolescentes y en la noche van los mayores, los jóvenes adultos, pero en la tarde es a reventar de adolescentes, CCI y Supercines.”

¿Qué tanto afecta la decoración de un local en la mente del cliente?

“Afecta mucho porque el local te da la expectativa que tienes del producto o sea por ejemplo en frozen yogur el momento que entras al local ya te armas una expectativa de lo que va a pasar, pero la decoración va a depender del cliente hay cierto tipo de cliente que va esperar encontrar mucho más decoración, mucha más nitidez en un local y otro que no se fija en eso. Ciertamente la decoración influye, pero lo mismo, no hay receta, no es que hay un tipo de decoración exacta que funciona.”

¿Cuáles son los colores ideales que debe tener un local enfocado en postres (helados) para generar el mejor efecto en la mente del consumidor?

En general colores claros hacen que te vayas más rápido. Si tú ves Mc Donalds Burguer King, son colores bien claros, mucha iluminación, para que no sea cómodo quedarse las sillas son incómodas, estas 10 minutos comes y te vas. Otro tipo de locales tipo Pims, es otro tipo de dimensión y decoración pero en este tipo de negocio la idea es que siga rotando.”

¿Cuáles considera usted como los medios más efectivo para llegar a un mercado meta específico (hablando de forma general)?

Para adolescentes redes sociales, ven poca televisión, radio es un poquito, ciertas radios pero redes sociales ciertamente y los cines.

¿Considera la creación de juegos en redes sociales al igual que realizar concursos que entreguen como premios aparatos electrónicos (celulares, tv, blu-ray) o cupones de consumo como un buen mecanismo para atraer nuevos clientes al negocio?

Si, los adolescentes están en redes sociales todo el rato.

¿Cree que la cantidad de “likes” que tiene una página de un negocio en Facebook, realmente refleja la rentabilidad y cantidad de clientes de la misma?

“No, para nada, el like solamente es un elemento que un momento por determinadas circunstancias lo puse y de ahí nunca más podría verle, entonces no te refleja, o sea tu podrías tener una página con un montón de likes y tener cero ventas.”

¿Cree que la entrega de trípticos o de folletos (en centros comerciales por ejemplo) funcionan? ¿O es una herramienta inefectiva en la actualidad?

“Los jóvenes no leen mucho, lo doblas y lo guardas en el bolsillo la efectividad de este tipo de cosas de flyers son de 1% más o menos, sea 1% de los entregados llegan a comprar. Otro tipo de publicidad podría ser en un cine, ahí si ver un lugar donde haya un cartel público, entregar flyer no al menos que el flyer diga presentando este cupón tienes el 10% de descuento.”

¿Cuál es el medio de publicidad con mayor uso y crecimiento actualmente?

“Redes sociales, por lo que conversamos. Leer periódico para nada. Están todo el tiempo conectados.”

3.1.4.1.3 Proceso de Observación

Concepto:

“El registro de patrones conductuales de personas, objetos y sucesos de forma sistemática, para obtener información sobre el fenómeno de interés.” (Malhotra, 2008, pág. 202)

Ficha Técnica:

Tabla 13: Ficha Técnica Proceso de Observación

Ubicación:	1. Chicberry – Avenida Brasil
	2. Tienda “Micro Granda Centeno” (Vende helados Pingüino) – Calle Vasco de Contreras
	3. Crepes And Waffles – Centro Comercial Quicentro
Tiempo de	-20 minutos en cada localidad.

observación:	-Preferiblemente a partir de la 1 de la tarde (después de almuerzo) ya que las personas tienden a ir por un postre luego de comer.
Fecha:	22/02/2015
Conclusiones:	<p>1. Chicberry</p> <p>Hora de observación: 1:04pm - 1:24pm</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se evidencio que el lugar recibe visitas de padres con sus hijos o también de madres acompañadas de amigas e hijos en donde los adultos no consumen el producto sino que estos solo se encargan de servir el helado de yogur a sus hijos ya que ellos no tienen el tamaño suficiente para bajar las palancas dispensadoras. Los niños solo decidían los sabores del helado y los aderezos (que en estos casos se observó que elegían gomitas, chispas de chocolate y hasta frutas). • Al entrar un grupo de 3 amigos de aproximadamente 28 años, se observó que se recomendaban sabores antes de agarrar los envases para servirse, por lo que la opinión de un conocido puede influir en las decisiones que tengamos al momento de elegir un sabor. • En el local hay un letrero que indica los pasos a seguir para crear tu propio helado, este se encuentra arriba de los envases, ninguna de las personas que entraron al local se fijaron en dicho letrero. • Todas las personas que consumieron el producto se sirvieron un mínimo de dos sabores. • Todos los clientes se quedaron en el local a consumir el producto.

2. Tienda “Micro Granda Centeno” (Vende helados Pingüino) – Calle Vasco de Contreras**Hora de observación:** 2:13pm - 2:33pm

- Para dicho proceso de observación solo se tomará en cuenta las personas que estaban interesadas en comprar helados, en este caso fueron 8.
- Ninguno de los clientes fueron niños.
- 5 de las 8 personas no observaron el cartel que provee Pingüino a estas tiendas (donde se puede observar los productos y precios). Estos clientes entraron directamente a observar el refrigerador y buscar el helado de su elección.
- 2 de las 8 personas si realizaron un análisis previo del cartel de helados donde se tardaron un promedio de 12 segundos observándolo hasta finalmente entrar a la tienda y realizar la compra.
- 1 de las 8 personas solo observó el cartel y luego siguió caminando sin realizar ninguna compra.

3. Crepes And Waffles – Centro Comercial Quicentro**Hora de observación:** 4:34pm - 4:54pm

- La fila para realizar el pedido se mantuvo en un promedio de 21 personas durante los 20 minutos de observación.
- Antes de realizar la compra las personas observaban los diferentes sabores que el local ofrece, aparte de esto también conversaban entre ellos y miraban sus celulares.

- Los clientes después de observar los sabores procedían a mirar el letrero con los diferentes precios y productos que ofrece el local.
- El producto que compraron todos los clientes durante el lapso de tiempo de observación fue el cono normal (que tiene 2 bolas de helado).
- Todos eligieron dos sabores distintos a excepción de solo 2 clientes que tuvieron su helado de un solo sabor.

3.1.4.2 Métodos Cuantitativos de Recolección de Información

Herramientas aplicadas:

-Encuestas

3.1.4.2.1 Encuesta

Concepto

“Cuestionario estructurado que se aplica a la muestra de una población, y está diseñado para obtener información específica de los participantes.” (Malhotra, 2008, pág. 183)

Ficha Técnica:

A continuación se presenta la ficha técnica en la cual se va a basar el trabajo de investigación cuantitativa.

Tabla 14: Ficha Técnica Encuestas

1. Solicitada por:	Universidad de las Américas como requerimiento para el trabajo de titulación.
2. Realizada por:	Joaquín Barahona, estudiante de Ingeniería Comercial mención Administración de Empresas.
3. Universo:	16.545,71

4. Unidad de muestreo:	Personas
5. Fecha:	Del 15 al 16 de Abril del año 2015.
6. Area de cobertura:	<p><i>Norte de Quito:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Alianza Francesa: 15/04/2015, de 9:30am a 10:00am. - Universidad de las Américas: 15/04/2015, de 11:30 am a 4:00pm. - Universidad de los Hemisferios: 16/04/2015, de 11:40 pm a 2:30pm.
7. Tipo de muestreo:	Probabilístico.
8. Técnica de recolección de texto:	Encuesta
9. Tamaño de la muestra:	375
10. Trabajo piloto:	<p>Fecha: 11/04/2015</p> <p>Encuestas realizadas: 10</p> <p>Con 10 encuestas piloto se puede identificar las equivocaciones o confusiones que se puedan dar en una persona promedio al momento de realizar la investigación de manera formal.</p>
11. Objetivos:	<p>El objetivo de la investigación de mercado será determinar los siguientes aspectos con respecto a los potenciales clientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hábitos • Tendencias • Gustos • Preferencias • Poder adquisitivo • Sector de preferencia • Frecuencia de consumo

	<ul style="list-style-type: none">• Conocimiento acerca del hand-dipped ice cream.
12. Número de preguntas formuladas:	13

En la página siguiente se presenta el modelo de encuesta.

Universidad de las Américas

El objetivo de la siguiente encuesta es obtener información de los posibles clientes que estarán enfocados en el proyecto de titulación de Joaquín Barahona, estudiante de la UDLA.

Marca con una X tu respuesta.

1.- Especifique su género

Masculino Femenino

2.- Edad

10 a 17	
18 a 24	
25 a 35	
36 a 49	
50 a 65	

3.- ¿Te gustan los helados?

Si No

(Si la respuesta es no, devolver la encuesta)

4.- ¿Cada cuánto frecuentas una heladería?

Cada semana	
Cada dos semanas	

Cada mes	
Cada dos meses	

5.- ¿Con quién lo haces generalmente?

Amigos Familia Solo

6.- ¿En dónde suelen estar ubicadas las heladerías que frecuentas?

Centros comerciales Local propio

7.- ¿Cuánto sueles gastar promedio cuando vas a una heladería?

Menos de \$2	
Entre \$2.01 - \$3	
Entre \$3.01 - \$4	
Más de \$4.01	

8.- ¿Qué toppings son los que más te gusta poner en tu helado?

→ Elige 3 toppings y ordénalos del 1 al 3, siendo el número 1 el que más te gusta.

Chocolate negro	
Chocolate blanco	

Manjar	
Jarabe de mora	

Continúa en el reverso de la hoja.

9.- ¿Al momento de consumir frozen yogurt o tulipanes de helado, que aderezos sueles agregar?

→ Elige 3 aderezos y ordénalos del 1 al 3, siendo el número 1 el que más te gusta.

Nuez		Almendra		Coco rallado		Chispas de chocolate		
Gomitas		Chicles		Frutas		Grageas de colores		Otros

10.- ¿Cuáles son los sabores base tradicionales de helados que más te gustan al momento de mezclarlos con toppings y aderezos?

→ Elige tus 3 sabores favoritos de helado para mezclarlos con toppings y aderezos y ordénalos del 1 al 3, siendo el número 1 el que más te gusta.

Vainilla		Menta		Coco		Pistacho		Limón
Chocolate		Mora		Manjar		Ron pasas		Otros

11.- ¿Cuáles son los factores que más te importan al comprar un helado?

→ Ordénalos del 1 al 4 siendo el numero 1 el más importante para ti.

Atención al cliente	
Precio	
Calidad	
Ubicación	

12.- ¿Has escuchado hablar del hand-dipped ice cream?

Si No

Si la respuesta es sí, responde la pregunta 13, de lo contrario finaliza la encuesta.

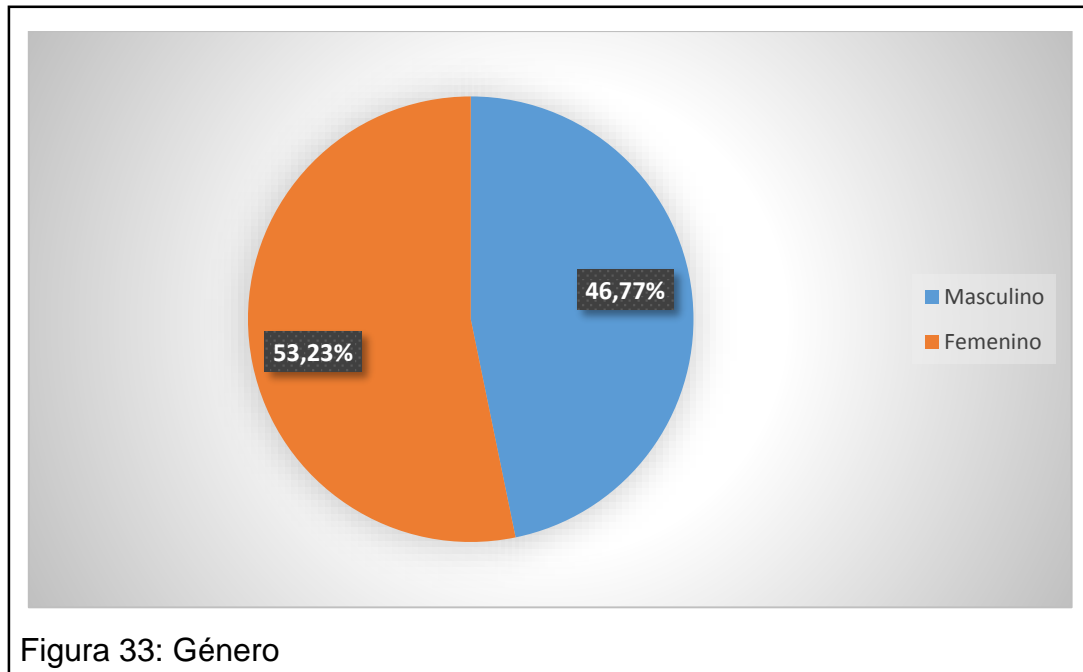
13.- ¿En dónde escuchaste del hand-dipped ice cream?

→ Elige cualquier número de opciones en donde hayas escuchado del hand-dipped ice cream.

Internet		Vallas Publicitarias		Personalmente	
Televisión		Redes Sociales			

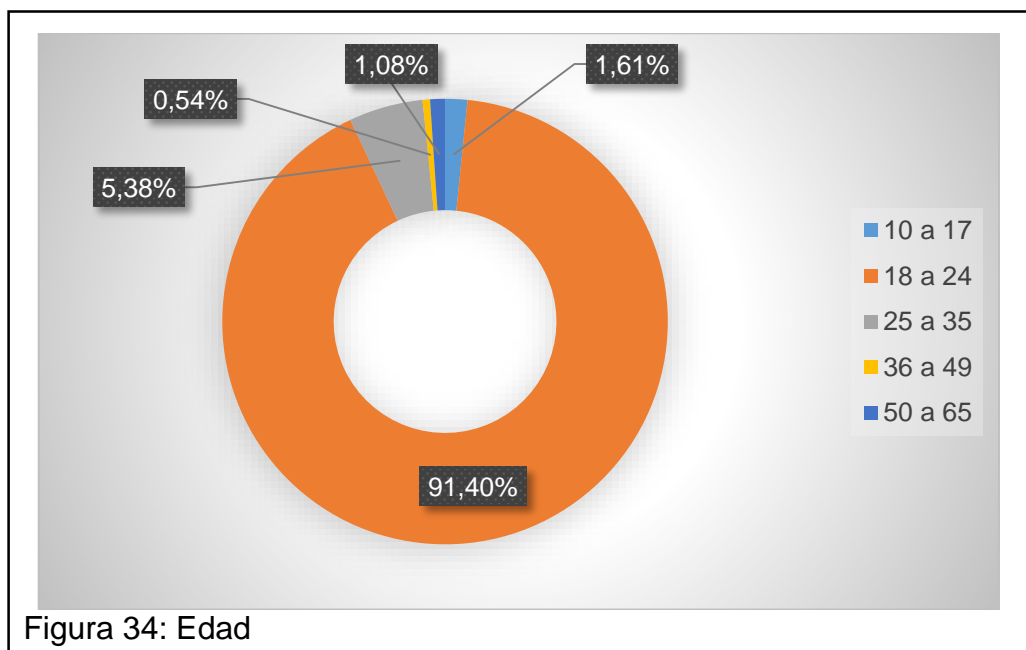
Resultados (de 375 encuestas):

1.- Especifique su género:



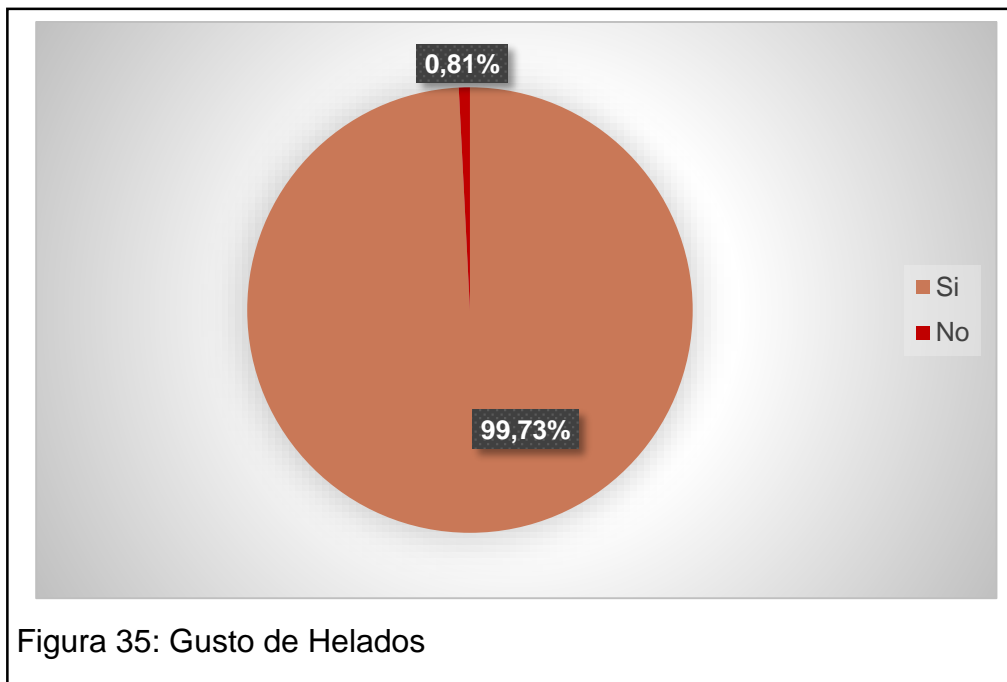
Se puede determinar que la mayoría de los encuestados eran mujeres con un 53% a diferencia de los hombres que formaron el 47% restante.

2.- Edad



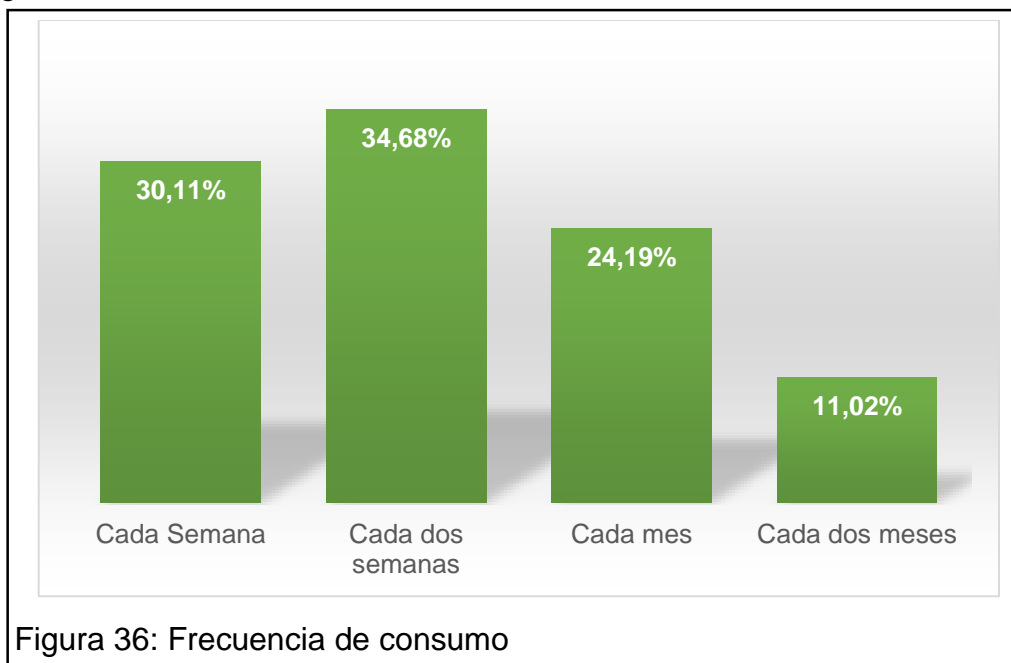
El 91,4% de los encuestados se encuentran dentro de las edades de 18 a 24 años que forman un rango muy importante del mercado objetivo. Seguido de personas de 25 a 35 años siendo el 5,38%, 10 a 17 años con 1,61%, 50 a 65 años con 1,08% y finalmente 36 a 49 años con 0,54%.

3.- ¿Te gustan los helados?



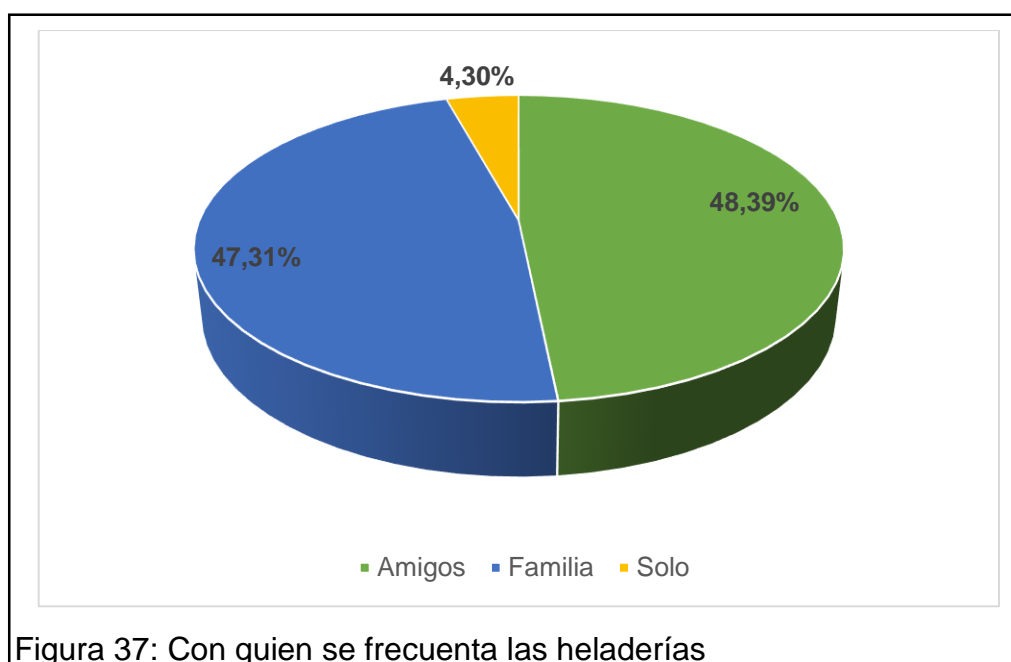
De los 375 encuestados, solo 3 (1 hombre y 2 mujeres) mencionaron que no les gusta el helado, dichas personas forman el 0,81% y devolvieron la encuesta inmediatamente como se especifica en la misma en dicha situación. Por otro las otras 372 personas restantes mencionaron que si gustan del helado y continuaron con la encuesta, así que todos los datos y porcentajes presentados en los siguientes resultados desde la pregunta 4 a la 12 son en base a dichas 372 personas.

4.- ¿Cada cuánto frecuentas una heladería?



Se evidencia que el mayor porcentaje de personas frecuentan una heladería cada dos semanas (34,68%), seguido de cerca otro 30,11% que especifica que lo hace cada semana. Otro 24,19% va a heladerías cada mes y finalmente solo el 11,02% las frecuenta cada dos meses.

5.- ¿Con quién lo haces generalmente?



Se destaca que el 4,3% siendo una minoría va a heladerías solo. Por otro lado las personas restantes suelen ir ya siendo acompañadas por sus amigos (47,31%) o por su familia (48,39). Dicho resultado indica que esta es una actividad social que es más agradable en compañía de alguien más.

6.- ¿En dónde suelen estar ubicadas las heladerías que frecuentas?

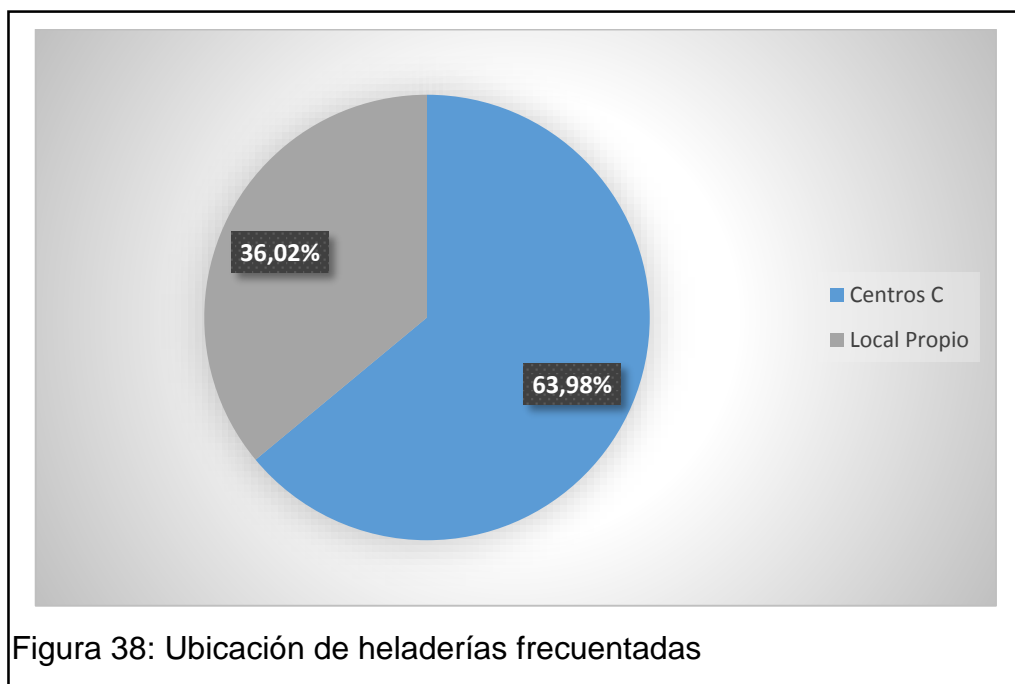


Figura 38: Ubicación de heladerías frecuentadas

La mayoría de encuestados (63,98%) frecuentan a heladerías ubicadas en centros comerciales, mientras que el 36,02% restante los consumen en locales propios. Dicho resultado es relevante como factor a tomar en cuenta al momento de decidir el lugar en donde construir el proyecto propuesto.

7.- ¿Cuánto sueles gastar promedio cuando vas a una heladería?

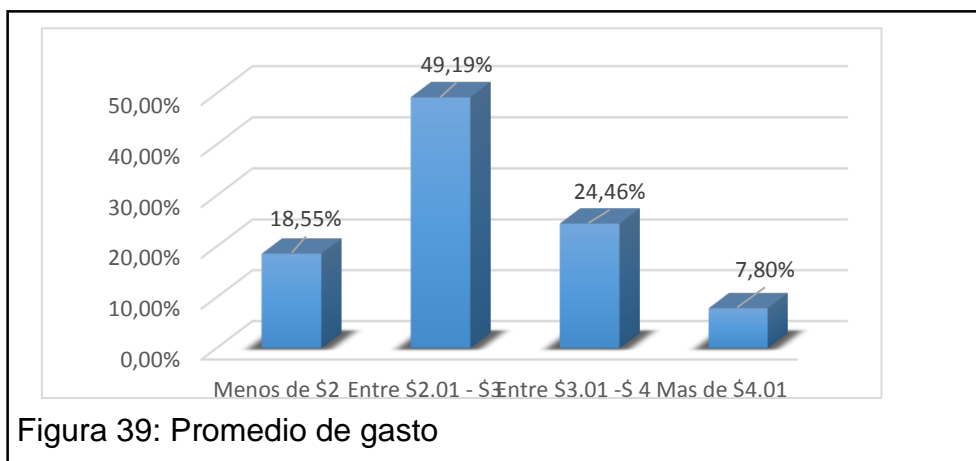


Figura 39: Promedio de gasto

Casi la mitad de las personas encuestadas (49,19%) acostumbran a gastar promedio de \$2.01 a \$3 en su helado. Por otro lado el 24,46% gastan entre \$3.01 a \$4, seguido del 18,55% que tiene un gasto promedio de menos de 2 dólares. La minoría con un 7,8% suele gastar más de \$4.01 en un helado.

8.- ¿Qué toppings son los que más te gusta poner en tu helado?

De los 4 toppings propuestos en la encuesta, en orden de preferencia los ganadores son los siguientes:

1. Chocolate Negro
2. Jarabe de Mora
3. Chocolate Blanco

Dicha información muestra que será necesario tener un dispensador de jarabe de mora para que el cliente pueda adicionar a su helado a su gusto. Por otro lado el chocolate negro o blanco serán las dos opciones en donde el consumidor podrá sumergir su helado.

9.- ¿Al momento de consumir frozen yogurt o tulipanes de helado, que aderezos sueles agregar?

De los 9 aderezos de los cuales el encuestado podía elegir, los siguientes ganaron en orden de preferencia:

1. Chispas de chocolate
2. Gomitas
3. Grageas de Colores

Dichos aderezos serán los tomados en cuenta para el desarrollo del proyecto propuesto.

10.- ¿Cuáles son los sabores base tradicionales de helados que más te gustan al momento de mezclarlos con toppings y aderezos?

De los 10 sabores propuestos, los siguientes ganaron en orden de preferencia:

1. Vainilla
2. Chocolate
3. Ron Pasas

Dicho resultado demuestra la gran aceptación que tiene el helado de vainilla para mezclarlo con toppings y aderezos por parte de los consumidores. Por otro lado a largo plazo se podrá introducir helados de chocolate y ron pasas para que los clientes puedan armarlos a gusto.

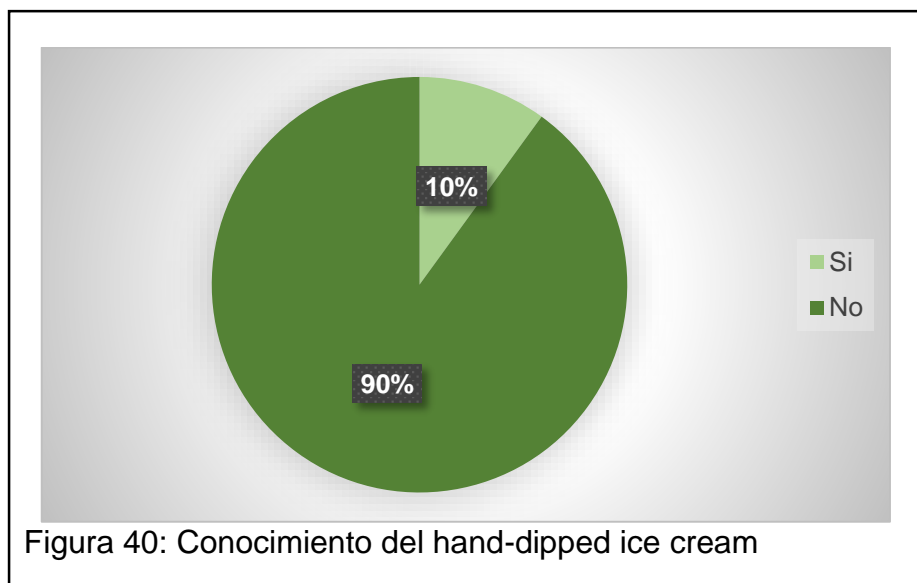
11.- ¿Cuáles son los factores que más te importan al comprar un helado?

El orden obtenido después de haber analizado los resultados de las encuestas es el siguiente:

1. Calidad
2. Precio
3. Atención al cliente
4. Ubicación

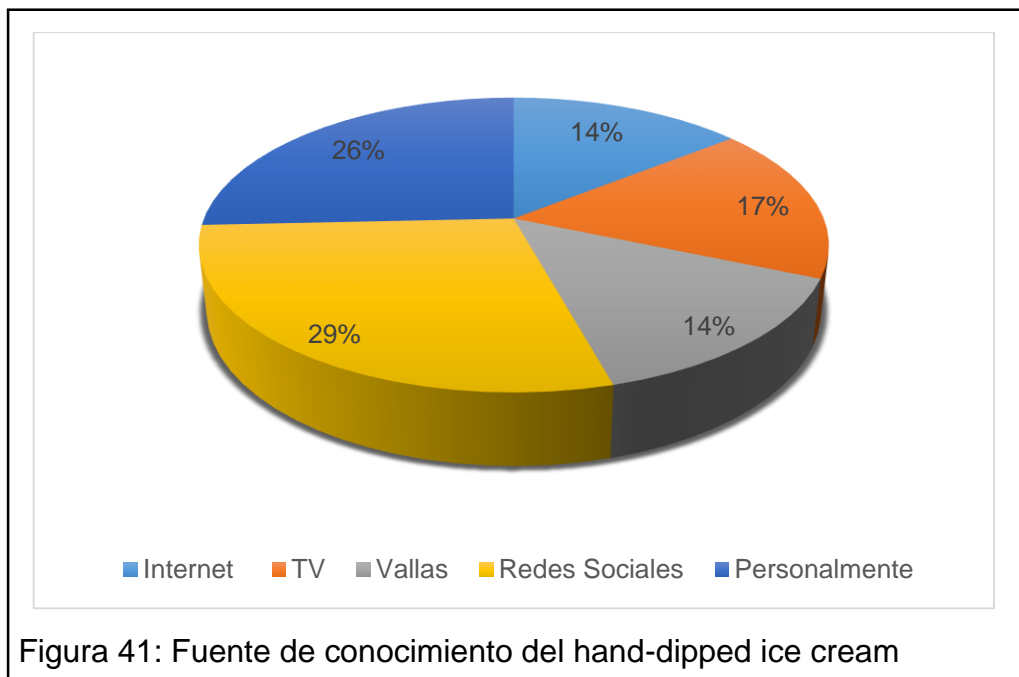
El factor de mayor importancia para los clientes fue la calidad seguida en segundo lugar por el precio. En tercer lugar tenemos atención al consumidor, aspecto que se tendrá en cuenta al momento de capacitar al personal para proporcionar una experiencia educada y cordial cuando interactúe con el cliente. El factor de menor relevancia fue la ubicación de la heladería.

12.- ¿Has escuchado hablar del hand-dipped ice cream?



De las 372 personas que si les gustaba el helado solo 33 habían escuchado hablar antes del hand-dipped ice cream. Esto indica que dicha idea es novedosa en el país y el conocimiento de la misma es escasa.

13.- ¿En dónde escuchaste del hand-dipped ice cream?



De las 33 personas que habían escuchado hablar del hand-dipped ice cream el 29% de ellas escucho de dicho producto en las redes sociales, seguido del 26% que lo han hecho personalmente. Dichos resultados demuestran que utilizar las redes sociales para dar a conocer el producto será una estrategia para alcanzar una buena cantidad de posibles consumidores.

Perfil del consumidor

El consumidor de Ice Cream Inc. será un hombre o mujer de 10 a 65 años, que tiene interés por los helados y suele consumirlos mínimo una vez cada dos semanas en locales ubicados en centros comerciales. En dicha actividad estarán acompañados ya sea de amigos o familia y el gasto promedio que realicen estará dentro del rango de \$2 a \$3 y los sabores que tenderán a comprar son vainilla, chocolate o ron pasas.

3.2 Tamaño del Mercado y Tendencias

3.2.1 Demanda Potencial

El tamaño del universo al cual estará enfocado el negocio será el 30% del total de número de personas segmentadas (55.152,37) lo cual da un total de 16.545,71 personas que conforman la demanda potencial, se estima llegar a aproximadamente un 30% del total de la población segmentada ya que la producción que puede sostener la empresa logra satisfacer un mercado de dicho tamaño.

3.3 La competencia y sus ventajas

3.3.1 Frozen Yogurt

Coco-Limón:

Logo:



Ubicación:

En centros comerciales:

- Scala
- Plaza de las Américas
- Condado Shopping
- Quicentro Shopping Norte

Locales:

- Shyris
- Republica del salvador

Productos:



Figura 43: Frozen Yogurt Cocolimón

Tomado de: (CocoLimon, s.f.)

Frozen yogurt de una amplia gama de sabores como por ejemplo natural, coco, fresa, chocolate, etc. Dicho helado se lo sirve de manera personal en un recipiente. Aparte, existen toppings para complementar el helado como galletas oreo, chocolate, gomas, fruta, almendras, m&m's, entre otros.

Precio:

Su precio se basa en 39 centavos la onza de producto final (yogurt y toppings).

Valor agregado:

Aunque el negocio es prácticamente igual al resto de locales de frozen yogurt, su valor agregado en relación a heladerías como Fontana o Corfú es la experiencia del autoservicio y sentido de independencia del cliente al momento de servirse el helado, la opción de personalizar el plato con una variedad de toppings y el conocimiento que el helado de yogurt es una opción mucho más saludable al compararse con otros postres como helados de crema.

ChicBerry

Logo:



Figura 44: Logo ChicBerry

Tomado de: (ChicBerry, s.f.)

Ubicación:

Locales:

- Brasil
- República del Salvador
- Paseo San Francisco

Productos:

ChicBerry ofrece frozen yogurt de una amplia gama de sabores (como avellana, natural, black-cherry, nutella, tiramisú, durazno, etc) con la opción de agregar toppings como gomas, chocolate, grageas dulces de colores, galletas oreo, fruta (kiwi, durazno, frutilla etc.) entre otros. Además vende distintos tipos de cafés como espresso, americano, latte, capuccinos. Otros tipos de postre como cheesecakes de oreo y muffins.



Figura 45: Frozen Yogurt ChicBerry

Tomado de: (ChicBerry, s.f.)

Precio:

Su precio se basa en 40 centavos la onza de producto final (yogurt y toppings).

Valor agregado:

Su valor agregado se fundamenta directamente con el de los otros locales de frozen yogurt, el cual es el énfasis en que esta es una opción mucho más saludable. Por otro lado si dejamos de lado los negocios similares lo que diferencia a ChicBerry es la experiencia del autoservicio al servirse el helado, además de la posibilidad de personalizar de la manera que el cliente desee, agregando sabores a gusto y combinar los toppings de preferencia.

3.3.2 Heladerías**Corfú****Logo:****Ubicación:**

Se puede encontrar en:

- Quicentro Shopping
- Calle Brasil
- Avenida Portugal y Shyris.
- Gonzales Suarez
- San Luis Shopping
- Granados
- Mall el Jardín
- Plaza del Rancho

Productos:

Helados de varios sabores (vainilla, menta, chocolate, coco, limón, etc.). Se los puede pedir en cono o en tulipán en donde se puede elegir diferentes bolas de sabores y agregar toppings como syrup de chocolate y crema. Aparte también ofrecen milkshakes, distintos cafés (espresso, capuccino, mocaccino) y crepes.

Precio:

Cono simple: \$1,80

Cono doble: \$ 2,70

Tulipán: \$ 3,20

Valor Agregado:

Su calidad, reconocida en el medio y la variedad de sabores que posee, además de encontrarse en lugares de mucha concurrencia a nivel Quito.

Fontana**Logo:****Ubicación:**

- Plaza Granados
- San Luis Shopping
- El Recreo
- Quicentro Sur
- Plaza del Valle
- Ventura Mall

- River Mall
- Centro Comercial Santa María

Producto:



Figura 48: Helados Fontana

Tomado de: (Fontana, s.f.)

Helados artesanales de diferentes sabores (ron pasas, vainilla, chocolate, cereza, brownie, frutilla, mandarina, chicle, mocaccino entre otros). Con la opción de ser servido en cono, tulipán o banana split donde se puede elegir el número de bolas de diferentes sabores y toppings que se puede agregar como galletas de dulce y syrup de distintos sabores como chocolate y frutilla. También poseen granizados de máquina.

Por otro lado respecto a su lado de pastelería ofrecen hojaldre, pasteles de distinta variedad, pies, tres leches, mousse de chocolate etc.

Precio:

Con respecto a los helados los conos pequeños comienzan en aproximadamente \$ 1,25 y el precio varía y sigue subiendo dependiendo el tamaño del helado que se desee, si se desea tulipán, cantidad de bolas y toppings.

Valor agregado:

Posee una gran variedad de sabores no comunes, es un helado de calidad y sus locales son amplios y cómodos para los clientes.

Sorbetto

Logo:



Ubicación:

Guayaquil:

- Ceibos
- Gasolinera Mobil – Puerto Azul
- Plaza Lagos Town Center
- Centro Comercial Village Plaza
- Centro Comercial City Mall
- Garzocentro 2000
- Centro Comercial La Torre
- Centro Comercial Urdesa
- Centro Comercial Piazza Blu
- Kiosko Terminar Terrestre

Salinas:

- San Lorenzo

Quito:

- Av. Shyris y Coca

- Centro Comercial Paseo San Francisco
- Av. Gonzales Suarez

Machala:

- Centro Comercial La Piazza

Producto:



Figura 50: Helados Sorbetto

Tomado de: (Sorbetto, Plaza Lagos, s.f.)

La heladería Sobetto tiene una gran variedad de productos, tiene helados italianos de distintos sabores (nutella, cheesecake, oreo, vainilla, chocolate, fresa, menta, pie de limón, ron pasas etc.), paletas, banana splits, gran variedad de tortas heladas y helados en forma de tacos cubiertos con chocolate, sanduche de helado, milkshakes y hasta trufas de helado que las realizan bajo pedido. Uno de sus más nuevos productos es Donatella, crema de avellanas con cacao y leche.

Precio:

Los helados en la heladería Sorbetto tienen un precio de \$ 2 (el cono simple), el cual incrementa según las bolas de helado que uno desee, o si desea en copa, tulipán o banana split con distintos aderezos.

Valor Agregado:

El helado Sorbetto tiene muchos aspectos que lo diferencian del resto, posee menos aire (aproximadamente 15%) mientras que un helado comercial tiene un 50% de aire con el fin de incrementar su tamaño, el porcentaje de grasa varia de 0 a 6% con relación al helado industrial que oscila entre 10% y 15%, por otro

lado también los ingredientes que utilizan para elaborarlos son de los mejores que se puede encontrar en el mercado (Sorbetto, s.f.).

Baskin-Robbins

Logo:



Figura 51: Logo Baskin-Robbins

Tomado de: (BaskinRobbins, Baskin Robbins, s.f.)

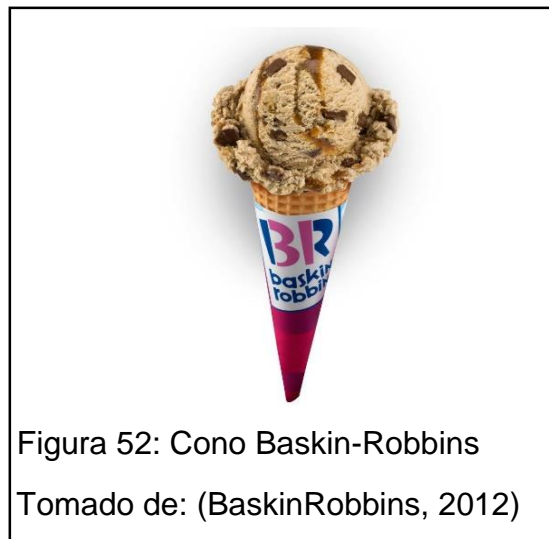
Ubicación:

Baskin Robbins cuenta con más de 20 locales en el Ecuador (MakroDigital, 2014), dentro de los cuales se puede destacar a los siguientes en su ubicación respectiva:

- Quicentro
- Centro Comercial El Bosque
- Mall del Sol
- Mall el Jardín
- Av. Naciones Unidas y Japón
- Calle Whimper

Producto:

Baskin-Robbins presenta una amplia gama de productos destacando sus helados de varios sabores, milkshakes, banana splits y hasta sundaes. Los helados se los puede pedir en dos tipos de presentaciones, ya sea en cono o en vaso plástico para el cual el local te provee una cuchara de plástico para poder consumirlo.

**Precio:**

El precio de un cono simple en Baskin-Robbins posee un valor de: \$2,10.

Valor Agregado:

Al ser una franquicia estadounidense su calidad no es cuestionable al igual que su reconocimiento a nivel nacional. Cabe mencionar que sus sabores únicos son los cuales los destaca de la competencia como: cotton candy, pineapple coconut, rainbow sherbet y pralines and cream. Helados “sugar-free” también se los puede encontrar dentro de su repertorio los cuales apuntan a un mercado diabético o de tendencia saludable. Además hay la opción de agregar ciertos aderezos al helado como por ejemplo gomitas o chispas de chocolate.

Crepes and Waffles (Heladería)**Logo:**

Ubicación:

- Quicentro
- Mall El Jardín
- Orellana
- Centro Comercial Scala
- Centro Comercial El Condado
- San Luis Shopping

Producto:

La heladería de Crepes and Waffles posee muchos sabores de los cuales el cliente puede elegir (por ejemplo, mora, fresa, naranja, limón, chocolate, vainilla, oreo, pistacho, etc.). Los conos pueden ser simples o dobles y estos vienen en un cono mucho más grande y duro que el de negocios competidores.



Figura 54: Cono Doble

Tomado de: (C&W, 2015)

Precio:

El valor del cono simple es de \$ 1,80.

Valor Agregado:

Un aspecto importante que destaca a la heladería de Crepes and Waffles es su ubicación en zonas de alta concurrencia de gente. Por otro lado hay una gran cantidad de sabores que presenta la empresa, dentro de los cuales se pueden destacar algunos que pocos negocios rivales poseen como el de cheesecake, yogur de maracuyá, brownie (dicho helado contiene con trozos de brownie), té verde y crocante.

3.3.3 Heladerías Industriales

Pingüino

Logo:



Ubicación:

Pingüino tiene una amplia cobertura a nivel nacional pero no se puede determinar una ubicación exacta ya que cualquier tienda o tienda de barrio los puede vender con su respectiva autorización del proveedor.

Productos:

Una gran variedad de tipos de helados, que van desde categorías de helados de fruta, crema, cítricos, sandwiches, tortas frías y hasta envases con litros de helado.

Productos y Precio:

Una gran variedad de tipos de helados, que van desde categorías de helados de fruta, crema, cítricos, sandwiches, tortas frías y hasta envases con litros de helado. A continuación, en figura 56 se detalla los precios respectivos a cada tipo de helado que comercializa Pingüino.



Figura 56: Precios Pingüino

Valor Agregado:

El precio accesible de los helados y la capacidad de encontrarlos en casi cualquier tienda de barrio o centro comercial del país gracias a su gran sistema de distribución. Además de presentar un helado de calidad, poseen una amplia gama y variedad de productos que van desde helados par niños como los acidix hasta helados de gama alta como Magnum o Cornetto.

Topsy:**Logo:**

Figura 57: Logo Topsy

Tomado de: (HeladosTopsy, s.f.)

Ubicación:

Amplia cobertura a nivel nacional, cualquier tienda con la autorización respectiva para comercializar el producto.

Valor Agregado:

Precio menor a su rival Pingüino en todos sus productos similares. Presentan además, productos novedosos en forma como:

- Dona
- Baloncito
- Big Bar
- Buggy Gum

Lo cual hace distinguir a la marca de su competencia.

Productos y Precio:

Gran variedad de tipos de helados como uno de sus rivales, Pingüino. A continuación se los puede observar en la figura 58 con sus respectivos precios.



Figura 58: Precios Topsy

Coqueiros

Logo:



Ubicación:

Cualquier tienda con la autorización respectiva para distribuir el producto. Las zonas del país en las que está presente el helado son las siguientes (LosCoqueiros, 2012):

- Galápagos
- Esmeraldas
- Imbabura
- Sucumbíos
- Orellana
- Pichincha
- Santo Domingo
- Manabí
- Los ríos
- Guayas
- Santa Elena
- Azuay
- Zamora Chinchipe

Productos:

Helados que se los puede encontrar en dos tipos de presentación, pequeña o grande. Poseen una amplia gama de sabores de los cuales se puede elegir por ejemplo: naranjilla, mora, taxo, guanábana, frutilla, mango, chocolate, vainilla, coco.



Figura 60: Helados Coqueiros
Tomado de: (LosCoqueiros, 2012)

Precio:

Presentación pequeña (Coqueiro Kids): \$0,85.

Presentación grande (Coqueiro Original): \$1,35.

Valor Agregado:

Productos a base de componentes naturales tanto en fruta como leche. Tienen fibra y vitaminas, lo cual lo hace un helado nutritivo al consumidor (LosCoqueiros, 2012). Además su gran sistema de distribución hace posible encontrar sus productos en muchas zonas a nivel nacional.

4 Plan de marketing

4.1 Estrategia general de marketing

La estrategia general de marketing que se utilizará tendrá como objetivo posicionar al producto en la mente del consumidor para que estos tengan claro la propuesta de valor que se quiere introducir la cual es tener la oportunidad de que el mismo cliente forme parte del proceso de creación de su helado sin que empleados de la compañía intervengan en dicho proceso.

Nombre de la empresa: Ice Cream Inc.

4.1.1 Producto

Producto Básico

Helado base de crema de sabor de vainilla de 85 gramos, con la opción de sumergirlo en:

- Topping de chocolate blanco (Nestlé)
- Topping de chocolate negro (Nestlé)

Posteriormente, se podrá elegir los siguientes aderezos para adicionar al helado:

- Chispas de chocolate (Bon Ami)
- Gomitas (Colombina)
- Grageas de colores (Grageas Bonanza)

También existirá un dispensador de jarabe de mora para los clientes que deseen incluirlo en su producto.

- Jarabe de Mora (Grand Mother)

4.1.1.1 Especificaciones Nutricionales Por Porción

Tabla 15: Helado de crema:

Factor	Valor	Unidades
Calorías	246,20	Cal
Calorías de Grasa	153,23	Cal
Grasa Total	18,28	g
Grasa Saturada	9,82	g
Grasa Trans	0,00	g
Grasa Mono Insaturada	8,46	g
Grasa Poli Insaturada	0,00	g
Colesterol	63,10	mg
Sodio	88,99	mg
Carbohidratos Totales	20,37	g
Azúcares	19,90	g
Proteína	2,55	g
Yodo	0,85 a 1,7	mg/kg
Flúor	8,5 a 10,62	mg/kg
Vitamina A	0,5%	
Calcio	10,5%	
Vitamina C	0%	
Hierro	0%	
Vitamina D	0,6%	

*Los porcentajes hacen referencia al aporte de una dieta diaria de 2000cal.

Dichos datos se obtuvieron sumando todos los valores nutricionales utilizados en los productos de la receta y divididos para 11,76 (cantidad de helados por cada 1000 g de receta) con el fin de obtener especificaciones nutricionales unitarias.

Toppings:

Chocolate Negro:

Cantidad necesaria para cubrir el helado: 10g

Tabla 16: Chocolate Negro

Factor	Valor	Unidades
Calorías	59,09	Cal
Calorías de Grasa	31,81	Cal
Grasa Total	3,18	g
Grasa Saturada	1,81	g
Grasa Trans	0	g
Grasa Mono Insaturada	0,9	g
Grasa Poli Insaturada	0	g
Colesterol	0	mg
Sodio	0	mg
Carbohidratos Totales	6,36	g
Fibra Dietética	<1	g
Azúcares	6,36	
Proteína	0,45	g

Tomado de: Valores del Empaque de Chocolate Negro Nestlé en función de una porción de 10g.

Chocolate Blanco:

Cantidad necesaria para cubrir el helado: 10g

Tabla 17: Chocolate Blanco

Factor	Valor	Unidades
Calorías	59,09	Cal
Calorías de Grasa	31,81	Cal
Grasa Total	3,63	g

Grasa Saturada	2,27	g
Grasa Trans	0	g
Grasa Mono Insaturada	0,9	g
Grasa Poli Insaturada	0	g
Colesterol	<2,5	mg
Sodio	11,36	mg
Carbohidratos Totales	5,45	g
Fibra Dietética	0	g
Azúcares	5,25	
Proteína	0,9	g

Tomado de: Valores del Empaque de Chocolate Negro Nestlé en función de una porción de 10g.

Jarabe de Mora

Cantidad aproximada que el cliente agregaría a su helado: 8g

Tabla 18: Jarabe de Mora

Factor	Valor	Unidades
Calorías	21,33	Cal
Calorías de Grasa	0	Cal
Grasa Total	0	g
Grasa Saturada	0	g
Grasa Trans	0	g
Grasa Mono Insaturada	0	g
Grasa Poli Insaturada	0	g
Colesterol	0	mg
Sodio	0	mg
Carbohidratos Totales	5,86	g
Fibra Dietética	0	g
Azúcares	5,86	g
Proteína	0	g

Tomado de: Valores del contenedor de Jarabe de Mora marca Grand Mother en función de 8g de producto.

Aderezos:**Chispas de Chocolate (Bon Ami)**

1 Cucharada

Cantidad por porción: 12gr

Tabla 19: Chispas de Chocolate

Factor	Valor	Unidades
Calorías	72	Cal
Calorías de Grasa	36	Cal
Grasa Total	4,8	g
Grasa Saturada	4,8	g
Grasa Trans	0	g
Grasa Mono Insaturada	0	g
Grasa Poli Insaturada	0	g
Colesterol	0	mg
Sodio	0	mg
Carbohidratos Totales	7,2	g
Azúcares	7,2	g
Proteína	0	g

Tomado de: Empaque de chispas de chocolate Bon Ami

Gomitas de oso (Colombina)

1 Cucharada

Cantidad por porción: 16g (4g cada goma de oso)

Tabla 20: Gomitas

Factor	Valor	Unidades
Calorías	60	Cal
Calorías de Grasa	0	Cal
Grasa Total	0	g
Grasa Saturada	0	g
Colesterol	0	mg
Sodio	0	mg

Carbohidratos Totales	13	g
Fibra Dietética	0	g
Azúcares	6	g
Proteína	1	g

Tomado de: Empaque de Gomas Grissly de Colombina

Grageas de colores (Grageas Bonanza)

1 Cucharada

Cantidad por porción: 15g

Tabla 21: Grageas de colores

Factor	Valor	Unidades
Calorías	0	Cal
Calorías de Grasa	0	Cal
Grasa Total	0	g
Grasa Saturada	0	g
Colesterol	0	mg
Sodio	2	mg
Carbohidratos Totales	15	g
Fibra Dietética	0	g
Azúcares	15	g
Proteína	0	g

Tomado de: Empaque Grageas Bonanza

4.1.2 Producto Real

La experiencia de formar parte del proceso de creación del helado y sentirse parte de una marca.

4.1.3 Producto aumentado:

La instalación: una isla amigable al cliente en donde sea fácil de entender los procesos que se deban seguir para crear el helado de manera cómoda y eficiente además de que esta sea visualmente atractiva al consumidor.

El personal: muy atento a cualquier duda que tengan los clientes y listos para guiarlos en cualquier parte del proceso para que de esta forma los consumidores tengan una experiencia de compra satisfactoria.

4.2 Política de Precios

La estrategia de ventas con relación al precio será una estrategia de más por más, ya que debido a la propuesta de valor, a la calidad de los ingredientes y la ubicación del local, el cliente pagará un precio relativamente elevado para un helado, pero a cambio conseguirá un producto artesanal de calidad al igual que toppings y aderezos personalizados.

Dicha estrategia generará un buen grado de aceptación por parte de los clientes debido a que helados que rondan el precio de \$2 a \$3, son de empresas que aseguran un producto de calidad como por ejemplo Baskin-Robbins, Sorbetto, Crepes & Waffles o Chic Berry, además que los resultados de las encuestas demuestran que dicho rango de precio es el cual el consumidor estas dispuesto a pagar. No se va a vender solamente el helado sino también la experiencia de la cual formaría parte el cliente.

4.3 Táctica de Ventas

La forma de ventas del producto será de canal directo, es decir del negocio al cliente/consumidor. Cabe destacar que las ventas variarán en los meses de vacaciones de colegios o universidades como en: marzo, junio, julio, agosto y diciembre .La disponibilidad de los insumos para el producto no varía durante el año en el país y este será un factor importante al momento de definir las metas de ventas proyectadas.

4.3.1 Vendedores

Se necesitará 1 vendedor en el local del negocio propuesto. Se ha observado que en la competencia suelen mantener dicho número de empleados al momento de cobrar y entregar el producto entre semana. El fin de semana habrán 2 vendedores encargados de la isla de venta.

4.4 Política de servicio al cliente y garantías

4.4.1 Proceso de Atención al Cliente

Parte de la impresión que deja una marca en el consumidor está relacionada con un buen servicio al cliente. Al momento de capacitar al personal, se hará énfasis en dicho tema para que estos sepan cómo comportarse y dar un buen servicio.

Al personal de ventas se le explicará todo el proceso de personalización del producto. Se le enseñará a sumergir los helados en los toppings (por si el cliente requiere de ayuda externa en dicha fase, especialmente niños) y también a agregar los aderezos. El empleado siempre deberá preguntar al cliente si desea asistencia en cualquier fase del proceso de personalización del helado para asegurar una experiencia adecuada y satisfactoria. El proceso de atención al cliente deberá seguir los pasos que se detallan a continuación:

1. Al momento que un cliente se acerque al vendedor este deberá saludarlo de manera cordial con la siguiente frase, “Bienvenido a Ice Cream Inc.”
2. Siendo la idea de negocio novedosa en el país, algunos clientes preguntarán en que consiste el proceso de creación del helado, los vendedores estarán listos para responder esta pregunta explicando cada fase del proceso.
 - a. Tomar el helado base de crema con su respectivo recipiente.
 - b. Sumergirlo en el topping que desee el cliente.
 - c. Agregar aderezos que se deseen.
 - d. Posibilidad de agregar jarabe de mora
 - e. Pago del producto.
3. Si el cliente ya está familiarizado con el producto, el vendedor de igual manera preguntara si este necesita asistencia en cualquier fase del proceso.
4. Al momento de pagar por el producto, el vendedor se despedirá cordialmente con la siguiente frase, “Gracias por haber visitado Ice Cream Inc. Te esperamos de nuevo.”

4.4.2 Garantías

Si cualquiera de los productos (helado, toppings, aderezos) tuviera algún problema, ya sea que alguno se encuentra caducado o con mal sabor que pudiera perjudicar a la marca, la empresa devolverá el dinero al cliente o reemplazará dicho producto con uno nuevo para que el consumidor pueda armar nuevamente su helado. En el caso de no poder reemplazar al producto dañado (helado, toppings, aderezos) la empresa devolverá el dinero y entregará un cupón por un helado gratis al cliente afectado para que pueda reclamarlo en cualquier día que este desee. Cabe destacar que la empresa siempre tomara las medidas necesarias para que dichos inconvenientes no sucedan siguiendo parámetros de calidad tanto al momento de comprar los insumos a los proveedores y en los procesos de producción.

4.5 Promoción y publicidad

4.5.1 Publicidad

Para dar a conocer el producto se basará en la red social Facebook debido a que invertir en cortos comerciales en televisión es muy costoso al igual que poner anuncios en periódicos conocidos del país requiere de una inversión muy alta y poco realista para un proyecto de la dimensión propuesta, además que en la actualidad las personas se encuentran conectadas a la red prácticamente todos los días.

La publicidad en Facebook se la hará de la siguiente manera:

- Se creará una Fan Page de la empresa en Facebook, dando a conocer la idea del negocio, ubicación y funcionamiento del mismo.
- Se promocionará dicha fan page en la red social basándose en los siguientes términos:
 - Los resultados serán contabilizados en la cantidad de clicks que los usuarios de la red social den en el link publicitario de la fan page de Ice Cream Inc.
 - Dicha publicidad será presentada tanto en computadoras como en dispositivos móviles.

- Los carteles publicitarios estarán ubicados tanto a la derecha de la interface de Facebook como también en la barra central de noticias de la página web.
- En cuanto a los factores de segmentación que permite usar Facebook al momento de hacer publicidad de una página web, esto se lo hará de la siguiente manera:
 - Ubicación: Quito (Facebook no tiene la opción de elegir Quito Norte)
 - Edad: 10-65 años
 - Género: Hombres y Mujeres

Se tendrá un presupuesto de 500 dólares mensuales para que Facebook anuncie la Fan Page hasta que dicho presupuesto se agote y se realice el mismo proceso al día siguiente. Esta campaña tendrá una duración de 1 año.

4.5.2 Relaciones Públicas

- Con respecto a patrocinios, el negocio no se involucrará en estos ya que el área es limitada para este tipo de negocios ya que normalmente las actividades a las cuales se patrocina tienden a ser de deporte o de alguna actividad física, por lo que el target suelen ser productos o servicios de otra índole, no de postres.

4.5.2.1 Imagen Corporativa

Nombre: Ice Cream Inc.

Logo:



Figura 61: Logo Ice Cream Inc.

Slogan:

“Create it. Enjoy it!”

El slogan hace referencia al proceso de creación y personalización del helado y mediante este se puede lograr un helado que toda persona puede disfrutar ya que esta hecho de la manera que el cliente desea.

Psicología de los Colores

Figura 62: Logo Ice Cream Inc. #2

Este logo tiene colores rosas/rojos con el fin de crear emoción y sensaciones fuertes en el consumidor. Es un color relacionado con la pasión y con el afecto lo que genera sentimientos cálidos al verlo. Por otro lado también se utiliza el color café el cual está relacionado con la tierra y la confianza. Esta es una combinación de colores usualmente utilizada al momento de crear logos de empresas que ofrecen postres. (María, 2014)

A continuación se puede observar la hoja membretada y los modelos de sobre y tarjetas de presentación.

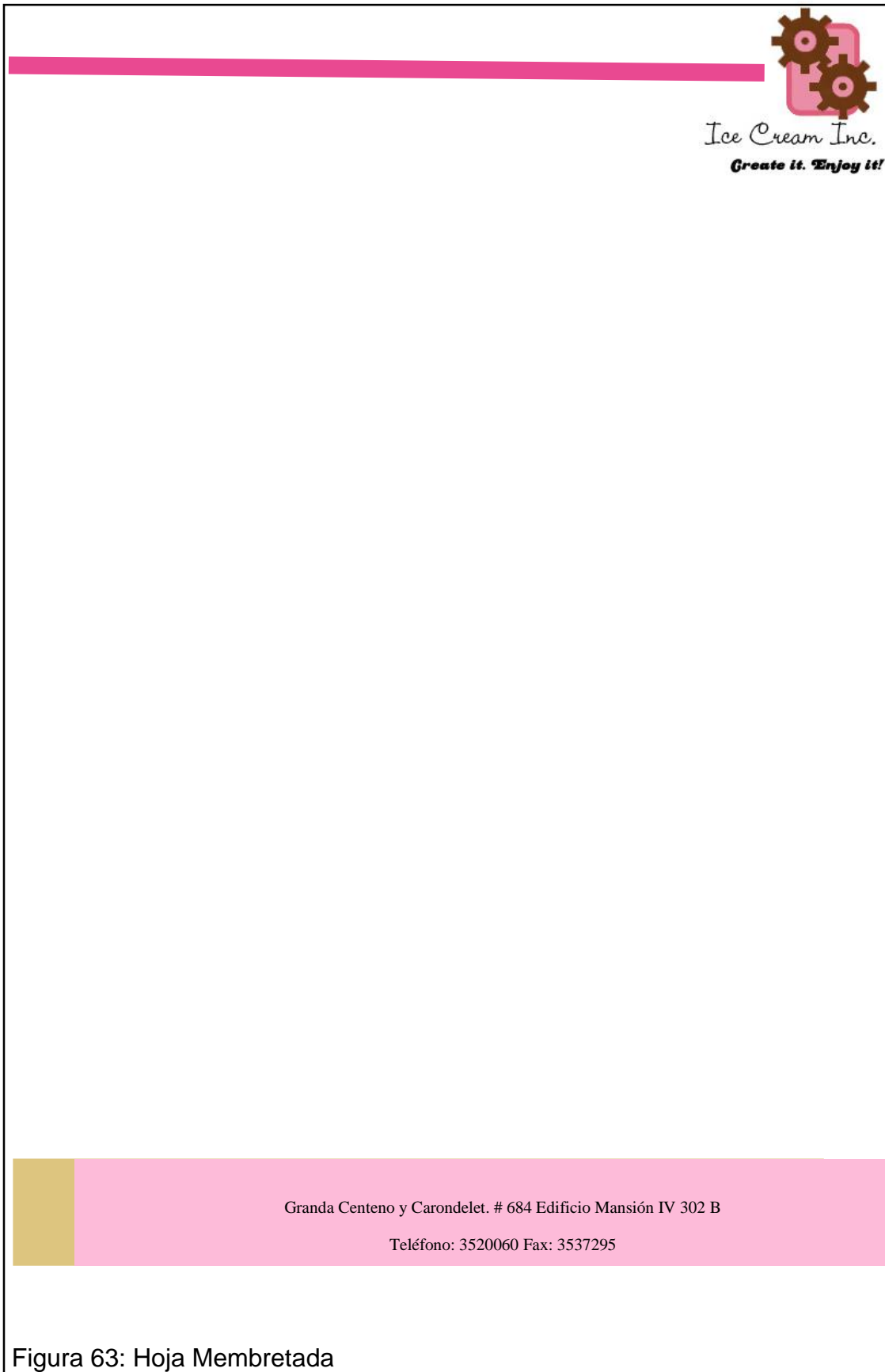


Figura 63: Hoja Membretada

Sobre:

Figura 64: Modelo de Sobre

Tarjeta de presentación:

Figura 65: Modelo Tarjeta

4.5.3 Promoción

- Se llevará a cabo una campaña, la cual consistirá en taggear la foto de tu helado junto con la página de Facebook de la empresa y la foto que posea más likes en un plazo de 1 semana, recibirá un helado gratis. Este evento se llevará a cabo durante cada semana del 1er año de actividad del negocio.
- Se publicitará al negocio en el periódico gratuito El Metro, al cual se les entregará 20 cupones mensuales que valen por una orden de consumo, en este caso un helado gratis al gusto del cliente. Dicho medio de publicidad no tiene costo, y funciona premiando con dichos cupones a sus mejores lectores, a las personas que más comentan, entre otros factores de los cuales el medio está encargado. La duración de dicha promoción será en los primeros 6 meses de actividad de la empresa.

4.6 Distribución

El canal de distribución que utilizará Ice Cream Inc. es directo, la empresa tendrá una isla ubicada en la Plaza de las Américas la cual se abastecerá del producto desde la planta que estará ubicada en la calle Granda Centeno, Edificio Mansión IV. Se determinó dicha ubicación como la mejor en base a los siguientes factores y otras posibles ubicaciones.

Tabla 22: Ponderación de posibles ubicaciones:

Factor	Peso	CCI	Pond.	Plaza de las Américas	Pond.	Quicentro	Pond.	El Bosque	Pond.
Ubicación	0,25	8	2	9	2,25	9	2,25	7	1,75
Costo Mensual	0,35	5	1,75	8	2,8	7	2,45	0	0
Cercanía a Planta	0,25	7	1,75	9	2,25	7	1,75	8	2
Flujo de Gente	0,15	8	1,2	7	1,05	9	1,35	8	1,2
Totales	1		6,7		8,35		7,8		4,95

Ver Anexo 1.

4.6.1 Especificaciones de la Isla

Colores: Rosado y café en el exterior, cada pared de la isla tendrá el logo de la empresa.

Sonido: no abra factor de sonido en la isla (música ambiental, etc.)

Área: $2,45\text{m} \times 1,9\text{m} = 4,65$ metros cuadrados

Alto: La isla tendrá un alto de 0,90 cm.

Render en AutoCAD de la isla:

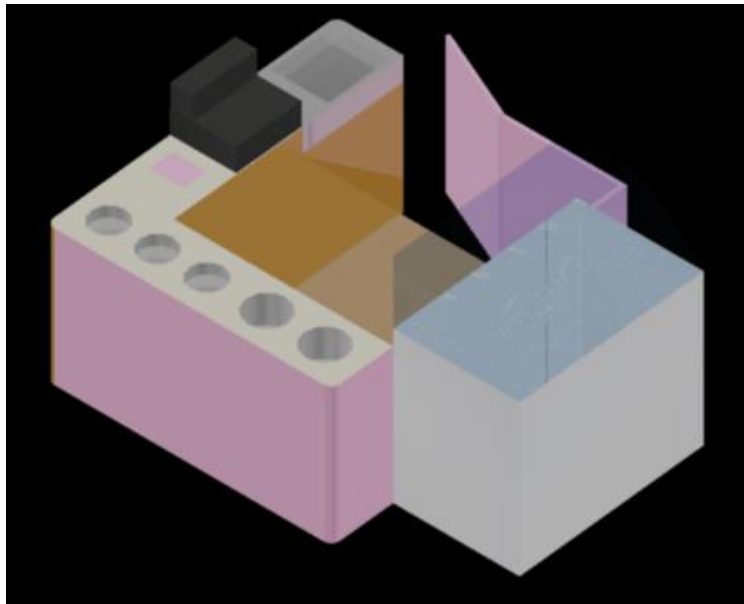


Figura 66: Render Isla #1

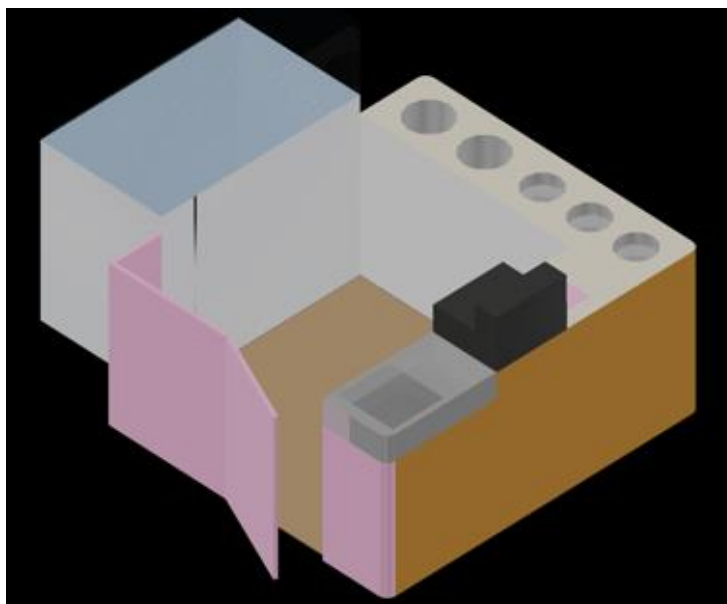
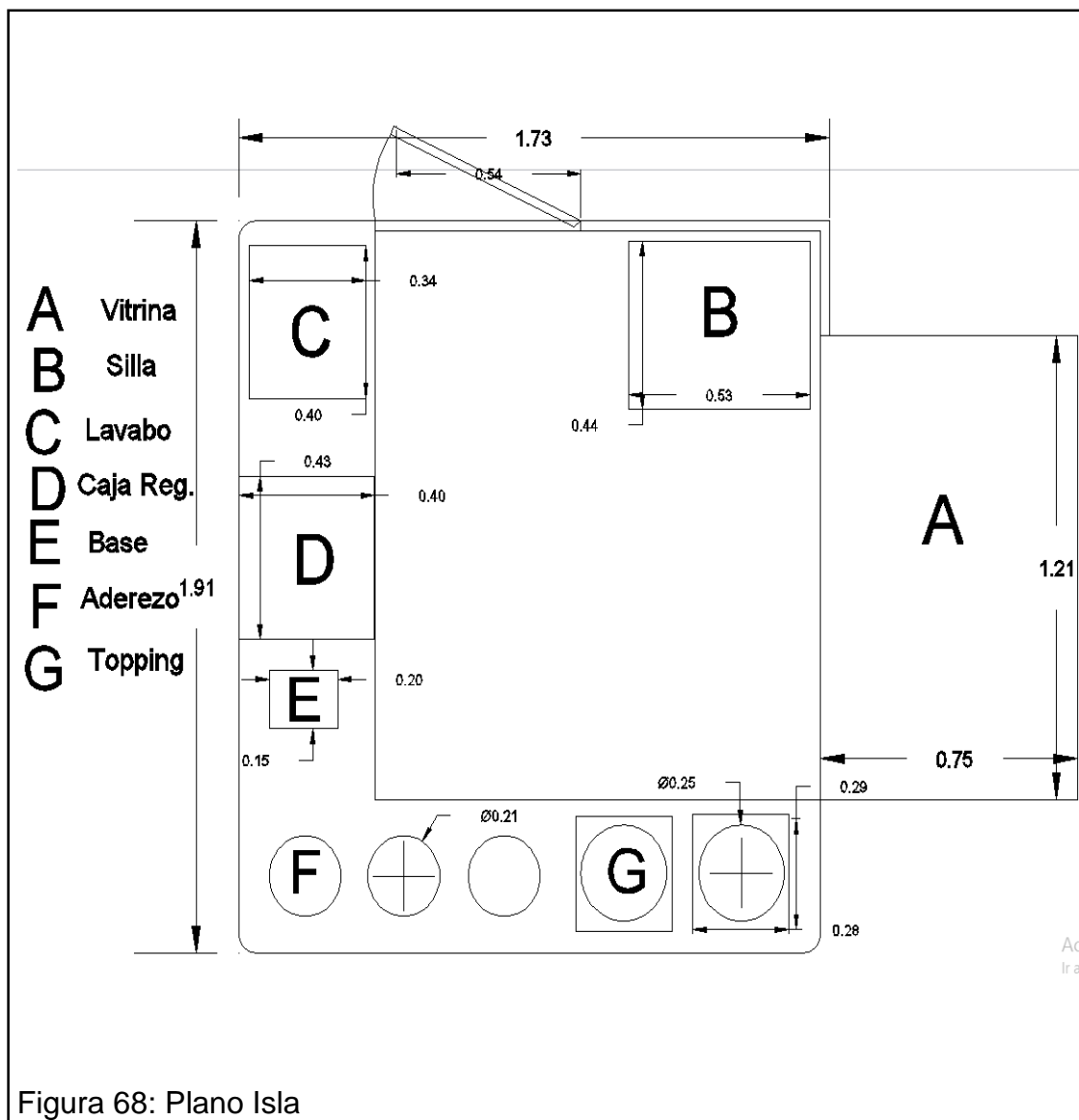


Figura 67: Render Isla #2

Plano en AutoCAD de la isla.



La figura E, es la base en donde el cliente pondrá su helado para posteriormente proceder a pagar.

5 Plan de Operaciones y Producción

5.1 Estrategia de Operaciones

La estrategia de operaciones y producción estará centrada en la producción del helado de crema sabor vainilla, que será la base del negocio y en segundo plano el proceso para tener los toppings (chocolate negro y blanco) de forma líquida en la isla para que el cliente pueda sumergir el helado. La materia prima e

ingredientes que se utilizarán para el helado serán comprados a terceros al igual que los toppings y aderezos.

5.1.1 Componentes del producto

Para la producción de helado serán necesarios los siguientes ingredientes o insumos:

Tabla 23: Componentes del Producto

Producto	Proveedor	Precio	Cantidad
Leche Condensada	Nestlé	2,24	397g
Crema	Miraflores	2,13	500g
Extracto Vainilla	Doña Petra	0,82	100 ml
Sal	Cris-Sal	0,43	1000g
Leche Entera	Floralp	0,79	1 litro
Palo de Madera	Caricia	0,0035	1 u
Fundas plasticas	Jimenez	0.0042	1 u

Tomado de: Empaques del producto propuesto

La siguiente receta produce **1000g de producto**, es decir 11,76 helados de 85g cada uno:

- ½ Taza de leche entera
- 1 Lata (397g) de leche condensada
- 1/8 cucharadita de sal
- ½ litro de crema
- ½ cucharada de extracto de vainilla

Utilizando dicha receta como referencia se puede obtener el costo de la misma:

Tabla 24: Costo de la Receta

Cantidad	Ingrediente	Precio
1 Tarro	Leche Condensada	2,24
1/2 litro	Crema	2,13
2,5 ml	Extracto Vainilla	0,02
0,5g	Sal	0,000215
Media tasa -120ml	Leche Entera	0,10
Total		\$ 4,487

Con respecto a los toppings se tiene la siguiente información:

Tabla 25: Toppings y precio

Ingredientes	Proveedor	Precio	Cantidad
Chocolate Negro	Nestlé	\$ 2,33	200g
Chocolate Blanco	Nestlé	\$ 2,33	200g
Jarabe de Mora	Grand-Mother	\$ 3,11	650g

Para determinar cuántos gramos de chocolate se adhiere al helado, se pesó al helado después de sacarlo del molde y luego se lo pesó después de sumergirlo en chocolate blanco/negro. Como resultado se obtuvo que 10 gramos de chocolate se quedan en el helado después de sumergirlo. En base a esto se puede obtener el precio unitario:

Tabla 26: Precio unitario toppings:

Cantidad	Ingrediente	Precio
10g	Chocolate Negro	\$ 0,11
10g	Chocolate Blanco	\$ 0,11

Con respecto al jarabe de mora, una porción normal en un helado tiene un peso de 8g, y el siguiente precio:

Tabla 27: Precio unitario jarabe de mora

Cantidad	Ingrediente	Precio
8g	Jarabe de Mora	\$ 0,038

Por otro lado se encuentran los aderezos que el cliente puede agregar a su helado, los siguientes datos y precios están basados en la cantidad de dichos aderezos que entran en una cucharada de las que están en el punto de venta:

Tabla 28: Precio unitario aderezos

Cantidad	Ingrediente	Precio
12g	Chispas De Chocolate	\$ 0,13
15g	Grajeas De Colores	\$ 0,06
16g	Gomitas	\$ 0,11

5.2 Ciclo de Operaciones:

5.2.1 Producción:

A continuación se explicará detalladamente cada paso del proceso de operaciones y producción.

Cabe tomar en cuenta que la receta que se utilizará en el proceso será para producir **3000 gramos de producto**. Dicha cantidad es la cantidad máxima que puede procesar el mantecador cada 40 minutos y al traducirla a cantidad de helados equivale a 35 helados.

Tabla 29: Receta para 3000g de producto

Cantidad	Ingrediente	Precio
3 Latas (397g)	Leche Condensada	6,72
1,5 litros	Crema	6,39
7,5 ml	Extracto Vainilla	0,06
1,5g	Sal	0,000645
1,5 Tasas	Leche Entera	0,3
Total		\$ 13,47

Dicho valor equivale a:

\$0,3817 por helado.

\$0,3852 por helado con palo de madera

\$0,3894 por helado con palo de madera y su funda respectiva.

Mezcla #1

Primeramente se deberá medir los siguientes ingredientes:

- 1 Taza y media de leche entera.
- 3 Latas de leche condensada de 397g.
- 3 raciones de 1/8 de cucharadita de sal.
- 1 Cucharada y media de extracto de vainilla.

Posteriormente se los pondrá en un tazón y se los batirá con el mixer (MX 25).

El tiempo que demora en hacerse homogénea dicha mezcla es de:

4:15 minutos.

Mezcla #2

Medir el siguiente ingrediente y asegurarse de que la cantidad sea la indicada:

- 1 Litro y medio de crema

Verter la crema en otro tazón y batirla con el mismo mixer hasta que forme picos.

Dicho proceso tendrá una duración de:

2:31 minutos.

Luego de tener las dos mezclas listas en cada tazón, se verterá la mezcla #1 en el tazón donde se encuentra la crema batida y se procederá a mezclar nuevamente hasta obtener una mezcla homogénea.

La duración de dicho proceso será de:

38 segundos.

Mantecador

Ahora que se tiene 3000 gramos de producto en el tazón, se procederá a verterlo en el mantecador. El mantecador tiene la función de batir y enfriar la mezcla al mismo tiempo con el fin de que los ingredientes no se separen como pasaría en el caso de solo verter la mezcla en un molde y congelarla.

El tiempo que estará el producto en el mantecador para enfriarlo a -9° será de:

40 minutos.

Llenado de moldes

Posteriormente que el producto ha sido enfriado y mezclado por el mantecador, se verterá la mezcla en un recipiente para proceder a llenar los moldes.

Las dimensiones de cada molde son las siguientes:

22,86cm x 12,7cm x 12,38cm.

La capacidad de cada molde es de 10 helados con las siguientes dimensiones:

10,16cm x 5,08cm x 2,54cm.

Con los 3000 gramos de producto que se ha fabricado, rendirá para la producción de 35 helados por lo que serán necesarios 4 moldes de helados, llenando hasta la mitad el último molde ya que solo se usaran 5 compartimentos del mismo.

El tiempo en llenar cada compartimento de los moldes y de ubicar los palos de madera es de 5 segundos por unidad, siendo 35 helados los que se van a producir nos da un tiempo total de:

2:55 minutos.

Abatidor

Después de tener los moldes listos, se procede a ubicarlos en el abatidor. Dicha máquina tiene la función de ser un super congelador por lo que enfriará los helados a -18° en tan solo 40 minutos, igualmente cumpliendo la función de evitar la separación de los ingredientes en el producto final. Las dimensiones internas de la máquina son las siguientes:

40cm x 60cm x 26cm

Por lo que sin problema se podrá ubicar 4 moldes de helados dentro del abatidor.

Tiempo en abatidor:

40 minutos

Desmoldado

Sumergir cada molde en agua fría para rápidamente desmoldar los helados.

Se sumerge por 10 segundos a cada molde, habiendo 4 nos da un total de:

40 segundos.

Almacenamiento

A cada helado se procederá a enfundarlo y ubicarlo en el congelador (marca Indurama que estará a -19°). Dicho proceso tiene un tiempo de 6 segundos por unidad, habiendo 35 helados es un total de:

3:30 minutos.

Tiempo total para producir 35 helados: 1:34:28 horas.

Capacidad máxima de planta:

Para calcular la capacidad máxima de planta hay que tener en cuenta los siguientes puntos:

- El mantecador tiene una capacidad máxima de 3000g cada 40 minutos.
- El congelador Indurama tiene una capacidad de almacenamiento de 20 kilogramos, lo que equivale a 235 helados.

Por lo que diariamente el asistente de producción podrá producir aproximadamente 140 helados (aproximadamente 35 helados cada 1 hora 35 minutos) por día y se podrá almacenar máximo 235 helados en el congelador.

5.2.2 Distribución:

Se procederá a ubicar los helados en los coolers de espuma flex, ya que estos tienen la cualidad de mantener el frío (por cada hora en el cooler aproximadamente el producto pierde 1° de congelamiento).

Tomando en cuenta que la vitrina en el punto de venta se llena con 112 helados y sabiendo que se demora 3 segundos en pasar un helado del congelador hacia el cooler, se llega a un total de

5:36 minutos.

Luego se procede a bajar al auto con los coolers de espuma flex (en este caso 2, ya que su capacidad aguanta hasta 60 helados) y embarcarlos lo cual tiene un tiempo de:

1:32 minutos por cooler, siendo 2, da un total de: 3:04 minutos

El viaje al punto de venta tiene un tiempo estimado de 10 minutos ya que es muy cercano a la planta de producción.

Al momento de llegar a la Plaza de las Américas, se deberá trasladar cada cooler desde el área de descarga hasta la isla, por lo que se demora 1:27 minutos en subir al punto de venta, otro 1:27 en bajar y siendo 2 coolers los que hay que transportar, en total son dos viajes por lo que el tiempo que tomará dicha actividad es de:

8:42 minutos

Posteriormente se procede a ubicar el producto en vitrina (que estará a -19°) en donde desfundar y ubicar cada helado tiene un tiempo de 4 segundos, siendo 112 helados los que se debe ubicar, tomará:

7:28 minutos

Luego se bajará al auto para ya regresar a planta lo que toma:

1:27 minutos.

Viaje de regreso a planta:

10 minutos.

De esta manera podemos concluir que el proceso de distribución toma 46:17 minutos.

5.2.3 Servicio al cliente

El tiempo que toma recibir a un cliente en el punto de venta es de:

9 segundos.

Seguido de esto, el supervisor de ventas le entrega su helado con su respectivo recipiente, dando un tiempo de:

10 segundos.

Posteriormente el supervisor dirige al cliente a la zona donde se encuentran los toppings y pregunta si el cliente necesita asistencia durante dicho proceso. Esta actividad toma:

22 segundos.

¿El cliente necesita asistencia?

Si la respuesta es sí, el supervisor sumerge el helado del cliente en el topping a elección.

19 segundos.

Si la respuesta es no, el cliente sumerge su helado en su topping favorito.

11 segundos.

Luego el supervisor dirige al cliente a la zona donde se encuentran los aderezos para que este los agregue a elección y también le indica que hay jarabe de mora que también podrá agregar a su helado.

25 segundos

Finalmente el cliente llega a donde se encuentra el asistente de ventas para pagar su helado y tiene la opción de coger una servilleta del dispensador.

31 segundos.

En conclusión, el tiempo total con asistencia del supervisor es de 1:54 minutos por cliente, y el tiempo total sin asistencia del supervisor es de 1:48 minutos por cliente.

5.2.4 Flujogramas

A continuación se podrá encontrar las figuras correspondientes a macroprocesos y flujogramas.

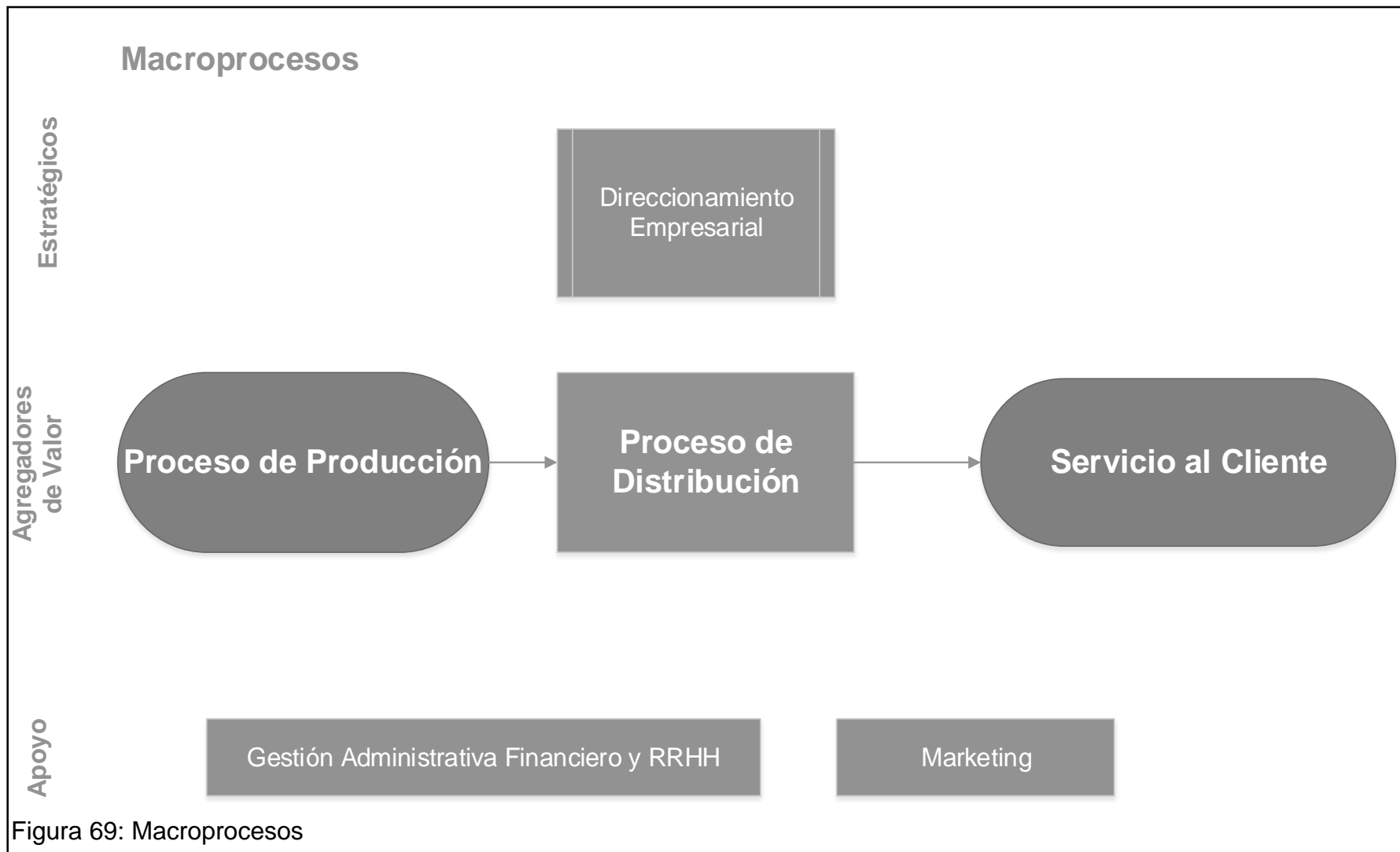
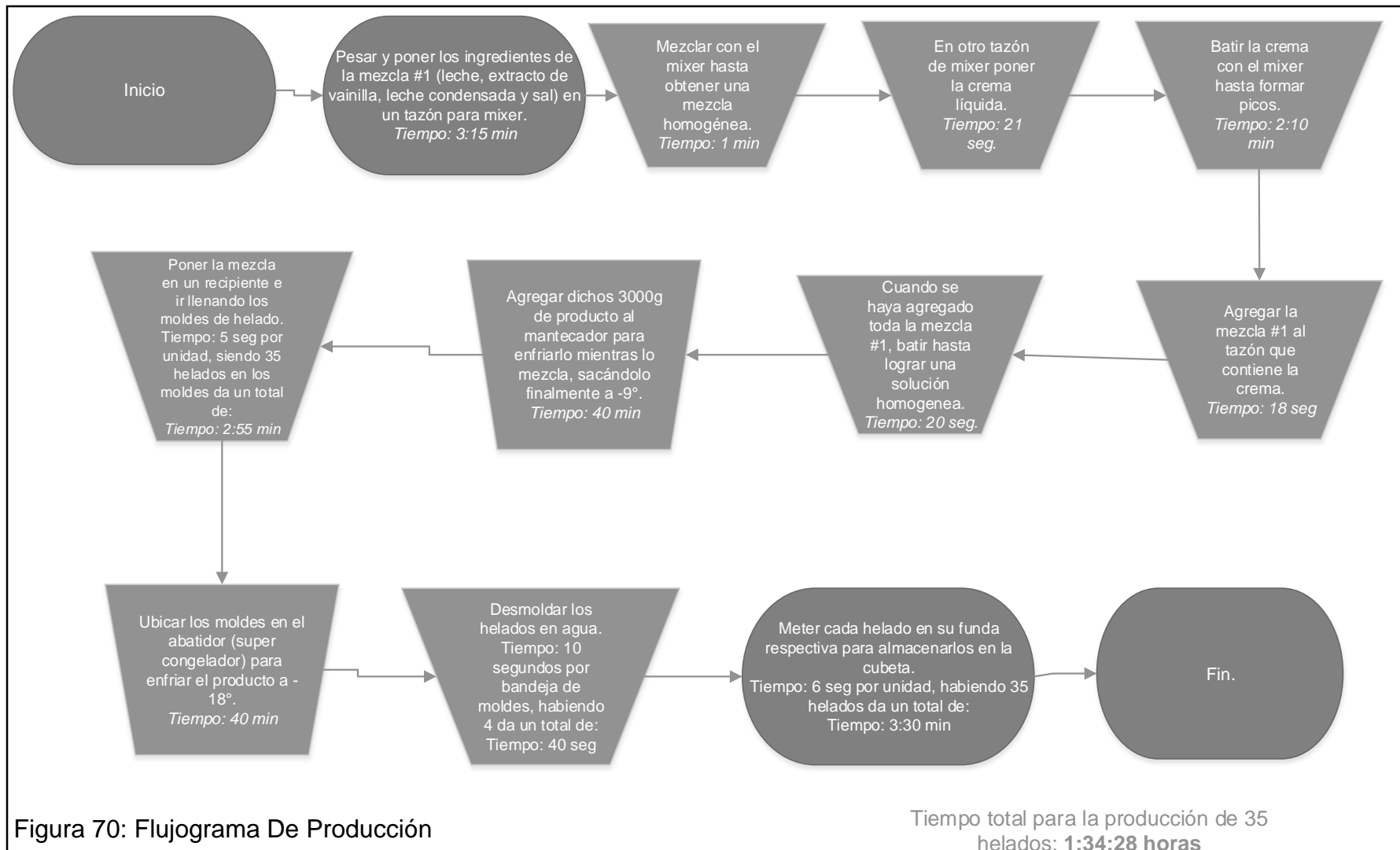
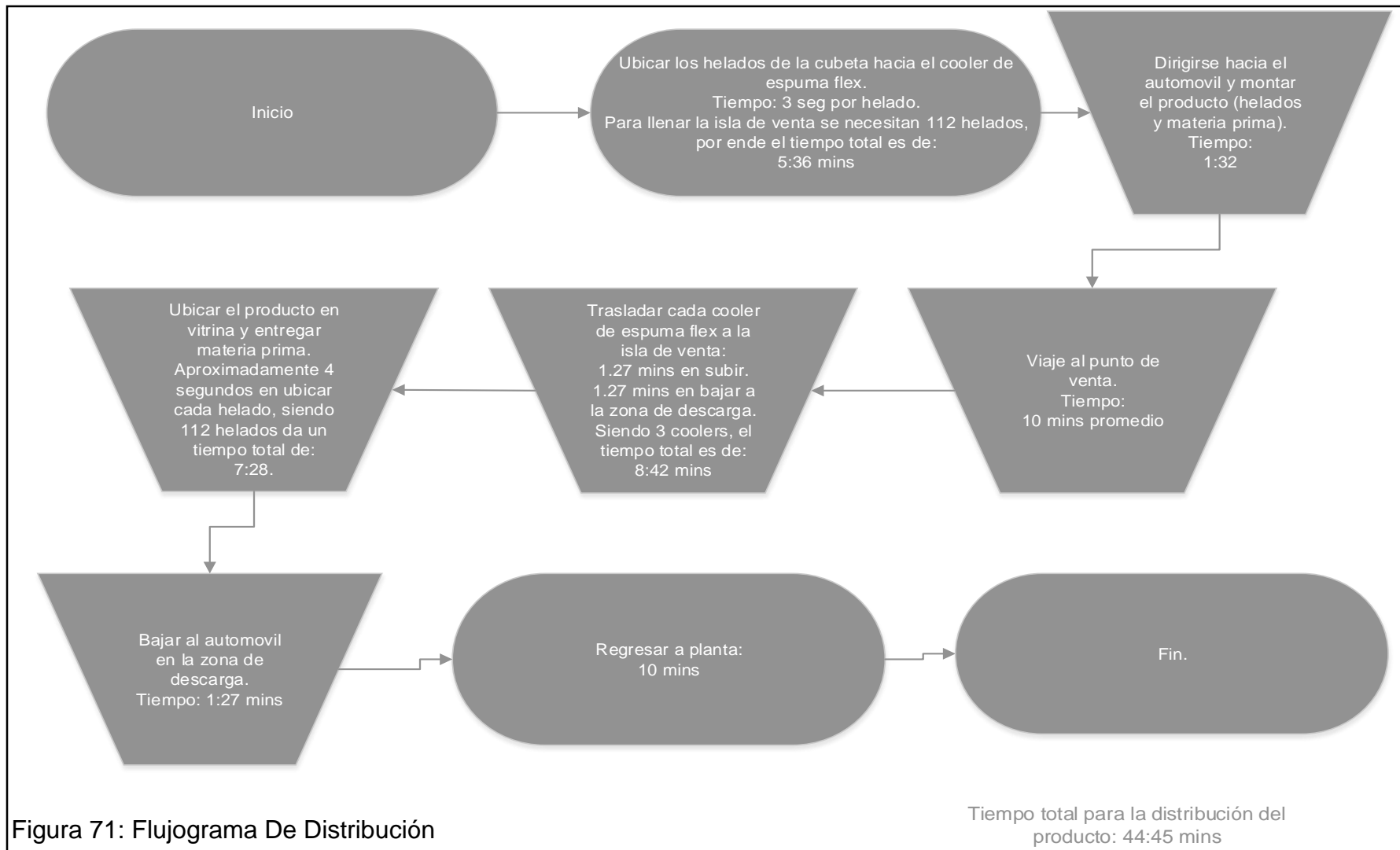


Figura 69: Macroprocesos





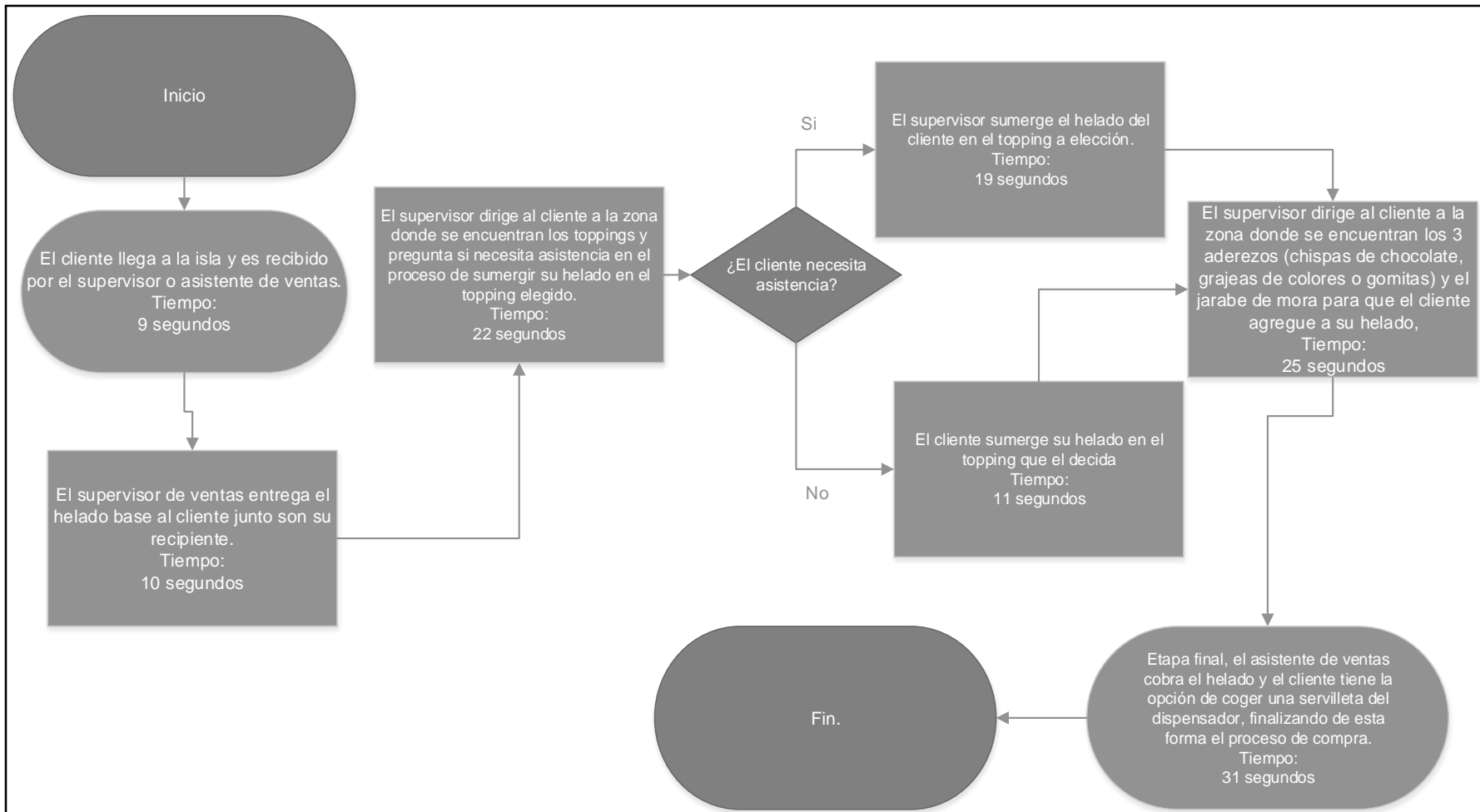


Figura 72: Flujograma de Servicio al Cliente

Tiempo total con asistencia del supervisor: 1:54 minutos.
 Tiempo total sin asistencia del supervisor: 1:48 minutos.

5.3 Requerimiento de equipos y herramientas:

5.3.1 Requerimientos para el proceso de producción

Para el proceso de producción del helado serán necesarias las siguientes herramientas y maquinaria:

Tabla 30: Maquinaria y Herramientas proceso de producción

Maquinaria y Equipo	Cantidad	Precio	Precio Total
Refrigerador Whirlpool (Para almacenar la crema). Dimensiones externas: 71 x 73cm x 89cm. Dimensiones internas: 59cm x 56cm x 75cm. (Orvehogar)	1	\$ 869,00	\$ 869,00
Mixer Modelo MX 25. Marca Fimar. (Almacen Italdesign)	1	\$ 380,00	\$ 380,00
Mantecador GT LAB 3000g de capacidad. Marca SPM. Dimensiones: 26cm x 42,5cm x 65cm. Peso: 28 kg. (Almacen Italdesign)	1	\$ 3.360,00	\$ 3.360,00
Abatidor (Super congelador) Marca Tecnodom. Dimensiones internas de 60x40x26 capaces de almacenar 4 bandejas de helados. Peso: 30kg. (Almacen Italdesign)	1	\$ 4.081,25	\$ 4.081,25
Refrigerador Indurama para almacenar los helados antes de ser distribuidos (capacidad de 20 kg). Dimensiones externas: 61 cm x 150cm x 88cm. Dimensiones internas: 49cm x 134cm x 70cm. (Orvehogar)	1	\$ 974,00	\$ 974,00
Lavabo con grifo. Dimension 79x50. Marca Teka. (Kywi)	1	\$ 132,91	\$ 132,91
Herramientas	Cantidad	Precio	Precio Total
Jabón para platos. 1000gr. Marca Lava	1	\$ 2,48	\$ 2,48
Esponja lava platos. Marca Master	1	\$ 1,08	\$ 1,08
Tazón de 3 litros para poner la mezcla del abatidor a los moldes. Marca Montero	1	\$ 8,34	\$ 8,34
Taza de medida. Marca Pycca	1	\$ 1,30	\$ 1,30
Cucharas de medida. Marca Smart Chef. (Pycca)	1	\$ 3,30	\$ 3,30
Paleta. Marca Novo. (Sukasa)	1	\$ 3,89	\$ 3,89
Tazon de aluminio, de 28 litros. Uno para mezcla #1 y otro para mezcla #2. (Almacen Jimenez)	2	\$ 35,01	\$ 70,02
Moldes de helado (Norpro Ice Pro Maker): Dimensiones: 22,86cm X 12,7cm X 12,38cm. Cada bandeja produce 10 helados de dimensiones: 10,16cm x 5,08cm x 2,54cm con 85 gramos de peso. (Amazon) Traídos puerta a puerta por DHL.	6	\$ 33,33	\$ 200,00
Muebles y Enseres			
Silla con ruedas para gerente. (Megamaxi)	1	\$ 40,00	\$ 40,00
Mesa para laptop. (Megamaxi)	1	\$ 60,00	\$ 60,00

Silla de plástico. Marca Pycca.	1	\$ 9,99	\$ 9,99
Mesón de Fórmica. 0.85m x 2m. Instalado (Klass Muebles)	2	\$ 217,00	\$ 434,00
Estantería para materia prima. (material melamínico)	1	\$ 250,00	\$ 250,00
Basurero Industrial. Marca Pycca	1	\$ 73,00	\$ 73,00
Computador			
Laptop HP 14R001LA. (Pycca)	1	\$ 920,00	\$ 920,00
Suministros de Oficina			
Suministros de oficina (papel y tinta caja registradora)	1	\$ 10,00	\$ 10,00
Materiales de oficina (cuaderno, esfero, papel, flash memory)	1	\$ 30,00	\$ 30,00
Insumos			
Paquete de 10 Fundas de basura tamaño industrial. Marca La Ecológica. (Supermaxi)	1	\$ 1,71	\$ 1,71

Total: \$ 11.916,27

5.3.2 Requerimientos para el proceso de Distribución:

Tabla 31: Maquinaria y Herramientas proceso de distribución

Equipo	Cantidad	Precio	Precio Total
Coolers de espuma flex de medidas externas 46,5cm x 46,5cm x 59cm. Marca Plasliol. (Almacén Jiménez)	3	\$ 17,85	\$ 53,55
Vehículo			
Jeep Cherokee Renegade Año 1996	1	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00

\$ 5.053,55

5.3.3 Requerimientos para el proceso de Servicio al cliente:

Tabla 32: Maquinaria y Herramientas proceso de servicio al cliente

Maquinaria y Equipo	Cantidad	Precio	Precio Total
Vitrina modelo Fiji. Con dimensiones 1,21m x 0,75m x 1,26m. Capacidad para 112 paletas. Marca Isa. (Almacén Italdesign)	1	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00
Hornillas de inducción para ollas baño maría. Dimensiones 30cm x 28cm x 5,5cm. Marca montero.	2	\$ 139,99	\$ 279,98
Lavabo para la isla. 40cm x 34cm. Marca Teka. (Kywi)	1	\$ 41,27	\$ 41,27
Grifo. Marca Teka	1	\$ 128,02	\$ 128,02

Herramientas	Cantidad	Precio	Precio Total
Paletas, donde se exhibirá las paletas. Marca Gastronorm. Cada una tiene siete filas donde entran 4 helados, en la vitrina entran 3 paletas dando un total de 112 paletas a exhibir Dimensiones 36x25x5,5.	4	\$ 87,25	\$ 349,00
Recipientes de aluminio para aderezos. Dimensiones 21 diametro x 6,8 altura. Marca Alegacy. (Almacen Jimenez)	3	\$ 11,30	\$ 33,90
Ollas baño maría para los toppings. Dimensiones: olla base diámetro 25 cm x18,5cm altura y olla superior 25 cm diámetro x 15 cm altura. Alcance hasta 4 litros. Marca Tramontina. (Montero)	2	\$ 47,70	\$ 95,40
Caja Registradora Sharp XE-A507	1	\$ 399,99	\$ 399,99
Servilletero. Marca Versatil. (Pycca)	1	\$ 4,25	\$ 4,25
Dispensador jarabe de mora de 12 oz. (Jimenez)	1	\$ 1,40	\$ 1,40
Cucharas para aderezos marca Montero	3	\$ 2,66	\$ 7,98
Paletas de madera para batir el chocolate marca Fuzhou. (Supermaxi)	2	\$ 0,99	\$ 1,98
Jabón para platos. 1000gr. Marca Lava	1	\$ 2,48	\$ 2,48
Esponja lava platos. Marca Master	1	\$ 1,08	\$ 1,08
Gel para manos. 1 litro. Marca Dr Clean	1	\$ 2,97	\$ 2,97
Toalla para limpiar manos, dimensiones 88 cm x 44 cm. (Supermaxi)	1	\$ 4,35	\$ 4,35
Muebles y Enseres	Cantidad	Precio	Precio Total
Silla de plastico. Marca Pycca.	1	\$ 9,99	\$ 9,99
Basurero para el local. Marca Pycca.	1	\$ 15,99	\$ 15,99
Insumos	Cantidad	Precio	Precio Total
Paquete 100 servilletas de 25 x 25, Marca Familia.	1	\$ 0,70	\$ 0,70
Paquete de 10 Guantes de plástico desechables marca Master. (Supermaxi)	1	\$ 1,58	\$ 1,58
Paquete de 10 fundas de basura. Marca La Ecológica. (Supermaxi)	1	\$ 1,10	\$ 1,10
Adecuaciones	Cantidad	Precio	Precio Total
Isla de Venta	1	\$ 2.890,00	\$ 2.890,00

Total: \$ 9.924,41

Totales

Producción: \$ 11.916,27

Distribución: \$ 5.053,55

Servicio al cliente: \$ 9.924,41

Total: \$ 26.894,23

5.4 Instalaciones y mejoras

La planta deberá tener instalada un toma corriente de 220 voltios para el mantecador y el abatidor ya que estos no utilizan un toma corriente normal de 110 voltios, proceso del cual se encargará de hacer un electricista profesional. Con respecto al lavabo para limpiar las herramientas utilizadas se contratara un plomero que se encargue de dicho trabajo. Por otro lado se necesitará una mesa el donde ubicar el abatidor, otra en donde ubicar el mantecador además de una estantería en donde estará ubicada la materia prima:

- Leche Condensada
- Leche Entera
- Extracto de Vainilla
- Sal

Plano en AutoCAD. 3,43 x 6,72 = 23 m²

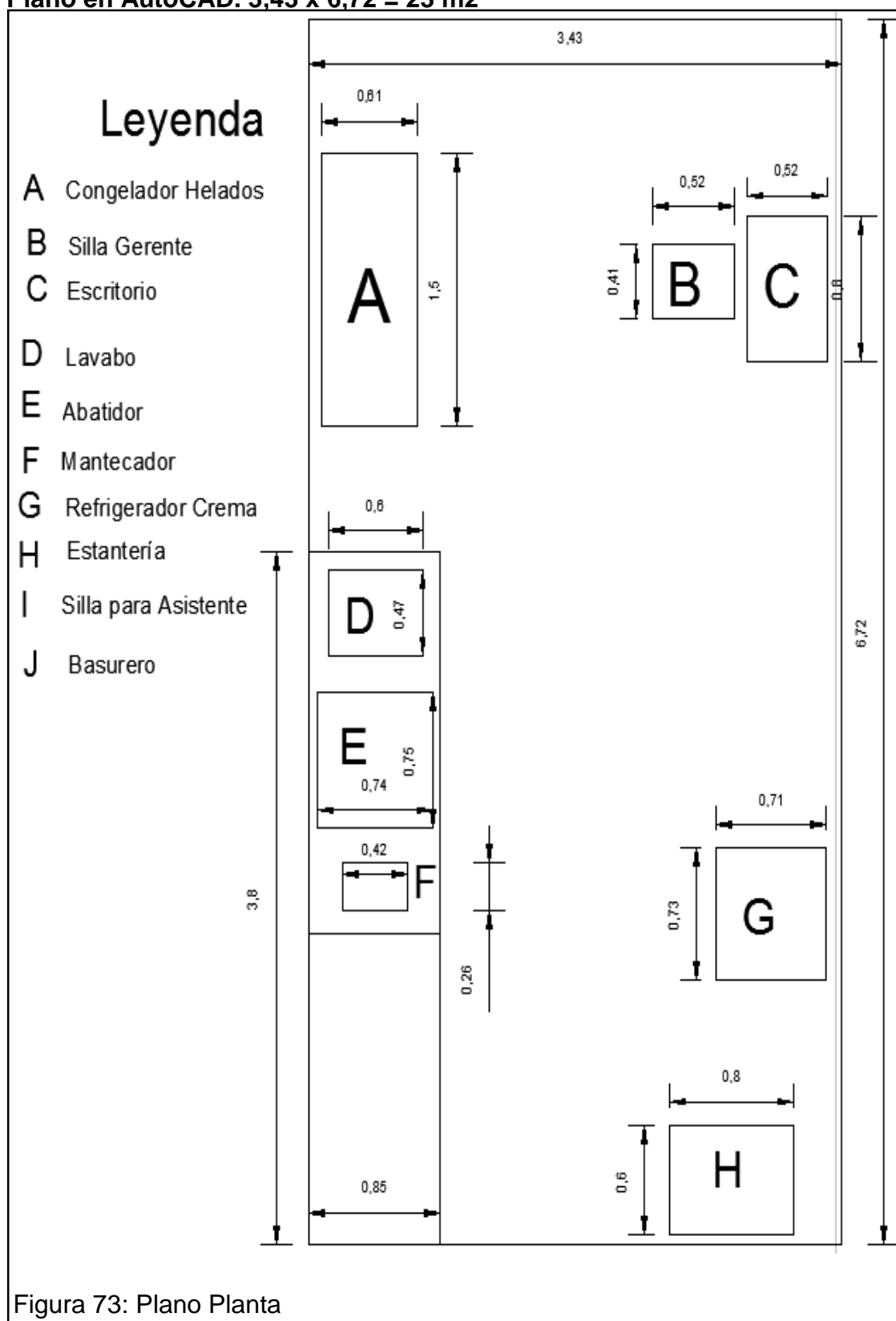


Figura 73: Plano Planta

5.5 Localización de la planta

La planta estará localizada en la Granda Centeno y Barón de Carondelet. Este es un lugar estratégico, cerca del punto de venta y de los supermercados de donde se proveerá los insumos y con el espacio suficiente para trabajar cómodamente en la producción de helados además de tener la capacidad de albergar a la maquinaria necesaria para el funcionamiento del negocio.

Una desventaja de dicho lugar es que si a largo plazo la producción y demanda de helados excede la producción máxima de planta al igual que el almacenamiento máximo que se puede lograr, será necesario buscar otro lugar en donde realizar las actividades del negocio.

5.6 Capacidad de almacenamiento y manejo de inventarios

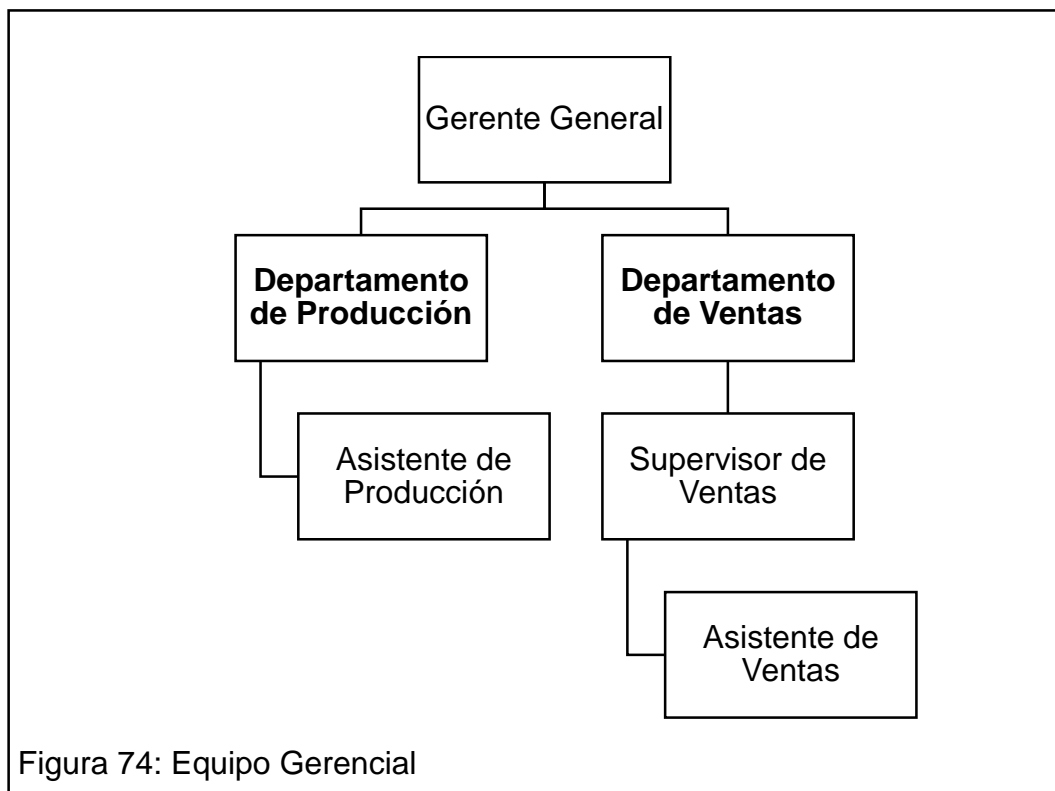
Referirse a Anexo 4.

5.7 Aspectos regulatorios y legales

INEN del helado, con respecto a ruido la maquinaria que se dispone es silenciosa y no afecta a terceros, no hay productos inflamables que se utilicen o se desechen.

6 Equipo Gerencial

6.1 Organigrama



Cabe destacar que habrá 2 asistentes de ventas. Esto es debido a que entre semana trabajará solo un asistente, pero durante el fin de semana trabajara un supervisor junto con otro asistente de ventas, las funciones en cualquiera de los dos casos permanecen siendo las mismas.

6.2 Personal Administrativo Clave y sus Responsabilidades

6.2.1 Descripción de Funciones

Funciones del Gerente General

Debido a que en el inicio de la empresa, esta no exige ser de gran tamaño con respecto al personal, el gerente general (en este caso el dueño) estará encargado de llevar a cabo funciones de recursos humanos, marketing y de contabilidad/finanzas al igual que de administración de la compañía. A continuación se especifica cada una:

Recursos humanos: se encargara de la contratación y pago respectivo del sueldo mensual de cada uno de los empleados que trabajen en la empresa.

Marketing: creación de la fan page en Facebook al igual que llevar a cabo las campañas de publicidad en dicha página y darle el seguimiento respectivo a la misma. También se encargará de contactar y mantener relaciones con El Metro para definir que se lleve de manera adecuada la entrega de órdenes de consumo a dicho periódico.

Contabilidad / Finanzas: se encargará del pago de materia prima y llevar controles contables y financieros.

Administración: control y coordinación de que las actividades de cada uno de los departamentos se estén realizando de forma debida y corregir cualquier imperfecto en estas. Recibir cualquier reporte por parte de los empleados y responder dicho comunicado.

Funciones del Asistente de Ventas

- Cierre de caja diario.
- Limpieza del local
- Ser un guía para cada cliente que necesite ayuda con el proceso de creación del helado, explicar cómo funciona el negocio y ofrecer su ayuda si alguno de los clientes la necesita en alguna parte del proceso, ya sea en sumergir el helado en el topping de chocolate o al momento de agregar los aderezos.
- Rellenar los recipientes de toppings y aderezos si estos escasean.
- Cobrar por producto al cliente.

Funciones del Asistente de Producción

- Realizar todo el proceso que sea necesario para producir los helados, como es; medir las cantidades exactas de materia prima que se necesitan según la receta que le será entregada, responsabilizarse de manejar los insumos con la maquinaria disponible hasta obtener la mezcla homogénea del helado.

- Llenar los moldes de helado con la mezcla obtenida y encargarse del congelamiento de los mismos en el abatidor.
- Desmoldar cada helado y ponerlo en una funda de plástico a cada uno y almacenarlos en la cubeta.
- Traslado de los helados de la cubeta al cooler de espuma flex que será transportado junto con los aderezos y toppings al punto de venta en donde el tendrá que desembarcar los productos y llevarlos a la isla

6.2.2 Equipo de Trabajo

Título del Puesto

Gerente General

Resumen del Puesto

Responsable de que el funcionamiento de toda la empresa, incluyendo el departamento de ventas y de producción además de los procesos que involucren recursos humanos, marketing, finanzas y administración se lleven de forma adecuada.

Relaciones

Supervisa: al supervisor de ventas, asistente de ventas y asistente de producción.

Calificaciones

Estudios: Título de tercer nivel (Graduado) de Administración de Empresas, Finanzas, Economía o Marketing.

Experiencia profesional: haber cursado por pasantías de al menos 3 meses.

Actitudes: compromiso, sinceridad, entusiasmo, paciencia, iniciativa, trato amigable, trabajo bajo presión, responsabilidad y organización.

Conocimiento: contabilidad, recursos humanos, Excel y Word nivel intermedio, manejo de redes sociales.

Responsabilidades

1. Manejo y control de materia prima.
2. Responsabilidad sobre el manejo y distribución del dinero generado en el punto de venta.
3. Manejo sobre las instalaciones.
4. Manejo sobre personal.

Habilidades

- Trabajo bajo presión
- Liderazgo
- Planificación
- Positivismo
- Toma de decisiones
- Comunicativas
- Trabajo en equipo

Remuneración mensual: \$400.

Título del Puesto

Asistente de Ventas (Entre semana)

Resumen del Puesto

Responsable de que las actividades en el punto de venta se lleven de manera adecuada, desde la limpieza del local hasta un correcto trato con el cliente. No supervisará a ningún empleado pero su labor recae en la supervisión de las ventas y de las actividades que se lleven a cabo en el punto de venta.

Relaciones

Reporta: a gerente general.

Calificaciones

Estudios: Título de Bachiller o cursando estudios universitarios.

Experiencia profesional: haber trabajado en otro punto de ventas de productos por al menos 6 meses.

Actitudes: compromiso, sinceridad, entusiasmo, paciencia, iniciativa, trato amigable.

Conocimiento: preferiblemente manejo de caja y matemáticas básicas.

Responsabilidades

1. Por dinero generado durante la actividad del negocio en el punto de venta.
2. Por insumos de limpieza.
3. Insumos de producción
4. Responsabilidad por la satisfacción del cliente

Habilidades

- Trabajo bajo presión
- Liderazgo
- Positivismo
- Manuales para manejo de producto
- Comunicativas

Remuneración mensual: \$365.

Mayor al mínimo sectorial estipulado en el Anexo CS 15 para un Vendedor Junior con un valor de \$363,45. (MinisterioDelTrabajo, 2015)

Título del Puesto

Supervisor de Ventas (Fin de semana)

Resumen del Puesto

Responsable de que las actividades en el punto de venta se lleven de manera adecuada, desde la limpieza del local hasta un correcto trato con el cliente.

Relaciones

Supervisa: al asistente de ventas.

Reporta: a gerente general.

Calificaciones

Estudios: Título de Bachiller o cursando estudios universitarios.

Experiencia profesional: haber trabajado en otro punto de ventas de productos por al menos 6 meses.

Actitudes: compromiso, sinceridad, entusiasmo, paciencia, iniciativa, trato amigable.

Conocimiento: preferiblemente manejo de caja y matemáticas básicas.

Responsabilidades

1. Por dinero generado durante la actividad del negocio en el punto de venta.
2. Por insumos de limpieza.
3. Insumos de producción
4. Responsabilidad por la satisfacción del cliente

Habilidades

- Trabajo bajo presión
- Liderazgo
- Positivismo
- Manuales para manejo de producto
- Comunicativas
- Trabajo en equipo

Remuneración mensual: Para su cálculo se debe tomar en cuenta la ganancia por hora que tendrá el empleado teniendo en base el salario del Supervisor de ventas que trabaja entre semana.

$365/240=1,52$ por hora.

Trabajando 8 horas cada fin de semana durante 4 semanas da un total de 64 horas. Lo cual equivale a un sueldo mensual de:

\$97,33

Título del Puesto

Asistente de Ventas (Fin de semana)

Resumen del Puesto

Asistir en que las actividades en el punto de venta se lleven de manera adecuada, desde la limpieza del local, un correcto trato con el cliente y cobranza de productos al mismo.

Relaciones

Supervisa: dicho cargo no supervisa a ningún trabajador, pero mantiene relaciones laborales diarias con su superior directo, el supervisor de ventas.

Reporta: a gerente general o supervisor de ventas.

Calificaciones

Estudios: Título de Bachiller o cursando estudios universitarios.

Experiencia profesional: preferiblemente haber trabajado un mínimo de 3 meses en puntos de venta donde el asistente realizaba actividades de cobro a clientes.

Actitudes: compromiso, sinceridad, entusiasmo, paciencia, iniciativa, trato amigable.

Conocimiento: preferiblemente manejo de caja y matemáticas básicas.

Responsabilidades

1. Por dinero que se maneja en cada transacción de venta.
2. Insumos limpieza

Habilidades

- Trabajo bajo presión
- Positivismo
- Manuales para manejo de producto
- Comunicativas
- Trabajo en equipo

Remuneración mensual: Para su cálculo se debe tomar en cuenta la ganancia por hora que tendrá el empleado teniendo en base el salario de un Asistente de ventas que trabaja entre semana, igual al mínimo sectorial estipulado en el Anexo CS 15 para un Vendedor Junior con un valor de \$363,45. (MinisterioDelTrabajo, 2015)

$363,45/240=1,51$ por hora.

Trabajando 8 horas cada fin de semana durante 4 semanas da un total de 64 horas. Lo cual equivale a un sueldo mensual de:

\$96,92

Título del Puesto

Asistente de Producción

Resumen del Puesto

Encargado de todas las actividades necesarias para producir el helado de crema sabor vainilla en planta y de transportar el mismo junto con los aderezos y toppings al punto de venta.

Relaciones

Supervisa: dicho cargo no supervisa a ningún trabajador, pero mantiene relaciones laborales con el gerente cuando este se encuentre inspeccionando el desarrollo de sus actividades.

Reporta: a gerente general.

Calificaciones

Estudios: Título de Bachiller o cursando estudios universitarios.

Experiencia profesional: de preferencia haber trabajado en la creación de helados artesanales.

Licencia de Manejo: Tipo B.

Actitudes: compromiso, sinceridad, entusiasmo, paciencia, iniciativa, trato amigable, facilidad de trabajar en varias tareas a la vez.

Conocimiento: preferiblemente manejo básico de maquinaria de producción de helados artesanales, matemáticas básicas, saber conducir vehículos particulares.

Responsabilidades

1. Por la materia prima y maquinaria de producción.
2. Vehículo para transportar el producto al punto de venta.
3. Por los productos que transporta durante el proceso de distribución.

Habilidades

- Trabajo bajo presión
- Habilidad manual de operar maquinaria
- Habilidad manual para producción de helados
- Habilidad física de manejo de vehículo
- Planificación
- Toma de decisiones

Remuneración mensual: \$354.

Igual al mínimo sectorial estipulado en el Anexo CS 19 para un Asistente / Ayudante / Auxiliar de servicios en general con un valor de \$354. (MinisterioDelTrabajo, 2015)

6.3 Compensación a administradores y propietarios

Siendo el Gerente General la única persona con atributos administrativos de la empresa, la compensación solo tomara en cuenta a dicho trabajador.

Su compensación salarial será de \$400, se mantendrá y no tendrá bonificaciones salariales adicionales durante el año, aparte de las que establece la ley.

El gerente general será el socio mayoritario y administrador del proyecto propuesto será Joaquín Barahona por lo que el 90% de propiedad de la

compañía recaerá sobre él. Por otro lado el socio minoritario con el 10% de acciones restante será el Sr. Luis Barahona.

6.4 Política de Ley y Beneficios

El contrato que se lleve a cabo a los supervisores de venta, asistentes de venta y asistentes de producción será un contrato con periodo de prueba de 90 días el cual después a previa evaluación será indefinido.

Horario de 8 horas diarias.

También contara con las siguientes características que son obligatorias por ley (EcuadorLegalOnline, 2013):

1. Aporte al IESS
2. Pago por horas extras y suplementarias (si se da el caso)
3. Décimo tercer sueldo
4. Décimo cuarto sueldo
5. Pago de fondo de reserva (a partir de 2do año)
6. Vacaciones
7. Pago de jubilación patronal (a partir de 25 años de trabajo en la empresa)
8. Licencia por paternidad
9. Licencia por maternidad
10. Pago del subsidio por maternidad
11. Utilidades
12. Incremento salarial de 3% anual.

Beneficio extra: la empresa se encargará de darle a cada trabajador una camiseta y gorra con el logo de la compañía (dicho beneficio paga Ice Cream Inc.)

6.5 Políticas de producción

Se estima que los precios de producción aumentarán en un 3,85% anual, dicho valor se obtiene promediando los valores inflacionarios de los años 2010 al 2014 mostrados en la tabla 3 del capítulo 2.

Se almacenara en inventario de manera mensual el 10% de las ventas del mes.

6.6 Derechos y restricciones de accionistas e inversores

El gerente general Joaquín Barahona, siendo el socio mayoritario con 90% de las acciones de la empresa junto con el Sr Luis Barahona, serán las únicas personas que formarán parte del directorio y cualquier decisión que este tome será llevada a cabo siempre y cuando sean favorables para el negocio y para el personal.

7 Cronograma General

7.1 Actividades necesarias para poner en marcha el negocio

1. Reunir el capital necesario mediante los procedimientos que sean necesarios cumplir en el Banco del Pacífico.

Tiempo: 30 días

2. En primer lugar se debe realizar la constitución de la empresa. Dicho proceso actualmente se lleva a cabo en solo dos días de forma online, ya no es necesario realizar los trámites anteriores como contratar un abogado, reservar el nombre en la superintendencia de compañías, escrituras, etc. Solo se debe ingresar a www.supercias.gob.ec, llenar la información solicitada además de proporcionar los documentos que requieran (como copia de cedula o papeleta de votación), pagar y luego ir físicamente a donde el notario asignado para firmar la escritura de constitución cuando se le asigne el día de la cita con el mismo el trámite tendrá un valor de \$140 a \$200. Cabe destacar que el número de RUC se obtendrá automáticamente durante el proceso. (Producción.gob.ec, 2014)

A continuación el proceso detalladamente. (Supercias, 2015)

- a. Ingresar a www.supercias.gob.ec y crear un usuario.
- b. Reservar la denominación (nombre) de la empresa, donde se especifica si será limitada o anónima al igual que su CIU.
- c. Luego acceder a constituir la empresa donde se especificara los socios (natural o jurídico), representantes, nombre comercial de la empresa con su dirección respectiva (contactos) y las actividades que realizará la misma.

- d. Seleccionar la notaria de preferencia en donde se firmara la constitución.

Tiempo: 2 días.

3. Preparar planta con las mesas y estanterías respectivas y comenzar búsqueda de personal interesado en trabajar en los puestos que se necesitan para el correcto funcionamiento de la empresa.

Tiempo: 1 día

4. Importar moldes y paletas mediante DHL.

Tiempo: 32 días

5. Iniciar con la búsqueda del personal que trabajará en el negocio.

Tiempo: 1 mes

6. Comprar e instalar la maquinaria e instrumentos de producción de planta. Al igual que comprar la maquinaria y herramientas que se usarán en el punto de venta. Puede demorar debido a que no haya en stock alguna máquina.

Tiempo: 15 días.

7. Iniciar la campaña en Facebook, advirtiendo que en poco tiempo se abrirá el negocio propuesto en la Plaza de las Américas.

Tiempo: 15 días

8. Realizar el contrato con El Metro con respecto a las órdenes de consumo que estará entregando dicho medio de comunicación.

Tiempo: 2 días.

9. Comprar los insumos que se utilizarán para la producción de los helados además de los aderezos y materia prima para toppings.

Tiempo: 1 día.

10. Contratar al asistente de producción y capacitarle respecto al uso de maquinaria y proceso para la elaboración de helado.

Tiempo: 1 día.

11. Preparación de stock (235 helados), con los cuales se llenara el congelador industrial con 20kg de capacidad.
Tiempo: 2 días
12. Preparar la isla en la Plaza de las Américas y adecuar todos los instrumentos y maquinaria que se utilizaran en la misma.
Tiempo: 3 días.
13. Contratar y capacitar al Supervisor de ventas y asistente de ventas, dejándolos listos para que puedan trabajar independientemente.
Tiempo: 1 día.

Tiempo total: 68 días.

7.2 Diagrama

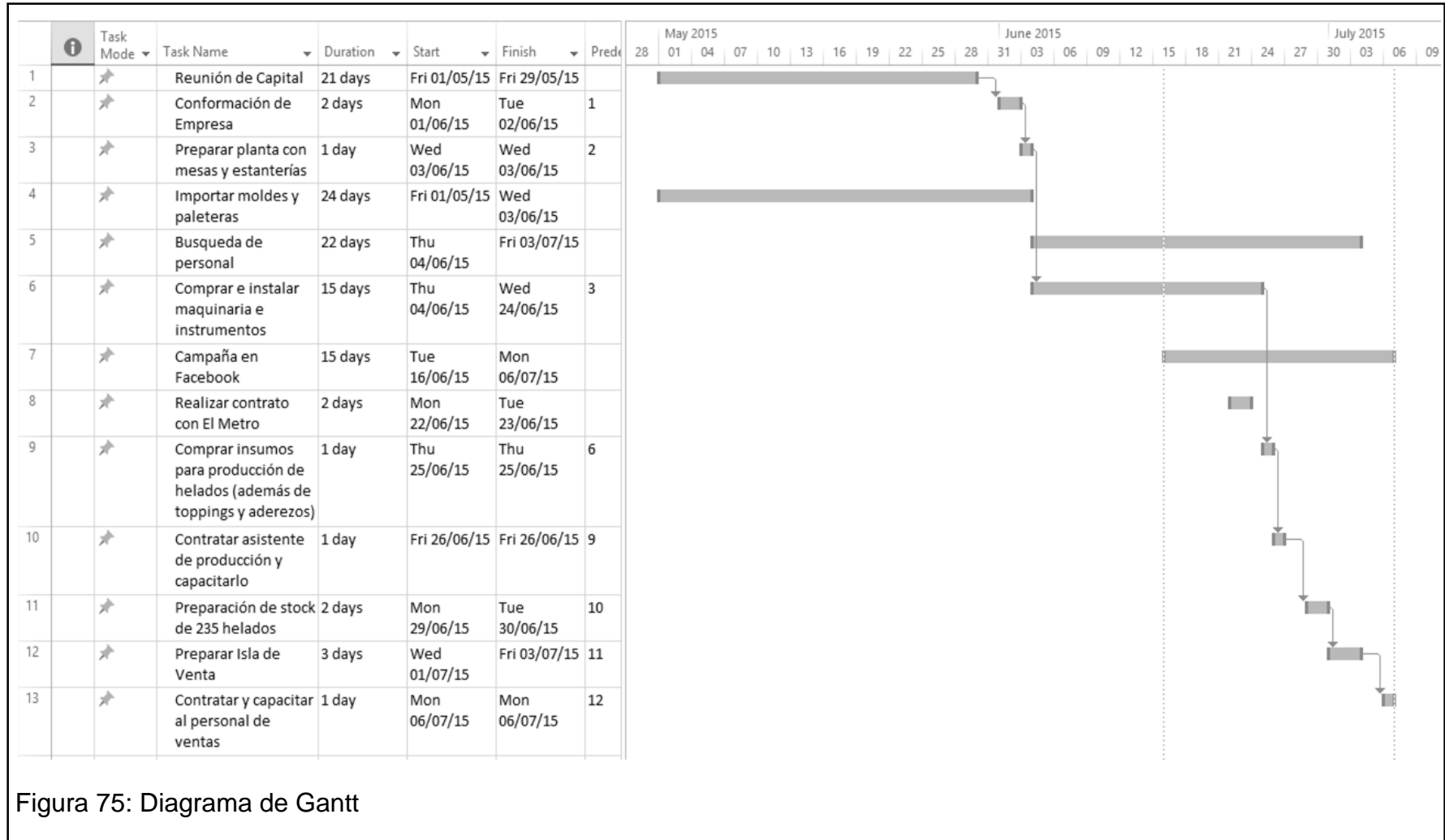


Figura 75: Diagrama de Gantt

7.3 Riesgos e imprevistos

Puede darse el caso que la cantidad de insumos necesarios para la producción del helado o para el correcto funcionamiento del negocio en el punto de venta no se encuentren en el supermercado. Siendo este un negocio pequeño y artesanal, solo se deberá buscar los mismos productos en otro supermercado y comprarlos según requiera la producción. Este imprevisto máximo podrá causar 1 día de retraso en el correcto desarrollo de las actividades de la compañía.

Un riesgo poco común es que alguna de las maquinas que utiliza el negocio sufra un daño imprevisto. Para esto se requerirá pedir repuestos a la tienda respectiva en donde se compró dicha máquina y se espera una demora de máximo 2 a 3 días hasta conseguir repuestos.

El auto en el cual se lleva el producto desde la planta hasta el punto de venta puede sufrir una avería, dicho evento puede retrasar máximo hasta dos días porque en el mercado si se encuentran repuestos para dicho carro. En última instancia se puede contratar uno o dos taxis (dependiendo de la cantidad de entrega) que puedan facilitar el proceso.

Otro caso aunque es poco común en la zona en donde se ubica la planta es que existan cortes de energía. Siendo estos poco frecuentes y si se dan máximo duran algunas horas es difícil que el departamento de producción sea afectado. De igual forma si se da el caso en un futuro y se ve que realmente interrumpe con las actividades del negocio, la compra de un pequeño generador eléctrico será la decisión que se analizará.

Si no se logra vender los helados previstos diariamente, esto no propone un problema significativo ya que el producto es de rápida rotación y se lo fabrica con un día de anticipación por lo que solo se lo reubicaría como stock en la congeladora. En caso de un exceso de stock, la producción del producto cesaría hasta que se venda el stock almacenado. Con respecto al tiempo de caducidad no existe una fecha exacta ya que los helados a baja temperatura pueden conservarse por varios meses hasta años. Lo que hay que tomar en cuenta es que al cabo de 4 meses el sabor ya comienza a cambiar y sería una fecha adecuada para desechar el producto si no se lo ha vendido.

8 Riesgos críticos, problemas y supuestos

8.1 Supuestos y criterios utilizados

Para el negocio se tiene el supuesto de que la venta de helados diaria tendrá una media de 45 helados. Por lo que con un asistente de producción y un mantecador capaz de procesar 3000g de producto cada 40 minutos se podrá cumplir con la demanda esperada. También el supuesto de que una isla como punto de venta bastará debido a que el negocio no exige un local grande para poder ponerlo en práctica y que la Plaza de las Américas tendrá la cantidad de gente necesaria que esté interesada en comprar el helado. Además se espera que el helado pase las pruebas INEN con respecto a sus componentes, indicando que es un producto calificado para ser vendido a los clientes.

8.2 Riesgos y problemas principales

1. Reacción de la competencia y creación de negocios que copien o imiten la idea de Ice Cream Inc. (negocio propuesto).
Estrategia: Bajar el precio del producto y también buscar proveedores de materia prima más económicos sin sacrificar calidad. Agregar nuevos sabores de helado base (Ejemplo: chocolate) al igual que nuevos sabores de toppings (chocolate negro de distintos grados) y más variedad de aderezos.
2. Niveles de venta menores a los esperados.
Estrategia: Incrementar el presupuesto de publicidad en Facebook.
3. Incremento de costos (insumos).
Estrategia: Buscar otros proveedores con precios más bajos.
4. Incremento de la preferencia por postres más saludables “light”.
Estrategia: Crear una nueva gama de helado base endulzado a base de stevia, y leche descremada. También chocolate blanco y negro light como toppings y aderezos de frutas (como frutilla, durazno, uva, mora, etc.).

5. Personal de venta con falta de capacidad para dar al cliente una experiencia adecuada.

Estrategia: Despedir al trabajador deficiente y contratar uno nuevo al cual se lo supervisará cada día respecto a su rendimiento.

6. Ausencia de uno de los empleados ya sea en la jornada del fin de semana o entre semana.

Estrategia: El gerente general reemplazará a dicho trabajador.

9 Plan Financiero

9.1 Inversión Inicial

El proyecto tiene una inversión inicial de:

Tabla 33: Inv. Inicial

Inversiones PPE	\$ 21.894,23
Gastos de constitución	\$ 632,00
Inventarios	\$ 1.470,44
Capital de Trabajo	\$ 12.615,00
	\$ 36.611,67

El valor de capital de trabajo se obtuvo seleccionando el valor más alto del flujo de efectivo del año 1 (Ver Anexo 10), como lo indica la autora Sandra Muñoz. (Muñoz, 2014)

9.2 Fuentes de Ingresos

La fuente principal de ingresos para el negocio es la venta del helado sumergido en el topping que desee el cliente y con sus aderezos respectivos.

Para estimar el crecimiento de la industria, se determinara como los ingresos de la misma han variado en los pasados años.

Tabla 34: Ingresos de empresas de alojamiento y comidas.

Año	2010	2011	2012	2013
Ingresos	\$ 636.177.835,79	\$ 542.719.944,00	\$ 915.381.520,78	\$ 1.084.254.782,27
Variacion %		-15%	69%	18%
Promedio de crecimiento		24%		

Tomado de: (SuperCias, 2015)

De esta forma se puede estimar los siguientes ingresos:

Tabla 35: Ventas

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Incremento de Ventas		18%	19%	20%	20%
Cantidad de ventas proyectadas	16545	19523	23232	27879	33455
Incremento de Precio por inflación 3,85% anual		3,85%	3,85%	3,85%	3,85%
Precio Unitario	\$ 2,89	\$ 3,00	\$ 3,12	\$ 3,24	\$ 3,36
Total Ingresos	\$ 47.815,05	\$ 58.594,00	\$ 72.411,34	\$ 90.239,01	\$ 112.455,86

Ver Anexo 2 para el desglose mensualizado.

9.3 Depreciaciones

Tabla 36: Depreciaciones

Depreciación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gasto depreciación anual	\$ 2.644,35	\$ 2.644,35	\$ 2.644,35	\$ 2.644,35	\$ 2.644,35
Depreciación Acumulada	\$ 2.644,35	\$ 5.288,69	\$ 7.933,04	\$ 10.577,39	\$ 13.221,74

Ver Anexo 3 para su desglose.

9.4 Costo de Materia Prima

Tabla 37: Costo Materia Prima

Producción de un helado					
<i>Materia prima directa</i>	<i>Cantidad por cada unidad</i>	<i>costo total</i>	<i>Unidades de venta</i>	<i>Cantidad por cada unidad</i>	<i>Costo por unidad</i>
leche condensada	0,0857	\$ 2,24	1	0,09	\$ 0,19
crema	0,0857	\$ 2,13	1	0,09	\$ 0,18
Leche Entera	0,010	\$ 0,79	1	0,01	\$ 0,008
Materia prima indirecta					
sal	0,00004	\$ 0,43	1	0,0000	\$ 0,00002
extracto de vainilla	0,002	\$ 0,82	1	0,0021	\$ 0,00176
Palo de madera	0,010	\$ 0,35	1	0,0100	\$ 0,00350
fundas plasticas	0,010	\$ 0,42	1	0,0100	\$ 0,00420
recipientes	0,010	\$ 5,85	1	0,0100	\$ 0,05850
topping chocolate (negro o blanco)	0,050	\$ 2,33	1	0,0500	\$ 0,11650
Chispas de chocolate	0,060	\$ 2,24	1	0,0600	\$ 0,13440
grajeas	0,075	\$ 0,83	1	0,0750	\$ 0,06225
gomitas	0,160	\$ 0,69	1	0,1600	\$ 0,11040
					\$ 0,874

Ver Anexo 4 para el desglose de costos mensualizado basado en la cantidad que se desea producir a lo largo del tiempo.

9.5 Sueldos

Tabla 38: Sueldos

<i>Cargo</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Sueldo (mensual)</i>	<i>Clasificación</i>
Supervisor de Ventas	1	365,00	GASTO
Supervisor de Ventas (Fin de semana)	1	97,33	GASTO
Asistente de Ventas (Fin de semana)	1	96,92	GASTO
Asistente de Producción	1	354,00	M.O.D
Gerente General	1	400,00	GASTO

Tabla 39: Resumen Sueldos

RESUMEN SUELDOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de mano de obra directa	\$ 4.764,13	\$ 4.907,06	\$ 5.054,27	\$ 5.205,90	\$ 5.362,07
Gastos Sueldos Operacionales	\$ 16.369,37	\$ 16.860,45	\$ 17.366,26	\$ 17.887,25	\$ 18.423,87
TOTAL GASTO SUELDOS	\$ 21.133,50	\$ 21.767,51	\$ 22.420,53	\$ 23.093,15	\$ 23.785,94

Ver Anexo 5 para su desglose.

9.6 Gastos Generales

Tabla 40: Gastos Generales

DATOS			
Suministros de oficina	\$ 10,00	mensuales	
Mantenimiento y reparaciones (limpieza de	\$ 4,00	mensuales	
Servicios básicos(luz, agua, internet, etc)	\$ 120,00	mensuales	
Gasto arriendos total	\$ 1.345,98	mensuales	
Isla	\$ 1.200,00		
Planta	\$ 145,98		
Publicidad			
Campaña Publicitaria Facebook	500,00	valor mensual (solo 1er año)	
Cupon de Consumo	17,92	los primeros 6 meses	
Promocion Facebook, Foto con mas Likes	3,58	durante el primer año	
Gastos de constitución	\$ 632,00	un solo pago	
Constitución de la Empresa. (online)	\$ 200,00		
Informe de búsqueda general de signo distintivo	\$ 16,00		
Registro de Marca por 10 años (IEPI)	\$ 208,00		
Registro de Lema por 10 años (IEPI)	\$ 208,00		

Ver Anexo 6 para su desglose

9.7 Estado de Resultados

Tabla 41: Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO - ANUAL					
	1	2	3	4	5
Ventas	47.815,05	\$ 58.593,70	\$ 72.409,82	\$ 90.239,05	\$ 112.456,58
Costo de los productos vendidos	17.181,50	\$ 19.501,27	\$ 24.098,83	\$ 30.031,96	\$ 37.425,42
UTILIDAD BRUTA	30.633,55	39.092,43	48.310,99	60.207,09	75.031,16
Gastos sueldos	\$ 16.369,37	\$ 16.860,45	\$ 17.366,26	\$ 17.887,25	\$ 18.423,87
Gastos generales	\$ 24.494,24	\$ 18.393,66	\$ 19.101,82	\$ 19.837,24	\$ 20.600,97
Gastos de depreciación	\$ 2.644,35	\$ 2.644,35	\$ 2.644,35	\$ 2.337,68	\$ 2.337,68
Gastos de amortización	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	(12.874,41)	1.193,97	9.198,56	20.144,92	33.668,64
Gastos de intereses	\$ 2.416,98	\$ 1.989,21	\$ 1.507,99	\$ 966,66	\$ 357,69
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	(15.291,39)	(795,24)	7.690,57	19.178,27	33.310,95
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES			1.153,58	2.876,74	4.996,64
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	(15.291,39)	(795,24)	6.536,98	16.301,53	28.314,30
22% IMPUESTO A LA RENTA			1.438,14	3.586,34	6.229,15
UTILIDAD NETA	(15.291,39)	(795,24)	5.098,85	12.715,19	22.085,16
MARGEN BRUTO	64%	67%	67%	67%	67%
MARGEN OPERACIONAL	-27%	2%	13%	22%	30%
MARGEN NETO	-32%	-1%	7%	14%	20%

Para el desglose mensualizado ver Anexo 7.

9.8 Estado de Situación Financiera

Tabla 42: Estado de Situación Financiera

	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	36.611,67	294.261,97	167.381,51	143.817,86	195.916,30	343.087,81
<i>Corrientes</i>	<i>14.717,44</i>	<i>48.719,47</i>	<i>(46.428,82)</i>	<i>(38.260,30)</i>	<i>43.576,97</i>	<i>218.800,65</i>
Efectivo	14.717,44	47.267,38	(48.205,54)	(40.455,22)	40.842,25	215.393,25
Inventarios Prod. Terminados	-	1.452,08	1.776,72	2.194,92	2.734,72	3.407,40
		-				
<i>No Corrientes</i>	<i>21.894,23</i>	<i>245.542,50</i>	<i>213.810,33</i>	<i>182.078,17</i>	<i>152.339,33</i>	<i>124.287,16</i>
Propiedad, Planta y Equipo	21.894,23	262.730,76	262.730,76	262.730,76	262.730,76	262.730,76
Depreciación acumulada		17.188,26	48.920,43	80.652,59	110.391,43	138.443,60
		-				
Intangibles	-	-	-			
Amortización acumulada		-	-	-	-	-
PASIVOS	21.967,00	241.747,42	197.927,41	148.632,96	93.180,17	30.799,66
<i>Corrientes</i>	<i>-</i>	<i>-</i>				
Sueldos por pagar						
Impuestos por pagar						
<i>No Corrientes</i>	<i>21.967,00</i>	<i>241.747,42</i>	197.927,41	\$ 148.632,96	\$ 93.180,17	\$ 30.799,66
Deuda a largo plazo	21.967,00	241.747,42	197.927,41	\$ 148.632,96	\$ 93.180,17	\$ 30.799,66
PATRIMONIO	14.644,67	52.514,55	(30.545,89)	(4.815,10)	102.736,13	312.288,15
Capital	14.644,67	175.736,02	175.736,02	175.736,02	175.736,02	175.736,02
Utilidades retenidas		(123.221,47)	(206.281,91)	(180.551,11)	(72.999,88)	136.552,13
Comprobación	-	-	0,0	0,0	-	-
Valoración Empresa	36.611,67	294.261,97	167.381,51	143.817,86	195.916,30	343.087,81

Desglose en Anexo 8.

La cantidad de capital (\$ 14.644,67) viene a ser el 40% de la cantidad de inversión inicial (\$ 36.611,57).

9.9 Flujo de Efectivo

Tabla 43: Flujo de Efectivo con Deuda

	Inicial					
	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Actividades Operacionales	\$ -	\$ (12.790,41)	\$ 1.176,68	\$ 7.702,51	\$ 14.999,52	\$ 24.405,64
Utilidad Neta	\$ -	\$ (15.291,39)	\$ (1.435,81)	\$ 5.098,85	\$ 12.715,19	\$ 22.085,16
Depreciaciones y amortización	\$ -					
+ Depreciación	\$ -	\$ 2.644,35	\$ 2.644,35	\$ 2.644,35	\$ 2.337,68	\$ 2.337,68
+ Amortización	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Δ Inventario PT	\$ -	\$ (143,37)	\$ (31,85)	\$ (40,69)	\$ (53,35)	\$ (17,20)
+ Δ Sueldos por pagar	\$ -			\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Impuestos	\$ -			\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -					
Actividades de Inversión	\$ (21.894,23)			\$ -	\$ -	\$ -
- Adquisición PPE y intangibles	\$ (21.894,23)			\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -					
Actividades de Financiamiento	\$ 36.611,67	\$ (3.424,12)	\$ (3.851,90)	\$ (4.333,12)	\$ (4.874,45)	\$ (5.483,42)
+ Δ Deuda Largo Plazo	\$ 21.967,00	\$ (3.424,12)	\$ (3.851,90)	\$ (4.333,12)	\$ (4.874,45)	\$ (5.483,42)
- Pago de dividendos	\$ -					
+ Δ Capital	\$ 14.644,67					
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	\$ 14.717,44	\$ (16.214,54)	\$ (2.675,21)	\$ 3.369,39	\$ 10.125,07	\$ 18.922,22
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$ -	\$ 14.717,44	\$ (1.497,10)	\$ (4.172,31)	\$ (802,92)	\$ 9.322,15
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	\$ 14.717,44	\$ (1.497,10)	\$ (4.172,31)	\$ (802,92)	\$ 9.322,15	\$ 28.244,37

Para ver su desglose mensualizado ver Anexo 9.

Tabla 44: Flujo de Efectivo Sin Deuda

	Inicial					
	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Actividades Operacionales	\$ -	\$ (12.790,41)	\$ 1.176,68	\$ 7.702,51	\$ 14.999,52	\$ 24.405,64
Utilidad Neta	\$ -	\$ (15.291,39)	\$ (1.435,81)	\$ 5.098,85	\$ 12.715,19	\$ 22.085,16
Depreciaciones y amortización						
+ Depreciación		\$ 2.644,35	\$ 2.644,35	\$ 2.644,35	\$ 2.337,68	\$ 2.337,68
+ Amortización		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Δ Inventario PT		\$ (143,37)	\$ (31,85)	\$ (40,69)	\$ (53,35)	\$ (17,20)
+ Δ Sueldos por pagar		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Impuestos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Actividades de Inversión	\$ (21.894,23)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Adquisición PPE y intangibles	\$ (21.894,23)					
Actividades de Financiamiento	\$ 36.611,67					
+ Δ Deuda Largo Plazo						
- Pago de dividendos	\$ -					
+ Δ Capital	\$ 14.644,67					
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	\$ 14.717,44	\$ (12.790,41)	\$ 1.176,68	\$ 7.702,51	\$ 14.999,52	\$ 24.405,64
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$ -	\$ 14.717,44	\$ 1.927,03	\$ 3.103,71	\$ 10.806,22	\$ 25.805,74
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	\$ 14.717,44	\$ 1.927,03	\$ 3.103,71	\$ 10.806,22	\$ 25.805,74	\$ 50.211,37

Cabe destacar que el escenario sin deuda genera mejores resultados en relación a los valores del total de efectivo al final del periodo durante los 5 años proyectados.

9.10 Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio se obtuvo de la siguiente manera:

Gastos fijos / (Precio-Costo)

Tabla 45: Gastos fijos:

Suministros de oficina	\$ 10,00
Mantenimiento y reparaciones (limpieza de máquinas)	\$ 4,00
Servicios básicos(luz, agua, internet, etc)	\$ 120,00
Gasto arriendos total	\$ 1.345,98

Precio: \$ 2,89

Costo: \$ 0,87

Punto de Equilibrio= 734 unidades

9.11 Valuación

Tabla 46: Valuación

	INVERSION	AÑO BASE	1	2	3	4	5
Flujo de Efectivo del Proyecto	\$ (36.611,67)	\$ 14.717	\$ 1.927	\$ 3.104	\$ 10.806	\$ 25.806	\$ 50.211
Flujo de Efectivo del Inversionista	\$ (36.611,67)	\$ 14.717	\$ (1.497)	\$ (4.172)	\$ (803)	\$ 9.322	\$ 28.244

Tabla 47: Indicadores

WACC	11,36%
FLUJO DEL PROYECTO	
CRITERIOS DE VALUACIÓN	
VAN	\$ 28.837,43
TIR	28,46%
RECUPERACIÓN	3,61
INDICE DE RENTABILIDAD	(1,7877)
FLUJO DEL INVERSIONISTA	
CRITERIOS DE VALUACIÓN	
VAN	(\$ 9.440,82)
TIR	5%
RECUPERACIÓN	4,67
INDICE DE RENTABILIDAD	0,74

Ver anexo 10 para más información sobre las tasas utilizadas.

Se destaca que en un escenario sin deuda el VAN se muestra positivo y el valor de la TIR es de 28,46% en relación a 5% en el escenario con deuda.

9.12 Escenarios

9.12.1 Optimista

Para dicho escenario se tomará en cuenta un incremento de 20% en las ventas de todos los años, dando los siguientes flujos de efectivo.

Tabla 48: Flujo con y sin deuda escenario optimista

Flujo Con Deuda	Inicial					
	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Actividades Operacionales	\$ -	\$ (6.676,49)	\$ 7.268,91	\$ 14.108,54	\$ 22.982,98	\$ 34.354,77
Utilidad Neta	\$ -	\$ (9.177,46)	\$ 4.656,41	\$ 11.504,88	\$ 20.698,65	\$ 32.034,29
Depreciaciones y amortización	\$ -					
+ Depreciación	\$ -	\$ 2.644,35	\$ 2.644,35	\$ 2.644,35	\$ 2.337,68	\$ 2.337,68
+ Amortización	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Δ Inventario PT	\$ -	\$ (143,37)	\$ (31,85)	\$ (40,69)	\$ (53,35)	\$ (17,20)
+ Δ Sueldos por pagar	\$ -			\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Impuestos	\$ -			\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -					
Actividades de Inversión	\$ (21.894,23)			\$ -	\$ -	\$ -
- Adquisición PPE y intangibles	\$ (21.894,23)			\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -					
Actividades de Financiamiento	\$ 36.611,67	\$ (3.424,12)	\$ (3.851,90)	\$ (4.333,12)	\$ (4.874,45)	\$ (5.483,42)
+ Δ Deuda Largo Plazo	\$ 21.967,00	\$ (3.424,12)	\$ (3.851,90)	\$ (4.333,12)	\$ (4.874,45)	\$ (5.483,42)
- Pago de dividendos	\$ -					
+ Δ Capital	\$ 14.644,67					
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	\$ 14.717,44	\$ (10.100,61)	\$ 3.417,01	\$ 9.775,43	\$ 18.108,53	\$ 28.871,35
EFFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$ -	\$ 14.717,44	\$ 4.616,83	\$ 8.033,84	\$ 17.809,27	\$ 35.917,80
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	\$ 14.717,44	\$ 4.616,83	\$ 8.033,84	\$ 17.809,27	\$ 35.917,80	\$ 64.789,15
Flujo Sin Deuda						
	Inicial					
	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Actividades Operacionales	\$ -	\$ (6.676,49)	\$ 7.268,91	\$ 14.108,54	\$ 22.982,98	\$ 34.354,77
Utilidad Neta		\$ (9.177,46)	\$ 4.656,41	\$ 11.504,88	\$ 20.698,65	\$ 32.034,29
Depreciaciones y amortización						
+ Depreciación		\$ 2.644,35	\$ 2.644,35	\$ 2.644,35	\$ 2.337,68	\$ 2.337,68
+ Amortización		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Δ Inventario PT		\$ (143,37)	\$ (31,85)	\$ (40,69)	\$ (53,35)	\$ (17,20)
+ Δ Sueldos por pagar		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Impuestos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Actividades de Inversión	\$ (21.894,23)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Adquisición PPE y intangibles	\$ (21.894,23)					
Actividades de Financiamiento	\$ 36.611,67					
+ Δ Deuda Largo Plazo						
- Pago de dividendos	\$ -					
+ Δ Capital	\$ 36.611,67					
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	\$ 14.717,44	\$ (6.676,49)	\$ 7.268,91	\$ 14.108,54	\$ 22.982,98	\$ 34.354,77
EFFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$ -	\$ 14.717,44	\$ 8.040,95	\$ 15.309,86	\$ 29.418,40	\$ 52.401,38
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	\$ 14.717,44	\$ 8.040,95	\$ 15.309,86	\$ 29.418,40	\$ 52.401,38	\$ 86.756,15

9.12.2 Valuación

Tabla 49: Valuación Escenario Optimista

	INVERSION	AÑO BASE	1	2	3	4	5
Flujo de Efectivo del Proyecto	\$ (36.611,67)	\$ 14.717	\$ 8.041	\$ 15.310	\$ 29.418	\$ 52.401	\$ 86.756
Flujo de Efectivo del Inversionista	\$ (36.611,67)	\$ 14.717	\$ 4.617	\$ 8.034	\$ 17.809	\$ 35.918	\$ 64.789

Tabla 50: Indicadores Escenario Optimista

FLUJO DEL PROYECTO	
CRITERIOS DE VALUACIÓN	
VAN	\$ 89.408,75
TIR	51,90%
RECUPERACIÓN	3,04
INDICE DE RENTABILIDAD	(3,4421)
FLUJO DEL INVERSIONISTA	
CRITERIOS DE VALUACIÓN	
VAN	\$ 47.396,53
TIR	39%
RECUPERACIÓN	3,31
INDICE DE RENTABILIDAD	2,29

9.12.3 Pesimista

Para dicho escenario se tomará en cuenta una disminución de 20% en las ventas de todos los años, dando los siguientes flujos de efectivo

Tabla 51: Flujo con y sin deuda escenario pesimista

Flujo Con Deuda	Inicial					
	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Actividades Operacionales	\$ -	\$ (18.504,42)	\$ (3.098,40)	\$ 1.296,47	\$ 7.016,06	\$ 14.456,51
Utilidad Neta	\$ -	\$ (21.005,39)	\$ (5.710,90)	\$ (1.307,19)	\$ 4.731,73	\$ 12.136,03
Depreciaciones y amortización	\$ -					
+ Depreciación	\$ -	\$ 2.644,35	\$ 2.644,35	\$ 2.644,35	\$ 2.337,68	\$ 2.337,68
+ Amortización	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Δ Inventario PT	\$ -	\$ (143,37)	\$ (31,85)	\$ (40,69)	\$ (53,35)	\$ (17,20)
+ Δ Sueldos por pagar	\$ -			\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Impuestos	\$ -			\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -					
Actividades de Inversión	\$ (21.894,23)			\$ -	\$ -	\$ -
- Adquisición PPE y intangibles	\$ (21.894,23)			\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -					
Actividades de Financiamiento	\$ 36.611,67	\$ (3.424,12)	\$ (3.851,90)	\$ (4.333,12)	\$ (4.874,45)	\$ (5.483,42)
+ Δ Deuda Largo Plazo	\$ 21.967,00	\$ (3.424,12)	\$ (3.851,90)	\$ (4.333,12)	\$ (4.874,45)	\$ (5.483,42)
- Pago de dividendos	\$ -					
+ Δ Capital	\$ 14.644,67					
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	\$ 14.717,44	\$ (21.928,54)	\$ (6.950,30)	\$ (3.036,65)	\$ 2.141,61	\$ 8.973,09
EFFECTIVO PRINCIPIOS DE PERÍODO	\$ -	\$ 14.717,44	\$ (7.211,10)	\$ (14.161,40)	\$ (17.198,05)	\$ (15.056,44)
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	\$ 14.717,44	\$ (7.211,10)	\$ (14.161,40)	\$ (17.198,05)	\$ (15.056,44)	\$ (6.083,35)

Flujo Sin Deuda	Inicial					
	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Actividades Operacionales	\$ -	\$ (18.504,42)	\$ (3.098,40)	\$ 1.296,47	\$ 7.016,06	\$ 14.456,51
Utilidad Neta		\$ (21.005,39)	\$ (5.710,90)	\$ (1.307,19)	\$ 4.731,73	\$ 12.136,03
Depreciaciones y amortización						
+ Depreciación		\$ 2.644,35	\$ 2.644,35	\$ 2.644,35	\$ 2.337,68	\$ 2.337,68
+ Amortización		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Δ Inventario PT		\$ (143,37)	\$ (31,85)	\$ (40,69)	\$ (53,35)	\$ (17,20)
+ Δ Sueldos por pagar		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Impuestos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Actividades de Inversión	\$ (21.894,23)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Adquisición PPE y intangibles	\$ (21.894,23)					
Actividades de Financiamiento	\$ 36.611,67					
+ Δ Deuda Largo Plazo						
- Pago de dividendos	\$ -					
+ Δ Capital	\$ 36.611,67					
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	\$ 14.717,44	\$ (18.504,42)	\$ (3.098,40)	\$ 1.296,47	\$ 7.016,06	\$ 14.456,51
EFFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$ -	\$ 14.717,44	\$ (3.786,98)	\$ (6.885,38)	\$ (5.588,91)	\$ 1.427,15
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERIODO	\$ 14.717,44	\$ (3.786,98)	\$ (6.885,38)	\$ (5.588,91)	\$ 1.427,15	\$ 15.883,65

9.12.4 Valuación

Tabla 52: Valuación Escenario Pesimista

	INVERSION	AÑO BASE	1	2	3	4	5
Flujo de Efectivo del Proyecto	\$ (36.611,67)	\$ 14.717	\$ (3.787)	\$ (6.885)	\$ (5.589)	\$ 1.427	\$ 15.884
Flujo de Efectivo del Inversionista	\$ (36.611,67)	\$ 14.717	\$ (7.211)	\$ (14.161)	\$ (17.198)	\$ (15.056)	\$ (6.083)

Tabla 53: Indicadores Escenario Pesimista

FLUJO DEL PROYECTO	
CRITERIOS DE VALUACIÓN	
VAN	(\$ 25.906,54)
TIR	-15,47%
RECUPERACIÓN	6,31
INDICE DE RENTABILIDAD	(0,2924)
FLUJO DEL INVERSIONISTA	
CRITERIOS DE VALUACIÓN	
VAN	(\$ 60.783,79)
TIR	0%
RECUPERACIÓN	(8,41)
INDICE DE RENTABILIDAD	(0,66)

10 Propuesta de Negocio

10.1 Financiamiento deseado

Como se determinó en el capítulo anterior, la cantidad de inversión inicial deseada a financiar será de \$ 36611,67.

10.2 Estructura de capital y deuda buscada

La estructura de capital y deuda será de:

- 40% capital propio y 60% deuda.

Ver todo su desglose (saldo inicial, pago de cuotas, gasto de interés, amortización al capital, etc.) en el Anexo 11.

Tabla 54: Estructura de capital y deuda

Inversiones PPE	21.894,23				
Gastos de constitucion	632,00				
Inventarios	1.470,44				
Capital de T	12.615,00				
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	36.611,67	ESTRUCTURA DE CAPITAL	Propio	40,00%	14.644,67
			Deuda L/P	60,00%	21.967,00
Monto	21.967,00				
Tasa de interés	11,83%	anual	0,99%	mensual	
Plazo	5	años	60	meses	
Pagos mensuales fijos					
CUOTA	\$ 486,76				

11 Conclusiones y Recomendaciones

11.1 Conclusiones

1. El Ecuador tiene un entorno atractivo para la industria de helados, esta ha estado en crecimiento en los últimos años y tiene factores tanto tecnológicos como sociales que hacen de esta industria oportuna para emprender.
2. Se logró determinar el perfil del consumidor, siendo este un hombre o mujer de 10 a 65 años, que tiene interés por los helados y suele

consumirlos mínimo una vez cada dos semanas en locales ubicados en centros comerciales. En dicha actividad estarán acompañados ya sea de amigos o familia y el gasto promedio que realicen estará dentro del rango de \$2 a \$3 y los sabores que tenderán a comprar son vainilla, chocolate o ron pasas.

3. Se elaboró un plan de marketing efectivo basándose en las últimas tendencias tecnológicas, razón por la que la campaña será de forma masiva en la red social Facebook.
4. Se determinaron los equipos y herramientas necesarias para que la empresa pueda ponerse en marcha.
5. Se determinó el equipo gerencial adecuado para la empresa estará formado por:
 - Un Gerente General
 - Asistente de Producción
 - Asistente de Ventas
 - Supervisor de Ventas (Fin de semana)
 - Asistente de Ventas (Fin de semana)
6. En un escenario sin deuda, se llegó a determinar un VAN positivo para el proyecto (\$ 28837,43), con una TIR de 28,46% y un WACC de 11,36%. El periodo de recuperación es de 3,6 años.

11.2 Recomendaciones

1. Mantener a la empresa dentro de dicha clasificación a futuro, ya sea para ampliar el negocio o crear nuevas ramas de empresas, aprovechar que dicho CIIU se encuentra en crecimiento.
2. Tomar en cuenta el perfil del consumidor determinado para elegir los productos que ofrecerá la empresa como: sabores del helado, aderezos y toppings. Por otro lado el perfil del consumidor que se obtuvo se utilizará para tener un plan de marketing enfocado al mismo.
3. Aplicar dicho plan de marketing en Facebook enfocándose a las características del segmento objetivo.

4. Utilizar al momento de implementar el proyecto los equipos y herramientas determinados.
5. Aplicar dicho equipo gerencial a la empresa propuesta.
6. Financiar el proyecto propuesto con capital propio.

12 Referencias

- Anzil, F. (2014). Recuperado el 19 de Noviembre de 2014, de <http://www.econlink.com.ar/definicion/riesgopais.shtml>
- ARCSA. (2015). *Control Sanitario*. Recuperado el 11 de Noviembre de 2015, de <http://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/06/precios-servicios-act-junio2015.pdf>
- BancoMundial. (s.f.). *Banco Mundial*. Recuperado el 01 de Junio de 2014, de <http://data.worldbank.org/country/ecuador>
- banderas-e-himnos. (s.f.). *banderas-e-himnos*. Recuperado el 11 de Mayo de 2014, de <http://www.banderas-e-himnos.com/bandera-cuba.html>
- BaskinRobbins. (19 de Mayo de 2012). Recuperado el 21 de Abril de 2015, de https://www.facebook.com/BaskinRobbinsEcuador/photos_stream
- BaskinRobbins. (s.f.). *Baskin Robbins*. Recuperado el 21 de Abril de 2015, de <https://www.baskinrobbins.com/content/baskinrobbins/en.html#>
- BCE. (Octubre de 2013). Recuperado el 11 de Noviembre de 2014, de <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro102013.pdf>
- BCE. (Diciembre de 2014). Recuperado el 12 de Junio de 2015, de <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201412.pdf>
- BCE. (18 de Noviembre de 2014). *Banco Central Del Ecuador*. Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/327-ver-boletin-anuario-por-a%C3%B1os>
- BCE. (Abril de 2015). Recuperado el 12 de Junio de 2015, de <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201504.pdf>
- BCRP. (s.f.). *Consulta a Series Estadísticas*. Recuperado el 13 de Abril de 2014, de Banco Central de Reserva del Perú: <http://estadisticas.bcrp.gob.pe/consulta.asp?sIdioma=1&sTipo=1&sChkCount=35&sFrecuencia=A>
- BDP. (2014). Recuperado el 25 de Agosto de 2015, de https://www.bancodelpacifico.com/files/PDF/TransparenciaInformacion/Operaciones_Credito2014.pdf
- Buenvivir.gob.ec. (s.f.). Recuperado el 11 de Mayo de 2014, de <http://www.buenvivir.gob.ec/>
- CCQ. (14 de Mayo de 2013). *Derecho Ecuador*. Recuperado el 20 de Noviembre de 2014, de

<http://www.derechoecuador.com/articulos/detalle/archive/doctrinas/derechosocietario/2013/05/14/sociedad-anonima>

- CentroCulturalQuito. (2010). Recuperado el 07 de Abril de 2015, de http://www.centrocultural-quito.com/imagesFTP/13644.Plan_de_Desarrollo_Local_2012_2022.pdf
- CEPAL. (Junio de 2014). Recuperado el 19 de Noviembre de 2014, de <http://www.cepal.org/publicaciones/xml/9/52979/lainversionextranjera2013.pdf>
- ChicBerry. (s.f.). *ChicBerry*. Recuperado el 21 de Abril de 2014, de <https://www.facebook.com/ChicBerryEc?fref=ts>
- CIP. (s.f.). *Cámara de Industrias y Producción*. Recuperado el 15 de Abril de 2014, de <http://www.cip.org.ec/en/indicadores-economicos/189-%C3%ADndices-empresariales/105-riesgo-pa%C3%ADs-emb.html>
- Clery, A. (18 de Agosto de 2009). *blogs.monografias.com*. Recuperado el 20 de Noviembre de 2014, de <http://blogs.monografias.com/arturoclery/2009/08/18/las-companias-en-el-ecuador/>
- CocoLimon. (s.f.). *CocoLimon*. Recuperado el 21 de Abril de 2014, de [CocoLimon](http://www.cocolimon.com/)
- Corfú. (s.f.). *Quicentro*. Recuperado el 26 de Abril de 2014, de <http://www.quicentro.com/local.asp?qSeccion=2&qLocal=202>
- Crepes&Waffles. (2015). Recuperado el 21 de Abril de 2015, de <http://crepesywaffles.com/>
- Crepes&Waffles. (2015). Recuperado el 21 de Abril de 2015, de <http://crepesywaffles.com.ec/menu/helados>
- Data, U. (s.f.). Recuperado el 01 de Junio de 2014, de <http://data.un.org/Data.aspx?d=POP&f=tableCode%3A240>
- EcuadorLegalOnline. (2 de Junio de 2013). <http://www.ecuadorlegalonline.com/laboral/beneficios-sociales-del-trabajador/>. Recuperado el 4 de Junio de 2015
- EFE. (14 de Mayo de 2013). *EFE*. Recuperado el 13 de Abril de 2014, de <http://www.efe.com/efe/noticias/america/portada/latinoamerica-logro-record-inversion-extranjera-directa-2012/2/64/2038430>
- Ekos. (28 de Junio de 2013). Recuperado el 14 de Abril de 2015, de <http://www.ekosnegocios.com/negocios/m/verArticulo.aspx?idart=2171&c=1>

- ElRecreo. (s.f.). *CCE/Recreo*. Recuperado el 13 de Diciembre de 2014, de <http://www.ccelrecreo.com/helados-pinguino/>
- ElUniverso. (11 de Mayo de 2011). *EL Universo*. Recuperado el 14 de Abril de 2015, de <http://www.eluniverso.com/2011/05/11/1/1356/marcas-helados-buscan-descongelar-consumo.html>
- ElUniverso. (30 de Diciembre de 2014). Recuperado el 11 de Noviembre de 2015, de <http://www.eluniverso.com/noticias/2014/12/30/nota/4388021/salario-basico-unificado-2015-sera-354-alza-14>
- ElUniverso. (6 de Marzo de 2015). Recuperado el 11 de Noviembre de 2015, de <http://www.eluniverso.com/noticias/2015/03/06/nota/4627241/ecuador-aplicara-salvaguardias-32-sus-importaciones-durante-15>
- es.clipartlogo. (s.f.). Recuperado el 11 de Mayo de 2014, de http://es.clipartlogo.com/image/funky-old-tv_232581.html
- Espinosa, C. (26 de Diciembre de 2013). *Cobertura Digital*. Recuperado el 13 de Diciembre de 2014, de <http://www.coberturadigital.com/2013/12/26/facebook-ecuador-asi-crece-el-social-media/>
- Expreso. (1 de Octubre de 2013). Recuperado el 13 de Abril de 2014, de http://expreso.ec/expreso/plantillas/nota_print.aspx?idArt=5169948&tipo=2
- EZBusiness. (2015). Recuperado el 23 de Abril de 2015, de <http://www.ezbusinessperu.com/es/det/149/0/gomitas-de-ositos>
- Fiancee. (21 de Marzo de 2013). *Fianceebodas*. Recuperado el 13 de Diciembre de 2014, de <http://fianceebodas.com/2013/03/paletas-heladas-de-mango/>
- Fontana. (s.f.). *Fontana*. Recuperado el 26 de Abril de 2014, de <https://www.facebook.com/heladeriasfontana?fref=ts>
- FuncionJudicial. (s.f.). Recuperado el 11 de Noviembre de 2015, de http://www.funcionjudicial.gob.ec/www/pdf/normativa/codigo_trabajo.pdf
- HeladosTopsy. (s.f.). Recuperado el 21 de Abril de 2015, de <https://www.youtube.com/user/HeladosTopsy>
- HeladosTopsy. (17 de Julio de 2012). *Helados Topsy - Facebook*. Recuperado el 13 de Diciembre de 2014, de <https://www.facebook.com/photo.php?fbid=336681163080166&set=o.111528032213897&type=3&src=https%3A%2F%2Ffbcdn-sphotos-e-a.akamaihd.net%2Fhphotos-ak-xaf1%2Ft31.0->

8%2F473710_336681163080166_71717697_o.jpg&smallsrc=https%3A%2F%2Ffbcdn-sphotos-e-a.akamaihd.net

- Hoy. (10 de Mayo de 2010). *Hoy*. Recuperado el 13 de Abril de 2014, de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/inversion-en-2009-fue-de-312-millones-408477.html>
- iblamethepatriarcy. (s.f.). Recuperado el 11 de Mayo de 2014, de <http://www.iblamethepatriarcy.com/tecnologia/televisiones-de-plasma/>
- icompu.net. (s.f.). Recuperado el 11 de Mayo de 2014, de <http://icompu.net/tienda/refrigerador-samsung-26-pies-platino-inoxidable-mod-rs26ddapn1/>
- Imagenescon. (4 de Agosto de 2014). *Imagenescon*. Recuperado el 13 de Diciembre de 2014, de <http://www.imagenescon.com/imagenes-con-chocolate-blanco/>
- INDEC. (2014). Recuperado el 13 de Abril de 2014, de http://www.indec.gov.ar/nivel4_default.asp?id_tema_1=3&id_tema_2=2&id_tema_3=40
- INEC. (s.f.). Recuperado el 11 de Mayo de 2014, de <http://aplicaciones.inec.gob.ec/emp-portal/main.html#app=f824&d6da-selectedIndex=1>
- INEC. (s.f.). Recuperado el 01 de Junio de 2014, de http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=90&
- INEC. (s.f.). Obtenido de http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=90&
- INEC. (Enero de 2014). *Ecuador en Cifras*. Recuperado el 12 de Abril de 2014, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/indice-de-precios-al-comunidor-2013/>
- INEC. (18 de Noviembre de 2014). *Instituto Nacional De Estadística y Censos*. Recuperado el 12 de Abril de 2014, de <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/descargas/ciiu.pdf>
- INEC. (s.f.). *Ecuador en Cifras*. Recuperado el 01 de Junio de 2014, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manual-lateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>
- INEC. (s.f.). *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico*. Recuperado el 11 de Mayo de 2014, de http://www.inec.gob.ec/estadisticas/index.php?option=com_remository&I

emid=&func=startdown&id=1184&lang=es&TB_iframe=true&height=250
&width=800

- INEN. (2013). Recuperado el 19 de Noviembre de 2014, de http://www.normalizacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/11/prte_070.pdf
- ItalDesign. (2015). Recuperado el 11 de Noviembre de 2015, de <http://italdesign.com.ec/>
- Larry, M. &. (2005). *Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo*. Recuperado el 18 de Agosto de 2015, de http://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/tizayuca/gestion_tecnologica/muestraMuestreo.pdf
- LosCoqueiros. (20 de Julio de 2012). Recuperado el 21 de Abril de 2015, de <http://loscoqueiros.blogspot.com/>
- LosCoqueiros. (2012). Recuperado el 21 de Abril de 2015, de <http://loscoqueiros.blogspot.com/p/distribucion.html>
- LosCoqueiros. (2012). Recuperado el 21 de Abril de 2015, de <http://loscoqueiros.blogspot.com/p/nuestros-productos.html>
- LosCoqueiros. (9 de Diciembre de 2013). *Los Coqueiros*. Recuperado el 13 de Diciembre de 2014, de <https://www.facebook.com/photo.php?fbid=635971129793631&set=pb.100001422508794.-2207520000.1418609105.&type=3&theater>
- MakroDigital. (19 de Noviembre de 2014). Recuperado el 21 de Abril de 2015, de <http://makrodigital.ec/?p=73>
- Malhotra, N. (2008). Investigación de Mercados. En N. Malhotra, *Investigación de Mercados* (pág. 920). Naucalpan de Juárez: Pearson. Recuperado el 05 de Junio de 2015
- María, F. S. (13 de Mayo de 2014). *Staff Creativa*. Recuperado el 01 de Septiembre de 2015, de <http://www.staffcreativa.pe/blog/teoria-del-color-disenadores/>
- MarketingHolistico. (26 de Junio de 2010). *Marketing Holistico*. Recuperado el 13 de Diciembre de 2014, de <http://marketingholistico.blogspot.com/2010/06/la-distribucion-integral.html>
- MDZ. (28 de Enero de 2010). *MDZ*. Recuperado el 13 de Diciembre de 2014, de <http://www.mdzol.com/nota/186925-asaltaron-una-heladeria-en-ciudad-y-otra-en-guaymallen/>
- Meckley, J. (21 de Noviembre de 2010). *Flickr*. Recuperado el 13 de Diciembre de 2014, de <http://flickrhivemind.net/Tags/ecuador,icecream/Interesting>

- MinisterioDelTrabajo. (2015). *Ministerio Del Trabajo Ecuador*. Recuperado el 16 de Julio de 2015, de <http://www.trabajo.gob.ec/biblioteca/>
- Mtiendas. (s.f.). *Mtiendas*. Recuperado el 13 de Diciembre de 2014, de <http://mtiendas.com/producto/7857/coco-rallado-x-kg/>
- Muñoz, S. (Diciembre de 2014). Recuperado el 25 de Agosto de 2015, de <http://www.udla.edu.ec/wp-content/uploads/2014/12/VALORAGREGADO-No.2-FINAL.pdf>
- OrveHogar. (2015). Recuperado el 11 de Noviembre de 2015, de <http://orvehogar.com.ec/linea-blanca>
- Pastor, B. (s.f.). Recuperado el 14 de Mayo de 2014, de <https://www.bancopastor.es/empresas-productos-cobros-pago-proveedores.html>
- Producción.gob.ec. (14 de Septiembre de 2014). <http://www.produccion.gob.ec/en-ecuador-se-constituiran-empresas-en-seis-horas/>. Recuperado el 11 de Junio de 2015
- Quicentro. (13 de Diciembre de 2014). *Quicentro*. Recuperado el 13 de Diciembre de 2014, de <http://www.quicentro.com/local.asp?qSeccion=2&qLocal=202>
- QuicentroSur. (13 de Diciembre de 2014). Recuperado el 13 de Diciembre de 2014, de <http://www.quicentrosur.com/local.asp?qSeccion=1&qLocal=69>
- QuicentroSur. (13 de Diciembre de 2014). *QuicentroSur*. Recuperado el 13 de Diciembre de 2014, de <http://www.quicentrosur.com/local.asp?qSeccion=1&qLocal=324>
- Romo, M. (Octubre de 2008). *FlacsoAndes*. Recuperado el 11 de Noviembre de 2015, de http://repositorio.flacsoandes.edu.ec/handle/10469/4697#.Vku_tXYveUI
- SaborContinental. (4 de Septiembre de 2014). *Sabor Continental*. Recuperado el 13 de Diciembre de 2014, de <http://www.saborcontinental.com/2014/09/postres-bombones-de-chocolate-rellenos-de-citricos-y-queso/>
- SC. (2014). *Superintendencia de Compañías del Ecuador*. Recuperado el 13 de Diciembre de 2014, de <http://www.supercias.gob.ec/portalinformacion/consulta/index.php>
- Silva, F. y. (1979). En F. y. Silva, *La Entrevista*. Valencia. Recuperado el 05 de Junio de 2015, de <http://tecnologiaedu.us.es/formate/curso/modulo9/411conceptodeentrevista.htm>

- SitesGoogle. (s.f.). *SitesGoogle*. Recuperado el 13 de Diciembre de 2014, de <https://sites.google.com/site/wgenovez/ecuador>
- SNCP. (18 de Noviembre de 2014). *Servicio Nacional de Contratación Pública*. Recuperado el 18 de Noviembre de 2014, de <https://www.compraspublicas.gob.ec/ProcesoContratacion/compras/CPC/index.cpe>
- Sorbetto. (s.f.). Recuperado el 26 de Abril de 2014, de <http://sorbetto.ec/Sorbetto/Inicio.html>
- Sorbetto. (s.f.). *Plaza Lagos*. Recuperado el 26 de Abril de 2014, de <http://www.plazalagos.com.ec/establecimientos/plaza-lagos-jardin/sorbetto/detalle.aspx>
- Sorbetto. (s.f.). *Sorbetto*. Recuperado el 13 de Diciembre de 2014, de <http://sorbetto.ec/Sorbetto/Locales.html>
- Spanishdict. (23 de Octubre de 2012). *Spanishdict*. Recuperado el 13 de Diciembre de 2014, de <http://www.spanishdict.com/answers/238688/comes-chocolate-a-menudo>
- SRI. (s.f.). *Servicio de Rentas Internas*. Recuperado el 25 de 11 de 2014, de Servicio de Rentas Internas: <https://declaraciones.sri.gob.ec/consultas-renta-internet/consultaNaturales.jsf>
- SuperCias. (2015). Recuperado el 25 de Agosto de 2015, de <http://www.supercias.gob.ec/home1.php?blue=a00e5eb0973d24649a4a920fc53d9564&ubc=Sector%20Societario/%20Estad%C3%ADsticos/%20Anuarios%20Estad%C3%ADsticos>
- Supercias. (2015). <http://www.supercias.gob.ec/portalConstitucionElectronica/>. Recuperado el 11 de Junio de 2015
- SuperCias. (2015). *Superintendencia de Compañías*. Recuperado el 30 de Abril de 2015, de <http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi>
- Telégrafo. (23 de Agosto de 2015). Recuperado el 11 de Noviembre de 2015, de <http://www.telegrafo.com.ec/politica/item/la-clase-media-ecuatoriana-aumento-casi-el-doble-en-10-anos-paso-del-14-al-27.html>
- Tiposde.org. (s.f.). Recuperado el 11 de Mayo de 2014, de <http://www.tiposde.org/general/553-tipos-de-celulares/>
- TopsyMilagro. (25 de Octubre de 2012). *TopsyMilagro*. Recuperado el 13 de Diciembre de 2014, de http://topsymilagro.blogspot.com/2012_10_01_archive.html
- Tourjalisco. (s.f.). *Tourjalisco*. Recuperado el 13 de Diciembre de 2014, de <http://tourjalisco.com.mx/anunciantesweb/GorditasPoncitlan/productos.html>

TripAdvisor. (2011). *TripAdvisor*. Recuperado el 13 de Diciembre de 2014, de http://www.tripadvisor.es/LocationPhotoDirectLink-g294308-d782784-i37332638-Crepes_Waffles-Quito_Pichincha_Province.html

Unilever. (2015). Recuperado el 21 de Abril de 2015, de <http://www.unilever-middleamericas.com/brands-in-action/detail/Pinguino/320990/>

Wikipedia. (s.f.). Recuperado el 29 de Abril de 2014, de http://es.wikipedia.org/wiki/Riesgo_pa%C3%ADs

Wikipedia. (s.f.). Recuperado el 11 de Mayo de 2014, de http://es.wikipedia.org/wiki/Presidente_del_Ecuador

Wikipedia. (s.f.). Recuperado el 11 de Mayo de 2014, de http://es.wikipedia.org/wiki/Bandera_de_Venezuela

WorldFranchiseCentre. (s.f.). Recuperado el 14 de Mayo de 2014, de <http://www.worldfranchisecentre.com/p-detail.php?bid=187>

Yelp. (s.f.). Recuperado el 14 de Mayo de 2014, de http://www.yelp.com/biz_photos/camilles-hand-dipped-ice-cream-bars-georgetown?select=XMj4gcziMO8tcy3LSou8EQ#XMj4gcziMO8tcy3LSou8EQ

Anexos

Anexo 1



JOAQUIN BARAHONA

Saludos, soy estudiante de la UDLA y quisiera saber si me pudieran ayudar con...

28 jul. ☆



Diana Aguilar

para mi ▾

11 ago. (hace 8 días) ☆



Estimado Joaquin

Buenas tardes, te comento que el valor de un espacio de isla en el centro comercial tiene las siguientes condiciones:

- METRAJE: Las islas son de 2x2 mt2
- PII (Prima Inicial de Integración): \$1.500,00 MAS IVA
- PMI (Prima Mensual de integración): \$950,00 MAS IVA con el incremento del 5% cada año.
- PAGOS POR SERVICIOS PUBLICIDAD MAYO Y DICIEMBRE: \$300,00 MAS IVA
- PAGOS POR SERVICIO MENSUALES MANTENIMIENTO: \$300,00 MAS IVA
- VIGENCIA DE CONTRATO: 1 año renovable

Espero te sirva

Saludos Cordiales,

Diana Aguilar G.

Administradora Granados Plaza

DK Management Services S.A.

Tel.: ☎ (593 2) 2461 098

Móvil: ☎ 0993 754 469

E-mail: daquilar@dkms.com.ec



Operador de:





JOAQUIN BARAHONA

Saludos, soy estudiante de la UDLA y quisiera saber si me pudieran ayudar con...

14 jul. ☆



Alejandra Padilla <apadilla@cci.com.ec>

para cchiriboga, mí, aandrade ▾

14 jul. ☆



Estimado Joaquin

Es necesario saber la ubicación dentro del centro comercial para determinar el precio te ayudo con los siguientes datos:

PLANTA PRINCIPAL \$3500+ IVA MENSUAL
SUBSUELO \$2500+ IVA MENSUAL
BOULEVAR \$2000+IVA MENSUAL

Cabe indicar que el precio por un año, adicional necesitarías documentación legal como copia del RUC, copia del nombramiento del representante legal, copia de cedula y papeleta de votación por el monto también documentos que el Centro comercial requiere.

Espero esta información te ayude.

Quedo pendiente de tus comentarios.

Saludos Cordiales
Alejandra Padilla
ASESOR COMERCIAL



Av. Amazonas N36-152 y Naciones Unidas

☎ +5932 2467 947 ext 106


Móvil : 0984471087

Quito – Ecuador

✉ apadilla@cci.com.ec

Web: www.cci.com.ec

Facebook: www.facebook.com/CCIQuito

 **JOAQUIN BARAHONA** 14 jul. ☆
Saludos, soy estudiante de la UDLA y quisiera saber si me pudieran ayudar con...

 **María José Vélez** <marketing@elbosque.com.ec> 14 jul. ☆
para mí ▾

Buenos días sr. Joaquín
La línea de negocio de helados se encuentra cerrada, por este motivo no aplicaría para la concesión de espacios para islas.

María José Vélez
Dpto. de Marketing
Teléfono: 2456333 ext. 108



De: JOAQUIN BARAHONA [mailto:jbarahona@udlanet.ec]
Enviado el: martes, 14 de julio de 2015 10:08
Para: info@elbosque.com.ec
Asunto: Cotización Isla

Plaza de las Américas:

Contacto:

María Isabel Bastidas

Gerente de comunicación y eventos

Telf: (593-8) 041 0960

Anexo 2

Mes	Inicial	Año 1											
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<i>Incremento porcentual cantidad de ventas</i>		0%	0%	5%	0%	0%	5%	5%	10%	5%	0%	0%	5%
Cantidad proyectada de ventas		1183,00	1183,00	1237,00	1237,00	1237,00	1293,00	1358,00	1494,00	1562,00	1562,00	1562,00	1637,00
<i>Incremento porcentual precio de venta</i>		0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Precio unitario		\$ 2,89	\$ 2,89	\$ 2,89	\$ 2,89	\$ 2,89	\$ 2,89	\$ 2,89	\$ 2,89	\$ 2,89	\$ 2,89	\$ 2,89	\$ 2,89
TOTAL INGRESOS VENTAS		\$ 3.418,87	\$ 3.418,87	\$ 3.574,93	\$ 3.574,93	\$ 3.574,93	\$ 3.736,77	\$ 3.924,62	\$ 4.317,66	\$ 4.514,18	\$ 4.514,18	\$ 4.514,18	\$ 4.730,93

Mes	Inicial	Año 2											
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<i>Incremento porcentual cantidad de venta</i>		0%	0%	5%	0%	0%	5%	5%	10%	5%	0%	0%	5%
Cantidad proyectada de ventas		1396,00	1396,00	1460,00	1460,00	1460,00	1526,00	1603,00	1764,00	1844,00	1844,00	1844,00	1926,00
<i>Incremento porcentual precio de venta</i>		0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Precio unitario		\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00
TOTAL INGRESOS VENTAS		\$ 4.189,77	\$ 4.189,77	\$ 4.381,85	\$ 4.381,85	\$ 4.381,85	\$ 4.579,93	\$ 4.811,03	\$ 5.294,23	\$ 5.534,33	\$ 5.534,33	\$ 5.534,33	\$ 5.780,44

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Incremento de Ventas		18%	19%	20%	20%
Cantidad de ventas proyectadas	16545	19523	23232	27879	33455
Incremento de Precio por inflación 3,85% anual		3,85%	3,85%	3,85%	3,85%
Precio Unitario	\$ 2,89	\$ 3,00	\$ 3,12	\$ 3,24	\$ 3,36
Total Ingresos	\$ 47.815,05	\$ 58.594,00	\$ 72.411,34	\$ 90.239,01	\$ 112.455,86

PERIODO	Inicial	Año 1											
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Mantecador GT LAB													
Costo de compra	3.360,00	3.360,00	3.360,00	3.360,00	3.360,00	3.360,00	3.360,00	3.360,00	3.360,00	3.360,00	3.360,00	3.360,00	3.360,00
Gasto de depreciación		25,20	25,20	25,20	25,20	25,20	25,20	25,20	25,20	25,20	25,20	25,20	25,20
Depreciación Acum	-	25,20	50,40	75,60	100,80	126,00	151,20	176,40	201,60	226,80	252,00	277,20	302,40
Valor en libros	3.360,00	3.334,80	3.309,60	3.284,40	3.259,20	3.234,00	3.208,80	3.183,60	3.158,40	3.133,20	3.108,00	3.082,80	3.057,60
PERIODO	Inicial	Año 1											
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Abatidor													
Costo de compra	\$ 4.081,25	4.081,25	4.081,25	4.081,25	4.081,25	4.081,25	4.081,25	4.081,25	4.081,25	4.081,25	4.081,25	4.081,25	4.081,25
Gasto de depreciación		30,61	30,61	30,61	30,61	30,61	30,61	30,61	30,61	30,61	30,61	30,61	30,61
Depreciación Acum		30,61	61,22	91,83	122,44	153,05	183,66	214,27	244,88	275,48	306,09	336,70	367,31
Valor en libros	\$ 4.081,25	4.050,64	4.020,03	3.989,42	3.958,81	3.928,20	3.897,59	3.866,98	3.836,38	3.805,77	3.775,16	3.744,55	3.713,94
PERIODO	Inicial	Año 1											
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Congelador Indurama													
Costo de compra	\$ 974,00	974,00	974,00	974,00	974,00	974,00	974,00	974,00	974,00	974,00	974,00	974,00	974,00
Gasto de depreciación		7,31	7,31	7,31	7,31	7,31	7,31	7,31	7,31	7,31	7,31	7,31	7,31
Depreciación Acum		7,31	14,61	21,92	29,22	36,53	43,83	51,14	58,44	65,75	73,05	80,36	87,66
Valor en libros	\$ 974,00	966,70	959,39	952,09	944,78	937,48	930,17	922,87	915,56	908,26	900,95	893,65	886,34
PERIODO	Inicial	Año 1											
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Vitrina Fiji													
Costo de compra	\$ 6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
Gasto de depreciación		45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00
Depreciación Acum		45,00	90,00	135,00	180,00	225,00	270,00	315,00	360,00	405,00	450,00	495,00	540,00
Valor en libros	\$ 6.000,00	5.955,00	5.910,00	5.865,00	5.820,00	5.775,00	5.730,00	5.685,00	5.640,00	5.595,00	5.550,00	5.505,00	5.460,00

PERIODO	Inicial	Año 2											
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Congelador Whirpool													
Costo de compra		869,00	869,00	869,00	869,00	869,00	869,00	869,00	869,00	869,00	869,00	869,00	869,00
Gasto de depreciación		6,52	6,52	6,52	6,52	6,52	6,52	6,52	6,52	6,52	6,52	6,52	6,52
Depreciación Acum		84,73	91,25	97,76	104,28	110,80	117,32	123,83	130,35	136,87	143,39	149,90	156,42
Valor en libros		784,27	777,76	771,24	764,72	758,20	751,69	745,17	738,65	732,13	725,62	719,10	712,58
PERIODO	Inicial	Año 2											
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Mixer MX 25													
Costo de compra		380,00	380,00	380,00	380,00	380,00	380,00	380,00	380,00	380,00	380,00	380,00	380,00
Gasto de depreciación		2,85	2,85	2,85	2,85	2,85	2,85	2,85	2,85	2,85	2,85	2,85	2,85
Depreciación Acum		37,05	39,90	42,75	45,60	48,45	51,30	54,15	57,00	59,85	62,70	65,55	68,40
Valor en libros		342,95	340,10	337,25	334,40	331,55	328,70	325,85	323,00	320,15	317,30	314,45	311,60

	Año 3	Año 4	Año 5
Congelador Whirpool			
Costo de compra	869,00	869,00	869,00
Gasto de depreciación	78,21	78,21	78,21
Depreciación Acum	234,63	312,84	391,05
Valor en libros	634,37	556,16	477,95
	Año 3	Año 4	Año 5
Mixer MX 25			
Costo de compra	380,00	380,00	380,00
Gasto de depreciación	34,20	34,20	34,20
Depreciación Acum	102,60	136,80	171,00
Valor en libros	277,40	243,20	209,00

	Año 3	Año 4	Año 5
Mantecador GT LAB			
Costo de compra	3.360,00	3.360,00	3.360,00
Gasto de depreciación	302,40	302,40	302,40
Depreciación Acum	907,20	1.209,60	1.512,00
Valor en libros	2.452,80	2.150,40	1.848,00
	Año 3	Año 4	Año 5
Abatidor			
Costo de compra	4.081,25	4.081,25	4.081,25
Gasto de depreciación	367,31	367,31	367,31
Depreciación Acum	1.101,94	1.469,25	1.836,56
Valor en libros	2.979,31	2.612,00	2.244,69
	Año 3	Año 4	Año 5
Congelador Indurama			
Costo de compra	974,00	974,00	974,00
Gasto de depreciación	87,66	87,66	87,66
Depreciación Acum	262,98	350,64	438,30
Valor en libros	711,02	623,36	535,70
	Año 3	Año 4	Año 5
Vitrina Fiji			
Costo de compra	6.000,00	6.000,00	6.000,00
Gasto de depreciación	540,00	540,00	540,00
Depreciación Acum	1.620,00	2.160,00	2.700,00
Valor en libros	4.380,00	3.840,00	3.300,00

VEHÍCULOS

Ítem	Cantidad (unidades)	Costo Unitario	Costo Total	Vida Útil (años)	Valor de rescate unitario	Valor de mercado al fin del proyecto
Cherokee Renegade	1	5.000,00	5.000,00	5	500,00	

PERIODO	Inicial	Año 1												
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Cherokee Renegade														
Costo de compra	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Gasto de depreciación		75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00
Depreciación Acum	-	75,00	150,00	225,00	300,00	375,00	450,00	525,00	600,00	675,00	750,00	825,00	900,00	900,00
Valor en libros	5.000,00	4.925,00	4.850,00	4.775,00	4.700,00	4.625,00	4.550,00	4.475,00	4.400,00	4.325,00	4.250,00	4.175,00	4.100,00	4.100,00

PERIODO	Inicial	Año 2												
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Cherokee Renegade														
Costo de compra	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Gasto de depreciación		75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00
Depreciación Acum		975,00	1.050,00	1.125,00	1.200,00	1.275,00	1.350,00	1.425,00	1.500,00	1.575,00	1.650,00	1.725,00	1.800,00	1.800,00
Valor en libros	4.025,00	3.950,00	3.875,00	3.800,00	3.725,00	3.650,00	3.575,00	3.500,00	3.425,00	3.350,00	3.350,00	3.275,00	3.200,00	3.200,00

	Año 3	Año 4	Año 5
Cherokee Renegade			
Costo de compra	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Gasto de depreciación	900,00	900,00	900,00
Depreciación Acum	2.700,00	3.600,00	4.500,00
Valor en libros	2.300,00	1.400,00	500,00

EQUIPO DE COMPUTACIÓN														
Equipo	Cantidad (unidades)	Costo Unitario	Costo Total	Vida Útil (años)	Valor de rescate unitario	Valor de mercado unitario	Valor contable a la vida del proyecto	Valor residual después de impuestos (unitario)	Valor residual después de impuestos (total)					Ítem
Laptop HP	1	920,00	920,00	3	-	8,00	-	5,30	5,30					Laptop HP
PERIODO	Inicial	Año 1												
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Laptop HP														
Costo de compra	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	
Gasto de depreciación		25,56	25,56	25,56	25,56	25,56	25,56	25,56	25,56	25,56	25,56	25,56	25,56	
Depreciación Acum	-	25,56	51,11	76,67	102,22	127,78	153,33	178,89	204,44	230,00	255,56	281,11	306,67	
Valor en libros	920,00	894,44	868,89	843,33	817,78	792,22	766,67	741,11	715,56	690,00	664,44	638,89	613,33	

PERIODO	Inicial	Año 2											
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Laptop HP													
Costo de compra	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00
Gasto de depreciación		25,56	25,56	25,56	25,56	25,56	25,56	25,56	25,56	25,56	25,56	25,56	25,56
Depreciación Acum		332,22	357,78	383,33	408,89	434,44	460,00	485,56	511,11	536,67	562,22	587,78	613,33
Valor en libros		587,78	562,22	536,67	511,11	485,56	460,00	434,44	408,89	383,33	357,78	332,22	306,67

	Año 3	Año 4	Año 5
Laptop HP			
Costo de compra	920,00		
Gasto de depreciación	306,67		
Depreciación Acum	920,00		
Valor en libros	-		

MUEBLES													
Ítem	Cantidad (unidades)	Costo Unitario	Costo Total	Vida Útil (años)	Valor de rescate unitario	Valor de mercado al fin del proyecto							
Estantería	1	\$ 250,00	\$ 250,00	10	25,00	-							
Silla Gerente	1	\$ 40,00	\$ 40,00	10	4,00	-							
Silla Asistente	1	\$ 9,99	\$ 9,99	10	1,00	-							
Silla Isla	1	\$ 9,99	\$ 9,99	10	1,00	-							
PERIODO	Inicial	Año 1											
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Estantería													
Costo de compra	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00
Gasto de depreciación		1,88	1,88	1,88	1,88	1,88	1,88	1,88	1,88	1,88	1,88	1,88	1,88
Depreciación Acum	-	1,88	3,75	5,63	7,50	9,38	11,25	13,13	15,00	16,88	18,75	20,63	22,50
Valor en libros	250,00	248,13	246,25	244,38	242,50	240,63	238,75	236,88	235,00	233,13	231,25	229,38	227,50
PERIODO	Inicial	Año 1											
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Silla Gerente													
Costo de compra	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00
Gasto de depreciación		0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30
Depreciación Acum	-	0,30	0,60	0,90	1,20	1,50	1,80	2,10	2,40	2,70	3,00	3,30	3,60
Valor en libros	40,00	39,70	39,40	39,10	38,80	38,50	38,20	37,90	37,60	37,30	37,00	36,70	36,40

PERIODO	Inicial	Año 1											
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Silla Asistente													
Costo de compra	9,99	9,99	9,99	9,99	9,99	9,99	9,99	9,99	9,99	9,99	9,99	9,99	9,99
Gasto de depreciación		0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07
Depreciación Acum	-	0,07	0,15	0,22	0,30	0,37	0,45	0,52	0,60	0,67	0,75	0,82	0,90
Valor en libros	9,99	9,92	9,84	9,77	9,69	9,62	9,54	9,47	9,39	9,32	9,24	9,17	9,09
PERIODO	Inicial	Año 1											
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Silla Isla													
Costo de compra	9,99	9,99	9,99	9,99	9,99	9,99	9,99	9,99	9,99	9,99	9,99	9,99	9,99
Gasto de depreciación		0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07
Depreciación Acum	-	0,07	0,15	0,22	0,30	0,37	0,45	0,52	0,60	0,67	0,75	0,82	0,90
Valor en libros	9,99	9,92	9,84	9,77	9,69	9,62	9,54	9,47	9,39	9,32	9,24	9,17	9,09

	Año 3	Año 4	Año 5
Estantería			
Costo de compra	250,00	250,00	250,00
Gasto de depreciación	22,50	22,50	22,50
Depreciación Acum	67,50	90,00	112,50
Valor en libros	182,50	160,00	137,50
	Año 3	Año 4	Año 5
Silla Gerente			
Costo de compra	40,00	40,00	40,00
Gasto de depreciación	3,60	3,60	3,60
Depreciación Acum	10,80	14,40	18,00
Valor en libros	29,20	25,60	22,00
	Año 3	Año 4	Año 5
Silla Asistente			
Costo de compra	9,99	9,99	9,99
Gasto de depreciación	0,90	0,90	0,90
Depreciación Acum	2,70	3,60	4,50
Valor en libros	7,29	6,39	5,49
	Año 3	Año 4	Año 5
Silla Isla			
Costo de compra	9,99	9,99	9,99
Gasto de depreciación	0,90	0,90	0,90
Depreciación Acum	2,70	3,60	4,50
Valor en libros	7,29	6,39	5,49

RESUMEN PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO AÑO 1													
TOTALES ACTIVOS NO CORRIENTES													
Maquinaria	15.664,25	15.664,25	15.664,25	15.664,25	15.664,25	15.664,25	15.664,25	15.664,25	15.664,25	15.664,25	15.664,25	15.664,25	15.664,25
Vehículos	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Equipos de Computación	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00
Muebles	\$ 309,98	309,98	309,98	309,98	309,98	309,98	309,98	309,98	309,98	309,98	309,98	309,98	309,98
Gasto de Depreciación		\$ 220,36	\$ 220,36	\$ 220,36	\$ 220,36	\$ 220,36	\$ 220,36	\$ 220,36	\$ 220,36	\$ 220,36	\$ 220,36	\$ 220,36	\$ 220,36
Depreciación mensual total		\$ 220,36	\$ 220,36	\$ 220,36	\$ 220,36	\$ 220,36	\$ 220,36	\$ 220,36	\$ 220,36	\$ 220,36	\$ 220,36	\$ 220,36	\$ 220,36
Depreciación acumulada total		\$ 220,36	\$ 440,72	\$ 661,09	\$ 881,45	\$ 1.101,81	\$ 1.322,17	\$ 1.542,54	\$ 1.762,90	\$ 1.983,26	\$ 2.203,62	\$ 2.423,99	\$ 2.644,35
RESUMEN PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO AÑO 2													
TOTALES ACTIVOS NO CORRIENTES													
Maquinaria	15.664,25	15.664,25	15.664,25	15.664,25	15.664,25	15.664,25	15.664,25	15.664,25	15.664,25	15.664,25	15.664,25	15.664,25	15.664,25
Vehículos	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Equipos de Computación	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00
Muebles	309,98	309,98	309,98	309,98	309,98	309,98	309,98	309,98	309,98	309,98	309,98	309,98	309,98
Gasto de Depreciación	\$ 220,36	\$ 220,36	\$ 220,36	\$ 220,36	\$ 220,36	\$ 220,36	\$ 220,36	\$ 220,36	\$ 220,36	\$ 220,36	\$ 220,36	\$ 220,36	\$ 220,36
Depreciación mensual total	\$ 220,36	\$ 220,36	\$ 220,36	\$ 220,36	\$ 220,36	\$ 220,36	\$ 220,36	\$ 220,36	\$ 220,36	\$ 220,36	\$ 220,36	\$ 220,36	\$ 220,36
Depreciación acumulada tot:	\$ 2.864,71	\$ 3.085,07	\$ 3.305,43	\$ 3.525,80	\$ 3.746,16	\$ 3.966,52	\$ 4.186,88	\$ 4.407,25	\$ 4.627,61	\$ 4.847,97	\$ 5.068,33	\$ 5.288,69	\$ 5.288,69

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gasto Dep Anual	\$ 2.644,35	\$ 2.644,35	\$ 2.644,35	\$ 2.337,68	\$ 2.337,68
Dep Acumulada	\$ 2.644,35	\$ 5.288,69	\$ 7.933,04	\$ 10.270,72	\$ 12.608,40

Anexo 4

Producción de un helado					
<i>Materia prima directa</i>	<i>Cantidad por cada unidad</i>	<i>costo total</i>	<i>Unidades de venta</i>	<i>Cantidad por cada unidad</i>	<i>Costo por unidad</i>
leche condensada	0,0857	\$ 2,24	1	0,09	\$ 0,19
crema	0,0857	\$ 2,13	1	0,09	\$ 0,18
Leche Entera	0,010	\$ 0,79	1	0,01	\$ 0,008
<i>Materia prima indirecta</i>					
sal	0,00004	\$ 0,43	1	0,0000	\$ 0,00002
extracto de vainilla	0,002	\$ 0,82	1	0,0021	\$ 0,00176
Palo de madera	0,010	\$ 0,35	1	0,0100	\$ 0,00350
fundas plasticas	0,010	\$ 0,42	1	0,0100	\$ 0,00420
recipientes	0,010	\$ 5,85	1	0,0100	\$ 0,05850
topping chocolate (negro o blanco)	0,050	\$ 2,33	1	0,0500	\$ 0,11650
Chispas de chocolate	0,060	\$ 2,24	1	0,0600	\$ 0,13440
grajeas	0,075	\$ 0,83	1	0,0750	\$ 0,06225
gomitas	0,160	\$ 0,69	1	0,1600	\$ 0,11040
					\$ 0,874
<u>DATOS</u>					
<i>Tasa de crecimiento en costos</i>		3,85%	anual		
<i>Inventario productos terminados</i>		10,00%	Ventas del mes		

INVENTARIO MATERIA PRIMA - GOMITAS													
Año 1													
UNIDADES	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Inventario Inicial	-	209,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Compras (Envases de 100g)	209,00	-	209,00	218,00	218,00	218,00	228,00	240,00	264,00	276,00	276,00	276,00	289,00
Envases de 100g disponible para producción	209,00	209,00	209,00	218,00	218,00	218,00	228,00	240,00	264,00	276,00	276,00	276,00	289,00
Envases de 100g utilizados en producción	-	209,00	209,00	218,00	218,00	218,00	228,00	240,00	264,00	276,00	276,00	276,00	289,00
= Inventario Final	209,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
INVENTARIO MATERIA PRIMA - GOMITAS													
Año 1													
DOLARES	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Inventario Inicial	-	144,21	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Compras (Envases de 100g)	144,21	-	144,21	150,42	150,42	150,42	157,32	165,60	182,16	190,44	190,44	190,44	199,41
Envases de 100g disponible para producción	144,21	144,21	144,21	150,42	150,42	150,42	157,32	165,60	182,16	190,44	190,44	190,44	199,41
Envases de 100g utilizados en producción	-	144,21	144,21	150,42	150,42	150,42	157,32	165,60	182,16	190,44	190,44	190,44	199,41
= Inventario Final	144,21	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Año 1													
INSUMOS	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
INVENTARIO INICIAL LECHE, CREMA, ETC- (DÓLARES)	-	1.265,40	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
COMPRAS LECHE, CREMA, ETC- (DÓLARES)	1.265,40	-	1.265,40	1.317,62	1.317,62	1.317,62	1.378,04	1.442,80	1.589,14	1.659,80	1.659,80	1.659,80	1.746,64
INVENTARIO FINAL LECHE, CREMA, ETC- (DÓLARES)	1.265,40	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
COSTO DE PRODUCCIÓN	2.530,80	1.265,40	1.265,40	1.317,62	1.317,62	1.317,62	1.378,04	1.442,80	1.589,14	1.659,80	1.659,80	1.659,80	1.746,64

INVENTARIO MATERIA PRIMA - GOMITAS													
Año 2													
UNIDADES	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Inventario Inicial	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Compras (Envases de 100g)		246,00	246,00	257,00	257,00	257,00	269,00	283,00	311,00	325,00	325,00	325,00	340,00
Envases de 100g disponible para producción		246,00	246,00	257,00	257,00	257,00	269,00	283,00	311,00	325,00	325,00	325,00	340,00
Envases de 100g utilizados en producción		246,00	246,00	257,00	257,00	257,00	269,00	283,00	311,00	325,00	325,00	325,00	340,00
= Inventario Final		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
INVENTARIO MATERIA PRIMA - GOMITAS													
Año 2													
DOLARES	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Inventario Inicial	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Compras (Envases de 100g)	-	176,27	176,27	184,16	184,16	184,16	192,76	202,79	222,85	232,88	232,88	232,88	243,63
Envases de 100g disponible para producción	-	176,27	176,27	184,16	184,16	184,16	192,76	202,79	222,85	232,88	232,88	232,88	243,63
Envases de 100g utilizados en producción	-	176,27	176,27	184,16	184,16	184,16	192,76	202,79	222,85	232,88	232,88	232,88	243,63
= Inventario Final	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
INSUMOS													
Año 2													
INSUMOS	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
INVENTARIO INICIAL LECHE, CREMA, ETC- (DÓLARES)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
COMPRAS LECHE, CREMA, ETC- (DÓLARES)	-	1.258,95	1.258,95	1.318,42	1.318,42	1.318,42	1.369,30	1.444,25	1.590,90	1.658,89	1.658,89	1.658,89	1.733,60
INVENTARIO FINAL LECHE, CREMA, ETC- (DÓLARES)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
COSTO DE PRODUCCIÓN	-	1.258,95	1.258,95	1.318,42	1.318,42	1.318,42	1.369,30	1.444,25	1.590,90	1.658,89	1.658,89	1.658,89	1.733,60

INVENTARIO PRODUCTO TERMINADO - helados			
	Año 3	Año 4	Año 5
UNIDADES			
Inventario Inicial			
+ Unidades producidas	25.216,49	30.061,99	35.877,78
- Unidades vendidas	23.232,49	27.878,99	33.454,78
= Inventario Final	1.984,00	2.183,00	2.423,00
INVENTARIO MATERIA PRIMA - LECHE CONDENSADA			
UNIDADES	Año 3	Año 4	Año 5
Inventario Inicial			
Compras (tarros de 397g)	2.162,00	2.578,00	3.076,00
Tarros de 397g disponible para producción	2.162,00	2.578,00	3.076,00
Tarros de 397g utilizados en producción	2.162,00	2.578,00	3.076,00
= Inventario Final	-	-	-
INVENTARIO MATERIA PRIMA - LECHE CONDENSADA			
DOLARES	Año 3	Año 4	Año 5
Inventario Inicial			
Compras (tarros de 397g)	5.222,96	6.467,71	8.014,20
Tarros de 397g disponible para producción	5.222,96	6.467,71	8.014,20
Tarros de 397g utilizados en producción	5.222,96	6.467,71	8.014,20
= Inventario Final	-	-	-

INVENTARIO MATERIA PRIMA - CREMA			
UNIDADES	Año 3	Año 4	Año 5
Inventario Inicial			
Compras (Envases de 0,5 litros)	1.081,00	1.289,00	1.538,00
Envases de 0,5 litros disponible para producción	1.081,00	1.289,00	1.538,00
Envases de 0,5 litros utilizados en producción	1.081,00	1.289,00	1.538,00
= Inventario Final	-	-	-
INVENTARIO MATERIA PRIMA - CREMA			
DOLARES	Año 3	Año 4	Año 5
Inventario Inicial			
Compras (Envases de 0,5 litros)	2.483,24	3.075,05	3.810,32
Envases de 0,5 litros disponible para producción	2.483,24	3.075,05	3.810,32
Envases de 0,5 litros utilizados en producción	2.483,24	3.075,05	3.810,32
= Inventario Final	-	-	-
INVENTARIO MATERIA PRIMA - Extracto de Vainilla			
	Año 3	Año 4	Año 5
Inventario Inicial			
Compras (Tarros de 100ml)	55,00	65,00	77,00
Tarros de 100ml disponible para producción	55,00	65,00	77,00
Tarros de 100ml utilizados en producción	55,00	65,00	77,00
= Inventario Final	-	-	-
INVENTARIO MATERIA PRIMA - Extracto de Vainilla			
	Año 3	Año 4	Año 5
Inventario Inicial			
Compras (Tarros de 100ml)	48,64	59,70	73,44
Tarros de 100ml disponible para producción	48,64	59,70	73,44
Tarros de 100ml utilizados en producción	48,64	59,70	73,44
= Inventario Final	-	-	-

INVENTARIO MATERIA PRIMA - SAL			
	Año 3	Año 4	Año 5
Inventario Inicial			
Compras (Envase de 1000g)	2,00	2,00	2,00
Envase de 1000g disponible para producción	2,00	2,00	2,00
Envase de 1000g utilizados en producción	2,00	2,00	2,00
= Inventario Final	-	-	-
INVENTARIO MATERIA PRIMA - SAL			
	Año 3	Año 4	Año 5
Inventario Inicial			
Compras (Envase de 1000g)	0,93	0,96	1,00
Envases de 1000g disponible para producción	0,93	0,96	1,00
Envases de 1000g utilizados en producción	0,93	0,96	1,00
= Inventario Final	-	-	-
INVENTARIO MATERIA PRIMA - Leche Entera			
	Año 3	Año 4	Año 5
Inventario Inicial			
Compras (Envase de 1000ml)	260,00	310,00	370,00
Envases de 1000ml disponible para producción	260,00	310,00	370,00
Envases de 1000ml utilizados en producción	260,00	310,00	370,00
= Inventario Final	-	-	-
INVENTARIO MATERIA PRIMA - Leche Entera			
	Año 3	Año 4	Año 5
Inventario Inicial			
Compras (Envase de 1000ml)	221,52	274,29	339,98
Envases de 1000ml disponible para producción	221,52	274,29	339,98
Envases de 1000ml utilizados en producción	221,52	274,29	339,98
= Inventario Final	-	-	-

INVENTARIO MATERIA PRIMA - Palos de Madera			
	Año 3	Año 4	Año 5
Inventario Inicial			
Compras (Envase de 100u)	253,00	301,00	370,00
Envases de 100u disponible para producción	253,00	301,00	370,00
Envases de 100u utilizados en producción	253,00	301,00	370,00
= Inventario Final	-	-	-
INVENTARIO MATERIA PRIMA - Palos de Madera			
	Año 3	Año 4	Año 5
Inventario Inicial			
Compras (Envase de 100u)	95,50	117,99	150,62
Envases de 100ul disponible para producción	95,50	117,99	150,62
Envases de 100ul utilizados en producción	95,50	117,99	150,62
= Inventario Final	-	-	-
INVENTARIO MATERIA PRIMA - Fundas para Transporte			
	Año 3	Año 4	Año 5
Inventario Inicial			
Compras (Envase de 100u)	253,00	301,00	370,00
Envases de 100u disponible para producción	253,00	301,00	370,00
Envases de 100u utilizados en producción	253,00	301,00	370,00
= Inventario Final	-	-	-
INVENTARIO MATERIA PRIMA - Fundas Para Transporte			
	Año 3	Año 4	Año 5
Inventario Inicial			
Compras (Envase de 100u)	114,60	141,59	180,75
Envases de 100u disponible para producción	114,60	141,59	180,75
Envases de 100u utilizados en producción	114,60	141,59	180,75
= Inventario Final	-	-	-

INVENTARIO MATERIA PRIMA - Recipientes de Espuma flex			
	Año 3	Año 4	Año 5
Inventario Inicial			
Compras (Envase de 100u)	253,00	301,00	370,00
Envases de 100u disponible para producción	253,00	301,00	370,00
Envases de 100u utilizados en producción	253,00	301,00	370,00
= Inventario Final	-	-	-
INVENTARIO MATERIA PRIMA - Recipientes de Espuma flex			
	Año 3	Año 4	Año 5
Inventario Inicial			
Compras (Envase de 100u)	1.596,21	1.972,16	2.517,58
Envases de 100u disponible para producción	1.596,21	1.972,16	2.517,58
Envases de 100u utilizados en producción	1.596,21	1.972,16	2.517,58
= Inventario Final	-	-	-
INVENTARIO MATERIA PRIMA - Chocolate Negro/Blanco			
	Año 3	Año 4	Año 5
Inventario Inicial			
Compras (Barras de 200g)	1.261,00	1.504,00	1.794,00
Barras de 200g disponible para producción	1.261,00	1.504,00	1.794,00
Barras de 200g utilizados en producción	1.261,00	1.504,00	1.794,00
= Inventario Final	-	-	-
INVENTARIO MATERIA PRIMA -Chocolate Negro/Blanco			
	Año 3	Año 4	Año 5
Inventario Inicial			
Compras (Barras de 200g)	3.168,72	3.924,85	4.861,88
Barras de 200g disponible para producción	3.168,72	3.924,85	4.861,88
Barras de 200g utilizados en producción	3.168,72	3.924,85	4.861,88
= Inventario Final	-	-	-

INVENTARIO MATERIA PRIMA - Chispas de Chocolate			
	Año 3	Año 4	Año 5
Inventario Inicial			
Compras (Envases de 200g)	1.513,00	1.804,00	2.153,00
Envases de 200g disponible para producción	1.513,00	1.804,00	2.153,00
Envases de 200g utilizados en producción	1.513,00	1.804,00	2.153,00
= Inventario Final	-	-	-
INVENTARIO MATERIA PRIMA - Chispas de Chocolate			
	Año 3	Año 4	Año 5
Inventario Inicial			
Compras (Envases de 200g)	3.655,11	4.525,89	5.609,42
Envases de 200g disponible para producción	3.655,11	4.525,89	5.609,42
Envases de 200g utilizados en producción	3.655,11	4.525,89	5.609,42
= Inventario Final	-	-	-
INVENTARIO MATERIA PRIMA - Grajeas de Colores			
	Año 3	Año 4	Año 5
Inventario Inicial			
Compras (Envases de 200g)	1.892,00	2.255,00	2.691,00
Envases de 200g disponible para producción	1.892,00	2.255,00	2.691,00
Envases de 200g utilizados en producción	1.892,00	2.255,00	2.691,00
= Inventario Final	-	-	-
INVENTARIO MATERIA PRIMA - Grajeas de Colores			
	Año 3	Año 4	Año 5
Inventario Inicial			
Compras (Envases de 200g)	1.693,61	2.096,26	2.597,87
Envases de 200g disponible para producción	1.693,61	2.096,26	2.597,87
Envases de 200g utilizados en producción	1.693,61	2.096,26	2.597,87
= Inventario Final	-	-	-

INVENTARIO MATERIA PRIMA - Gomas			
	Año 3	Año 4	Año 5
Inventario Inicial			
Compras (Envases de 100g)	3.492,00	3.841,00	4.264,00
Envases de 100g disponible para producción	3.492,00	3.841,00	4.264,00
Envases de 100g utilizados en producción	3.492,00	3.841,00	4.264,00
= Inventario Final	-	-	-
INVENTARIO MATERIA PRIMA - Gomas			
	Año 3	Año 4	Año 5
Inventario Inicial			
Compras (Envases de 100g)	4.035,00	4.810,00	5.741,00
Envases de 100g disponible para producción	4.035,00	4.810,00	5.741,00
Envases de 100g utilizados en producción	4.035,00	4.810,00	5.741,00
= Inventario Final	-	-	-

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INSUMOS						
INVENTARIO INICIAL LECHE, CREMA, ETC- (DÓLARES)	\$ 1.265,40	\$ 1.265,40				
COMPRAS LECHE, CREMA, ETC- (DÓLARES)	\$ 1.265,40	\$ 16.354,28	\$ 17.587,88	\$ 22.336,02	\$ 27.466,45	\$ 33.898,08
INVENTARIO FINAL LECHE, CREMA, ETC- (DÓLARES)	\$ 2.530,80	\$ -				
COSTO DE PRODUCCIÓN	\$ -	\$ 17.619,68	\$ 17.587,88	\$ 22.336,02	\$ 27.466,45	\$ 33.898,08

PERIODO			
	Año 3	Año 4	Año 5
<i>Incremento Sueldo</i>	\$ 387,23	\$ 398,85	\$ 410,81
Asistente de Ventas			
Sueldo Anual	\$ 4.646,74	\$ 4.786,14	\$ 4.929,73
Décimo Tercero	\$ 387,23	\$ 398,85	\$ 410,81
Décimo Cuarto	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00
Fondos de Reserva	\$ 32,27	\$ 33,24	\$ 34,23
Aportes al IESS Patronal	\$ 564,58	\$ 581,52	\$ 598,96
Aportes al IESS Personal	\$ 439,12	\$ 452,29	\$ 465,86
Gastos Sueldos	\$ 5.211,32	\$ 5.367,66	\$ 5.528,69
Pago Empleado	\$ 4.981,12	\$ 5.119,94	\$ 5.262,91
Pago IESS	\$ 1.003,70	\$ 1.033,81	\$ 1.064,82

PERIODO			
	Año 3	Año 4	Año 5
<i>Incremento Sueldo</i>	\$ 103,26	\$ 106,36	\$ 109,55
Supervisor de Ventas (Fin de semana)			
Sueldo Anual	\$ 1.239,09	\$ 1.276,26	\$ 1.314,55
Décimo Tercero	\$ 103,26	\$ 106,36	\$ 109,55
Décimo Cuarto	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00
Fondos de Reserva	\$ 8,60	\$ 8,86	\$ 9,13
Aportes al IESS Patronal	\$ 150,55	\$ 155,07	\$ 159,72
Aportes al IESS Personal	\$ 117,09	\$ 120,61	\$ 124,22
Gastos Sueldos	\$ 1.389,64	\$ 1.431,33	\$ 1.474,27
Pago Empleado	\$ 1.587,86	\$ 1.624,87	\$ 1.663,00
Pago IESS	\$ 267,64	\$ 275,67	\$ 283,94

PERIODO			
	Año 3	Año 4	Año 5
<i>Incremento Sueldo</i>	\$ 102,82	\$ 105,91	\$ 109,08
Asistente de Ventas (Fin de semana)			
Sueldo Anual	\$ 1.233,87	\$ 1.270,89	\$ 1.309,01
Décimo Tercero	\$ 102,82	\$ 105,91	\$ 109,08
Décimo Cuarto	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00
Fondos de Reserva	\$ 8,57	\$ 8,83	\$ 9,09
Aportes al IESS Patronal	\$ 149,92	\$ 154,41	\$ 159,04
Aportes al IESS Personal	\$ 116,60	\$ 120,10	\$ 123,70
Gastos Sueldos	\$ 1.383,78	\$ 1.425,30	\$ 1.468,06
Pago Empleado	\$ 1.582,66	\$ 1.619,52	\$ 1.657,48
Pago IESS	\$ 266,52	\$ 274,51	\$ 282,75
PERIODO			
	Año 3	Año 4	Año 5
<i>Incremento Sueldo</i>	\$ 375,56	\$ 386,83	\$ 398,43
Asistente de Producción			
Sueldo Anual	\$ 4.506,70	\$ 4.641,90	\$ 4.781,16
Décimo Tercero	\$ 375,56	\$ 386,83	\$ 398,43
Décimo Cuarto	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00
Fondos de Reserva	\$ 31,30	\$ 32,24	\$ 33,20
Aportes al IESS Patronal	\$ 547,56	\$ 563,99	\$ 580,91
Aportes al IESS Personal	\$ 425,88	\$ 438,66	\$ 451,82
Gastos Sueldos	\$ 5.054,27	\$ 5.205,90	\$ 5.362,07
Pago Empleado	\$ 4.841,67	\$ 4.976,31	\$ 5.114,97
Pago IESS	\$ 973,45	\$ 1.002,65	\$ 1.032,73

PERIODO			
	Año 3	Año 4	Año 5
<i>Incremento Sueldo</i>	\$ 375,56	\$ 386,83	\$ 398,43
Gerente General			
Sueldo Anual	\$ 4.506,70	\$ 4.641,90	\$ 4.781,16
Décimo Tercero	\$ 375,56	\$ 386,83	\$ 398,43
Décimo Cuarto	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00
Fondos de Reserva	\$ 31,30	\$ 32,24	\$ 33,20
Aportes al IESS Patronal	\$ 547,56	\$ 563,99	\$ 580,91
Aportes al IESS Personal	\$ 425,88	\$ 438,66	\$ 451,82
Gastos Sueldos	\$ 5.054,27	\$ 5.205,90	\$ 5.362,07
Pago Empleado	\$ 4.841,67	\$ 4.976,31	\$ 5.114,97
Pago IESS	\$ 973,45	\$ 1.002,65	\$ 1.032,73

RESUMEN SUELDOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de mano de obra directa	\$ 4.764,13	\$ 4.907,06	\$ 5.054,27	\$ 5.205,90	\$ 5.362,07
Gastos Sueldos Operacionales	\$ 15.750,30	\$ 16.222,81	\$ 16.709,49	\$ 17.210,78	\$ 17.727,10
TOTAL GASTO SUELDOS	\$ 20.514,43	\$ 21.129,87	\$ 21.763,76	\$ 22.416,67	\$ 23.089,18

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos Suministros de Oficina	120,00	124,62	129,42	134,40	139,57
Mantenimiento y reparaciones	48,00	49,85	51,77	53,76	55,83
Servicios básicos	1.440,00	1.495,44	1.553,01	1.612,81	1.674,90
Gasto arriendo	16.151,76	16.773,60	17.419,39	18.090,03	18.786,50
Publicidad					
Campaña Publicitaria Facebook	6.000,00				
Cupon de Consumo	107,52				
Promocion Facebook, Foto con mas Likes	42,96				
Gastos de Constitución	632,00				
GASTOS OPERACIONALES	24.542,24	18.443,51	19.153,59	19.891,00	20.656,80

Anexo 7

	AÑO 1											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ventas	3.418,87	3.418,87	3.574,93	3.574,93	3.574,93	3.736,77	3.924,62	4.317,66	4.514,18	4.514,18	4.514,18	4.730,93
Costo de los productos vendidos	2.403,64	1.138,24	1.189,82	1.189,82	1.189,82	1.244,02	1.306,09	1.437,22	1.502,79	1.502,79	1.502,79	1.574,48
UTILIDAD BRUTA	1.015,23	2.280,63	2.385,11	2.385,11	2.385,11	2.492,75	2.618,53	2.880,44	3.011,39	3.011,39	3.011,39	3.156,45
Gastos sueldos	1.364,11	1.364,11	1.364,11	1.364,11	1.364,11	1.364,11	1.364,11	1.364,11	1.364,11	1.364,11	1.364,11	1.364,11
Gastos generales	2.629,48	1.997,48	1.997,48	1.997,48	1.997,48	1.997,48	1.979,56	1.979,56	1.979,56	1.979,56	1.979,56	1.979,56
Gastos de depreciación	220,36	220,36	220,36	220,36	220,36	220,36	220,36	220,36	220,36	220,36	220,36	220,36
Gastos de amortización	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	(3.198,72)	(1.301,32)	(1.196,84)	(1.196,84)	(1.196,84)	(1.089,21)	(945,51)	(683,60)	(552,65)	(552,65)	(552,65)	(407,58)
Gastos de intereses	216,56	213,89	211,20	208,49	205,74	202,97	200,18	197,35	194,50	191,62	188,71	185,77
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	(3.415,28)	(1.515,22)	(1.408,05)	(1.405,33)	(1.402,59)	(1.292,18)	(1.145,68)	(880,95)	(747,14)	(744,26)	(741,35)	(593,35)
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES												
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	(3.415,28)	(1.515,22)	(1.408,05)	(1.405,33)	(1.402,59)	(1.292,18)	(1.145,68)	(880,95)	(747,14)	(744,26)	(741,35)	(593,35)
22% IMPUESTO A LA RENTA												
UTILIDAD NETA	(3.415,28)	(1.515,22)	(1.408,05)	(1.405,33)	(1.402,59)	(1.292,18)	(1.145,68)	(880,95)	(747,14)	(744,26)	(741,35)	(593,35)

	AÑO 2											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ventas	4.189,77	4.189,77	4.381,85	4.381,85	4.381,85	4.579,93	4.811,03	5.294,23	5.534,33	5.534,33	5.534,33	5.780,44
Costo de los productos vendidos	1.394,50	1.394,50	1.458,06	1.458,06	1.458,06	1.524,33	1.601,50	1.762,20	1.842,09	1.842,09	1.842,09	1.923,80
UTILIDAD BRUTA	2.795,26	2.795,26	2.923,79	2.923,79	2.923,79	3.055,60	3.209,53	3.532,04	3.692,24	3.692,24	3.692,24	3.856,64
Gastos sueldos	1.405,04	1.405,04	1.405,04	1.405,04	1.405,04	1.405,04	1.405,04	1.405,04	1.405,04	1.405,04	1.405,04	1.405,04
Gastos generales	1.532,81	1.532,81	1.532,81	1.532,81	1.532,81	1.532,81	1.532,81	1.532,81	1.532,81	1.532,81	1.532,81	1.532,81
Gastos de depreciación	220,36	220,36	220,36	220,36	220,36	220,36	220,36	220,36	220,36	220,36	220,36	220,36
Gastos de amortización	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	(362,94)	(362,94)	(234,41)	(234,41)	(234,41)	(102,61)	51,32	373,83	534,04	534,04	534,04	698,43
Gastos de intereses	182,80	179,81	176,78	173,72	170,64	167,52	164,37	161,20	157,99	154,75	151,47	148,17
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	(545,75)	(542,75)	(411,19)	(408,14)	(405,05)	(270,13)	(113,05)	212,64	376,05	379,29	382,57	550,27
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES								31,90	56,41	56,89	57,38	82,54
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	(545,75)	(542,75)	(411,19)	(408,14)	(405,05)	(270,13)	(113,05)	180,74	319,64	322,40	325,18	467,73
22% IMPUESTO A LA RENTA								39,76	70,32	70,93	71,54	102,90
UTILIDAD NETA	(545,75)	(542,75)	(411,19)	(408,14)	(405,05)	(270,13)	(113,05)	140,98	249,32	251,47	253,64	364,83

Anexo 8

	Inicial	AÑO 1											
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ACTIVOS	36.611,67	32.926,19	31.138,10	29.454,50	27.770,90	26.087,30	24.511,33	23.079,07	21.908,71	20.869,31	19.829,90	18.790,50	17.896,16
<i>Corrientes</i>	14.717,44	11.252,32	9.684,60	8.221,36	6.758,12	5.294,88	3.939,28	2.727,37	1.777,38	958,34	139,30	(679,75)	(1.353,72)
<i>Efectivo</i>	14.717,44	11.148,29	9.580,57	8.112,95	6.649,71	5.186,47	3.825,63	2.608,48	1.646,25	821,08	2,04	(817,00)	(1.497,10)
Inventarios Prod. Terminados		104,03	104,03	108,40	108,40	108,40	113,65	118,89	131,13	137,25	137,25	137,25	143,37
<i>No Corrientes</i>	21.894,23	21.673,87	21.453,51	21.233,14	21.012,78	20.792,42	20.572,06	20.351,69	20.131,33	19.910,97	19.690,61	19.470,24	19.249,88
Propiedad, Planta y Equipo	21.894,23	21.894,23	21.894,23	21.894,23	21.894,23	21.894,23	21.894,23	21.894,23	21.894,23	21.894,23	21.894,23	21.894,23	21.894,23
Depreciación acumulada		220,36	440,72	661,09	881,45	1.101,81	1.322,17	1.542,54	1.762,90	1.983,26	2.203,62	2.423,99	2.644,35
				-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
				-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
PASIVOS	21.967,00	21.696,80	21.423,94	21.148,38	20.870,11	20.589,10	20.305,31	20.018,73	19.729,32	19.437,06	19.141,92	18.843,87	18.542,88
<i>Corrientes</i>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Sueldos por pagar	-	-	-										
Impuestos por pagar ²²													
<i>No Corrientes</i>	21.967,00	21.696,80	21.423,94	21.148,38	20.870,11	20.589,10	20.305,31	20.018,73	19.729,32	19.437,06	19.141,92	18.843,87	18.542,88
Deuda a largo plazo	21.967,00	21.696,80	21.423,94	21.148,38	20.870,11	20.589,10	20.305,31	20.018,73	19.729,32	19.437,06	19.141,92	18.843,87	18.542,88
PATRIMONIO	14.644,67	11.229,39	9.714,17	8.306,12	6.900,79	5.498,20	4.206,02	3.060,34	2.179,39	1.432,25	687,98	(53,37)	(646,72)
Capital	14.644,67	14.644,67	14.644,67	14.644,67	14.644,67	14.644,67	14.644,67	14.644,67	14.644,67	14.644,67	14.644,67	14.644,67	14.644,67
Utilidades retenidas		(3.415,28)	(4.930,50)	(6.338,55)	(7.743,88)	(9.146,47)	(10.438,65)	(11.584,33)	(12.465,28)	(13.212,42)	(13.956,68)	(14.698,04)	(15.291,39)
Comprobación	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(0,000)	-	-	0,000

Anexo 9

	Inicial	AÑO 1											
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Actividades Operacionales	-	(3.298,95)	(1.294,86)	(1.192,06)	(1.184,97)	(1.182,23)	(1.077,06)	(930,56)	(672,83)	(532,90)	(523,90)	(520,99)	(379,11)
Utilidad Neta		(3.415,28)	(1.515,22)	(1.408,05)	(1.405,33)	(1.402,59)	(1.292,18)	(1.145,68)	(880,95)	(747,14)	(744,26)	(741,35)	(593,35)
Depreciaciones y amortizacion													
+ Depreciación		220,36	220,36	220,36	220,36	220,36	220,36	220,36	220,36	220,36	220,36	220,36	220,36
+ Amortización	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Δ Inventario PT	-	(104,03)	-	(4,37)	-	-	(5,25)	(5,25)	(12,24)	(6,12)	-	-	(6,12)
+ Δ Sueldos por pagar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
+ Δ Impuestos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Actividades de Inversión	(21.894,23)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Adquisición PPE y intangibles	(21.894,23)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Actividades de Financiamiento	36.611,67	(270,20)	(272,86)	(275,55)	(278,27)	(281,01)	(283,78)	(286,58)	(289,41)	(292,26)	(295,14)	(298,05)	(300,99)
+ Δ Deuda Largo Plazo	21.967,00	(270,20)	(272,86)	(275,55)	(278,27)	(281,01)	(283,78)	(286,58)	(289,41)	(292,26)	(295,14)	(298,05)	(300,99)
- Pago de dividendos													
+ Δ Capital	14.644,67												
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	14.717,44	(3.569,15)	(1.567,72)	(1.467,61)	(1.463,24)	(1.463,24)	(1.360,85)	(1.217,15)	(962,23)	(825,16)	(819,04)	(819,04)	(680,10)
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	-	14.717,44	11.148,29	9.580,57	8.112,95	6.649,71	5.186,47	3.825,63	2.608,48	1.646,25	821,08	2,04	(817,00)
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	14.717,44	11.148,29	9.580,57	8.112,95	6.649,71	5.186,47	3.825,63	2.608,48	1.646,25	821,08	2,04	(817,00)	(1.497,10)

	Inicial	AÑO 2											
	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Actividades Operacionales	-	(309,11)	(322,39)	(196,28)	(187,78)	(184,69)	(56,12)	100,05	346,81	462,42	471,83	474,00	577,93
Utilidad Neta		(545,75)	(542,75)	(411,19)	(408,14)	(405,05)	(270,13)	(113,05)	140,98	249,32	251,47	253,64	364,83
Depreciaciones y amortizacion													
+ Depreciación		220,36	220,36	220,36	220,36	220,36	220,36	220,36	220,36	220,36	220,36	220,36	220,36
+ Amortización	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Δ Inventario PT		16,27	-	(5,45)	-	-	(6,36)	(7,26)	(14,53)	(7,26)	-	-	(7,26)
+ Δ Sueldos por pagar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
+ Δ Impuestos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Actividades de Inversión		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Adquisición PPE y intangibles		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Actividades de Financiamiento		(303,96)	(306,95)	(309,98)	(313,04)	(316,12)	(319,24)	(322,38)	(325,56)	(328,77)	(332,01)	(335,29)	(338,59)
+ Δ Deuda Largo Plazo		(303,96)	(306,95)	(309,98)	(313,04)	(316,12)	(319,24)	(322,38)	(325,56)	(328,77)	(332,01)	(335,29)	(338,59)
- Pago de dividendos													
+ Δ Capital													
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	(680,10)	(613,07)	(629,34)	(506,26)	(500,81)	(500,81)	(375,36)	(222,34)	21,25	133,65	139,82	138,72	239,33
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	(817,00)	(1.497,10)	(2.110,17)	(2.739,51)	(3.245,76)	(3.746,57)	(4.247,38)	(4.622,74)	(4.845,08)	(4.823,83)	(4.690,18)	(4.550,36)	(4.411,64)
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	(1.497,10)	(2.110,17)	(2.739,51)	(3.245,76)	(3.746,57)	(4.247,38)	(4.622,74)	(4.845,08)	(4.823,83)	(4.690,18)	(4.550,36)	(4.411,64)	(4.172,31)

Anexo 10

	TARGET
Razón Deuda/Capital	0,4
INFLACIÓN	3,85%
TASA LIBRE RIESGO US TREASURIES 5Y	1,70%
RIESGO PAÍS	9,09%
BETA INDUSTRIA NO APALANCADA	0,72
BETA APALANCADA	0,90144
RETORNO DEL MERCADO	14,15%
COSTO DE CAPITAL	12,92%
COSTO DE DEUDA	11,83%

Anexo 11

Inversiones PPE	21.894,23					
Gastos de constitucion	632,00					
Inventarios	1.470,44					
Capital de T	12.615,00					
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	36.611,67	ESTRUCTURA DE CAPITAL		Propio	40,00%	14.644,67
				Deuda L/P	60,00%	21.967,00
Monto	21.967,00					
Tasa de interés	11,83%	anual	0,99%	mensual		
Plazo	5	años	60	meses		
Pagos mensuales fijos						
CUOTA	\$ 486,76					

MES	AÑO 1											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Saldo inicial	\$ 21.967,00	\$ 21.696,80	\$ 21.423,94	\$ 21.148,38	\$ 20.870,11	\$ 20.589,10	\$ 20.305,31	\$ 20.018,73	\$ 19.729,32	\$ 19.437,06	\$ 19.141,92	\$ 18.843,87
Pago mensual (cuota)	\$ 486,76	\$ 486,76	\$ 486,76	\$ 486,76	\$ 486,76	\$ 486,76	\$ 486,76	\$ 486,76	\$ 486,76	\$ 486,76	\$ 486,76	\$ 486,76
Gasto Interés	\$ 216,56	\$ 213,89	\$ 211,20	\$ 208,49	\$ 205,74	\$ 202,97	\$ 200,18	\$ 197,35	\$ 194,50	\$ 191,62	\$ 188,71	\$ 185,77
Amortización al capital	\$ 270,20	\$ 272,86	\$ 275,55	\$ 278,27	\$ 281,01	\$ 283,78	\$ 286,58	\$ 289,41	\$ 292,26	\$ 295,14	\$ 298,05	\$ 300,99
Saldo final	\$ 21.696,80	\$ 21.423,94	\$ 21.148,38	\$ 20.870,11	\$ 20.589,10	\$ 20.305,31	\$ 20.018,73	\$ 19.729,32	\$ 19.437,06	\$ 19.141,92	\$ 18.843,87	\$ 18.542,88

MES	AÑO 2											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Saldo inicial	\$ 18.542,88	\$ 18.238,92	\$ 17.931,97	\$ 17.621,99	\$ 17.308,95	\$ 16.992,83	\$ 16.673,59	\$ 16.351,21	\$ 16.025,65	\$ 15.696,87	\$ 15.364,86	\$ 15.029,57
Pago mensual (cuota)	\$ 486,76	\$ 486,76	\$ 486,76	\$ 486,76	\$ 486,76	\$ 486,76	\$ 486,76	\$ 486,76	\$ 486,76	\$ 486,76	\$ 486,76	\$ 486,76
Gasto Interés	\$ 182,80	\$ 179,81	\$ 176,78	\$ 173,72	\$ 170,64	\$ 167,52	\$ 164,37	\$ 161,20	\$ 157,99	\$ 154,75	\$ 151,47	\$ 148,17
Amortización al capital	\$ 303,96	\$ 306,95	\$ 309,98	\$ 313,04	\$ 316,12	\$ 319,24	\$ 322,38	\$ 325,56	\$ 328,77	\$ 332,01	\$ 335,29	\$ 338,59
Saldo final	\$ 18.238,92	\$ 17.931,97	\$ 17.621,99	\$ 17.308,95	\$ 16.992,83	\$ 16.673,59	\$ 16.351,21	\$ 16.025,65	\$ 15.696,87	\$ 15.364,86	\$ 15.029,57	\$ 14.690,98

MES	AÑO 3											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Saldo inicial	\$ 14.690,98	\$ 14.349,05	\$ 14.003,75	\$ 13.655,04	\$ 13.302,90	\$ 12.947,29	\$ 12.588,17	\$ 12.225,51	\$ 11.859,27	\$ 11.489,42	\$ 11.115,93	\$ 10.738,76
Pago mensual (cuota)	\$ 486,76	\$ 486,76	\$ 486,76	\$ 486,76	\$ 486,76	\$ 486,76	\$ 486,76	\$ 486,76	\$ 486,76	\$ 486,76	\$ 486,76	\$ 486,76
Gasto Interés	\$ 144,83	\$ 141,46	\$ 138,05	\$ 134,62	\$ 131,14	\$ 127,64	\$ 124,10	\$ 120,52	\$ 116,91	\$ 113,27	\$ 109,58	\$ 105,87
Amortización al capital	\$ 341,93	\$ 345,30	\$ 348,71	\$ 352,14	\$ 355,61	\$ 359,12	\$ 362,66	\$ 366,24	\$ 369,85	\$ 373,49	\$ 377,17	\$ 380,89
Saldo final	\$ 14.349,05	\$ 14.003,75	\$ 13.655,04	\$ 13.302,90	\$ 12.947,29	\$ 12.588,17	\$ 12.225,51	\$ 11.859,27	\$ 11.489,42	\$ 11.115,93	\$ 10.738,76	\$ 10.357,87

MES	AÑO 4											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Saldo inicial	\$ 10.357,87	\$ 9.973,22	\$ 9.584,78	\$ 9.192,51	\$ 8.796,37	\$ 8.396,33	\$ 7.992,35	\$ 7.584,38	\$ 7.172,39	\$ 6.756,34	\$ 6.336,19	\$ 5.911,89
Pago mensual (cuota)	\$ 486,76	\$ 486,76	\$ 486,76	\$ 486,76	\$ 486,76	\$ 486,76	\$ 486,76	\$ 486,76	\$ 486,76	\$ 486,76	\$ 486,76	\$ 486,76
Gasto Interés	\$ 102,11	\$ 98,32	\$ 94,49	\$ 90,62	\$ 86,72	\$ 82,77	\$ 78,79	\$ 74,77	\$ 70,71	\$ 66,61	\$ 62,46	\$ 58,28
Amortización al capital	\$ 384,65	\$ 388,44	\$ 392,27	\$ 396,14	\$ 400,04	\$ 403,98	\$ 407,97	\$ 411,99	\$ 416,05	\$ 420,15	\$ 424,29	\$ 428,48
Saldo final	\$ 9.973,22	\$ 9.584,78	\$ 9.192,51	\$ 8.796,37	\$ 8.396,33	\$ 7.992,35	\$ 7.584,38	\$ 7.172,39	\$ 6.756,34	\$ 6.336,19	\$ 5.911,89	\$ 5.483,42

