



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA HELADERÍA TEMÁTICA
EN LA CIUDAD DE QUITO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar los títulos de Ingeniería en Marketing e Ingeniería
Comercial con mención en Administración de Empresas

Profesor Guía
MBA Gonzalo Vinuesa Luzuriaga

Autoras
Alejandra Villacís De la Vega
Priscila Eulalia Sola Tamayo

Año
2016

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con los estudiantes, orientando sus conocimientos para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

Gonzalo Roberto Vinuesa Luzuriaga

Ingeniero MBA

CI: 1713267084

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaramos que este trabajo es original, de nuestra 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”

Alejandra Villacís de la Vega

CI: 1716511603

Priscila Eulalia Sola Tamayo

CI: 1713320461

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por todas las bendiciones que me ha otorgado.

A mis padres, hermanos y amigos por confiar en mí y brindarme su apoyo incondicional.

A esa persona especial que saca lo mejor de mí y me da fuerzas para ser mejor cada día.

Agradezco a mi compañera de tesis por su compromiso durante todo este tiempo para la elaboración de este trabajo juntas.

Agradezco a mi tutor por su ayuda y colaboración durante la elaboración de éste trabajo de titulación.

Ale

DEDICATORIA

A mis padres quienes me han brindado la oportunidad de estudiar y superarme, han sido mi inspiración y fuerza para lograr mis objetivos.

A esa persona especial por su preocupación y apoyo incondicional en todo momento.

Ale

RESUMEN

El presente trabajo de titulación propone un Plan de Negocios para la creación de una heladería temática en el norte de Quito, el cuál brinde un servicio innovador y de calidad. La idea de negocio surge a partir de la necesidad de los consumidores que buscan nuevas alternativas de restaurantes y lugares de entretenimiento enfocado al mercado meta.

La idea básica de negocio es crear un lugar innovador dónde su temática sea moderna-contemporánea y la gente pueda disfrutar enfocándose al segmento de 21 a 60 años y más; además experimentar una mezcla de sabores y *toppings* que los clientes elijan, con ayuda de dos espátulas, sobre una piedra de mármol a -20C para potenciar la textura del producto final.

La principal ventaja competitiva de este servicio innovador son la eficiencia y la temática, ya que se diferencia por su lugar y variedad de productos con la innovadora idea de su mezcla y textura de ingredientes. Se encuentra el helado a una temperatura justa y suave, y con un delicado sabor y variedad de ingredientes.

Considerando que la empresa es nueva, buscará posicionarse por su compromiso con la responsabilidad social y ambiental, brindando un servicio de calidad que fomente relaciones de confianza.

Las habilidades y competencias del equipo de trabajo están direccionadas a una visión de compromiso con el cliente, para que la prestación del servicio de la heladería cumpla con los requerimientos del mismo y supere las expectativas del consumidor.

El potencial de crecimiento y diversificación de las operaciones podrá expandirse al incrementar la presencia en Quito e incorporar nuevos servicios relacionados al marketing y relaciones públicas.

El capital necesario para poner en marcha el negocio es de \$36 412, el mismo que estará financiado en un 60% con recursos propios en base al aporte de sus socios y en un 40% con préstamo bancario.

Mediante un estudio de viabilidad financiera del proyecto se concluye que se trata de una alternativa de inversión bastante atractiva, pues presenta un VAN positivo de 9,587y una TIR del 27,37% superior al costo de oportunidad del capital invertido en los tres escenarios analizados.

ABSTRACT

This executive summary proposes a titration Business Plan for the creation of a thematic ice cream shop in north of Quito, which provides an innovative and quality service. The business idea born from the need of consumers looking for new alternatives for restaurants and entertainment focused on the target market.

The basic business idea is to create an innovative place where the thematic is modern-contemporary and people can enjoy focusing in a segment of 21 to 60 years and older; also the experience of mixture flavors and toppings that customers will choose, using two spatulas on a marble stone at -20C to enhance the texture of the final product.

The main competitive advantages of this innovative service are efficiency and themes, as is distinguished by its location and variety of products with the innovative idea of mixing ingredients and texture. The ice cream is fair and in a mild temperature, and with a delicate taste and variety of ingredients.

Considering that the company is new, it seeks to position themselves for their commitment to social and environmental responsibility, providing quality service to foster trusting relationships.

The skills and competencies of the team are routed to a vision of customer engagement, for the provision of the ice cream shop meets its requirements and exceeds consumer expectations.

The potential for growth and diversification of operations will expand, to increase its presence in Quito and incorporate new services related to marketing and public relations services.

The capital needed to start the business is \$ 36,412.00, the same that will be financed with 60% equity based on the contribution of partners and 40% with

bank loan.

Through a bankable feasibility study it concludes that the project is a very attractive investment alternative, because it presents a positive Net Present Value(NPV) of 9,587 and an Internal Rate of Return (IRR) of 27.37% higher than the opportunity cost of capital invested in the three scenarios analyzed.

ÍNDICE

1. CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Aspectos Generales	1
1.1.1 Antecedentes.....	1
1.1.2 Objetivos Generales	2
1.1.3 Objetivos Específicos	2
2. CAPÍTULO II. LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS.....	4
2.1 La Industria	4
2.1.1 Tendencias.....	5
2.1.2 Estructura de la Industria.....	8
2.1.3 Análisis situacional PEST	9
2.1.4 Cadena de Valor.....	30
2.1.5 Las 5 Fuerzas de Porter.....	33
2.2 La Compañía y el Concepto del Negocio	36
2.3 Producto o servicio.....	43
2.4 Estrategia de ingreso al mercado y crecimiento	45
2.5 Análisis FODA.....	45
3. CAPÍTULO III. INVESTIGACIÓN DE MERCADO Y SU ANÁLISIS.....	52
3.1 Introducción	52
3.2 Sistemas de Información	52
3.2.1 Investigación de Mercados.....	52
3.2.2 Problema de gerencia	52
3.2.3 Problema de investigación de mercado.....	52
3.3 Fuentes de Información	53
3.4 Diseño de Investigación.....	57
3.4.1 Investigación Exploratoria-Cualitativa	57

3.4.1.1	Entrevistas con expertos.....	57
3.5	Mercado Relevante y Cliente Potencial	70
3.5.1	Mercado Objetivo	70
3.5.2	Segmentación de Mercado.....	72
3.6	Tamaño del mercado.....	84
3.7	La competencia y sus ventajas	87
3.7.1	Competencia	87
4.	CAPÍTULO IV. PLAN DE MARKETING	101
4.1	Estrategia General de Marketing.....	101
4.1.1	Producto.....	102
4.1.2	Precio	109
4.1.3	Plaza	112
4.1.4.	Promoción.....	113
4.2	Imagen Corporativa	126
4.3	Táctica de Ventas.....	128
4.3.1	Política de Servicio al Cliente y Garantías.....	128
5.	CAPÍTULO V. DISEÑO Y PLANES DE	
	DESARROLLO.....	129
5.1	Dificultades y Riesgos	129
5.2	Mejoramiento del producto y nuevos productos	130
6.	CAPÍTULO VI. PLAN DE OPERACIONES	131
6.1	Estrategia de Operaciones.....	131
6.2	Localización Geográfica y Requerimientos de espacio físico.....	132
6.3	Instalaciones y mejoras	133
6.4	Ciclo de Operaciones	136
6.4.1	Ciclo de Abastecimiento de Insumos.....	137
6.4.2	Ciclo de Comercialización	141
6.4.3	Ciclo de Marketing.....	142

6.5 Aspectos Regulatorios y Legales	144
6.5.1 Contratación del Personal	149
7. CAPÍTULO VII. EQUIPO GERENCIAL.....	151
7.1 Estructura Organizacional.....	151
7.1.1 Organigrama.....	151
7.2 Personal Administrativo Clave y Responsabilidades.....	152
7.2.1 Descripción de funciones	152
7.2.2 Perfil del Equipo de Trabajo	154
7.3 Compensaciones a propietarios y trabajadores.....	156
7.4 Política Salarial	156
7.4.1 Beneficios	157
7.5 Equipo de Asesores y Servicios	157
8. CAPÍTULO VIII: CRONOGRAMA GENERAL	159
8.1 Actividades Necesarias para poner en marcha la empresa	159
8.2 Diagrama de Gantt.....	160
8.3 Riesgos e Imprevistos	162
9. CAPITULO IX. RIESGOS CRITICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS	164
9.1 Supuestos y criterios utilizados.....	164
9.2 Riesgos y problemas principales.....	167
10. CAPÍTULO X: PLAN FINANCIERO	170
10.1 Inversión Inicial.....	170
10.2 Fuentes de Ingreso	170
10.3 Costos Fijos y Variables.....	171
10.3.1 Costos Fijos.....	171
10.3.2 Costos Variables	172
10.4 Margen Bruto y Margen Operativo	173

10.5 Estado de Resultados Proyectados	174
10.6 Balance general proyectado	175
10.7 Flujo de Efectivo proyectado.....	176
10.8 Punto de Equilibrio	176
10.9 Control de Costos Importantes.....	177
10.9.1 Índices de liquidez e Índices de Rentabilidad.....	177
10.10 Indicadores de Desempeño	179
10.11 Costos Financieros	180
10.12 Valoración	182
11. CAPÍTULO XI. PROPUESTA DE NEGOCIO.....	183
11.1 Financiamiento Deseado	183
11.2 Estructura de capital y deuda buscada.....	183
11.3 Capitalización	185
12. CAPÍTULO XII. CONCLUSIONES Y	
RECOMENDACIONES	187
12.1 Conclusiones	187
12.2 Recomendaciones.....	189
REFERENCIAS	191
ANEXOS	199

ÍNDICE FIGURAS

Figura 1. Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU)	4
Figura 2. Producto Interno Bruto	5
Figura 3. PIB y Tasa de Variación Anual.....	6
Figura 4. PIB por Actividad Económica	7
Figura 5. Inflación.....	12
Figura 6. Contribución anual por Actividad Económica a la Inflación	13
Figura 7. Balanza Comercial	14
Figura 8. Riesgo País.....	15
Figura 9. Inversión extranjera Directa	16
Figura 10. Estrato Social	18
Figura 11. El Desempleo	22
Figura 12. Seguridad.....	23
Figura 13. Profundización Financiera y Bancarización.....	24
Figura 14. Ranking Organización-Marca.....	29
Figura 15. Cadena de Valor de Flavour	30
Figura 16. Fuerzas de Porter.....	33
Figura 17. Objetivos Económicos.....	42
Figura 18. Objetivos Estratégicos.....	43
Figura 19. Sabores y Toppings de Flavour.....	44
Figura 20. Galletas y Macarrones de Flavour.....	44
Figura 21. Bebidas de Flavour	45
Figura 22. Matriz Interna- Externa.....	50
Figura 23. Pasos del Grupo de Enfoque	66
Figura 24. Edad.....	74
Figura 25. Frecuencia	75
Figura 26. Competencia	76
Figura 27. Sabores.....	77
Figura 28. Ambiente	78
Figura 29. Sector.....	79
Figura 30. Precio	80

Figura 31. Edad vs Ambiente	81
Figura 32. Edad vs Consumo	82
Figura 33. Sabores vs Consumo	83
Figura 34. Ubicación vs Sector.....	84
Figura 35. Mokado	88
Figura 36. Corfú	90
Figura 37. Chicberry	92
Figura 38. Crepes & Waffles	92
Figura 39. Participación del mercado Competencia Indirecta	95
Figura 40. Pingüino	96
Figura 41. Participación de mercado de helados	99
Figura 42. Consumo de Helados por Litro en Latinoamérica	100
Figura 43. Matriz de Posicionamiento	107
Figura 44. Etiqueta Envase	108
Figura 45. Etiqueta Bolsa de Papel	108
Figura 46. Canal de Distribución	112
Figura 47. Distribución	112
Figura 48. Costo de pauta por día.....	120
Figura 49. Costo por Clic en Facebook.....	121
Figura 50. Creación de Anuncios en Facebook.....	122
Figura 51. Presupuesto por día Facebook	123
Figura 52. Instagram Flavour	124
Figura 53. Descuento Flavour	125
Figura 54. Descuento de Flavour (Regalo).....	125
Figura 55. Logo Flavour	126
Figura 56. Tarjeta de Presentación Flavour	127
Figura 57. Localización (Parroquia Iñaquito)	132
Figura 58. Ciclo de Operaciones	137
Figura 59. Ciclo de Abastecimiento Heladería Flavour	138
Figura 60. Enfoque en el Cliente	142
Figura 61. Elementos de Publicidad y Promoción	143
Figura 62. Organigrama Flavour	151

Figura 63. Fuentes de Ingresos Anual por Línea de Producto	171
Figura 64. Punto de Equilibrio	177
Figura 65. Estructura del Capital	184

ÍNDICE TABLAS

Tabla 1. PIB y Tasa de Variación Anual.....	6
Tabla 2. Estructura de la Industria según la CIU	8
Tabla 3. Inversión directa por Actividad Económica	16
Tabla 4. Desigualdades de Género	19
Tabla 5. Racismo a Indígenas y Afro-descendientes	19
Tabla 4. Evolución Principales Cuentas (Miles de dólares).....	25
Tabla 7. Finanzas.....	40
Tabla 8. Procesos Internos.....	40
Tabla 9. Marketing.....	41
Tabla 10. Matriz FODA.....	46
Tabla 11. Matriz EFI	47
Tabla 12. Matriz EFE.....	48
Tabla 13. Necesidades, Fuentes y Metodología	54
Tabla 14. Necesidades, Fuentes y Metodología de cada pregunta de la Investigación de Mercado.....	55
Tabla 15. Preguntas y Objetivos Experto en Alimentos	58
Tabla 16. Preguntas y Objetivos Experto en Negocios con Temática	60
Tabla 17. Preguntas y Objetivos Experto en Marketing	62
Tabla 18. Preguntas y Objetivos Experto en Negocios con Temática	64
Tabla 19. Población del DMQ Censos 2001 y 2010 según áreas consideradas, valores absolutos y relativos	71
Tabla 20. Clases Socioeconómicas de Quito	72
Tabla 21. Quito en el 2012 por sexo y grupos de edad.....	72
Tabla 22. Segmentación Total del Mercado	73
Tabla 23. Investigación Flavour contando con la Investigación de Mercado....	85
Tabla 24. Frecuencia de Consumo	86
Tabla 25. Total del Mercado Objetivo para cinco años	86
Tabla 26. Demanda de Helados	86
Tabla 27. Competencia Directa	88
Tabla 28. Competencia Indirecta.....	88

Tabla 29. Competencia Líder del Mercado Nacional.....	88
Tabla 30. Mokado.....	90
Tabla 31. Corfú.....	91
Tabla 32. Crepes & Waffles.....	95
Tabla 33. Pingüino	97
Tabla 34. Análisis de la Competencia	98
Tabla 35. Propuesta de valor y actividades de marketing	106
Tabla 36. Precios de los productos Flavour	109
Tabla 37. Modelo del Menú	109
Tabla 38. Galletas precios y sabores	110
Tabla 39. Macarrones precios	110
Tabla 40. Material POP	114
Tabla 41. Estrategia de Facebook.....	118
Tabla 42. Calendario Publicación por mes de Facebook	120
Tabla 43. Costo de Página Web (Anexo 6)	124
Tabla 44. Equipos Heladería Flavour	134
Tabla 45. Muebles y Equipos de Oficina Flavour	134
Tabla 46. Menaje Flavour.....	135
Tabla 47. Muebles Decoración Flavour.....	135
Tabla 48. Bodega Flavour	136
Tabla 49. Local Flavour	136
Tabla 50. Proceso de Administración, entrega de insumos y manejo de Proveedores	140
Tabla 51. Vitaminas del Helado.....	141
Tabla 52. Proceso de Ventas Heladería Flavour.....	144
Tabla 53. Funciones del Gerente General	153
Tabla 54. Funciones de Cajero	153
Tabla 55. Funciones Servicio al Cliente	154
Tabla 56. Perfil Gerente General.....	154
Tabla 57. Perfil Cajero.....	155
Tabla 58. Perfil Servicio al Cliente.....	155
Tabla 59. Compensaciones.....	156

Tabla 60. Perfil Contador.....	158
Tabla 61. Funciones Contador (Outsourcing).....	158
Tabla 62. Actividades Diagrama de Gantt.....	159
Tabla 63. Riesgo en el Tamaño del mercado.....	165
Tabla 64. Riesgo en la Demanda Proyectada.....	166
Tabla 65. Inversión Inicial.....	170
Tabla 66. Ventas de Servicios (Dólares).....	170
Tabla 67. Costos Fijos.....	172
Tabla 68. Costos Variables.....	173
Tabla 69. Margen Bruto.....	173
Tabla 70. Margen Operativo.....	173
Tabla 71. Estado de Resultados Proyectados.....	174
Tabla 72. Balance General Proyectado.....	175
Tabla 73. Punto de Equilibrio.....	176
Tabla 74. Proyección Indicadores Financieros.....	178
Tabla 75. Indicadores de Desempeño.....	180
Tabla 76. Modelo CAPM.....	181
Tabla 77. Modelo WACC.....	181
Tabla 78. Valoración con los diferentes Escenarios.....	182
Tabla 79. Estructura del Capital Anual por Interés y Capital.....	183
Tabla 80. Retorno del Inversionista.....	186

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1 Aspectos Generales

1.1.1 Antecedentes

El mercado de los helados ofrece en la actualidad una gama de sabores los cuales se encuentran al alcance de todos, sin embargo el consumidor al momento de la compra de su helado manifiesta una actividad proactiva en el lugar de las operaciones propias de la entrega del servicio. La industria de alojamiento y servicios de comida en el 2014 presentó un crecimiento interanual en el trimestre de 10.3%, manteniéndose en crecimiento a pesar de la recesión económica. (BCE, 2014)

Al existir solo un local de competencia directa para el negocio propuesto, se podría decir que el atractivo de la industria va dirigido a una demanda atendida de adultos de 21 años en adelante y sobre todo a la temática del restaurante en la ciudad de Quito.

La importancia del proyecto es atender las necesidades de adultos, al fusionarlo con un lugar de entretenimiento por su temática. Es algo que no existe en el medio ecuatoriano, y es una oportunidad para todos los que deseen tener un momento de distracción mientras degustan de una deliciosa comida.

Flavour, ha sido adaptada a las nuevas necesidades de los consumidores, ofreciendo así una gama de sabores y mezclas con un servicio diferenciador en una plancha fría de mármol, en dónde el cliente se encuentra inmerso sintiéndose así parte de la familia.

Las personas en la actualidad necesitan pequeños momentos de placer en sus vidas por lo que nuestro proyecto está inspirado en brindar un producto más apetecible y un lugar placentero con un servicio fuera de lo tradicional, teniendo

en cuenta una temática que al consumidor le atraiga. Como la gente dice popularmente “La comida entra por los ojos”. Se refiere a que los ecuatorianos están acostumbrados a que los platos estén presentados y decorados para así tener un efecto de atracción.

Parte fundamental de la buena presentación de los helados tiene que ver la armonía de los colores y sabores, lo que convierte más apetitosa la comida. Se recuerda que el color es una sensación que se percibe en base a la luz y el contexto de los elementos y dicha percepción puede variar de una persona a otra. Los colores y combinaciones llaman la atención y en muchas ocasiones hace que el alimento sea deseable o no. La idea a continuación se basa en que el consumidor pueda crear su propio helado a su gusto sintiéndose a gusto con el lugar y temática.

1.1.2 Objetivos Generales

Determinar la factibilidad para la implementación de una heladería mediante la elaboración de helados a la plancha en el sector Norte de Quito.

1.1.3 Objetivos Específicos

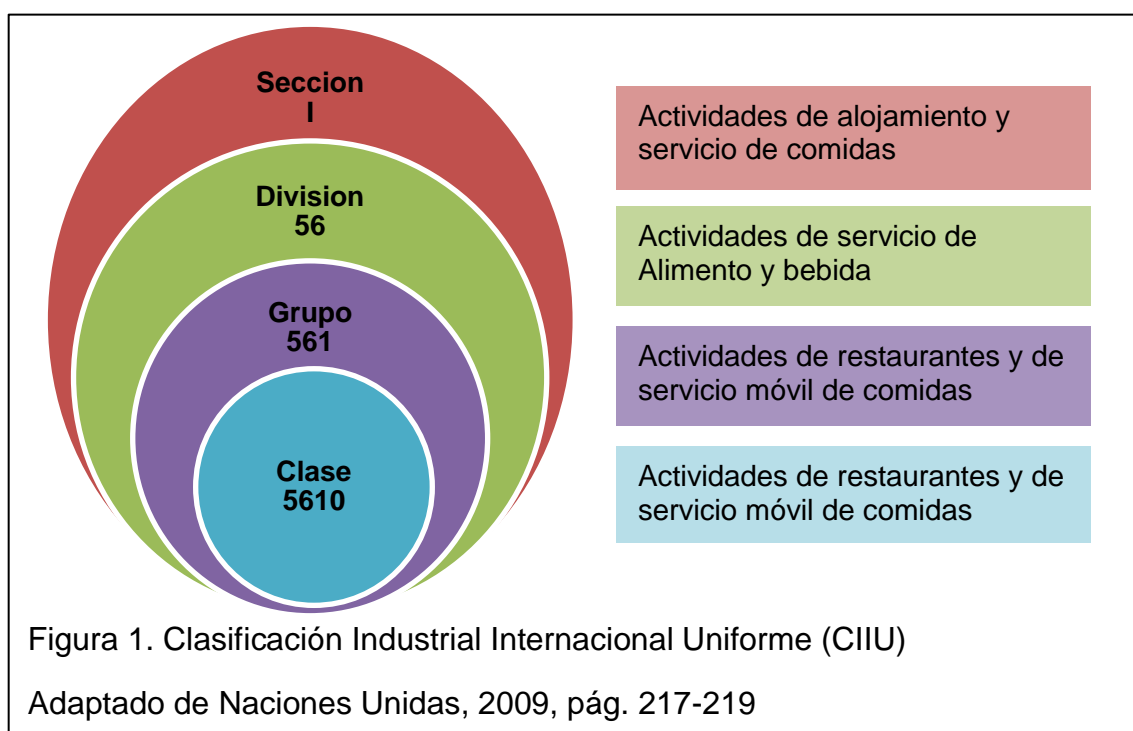
- Identificar las tendencias de la industria y elaborar un diagnóstico de la situación macro y micro entorno en el Ecuador.
- Explorar la competencia directa e indirecta de establecimientos que ofrecen venta de helados.
- Identificar los gustos y preferencias de los consumidores de helados en el mercado de Quito.
- Realizar un plan de marketing para establecer una apropiada estrategia y posicionar el servicio al mercado de Quito, utilizando herramientas que incentiven la recompra del producto.
- Desarrollar el plan de operaciones y producción para determinar los procesos y estrategias de operación.

- Establecer los parámetros y requerimientos descriptivos del perfil del personal.
- Realizar un cronograma general de actividades para poner en marcha el negocio.
- Determinar y analizar los riesgos, problemas y supuestos que se pueden presentar en el siguiente modelo de negocio y efectuar planes de contingencia.
- Elaborar plan financiero y determinar la viabilidad de la implementación del local, localización estratégica, instalaciones y personal adecuado.
- Construir la propuesta de negocio.

CAPÍTULO II. LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS

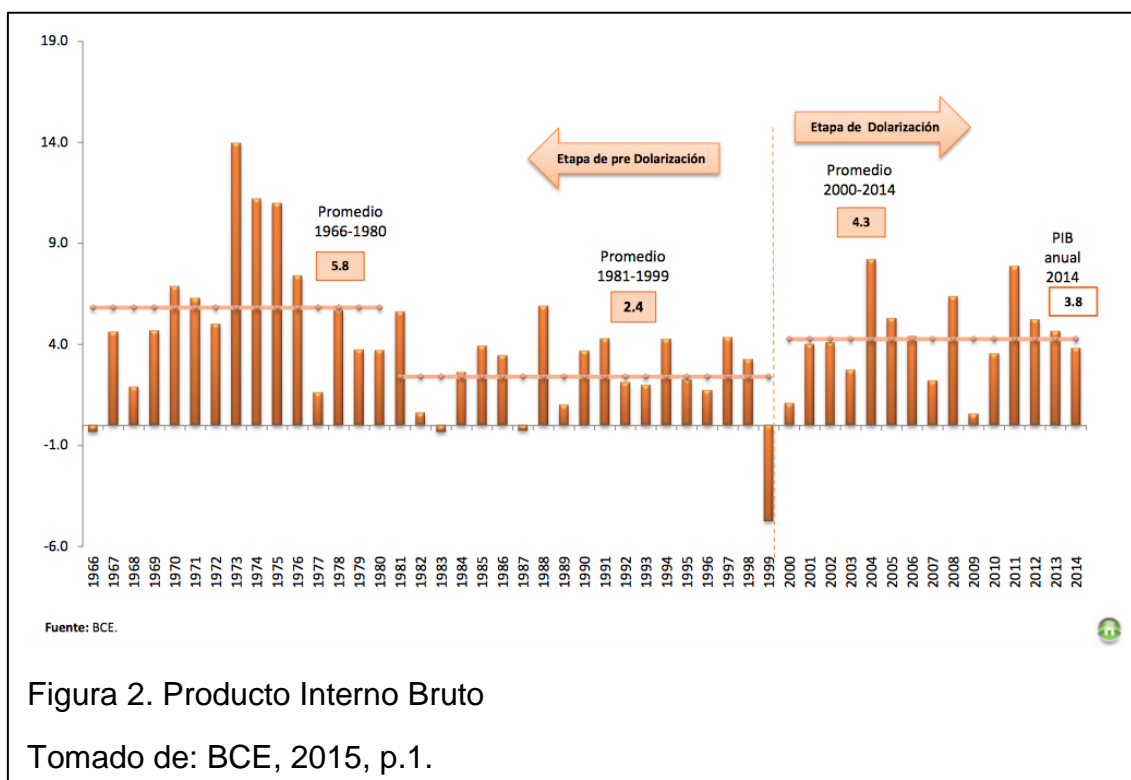
2.1 La Industria

La industria a la que el proyecto pertenece según la Clasificación Central de los (CPC) y la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU4.0) es la de Actividades de Alojamiento y de Servicio de Comidas.



En el anexo 1 se puede ver la descripción de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme a detalle.

2.1.1 Tendencias



El crecimiento del PIB del Ecuador tiene una tendencia en crecimiento, a partir de la crisis del 2009. Los indicadores demuestran un crecimiento sostenido del producto interno bruto. Según el Banco Central, las importaciones y exportaciones en conjunto se representan como componentes principales del PIB, lo que resulta como crecimiento acelerado de la economía. El consumo, la inversión y el comercio exterior conforman el componente del gasto que aporta al desarrollo del PIB. El consumo privado en los últimos años alcanza el 66,6% entre los componentes del gasto con respecto al PIB, mientras que las importaciones alcanzan 42,4%. El producto interno bruto por clase de actividad económica en miles de dólares en el 2013 la industria de alojamiento y servicios de comida registró 1.208.634 millones y en el 2014 de 1.272.692 millones. (BCE, 2014).

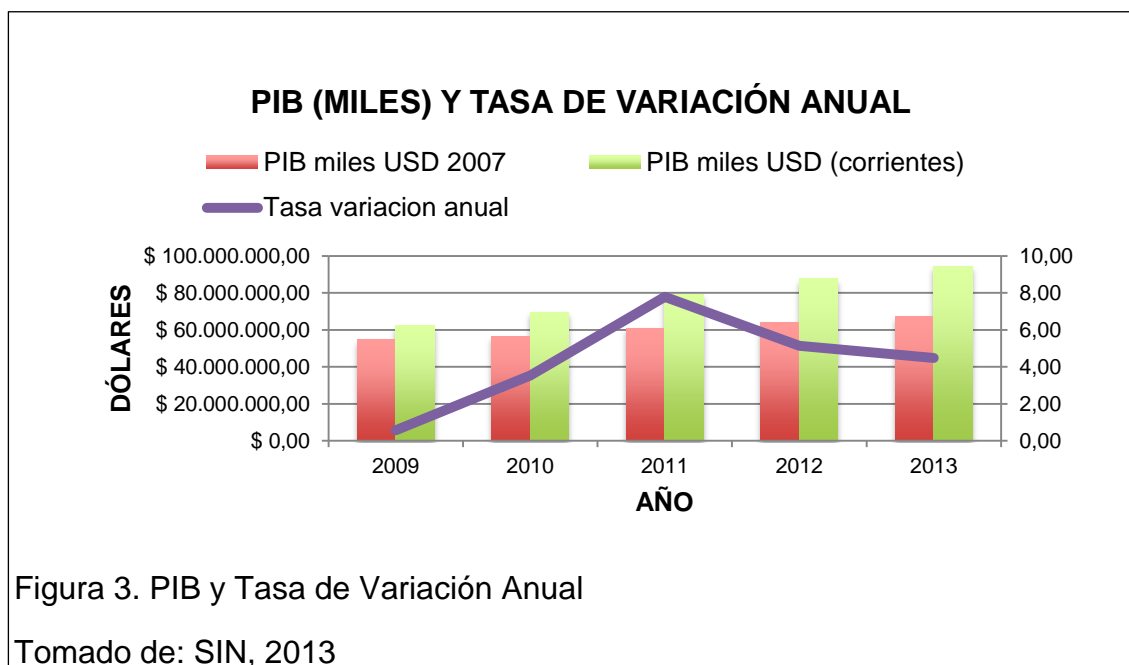
Como se observa esta industria va creciendo año a año de acuerdo a los datos presentados en el Banco Central del Ecuador. Para el desarrollo del proyecto

es importante este crecimiento sostenido del PIB, ya que demuestra que la economía ecuatoriana en esta industria es atractiva. La tasa de crecimiento promedio anual del periodo 2007-2014 es del 4.3%. En el 2013 el PIB fue de \$ 94,472,679.00 dólares.

Tabla 1. PIB y Tasa de Variación Anual

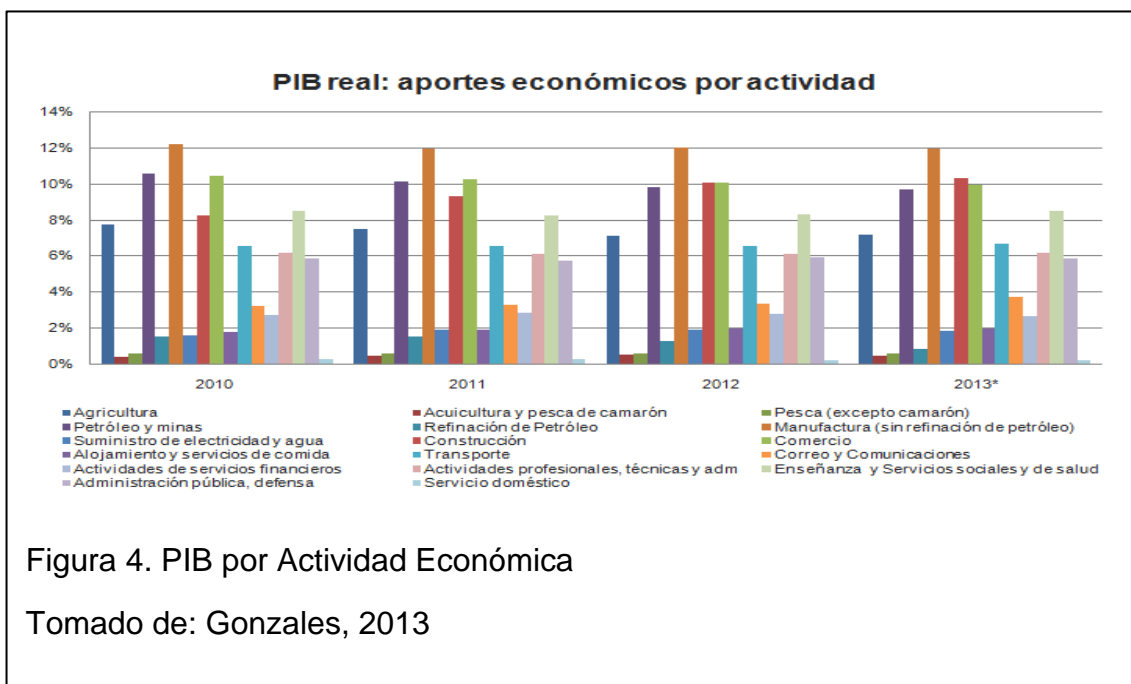
Año	PIB miles USD 2007	PIB miles USD (corrientes)	Tasa variación anual
2009	\$ 54,557,732.00	\$ 62,519,686.00	0.57
2010	\$ 56,481,055.00	\$ 69,555,367.00	3.53
2011	\$ 60,925,064.00	\$ 79,276,664.00	7.79
2012	\$ 64,105,563.00	\$ 87,623,411.00	5.14
2013	\$ 67,081,069.00	\$ 94,472,679.00	4.48

Tomado de: SNI, 2013



PIB DE LA INDUSTRIA

Según las publicaciones trimestrales del Banco Central del Ecuador (BCE) hasta el segundo semestre del 2013 el PIB real por actividad económica se divide en:



Existe un crecimiento anual en la industria de alojamiento y servicio de comidas. “Según el Banco Central del Ecuador, del PIB del año del 2014 el 6.9% corresponde a la elaboración de productos pertenecientes a alimentos y bebidas y representa el 54.50% del sector manufacturero.” (BCE, 2014)

“Del los establecimientos totales que han declarado actividad económica, se obtuvo que el 36.90% ofrece actividades relacionados con alimentos y bebidas. De estos un 5,40% está relacionado con la elaboración de productos alimenticios, un 68.40% se dedica al por mayor y menos y un 26.20% realiza actividades relacionadas a servicios de alimentos y bebidas.” (PCR, 2014)

La variación interanual del PIB en el 2014 es de 4.9%, las actividades que presentaron una variación importante fueron: suministro de electricidad y agua, 10.4%; Actividades profesionales y técnicas, 9.2%; Petróleo y minas, 8.6%;

Construcción, 6.8%; Alojamiento y servicios de comida, 6.6%; y Agricultura, 4.7%. La contribución de las industrias a la variación interanual del PIB en el segundo trimestre del 2014 de la industria de alojamiento y servicio es de 0.12%. (BCE, 2014)

2.1.2 Estructura de la Industria

Tabla 2. Estructura de la Industria según la CIU

Ramas de actividad \ Años	2013	2014
CIU CN	(p)	(pre v)
Cultivo de banano, café y cacao	7.8	3.4
Cultivo de flores	10.8	9.2
Otros cultivos agrícolas	3.0	3.6
Cría de animales	3.3	2.5
Silvicultura, extracción de madera y actividades relacionadas	5.3	5.0
Acuicultura y pesca de camarón	9.8	7.0
Pesca y acuicultura (excepto de camarón)	7.2	1.5
Extracción de petróleo, gas natural y actividades de servicio relacionadas	7.5	4.4
Explotación de minas y canteras	16.9	1.8
Procesamiento y conservación de carne	5.1	4.9
Procesamiento y conservación de camarón	8.7	7.2
Procesamiento y conservación de pescado y otros productos acuáticos	8.2	2.1
Elaboración de aceites y grasas origen vegetal y animal	3.2	5.6
Elaboración de productos lácteos	6.4	12.1
Elaboración de productos de la molinería, panadería y fideos	1.6	5.5
Elaboración de azúcar	-4.1	9.3
Elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería	-0.9	2.0
Elaboración de otros productos alimenticios	-0.5	6.2
Elaboración de bebidas	6.2	5.8
Elaboración de tabaco	0.2	-2.0
Fabricación de productos textiles, prendas de vestir; fabricación de cuero y artículos de cuero	3.3	4.4
Producción de madera y de productos de madera	8.3	8.6
Fabricación de papel y productos de papel	2.7	5.8
Fabricación de productos de la refinación petróleo y de otros productos	-25.7	-5.9

Fabricación de sustancias y productos químicos	4.4	7.5
Fabricación de productos del caucho y plástico	3.2	4.5
Fabricación de otros productos minerales no metálicos	13.0	3.5
Fabricación de metales comunes y de productos derivados del metal	7.2	7.1
Fabricación de maquinaria y equipo	7.3	4.2
Fabricación de equipo de transporte	-9.6	-2.0
Fabricación de muebles	4.6	6.5
Industrias manufactureras	5.2	3.4
Suministro de electricidad y agua	7.4	3.9
Construcción	8.3	2.0
Comercio al por mayor y al por menor; y reparación de vehículos automotores y motocicletas	6.0	4.1
Alojamiento y servicios de comida	6.4	5.3
Transporte y almacenamiento	5.8	4.8
Correo y Comunicaciones	6.3	3.4
Actividades de servicios financieros y Financiación de planes de seguro, excepto seguridad social	-4.8	4.1
Actividades profesionales, técnicas y administrativas	5.4	4.3
Administración pública, defensa; planes de seguridad social obligatoria	3.6	3.5
Enseñanza	0.9	6.0
Servicios sociales y de salud	2.6	5.6
Hogares privados con servicio doméstico	1.8	1.0
Otros servicios	3.7	3.5
Otros elementos del PIB	1.9	2.2
PRODUCTO INTERNO BRUTO	4.6	4.0

(p) Resultados provisionales

(prev) Resultados previsionales

Tomado de: Banco Central del Ecuador, 2014

2.1.3 Análisis situacional PEST

2.1.3.1 Entorno Político

El estado Ecuatoriano se encuentra regido por cinco poderes: Poder Ejecutivo, Poder Legislativo, Poder Judicial, Poder Electoral y Poder de Transparencia y Control Ciudadano. El poder ejecutivo está a cargo del Economista Rafael

Correa Delgado, actual presidente del Ecuador, desde el 15 de enero de 2007 y al Vicepresidente Jorge Glas desde el 24 de mayo de 2013.

El nuevo Gobierno convocó a la creación de una Asamblea constituyente, la cual tiene como objetivo reformar el marco institucional del Estado Ecuatoriano y desarrollar una nueva Constitución. (Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones PRO ECUADOR, 2013, p.9).

En los últimos años, el gobierno ecuatoriano ha venido manteniéndose estable, por lo cual muchas empresas pequeñas y medianas, se han beneficiado de los préstamos y los incentivos promovidos por el gobierno.(El Comercio, 2011) Debido a estas medidas tomadas por el gobierno ecuatoriano, el proyecto planteado tendrá un gran incentivo para comenzar.

Actualmente, existen algunas leyes y beneficios a favor de empresas productoras a nivel local, en zonas llamadas Zonas Económicas de Desarrollo Especial (ZEDE) se provee de grandes incentivos, el Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad ha procesado estas leyes que son muy favorables para la inversión local, por ejemplo reducción en el pago de Impuesto a la Renta. (MCEPC, 2013).

El Municipio como agente regulador formara parte del desarrollo de la empresa, ya que tiene la obligación de promover los procesos de desarrollo económico local, dando importancia al sector de la economía social y solidaria. Debe prestar servicios que satisfagan necesidades colectivas, en el ejercicio de actividades económicas tendrá que regular, fomentar y autorizar el desarrollo empresarial y o profesional que se encuentre en los locales ubicados en la circunscripción territorial metropolitana.

Así mismo, otro agente que forma parte importante del proceso de desarrollo de la empres es el Ministerio de Turismo, será el encargado de colocar la clasificación y categorización de los establecimientos, también otorga permisos

temporales de funcionamiento, ya que se considera como actividades turísticas, a las actividades desarrolladas por personas naturales o jurídicas que reciban una remuneración en las siguientes actividades: Alojamiento, Servicio de Alimentos y Bebidas.

2.1.3.2 Entorno Económico

En la actualidad el Ecuador está inmerso en un estado de recesión debido a la crisis mundial que ha afectado la producción y el comercio internacional, pese a la sobre valoración del petróleo en el año 2008, las medidas gubernamentales internas no han sido las más adecuadas. Según el análisis que se está desarrollando pues no se han explotado los recursos existentes de manera eficiente, para el año 2009 el Ecuador ha recurrido al endeudamiento para financiar su déficit fiscal debido al incremento excesivo del gasto público.

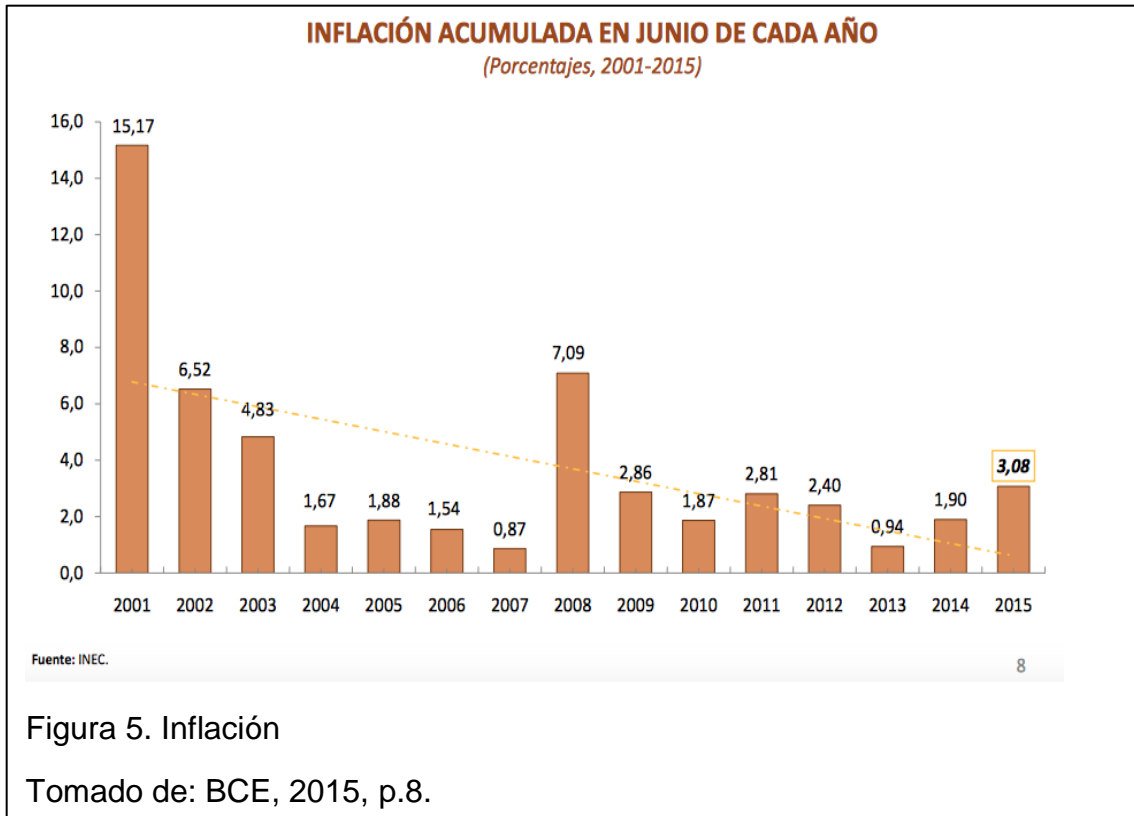
La industria y el consumo han sido afectados por las medidas arancelarias, lo que ha generado el cierre de empresas y como consecuencia el incremento del desempleo. En nuestro caso, analizando estos factores no se puede pensar que la situación actual del país no afecta, al contrario, si bien es cierto Flavour no importa sus materias primas y por ende los aranceles no afectan directamente, el desempleo, la inflación y por último la crisis energética actual son parámetros que se toma en cuenta al momento de cristalizar este proyecto.

Es por ello que es importante analizar las sobretasas arancelarias para la importación de 2800 partidas arancelarias. Esto afecta a la industria en la adquisición de los equipos de cocina necesarios, ya que el precio de venta incrementó significativamente en el país. (El Telégrafo, 2015)

Otro factor económico para analizar es la canasta familiar básica que se ubicó en 628.27 dólares, mientras que el ingreso familiar en 634.67 dólares. Es decir que tiene una cobertura del 100% de la canasta básica y alcanza un superávit

del 1.02% con estos datos se puede determinar que mientras mayores ingresos del hogar mayor es su poder adquisitivo y sus gastos. (Ecuador en cifras, 2014)

Inflación



El IPC (Índice de precios al consumidor) permite medir el crecimiento mediante la inflación, la cual demuestra que es la medida con mayor fluctuación debido mayormente al establecimiento de tasas de interés por parte del estado. Su pico más alto se da en el año 2000 con un porcentaje de 96% lo que indica una fuerte crisis, con el paso a la dolarización la inflación tiende a estabilizarse y mantener un promedio 4% que son índices aceptables. Un aporte del análisis de la inflación es la proyección futura de la misma, que junto con los agregados monetarios determinan el nivel inflacionario. Otro pico alto que se encontró es en el año 2008 con el 7.09%, por ahora estos últimos años 2013-2015 ha ido decreciendo por lo que es algo bueno para el país y para la industria de

alojamiento y servicios de comida. Para el análisis financiero se tomó en cuenta la inflación del mes de Junio de 2015 de 4.87%. (BCE, 2015)

Contribución a la Inflación Anual

Según esta gráfica de la contribución de la inflación anual por divisiones de consumo, en julio de 2015 la mayor contribución fue de los Alimentos y Bebidas no alcohólicas, Tabaco y Estupefacientes fue 6.17%. Y para la industria de interés de Restaurantes y Hoteles fue 3,89%.

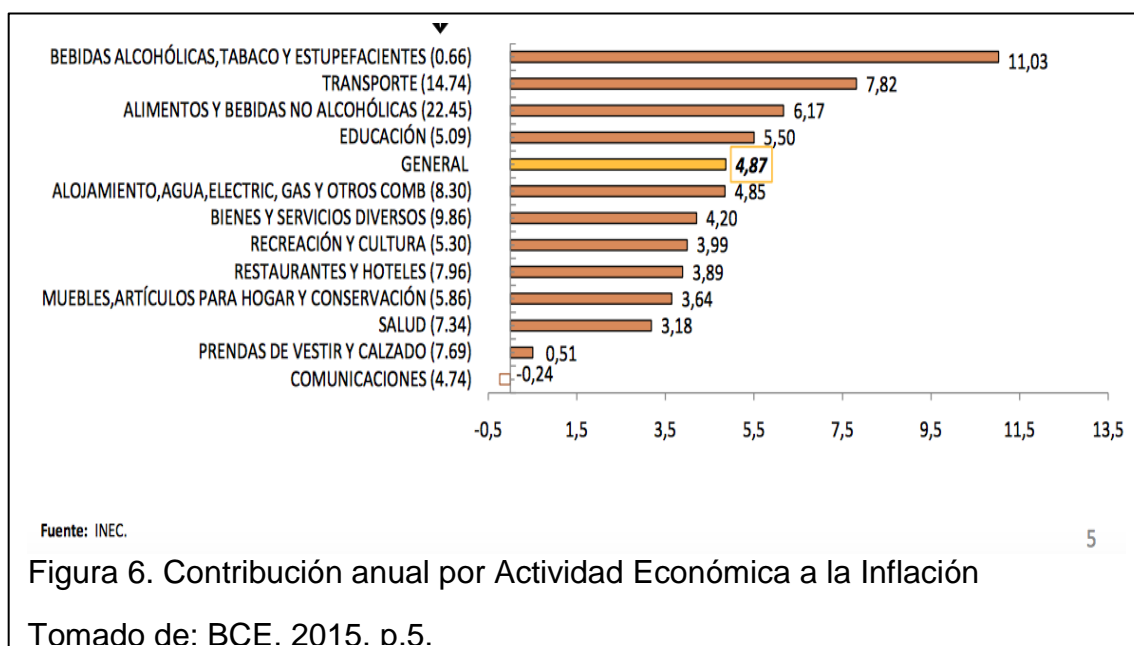


Figura 6. Contribución anual por Actividad Económica a la Inflación

Tomado de: BCE. 2015. p.5.

Balanza Comercial

La balanza comercial del Ecuador refleja un alto crecimiento, esto se debe a las constantes variaciones del precio del petróleo el cuál es el principal producto de exportación. Las exportaciones del país están basadas en bienes que carecen de valor agregado, las importaciones por el contrario se basan en productos manufacturados. A lo largo de los últimos años, la balanza comercial petrolera se ha mantenido superavitaria, mientras que la balanza no petrolera mantiene déficit desde el 2009, aún después de la etapa de dolarización desde la cual ha mejorado, explicado por el Banco Central del Ecuador.

En cuanto al análisis en febrero de 2015, la balanza comercial registró un saldo negativo de 216 millones de dólares. Comparando con el año 2014 las exportaciones e importaciones disminuyeron en 27.6% y 4.8%, por lo que existe un saldo negativo creando principalmente caída de las exportaciones.

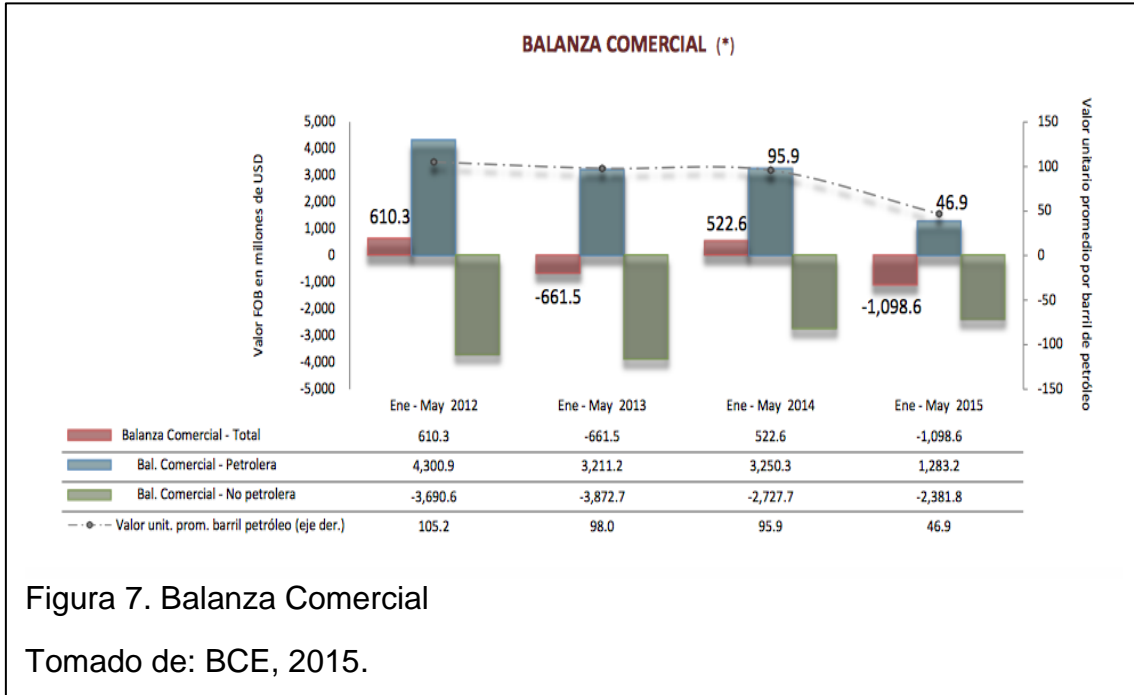


Figura 7. Balanza Comercial

Tomado de: BCE, 2015.

Riesgo del País

El riesgo es un indicador que enseña la volatilidad de la economía y los riesgos que tienen los países del extranjero al momento de invertir en un país. En el Ecuador hubo el riesgo del 2013, el cuál fue analizado y se obtuvo la media de 650 que es un riesgo muy alto para extranjeros que quieren invertir dentro del país, lo cual dificulta para los inversionistas en un futuro para cualquier proyecto dentro de la industria de actividades de Alojamiento y de Servicio de comidas en el Ecuador. Las ventas al exterior en su mayoría fueron destinadas al continente americano con un 78.5%, en el cual los Estados Unidos fue el de mayor participación de compra con el 44.4% de participación. En el análisis financiero del proyecto se tomó en cuenta el riesgo país de 8.26%. (BCE, 2015)

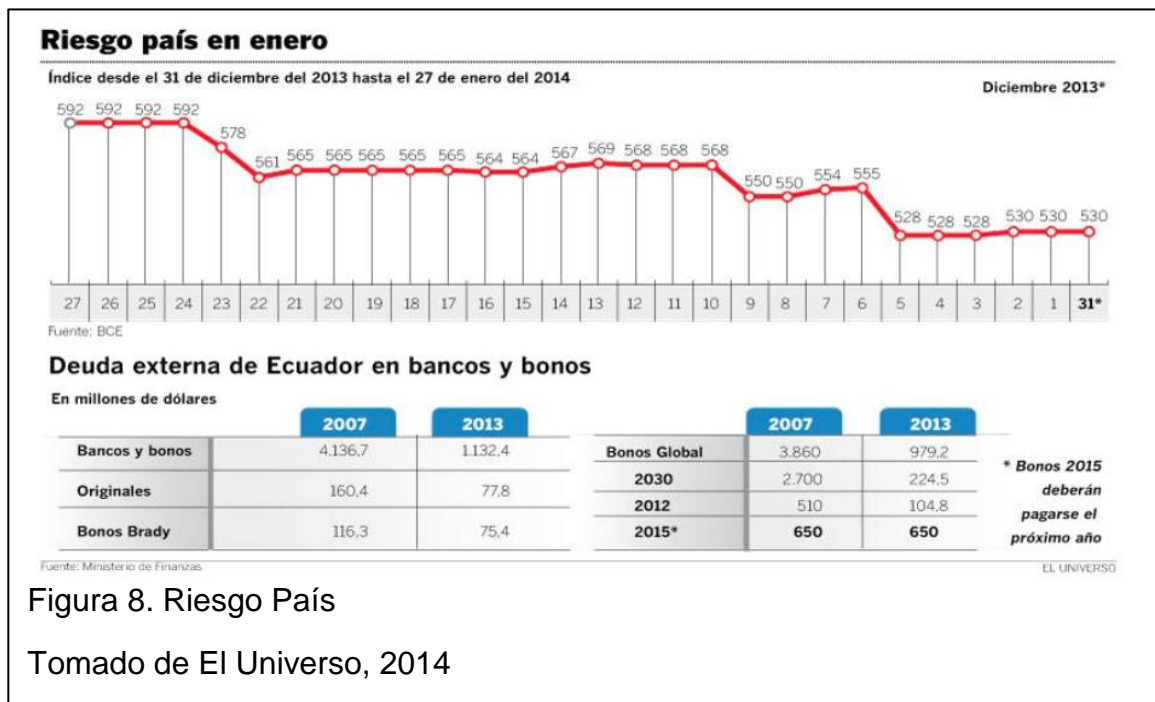


Figura 8. Riesgo País

Tomado de El Universo, 2014

Inversión extranjera directa

El índice de inversión estratégica directa en el Ecuador ha sufrido varias fluctuaciones debido a que la colocación de capitales a largo plazo no es atractiva, el no pago de la deuda incremento el riesgo país, el establecimiento del impuesto de salida de capitales ha sido perjudicial. De acuerdo al Banco Central la inversión extranjera directa fue importante el período 2001-2004 gracias a desembolsos en el sector de Minas y Canteras, relacionadas con la explotación petrolera y sus derivados. Además en el 2008 las concesiones al área de telefonía celular incrementa el indicador. En la actualidad la inversión extranjera no es importante lo que perjudica el desarrollo del país.

Según el Banco Central del Ecuador en el 2014 la inversión extranjera en el país fue de 774 millones de dólares, la cual comparada con el año anterior incrementó en un 5.9%, lo cual es positivo para el país ya que hay mayores inversiones e ingresos para la economía.

Tabla 3. Inversión directa por Actividad Económica

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Explotación de minas y canteras	216.9	487.5	148.5	385.4	198.3	-116.6	-102.8	244.1	5.8	178.0	379.2	224.9	239.7
Industria manufacturera	60.2	66.6	79.0	114.9	75.4	90.2	99.0	198.0	117.7	118.1	121.8	135.6	134.4
Comercio	71.7	70.4	78.1	103.3	72.5	32.3	92.2	119.9	84.2	93.5	77.6	83.0	105.2
Servicios prestados a las empresas	8.7	109.1	71.0	38.8	73.8	89.4	84.6	142.3	-23.6	68.0	44.9	39.5	113.0
Agricultura, silvicultura, caza y pesca	24.9	15.6	49.9	72.9	23.9	48.0	25.5	20.4	52.2	10.6	374.2	17.8	25.1
Las demás ramas de actividad	156.2	34.1	444.9	121.6	49.4	128.2	(4.3)	332.8	71.4	(305.3)	19.8	83.8	85.5

Fuente: BCE.

25

Tomado de BCE, 2013, p.25.



Figura 9. Inversión extranjera Directa

Tomado de BCE, 2013, p.46.

La inversión extranjera directa es un factor perjudicial para el desarrollo del proyecto, pues en el caso de necesitar capital foráneo el país es poco atractivo para las inversiones tomando en cuenta todas las condiciones políticas y económicas que se consideran negativas.

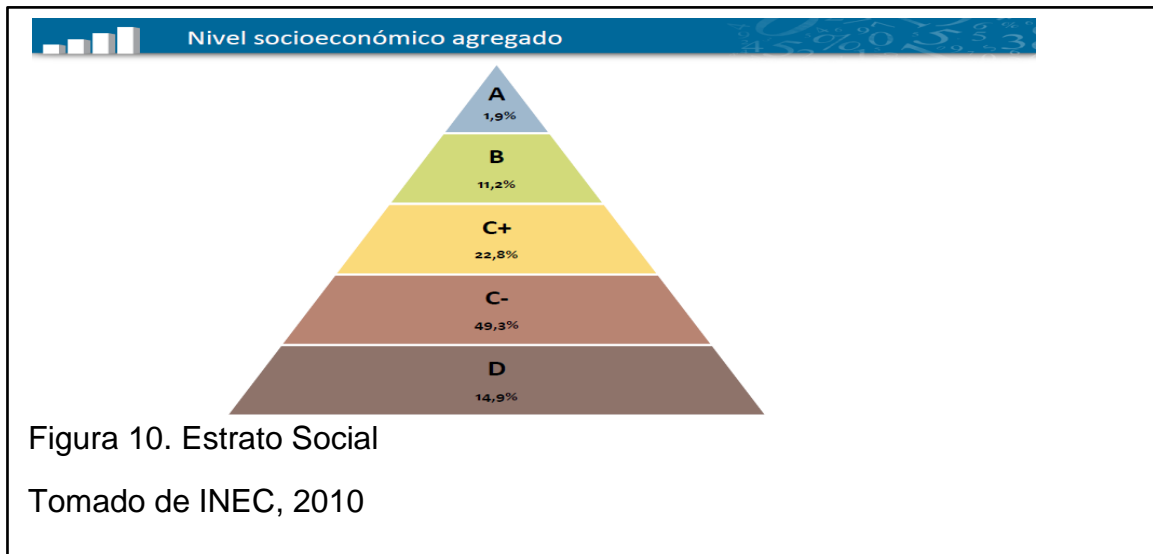
2.1.3.3 Entorno Social

El Ecuador es un país que cuenta con una población de “14’483.499 habitantes y 4’654.054 viviendas, siendo los departamentos el tipo de vivienda particular que más se incrementó de 9,1% en 2001 a 11,7% en 2010” (INEC, 2011).

La población de Quito es 2.239.191. La segmentación por género dentro de la ciudad es: Quito 1.150.380 mujeres y 1.088.811 hombres, la población de mujeres es la que predomina. “Según la encuesta, se estima que existen 15.225.080 personas en el país, el 50,6% correspondería a mujeres y el 49,4% a hombres” (INEC, 2012). Tomando en cuenta estas cifras es clave mencionar que según estudios demográficos, se espera que la población de la ciudad de Quito aumente y sobrepase a la de Guayaquil. “En el área urbana existe 59 personas en edades dependientes por cada 100 personas en edad económicamente activa (edad entre 15 y 64 años)” (INEC, 2012). En gran mayoría, las personas que son económicamente activas serán los clientes de nuestra empresa.

La tendencia de equipamiento de los hogares, medido a través del número de bienes que tienen los miembros del hogar, señala que el 28,5% de los hogares tienen por lo menos un computador de escritorio o portátil, el 20,9% cuenta con uno o más vehículos y el 6,8% de los hogares en el país disponen de calefón a gas, entre otros bienes investigados (INEC, 2012). Sobre la estructura por edad de los jefes de hogar, el 5,7% corresponden a menores de 25 años, el 39,6% son jefes entre 25 y 44 años, el 37,3% entre 45 y 64 años y el 17,4% cuentan con 65 años y más de edad. El gasto de consumo monetario mensual, a nivel nacional, se estima en 2.393.571.816 dólares. Analizado su composición, los gastos destinados a alimentos y bebidas no alcohólicas representan el mayor porcentaje 24,4%. (INEC, 2012).

Clasificación por Estratos:



NIVEL A

El estrato A representa el 1,9% de la población investigada.

NIVEL B

El estrato B representa el 11,2% de la población investigada.

Nivel C+

El estrato C+ representa el 22,8% de la población investigada.

NIVEL C-

El estrato C- representa el 49,3% de la población investigada.

Las políticas sociales persiguen el desarrollo de una sociedad relacionada que reconoce las diferencias y garantiza la equidad. La división social en el DMQ se da por las diferencias entre grupos de personas (etnia, género, edad, etc.), que por distintas razones no tienen acceso a las mismas condiciones materiales o a los mismos derechos civiles y políticos.

En la sociedad Ecuatoriana, las diferencias son marcadas principalmente en las condiciones de género, edad y etnia.

Tabla 4. Desigualdades de Género

Género	Analfabetos	Tasa de Desocupación
Mujeres	6	12,6%
Hombres	4	6.3%

Tomado de EMASEO, 2011, p.59

La tabla muestra la diferencia de analfabetos en el Distrito Metropolitano de Quito (DMQ), como se puede ver por cada 10 analfabetos, 6 son mujeres y 4 son hombres. La tasa de desocupación refleja una diferencia entre las mujeres con un 12,6% y el 6,3% de hombres desocupados. Las mujeres tienen una tasa de desocupación alta ya que se dedican al trabajo doméstico, otro de los factores podría estar relacionado con la violencia de género.

Tabla 5. Racismo a Indígenas y Afro-descendientes

Etnia	Porcentaje
Mestizo	82,8%
Blanco	6,7%
Indígena	4,1%
Afro descendientes	4,7%

Tomado de EMASEO, 2011, p.59

Los comportamientos sociales se dan por la división de etnia entre los grupos sociales del DMQ, por tal motivo algunos grupos tienen dificultad a algunos accesos en servicios y derechos.

Según datos estadísticos, la población indígena refleja un 13,03% de analfabetos, en afroamericanos asciende a un 18,66% y la mestiza tiene un 4%. Estos grupos se encuentran ubicados en los sectores rurales y en barrios aledaños al centro y sur de Quito.

Los estratos tomados en consideración para el desarrollo del proyecto son los Grupos sociales A, B, los cuales presentan una actividad económica y hábitos de consumo adecuados.

NIVEL A

Bienes

- Todos los hogares disponen de servicio de teléfono convencional.
- En promedio los hogares de este estrato tienen dos televisores a color.
- Más del 80% de los hogares tiene hasta dos vehículos de uso exclusivo para el hogar. (INEC, 2013)

Tecnología

- El 99% de los hogares de este nivel cuentan con servicio de internet.
- La mayoría de los hogares tiene computadora de escritorio y/o portátil
- En promedio disponen de cuatro celulares en el hogar. (INEC, 2013)

Hábitos de consumo

- Los hogares de este nivel utilizan internet.
- El 99% de los hogares utiliza correo electrónico personal (no del trabajo).
- El 92% de los hogares utiliza alguna página social en internet . (INEC, 2013)

Economía

Los jefes de hogar del nivel A se desempeñan como profesionales científicos, intelectuales, miembros del poder ejecutivo, de los cuerpos legislativos, personal del directivo de la Administración Pública y de empresas.

- El 95% de los hogares está afiliado o cubierto por el Seguro del IESS (seguro general, seguro voluntario o campesino) y/o seguro del ISSFA o ISSPOL.
- El 79% de los hogares tiene seguro de salud privada con hospitalización, seguro de salud privada sin hospitalización, seguro internacional, AUS, seguros municipales y de Consejos Provinciales y/o seguro de vida. (INEC, 2013).

NIVEL B

Bienes

- El 97% de los hogares dispone de servicio de teléfono convencional.
 - En promedio los hogares tienen dos televisiones a color.
 - En promedio los hogares tienen un vehículo de uso exclusivo para el hogar.
- (INEC, 2013)

Tecnología

- El 81% de los hogares de este nivel cuenta con servicio de internet y computadora de escritorio.
- El 50% de los hogares tiene computadora portátil.
- En promedio disponen de tres celulares en el hogar. (INEC, 2013)

Hábitos de consumo

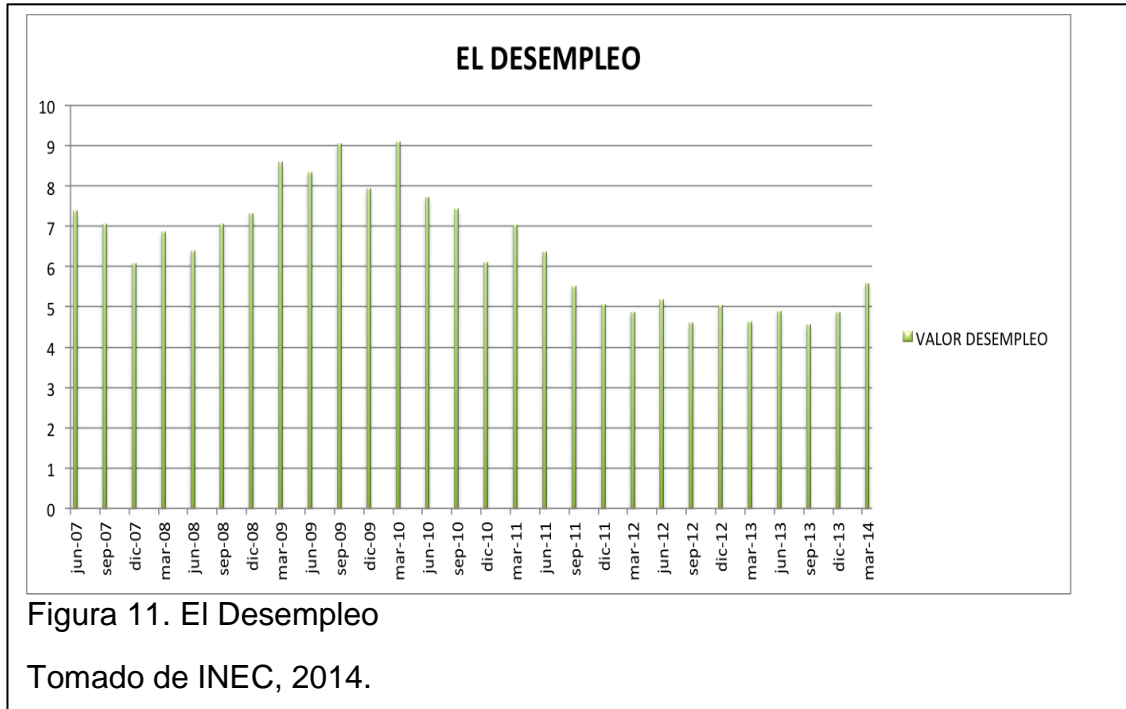
El 98% de los hogares utiliza internet.

- El 90% de los hogares utiliza correo electrónico personal (no del trabajo)
 - El 76% de los hogares está registrado en alguna página social en internet.
- (INEC, 2013)

Economía

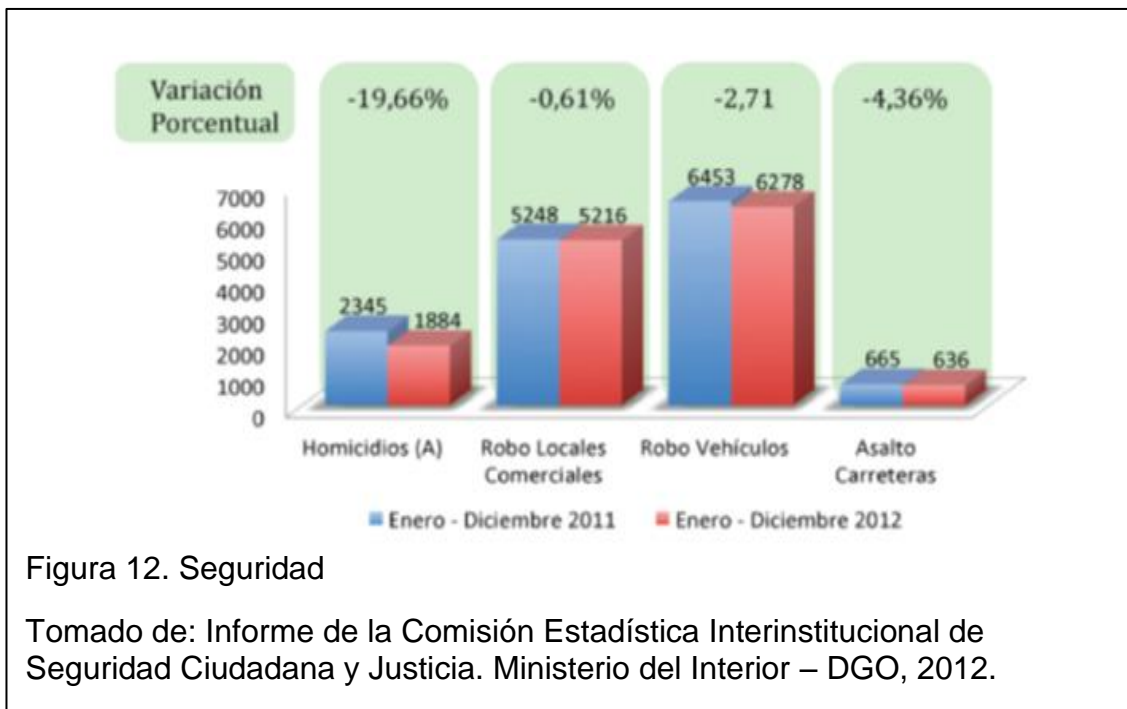
- El 26% de los jefes de hogar del nivel B se desempeñan como profesionales científicos, intelectuales, técnicos y profesionales del nivel medio.
- El 92% de los hogares está afiliado o cubierto por el Seguro del IESS (seguro general, seguro voluntario o campesino) y/o seguro del ISSFA o ISSPOL.
- El 47% de los hogares tiene seguro de salud privada con hospitalización, seguro de salud privada sin hospitalización; seguro internacional, AUS, seguros municipales y de Consejos Provinciales y/o seguro de vida. (INEC, 2013).

El Desempleo



El desempleo ha disminuido formidablemente. En el periodo del 2011-2014 se mantuvo constante, lo que da un resultado favorable para el plan de negocio al denotar estabilidad en el país. Durante el primer trimestre de 2014, en el sector urbano, se ubicó en 4.64%, lo cual representa una reducción de 0.24 puntos porcentuales en comparación con marzo de 2013. Por otro lado, la ocupación plena llega a 48.66%, dentro del mismo período analizado. A marzo de 2013 el subempleo alcanzó el 44.78%, lo cual refleja un incremento de 1.18 puntos porcentuales en comparación con marzo de 2012. La reducción del desempleo indica que hay más fuentes de trabajo, por ende se incrementa su poder adquisitivo y así se puede consumir más lo que beneficia al negocio.

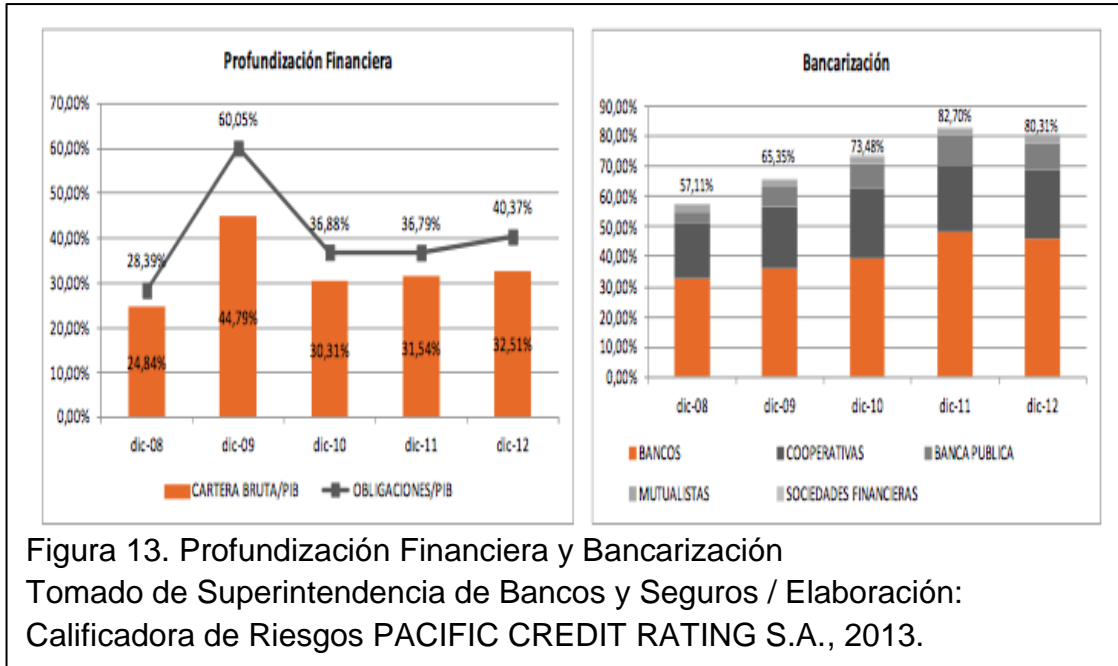
Seguridad



La seguridad en el Ecuador estos últimos años ha disminuido radicalmente. Se puede comparar en el 2011 y 2012, a finales del 2012 se reveló 1884 casos y una tasa de 12.7% casos por cada 100 mil habitantes, la cual fue una de las cifras más bajas en los últimos 12 años. Por otro lado en el 2011 se presentó 2345 casos y el 15.36% casos por cada 100 mil habitantes. El Gobierno Nacional ha presentado resultados positivos en materia de seguridad. Según el Ministerio de Interior, se ha reducido los índices delictivos.

Entre enero y diciembre de 2012 se rastreó una pequeña disminución en los incidentes, cuatro de siete delitos medidos técnicamente. Las cifras correspondientes a homicidios/asesinatos (-19.66%), robo a locales comerciales (-0.61%), robo vehículos (-2.71), asaltos a carreteras (-4.36%); muestran una reducción en comparación al 2011.

Acceso al Crédito



Con respecto al sistema financiero ecuatoriano comprende de 26 bancos privados, 39, cooperativas de ahorro y crédito, 4 mutualistas, 10 sociedades financieras y 4 instituciones públicas. El desarrollo del sector financiero ha crecido, a continuación se mostrará la relación de la cartera bruta/ PIB desde el 2008 que fue del 24,68% y en el 2012 subió al 32,51%. Otro factor que se puede mencionar es la tasa de la bancarización, que ha crecido desde el 2008 con un 57,11% al 80,31% en el 2012. Este porcentaje del 80,31% indica que la población conserva los depósitos en el sistema. Durante el año del 2009, hubo un crecimiento superior del 50% en las principales cuentas. En el siguiente año el 2010 se produjo una depreciación del 20% por la crisis financiera que hubo afectando así a toda la economía mundial. En el año del 2011 y 2012 incrementó en un 15% y 20%.

Tabla 6. Evolución Principales Cuentas (Miles de dólares)

Evolución Principales Cuentas (Miles de dólares)						
Cuentas	Dic-08	Dic-09	Dic-10	Dic-11	Dic-12	Jun-13
Activo	21.565.286	41.589.438	28.787.296	33.366.610	40.232.249	41.132.389
Pasivo	18.294.245	35.807.088	24.782.220	28.752.108	34.739.618	35.413.346
Patrimonio	3.904.564	6.006.750	4.782.203	5.565.401	6.566.171	5.719.043
Captaciones	15.389.357	31.240.959	21.023.362	24.263.543	29.564.207	30.207.761
Cartera Bruta	13.467.226	23.299.560	17.278.227	20.800.690	23.804.092	24.733.170

Tomado de: Superintendencia de Bancos y Seguros / Elaboración: Calificadora de Riesgos PACIFIC CREDIT RATING S.A., 2013.

En junio del año 2013, la cartera bruta fue del 60,13% de los activos totales del sistema financiero. Pero en las cooperativas fue superior con el 78,45%, sociedades financieras con 76,87% y las mutualistas con el 66,34%. En cuanto la banca recién es inferior a los bancos privados con el 58% mientras que en la banca pública es el 52,79%.

2.1.3.4 Entorno Cultural

Ecuador cuenta con una diversidad étnica cultural, la cual está representada por varias nacionalidades indígenas y diferentes etnias del Ecuador. Tienen características propias en cada una de las regiones (Costa, sierra, oriente e insular) población indígena con la mayor diversidad cultural en el Ecuador. El grupo étnico más grande del Ecuador es el mestizo, es una mezcla indígena y española, por lo tanto, es la cultura que predomina en el arte, educación, comunicación, etc. Por lo cual el grupo cultural al que está dirigido son los niveles sociales A y B, lo cuales presentan una educación y gustos distintos a los demás niveles que no constan de una educación o preparación similar al de los grupos mencionados. Los datos presentados han sido proporcionados por el INEC, estos ayudan a identificar el nivel de cultura de los diferentes grupos.

Nivel A

Educación

- El Jefe de Hogar tiene un nivel de instrucción superior y un número considerable alcanza estudios de post-grado. (INEC,2013).

Nivel B

Educación

- El Jefe del Hogar tiene un nivel de instrucción superior. (INEC, 2013).

En general podemos decir que la gastronomía ecuatoriana es una fusión de distintos productos de las diferentes provincias y regiones, en la cual se toma en cuenta que Ecuador tiene acceso a tres tipos de recursos culinarios que son: los mariscos y pescados del océano pacífico, los productos del área Andina y la variedad de frutas exóticas, tubérculos y animales propios de la Amazonia. Además, los expertos de gastronomía en el mundo califican a la comida del Ecuador como una de las mejores. En pocos lugares del mundo puede experimentar la variedad gastronómica que encontrará en Ecuador.

La gastronomía ecuatoriana es una fusión de distintos productos de las diferentes provincias y regiones, en la cual se toma en cuenta que Ecuador tiene acceso a tres tipos de recursos culinarios que son: los mariscos y pescados del océano pacífico, los productos del área Andina y la variedad de frutas exóticas, tubérculos y animales propios de la Amazonia. Asimismo, los expertos de gastronomía en el mundo califican a la comida del Ecuador como una de las mejores. En pocos lugares del mundo puede experimentar la variedad gastronómica que encontrará en Ecuador.

Tamaño de Mercado

Alojamiento y servicios de comida representa el 0.3% de la variación de PIB entre el año 2011 y 2012 en promedio pero se ha observado que es una de las industrias con más crecimiento con un 16.3% entre el año 2011 y 2012 debido

a la estabilidad económica para la inversión en negocios de comida rápida o restaurantes. Además, existen más de 33938 establecimientos registrados en el sector de alojamiento y servicios de comida (dato del 2011), lo que representa una oportunidad para el negocio en lo que respecta a mayor capacidad de cobertura (para ofrecer servicio a domicilio) de establecimientos de comida.

El gasto promedio por familias de 1 a 6 miembros es de 29 dólares en la industria de alimentos y bebidas, en el sector urbano este promedio aumenta a 33 dólares lo que implica una oportunidad para el negocio al tener la posibilidad de percibir en promedio entre 29 a 33 dólares por el servicio a domicilio-online que ofrecen.

El sector de negocios de servicios de comida aporta con el 6.9% de la PEA nacional, alrededor de 94 mil puestos de trabajo, lo que es atractivo para la economía del país y genera más ingresos para la familias que a su vez tienen el poder adquisitivo para gastar en consumo.

Entorno Tecnológico

Ecuador tiene tres debilidades en temas relacionados con la tecnología de la información: infraestructura, entorno político y regulatorio y la situación del mercado. (World Economic Forum, 2012). La limitación de publicidad es una amenaza que podría afectar también si se llega a limitar la publicidad de internet en el país.

Si bien el Gobierno reportó hasta el 2010 la instalación de 7 mil kilómetros de fibra óptica, se duplicó en el 2012 con una cantidad de 30.899,68 kilómetros de fibra óptica aumentando en 25 veces el ancho de banda internacional, a pesar del crecimiento tecnológico en el país, el World Economic Forum 2015 menciona que Ecuador fue el único país excluido del reporte ya que no tuvo un crecimiento tecnológico.

Con el creciente desarrollo de la tecnología hoy en día es posible automatizar el proceso de elaboración de los helados, mediante la utilización de mantecadoras XP que es una máquina de fácil manejo, cumple las mismas funciones de la paila, los cuales se fabrican en grandes países como Italia y Estados Unidos donde el consumo de helado per cápita ha obligado a automatizar la producción y a generar tecnología avanzada.

Las redes sociales y sitios de búsqueda son los más frecuentados en Ecuador, *Facebook* en el 2011 tenía 3611020 usuarios en el país y *Twitter* apenas llegaba a los 105080 usuarios. (Doctortecno, 2011). *Facebook* y *Twitter* son dos mega mercados donde se puede fomentar el consumo de helados, son una oportunidad latente y mientras más rápido se logra posicionar es mejor para la empresa. Gracias a estas dos empresas se puede ejecutar de manera más rápida, además de estar en contacto directo con los potenciales clientes.

Como se puede ver el mercado de abonados de telefonía móvil sigue con una tendencia mínima a crecer, hay muchos usuarios de telefonía móvil, según estas cifras existen más celulares que ecuatorianos en el país existen 17'868 millones de líneas activas, las cuales son actualizadas mes a mes, la operadora que tiene más usuarios es Claro, seguida de Movistar y al final CNT:

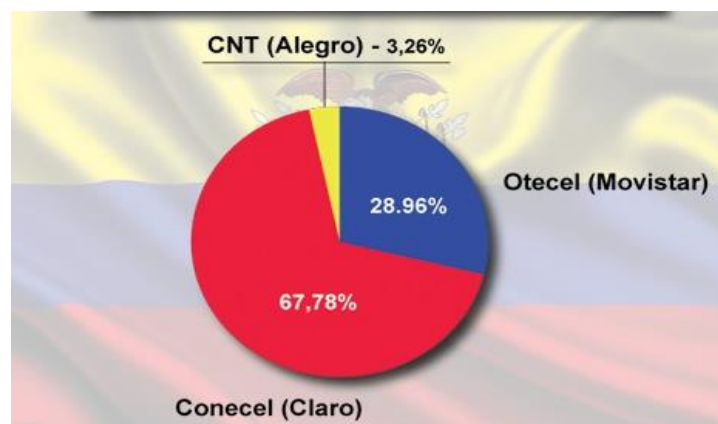


Figura 14. Distribución del mercado de Telefonía móvil

Tomado de: SUPERTEL, 2014.

2.1.3.5 Entorno Ambiental

La responsabilidad ambiental es una herramienta que hoy en día los empresarios deben tener en cuenta con sus trabajadores, condiciones laborales y con los consumidores, ofreciendo productos de calidad, con el estado al pagar a tiempo sus impuestos y con el medio ambiente y respeto a la naturaleza.

La tendencia de responsabilidad en las empresas ha incrementado. La conciencia ambiental en las empresas se ha intensificado ya que hoy en día hay que recordar que existe la obligatoriedad de incorporar políticas de responsabilidad social ambiental que norma el Código de la Producción.

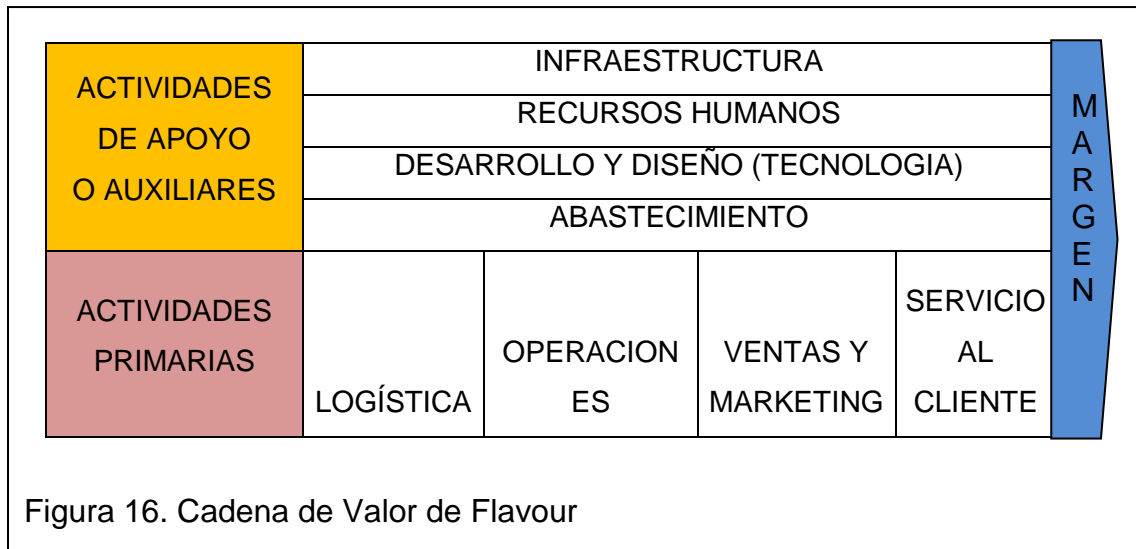
La empresa que se encuentra número uno por su responsabilidad social es Megamaxi, es una empresa de supermercados dónde la comunicación de responsabilidad ambiental es cotidiana, el Ministerio de Ambiente y los Municipios de Quito tienen un buen lugar en el ranking de percepción de Responsabilidad Ambiental, ONG como Fundación Natura y ámbito también comparten este privilegiado lugar.

RANK	ORGANIZACIÓN/MARCA
1	
2	
3	
4	
5	
6	
7'	
8	
9	
10	
11	
12	PETROLERAS
13	
14	
15	
16	
17	
18	
19	
20	

Figura 15. Ranking Organización-Marca
Tomado de: Poderes, 2011.

2.1.4 Cadena de Valor

En general la industria de comida debe cumplir con parámetros alimenticios establecidos, por lo cual la cadena de valor explicara de manera general los pasos que siguen cada una de las actividades primarias y las actividades de apoyo. Por lo cual el análisis se divide en varias actividades, buscando identificar las ventajas competitivas y las actividades que generen valor a la heladería. Es importante brindar un servicio con valor diferencial, y recursos necesarios para generar aceptación y satisfacción al cliente.



Actividades Primarias

Son actividades que están directamente relacionadas con la producción y venta del producto, entregando el producto terminado al consumidor.

Logística Interna

Es la gestión que se concentra en todas las actividades pertenecientes al manejo de materiales, control de proveedores, inventario y almacenamiento.

Operaciones

Es la transformación de la logística o entrada del producto, para convertirse en el producto final (materia prima y preparación del producto). Añadiendo valor a la producción del producto, tratando de satisfacer rápidamente al cliente.

Ventas y Marketing

Las ventas y marketing son el medio de conexión entre el producto y el cliente, creando las maneras de interacción y conocimiento del servicio al mercado. Aquí se decide el giro de la campaña publicitaria y el mercado objetivo, algunas de las actividades a realizarse serán los presupuestos en gastos publicitarios, el desarrollo y penetración de la marca, promociones, y la capacitación de la fuerza de ventas.

La Fuerza de ventas que trata directamente con el cliente, es el primer impacto que tendrá el cliente con el servicio, por lo cual tiene la responsabilidad de identificarse con el servicio y producto. La cual tiene como objetivo brindar la primera percepción del cliente con el establecimiento.

Servicio al Cliente

El servicio al cliente conforma el conjunto de todas las fuerzas, la cual ayudará a brindar los servicios, generando el valor agregado ante la competencia. Cumpliendo con la satisfacción, necesidades y expectativas de los clientes ante la primera compra. Tratando de fidelizar con programas que establezcan una base de datos correcta, y se mantenga interactuando con el cliente ofreciendo promociones y nuevos servicios. Esta última actividad es la que marca la dirección y apoyo entre las demás actividades anteriormente mencionadas, las mismas que deben trabajar simultáneamente manteniendo los valores de la marca y el servicio.

Actividades de Apoyo o Auxiliares

Son las actividades de apoyo que respaldan a las actividades primarias, las cuáles se apoyan entre sí, alineándose con todas las funciones de la heladería.

Infraestructura

Direcciona al negocio en todas las actividades, apoyando a toda la cadena de valor. Trabaja conjuntamente con las áreas: financieras, contables, administrativas, planificación de costos, gestiones legales y ambientales.

Recurso Humanos

Son actividades relacionadas con el personal de la empresa: selección, contratación motivación, capacitación y normas laborales. El manejo del personal es importante ya que genera un valor competitivo, creando una cultura de servicio. Los colaboradores ayudaran a realzar las metas y la calidad de trabajo, las cuales se deberán mantener mediante capacitaciones e incentivos, generando fidelidad y compromiso con la marca.

Desarrollo y Diseño (Tecnología)

La tecnología mejora procesos, a través de nuevos conocimientos (Know How), procesos de producción de nuevos productos o la continua innovación tecnológica. Ayudando a mejorar los procesos volviéndolos más rápidos y eficaces.

Abastecimiento

La actividad de satisfacer se refiere a la compra de insumos, los cuales serán transformados en la cadena de valor. Se recomienda centralizar los proveedores, ya que a menor número de proveedores, se podrá lograr mejoras en las negociaciones y condiciones comerciales, alcanzando un valor agregado en el abastecimiento eficaz del producto.

2.1.5 Las 5 Fuerzas de Porter



Amenaza de los nuevos competidores (Alta)

La entrada de los nuevos restaurantes al sector es intensa, no existen muchas restricciones para su funcionamiento ni hay inconvenientes legales. Se tuvo en cuenta la entrada potencial de heladerías que venden este mismo tipo de producto y servicio. Una condición que existe es la inversión inicial. La inversión de la renta o construcción del local en un lugar estratégico es alta, en la parte tecnológica los implementos de cocina son costosos. En esta fuerza se toma en cuenta la entrada de nuevas barreras, las amenazas que se considera a la hora de entrar a esta industria es la falta de experiencia, canales de distribución, economías a escala, tecnología y relación con los proveedores. Una de las principales amenazas es que hay muchos competidores de calidad en el mercado que ya tienen posicionamiento y prestigio de la marca, por lo tanto los clientes son fieles a su marca.

Amenaza de productos y servicios sustitutos (Alta)

Una de las necesidades que buscan los restaurantes es la necesidad de alimentación para satisfacer a sus consumidores. En la amenaza de productos sustitutos que hay en la entrada de empresas que vendan productos sustitutos o alternativos de la industria de helados sienten oportunidades o imposición para la mejora de su desempeño y del precio en contra al producto del sector industrial de los helados. Por ejemplo algunos de los productos sustitutos son las tortas heladas que ofrece Pingüino, Sorbetto y Fontana, los *milkshakes* (Fontana) y los *Frozen yogurt* que vienen con sabores light y acompañantes que se pueden copiar con facilidad. Antes de ingresar al negocio se debe tomar en cuenta cuántos productos sustitutos existen el mercado para así prevenir y diseñar estrategias que permitan competir con ellas. La rivalidad intensa es el resultado de diferentes factores de estructura que se ven interactuando. En este caso es alta porque los sustitutos aumentan rápidamente, desarrollando el incremento de la competencia en el sector de alimentos y bebidas y esto causará una reducción en el precio o la posibilidad de mejorar su desarrollo.

Poder de negociación de los clientes o compradores (Alta)

Los compradores hoy en día cuentan con mucha información del mercado de los productos y servicios que estos ofrecen en la industria de restaurantes y de servicio móvil de comidas, lo que indica que los clientes tienen muchas posibilidades para escoger a su conveniencia. El poder de negociación de los compradores de helados depende de el volumen de los clientes para que así pueda existir una mayor negociación fidelizándose y obteniendo lealtad creando estrategias en dónde se incremente el número de clientes por medio de la publicidad, calidad, lanzamiento de productos nuevos y saludables. Los clientes principales en los que se enfocarán serán entre 21 años en adelante. El poder de negociación de los compradores será media alta porque los compradores se rigen a los precios de la competencia, dependen de los establecimientos.

Poder de negociación con los proveedores o vendedores (Baja)

El poder de negociación de los proveedores es baja en la industria de restaurantes, ya que por más importancia le den a los estándares de calidad de la materia prima, un proveedor que no cumpla con esto, implica que habrá un sin número de proveedores que pongan más atención para adaptarse a las necesidades de la empresa. Los proveedores ofrecen los alimentos y equipos de cocina a diferentes precios en el mercado y rangos de calidad. Existen varios proveedores en la ciudad de Quito, lo cual es una ventaja para nuestro negocio, se cuenta con varias alternativas al momento de escoger dependiendo el presupuesto y menú que el negocio esté dispuesto a ofrecer.

Rivalidad entre los competidores (Alta)

En la rivalidad entre los competidores es alta porque existen muchos negocios en la misma industria que intentan atraer a los clientes de distintas formas. Se debe tomar en cuenta los competidores directos e indirectos, en dónde se nota los participantes que estén muy bien posicionados, cuántos existen, fijar precios, campañas de marketing y publicidad, promociones y entrada de nuevos productos. Los competidores directos de las heladerías a la plancha es Mokado. Otros competidores indirectos de helados son: Crepes & Waffles, Corfú, Chicberry, Sorbetto, Baskin Robbins, Pingüino, Topsy etc.

En síntesis para Flavour hay una amenaza de nuevos competidores alta al tener barreras de entrada bajas en la industria, la inversión no es tan alta, por lo que se puede ingresar con mayor facilidad al mercado, con ideas similares. En cuanto a la amenaza de productos sustitutos es alta ya que en cuanto a los helados existen varias alternativas sustitutas como es el frozen yogurt, tortas heladas y los milkshakes. Por otro lado la negociación con proveedores es baja ya que existen muchos proveedores de los insumos que se requieren en la industria de servicio de comida. Y por último la rivalidad entre competidores en los negocios relacionados a los servicios de comida que atiendan a los nichos de mercado de un nivel socioeconómico medio alto y alto existe una alta

rivalidad entre los competidores ya que invierten en publicidad y promoción para captar nuevos clientes y fidelizar a los que tiene actualmente.

2.2 La Compañía y el Concepto del Negocio

2.2.1 La idea y el modelo de negocio

Helados hay varios, marcas competidoras y sobre todo negocios que se expanden, pero a pesar de ello los consumidores perciben un servicio en el cuál carecen de calidad; sobre todo porque varias de las heladerías realizan otras actividades que desmerecen a su local para ser catalogado como adecuado para el esparcimiento familiar y de la juventud.

Dada que la demanda de helados en Quito es alta. Tiene un nivel de puntos de venta amplio, para poder satisfacer las necesidades de adquisición de estos productos, generándose una extensa competencia en el mercado. La variedad de gustos y preferencias en los consumidores exige a las heladerías tener una variedad de productos para ofrecer, requiriendo esto de un gran esfuerzo por parte de los negocios que se dedican a esta actividad y lograr un buen posicionamiento.

Por este motivo se ha seleccionado el presente tema, puesto que en la ciudad de Quito existe un mercado creciente de consumo de helados. En dónde, se ofrece a los ciudadanos una alternativa diferente e innovadora, en la cual puedan vivir una experiencia interactiva entre el empleado y cliente mediante el uso de una plancha congelada hecha a base de mármol, dónde puedan observar las mezclas de su helado con su elección de dulces, pasteles, frutas y frutos secos.

La idea de crear esta heladería es brindar un producto distintivo y diferenciador a los clientes, obteniendo una ventaja competitiva sobre la competencia dando un valor agregado. Satisfacer los gustos y preferencias de los consumidores de

la ciudad al promocionar un producto elaborado con frutas e insumos 100% nacionales da una apertura.

La principal ventaja competitiva de esta idea de negocios es la innovación; se demostrará de manera clara, precisa y objetiva que la investigación está basada dentro de las necesidades que se presentan en los habitantes en los niveles de satisfacción, al no encontrar un lugar que expendiera helados exquisitos a la plancha y a su vez conseguir que interactúe el cliente en un lugar entretenido, cómodo, amplio y moderno donde el bienestar de los clientes sea la principal preocupación por parte de los propietarios de la heladería, en este contexto la creación de una heladería temática en la ciudad de Quito es una nueva alternativa en cuanto se refiere a productos que requieren de inversiones no muy fuertes, ya que al mercado le gusta disfrutar de productos como los helados, por lo tanto los helados serán una gran alternativa para que la ciudadanía goce de un producto delicioso, barato y saludable.

2.2.2 Estructura legal de la empresa

Refiriéndose al artículo 2 de las Leyes de Compañías, “Hay cinco especies de compañías de comercio, a saber:

1. La compañía en nombre colectivo
2. La compañía en comandita simple y dividida por acciones
3. La compañía de responsabilidad limitada
4. La compañía anónima
5. La compañía de economía mixta.

Estas cinco especies de compañías constituyen personas jurídicas. ” (Ley de Compañías, 2012)

La empresa preferirá elegir una estructura legal de “**Compañía Limitada**”.

Una Compañía limitada, según el artículo 92 de la Ley de Compañías dice que:

“La compañía anónima es la que se forma entre tres o más personas, solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añade las palabras “Compañía Limitada” o su correspondiente abreviatura. ” (Ley de Compañías, 2012)

Si no se cumple con las disposiciones dadas por esta Ley para la Constitución de la Compañía, las personas naturales o jurídicas, no podrán usar en anuncios, membretes de cartas, circulantes, etc. La compañía de responsabilidad limitada es una sociedad que se forma para el desarrollo de actividades económica legales, en cuanto al capital se los define por cada una de las cuotas que los socios aportarán y debe ser registrado y pagado por lo menos el 50% ofrecido por cada uno, el monto mínimo es \$400.

Para iniciar con la creación de este tipo de Compañía se debe empezar con el Proceso de Constitución y Registro; tomando en cuenta la Ley de Compañías y el instructivo expedido por la Superintendencia. Además, la constitución de una persona jurídica y su domiciliación en el país se inicia con la reserva de denominación, la apertura de cuentas de integración, el otorgamiento de escritura pública en una Notaría y la aprobación en la Superintendencia. Luego sigue con los pasos señalados en el esquema de tiempos y valores hasta cerrar con la inscripción en el Registro Mercantil.

Tipo: Compañía Limitada

Razón Social: FLAVOUR

Representante Legal: Alejandra Villacís.

Socios: Alejandra Villacís, Priscila Sola

Objeto Social: Prestación servicio de helados a la plancha.

2.2.3 Misión, Visión y Objetivos

2.2.3.1 Misión

Ser una heladería temática en la ciudad de Quito con los helados más creativos que tiene como objetivo alimentar con productos de alta calidad con pasión, excelencia e innovación, brindando un servicio eficaz a precios asequibles para establecer una relación a largo plazo con el cliente, ubicándose en lugares estratégicos.

2.2.3.2 Visión

Ser una empresa sólida enfocada en el crecimiento y mejora continua, logrando un posicionamiento efectivo dentro del mercado de helados, asociando nuestro servicio de alta calidad, preocupación y responsabilidad de nuestros clientes.

2.2.3.3 Objetivos

Enfoque Estratégico

Los objetivos y estrategias específicas serán ejecutados en un plazo mediano (cinco años), los cuales se pondrán en acción durante el proceso de elaboración del proyecto.

Tabla 7. Finanzas

OBJETIVOS	INDICADORES	PLAZO	METODOLOGÍA
Alcanzar el objetivo comercial y financiero que consiste en maximizar los beneficios de los socios del proyecto.	VAN y TIR	Permanente a largo plazo.	Apalancamiento financiero. Y mediante las estrategias de marketing y comerciales que se implementaran ayudaran al proyecto.
Controlar los costos, mediante la evaluación de los proveedores minimizando costos y maximizando ganancias.	Utilidad Neta	Permanente, largo plazo.	Evaluar los diferentes proveedores, identificando el costo- beneficio que brindará.

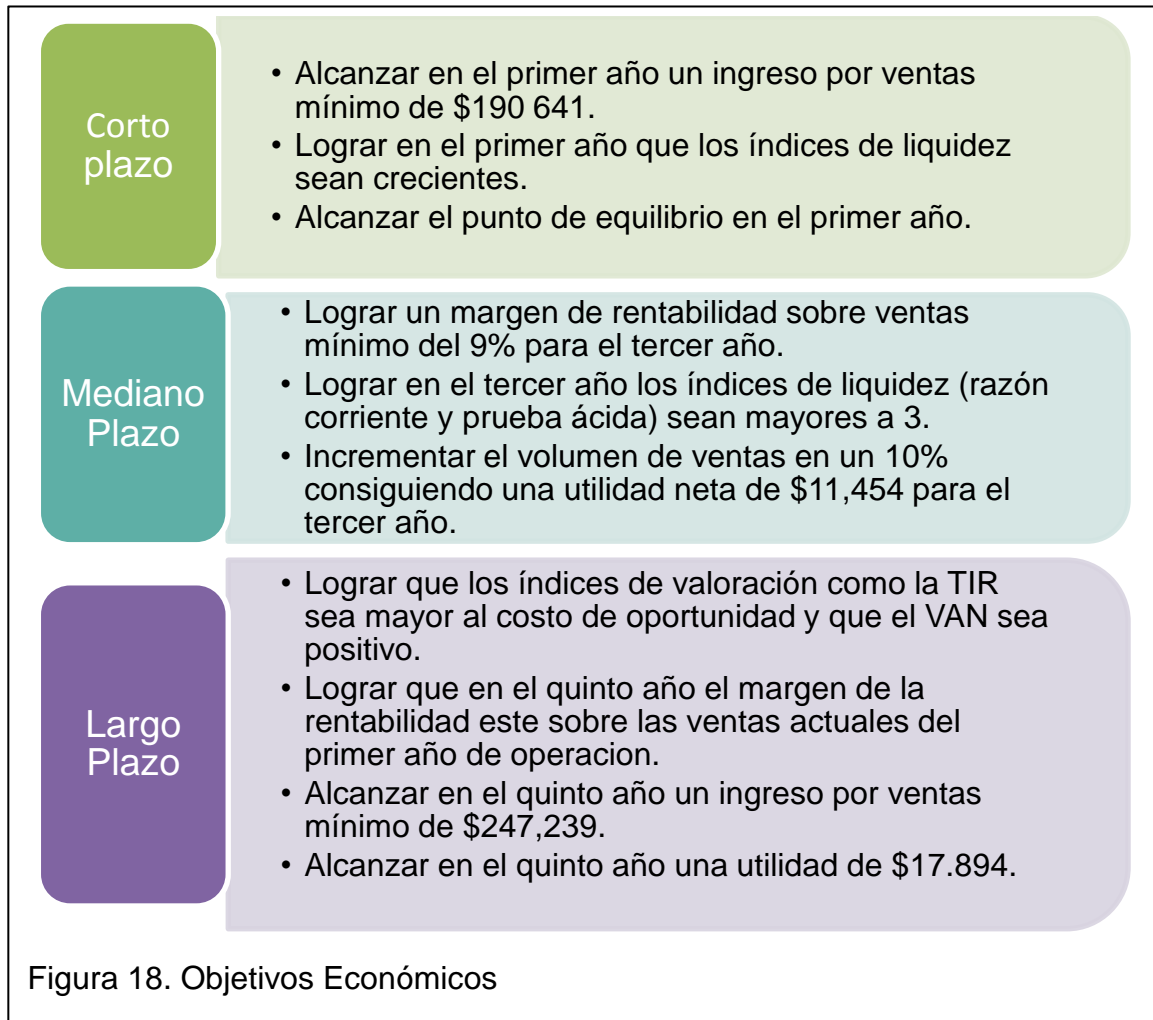
Tabla 8. Procesos Internos

OBJETIVOS	INDICADORES	PLAZO	METODOLOGÍA
Iniciar operaciones el negocio deberá mantener la innovación en producto.	Innovación	Permanente	Observar las tendencias cambiantes de consumo del cliente.
Brindar una experiencia diferente, con personal que apoye las necesidades del negocio y cliente externo.	Atención	Permanente	Estrategia de capacitación (constante a los colaboradores del negocio)

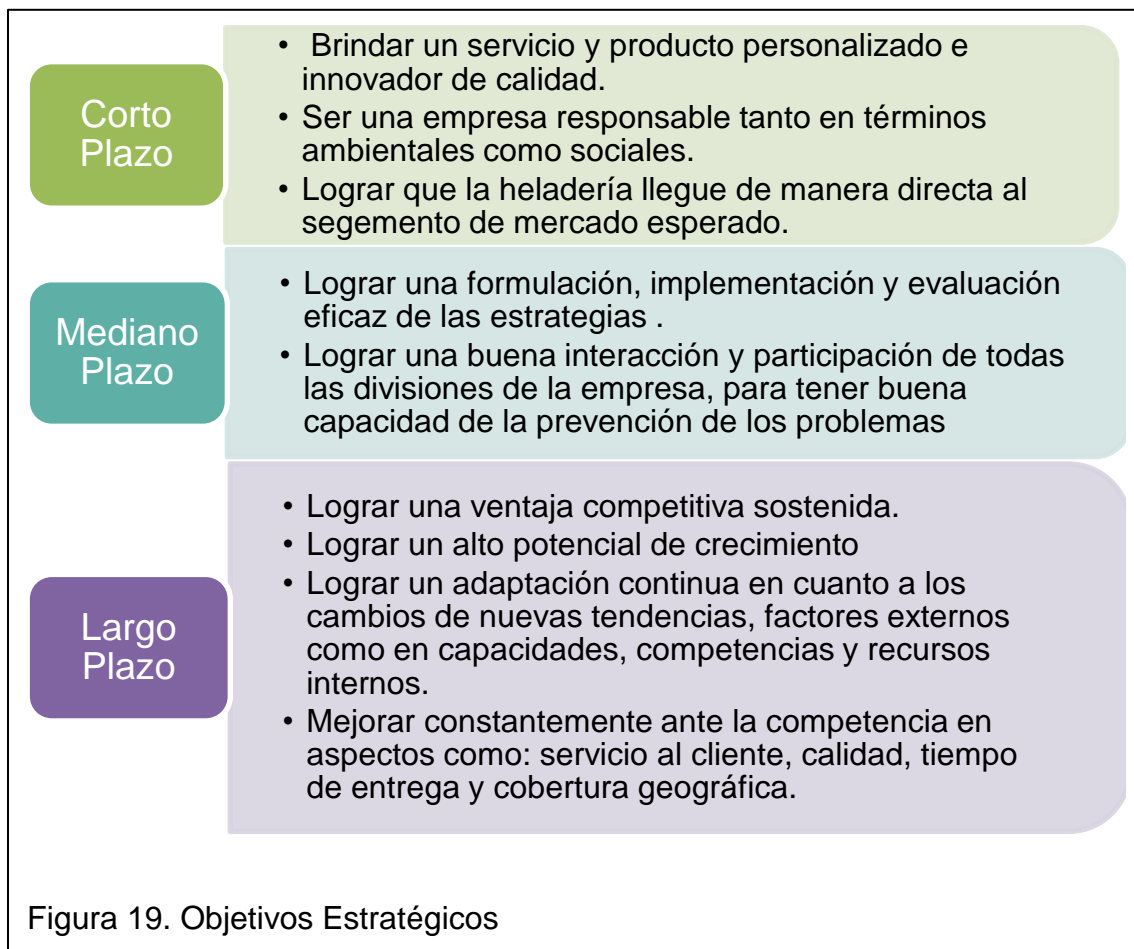
Tabla 9. Marketing

OBJETIVOS	INDICADORES	PLAZO	ESTRATEGIAS
Lograr el primer año una participación de mercado del 0,1%, del mercado objetivo total de los clientes.	Cuota de mercado	Desde el primer año	Mezcla de Marketing: Producto, precio, publicidad y promoción
Analizar cada trimestre o semestre, los clientes actuales, los deseos y necesidades, y las oportunidades para el lanzamiento de nuevos e innovadores productos.	Resultados del análisis realizado	Permanente	Estrategia de Investigación y desarrollo

2.2.3.4 Objetivos Económicos



2.2.3.5 Objetivos Estratégicos



2.3 Producto o servicio

Flavour ofrece a los amantes de helados un espacio inspirado en un estilo Moderno- Contemporáneo. En esta sección se detallará el tipo de servicio y producto que se ofrecerá en la heladería temática la misma que se elabora en este proyecto. Anteriormente se mencionó la idea de formar una heladería que brindará a las personas una nueva alternativa, innovadora y diferente al momento de consumir un helado o consumir un postre. El producto innovador es propio de la heladería ya que los helados serán servidos de una manera creativa brindando otras opciones al consumidor.

El consumidor tendrá varias expectativas siendo la primera la elección de los sabores de helado combinándose con *toppings* que tendrán a su disposición, mediante la mezcla del producto en una plancha de mármol la cual ayudará a compactar todos los ingredientes, creando un helado único. Los sabores y *toppings* que tendrán a su disposición serán los siguientes:

SABORES	TOPPINGS
Vainilla Chocolate Chocochip Café Sabores tropicales	Galletas oreos Besitos de chocolate negro Jalea de chocolate, caramelo o mora Trozos de Pasteles Pasas Almendras Nueces Gomitas Crema de chantillí Barquillo natural Barquillo relleno de chocolate

Figura 20. Sabores y Toppings de Flavour

La segunda opción que tendrá el consumidor serán los productos creados por la heladería que serán servidos en una manera de postres ya preparados que tendrá a su elección. Los postres que tendrán a su disposición son los siguientes:

GALLETAS Y MACARRONES DE HELADO
<ul style="list-style-type: none"> • Galleta chocochip • Galleta Avena • Galleta Macadamia • Galleta doble chocolate • Macarrón de vainilla • Macarrón de chocolate • Macarrón de mora • CON HELADO SIMPLE O MEZCLA DE HELADOS Y TOPPINGS.

Figura 21. Galletas y Macarrones de Flavour

La tercera opción será la elección de bebidas para acompañar los diferentes postres se poseerá una selección de bebidas calientes y bebidas frías:

BEBIDAS CALIENTES	BEBIDAS FRIAS
<p>Expreso Mocato Lates Mocaccino Cappuccino</p>	<p>Colas Aguas</p>

Figura 22. Bebidas de Flavour

Para cumplir con todos los procedimientos de preparación y atención se dispondrá de personas capacitadas que atenderán de una manera adecuada al cliente externo, brindando una experiencia diferente e innovadora.

2.4 Estrategia de ingreso al mercado y crecimiento

La estrategia que se desea implementar para cumplir con los objetivos mencionados, es una de las 5 estrategias competitivas de Michael Porter, se llama estrategia dirigida de diferenciación es atractiva las preferencias con atributos, ofreciendo características y valores agregados que sean atractivos junto con el servicio al cliente. Atrae una ventaja competitiva con un producto diseñado con cuidado para cautivar las necesidades y preferencias de un grupo definido y pequeño de compradores.

2.5 Análisis FODA

Para el análisis FODA, tomaremos en cuenta el análisis del entorno interno del negocio, identificando sus Fortalezas y Debilidades. Cada aspecto se ingresó en la siguiente tabla:

Tabla 10. Matriz FODA

MATRIZ FODA	ANALISIS INTERNO	
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	F1 Variedad de Sabores. F2 Variedad de Mezclas. F3 Precios Accesibles. F4 Productos de Calidad. F5 Personal Capacitado. F6 Tematica Diferente.	D1 El negocio se enfoca mas en la preparacion de la mezcla en una plancha de granito que en el helado, todavia no hay balance. D2 Falta de renombre al ser una empresa nueva. D3 Desconocimiento de las personas al usar una plancha de granito.

2.5.1 Matriz EFI

La Matriz de Evaluación de factores Internos (EFI) es un instrumento para formular estrategias y evalúa las fortalezas y debilidades más importantes dentro del negocio. (Brenes, 2003, p. 77)

Tabla 11. Matriz EFI

FACTORES	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PROMEDIO
FORTALEZAS			
Frescura de los productos	0.09	4	0.36
Higiene en la preparación de los productos	0.08	3	0.24
Variedad del menú	0.07	3	0.21
Tiempo menor de espera para el cliente	0.1	4	0.4
Cultura enfocada en el cliente	0.08	3	0.24
Servicio personalizado	0.12	3	0.36
Dejar observar a los clientes como se preparan los alimentos	0.09	4	0.36
SUBTOTAL	0.63		2.17
DEBILIDADES			
Poco reconocimiento en el mercado	0.06	2	0.12
Alta dependencia de los proveedores	0.08	1	0.08
Ventaja competitiva débil, fácil de copiar	0.1	2	0.2
Falta de experiencia en la industria	0.05	2	0.1
Desconocimiento de los ecuatorianos referente al concepto de helados a la plancha	0.08	3	0.24
SUBTOTAL			0.74
TOTAL	1		2.91

El resultado de la ponderación de la matriz EFI es favorable. El peso promedio es de 2.17 en cuanto a las fortalezas, en contraste con 0,74 de las debilidades, lo que quiere decir que la empresa internamente tiene fuerza, y puede contrarrestar las debilidades existentes planteando estrategias adecuadas para sacar a flote las fortalezas que se tienen.

2.5.2 Matriz EFE

La Matriz de Evaluación de factores Externos (EFE) es un instrumento para formular estrategias y evalúa las oportunidades y amenazas más importantes dentro del entorno. (Brenes, 2003, p.77)

Tabla 12. Matriz EFE

FACTORES	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PROMEDIO
OPORTUNIDADES			
Aceptación del mercado al ser un producto innovador en cuanto a la venta y distribución	0.12	4	0.48
Fácil accesibilidad a créditos para la producción	0.07	3	0.21
Variedad de segmento de mercado	0.14	4	0.56
Poca competencia directa de calidad	0.06	3	0.18
Demanda insatisfecha	0.05	3	0.15
Expansión a diferentes puntos estratégico del Norte de Quito	0.13	3	0.39
SUBTOTAL	0.57		1.97
AMENAZAS			
Aumento de restaurantes y marcas posicionadas	0.1	3	0.3
Nuevos competidores en la industria	0.1	3	0.3
Productos sustitutos	0.07	2	0.14
Incremento de precios de materia prima	0.05	1	0.05
Inseguridad	0.06	2	0.12
Inflación	0.06	2	0.12
SUBTOTAL			1.08
TOTAL			3

El resultado de la ponderación de la matriz EFE es favorable. El peso promedio es de 1.97 en cuanto a las oportunidades, en contraste con 1,08 de las amenazas, lo que quiere decir que la empresa responde favorablemente a las oportunidades que se presentan en el mercado y así se minimizan los posibles efectos negativos de las amenazas.

Con la ayuda de la Matriz de evaluación de factores internos se puede concluir que la empresa responde bien a las oportunidades y amenazas del mercado. La empresa se encuentra con un puntaje de 3, es decir, por encima de la media 2.50, lo cual implementa las estrategias que aprovechan las oportunidades y amenazas que se presentan.

2.5.3 Matriz Interna/Externa

La matriz Interna/Externa se basa en dos dimensiones clave, el total ponderado de la matriz EFI se posiciona en el eje de horizontal y el total ponderado de la matriz EFE en el eje vertical. El total ponderado de ambas matrices se analiza de la siguiente forma:

- Entre 1,00 y 1,99 representa una posición débil.
- Entre 2,00 y 2,99 se considera una posición promedio.
- Entre 3,00 y 4,00 representa una posición fuerte.

La matriz posee nueve celdas las cuales corresponden las siguientes estrategias:

- Las celdas I, II y IV representan estrategias para crecer y construir.
- Las celdas III, V y VII representan estrategias para conservar y mantener.
- Las celdas VI, VIII y IX son estrategias para cosechar y enajenar.


		TOTAL MATRIZ EFI		
		SÓLIDO 3,00 - 4,00	PROMEDIO 2,00 - 2,99	DÉBIL 1,00 - 1,99
TOTAL MATRIZ EFE	ALTO 3,00 - 4,00	I	II 	III
	MEDIO 2,00 - 2,99	IV	V	VI
	BAJO 1,00 - 1,99	VII	VIII	IX

Figura 23. Matriz Interna- Externa

Estrategias de Mercado:

Segmentación del mercado: Se adoptara la siguiente estrategia, ya que debemos dividir el mercado total del bien o servicio que se ofrecerá en un grupo más pequeño. Facilitando que los miembros del segmento sean semejantes, los factores identificados son los hábitos de consumo y su economía.

Extensión del mercado: La estrategia habla de las acciones que emplearemos para sostener las ventas, las cuales serán implementadas por un buen manejo del marketing en redes sociales, servicio al cliente y productos nuevos. (Ricardo Romero, 2005 ,p.26-29)

Estrategias para Mercados Meta:

Estrategia de un solo segmento: con la siguiente estrategia podremos entrar en el mercado elegido, penetrando al mismo como el único que proporcionara un ambiente nuevo y diferente, dándoles a conocer la temática moderna del local, la cual brinda una heladería To Stay (cómoda).

Estrategias de Crecimiento: Estas estrategias son adecuadas cuando producto-mercado, no han sido explotados totalmente. Incluye la siguiente estrategia:

Estrategia de Penetración: Se enfoca en ofrecer precios competitivos, productos nuevos que puedan atraer a los clientes. El servicio y el ambiente del negocio serán desarrollados exclusivamente para satisfacer al segmento de mercado elegido.

Estrategia de desarrollo del producto: Desarrollaremos nuevas presentaciones de consumir el helado a nuestros consumidores potenciales, brindando satisfacción y beneficios adicionales a los clientes. (William Stanton, Michael Etzel y Bruce Walker, 2000)

CAPÍTULO III. Investigación de Mercado y su Análisis

3.1 Introducción

Para realizar la investigación de mercados, se tendrá el propósito de recolectar información por medio de la investigación cualitativa y cuantitativa, lo que permitirá tomar decisiones correctas para la implementación de la heladería temática situada en la ciudad de Quito. Se analizará los factores sociales, culturales, económicos, psicográficos y conductuales a la introducción de una nueva heladería temática en la ciudad de Quito. En dónde se tratará de satisfacer las necesidades del cliente ya sea mediante un bien o servicio requerido, es decir, que el producto o servicio cumpla con los requerimientos y deseos exigidos cuando se realice la compra.

3.2 Sistemas de Información

3.2.1 Investigación de Mercados

La investigación de mercados tiene como objetivo recolectar información importante para la introducción de nuevos productos o servicios al mercado.

3.2.2 Problema de gerencia

Determinar la rentabilidad el implementar un plan de negocios para la creación de una heladería temática identificando si existirá sostenibilidad y crecimiento a largo plazo.

3.2.3 Problema de investigación de mercado

Determinar el grado de aceptación de la heladería en el segmento elegido, estableciendo una propuesta para la introducción de una heladería temática en la ciudad de Quito.

3.3 Fuentes de Información

Las fuentes de información son planteadas según las necesidades de información, las cuales determinaran la factibilidad de la investigación comercial y financiera de la heladería temática en la ciudad de Quito.

- Identificar el mercado potencial y sus tendencias de consumo.
- Determinar los gustos del mercado potencial, para poder posicionarse en la mente del consumidor objetivo.
- Determinar el conocimiento de establecimientos de heladerías, y sus preferencias para poder implementar innovación y diferenciarse de la competencia.
- Determinar el grado de aceptación del producto en el mercado elegido y las características que debería tener el mismo.
- Determinar el sector adecuado para ubicarse estratégicamente en los lugares de preferencia y conocer el ambiente deseado por el cliente.

Necesidades de la Investigación

Se identificaron las necesidades de la investigación en cuatro aspectos fundamentales: clientes, consumidores, proveedores, sustitutos. Las necesidades reconocidas se encuentran respaldadas por los diferentes objetivos expuestos en la investigación de mercado.

Cuantitativa

El método cuantitativo utiliza preguntas formales y opciones de respuesta predeterminada en cuestionarios aplicados a entrevistados, análisis de datos estadísticamente y explicación escrita, se aplica a muestras grandes. (Hair, Bush, Ortinau, 2010).

Tabla 13. Necesidades, Fuentes y Metodología

NECESIDADES	FUENTES	METODOLOGIA
a) Identificar las tendencias de consumo actual y las preferencias de los clientes.	Primarias	
	Consumidores	Encuestas
		Focus Group
	Expertos	Entrevistas a profundidad
	Secundarias	
	PIB	Analizar los aportes económicos por actividad.
INEC	Recolección de datos.	
	Observación	
b) Determinar los gustos del mercado potencial para poder posicionarse en la mente del consumidor objetivo.	Primarias	
	Clientes potenciales	Encuestas
		Focus Group
	Expertos	Entrevista a profundidad a docente de gastronomía
	Secundarias	
	Ministerio de desarrollo urbano y vivienda	Recolección de datos.
c) Determinar el conocimiento de establecimientos de heladerías, para poder implementar innovación y diferenciarse de la competencia.	Primarias	
	Consumidores	Encuestas
		Focus Group
	Expertos	Entrevista a profundidad a dueño de local comercial
	Secundarias	
	Ministerio de Industrias y Productividad	Análisis de datos.
d) Determinar el grado de aceptación del producto en el mercado elegido y las características que debería tener el mismo.	Primarias	
	Consumidores	Encuestas
		Focus Group
	Expertos	Entrevistas a profundidad con un experto en marketing
	Secundarias	
INEC	Recolección de datos.	
e) Determinar el sector adecuado para poder ubicarse estratégicamente en los lugares de preferencia y conocer el ambiente deseado por el cliente.	Primarios	
	Consumidores	Encuestas
		Focus Group
	Expertos	Entrevista a profundidad a un dueño de local.
	Secundarias	
	INEC	Recolección de datos.
	Observación	

La metodología a utilizar será la siguiente:

Tabla 14. Necesidades, Fuentes y Metodología de cada pregunta de la Investigación de Mercado

NECESIDADES	ENCUESTAS
	Preguntas
a) Identificar las tendencias de consumo actual y las preferencias de los clientes.	<p>1. ¿Dentro de qué rango de edad se encuentra usted? 21 a 25 ___ 26 a 30 ___ 31 a 35 ___ 36 a 40 ___ Otros ___</p> <p>2. Ocupación</p> <p>___ Estudiante universitario ___ Profesional ___ Otros</p> <p>4. ¿En qué heladerías consume actualmente? En orden de preferencia califique del 1 al 3. Siendo 1 el lugar dónde más consume y 3 en el lugar donde menos consume.</p> <p>___ Corfú ___ Crepes & Waffles ___ Chicberry</p> <p>12. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por los helados? \$1-\$2 ___ \$2-\$3 ___ \$3-\$4 ___ de \$4 en adelante ___</p>
b) Determinar los gustos del mercado potencial para poder posicionarse en la mente del consumidor objetivo.	<p>5. ¿Qué sabores de helados son de su preferencia? Califique del 1 al 5. Siendo 1 el de mayor preferencia y el 5 de menor preferencia</p> <p>___ Vainilla ___ Chocolate ___ Sabores Tropicales ___ Café ___ Chocochip</p> <p>7. ¿Le gustaría experimentar con distintos ingredientes y crear sus propios sabores de helado?</p> <p>___ Si ___ No</p>

<p>c) Determinar el conocimiento de heladerías, para poder implementar innovación y diferenciarse de la competencia.</p>	<p>3. ¿Con qué frecuencia consume helados?</p> <p>Semanal ____ Quincenal ____ Mensual ____ Otros ____</p> <p>5. ¿Qué sabores de helados son de su preferencia? Califique del 1 al 5. Siendo 1 el de mayor preferencia y el 5 de menor preferencia.</p> <p>____ Vainilla ____ Chocolate ____ Sabores Tropicales ____ Café ____ Chocochip</p> <p>11. Según el sector elegido anteriormente. ¿Por qué eligió esta zona? Califique del 1 al 4. Siendo el 1 el de mayor importancia y 4 el de menor importancia.</p> <p>____ Seguridad ____ Parqueaderos ____ Fácil Acceso ____ Instalaciones</p>
<p>d) Determinar el grado de aceptación del producto en mercado elegido y las características que debería tener el mismo.</p>	<p>6. ¿Le gustaría probar helado hecho en plancha de mármol? (la plancha permite mezclar diferentes ingredientes con helado).</p> <p>____ Si le gustaría ____ No le gustaría</p> <p>8. ¿Con quién acude a la heladería?</p> <p>Solo ____ Grupo de Amigos ____ Con su pareja ____ Familia ____</p> <p>9. ¿Qué ambiente le gustaría que tenga la heladería?</p> <p>____ Casual ____ Familiar ____ Moderno</p> <p>10. Indique la mejor ubicación para la heladería.</p> <p>____ Sector de la América ____ Sector la República</p>

3.4 Diseño de Investigación

Existen dos métodos de investigación: cuantitativa y cualitativa, las mismas se diferencian en la forma de recaudar información del mercado. La investigación que se desarrollará para la empresa será una investigación descriptiva, cuantitativa y cualitativa transversal, las cuales se basarán en las técnicas utilizadas para el estudio del mercado. Los medios serán grupos de enfoque, entrevistas a expertos, observación, encuestas y análisis de la información recaudada.

3.4.1 Investigación Exploratoria-Cualitativa

El método cualitativo trata de entender a los entrevistados, descubre reacciones y resultados imprevistos. La ventaja de este método son los grupos de enfoque y entrevistas exhaustivas, se logra un mayor entendimiento de los gustos y preferencias y se puede interactuar con los entrevistados, se aplica a muestras pequeñas. (Hair, Bush, Ortinau, 2010). Se aplicarán las siguientes técnicas: entrevistas a expertos y el grupo focal:

3.4.1.1 Entrevistas con expertos

Se realizarán entrevistas con expertos los cuales ayudarán a recolectar información de una persona especializada en el tema, logrando un sondeo detallado y profundo. (Malhotra, 2008)

3.4.1.2 Metodología

Las entrevistas se realizarán en un lugar cerrado donde el entrevistador y el entrevistado tendrán una interacción directa, el cual permite tener una conversación sin interrupciones e información detallada. El objetivo de entrevistar a expertos es el obtener información, opiniones y sugerencias obteniendo la mayor cantidad de información para la investigación de mercado.

Experto Nro.1.**Ocupación: Ingeniero en Alimentos.**

Tabla 15. Preguntas y Objetivos Experto en Alimentos

Nro.	Preguntas	Objetivos
1	Actualmente donde se encuentra trabajando	Identificar sus capacidades y conocimiento
2	¿Cuáles son las nuevas tendencias en el mercado de alimentos	Determinar las nuevas tendencias en producción de la industria alimenticia
3	¿Cómo se encuentra la industria alimenticia en el Ecuador?	Conocer la situación actual de la industria alimenticia en el Ecuador
4	Conoce si la industria alimenticia se encuentra en crecimiento por las restricciones a alimentos importados.	Investigar si existe la posibilidad de crecer dentro de la industria alimenticia por la leyes de importación
5	¿Cuáles son las preferencias de la gente en alimentos de consumo?	Identificar la preferencias y gustos en alimentos
6	¿Usted cree que la compra de productos dietéticos ha aumentado?	Conocer si las industria alimenticia está brindando productos dietéticos
7	Conoce si la tendencia a elegir productos nacionales ha incrementado	Identificar si los productos nacionales se han incrementado en el mercado
8	Los procesos de calidad y de producción han mejorado durante los últimos años	Conocer los procesos nuevos implantados en la industria
9	Conoce sobre la industria de helados	Conocer cómo se desarrolla la industria de helados
10	¿Cuáles serían las recomendaciones para alguien que quiere montar un negocio?	Identificar las sugerencias del experto en negocios alimenticios

Nombre: Andrés Granja

Empresa: Universidad de las Américas

Cargo: Ing. en Alimentos y Chef

Durante la entrevista se obtuvo una representación más clara de los alimentos, ya que la idea de negocio es una heladería. El experto comentó que el Ecuador es un país muy rico en frutas y alimentos por lo tanto es fácil adquirir los productos necesarios para la realización y no se tendría problemas, también habló del proceso de congelamiento que no sería difícil conservar las frutas a una temperatura adecuada. Lo que recomienda él experto es explotar más el mercado ecuatoriano ya que la tendencia está creciendo por consumir lo nuestro, en el país se encuentran heladerías italianas, colombianas y americanas. Él piensa que se debería promocionar el consumo de productos ecuatorianos ya que se tiene que comenzar a apreciar lo del país y dejar la creencia que lo internacional es lo mejor. Lo que se pudo concluir fue una técnica muy buena para hacer helados la cual sería los helados de paila con diferentes sabores y algunos novedosos.

Experto Nro. 2**Ocupación: Dueño/Gerente de Negocio con Temática**

Tabla 16. Preguntas y Objetivos Experto en Negocios con Temática

Nro.	PREGUNTAS	OBJETIVOS
1	¿Cuál es su negocio?	Conocer el establecimiento
2	¿Cree que su negocio ha podido crecer en el mercado?	Identificar el crecimiento del local
3	¿Cuáles son los beneficios de ponerse su propio negocio?	Conocer las ventajas
4	¿El mercado de venta de helados ha crecido?	Conocer el crecimiento en la venta de helados
5	¿Ha tenido que innovarse continuamente para captar la atención de sus clientes?	Identificar los procesos usados para evaluar la atención de los clientes
6	¿La demanda por productos dietéticos en su local es alta?	Conocer los gustos y preferencias por los productos dietéticos
7	¿Cuáles son los procesos de calidad y servicio que usted maneja?	Identificar los procesos implementados por el negocio
8	¿Los productos que usted ofrece creen que son innovadores?	Conocimiento del mercado de helados
9	¿Cada cuánto tiempo usted capacita a sus empleados?	Identificar el crecimiento personal que brinda la empresa
10	¿Cuáles serían sus recomendaciones para mantener un negocio estable?	Conocer la opiniones de los expertos y como podría aplicarlos

Nombre: Freddy Cruz

Empresa: T.G.I Friday's

Cargo: Gerente General en Friday's

Para obtener mayor información para la investigación de mercados se realizó una entrevista con Freddy Cruz, Gerente general de Friday's un experto importante, quién brindó información confiable sobre el tema que se debe investigar. Existen aportes de datos sobre la temática, habilidad, técnicas y recomendaciones que son necesarias para crecer en el mercado.

Todo empezó en 1965 cuando se abrió el primer Friday's, en dónde el dueño era un vendedor de perfumes, y en el barrio donde vivía había muchos solteros. En su garaje decidió hacer un establecimiento con sus cosas viejas y cosas que no utilizaba, entonces ahí fue cuando se creó más como un bar para solteros, y se extendió porque le dio mucho éxito.

En cuanto al personal el uniforme de las chicas de Friday's que son de rayas rojo con blanco. Nació con un equipo de fútbol que perdió una de las ligas, entonces una chica fue ahogar sus penas en este bar y dejó botado los uniformes. Desde entonces las chicas que trabajaban en el lugar usan este tipo de uniforme y colores. Además se escogió la temática de Friday's desde la película que estaba de moda de Thank God is Friday.

Cuando las chicas cantan por cumpleaños para sus clientes es para darles un valor agregado a sus huéspedes, dónde los clientes se sienten súper informales y relajados.

El target de Friday's es de todas las edades. Hay una sinergia donde lo han hecho más moderno al establecimiento, utilizan el aluminio, ya no hay antigüedades al estilo moderno. Siempre se enfocan en algo pero no tienen un target específico como por ejemplo tienen promociones para todo para niños, jóvenes y adultos.

Manejan varias campañas de marketing por ejemplo todos los días tienen happy hour desde las 4 de la tarde hasta las 10 de la noche, cócteles 2x1, tienen promociones para las madres no pagan los fines de semana desde las 4 de la tarde hasta el cierre, para los niños los días sábados no pagan su plato fuerte. Otra campaña es el día del cumpleaños dónde presentas tu cédula de identidad, el cumpleaños no paga su plato fuerte. Este tipo de marketing y publicidad les ayuda a crecer como empresa.

Experto Nro. 3

Ocupación: Ingeniero en Marketing

Tabla 17. Preguntas y Objetivos Experto en Marketing

Nro.	PREGUNTAS	OBJETIVOS
1	¿En qué empresa trabaja?	Mencionar el establecimiento
2	¿En qué mercado se enfoca usted en la empresa?	Identificar el crecimiento del nicho del mercado
3	¿Cuál es la temática de su restaurante?	Conocer sobre la investigación de su mercado
4	¿Qué lo hizo pensar en esa temática y porque lo eligió?	Identificar gustos y preferencias del consumidor
5	¿La demanda por productos dietéticos en su local es alta? ¿Alguna bebida alimento en especial?	Conocer los gustos y preferencias por los productos dietéticos
6	¿Cómo ha fidelizado a sus clientes en su restaurante?	Identificar servicio al cliente
7	¿Cuáles son las campañas de marketing que usted maneja al momento?	Conocimiento de las campañas utilizadas
8	¿Considera que su servicio al cliente es bueno?	Identificar el servicio del cliente
9	¿Qué medios de comunicación utiliza?	Identificar los medios de comunicación
10	¿Cuáles serían sus recomendaciones para emplear una estrategia de marketing a un restaurante temático?	Conocer la opiniones de los expertos y como podría aplicarlos a mi negocio

Nombre: Gabriela Vásquez

Profesión: Ingeniera en Marketing

Empresa: Direct TV

Se obtuvo la entrevista con una experta en el área de marketing y se preguntó acerca de qué opinaba sobre la entrada de una nueva marca de helados al mercado y le pareció que era factible a pesar de que si existe competencia. El valor agregado que se le ponga al producto y sobre todo la temática que tendrá será un buen diferenciador ya que el ambiente es muy importante. La aceptación de la gente sería alta ya que les gustaría probar un producto nuevo, la sinergia que tengan las variables producto, servicio y experiencia es importante ya que deben estar alineadas para que el negocio funcione lo importante y el diferenciador sería la temática que se le pondría a la heladería ya que al brindar un lugar donde la gente se sienta complacida y sobre todo dar una experiencia nueva e innovadora. La temática que se recomendó es moderna, también se comentó sobre la estrategia de marketing que se utiliza actualmente es el marketing digital ya que es la manera más fácil de integrar un negocio al mercado ya que el mundo de la tecnología está avanzando. Para terminar recomendó que le gustara ver en el mercado productos ecuatorianos y dietéticos ya que es una tendencia creciente y la implementación de una temática en el negocio sería lo más importante.

Experto Nro. 4**Ocupación: Dueño de Local Comercial- Heladería Amazonas**

Tabla 18. Preguntas y Objetivos Experto en Negocios con Temática

Nro.	PREGUNTAS	OBJETIVOS
1	¿Cuál es su negocio?	Conocer el establecimiento
2	¿Cree que su negocio ha podido crecer en el mercado?	Identificar el crecimiento del local
3	¿Cuáles son los beneficios de ponerse su propio negocio?	Conocer las ventajas
4	¿El mercado de venta de helados ha crecido?	Conocer el crecimiento en la venta de helados
5	¿Ha tenido que innovarse continuamente para captar la atención de sus clientes?	Identificar los procesos usados para evaluar la atención de los clientes
6	¿La demanda por productos dietéticos en su local es alta?	Conocer los gustos y preferencias por los productos dietéticos
7	¿Cuáles son los procesos de calidad y servicio que usted maneja?	Identificar los procesos implementados por el negocio
8	¿Los productos que usted ofrece creen que son innovadores?	Conocimiento del mercado de helados
9	¿Cada cuánto tiempo usted capacita a sus empleados?	Identificar el crecimiento personal que brinda la empresa
10	¿Cuáles serían sus recomendaciones para mantener un negocio estable?	Conocer la opiniones de los expertos y como podría aplicarlos

Nombre: Tania Medina

Empresa: Heladería Amazonas

Cargo: Dueña Heladería Amazonas

Los helados nacen hace más de 70 años, su preparación tradicional era en paila y se lo preparaba con distintos sabores de frutas. Actualmente, su preparación se lo hace en máquina y se dejó de un lado la paila pero continúa teniendo un sabor singular y tradicional. Sus locales expresan lo artesanal ya que brindan un ambiente rústico que recuerda al Ecuador antiguo. Ofrece de quince a veinte sabores y los puedes consumir en cono simple o doble.

El target se definió como personas tradicionales, de 35 a 50 años que les gusta consumir producto nacional, les gusta los sabores a frutas y piensa que los helados de paila son saludables comparando con los de crema.

Los helados de paila se elaboran en base de jugos de frutas 100% naturales se considera un producto fresco, debido a que se utiliza insumos frescos y naturales razón por la cual no se emplea sustancias químicas que puedan afectar el organismo de los consumidores y dañen el sabor de nuestro producto por lo tanto no tendrá cambios en su tradicional sabor y calidad.

Los principales ingredientes que los conforman son:

1. Jugo de varias Frutas de alta calidad:

Guanábana	Taxo
Ovo	Piña
Naranjilla	Fresa
Mora	Tomate de árbol
Uva	Coco
Mango	Mandarina
Maracuyá	Arazaa

GRUPO DE ENFOQUE

Tamaño del grupo de enfoque

- El número de participantes fue de 8 personas. (Entre 21 y 50 años)

Lugar y fecha donde se realizará el grupo de enfoque

- Lugar: De los Cabildos N40177 e hidalgo de pinto
- Hora y día: Sábado 14 de junio 2014 – 1:20 pm a 2: 20 pm

Selección del moderador:

Nombre del moderador: Alejandra Villacís

Características del moderador:

Se escogió a Alejandra Villacís como moderador de este grupo de enfoque porque tienen la capacidad para comunicarse fácilmente con las personas y de entablar conversaciones debido al dinamismo y confianza que posee, indispensables para la creación de un ambiente afable y participativo durante la sesión del Focus Group. Por otro lado, la moderadora contará con la información precisa y el conocimiento suficiente de las preguntas y del tema con la perspectiva de captar los sentimientos y opiniones de los participantes.

Guía del grupo de enfoque

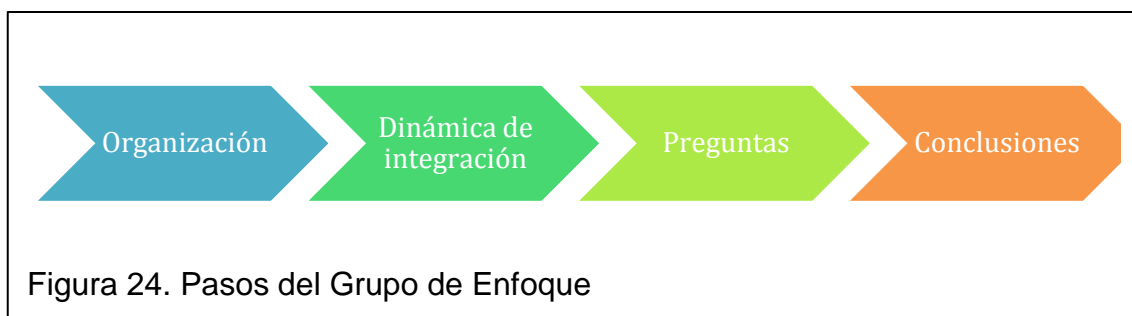


Figura 24. Pasos del Grupo de Enfoque

Introducción:

- Bienvenida, e introducción del Focus Group.
- Presentación de cada uno de los participantes
- Preguntas no relacionadas con el tema.

Integración:

- Con el fin de romper el hielo, los participantes deberán presentarse y responder unas pequeñas preguntas.

Técnicas proyectivas:

- Asociación de palabra → “HELADERÍA”

Preguntas:

- ¿Qué entienden por helados a la plancha?
- ¿Qué *toppings* les gustaría agregar a su helado?
- ¿Qué es lo que más les incomoda o molesta en una heladería?
- ¿Qué tan frecuente va a una heladería?
- Si nuestro servicio estaría disponible hoy mismo. ¿Qué probabilidades habrían de que vaya?
- ¿Prefieren pagar en efectivo o con tarjeta de crédito?
- ¿Cuánto estarían dispuestos a pagar por este servicio?

Resultados del Focus Group

Se percibe que lo primero que se les viene a la mente a los participantes, tras mencionar la palabra HELADERÍA es: Refrescante, Frío, helados, diversión, niños, hielo.

Todos los participantes estaban de acuerdo con el producto siempre y cuando tenga un servicio al cliente de calidad, diferente que es lo primordial en un

restaurante. Los sabores de helados les gustaría más naturales como los helados que tienen en las heladerías Corfú y helados Amazonas. También les gustaría *toppings* como chocolates, frutas, crema de chantilly, gomitas, granola, leche condensada y otros. Los helados a la plancha es algo que no han probado. Les suena a algo caliente o algo a la paila. El ambiente en una heladería les gustaría que sea moderno, novedoso, diferente e innovador.

Conclusiones

- Una heladería moderna, dónde además de helados les gustaría consumir otro tipo de productos como gaseosas, cafés, batidos, jugos y tortas.
- La frecuencia con la que las personas van a una heladería es 1 vez a la semana la mayoría o cada 15 días.
- Lo que les gusta de las heladerías es que te hagan probar antes el sabor del helado.
- Usarían nuestro servicio siempre y cuando tengan el conocimiento adecuado, sea funcional, limpio y de calidad.
- Prefieren comprar en efectivo, pero que no haya un límite de compra en la tarjeta de crédito. Los precios varían, están dispuestos a pagar un mínimo de \$2,50 y un máximo de \$5 dólares por un helado de este tipo.
- En general a todos les pareció buena idea y entendieron el mensaje del servicio con claridad.
- Se dieron algunas sugerencias.

Conclusión global

Después de realizar la investigación de mercado con los métodos se concluyó lo siguiente:

- Es un proyecto que tiene algunos puntos a favor y podría ser realizado y tener un gran futuro, ya que existe un servicio así pero no es conocido en el mercado ecuatoriano y la gente si prefiere adaptar y diseñar sus espacios según sus necesidades y gustos.

- Mediante la entrevista realizada se determinó que el mercado ecuatoriano está creciendo en la industria de helados, por lo tanto sería viable y el segmento elegido tiene acceso a comprar helados
- A través del grupo de enfoque se demostró que el segmento estaba de acuerdo y si le interesaría una heladería de este tipo temática moderna.
- Como conclusión general el proyecto tiene una gran probabilidad de viabilidad, ya que según los resultados puede llegar a tener una gran aceptación en el mercado, debido a que es algo nuevo, y muy innovador.

INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA CUANTITATIVA

Se recopilará datos por medio de la realización de encuestas.

Encuestas

Las encuestas reúnen información mediante formularios entregados a personas seleccionadas mediante una muestra representativa del mercado objetivo. Debido a la unilateralidad de las encuestas, es muy importante poner especial atención al diseño de los cuestionarios. Se debe definir con claridad los objetivos de información antes de formular las preguntas y definir si las posibles respuestas cumplen con los objetivos planteados.

Tamaño del mercado

Para el cálculo del número de personas que conforman la muestra representativa se puede utilizar la siguiente fórmula (Galindo, 2006):

$$n = \frac{z_{\alpha} * p(1-p)}{E^2} \quad \text{(Ecuación 1)}$$

Determinación de las muestras N-n

N=universo

n= número de encuestas

N=171.361,31

1- ∞ = 95%

Z=1,96

e=3%

e=0,05

P=0,5

P +q= 1

q=1-p

FÓRMULA

$$no = \frac{Z^2 * P * Q}{\epsilon^2}$$

$$no = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5}{0,05^2}$$

$$no = 384.16$$

FÓRMULA AJUSTADA YA QUE SE CONOCE LA POBLACIÓN

$$n1 = \frac{no}{1 + \frac{no-1}{N}}$$

NORTE DE QUITO

$$n1 = \frac{384}{1 + \frac{384-1}{171.361}}$$

n1 = 383 ENCUESTAS

3.5 Mercado Relevante y Cliente Potencial

3.5.1 Mercado Objetivo

Son hombres y mujeres entre 20 años a 60 años y más de edad de clase media alta de la ciudad del norte de Quito, que les gusta los helados. Se eligen estos sectores socioeconómicos ya que por las características antes señaladas

se ajustan para ofrecer productos y servicios diferenciados como son los productos de Flavour exclusivos, innovadores y con un servicio personalizado.

Una variable para considerar para la segmentación geográfica es la Administración Zonal y parroquias de Quito dónde se busca ubicar al negocio desde el principio. Ayuda a definir más específicamente el mercado objetivo considerando toda la segmentación geográfica. La Heladería Flavour estará situada en la zona administrativa Eugenio Espejo, Parroquia Ñaquito como se refleja en la siguiente tabla:

Tabla 19. Población del DMQ Censos 2001 y 2010 según áreas consideradas, valores absolutos y relativos

Administración Zonal	2010		2001		Aumento/ Disminución 2001- 2010 %
	Población	%	Población	%	
CIUDAD CONSOLIDADA	1.099.482	49.1	1.040.423	56.5	-2,5
Eloy Alfaro	453.092	20.2	412.297	22.4	- 2.2
Eugenio Espejo	421.782	18.9	394.005	21.4	- 2.5
Manuela Sáenz	224.608	10.0	234.121	12.7	- 2.7
ÁREAS EN PROCESO DE CONSOLIDACIÓN	1.139.709	50.9	801778	43.5	+ 1,5
La Delicia	364.104	16.3	274.368	14.9	+ 1.4
Quitumbe	288.520	12.9	197.334	10.7	+ 2.2

Tomado de: Censos de Población, INEC.

Elaboración: STHV-MDMQ

Adaptación de EMASEO, 2011

La segunda variable que se tomó en cuenta según los datos de MARKOP, 2014, p.205, es la clase socioeconómica la cuál segmenta demográficamente a Quito de la siguiente manera:

Tabla 20. Clases Socioeconómicas de Quito

	ALTO MEDIO ALTO AB	MEDIO MEDIO C	MEDIO BAJO D	BAJO E
QUITO	4,9	26,9	36,6	31,6

Tomado de: MARKOP, 2013, p.205.

Otra variable que se tomó para la segmentación demográfica es la edad en Quito, nuestro target a considerar es de 20 a 60 años y más, como se muestra en el siguiente tabla:

Tabla 21. Quito en el 2012 por sexo y grupos de edad

GRUPOS DE EDAD	Hombres	Mujeres	Total
0-4 años	92.828	95.304	188.132
5-9 años	94.492	97.012	191.504
10-14	96.017	98.577	194.594
15-19	91.437	93.875	185.312
20-24	77.863	79.940	157.803
25-29	58.398	59.956	118.354
30-39	97.846	100.455	198.301
40-49	74.535	76.522	151.057
50-59	55.449	56.928	112.376
60 más	84.792	87.054	171.846
Total	823.657	845.623	1.669.280

Tomado de: MARKOP, 2013, p.83.

3.5.2 Segmentación de Mercado

Una vez obtenidos los parámetros definitivos se procede a definir el alcance objetivo del mercado para el proyecto.

A continuación se presenta una tabla con el detalle de la segmentación de los factores geográficos y demográficos para el cálculo del mercado objetivo:

Tabla 22. Segmentación Total del Mercado

Geográfico	Ecuador		16.205.417
	Quito		2,239,191
	Quito urbano		1.619,146
	Quito Noroeste	Eugenio Espejo	421.782
Demográfica	Clase Social Eugenio Espejo	AB (4,9)	20667,3
	Edad entre	20- 60 años y más (45,5%)	909.737
		MERCADO OBJETIVO	171.361,31

Tomado de: (INEC, 2010) (EMASEO, 2011) (MARKOP, 2014)

Mercado Objetivo= (Población Quito NOe/ Población Quito) % * EDAD

MO= (421.782 / 2.239.191)* 909.737

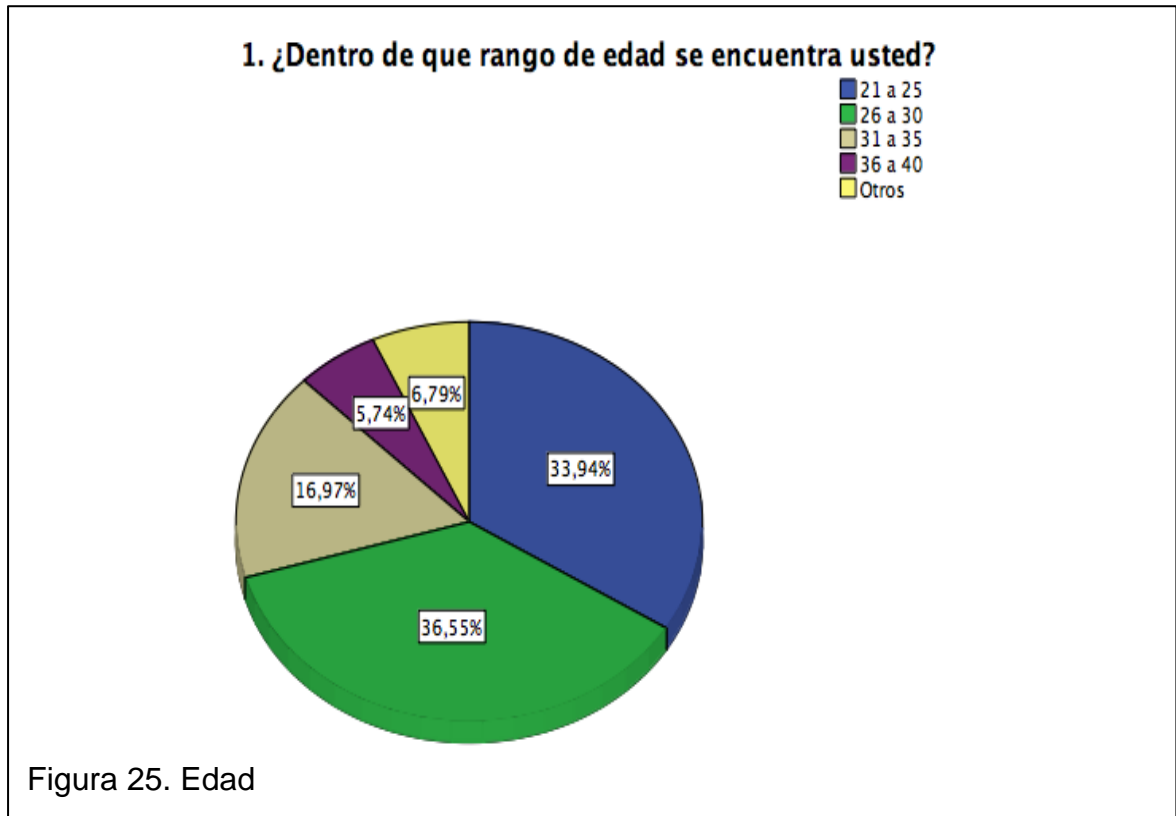
x= 18% * 909.737

x= 171.361,31

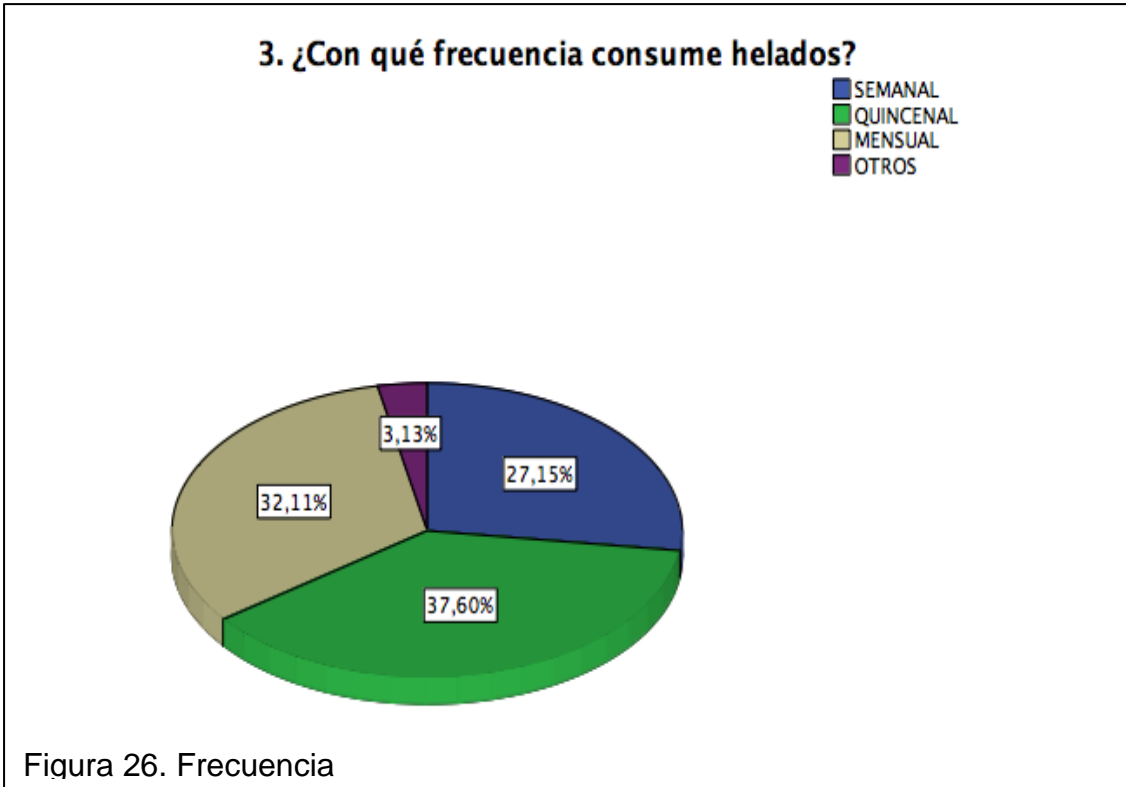
El Mercado objetivo que se obtuvo en total es de 171.361,31 personas.

Resultados de la encuesta

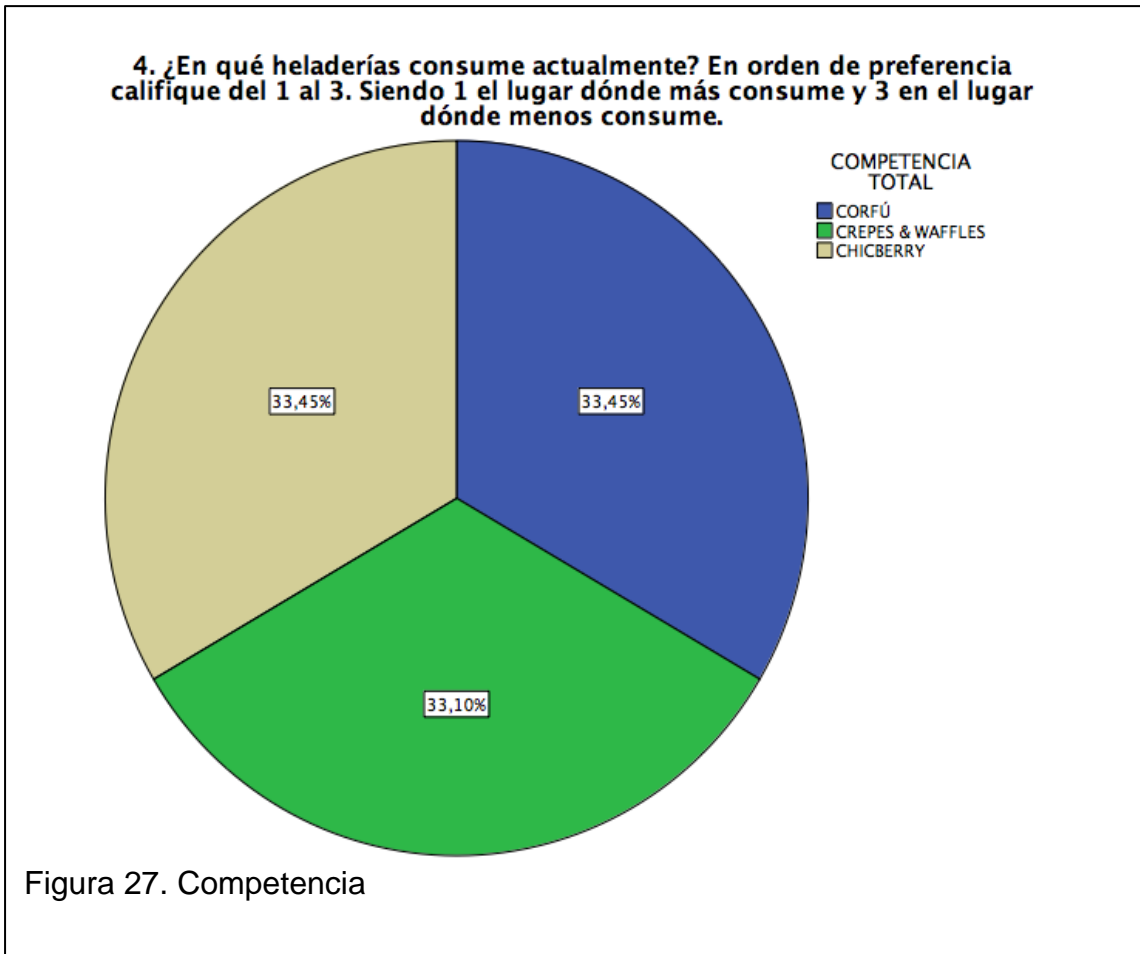
Se procedió a tabular y analizar los resultados de las encuestas. En el anexo 3 se encuentra el resultado de toda la encuesta. En las siguientes figuras se expusieron lo que se consideró más importante.



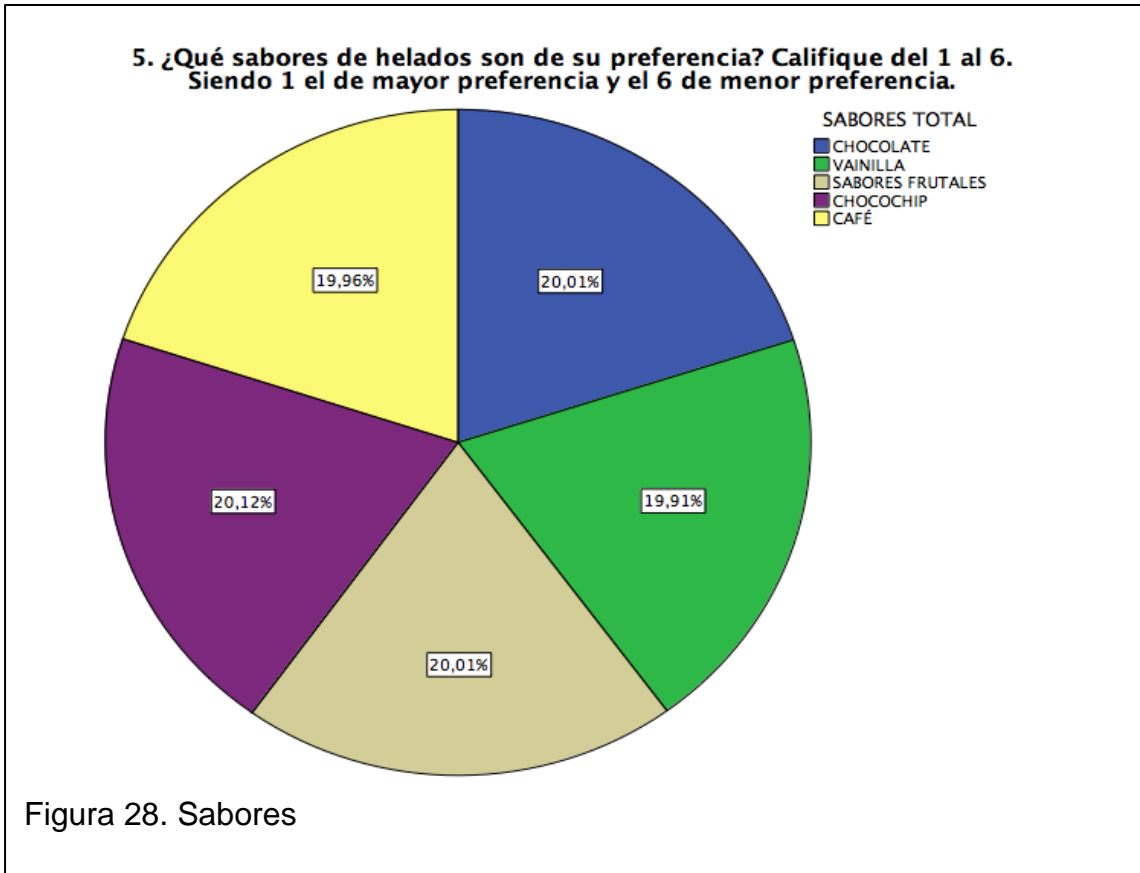
La figura 25 muestra los resultados de la edad de los encuestados, en la que se observa los rangos y los porcentajes. Los porcentajes más altos son de 26 a 30 años con el 36,55% y de 21 a 25 años con el 33,94%, las de más edades tienen un porcentaje medio de 31 a 35 años con 16,97% y de 36 a 40 años con el 5,74%. En cuanto a otras edades definido el grupo como otros se obtuvo el 6,79%.



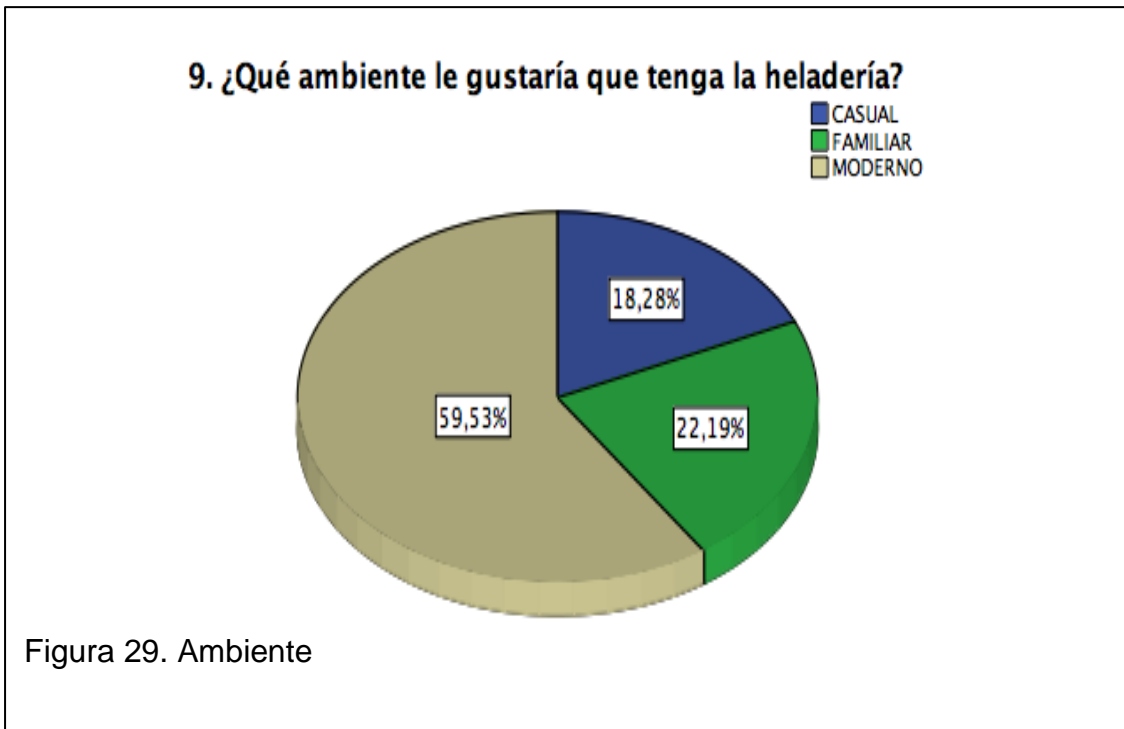
La frecuencia indica las veces que el consumidor visita el establecimiento, dándose como respuesta que un 37,60% acude quincenalmente, y el 32,11% acude mensualmente.



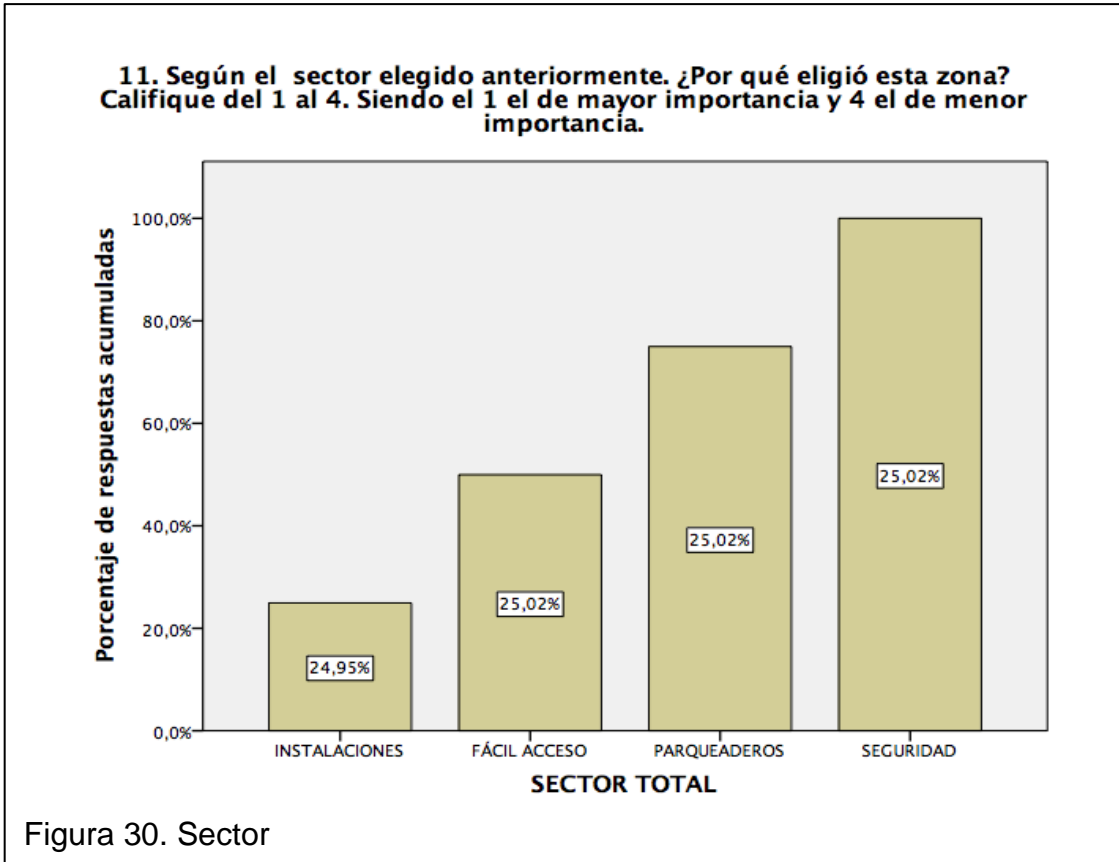
La figura 27 muestra las preferencias de elección del consumidor frente a otros establecimientos que brindan helados dándose como resultado que un 33,45% acude a Corfú y Chicberry y el otro 33,45% acude a Crepes & Waffles, marcas que hemos definido como competencia indirecta.



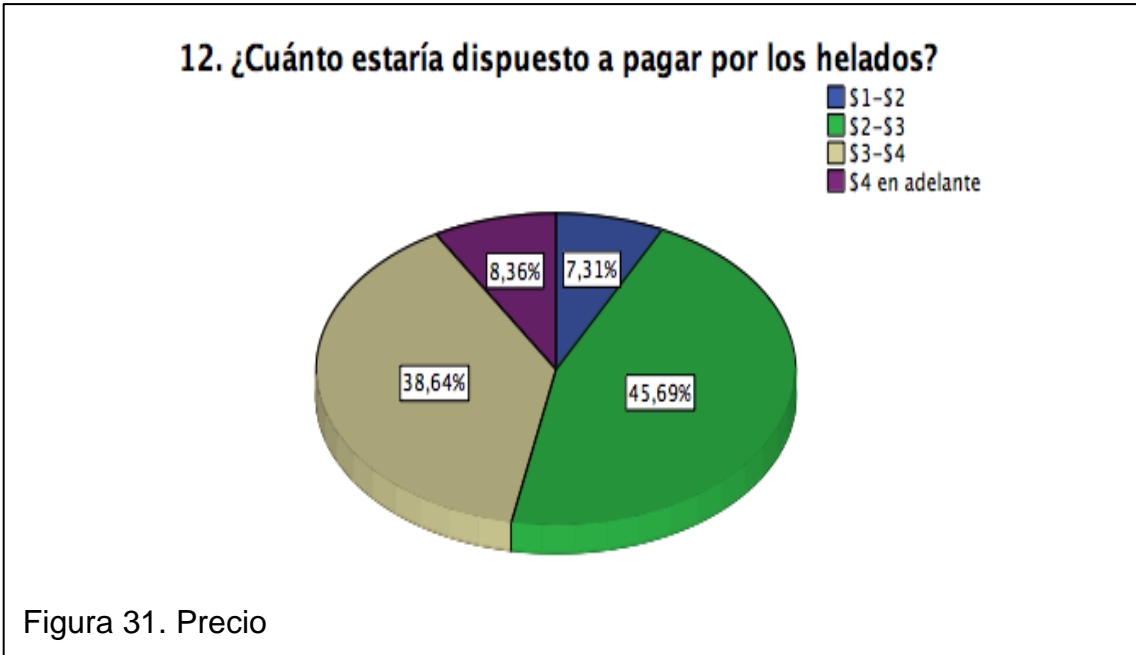
La figura 28 muestra los resultados de gustos y preferencias en los sabores, siendo el Chocolate y los Sabores tropicales un porcentaje igual con el 20,01% y el de ChocoChip con 20,12%, el café con un 19,96% y Vainilla con un 19,91%.



La figura 29 brinda una idea clara de los ambientes preferidos por los clientes potenciales, siendo el de mayor preferencia el ambiente moderno con un 59,53% de aceptación, casual con un 18,28% y familiar con un 22,19%.

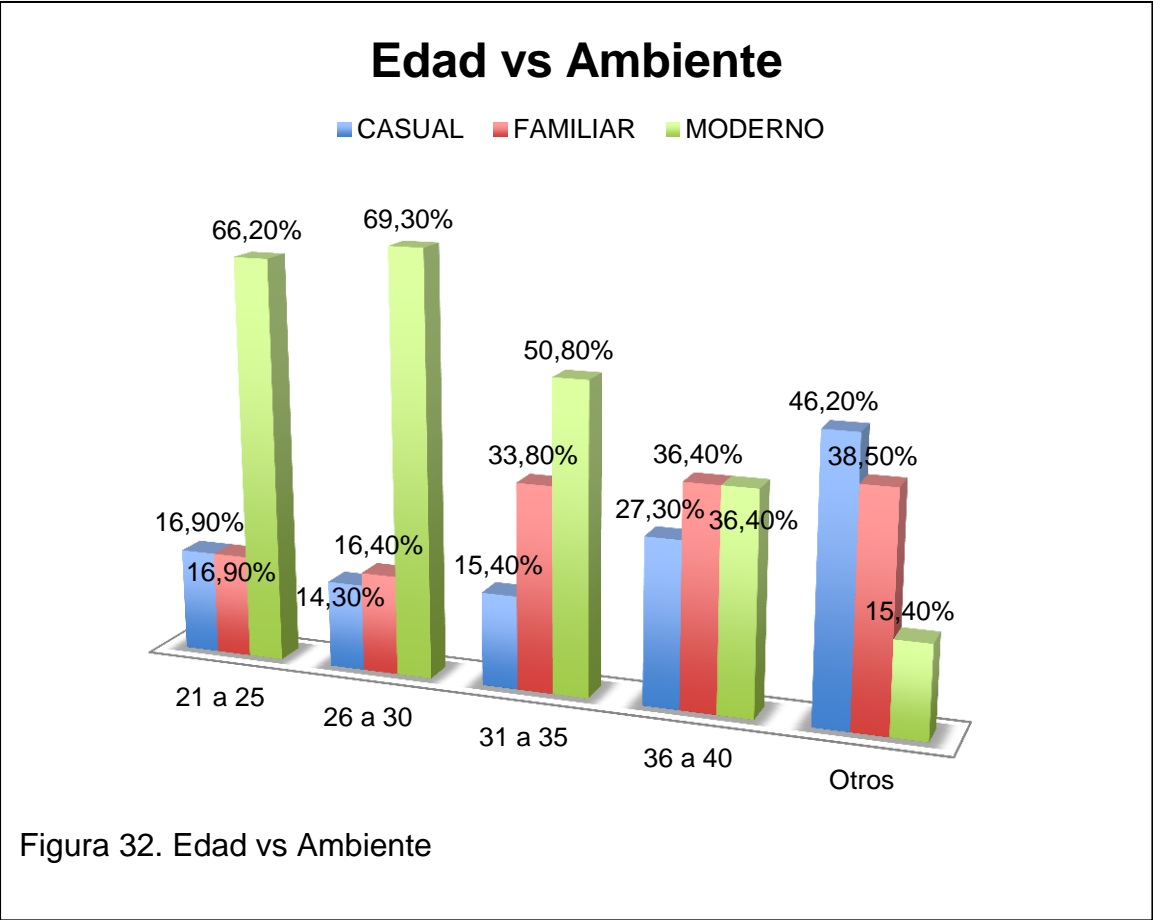


En la figura 30 indica la preferencias del sector y por cuales factores elegiría el consumidor la opción del establecimiento, siendo los porcentajes más altos en seguridad, parqueaderos y fácil acceso, lo cuales tienen un porcentaje de 25,02% e instalaciones con 24,95%.

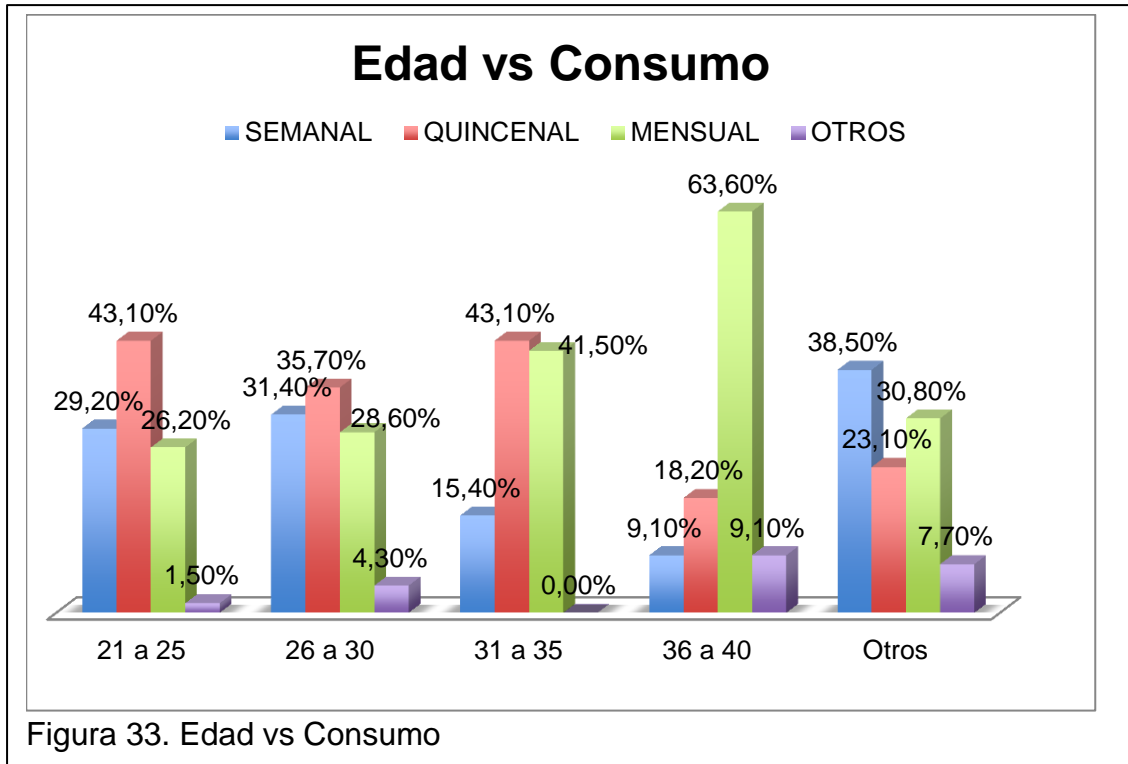


En la figura 31 se puede observar la disposición económica de gasto del consumidor, siendo los más altos de \$2-\$3 con 45,69% y de \$3-\$4 con 38,64%.

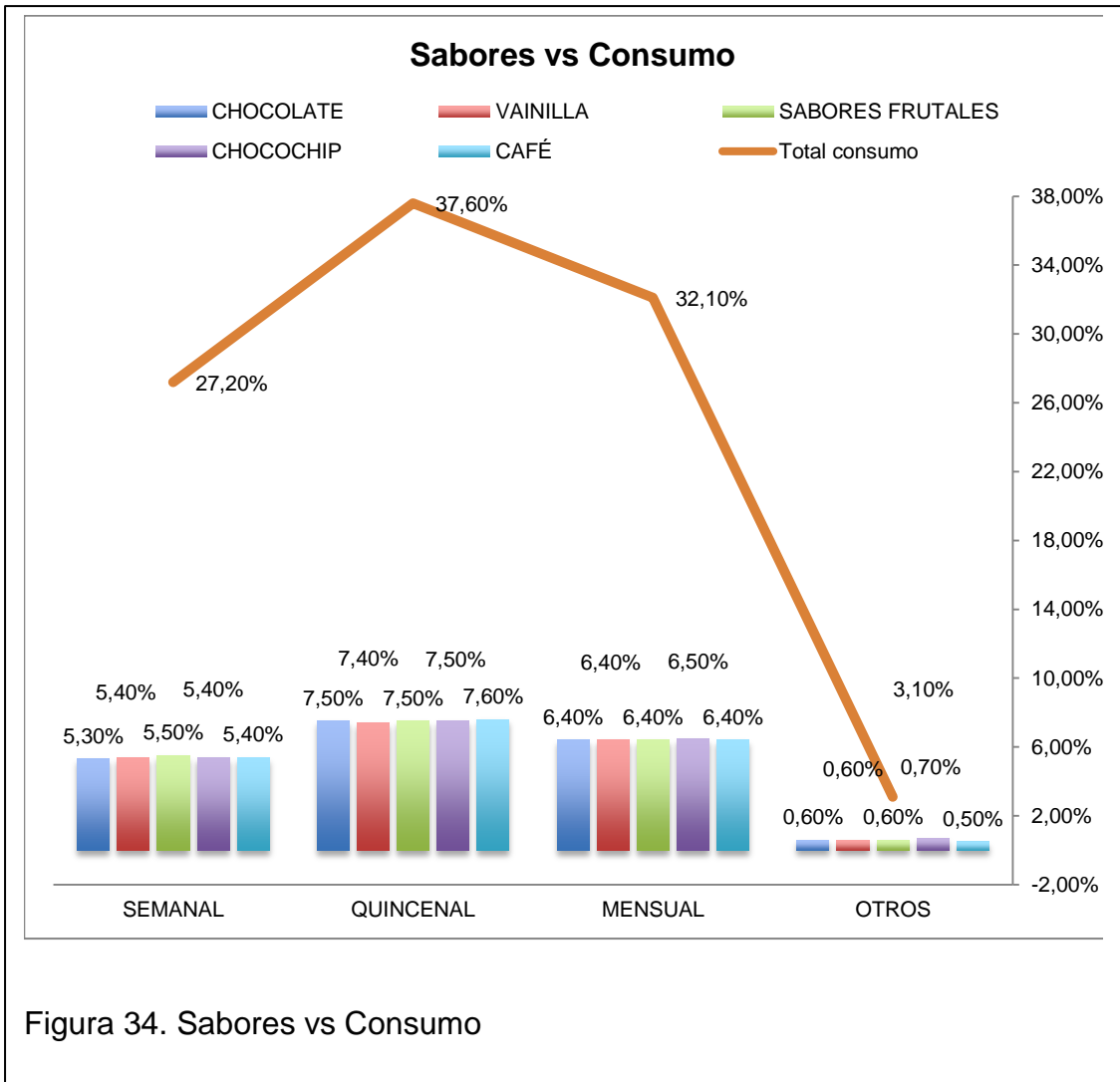
CRUCES



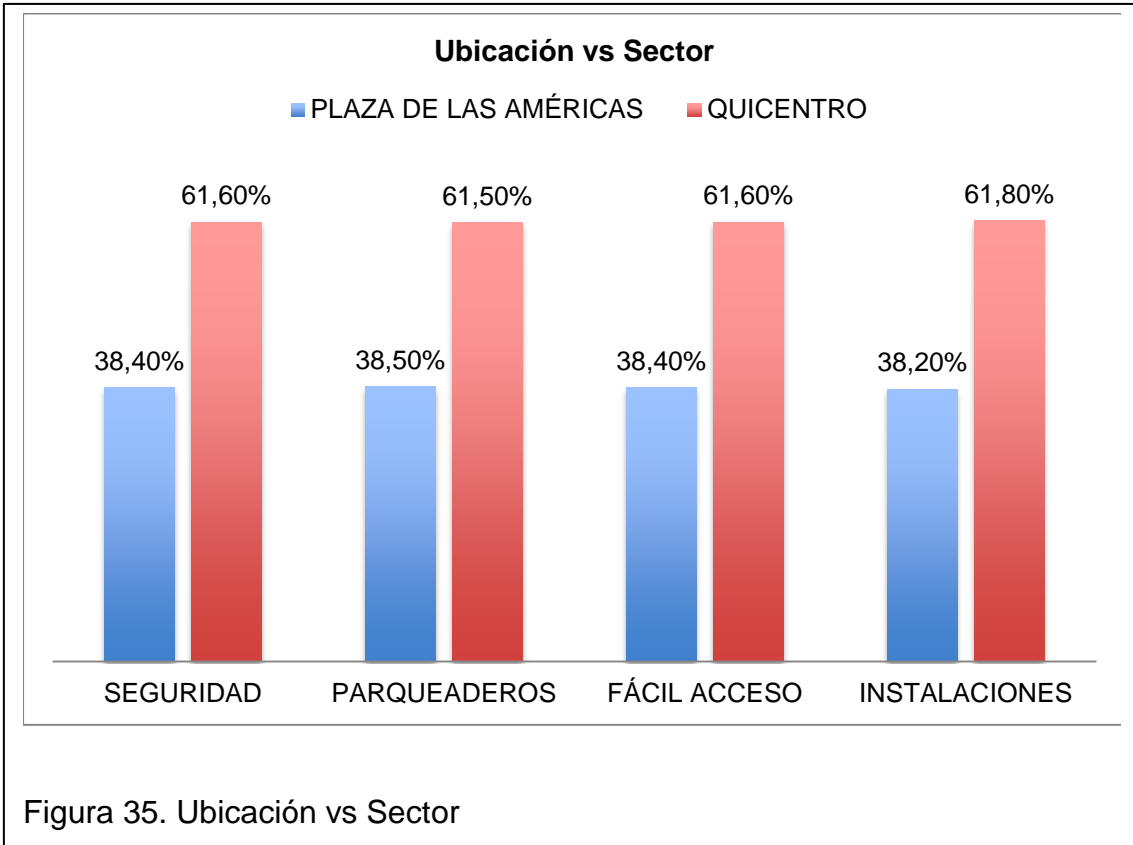
En la figura 32, se cruzó dos variables importantes que son la Edad vs Ambiente, darán un visión clara de la edad con respecto a qué tipo de establecimiento visita por su elección en el ambiente, dándose valores altos en los segmentos de 21-25, 26-30, 31-35 y 36-40, los cuales indican que la idea de negocio planteada a este nicho de mercado es un ambiente moderno.



La figura 33 muestra el cruce entre dos variables Edad vs Consumo, los cuales enseñan un índice alto en el consumo de helados quincenal, entre los segmentos de 21-25, 26-30 y 31-35 con esta información se puede argumentar que si se tendrá una acogida de los consumidores.



La figura 34 muestra el cruce entre las variables de Sabores vs Consumo, este gráfico ayuda a analizar en qué sabores se tendrá que tener un stock alto, para poder satisfacer al consumidor, dándose como porcentaje alto y de preferencia la variable de Sabores Tropicales en todos los segmentos de consumo.



La figura 35, muestra el cruce entre las variables Ubicación vs Sector, ya que pudimos seleccionar el sector de ubicación, el cual refleja un alto índice de porcentaje para el sector Quicentro en todas las variables que se considera importante para satisfacer al cliente en sus gustos de localidad.

3.6 Tamaño del mercado

Demanda

La demanda de mercado es fundamental para la investigación de mercados. Tiene un objetivo de estimar cuantitativamente el tamaño del mercado potencial y el nivel de la demanda global que será para el producto determinado.

Según Lambín, la demanda de bienes de consumo perecederos puede ser estimada de la siguiente manera (Lambín, 2008, p. 188-189):

- Número de unidades de consumo potenciales.
- Tamaño o frecuencia de compras
- Tasa de usuarios efectivos entre las unidades de consumo potenciales.

En los datos que se obtuvo en la investigación de mercados, el resultado del tamaño de la población es de 171 361,31 personas, en las que el 94.26% les gustaría consumir helados a la plancha, es decir 161 525 personas. Y el 89.56% que les gustaría experimentar con diferentes ingredientes sus helados

Tabla 23. Investigación Flavour contando con la Investigación de Mercado

		Censo 2010	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Población Quito		2,239,191	2,551,721	2,597,989	2,644,145	2,690,150	2,735,987
Población Norte de Quito	18.84%	421,782	480,651	489,366	498,061	506,726	515,360
Edad de 20 a 60 años	40.63%	171,361	195,279	198,819	202,352	205,872	209,380
Le gustaría helado de plancha	94.26%	161,525	184,070	187,407	190,737	194,055	197,362
Le gustaría experimentar con diferentes ingredientes	89.56%	144,662	164,853	167,842	170,824	173,796	176,757

Del resultado del número de personas que les gustaría consumir helados se realizó el cruce del porcentaje de disposición a consumir el producto ofrecido en el modelo del negocio.

Desde ese número de personas se realizó el segundo cruce que fue el porcentaje de frecuencia de consumo y la cuota de mercado escogida que es del 1%.

Tabla 24. Frecuencia de Consumo

Consume Helados	Veces	Promedio	28.00
Semanal	52	27%	14.12
Quincenal	26	38%	9.78
Mensual	12	32%	3.85
Otros	1	3%	0.03

Después de obtener un total semanal, quincenal y mensual de helados, se realizó el cruce del porcentaje de preferencia de consumo para los sabores de helados.

Tabla 25. Total del Mercado Objetivo para cinco años

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total Mercado objetivo	164,853	167,842	170,824	173,796	176,757

Utilizando los datos obtenidos en el trabajo de campo de la investigación de mercados, se estima que la demanda en el primer año será de unidades de helados. Esto quiere decir que la venta mensual será de unidades para satisfacer la demanda de la cuota de mercado.

Tabla 26. Demanda de Helados

Demanda de Helados						
	%	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Demanda potencial de Helados por año		4,615,884	4,699,576	4,783,072	4,866,288	4,949,196
Participación de mercado	1.00%	46,159	46,996	47,831	48,663	49,492
Mix Pequeño % del total	10.00 %	4,616	4,700	4,783	4,866	4,949
Mix Mediano(% del total)	40.00 %	18,464	18,798	19,132	19,465	19,797
Mix Grande (% del total)	30.00 %	13,848	14,099	14,349	14,599	14,848
Extra <i>Toppings</i> (% del total)	10.00 %	4,616	4,700	4,783	4,866	4,949
Extra helado (% del total)	10.00 %	4,616	4,700	4,783	4,866	4,949
Brownie Mix (% del total)	5.00%	2,308	2,350	2,392	2,433	2,475

Fruti- Banana (% del total)	5.00%	2,308	2,350	2,392	2,433	2,475
Limón Pie(% del total)	5.00%	2,308	2,350	2,392	2,433	2,475
Sobrecarga de Ore (% del total)o	5.00%	2,308	2,350	2,392	2,433	2,475
Galleta o macarrones con 1 sabor (% del total)	5.00%	2,308	2,350	2,392	2,433	2,475
Galletas o macarrones con mix de 2 ingredientes (% del total)	5.00%	2,308	2,350	2,392	2,433	2,475
Galletas o macarrones con mix de 3 ingredientes (% del total)	5.00%	2,308	2,350	2,392	2,433	2,475
Ingredientes extra (% del total)	5.00%	2,308	2,350	2,392	2,433	2,475
Aguas (% del total)	5.00%	2,308	2,350	2,392	2,433	2,475
Jugos (% del total)	5.00%	2,308	2,350	2,392	2,433	2,475
Gaseosas (% del total)	5.00%	2,308	2,350	2,392	2,433	2,475
Total productos a vender	155%	71,548	72,847	74,142	75,425	76,717

3.7 La competencia y sus ventajas

3.7.1 Competencia

El sector de la producción de helados se encuentra en una etapa expansiva, fundamentalmente en el segmento de los helados industriales. La industria de los helados tiene una participación de mercado altamente competitiva donde hay locales nacionales e internacionales.

La situación de la industria de helados, de grandes corporaciones industriales como artesanales han visto la necesidad de diversificar sus productos mediante

Ubicación

- Av. Shyris n44-32 y Río coca
- Av. Real Audiencia n58-47 y Murialdo

Productos

Mokado vienen en 3 presentaciones: Yo quiero (pequeña), Me gusta (mediana) y Me encanta (Grande). Cuentan con 6 sabores de Helados cremosos que son: Vainilla, Vainilla Galleta, Mora, Frutilla, Coco, Chocolate y Café.

Existen diferentes mezclas como:

Helado de Vainilla

Chocoreo: Oreo Doble, *Choco bits*, Chocolate Líquido

Manzana Pie: Canela, Manzana, Galleta, Caramel Líquido

Chantycake: Cake de naranja, Choco bits, chantilly, chocolate líquido

Golosino: *Nutella*, Galleta, Almendra, Chocolate líquido

Passionfruit: Maracuyá, Ginger, Galleta, Caramelo Líquido

Helado de Vainilla Galleta

Mokadobits: Brownie, nuez, malvaviscos, chocolate líquido

Helado de Frutilla

Frutibanana: Galleta, Frutilla, Banano, Malvaviscos

Frutipie: Galleta, Frutilla, Chantilly, Caramelo Líquido

Helado de Mora

Tradicción: Galleta, Frutilla, Piña, Mortiño

Chokomora: Brownie, Frutilla, Malvaviscos, Chantilly

Krokymora: Galleta, Banano, Arroz Crocante, Mortiño

Helado de Chocolate

Chocomokado: Brownie, Nuez, coco, caramelo líquido

Devoción: *Brownie*, Choco bits, Cereza, Chocolate Líquido

Helados de Café

Café Mokado: Oreo, Almendra, Chantilly

Mokareto: *Brownie*, Amaretto, Chantilly

Helados de Coco

Frutynola: Granola, Frutilla, Miel de Maple

Tropikal: Piña, Banano, Coco Rallado

Cokonuts: Mantequilla de maní, Banano, Nuez

Además a todas estas mezclas existentes puedes agregar extra helado (más 0,69 centavos), extra *toppings* (más 0,25 centavos). También puedes hacer tu propia creación. La cual se llama: Mi Mokado: 1 sabor de Helado+ 1 *XtraMío*+ tu topping preferido. También puedes agregar extra helado (0,69 centavos) y extra *toppings* (más 0,25 centavos)

Tabla 30. Mokado

<u>MOKADO</u> 1707770895001	
Razón Social:	Marcelo Pazmiño
Actividad Económica:	Actividades realizadas en heladerías.
Establecimientos:	2
Impuestos a la renta:	3,94
Utilidad:	15,76

Tomado de: SRI, 2014

Corfú

Heladerías Corfú con 20 años en el mercado de la ciudad de Quito, esta fusión de Cyrano-Corfú ha permitido ofrecer a nuestros clientes productos y servicios completos que satisfacen las necesidades y gustos.

Ubicación

- Av. Portugal E9-59 y av. de los Shyris
- Av. Pampite s/n y Av. Chimborazo
- Av. Naciones unidas 61-62 y Av. de los Shyris
- Av. Amazonas n6-114 y Av. republica

Productos

Cono Simple, cono doble, canasta simple, canasta doble, crema adicional, durazos adicionales, barquillos, cigarrillos de chocolate, crepas al paso. Los productos mencionados llevan una presentación llamativa la cual lleva los colores de su marca. En sus helados existen mezclas pero no con tanta variedad. Sus mezclas llevan *toppings* como frutillas, durazos, chocolate rallado, nueces, suspiros, galletas oreo, salsa de chocolate y salsa de mora.

Tabla 31. Corfú

CORFÚ	
Razón Social:	CORFÚ CIA. LTDA.
Actividad Económica:	Producción y venta de comidas y bebidas en puestos de refrigerio y heladerías
Establecimientos:	4
Impuestos a la renta:	\$53.822,45
Utilidad:	\$215.289,80

Tomado de: SRI, 2014

Chicberry



Figura 38. Chicberry

Ubicación

- República del Salvador N35-60 y Portugal. Edificio Vitra
- Av. Brasil y Granda Centeno, diagonal a Teleamazonas

¿Cómo armas tu helado de yogurt Chicberry?

Paso 1: Toma tu vaso.

Paso 2: elige tu sabor favorito y ponlo en tu vaso.

Paso 3: Escoge los *toppings* que desees.

Paso 4: Pesa tu helado y listo.

Productos

Su atractivo es brindar helados de yogurt con la divertida combinación de *toppings*. *Toppings* en Frutas: Fresas, kiwi, durazno. *Toppings* en Galletas: Oreo, Tango, Salsas: Chocolate, Manjar, Fresas. *Toppings* frutas secas: pasas, frutillas.

Crepes & Waffles



Figura 39. Crepes & Waffles

El restaurante y Heladería Crepes and Waffles nace en Colombia hace 30 años, actualmente cuenta con 66 sucursales en varios países a través de

franquicias. En el Ecuador lleva funcionando ya 19 años y se encuentra muy bien posicionada en la sociedad Ecuatoriana. Sus restaurantes ofrecen platos que satisfacen a todos los paladares, sus éxitos Waffles y crepes con distintas combinaciones de carne y vegetales son el atractivo de las personas al elegir un lugar para almorzar o cenar. Sus heladerías cuentan con distintos sabores de helados ofreciendo cono, tulipanes y vasos con relleno simple o doble, también se puede encontrar copas de helados con preparaciones ya estandarizadas por el restaurante.

Productos

Tartín de Limón

Helado de *cheesecake* con toques cítricos de limón, naranja y fresas.

Capricho de Maracuyá

Helado de yogurt de maracuyá con maracuyá, fresas, melocotones, el aroma de la hierbabuena y el crujiente de la galleta de encaje

Filosofía Acaramelada

Helado de vainilla y caramelo, tajadas de banano, crocantes y crujientes, almendras se unen para darle sentido, sabor y placer a la vida.

Copa Rochelle

Pasión de chocolate, todo un mundo de texturas con crujientes pedazos de avellana y galleticas que invitan a saborear y disfrutar.

Fondue Crepes&Waffles

Cinco sabores de helado: chocolate, vainilla, arequipe, coco y ron con pasas, que puedes combinar con brownie, banano, melocotón, fresas y galletas, todo fundido en una suave salsa de chocolate.

Almond Chocolate

Helado de chocolate con almendras tostadas combinándose entre salsa de chocolate y crema chantilly.

Vainilla Hot Chocolate

Helado de vainilla *old-style* y almendras tostadas, entre crema chantilly y chocolate caliente con el que le darás gusto a tu gusto.

Alicante

Exquisita composición de helado de almendra sobre bizcochuelo rociado con amaretto y trocitos de almendras toque de crema chantilly. Con un delicado

Helado Alaska

Profiteroles en salsa inglesa, helado de vainilla y mora con salsa de frambuesa y crema chantilly.

Arequipe

Nuestro delicioso helado de arequipe, tajaditas de banano, salsa de arequipe y crema chantilly.

Estas son algunas de las combinaciones ya sugeridas por la heladería, su variedad de combinaciones y sabores es atractiva. Los sabores de helados individualmente están disponibles para llevarlos en tarinas a donde quieras.

Ubicación:

- Heladería Condado

Condado Shopping Nivel 5 Local L424

- Heladería Jardín

Mall El Jardín Patio de Comidas Local R-2

- Heladería Orellana

Rábida N26-249 y Av. Francisco de Orellana

- Heladería Quicentro

Quicentro Shopping p2-033 Planta Alta

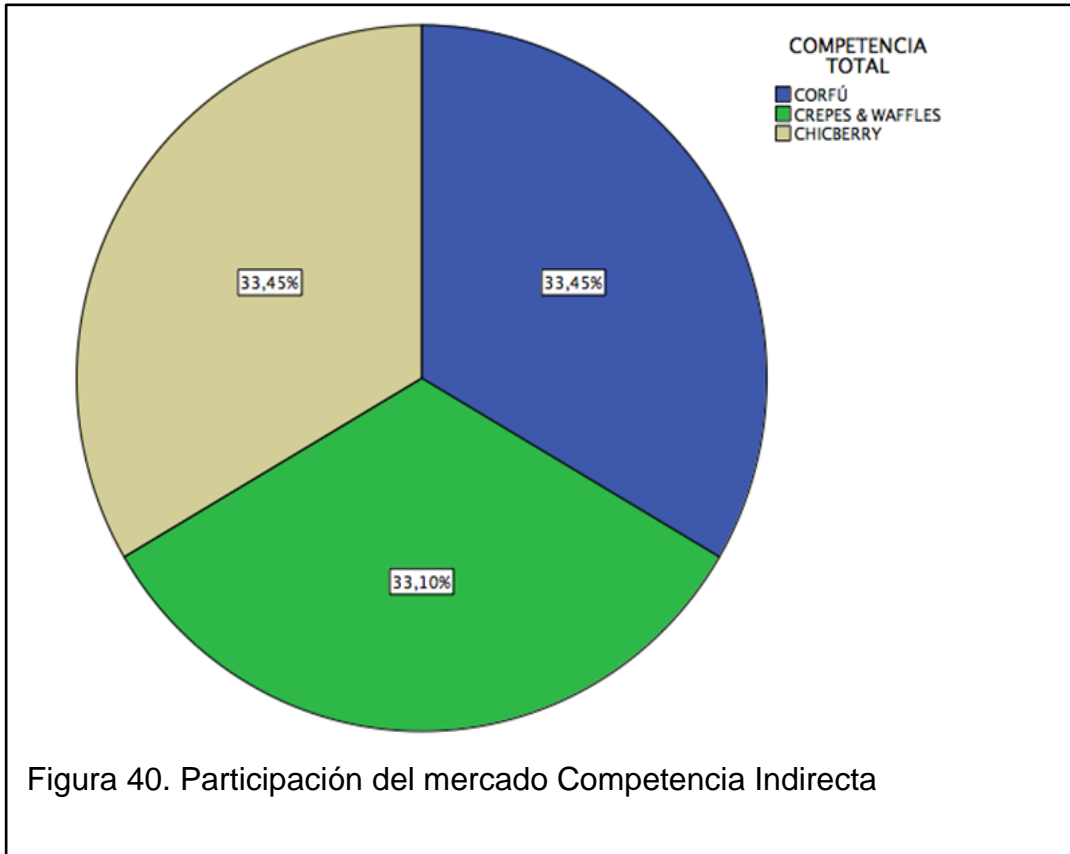
- Heladería San Luis
San Luis Shopping Nivel 1, Local 111

Tabla 32. Crepes & Waffles

CREPES & WAFFLES	
Razón Social:	ASERLACO S.A.
Actividad Económica:	Venta de comida y bebidas en restaurants para consume inmediato.
Establecimientos:	5
Impuestos a la renta:	\$37.124,44

Tomado de: SRI, 2014

Competencia Indirecta



COMPETENCIA LÍDER EN EL MERCADO NACIONAL

PINGÜINO



Helados Pingüino entró al mercado a finales de los 40, y en octubre de 1996 la compañía Unilever compró pingüinos. En el país esta marca comercializa y distribuye la misma ha ido creciendo y se ha expandido en el mercado de helados, se lo encuentra en todas las regiones del país. Siempre se encuentra lanzando nuevos productos, mejorando sus procesos de calidad e innovándose tecnológicamente. Por lo cual están tratando de abrirse a otros países que tienen un consumo más alto de helados, actualmente han reforzado sus instalaciones de frío y están creando estrategias de entrada a otros mercados.

Productos

Los helados pingüino son comercializados y distribuidos a supermercados, kioscos, tiendas de barrio y otros lugares.

Ofrecen helados duros en las marcas: magnum, cornetto, frutare, casero, clásicos.

- Tarinas Recetas caseras: Cheesecake, Tres Leches, Flan con manjar.
 - Tarinas Clásicas: *Crerosso* Frutilla, *Crerosso* Vainilla, *Crerosso* Chocolate, *Crerosso* Marmoleado de mora, *Crerosso* napolitano, *Crerosso* ron pasas, oreo, sánduche, top cerezas, top vainilla gourmet, *top* chocolate gourmet, *top* pasas al ron gourmet, *top* manjar con almendras
- Tortas de Helado: capricho y festival.

Ubicación

- Mañosca y Avenida de la República esquina.
- Av. de los Shyris y 24 de enero, Barrio la victoria, Sangolquí.
- Av. América y Atahualpa

Tabla 33. Pingüino

PINGÜINO	
Razón Social	UNILEVER ANDINA ECUADOR S.A
Actividad Económica:	Actividades de Producción, comercialización de helados y productos comestibles.
Establecimientos:	2
Impuestos a la renta:	\$7.591.111,72
Utilidad:	\$ 30.364.468.8

Tomado de SRI, 2014

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

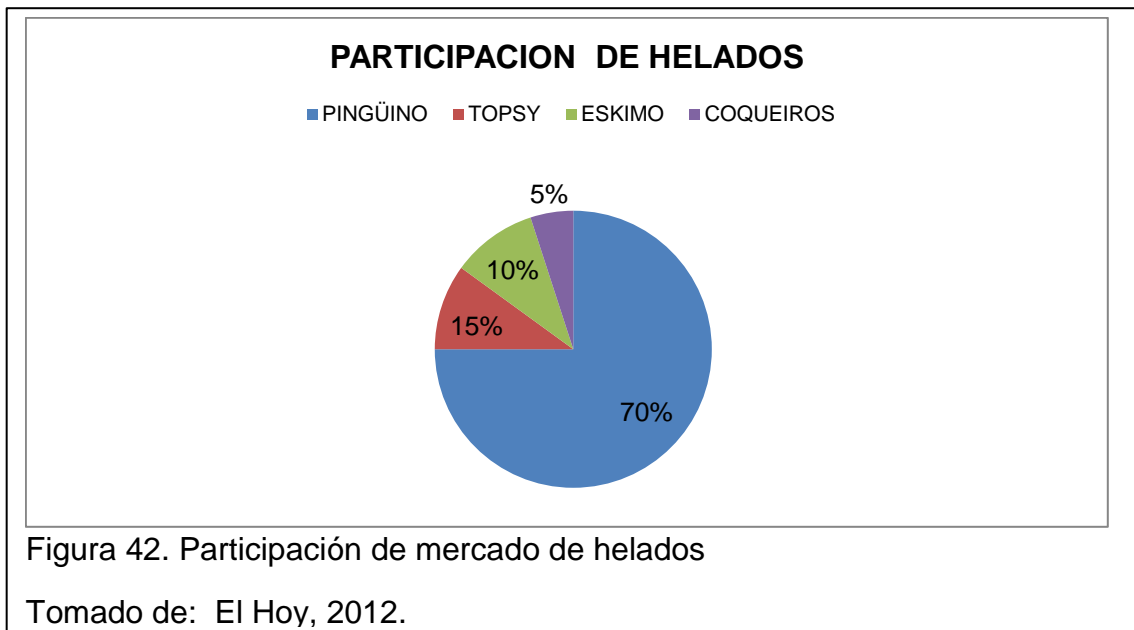
Tabla 34. Análisis de la Competencia

NOMBRE	PRECIO	VALOR AGREGADO
HELADERÍAS NORTEAMERICANAS		Franquicia
Baskin Robbins	\$0 - \$10	
FROZEN YOGURT AMERICANO		Franquicia
Coco Limón	\$1- \$10	
Chicberry	\$1- \$10	
HELADERÍAS COLOMBIANAS		Franquicia
Crepes&Waffles	\$2- \$20	
HELADERÍAS ECUATORIANAS		
Helados Amazonas	\$0- \$3	
Kicos	\$0- \$10	
Pingüino	\$0-\$20	
Sorbetto	\$1- \$10	
Mokado		
Corfú		
HELADERÍAS CON TEMÁTICA FRANCESA- ECUATORIANA		
Cyril	\$1-\$10	
HELADERÍA CON TEMÁTICA ITALIANA- ECUATORIANA		
DiSerggio	\$1-\$5	

Tomado de: Restaurantes, s.f.; Revista líderes, s.f.; UNITEC, s.f.

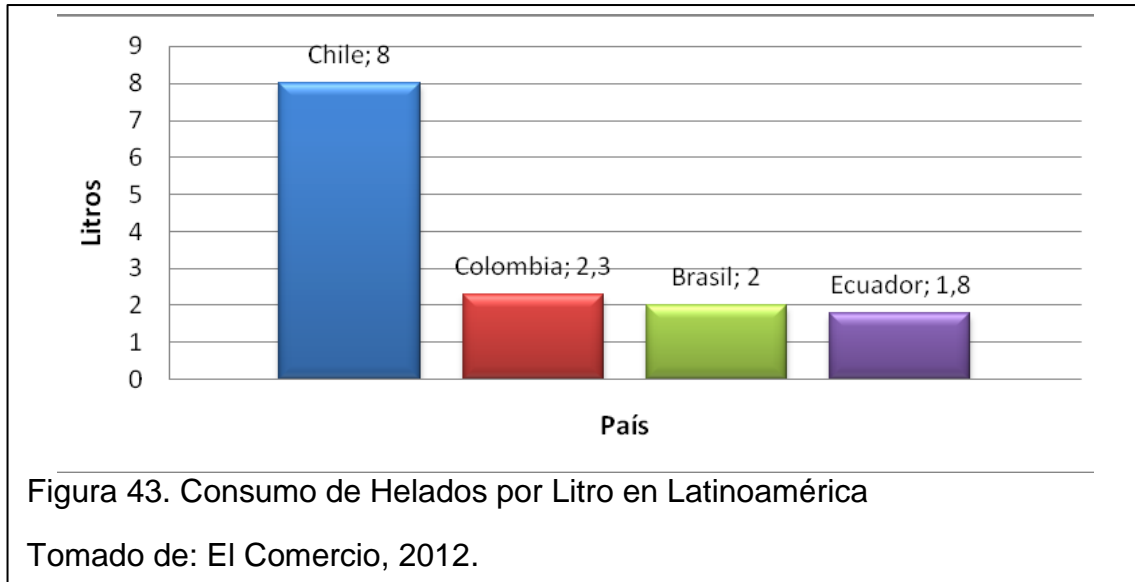
Participación de la Industria

En la ciudad de Quito se puede encontrar varias heladerías tradicionales y artesanales por ejemplo: Corfú, Sorbetto, Heladería Fontana, Di Serggio, Chicberry, Crepes & Waffles, Helados Amazonas, Kikos, Baskin Robbins, Coco Limón y demás heladerías. También se encuentran marcas reconocidas de helados como Pingüino, Topsy, Eskimo, y Coqueiros estos se encuentran en heladerías, tiendas minoristas y supermercados.



Se puede ver en el gráfico Unilever (Pingüino) tiene una mayor participación en la industria de helados con un 70% esta comercializa y distribuye en todo el Ecuador, las demás marcas comparten el mercado en menores porcentajes. La industria de helados en el Ecuador no ha tenido un crecimiento alto durante los años, el país tiene un consumo de 1,8 litros por persona. Esta estadística motiva a los fabricantes nacionales a incrementar nuevas inversiones para expandir e incrementar la producción y participación en el mercado ya que comparando con países como Chile, Colombia y Brasil que tienen un consumo superior de helado por persona. El Ecuador tiene una demanda de helados que se ubica en 270 millones de unidades al año en estas unidades también se incluye los artesanales los cuales no son producidos por el sector industrial.

Lo que está impulsando a industrias como Unilever (Pingüino) a crecer en instalaciones e inversión para poder intensificar su desarrollo a exportaciones de helado a otros países.



Líderes en el Mercado

Los líderes de mercado en el Ecuador son reconocidos por las más grandes marcas industriales que son Unilever (Pingüino) y Topsy, sus instalaciones están ubicadas en Guayaquil. Pingüino tiene un 70% del mercado ecuatoriano seguido por Topsy que cuenta con un mercado compartido del 30% con otras marcas ecuatorianas, las dos empresas son comercializadoras y distribuidores de helados en toda la región. Se los puede encontrar en supermercados, kioscos y tiendas de barrio. Actualmente, ambas se encuentran implementando instalaciones y estrategias de marketing para poder implementar el crecimiento en el mercado nacional, como también nuevas oportunidades de expansión al extranjero ya que otros países Sudamericanos demandan el consumo de helados.

CAPÍTULO IV. PLAN DE MARKETING

4.1 Estrategia General de Marketing

La función de esta estrategia es determinar la concentración de los recursos limitados que tiene el negocio en mejores oportunidades para aumentar las ventajas.

La estrategia General de Marketing seleccionada se concentrará en productos de calidad. Se controlará con esta estrategia los flujos de materia prima con lo que se comercializará el producto y la calidad con que se presta al servicio al cliente.

Estrategia de Diferenciación

Se empezará con una estrategia de desarrollo básica de Michael Porter, la cuál será la diferenciación. Se presentará a este proyecto con valores agregados los cuáles la competencia no posea, como la temática. Contará con una decoración y temática moderna. Esta temática incluirá a todo el personal que atienda, tendrán vestimenta de acuerdo a la temática.

La heladería trabajará con recetas preparadas y creadas. Se brindará atención personalizada a los clientes ofreciendo una gran variedad de *toppings*, los cuáles otorgan un sabor distinto a cada uno de los helados. Cada receta se registrará en el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (IEPI). De esta manera las recetas serán usadas únicamente en la heladería para así poder ofrecer exclusividad a los clientes.

Diferenciación del servicio: Es una de las principales estrategias para el posicionamiento de la heladería de la marca. Se tomará en cuenta características de flexibilidad y la elasticidad del producto. Parte de diferenciarse será nuestro empaque y forma de entrega del producto siendo más atractivos, al mismo tiempo en nuestro servicio durante el momento previo

al consumo. Al momento de realizar el helado a la plancha los clientes tendrán contacto con los empleados, dónde se cantará una canción, obteniendo así movimientos para tener una experiencia positiva. La empatía, amabilidad y trato de los empleados será muy importante en el establecimiento y esto dará la reputación de nuestro negocio.

La estrategia global de marketing (competitiva) será utilizada en este proyecto para realizar un seguimiento de su diferenciación de producto y servicio de la competencia, y así contrarrestar a la competencia sus clientes.

Además diferenciarse de los demás creando alianzas estratégicas con las empresas turísticas, dónde se ofrezca la visita a la heladería. Se utilizará un ganar-ganar, dónde Flavour como las agencias de turismo se favorezcan. Las agencias de turismo podrán promocionar en nuestra heladería como *flyers*, dípticos y trípticos de sus marcas. Por otro lado, Flavour requiere que en las agencias de turismo se recomienden o se incluya en sus planes turísticos la visita a nuestros locales. Se registrará el negocio en el Ministerio de Turismo para que este sea nombrado, como se indica en el anexo 27.

Estrategia de Diversificación

A través de un análisis semestral de los clientes potenciales se realizará una estrategia de diversificación con el fin de aumentar productos para satisfacer a los gustos y preferencias de nuestros consumidores.

Mix de Marketing

4.1.1 Producto

Según Philip Kotler, en el libro de “Dirección de Marketing”, las heladerías se encuentran clasificadas en un híbrido de producto y servicio. Este

producto/servicio está dentro de los públicos de primera necesidad según la matriz de grupos e influencia.

El producto ofrece varios beneficios al consumidor que son importantes:

- El producto deberá ser seguro de ingerir según los estándares de calidad.
- El servicio es rápido y eficiente.
- La cantidad de helado deberá ser apropiada y servir bajo estándares de equidad.

La heladería tendrá la temática moderna con un ambiente diferente, los cuáles atraerán la atención de los clientes no solo por su decoración sino por la interacción que tendrá el cliente al hacer su helado. Lo principal de nuestro servicio es la experiencia de estar en el local, además de los sabores de helados y mezclas que se ofrezcan. Se brindará el servicio de hacer helados en una plancha creativamente servidos en una mezcla de sus diferentes *toppings* como: chocolate, trozos de frutas secas, cereales, galletas, pasteles y salsa.

El producto va dirigido a personas entre 21 años en adelante, que esperen disfrutar de un lugar temático y de un producto delicioso de calidad, dónde puedan deleitarse, divertirse y distraerse de un lugar innovador.

4.1.1.1.1 Longitud del producto

Existen 2 líneas de productos de helados: los helados sorbeto y los helados mix.

Los helados sorbeto son hechos 35% de pulpa de la fruta seleccionada para la elaboración de todos nuestros helados a comparación de otras marcas que usan el 25%, esto hará que su sabor sea diferente y especial como comer una fruta natural, en dónde el consumidor pueda satisfacer las necesidades al encontrar un helado con sabor único intenso de fruta. Por otro lado, habrá los helados mix, que son helados de crema, hechos a base de crema de leche,

leche, azúcar y yemas, con insumos naturales y hecho con una fórmula especial que haga su textura y sabor.

Los *toppings* son los ingredientes que se utiliza para cubrir al helado. Serán productos de calidad, contando con una exhibición de colores, formas y diferentes texturas como opciones para hacer más apetitoso al helado, estos cuentan con un valor nutricional como también productos altos en calorías todo favoreciendo los gustos y preferencias del consumidor.

Además se encontrarán sándwiches de helado siendo una nueva creación a comparación de la competencia. La podrán crear nuestros clientes escogiendo primero si lo quieren con mezcla a la plancha con sus respectivos *toppings* a su helado o simple, podrán escoger el tipo de galleta o macarrón.

4.1.1.1.2 Profundidad de línea

En la línea de helados sorbeto existen los sabores tropicales como:

- Mora.
- Mandarina.
- Naranja.
- Frutilla.
- Higo.

Además, se cuenta con la línea de helados *mix*:

- Vainilla.
- Chocolate.
- Café.
- Chocochip.

Habrán dos sabores light para empezar:

- Vainilla y chocolate.

Toppings: Se considera *toppings* a las salsas ligeras, cremas, como ingredientes sólidos de distintos sabores y texturas, frutos secos, salsas de caramelo, mora o chocolate, fruta deshidratada, cereales, galletas, barquillos naturales y rellenos de chocolate, tortas, cremas, entre otros.

Galletas y Macarrones:

- Galleta chocochip.
- Galleta Avena.
- Galleta Macadamia.
- Galleta doble chocolate.
- Macarrón de vainilla.
- Macarrón de chocolate.
- Macarrón de mora.

4.1.1.1.3 Nivel de producto

Básico

Necesidad al alimentarse nutritivamente y saludablemente.

Real

Flavour, se distingue por su calidad de servicio y materia prima con la que se elabora sus productos de manera rápida. En un empaque que no dañe al medio ambiente y sirva con comodidad a las necesidades del consumidor.

Aumentado

Flavour tendrá una temática moderna contemporánea. Brinda un servicio de hacer helados en una plancha creativamente servidos en una mezcla de sus diferentes *toppings* como: chocolate, trozos de frutas, cereales, galletas, pasteles y salsas. Además se puede incluir mezclas o sabores singulares a las galletas o macarrones de distintos sabores.

4.1.1.1.4 Estrategia de producto

Aumentar la demanda por medio de la publicidad, ventas y otras formas de promoción. También, mantener la calidad estable y adecuada de los helados sorbete y *mix*.

Se usará la estrategia de posicionamiento, la cual es la principal herramienta dentro de la construcción de identidad de una marca. Así se encontrará que los consumidores vean y piensen de su marca en relación a otras que ya existen en la misma categoría. En la siguiente tabla se presenta la propuesta de valor y actividades de marketing de la heladería “*Flavour*”.

Tabla 35. Propuesta de valor y actividades de marketing

Empresa y Producto	Consumidores Meta	Beneficios	Precio	Propuesta de Valor
Flavour Helados a la plancha con sabores Tropicales	Consumidores de helados que consideran innovación y calidad, los principales elementos del producto y servicio.	Calidad, textura, Plancha helada, lugar con temática, ambiente.	Margen de rentabilidad	Un helado rico y saludable que te ofrece un lugar temático, innovador y divertido al momento compartir una experiencia con los productos que se ofrecen.

Tomado de: Kotler, P. y Keller, K. (2006). Dirección de Marketing, 2006, p. 311.

A partir de la propuesta de valor de Flavour, se sabe que hay puntos de diferenciación para establecer el posicionamiento de la marca. La diferenciación de marca de Flavour se puede comparar con nuestros competidores en dos aspectos, la diferenciación en el servicio y producto.

Se usará un posicionamiento más por lo mismo como indica en la siguiente tabla:

		PRECIO		
		Más	Lo mismo	Menos
BENEFICIOS	Más	Más por más	Más por lo mismo	Más por menos
	Lo mismo			Lo mismo por menos
	Menos			Menos por mucho menos

Figura 44. Matriz de Posicionamiento

4.1.1.2 Diseño de empaque

- El envase de nuestro producto será desechable de cartón ecológico y biodegradable de diferentes tamaños pequeños, medianos, grandes y mega grandes.
- Bolsa de papel prefabricado elaborado en papel *kraft* y papel *bond*.

4.1.1.2.1 Etiqueta

La etiqueta del producto es parte de la imagen de la marca. Existen las siguientes etiquetas:

4.1.1.2.2 Etiqueta Envase

- Nombre de la Empresa.
- Logo de la Empresa.



4.1.1.2.3 Etiqueta Bolsa de papel



El producto busca satisfacer la necesidad de degustar una golosina diferente con productos de calidad ecuatorianos y naturales, brindando energía.

4.1.2 Precio

4.1.2.1 Política de precios

La heladería deberá establecer una política de precios que ayude a alcanzar los objetivos de la empresa. Los precios de los productos serán:

Tabla 36. Precios de los productos Flavour

Nombre	Precio USD
<i>Mix</i> Pequeño	\$2.00
<i>Mix</i> Mediano	\$3.00
<i>Mix</i> Grande	\$4.00
Extra <i>Toppings</i>	\$0,25
Extra helado	\$0.70
Creación: 1 sabor de Helado+ Salsa+ 4 topping preferido.	Dependiendo el tamaño
Aguas	1.20
Jugos	1.50
Gaseosas	1.00

Modelo de menú

Tabla 37. Modelo del Menú

Nombre del Helado	Menú	Precio
<i>Brownie Mix</i>	Helado de vainilla, nueces, manjar, <i>brownie</i>	3.25
Fruti- Banana	Helado de (Sabor tropical), pie de galleta, frutillas y banana, salsa de mora	3.00
Limón Pie	Helado de limón, pie de galleta, canela molida,	3.00
Sobrecarga de Oreo	Helado de leche, oreo doble, crema de chantilly, salsa de chocolate, Choco bits	3.20

Galletas mix sabores

Tabla 38. Galletas precios y sabores

Galleta	Precio
Galleta con 1 sabor	3.25
Galleta con mix	3.00
Galleta con mix	3.00
Ingredientes extras	2.20

Macarrones

Tabla 39. Macarrones precios

Macarrones	Precio
Macarrón con 1 sabor	3.25
Macarrón con mix de 2 ingredientes	3.00
Macarrón con mix de 3 ingredientes	3.00
Ingredientes extra	2.20

4.1.2.2 Costo- competencia – dispuesto a pagar

El precio se basará en el análisis del precio promedio de consumo, el cuál es el precio que orienta al establecimiento de un precio el cual se encuentre próximo al precio medio de los competidores.

Al precio propuesto que se quiere llegar es que sea de fácil adquisición para los clientes, ya que se tomará de referencia el precio de los competidores, estos precios se basarán de acuerdo a los ingredientes y atención personalizada que se brinda. Los precios varían según la clase de helado y *topping*.

4.1.2.3 Análisis de costo

4.1.2.3.1 Método de distribución del costo fijo

En este método se suman los costos variables por producto y el costo fijo por producto y se divide para el número de unidades producidas y se obtiene el precio coste.

4.1.2.3.2 Método del margen

En este modo se despeja el margen de la siguiente fórmula:

$$1) CT = (1+m) * CVT$$

Y se lo multiplica por el costo variable unitario:}

$$2) CVU * (1+m)$$

4.1.2.3.3 Obtención el precio- coste

Una vez determinado los precios costo a partir de las dos metodologías se escoge el precio-coste más alto para así alcanzar un mayor porcentaje de ganancia. En el anexo se puede observar detalladamente los precios y costos de los productos.

4.1.2.4 Estrategia de Precios:

La política escogida es la que se denomina como “de penetración”. La cual establece inicialmente precios bajos con el fin de penetrar el mercado cerrado y denominado por la competencia.

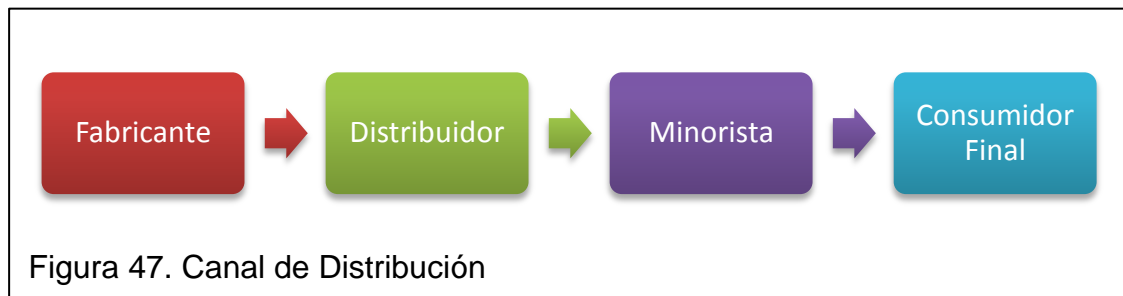
Por otro lado, se ha escogido la política de precios con relación a la demanda. Esto quiere decir que se identificaran los productos que son consumidos por su carácter promocional.

4.1.3 Plaza

La plaza corresponde a la ciudad de Quito sector Norte, sector que dispone de muchos locales comerciales y lugares turísticos, que dispone de mucha competencia indirecta. La heladería estará ubicada en una zona de alta plusvalía como es el Sector de la Carolina, en la Avenida República del Salvador y Avenida Shyris, el cual es un lugar estratégico y muy visitado. Esta zona cuenta con un gran mercado de clientes.

4.1.3.1 Canal de Distribución

El canal de distribución que se utilizará será:



La distribución desde la empresa de producción de nuestros helados hacia el detallista que llevará en un congelador los helados, lo que ayudará y permitirá que el producto llegue al local comercial en buenas condiciones.



4.1.3.2 Estrategia de distribución

La plaza se distribuye en forma a la que se va a distribuir el producto en el mercado meta, es decir cómo va a llegar nuestro producto al consumidor final, para el presente proyecto será en un local comercial en la zona de la Avenida República del Salvador y Portugal.

4.1.4. Promoción

En la publicidad internase realizará tarjetas de presentación del negocio, facturas, hojas membretadas con el fin de crear la imagen del negocio. La venta personal es una de nuestras estrategias, para poder informar y persuadir a los consumidores que compren nuestro producto.

La publicidad es muy importante para un negocio, se utilizarán medios de comunicación para dar a conocer a la mayor parte del mercado de helados. A partir de este enfoque estratégico, se aplicaran las siguientes estrategias de marketing:

- Estrategia de Marketing Digital.

El marketing digital es la aplicación de varias estrategias de comercialización producidas en los medios digitales. Todas las nuevas estrategias del mundo *off-line* son aplicadas a un nuevo concepto y es el mundo online, que se refiere a publicitar en nuevas redes que se implementan día a día para los consumidores.

4.1.4.1. Material POP

Previa a la apertura del establecimiento, la comunicación se basará en crear relación redituables y estratégicas con agencias turísticas, quiénes serán los portavoces de la heladería, indicando los beneficios que obtendrán las

personas del segmento al acudir al mismo. Las oficinas de agencias de viajes serán los puntos estratégicos para la distribución del material.

El material promocional contendrá una imagen de un producto de la heladería. Dentro del mismo habrá información y adicional consejos del consumo de helado y alimenticio. Por otro lado, se tendrá dípticos con fotografías de lo que se ofrecerá con promoción de las agencias de viajes.

Muestras

Es una estrategia en la que el producto es el incentivo. Es una manera de lograr que la gente pruebe el helado para que este sea conocido.

Tabla 40. Material POP

Material POP				
Diseño	# ejemplares	costo por unidad	Subtotal	Total
Dípticos tamaño	1000	0.14	140	156,80
Material POP	5004	76,83	805,1	901,71
			TOTAL	1058,51
			TOTAL ANUAL	12702,12

4.1.4.2. Social Media

También se promocionará con herramientas de marketing digital como es el caso de *social media*. Se realizará distintas acciones en Facebook e Instagram.

a) Facebook

Se promocionará en Facebook la heladería para aumentar la influencia del anuncio, teniendo en cuenta la siguiente característica:

- Crear un plan de contenidos relevantes de la marca queriendo persuadir a la visita del nuevo lugar. Destacando fotos de las diversas presentaciones de los helados, galletas y macarrones.

Perfil Facebook

En nuestro *Fan Page* se espera llegar a nuestro público objetivo y así conseguir el mayor número de seguidores, para que la marca se posicione en la mente de los consumidores y tenga visitantes en su local.

Muro

- Nombre del restaurante.
- Información de contacto.
Descripción del restaurante.
 - Dirección y Mapa del lugar.
 - Horarios de atención.
 - Sitio Web
 - Teléfono de contacto
 - Rango de precio
 - Opciones de pago.
- Comentarios de los clientes.
- Seguimiento de las opiniones acerca del servicio.

Fotos

Se exhibirán diferentes fotos, tanto de los platos, como de los clientes consumiendo en el establecimiento.

Plan de Contenidos

Target

El *target* de compradores de helados es una edad promedio de 20 a 65 años que tienen sus propios ingresos. Cabe destacar que existe un gran porcentaje de niños que con la ayuda de sus padres compran helados dependiendo los gustos y preferencias.

Competencia

Competencia Directa

- Mokado

Competencia Indirecta

- Corfú
- Crepes & Waffles
- Chicberry

Insights

“Los *insights* son una motivación profunda del consumidor en relación al comportamiento de un sector, marca o producto. Se basa en percepciones, imágenes o experiencias del consumidor con la marca.” (Marketingdirecto.com, 2015.)

- Los adultos de repente se vuelven niños con un helado en sus manos.
- Niños llevan a sus padres a comprar helados pero los que salen comprando más postres son sus padres.
- Mucha gente comúnmente no consume los conos.
- A la gente le gusta que haya variedad de sabores de helados.
- Tienen la necesidad de probar sabores nuevos.
- La gente no está acostumbrada al servicio de los productos por peso.
- La gente mayor de 50 años no conoce que es *toppings*.
- La gente no sabe cómo es el helado a la plancha, lo relacionan a la plancha como algo caliente.

- Una tendencia de los *toppings* es que a la gente les gusta comer cosas saludables.
- A los jóvenes les gusta una variedad de *toppings* para su elección.
- La gente consume helados por su estado de ánimo como es el caso de la tristeza, por ejemplo las mujeres en su periodo de menstruación tienen la necesidad de consumir un helado.

Slogan: *Te voy a quitar el antojo.*

Para la campaña se relacionará los momentos mencionados en los insights con los helados. Se pondrán situaciones reales para que el público objetivo se sienta identificado.

Objetivos de la Campaña

- Crear y promocionar en redes sociales la nueva marca durante un periodo de 6 meses.
- Posicionar a la página Web en un periodo de 6 meses, incrementando las ventas.

Página Web

La página Web se la realizará con una plantilla dinámica que llame la atención de los clientes, la cuál *seascrolling* con toda la información requerida cumpliendo el objetivo de posicionarse como marca.

Facebook Post

Ejemplos de una semana

1. Copy: Flavour llega a Quito- Te invitamos mañana a celebrar con nosotros la apertura en la Av. Republica a partir de las 11:00 pm. Acompáñanos junto a tu familia y amigos a disfrutar de este nuevo destino, cada vez más cerca de ti. ¡Los esperamos! #TeVoyaquitarelantojo.
2. Copy: Flavour es ecuatoriano y sus insumos también. #Flavourisallyouneed
3. Copy: Hoy te recomendamos empezar el día con la mezcla 3, helado a la

- plancha #Tevojaquitarelantojo
4. Copy: #elamoresnatural Por la compra de 1 helado Grande, Flavourteregala 1 pequeño #Tevojaquitarelantojo
 5. Copy: ¿Cuál es tu favorito? #Tevojaquitarelantojo
 6. Copy: Los #icecreamsandiwches vuelan porque son increíbles. #Tevojaquitarelantojo
 7. Copy: Esto es todo lo que necesito, una cucharada de este helado. Like si tú también #Tevojaquitarelantojo.

Tabla 41. Estrategia de Facebook

Nombre del Proyecto	Estrategia de Facebook
Objetivo(s)	Contratar un Community Manager para el manejo de Facebook creando contenido único y original.
	Dar a conocer la marca Realizar publicaciones patrocinadas
Audiencia Target	Hombres de 21 a 60 años interesados en lugares de comida y hábitos de vida relacionados con la Comida.
Budget	Presupuesto: 554.00 USD mensual 6648.00 USD anual
Día del Lanzamiento	Octubre 2015

NOTA: Para mayor información de los costos del presupuesto se puede ver la cotización (Anexo 6)

Para Facebook se creará una campaña de expectativa dónde se realizará lo siguiente:

Estado de Introducción/Lanzamiento

1. Generar alcance para los productos de Flavour.
 - Estrategia: Construir una nueva base de fans basándose en el público objetivo.
2. Generar una expectativa e interés por los nuevos productos.
 - Estrategia: Crear estímulos en *Social Media* para despertar la curiosidad.

Estado de Crecimiento

Es una etapa que empieza a partir de la aceptación del producto en el mercado de helados. La empresa empezará un crecimiento en ventas.

1. Objetivo: Aumentar las ventas e intención de compra de los productos.
 - Estrategia: Estimular mensajes de recordación para posicionar en la mente del consumidor, a través de *Social Media*.
2. Objetivo: Diferenciar mi producto de la competencia.
 - Estrategia: Trazar una comunicación en *Social Media* dónde se mencionen las diferencias o puntos fuertes de la marca.

Estado de madurez:


En esta etapa los productos se encontraran en un ritmo dónde el crecimiento de ventas es menor y se estabiliza. Se conquistará nuevos clientes y mantendrá el ritmo de ventas, ya que los consumidores se ven persuadidos por otros lanzamientos.

1. Objetivo: Mantener el volumen de ventas.
 - Estrategia: Usar canales de la marca para anunciar las promociones para nuevos clientes dónde se ofrezca las ventajas para los consumidores actuales para así poder fidelizarse.

Publicación de Contenidos

- Publicación de contenido *Fan Page Facebook*: 3 meses (1 post diario)

Tabla 42. Calendario Publicación por mes de Facebook

COMMUNITY MANAGEMENT	MES 1																											
	SEMANA 1							SEMANA 2							SEMANA 3							SEMANA 4						
CONTENIDO / POSTING CALENDAR	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S
NEWS POSTS																												
RECOMENDACIONES DE LAS PUBLICACIONES																												
 PUBLICACIONES DE AWARENESS DE RESTAURANTES (HELADERIAS)																												
PUBLICACIONES DE AWARENESS (CONTENIDO DE SUBSCRIPCION)																												
MONITOREO CUENTA																												

Calendarización de publicaciones dentro de un mes promedio (publicaciones) en la red Facebook para FLAVOUR

En Facebook el presupuesto mínimo diario para cualquier conjunto de anuncios es de \$1USD y tiene que ser al menos el doble de la puja de costo por clic.

Cuando inicias anunciarte tienes la opción de elegir por día o un presupuesto del conjunto de anuncios, también se puede colocar el importe total que quieres gastar.

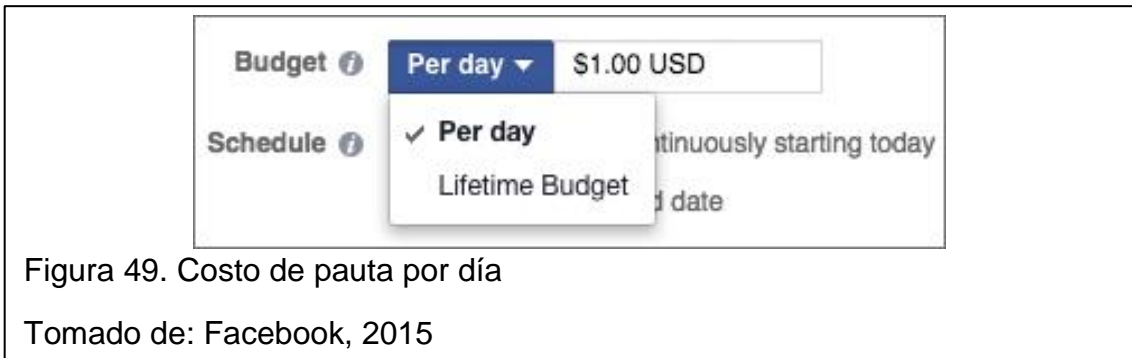


Figura 49. Costo de pauta por día

Tomado de: Facebook, 2015

Los factores que se deben tomar en cuenta es el presupuesto para determinar el número de personas que ven o hacen clic en tu anuncio son el tipo de puja (costo por clic o costo por impresión), el público o públicos a los que te dirijas (el público depende a los intereses, comportamiento y datos demográficos) y otros.

Por otro lado se puede conocer cómo puede afectar el presupuesto, segmentación y puja con el número de personas a las que puedes llegar, eligiendo una de las heramientas de facebook que es: Publicaciones Promocionadas.

Boost Post

Boost your post to reach more people. Learn more.

Desktop News Feed | Mobile News Feed

Sunnyside Bar
Sponsored · Like Page

Picking out produce for today's pies

Unlike · Comment · Share · Send · 7 · 1

Audience

- People who like your Page [?]
- People who like your Page and their friends [?]
- People you choose through targeting [?]

Fresh produce foodies ▾

Location: United States: California
Interests: Pie, Restaurants, Bars, Coffeehouses, fres...
Age: 18 - 50
Edit Audience · Create New Audience

Total Budget: \$5.00

Est. People Reached: 1,100 - 2,800 of 4,000,000

Increase your budget or narrow your audience if you want to reach more people that you care about.

Duration: Boost this post for 1 day ▾

Payment: Ad Coupon (\$54.07 USD left) Change

Terms & Conditions | Cancel | Boost

Figura 50. Costo por Clic en Facebook

Tomado de: Facebook, 2015

En la página de facebook puedes hacer clic en promocionar publicación y obtener información sobre como promocionar, sónde se puede elegir preferencias de segmentación, seleccionar un presupuesto y consultar el alcance estimado para poder observar cuántas personas podrían llegar al anuncio con el presupuesto y preferencias de segmentación que se definió.

Para la creación de los anuncios tienes una herramienta llamada Creación de anuncios. En esta herramienta puedes elegir un objetivo, varias opciones de segmentación y consultar el alcance potencial.

Who do you want your ads to reach? Help: Choose Your Audience

Target Ads to People Who Know Your Business
You can create a Custom Audience to show ads to your contacts, website visitors or app users. [Create a Custom Audience](#)

Locations ⓘ United States, California
San Francisco + 25 mi ▾
⚠ Your audience location has been changed from United States to San Francisco. [Undo Change](#)
Add a country, state/province, city, ZIP or address

Everyone in this location ▾

Age ⓘ 18 ▾ - 50 ▾

Gender ⓘ **All** Men Women

Languages ⓘ Enter a language...
[More Demographics](#) ▾

Interests ⓘ Additional Entries
Bakery
Cake
Cupcake
Search interests | [Suggestions](#) [Browse](#)

Behaviors ⓘ Purchase behavior > Food and drink > Bakery
Bakery products
Search behaviors [Browse](#)

Audience Definition

Your audience is defined.

Audience Details:

- Location:
 - United States: San Francisco (+25 mi) California
- Interests:
 - Bakery, Cake or Cupcake
- Behaviors:
 - Bakery products
- Age:
 - 18 - 50

Potential Reach: 14,400 people ←

Figura 51. Creación de Anuncios en Facebook

Tomado de. Facebook, 2015

Se puede elegir el presupuesto y un calendario en dónde se puede consultar el alcance diario estimado. Dónde se observa el número estimado de personas al que se puede llegar por día.



Figura 52. Presupuesto por día Facebook

Tomado de: Facebook, 2015

4.1.4.3. Página Web

En la actualidad el internet es una herramienta muy eficaz para la difusión de información, esa es una de las razones la cual se promocionará creando una página web que brinde información detallada de la empresa de los productos y el servicio que está ofrece. También contará con servicio al cliente en dónde pueda encontrar información de nuestros horarios de atención. (Blog)

Se implementará la página Web de Flavour, dónde se encontrará: MAPA DEL SITIO.

- Home.
- Quiénes somos.
- Misión Y Visión.
- Menú y Nutrición.
- Galería de fotos.
- Ubicación.
- Contacto: Comentarios y preferencias.
- Correo Electrónico.
- Links Facebook e Instagram.

Tabla 43. Costo de Página Web (Anexo 6)

Producto/Servicio	Precio
Hosting por un (1) año	\$75.00
Dominio por un (1) año	\$30.00
Diseño y creación del sitio web en WordPress	\$950.00
Estadísticas del sitio, soporte, mantenimiento	GRATIS
TOTAL PÁGINA WEB	\$1055.00

4.1.4.4. Instagram

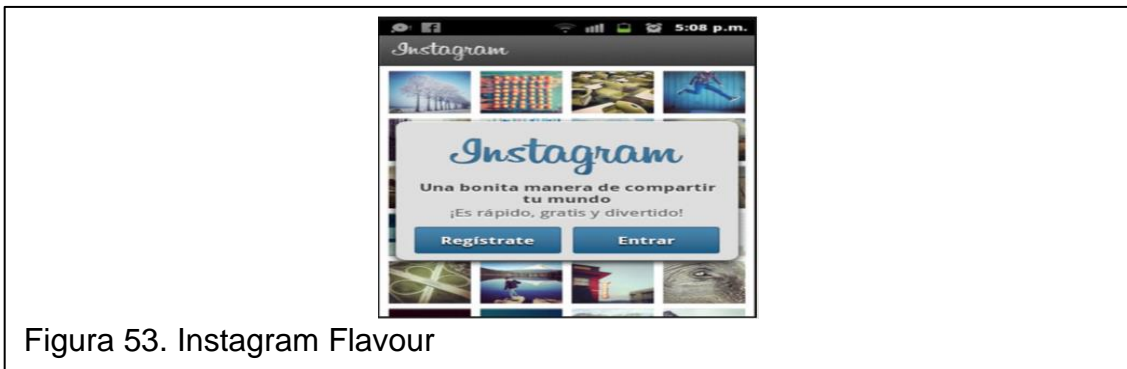


Figura 53. Instagram Flavour

Se promocionará en Instagram, una red social gratis dónde se puede bajar fotos y editar. En Instagram se tomará en cuenta las siguientes tácticas para crecer en el número de seguidores:

- Se documentará lo que está sucediendo.
- Muestras de los productos.
- El uso de *Hashtags*.
- Geo localización.

Publicación de Contenido

Publicación de contenido 1 red adicional.

Instagram: 3 publicaciones a la semana.

4.1.4.5. Descuento

Los descuentos se realizarán en el negocio dependiendo la temporada. A continuación se muestran algunos ejemplos:



Figura 54. Descuento Flavour



Figura 55. Descuento de Flavour (Regalo)

4.1.4.6. Bonificaciones

Al empezar el negocio, se harán bonificaciones el primer mes por apertura. Se dará al cliente una bonificación del 5% por pagar al contado.

4.1.4.7. Relaciones Públicas

La heladería auspiciará eventos a menor escala en las universidades, empresas y ferias relacionadas con la alimentación y salud.

Los medios que se utilizará para difundir la campaña será el internet para lograr captar una mayor audiencia. El principal medio serán las redes sociales más conocidas como Facebook e Instagram debido a la concentración de uso que tiene nuestro segmento en estas.

4.1.4.8. Patrocinios

Es importante conseguir la aceptación social y crear una imagen positiva de la heladería. Se dará patrocinios de nuestra empresa, por ejemplo a carreras en la ciudad como es la de *Color Run*, la Ruta de las iglesias en la ciudad de Quito. Además de dar nuestra marca, se entregará material pop como lápices y esferos con nuestro logo, dependiendo el evento.

4.2 Imagen Corporativa

Nombre: FLAVOUR

Slogan: “TE VOY A QUITAR EL ANTOJO”

Logo:



COLORES DEL LOGO:

Azul: Es un color que representa confianza y responsabilidad. Es un color serio, formal, digno de confianza, fiel, seguro y que da fuerza, resistencia e intensidad. El azul es un color típicamente masculino, muy bien aceptado por los hombres, por lo que en general será un buen color para asociar a productos para estos. Es adecuado para promocionar productos de alta tecnología o de alta precisión. Es muy adecuado para presentar productos relacionados con la limpieza (personal, hogar o industrial). (PUBLICIDADPIXEL, 2014)

Café: es un color que expresa confortabilidad, humildad y equilibrio. Es muy adecuado para productos como el chocolate, café, tierra, madera y otoño. Se lo asocia con experiencia, acogedor y anticuado. (PUBLICIDADPIXEL, 2014)

Negro: Este color expresa elegancia, sofisticado, simple, oscuridad y noche. (PUBLICIDADPIXEL, 2014)

Slogan

Se declaró con el posicionamiento de Flavour, proponiendo el siguiente slogan: “Te voy a quitar el antojo”. El slogan tiene como objetivo describir emociones de consumir un exquisito helado.

Papelería

Tarjeta de Presentación

90mm x 5 mm



Figura 57. Tarjeta de Presentación Flavour

4.3 Táctica de Ventas

Se tendrá en nuestro local dos vendedores independientes. El servicio de la heladería es de manera directa con los consumidores, es decir, los clientes visitarán el establecimiento y a través del personal capacitado podrán adquirir su producto creada o del menú a su gusto.

Para el requerimiento del personal se necesitará en la parte administrativa un Gerente general y en la parte operativa de la compañía se requerirá dos personas para el servicio al cliente para que puedan rotar y dos personas para la posición de cajero igualmente para que roten y trabajen las horas por ley.

4.3.1 Política de Servicio al Cliente y Garantías

Se presentará de forma clara y precisa el menú para elección de los consumidores. Se les indicará como se realiza una creación nueva de helado o las que se tiene en el menú.

Se capacitará al personal de servicio al cliente como se realizarán los helados a la plancha a la temperatura deseada de -20C y la forma de utilizar las espátulas para dar textura al helado con los *toppings* deseados. También se capacitará al personal de la posición de cajeros sobre costos de los toppings, promociones. Para todo el personal se les capacitará sobre el servicio de calidad que incluye la atención al cliente personalizada, explicándoles sobre el menú, la plancha y *toppings*.

CAPÍTULO V. DISEÑO Y PLANES DE DESARROLLO

Estado actual de desarrollo y Tareas pendientes

Actualmente el negocio se encuentra en proceso de planificación. El negocio fue definido como un lugar para personas que busquen un lugar temático y diferente. Dónde se procuró que el lugar tenga un estilo y concepto innovador, que no exista en la competencia.

Se realizó una investigación de mercado, para conocer los gustos y preferencias de los consumidores, y así cerciorarse de que tenga una demanda suficiente para que la heladería Flavour tenga un mayor éxito.

5.1 Dificultades y Riesgos

Dificultades:

El mercado tiene altas barreras de entrada para la implementación de este modelo de negocio.

Riesgos:

Es un negocio que recién empieza, por lo tanto será fundamental tener estudios que previamente se realicen como es la zona dónde se va a instalar, cuál es el mercado meta, qué menú tendrá, así analizar qué precios se fijarán para considerar si se cubren los costos. Un mal cálculo de la estructura de los ingresos y costos podría ser el fracaso del negocio.

Se puede considerar:

- La aparición de considerable competencia potencial.
- No contar con el recurso humano apropiado.

5.2 Mejoramiento del producto y nuevos productos

Se hará un seguimiento periódico para poder determinar posibles y otras necesidades que puede tener el segmento o se podrían crear. De esta manera se diversificará el negocio incrementando la cartera de productos.

Asunto de Propiedad Intelectual

Una vez que se encuentre posicionada la empresa, se ha considerado indispensable realizar un registro de marca, esto se lo hará después de 6 meses, para salvaguardar el esfuerzo de la empresa, que es una inversión intangible. Para lo cual se necesitará lo siguiente:

- Llenar la solicitud o formulario que entrega el IEPI (0,05) o a su vez este puede ser completo en su página Web.
- Búsqueda de archivos.
- Búsqueda parcial.(marcas registradas, nombres comerciales, nombres de servicios) \$8
- Búsqueda completa. (todas las anteriores) \$16
- Entregar la solicitud.
- Comprobante original de pago de la tasa de registro de la marca. \$54
- Copias simples de los nombramientos de representantes legales que suscriben la solicitud debidamente inscritos en el Registro mercantil.
- Si la marca tiene diseño se requieren las etiquetas.
- Examen de cumplimiento de los requisitos formales.
- Publicación del extracto de las solicitudes en la Gaceta del IEPI, la cual circula mensualmente.
- Plazo de 30 días para que los terceros puedan ponerse al registro de la marca.
- Examen de registro, para verificar si procede el registro de la marca o no.
- El director de Propiedad Intelectual expide una resolución aprobando o negando el registro de la marca.
- Emisión del título en el caso que se apruebe la marca, previo al pago de una tasa de USD \$28 (Pago que se lo realiza cada 10 años).

CAPÍTULO VI. PLAN DE OPERACIONES

6.1 Estrategia de Operaciones

Heizer dice que “la producción es la incursión de la creación de bienes y servicios. La administración de operaciones son los procesos relacionados para transformar los insumos en productos terminados”. (Heizer, 2004)

Los administradores de operaciones se interesan por la atracción de distribución de las instalaciones pero deben tomar en cuenta que las instalaciones contribuyan al movimiento eficiente de las personas y materiales, teniendo el control necesario para asegurar que las posiciones sean las adecuadas.

La estrategia de operaciones para nuestro modelo de negocios propuesto debe ser en base a la diferenciación dentro del mercado. La diferenciación de la heladería Flavour, se encuentra en el producto y servicio, distinguiendo la oferta dentro del mercado y así poder percibir un valor agregado.

La decoración y temática elegida por la Heladería Flavour, ratifica a los consumidores sentirse parte del negocio haciendo de ellos partícipes, las características de los helados permiten que la entrega y servicio sea atractiva, es decir va a llamar la atención para los ojos de los clientes. Por ejemplo, los clientes al acercarse a realizar el pedido van a interactuar con nuestros empleados, ya que el consumidor tendrá que elegir sus *toppings*, su sabor y observar su mezcla en la plancha helada, generando una experiencia positiva del servicio.

La estrategia de Flavour consiste en agregar una experiencia en el consumo de los helados a través del servicio diferenciado al cliente de nuestros competidores.

6.2 Localización Geográfica y Requerimientos de espacio físico

La localización del establecimiento se determinó mediante la investigación de mercado, la zona más óptima para implementar el negocio será la zona administrativa Eugenio Espejo (Norte) en la ciudad de Quito.

La zona Eugenio Espejo, contiene a la parroquia urbana Ñaquito, esta zona tiene una alta acogida de personas y es un sector de fácil acceso. La parroquia Urbana de Ñaquito consta de los sectores Estadio Atahualpa, Avenida Amazonas, Avenida República del Salvador y Avenida Shyris. Estas avenidas tienen una alta circulación de personas ya que se encuentran dos de los centros comerciales más grandes de la ciudad Quicentro y Centro Comercial Ñaquito (CCI). También se pueden encontrar Centros Financieros, Ministerios, Hoteles prestigiosos y negocios de alimenticios.

La siguiente figura 58 muestra el sector metropolitano de la parroquia Ñaquito:



Figura 58. Localización (Parroquia Ñaquito)

Tomado de: Google Earth

La heladería Flavour se encontrará ubicada en la dirección: Av. República del Salvador y Portugal. El local de arrendamiento debe tener el espacio requerido para cumplir con el funcionamiento correcto de la Heladería.

6.3 Instalaciones y mejoras

La heladería contará con una planta de 80 m², se tomó como referencia el espacio que tomará cada mesa y el espacio que ocupará la estantería de preparación y mezcla del helado, cuarto de almacenamiento, oficina y baños. Cada área estará equipada para satisfacer las necesidades y gustos del consumidor, para que su estancia sea placentera y agradable en el establecimiento. Se proporcionará al cliente un ambiente diferente con una temática moderna contemporánea, enfocándose a la comodidad y creando una Heladería To Stay. Adicionalmente, se contará con Wi-Fi, caja registradora, mesas, sofás, teléfono, estantes (decoración), mesa de mezcla (piedra de mármol), equipos de cocina (utensilios). En el anexo 7 se puede ver cómo serán los planos arquitectónicos de las instalaciones.

En un futuro, se destinará un porcentaje de las utilidades a las instalaciones, ya que será destinado a mejoras del negocio como, cambiar sillas, mesas, muebles y equipos adecuando nueva tecnología para poder seguir proporcionando un ambiente moderno con apertura al cambio dependiendo de las nuevas tendencias de los consumidores. En el siguiente gráfico se detalla la distribución del local:

Requerimiento de Equipo y Herramientas

Tabla 44. Equipos Heladería Flavour

EQUIPOS DE HELADERIA	CANTIDAD	PRECIO	PRECIO TOTAL
Exhibidor de helado modelo FIJI 120	1	\$ 2,480	\$ 2,480
Armario Congelador	1	\$ 1,400	\$ 1,400
Mesa Fría	1	\$ 1,500	\$ 1,500
Mármol	1	\$ 160,00	\$ 160,00
Maquina Cremería	1	\$ 1,200	\$ 1,200
Vitrina una puerta giratoria	1	\$ 2,200	\$ 2,200
Molino de Café modelo gourmet	1	\$ 450,00	\$ 450,00
Depurador de Agua	1	\$ 175,00	\$ 175,00
Máquina de Café industrial modo: titanium	1	\$ 1,180	\$ 1,180
Máquina de Frozen	1	\$ 1,087	\$ 1,087
Cubetas de helado	13	\$ 31,00	\$ 403,00
Porcionero de helado	2	\$ 67,00	\$ 134,00
Paletas de helado	2	\$ 20,00	\$ 40,00
TOTAL			\$ 12,409

Tabla 45. Muebles y Equipos de Oficina Flavour

MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA	CANTIDAD	PRECIO	PRECIO TOTAL
Estación en "L" con archivo de 3 gavetas, soportes y taldón	1	\$ 325,00	\$ 325,00
Sillón Gerente Máster espaldar medio con apoya brazos	1	\$ 248,00	\$ 248,00
Archivo Colgante con 2 puertas y seguridad	1	\$ 125,00	\$ 125,00
1 Butaca visita fija con brazos	2	\$ 52,00	\$ 104,00
PC de escritorio HACER	1	\$460,32	\$460,32
Caja registradora SAM4	1	\$750,00	\$750,00
Teléfono con cable	1	\$120,94	\$120,94
Televisor Sony	1	\$996,27	\$996,27
TOTAL			\$ 3.129,53

Tabla 46. Menaje Flavour

MENAJE	CANTIDAD	PRECIO	PRECIO TOTAL
Juego de tazas	16	\$ 16,99	\$ 271,84
Utensilios cuchillo	1	\$ 87,99	\$ 87,99
Repostero con tapa	10	\$ 3,29	\$ 32,90
Juego de 4 reposteros	10	\$ 13,99	\$ 139,90
Basurero baño	2	\$ 99,99	\$ 199,98
Escurreplatos	1	\$ 49,99	\$ 49,99
Dispensador jabón	1	\$ 31,43	\$ 31,43
Dispensador gel antibacterial	1	\$ 5,50	\$ 5,50
Secador de manos	1	\$ 70,00	\$ 70,00
Dispensador papel higiénico	1	\$ 14,99	\$ 14,99
TOTAL			\$ 904,52

Tabla 47. Muebles Decoración Flavour

MUEBLES DECORACIÓN	CANTIDAD	PRECIO	PRECIO TOTAL
HELADERIA			
Mesas rectangulares	2	\$ 117,50	\$ 235,00
Muebles Orange	10	\$ 275,00	\$ 2.750,00
Sofá semicurvo	1	\$ 345,00	\$ 345,00
Mesa semicurva	1	\$ 235,00	\$ 235,00
Sofá individual fijo	2	\$ 285,00	\$ 570,00
Mesa central	1	\$ 265,00	\$ 265,00
Sillas naranjas	6	\$ 75,00	\$ 450,00
Basurero rodante	1	\$ 55,00	\$ 55,00
Anaqueles abiertos con repisas	7	\$ 76,43	\$ 535,00
TOTAL			\$ 5.440,00

Tabla 48. Bodega Flavour

BODEGA	CANTIDAD	PRECIO	PRECIO TOTAL
Estanterías metálica de ángulo ranurado	3	\$ 83,33	\$ 250,00
Mesón en Formica	1	\$ 248,00	\$ 248,00
TOTAL			\$ 498,00

Tabla 49. Local Flavour

LOCAL	CANTIDAD	PRECIO	PRECIO TOTAL
Alquiler	1	\$ 1.800	\$ 1,800
TOTAL			\$ 1,800

TOTAL			\$ 24.181,05
--------------	--	--	--------------

6.4 Ciclo de Operaciones

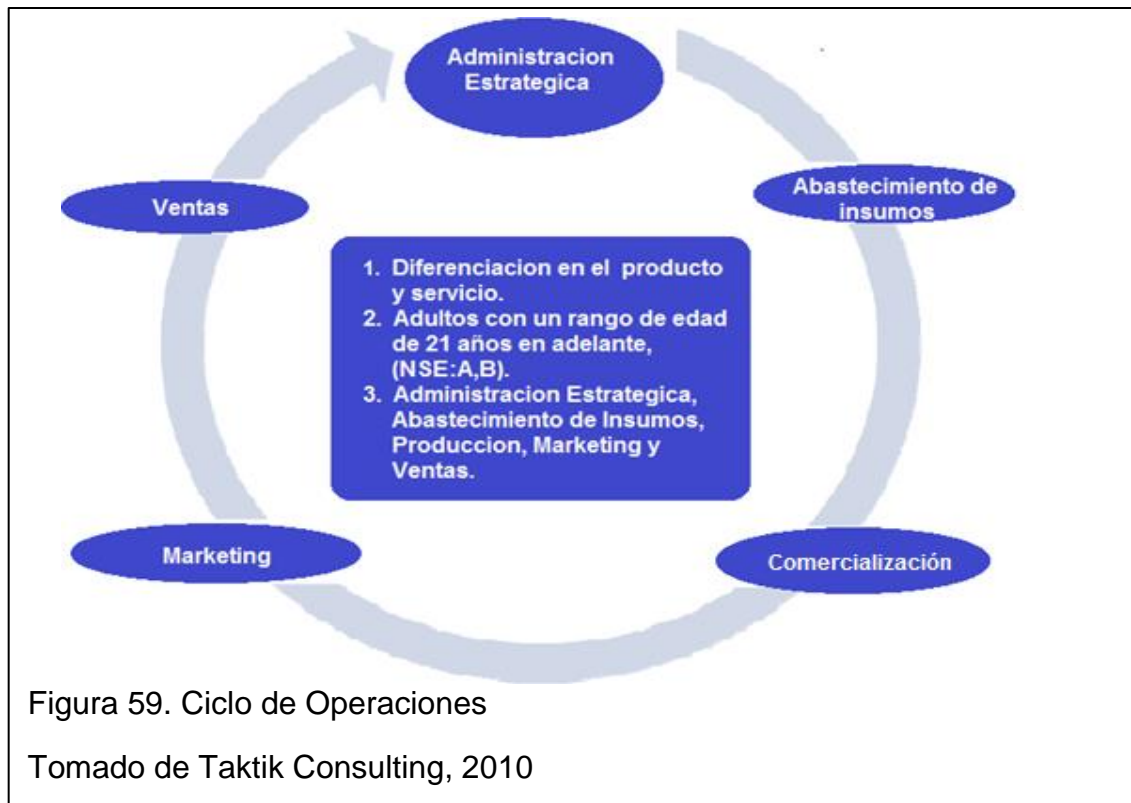
El ciclo de Operaciones son las actividades que se vinculan con la creación de bienes y servicios mediante la producción de insumos en productos. Para crear bienes y servicios todos los negocios deben desarrollar tres funciones, estas tres funciones son importantes para la producción y el desarrollo del negocio a largo plazo.

- 1) Marketing: presentación de la marca.
- 2) Producción y Operaciones: compra y comercialización del producto.
- 3) Finanzas: funcionamiento y control de la rentabilidad.

Los elementos que ayudarán a lograr un óptimo desempeño en el ciclo de operaciones, son los siguientes:

- 1) Estrategia Competitiva.
- 2) Segmentos de Negocio.
- 3) Recursos Humanos.
- 4) Tecnología.

En el siguiente gráfico se puede ver el ciclo de operaciones de la Heladería Flavour:



El ciclo de operaciones comienza desde la etapa de Administración estratégica, en la cual se formula, implanta y evalúa las decisiones, delegando funciones a las diferentes áreas, logrando los objetivos a largo plazo.

La administración estratégica es la “integración de la gerencia, el marketing, finanzas, la producción, las operaciones, la investigación y desarrollo y los sistemas de información por computadora para lograr el éxito de la empresa.” (David, 2008, p. 5)

6.4.1 Ciclo de Abastecimiento de Insumos

El negocio debe tener un adecuado funcionamiento en el ciclo de abastecimiento, ya que a través de este proceso se logra suministrar al negocio con materiales e insumos. El proceso de abastecer es rápido, manteniendo una

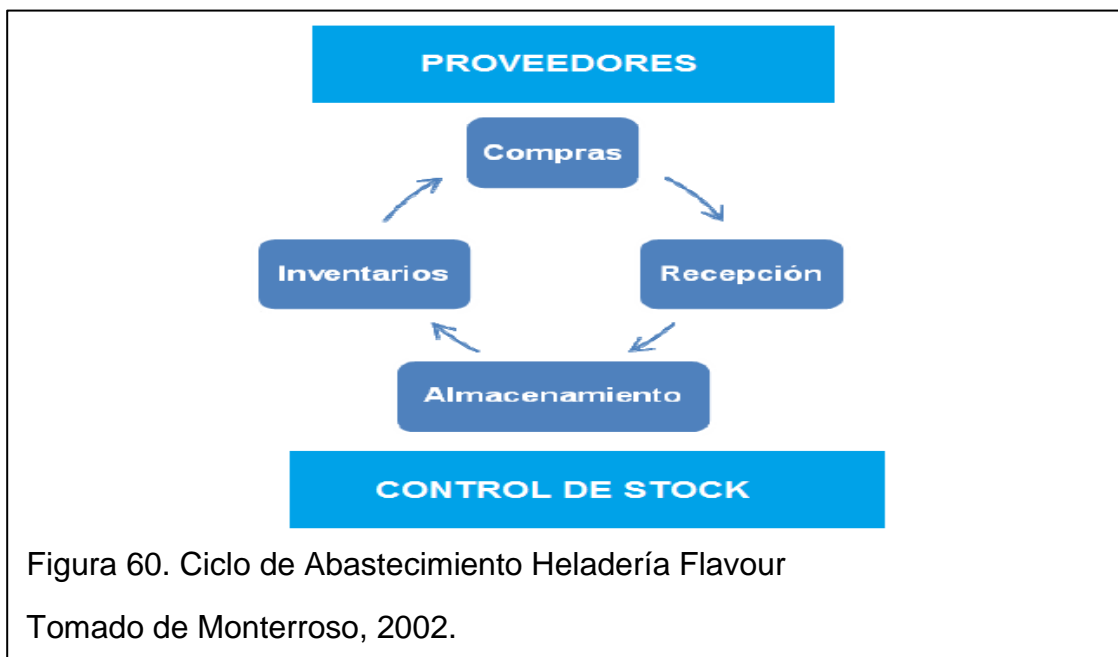
rotación de inventario óptima, la cual ayudará a disminuir los costos y tener una respuesta al consumidor.

La administración efectiva del flujo de entrada (insumos), permitirá tener un manejo adecuado en los pedidos y a disminuir los retrasos de entrega de insumos, ya que el desabastecimiento de los insumos por parte de los proveedores aumentará costos y des tiempos en la producción. (Monterroso, 2002).

La heladería deberá contar con algunos proveedores para disminuir el riesgo de incumplimiento de producto. Los responsables de cumplir estas actividades se vinculan directamente con la compra de materiales e insumos. Procesos a cumplir:

- Compras.
- Recepción.
- Almacenamiento.
- Control de Inventarios.

Ciclo de Abastecimiento de la Heladería Flavour.



El área de compras tiene la tarea de adquirir los bienes y servicios para desarrollar las actividades de la heladería. Las compras que la heladería realizará consisten en insumos, maquinaria, muebles, equipos de seguridad, productos de limpieza, etc.

El proceso a seguir después de realizar las compras, será la revisión de los productos los cuales tienen que cumplir con los controles de calidad, para proceder con la recepción y almacenamiento en bodega.

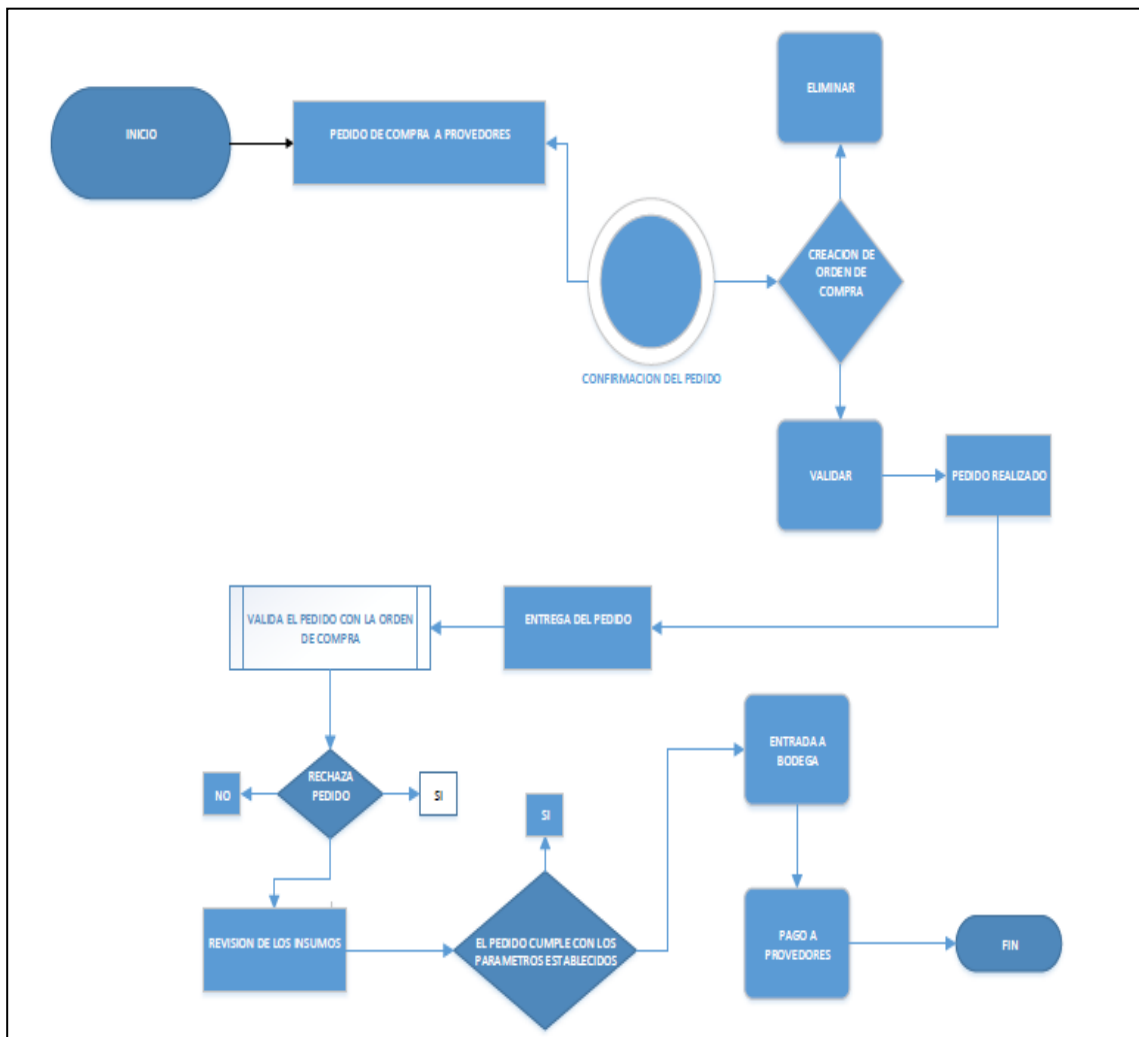
Parámetros de Calidad:

- Fecha de Caducidad: revisar las fechas de caducidad en los insumos. No pueden ingresar productos expirados o próximos a fecha de caducidad.
- Estado: recepción de productos en buen estado, frescos y limpios. No se permite el ingreso de productos dañados o en mal estado a bodega.
- Presentación: los empaques de los insumos deberán estar sellados.

Los pedidos a proveedores se manejarán por medio de órdenes de compra, manteniendo un control de los inventarios. El sistema que la heladería Flavour tendrá para la valoración de inventario será el método FIFO o PEPS. Este método se aplica a inventarios pequeños, ya que FIFO significa (first in, first out) las mercaderías que ingresaron primero deberán salir primero. La valoración FIFO no pondera el costo de las mercaderías, esta sugiere otro método, el costo de las mercaderías debe irse separando según se van comprando.

Para la administración de compras e inventarios, se propone realizar con el siguiente proceso:

Tabla 50. Proceso de Administración, entrega de insumos y manejo de Proveedores



Por medio de este esquema se puede apreciar mejor el manejo entre las relaciones de la heladería con los proveedores, ya que se administrará los procesos de compras, entrega, inventarios y bodegaje. En el proceso de identificar y analizar a los proveedores, se tendrá unas fichas en las cuales se agregará información de cada uno de los proveedores, optimizando el control en precios, variedad de productos, calidad y despacho de pedidos. Se evaluará mediante rangos establecidos al proveedor, y se contará con un espacio de observaciones y reclamos al proveedor.

6.4.2 Ciclo de Comercialización

La comercialización de los helados, se diferencia entre helados de crema y helados de agua. Los insumos a utilizar en las diferentes preparaciones variarán en la textura de los helados. Los helados que se ofrecerá serán artesanales, se debe mencionar que estos helados no contienen conservantes ni colorantes artificiales, se utilizarán productos frescos.

La investigación de mercados mostró datos interesantes, ya que se pudo identificar que las personas consumen helados como un postre, dulce que se consume después de una comida o que se consume como una actividad de fin de semana. En la actualidad, se ofrecen helados con insumos saludables que aportan a la dieta diaria como una comida con alto nivel de vitaminas. En el siguiente cuadro se puede ver las vitaminas que aportan los helados por cada 100 mg:

Tabla 51. Vitaminas del Helado

Nutriente	Aporte
Energía	149-250 kcal.
Proteínas	3-3,5 g
<u>hidratos de carbono</u>	23-25 g
Grasas	4,8-15 g
Agua	50-78 %
Lactosa	4,4-6,2 g
Calcio	88,6-148 mg
Fósforo	45-150 mg
Magnesio	10-20 mg
Hierro	0,05-2 mg
Cloro	30-205 mg
Sodio	50-180 mg
Potasio	60-175 mg
Vitamina A	0,02-0,13 mg
Vitamina B1	0,02-0,07 mg
Vitamina B2	0,17-0,23 mg
Vitamina B3	0,05-0,1 mg
Vitamina C	0,9-18,0 mg

Tomado de Zona Diet, 2013, p.1.

Por lo tanto, se puede ver que el helado ahora es considerado un complemento alimenticio, mas no una golosina o dulce.

6.4.3 Ciclo de Marketing

El ciclo de Marketing se involucra en el negocio, implementando la función de la gestión orientada al mercado, es diseñar, comunicar y entregar soluciones de valor agregado a los problemas de las personas y de las organizaciones. (Lambin, 2008).

El Marketing Operativo brinda soluciones de valor agregado, con esto se refiere a productos, servicios que satisfagan las necesidades de los clientes de una mejor manera que los de sus competidores. (Lambin, 2008).

El siguiente gráfico se puede ver el enfoque del cliente en la heladería Flavour:



Las actividades que desarrollarán para captar al cliente externo, son la publicidad y promoción. Las cuales serán manejadas por la estrategia de marketing digital (redes sociales), las cuales se encuentran propuestas en el capítulo 4.

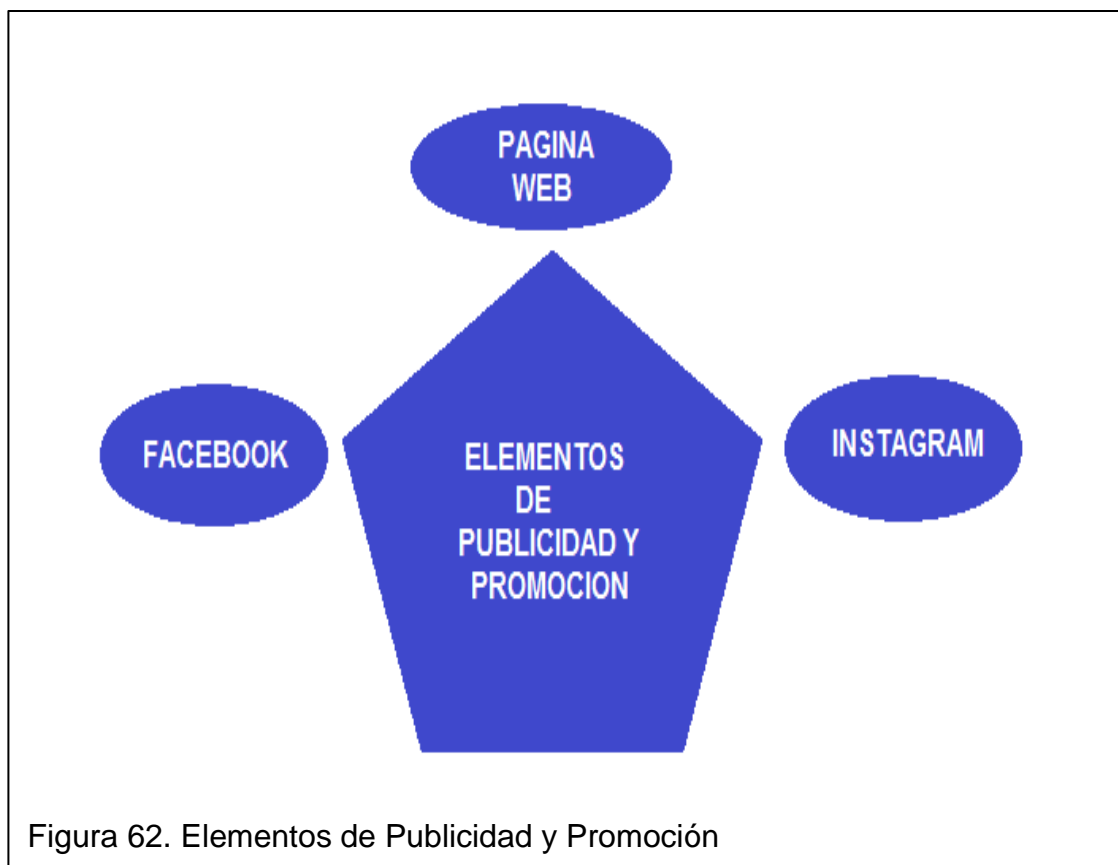
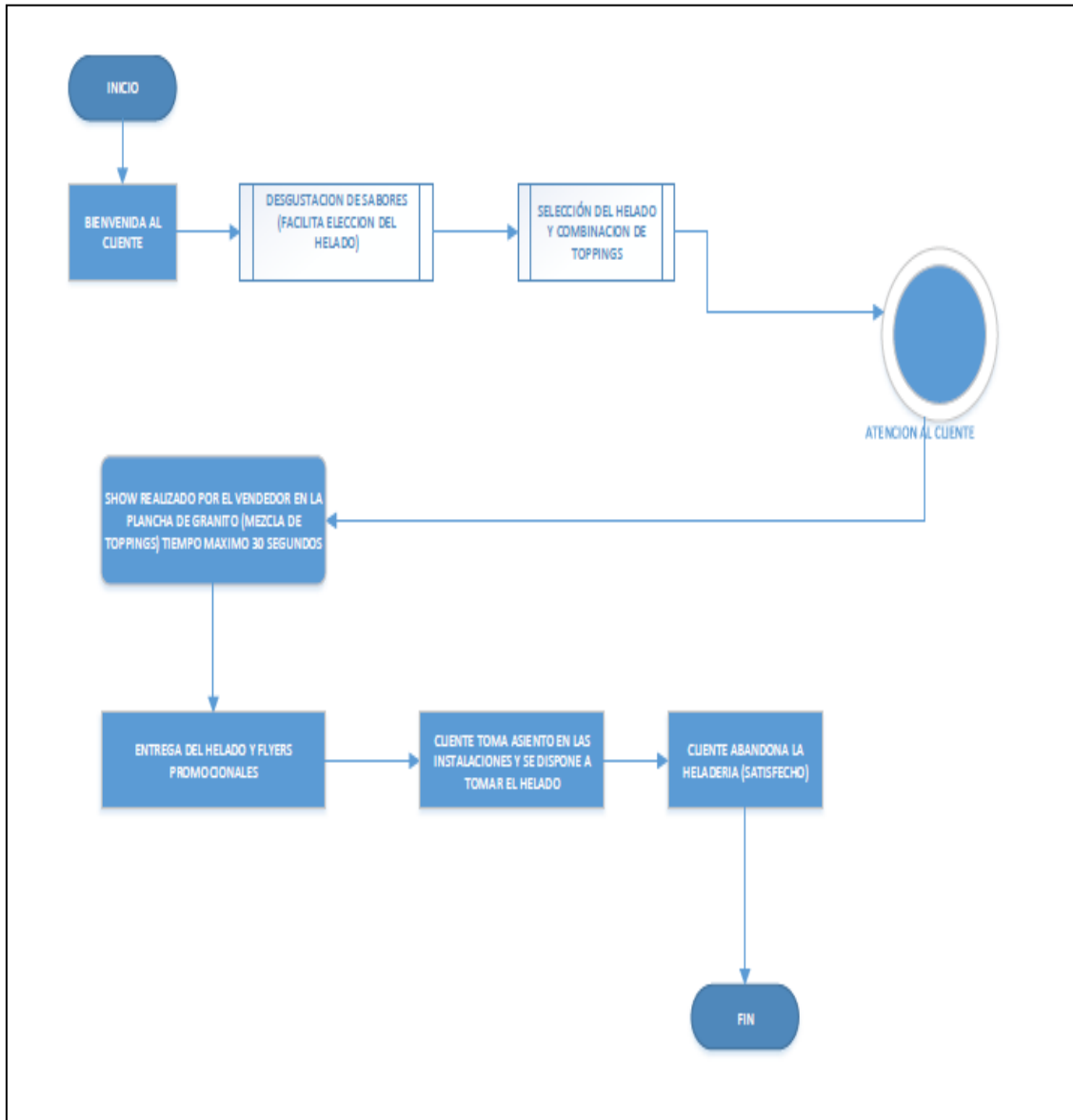


Figura 62. Elementos de Publicidad y Promoción

6.4.4 Ciclo de Ventas

Tabla 52. Proceso de Ventas Heladería Flavour



6.5 Aspectos Regulatorios y Legales

1. Reserva de la denominación en el portal web de la Superintendencias de Compañías y Valores. www.supercias.gob.ec
2. Elevar a Escritura publica la constitución de la compañía, en cualquier notaria. Los comparecientes deberán declarar juramentadamente lo siguiente:

- a. Nombre, nacionalidad y domicilio de las personas naturales o jurídicas que constituyan la compañía y su voluntad de fundarla.
 - b. La denominación objetiva o la razón social de la compañía;
 - c. El objeto social, debidamente concretado;
 - d. La duración de la compañía;
 - e. El domicilio de la compañía;
 - f. El importe del capital social con la expresión del número de las participaciones en que estuviere dividido y el valor nominal de las mismas;
 - g. La indicación de las participantes que cada socio suscribe y pagará en numerario o en especie, el valor atribuido a estas y la parte del capital no pagado, la forma y el plazo para integrarlo; y la declaración juramentada, que deberán hacer los socios, sobre la correcta integración del capital social en cualquier institución bancaria;
 - h. La forma en que se organizará la administración y fiscalización de la compañía, si se hubiese acordado el establecimiento de un órgano de fiscalización, y la indicación de los funcionarios, que tengan la representación legal, así como la designación de los primeros administradores, con capacidad de representación legal;
 - i. La forma y deliberar y tomar resoluciones en la junta general y el modo de convocatoria y constituirlos; y
 - j. Los demás pactos lícitos y condiciones especiales que los socios juzguen conveniente establecer, siempre que no se opongan a los dispuestos en esta ley.
- 3.** Inscribir la escritura en el Registro Mercantil del cantón en el que tenga su domicilio principal la compañía, ello debe presentarse para:
- a. Tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, emitidas por la notaria;
 - b. Solicitud de inscripción, firmada por el Representante Legal designado en la escritura de constitución;
 - c. Copia de cédula de ciudadanía y certificado de votación actualizado del solicitante.

4. Inscribir los nombramientos del Representante Legal y Administrador de la empresa, para ello debe presentarse los nombramientos originales de cada uno (al menos tres ejemplares).
5. Inscripción domicilio en Superintendencia de compañías.
6. Obtención del RUC en el SRI, para lo cual se debe presentar;
 - a. Formularios 01A lleno y suscrito por el Representante Legal, mismo que se lo descarga de la web institucional del SRI:
 - Formularios y Solicitudes
 - Formularios para procesos de RUC
 - b. Original y copia o copia certificada de la escritura de constitución inscrita en el Registro Mercantil;
 - c. Original y copia o copia certificada del nombramiento del Representante Legal inscrito en el Registro Mercantil;
 - d. Copia de la cédula del Representante Legal y del certificado de votación actualizado; y,
 - e. Original y copia de un documento que certifique la dirección del domicilio fiscal a nombre del sujeto pasivo.
7. Pagar la patente municipal a través del formulario 106 del SRI, con código 9090, valor que equivaldrá al 1% del capital social o patrimonio de la sociedad y constituirá únicamente un anticipo del impuesto (requisito previo para la autorización de comprobantes de venta).

8. Pasos adicionales a la obtención de los permisos de Funcionamiento

▪ PERMISO DE FUNCIONAMIENTO DEL CUERPO DE BOMBEROS.

El cuerpo de bomberos como agente regulador es el encargado de otorgar permisos de funcionamiento a los establecimientos que brinden servicios, esta identidad se encarga de la inspección del área (establecimiento), la verificación de sistemas contra incendio y señalización emergente. La inspección del área ayuda a otorgar una categoría de riesgo, con la cual se podrá asignar un correcto resguardo por parte de las aseguradoras nacionales.

La categoría en la que se encuentra según el Cuerpo de Bomberos como establecimiento (Heladería) es la siguiente:

HELADERÍA	Categoría	Riesgo
	C	10

Es importante recordar que después de obtenido el permiso, se lo deberá renovar en 365 días.

Requisitos:

- 1) Planos completos del establecimiento, con los sistemas de prevención y control de incendios, los cuales serán entregados al Municipio de Quito para los trámites de aprobación de planos.
- 2) Formulario de aprobación de planos, entregado por el Municipio de Quito.
- 3) Pago predial.
- 4) Pago del colegio de Arquitectos.
- 5) Inspección del establecimiento.

▪ **PERMISO SANITARIO (Ministerio de Salud).**

Requisitos:

- 1) Formulario de Solicitud, el cual debe ser llenado por el propietario del establecimiento.
- 2) Copia del RUC.
- 3) Cédula de ciudadanía del propietario o representante legal del establecimiento.
- 4) Croquis de ubicación del establecimiento.
- 5) Categorización emitida por los ministerios de Turismo o de Industrias o Productividad cuando corresponda.
- 6) Certificado de Salud del personal que labora en el establecimiento.

- 7) Permiso Otorgado por el cuerpo de Bomberos (la nueva ley emitida en Agosto del 2014, indica que no se necesita el permiso del Cuerpo de Bomberos para obtener el permiso de funcionamiento).

▪ **PERMISO DE PUBLICIDAD EXTERIOR**

Requisitos:

- a) Solicitud dirigida al administrador zonal respectivo;
- b) Croquis del predio en el que se instalará el medio publicitario y fotografía actual del lugar.
- c) Documento que acredite la propiedad y autorización notariada del propietario del inmueble en el que se vaya a realizar la instalación; en caso de propiedad horizontal la autorización notariada sera de la Asamblea de copropietarios o del Administrador como representante legal de los propietarios.
- d) Copia de la carta del impuesto predial del año correspondiente a la solicitud del inmueble en el cual se va a instalar el medio publicitario; en el caso de instalación en inmueble declarados en propiedad horizontal no se presentará este requisito.
- e) Patente actualizada del solicitante.

▪ **PERMISO DE MEDIO AMBIENTE**

La secretaría del medio ambiente receptará los documentos y la información correspondiente al establecimiento, y revisará que se encuentre correctamente llenados los formularios y conste la firma del Responsable Legal o delegado del establecimiento.

La Secretaría de Ambiente asignará a los registrados las entidades de seguimiento de Auditorías Ambientales o Guías de Prácticas Ambientales e informará de ello a los registrados.

Requisitos:

- a) El representante del establecimiento a registrarse deberá presentarse en la Secretaría de Ambiente para solicitar un formulario de registro.
- b) Copia del RUC.
- c) Clave Catastral.

▪ **LICENCIA SOPROFON Y SAYCE**

9. Luego de completar todos los pasos se procederá a obtener: **LA LICENCIA UNICA DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS DEL MUNICIPIO DE QUITO (LUAE).**

- Formulario único de solicitud de LUAE.
- Copia del RUC.
- Copia de Cédula de Identidad o Ciudadanía del Representante Legal.
- Copia de papeleta de votación del representenate legal de las últimas elecciones.

Adicionales: En caso de no ser local propio, Autorización del dueño del predio para colocar el rótulo.

6.5.1 Contratación del Personal

1. El propietario del Establecimiento será el encargado de desarrollar el perfil de los candidatos.
2. Después de receptar las hojas de vida de los candidatos, las cuales se ajusten al perfil, se procederá con la selección de los candidatos que desee entrevistar.
3. Se llamará a los candidatos elegidos y se tendrá una primera entrevista, el propietario analizará las aptitudes y actitudes.
4. La selección final consta de llamar a los elegidos y hacer una prueba de como se desempeñan con servicio al cliente.

5. Finalizados todos los pasos y requerimientos del establecimiento, se procederá a contratar a los candidatos apropiados para el puesto, los mismos que recibirán una capacitación.
6. El contrato fijo se realizará después de pasar su periodo de prueba, el cual tiene una duración de tres meses.

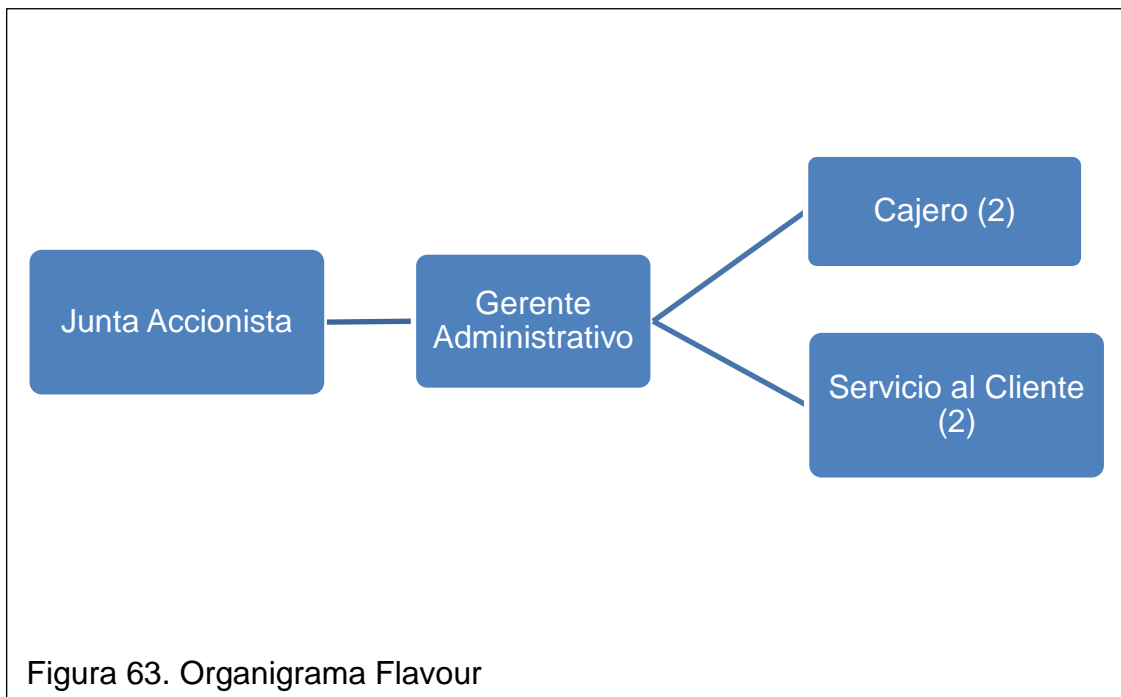
El código de Trabajo especifica algunos beneficios que el empleador deberá cumplir por Ley, la heladería brindará los siguientes beneficios a sus colaboradores:

1. Lugar de Trabajo
2. Útiles de Trabajo
3. Sueldo
4. Indemnización
5. Permisos
6. Seguro Social
7. Vacaciones Anuales

CAPÍTULO VII. EQUIPO GERENCIAL

7.1 Estructura Organizacional

7.1.1 Organigrama



Para definir la estructura organizacional de Flavour, se ha usado un organigrama estructural vertical sencillo, el cual presenta las unidades extendidas de arriba hacia abajo que inicia desde la gerencia general y disgrega a diferentes niveles jerárquicos.

Es importante determinar la estructura adecuada de los departamentos, así como definir las responsabilidades, relaciones y responsables que existe entre departamentos, ya que es el equipo que se hará cargo del éxito del negocio. Se propone un número de personas para iniciar las operaciones de la empresa, sin embargo, de acuerdo al crecimiento de la empresa se integrará nuevo personal a la nómina. Es elemental destacar que para “Flavour” el cliente es el centro y razón de ser de la empresa, desarrollando relaciones rentables con ellos a largo plazo.

7.2 Personal Administrativo Clave y Responsabilidades

La Junta Accionista se dividirá en Gerente General y socios, la cuál será rotada cada año. Está enfocada a crear un ambiente de trabajo agradable dónde todas las unidades de la empresa misión, visión y cultura organizacional de Flavour se comuniquen.

Flavour es una empresa pequeña, en dónde la Junta de Accionista se encargará de la toma de decisiones, actividades relacionadas a finanzas y funciones para la selección del personal y capacitación, hasta que el crecimiento del negocio requiera de un departamento específico que se encargue de esta función. El Gerente General se encargará del servicio al cliente, de todo lo que concierne a atender y servir a los clientes.

7.2.1 Descripción de funciones

Cada persona dentro de una empresa posee una responsabilidad y función diferente, dentro de Flavour hay distintas encargos que deberán ser cumplidos con eficacia y eficiencia posible, ya que cuenta con un esquema organizacional vertical que se basa en jerarquías dónde se reporta a diferentes personas. A continuación se describe las funciones de cada uno de los integrantes del organigrama que posee el negocio:

Tabla 53. Funciones del Gerente General

Cargo: Gerente Administrativo
Jefe Inmediato:
Funciones y Responsabilidades: <ul style="list-style-type: none"> • Es el representante legal de la empresa. • Planificación estratégica. • Dirección de marketing y ventas. • Tramitar y dar respuestas a inquietudes y reclamos de clientes. • Medición de servicio y la satisfacción de los clientes. • Autorización de órdenes de compra. • Firma de contratos. • Elaborar Cotizaciones. • Pago a los proveedores. • Control de material publicitario. • Servicio al Cliente. • Planificación y control de tiempos de entrega del servicio. • Diseño y ejecución de programas de fidelización y manejo de redes sociales. • Análisis de competencia y mercado. • Recepción artes gráficas. • Definición estrategias de marketing. • Medir y analizar los recursos invertidos en la empresa. • Desarrollo de alianzas con las empresas turísticas.

Tabla 54. Funciones de Cajero

Cargo: Cajero
Jefe Inmediato: Gerencia Administrativo
Funciones y Responsabilidades: <ul style="list-style-type: none"> • Brindar soporte a las actividades administrativas y comerciales para la gestión, planificación, ejecución y control del servicio. • Cobro a los Clientes. • Informar las ventas. • Facturación. • Atención al cliente. • Atención a los proveedores. • Recepción ,gestión y coordinación de llamadas telefónicas • Recepción factura a los proveedores. • Compra suministros de oficina. • Verifica y analiza los movimientos de caja. • Elabora diariamente las ventas. • Manejo y custodia de dinero.

Tabla 55. Funciones Servicio al Cliente

Cargo: Servicio al Cliente	
Jefe Inmediato: Gerente Administrativo	
Funciones y Responsabilidades:	
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar los helados y gestionar y controlar las operaciones de la cocina. • Organiza las compras. • Enfoque integral en el cliente. • Preocupación por la percepción del cliente. • Atender a los clientes que visitan las instalaciones. • Gestionar las ventas de forma eficiente generando experiencia favorablemente para la marca. • Control, manejo y mantenimiento de la maquinaria y cocina. • Gestionar la venta del producto final como también de la limpieza y mantenimiento. • Asegurar una venta ideal para el consumidor de acuerdo a las políticas del producto y servicio. • Encargado de gestionar las ventas y tácticas de entrega del producto. • Confeccionar las ofertas gastronómicas del producto (combinaciones de helado). 	

7.2.2 Perfil del Equipo de Trabajo

Tabla 56. Perfil Gerencia Administrativo

Cargo:	Gerencia Administrativo
Edad:	24 años en adelante.
Género:	Mujer.
Ubicación:	Av. República del Salvador y Portugal.
Formación Académica:	Ingeniera en Marketing, Comercial, Administración de empresas o carreras afines. Inglés Avanzado.
Experiencia:	Mínima 3 años en cargos similares.
Habilidades y cualidades	Liderazgo. Capacidad de toma de decisiones. Manejo de relaciones interpersonales. Comunicación. Planificación y organización. Trabajo en equipo. Creatividad. Analítica. Estratégica. Buena presencia. Perseverancia. Orientada a los resultados. Analítica.

Tabla 57. Perfil Cajero

Cargo:	Cajero
Edad:	21 años en adelante.
Género:	Mujer/Hombre.
Ubicación:	Av. República del Salvador y Portugal.
Formación Académica:	Bachiller Contador. Licenciatura en Contabilidad.
Experiencia:	Mínima 6 meses como cajero.
Habilidades y cualidades	<p>Excelencia presencia. Responsable. Trabajo en equipo. Conocimientos de atención al cliente. Análisis los movimientos de caja. Proactivo. Experiencia con el trato de clientes. Percibir detalles y cantidades. Recordar números, palabras y personas. Concentrarse en medio de distracciones. Equilibrio emocional general para enfrentarse a emergencias. Destreza en los dedos para el manejo de dinero, documentos, computadora y calculadora. Destreza para contar y cambiar dinero con exactitud y rapidez.</p>

Tabla 58. Perfil Servicio al Cliente

Cargo:	Servicio al Cliente
Edad:	22 años en adelante.
Género:	Hombre / Mujer.
Ubicación:	Av. República del Salvador y Portugal.
Formación Académica:	Como mínimo Bachiller. Ingeniero en Alimentos. Tecnología Hotelería y Turismo.
Experiencia:	Mínima 1 año en cargos similares.
Habilidades y cualidades	<p>Iniciativa. Entusiasta. Paciente. Responsable y proactivo. Habilidad de escuchar. Habilidad de ser creativo. Tener Facilidad de palabra. Orientación al cliente. Preocupación orden y calidad. Trabajo en equipo. Trabajo bajo presión. Absoluta Responsabilidad y compromiso. Orientado al orden y calidad. Conocimiento en trucos visuales. Actitud positiva. Manejo de maquinaria de helados.</p>

7.3 Compensaciones a propietarios y trabajadores

Las compensaciones se asignaron de acuerdo a los siguientes puntos:

- Puesto de trabajo, tomando en cuenta los requerimiento solicitados.
- Conocimiento y Habilidades relacionadas con el cargo.
- Presupuesto de la empresa.
- Factores Externos, leyes gubernamentales con respecto a la fijación de salarios.

En la siguiente tabla se detalla las compensaciones correspondientes al equipo de trabajo:

Tabla 59. Compensaciones

CARGO	SUELDO
Gerencia Administrativo	\$800
Servicio al Cliente	\$450
Cajero	\$500

En el Anexo 28 se puede observar detalladamente los roles de pago por año y sus respectivos pagos.

7.4 Política Salarial

Los siguientes puntos explican la política salarial que se mantendrá con nuestros colaboradores:

- Celebrar un contrato de trabajo.
- Inscribir el contrato de trabajo en el Ministerio de Relaciones Laborales.
- Afiliar a tu trabajador a la Seguridad Social (IESS), a partir del primer día de trabajo, inclusive si es a prueba.
- Se fijó un sueldo a partir de (SBU 2015) que se debe pagar dependiendo de los diferentes cargos asignados.

- Asumir el porcentaje (11,15%) que corresponde al empleador por la seguridad social.
- Pagar horas extras y suplementarias si es que fuera necesario.
- Pagar los décimos tercero y cuarto.
- A pagar utilidades si la empresa tiene beneficios.

7.4.1 Beneficios

- Afiliación a la Seguridad Social desde el primer día de trabajo.
- A percibir como mínimo el sueldo básico (354 usd), o según la empresa designe para los diferentes cargos.
- A percibir horas extras y suplementarias, en caso de ser necesario.
- A percibir los décimos tercero y cuarto en las fechas establecidas.
- A percibir los Fondos de Reserva a partir del segundo año de trabajo.
- A un periodo de vacaciones laborales remuneradas.
- A recibir una compensación por el salario digno.
- A un periodo de licencia por paternidad (nuevo padre).
- A un periodo de licencia por maternidad (madre).
- Al subsidio por maternidad para la nueva madre.
- Solicitar certificados relativos a su trabajo.
- A recibir un pago por concepto de utilidades.

7.5 Equipo de Asesores y Servicios

Flavour contará con *outsourcing* en las siguientes áreas:

Asesoría Legal:

La asesoría legal brindará apoyo con la parte jurídica de la empresa, las tareas a ser realizadas serán las siguientes:

- Redacción de contratos al personal.
- Redacción del estatuto.
- Redacción de contratos de arrendamiento.

- Trámites de Constitución de la empresa.

Asesoría Contable:

Se contará con asesoría contable una vez a la semana. Su perfil y funciones serán las siguientes:

Tabla 60. Perfil Contador

Cargo:	Contador
Edad:	22 años en adelante.
Género:	Mujer/Hombre.
Ubicación:	Av. República del Salvador y Portugal.
Formación Académica:	Título Universitario a nivel Licenciatura en cualquiera de las siguientes carreras: Contabilidad, Administración de empresas o Finanzas.
Experiencia:	Mínima 1 año en cargos similares.
Habilidades y cualidades	Analítico. Iniciativa. Buena Organización. Buen Manejo de relaciones interpersonales. Habilidad numérica. Manejo Avanzado del sistema Operativo Windows. Manejo de Microsoft Office como herramientas de Word, Excel y Power Point. Conocimientos de manejo de personal.

Tabla 61. Funciones Contador (Outsourcing)

Cargo: Contador
Jefe Inmediato: Gerencia Administrativo
Funciones y Responsabilidades: <ul style="list-style-type: none"> • Realizar el inventario. • Realizar los pagos de nómina. • Paga servicios básicos. • Manejar la contabilidad financiera de la heladería. • Responsable de inventario y bodega. • Revisar los certificados de ingresos y retenciones de los empleados. • Revisar y comparar gastos mensuales.

CAPÍTULO VIII: CRONOGRAMA GENERAL

8.1 Actividades Necesarias para poner en marcha la empresa

A continuación se presentan las actividades que se necesitarán para poner en marcha el negocio:

Tabla 62. Actividades Diagrama de Gantt

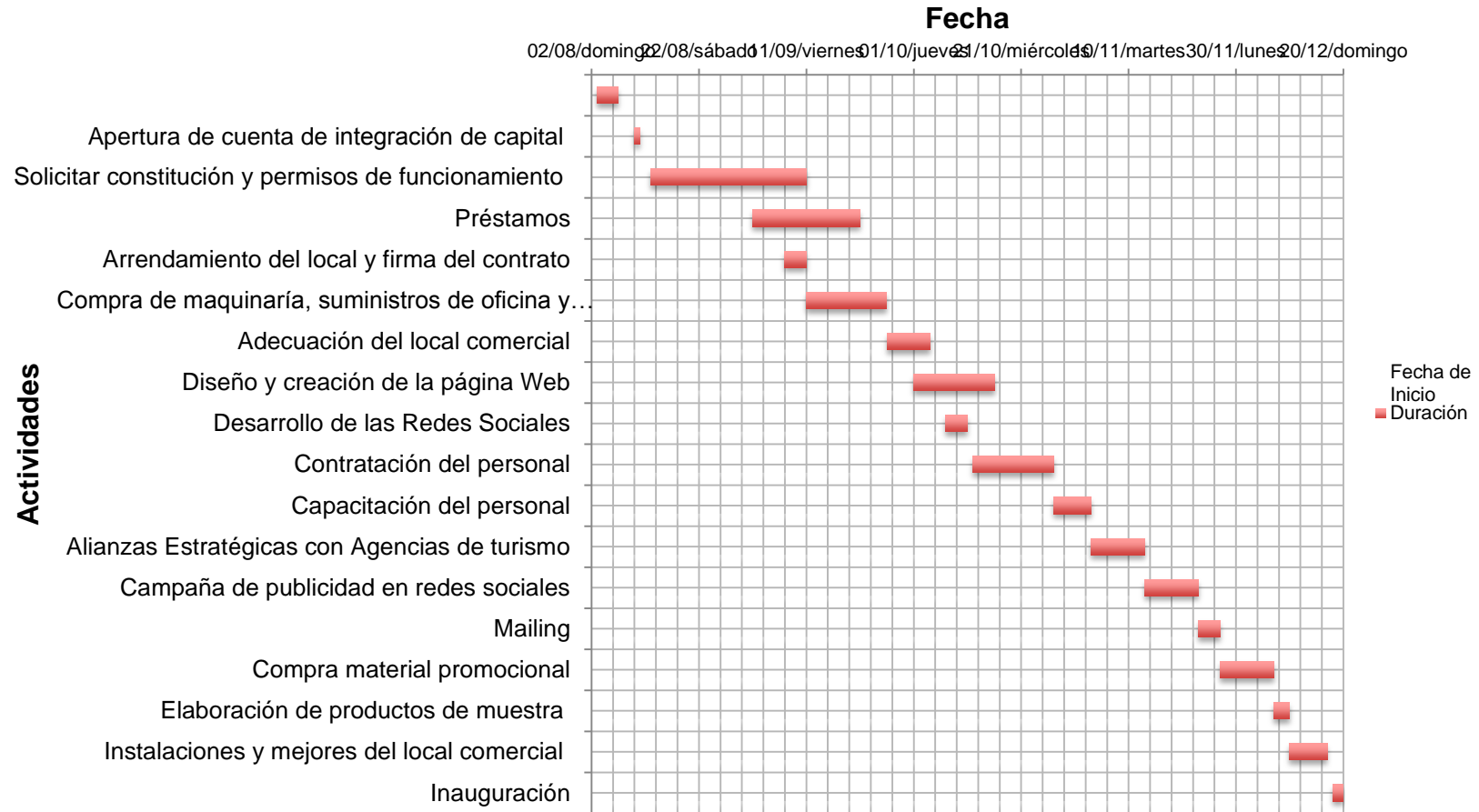
N	Tarea	Fecha de Inicio	Duración	Fecha de fin	Responsable
1	Reserva de denominación en la Superintendencia de Compañías.	03/08/2015	4	07/08/2015	Abogado
2	Apertura de cuenta de integración de capital.	10/08/2015	1	11/08/2015	Abogado
3	Solicitar constitución y permisos de funcionamiento.	13/08/2015	29	11/09/2015	Abogado
4	Préstamos.	01/09/2015	20	21/09/2015	Gerente
5	Arrendamiento del local y firma del contrato.	07/09/2015	4	11/09/2015	Gerente General
6	Compra de maquinaria, suministros de oficina y muebles.	11/09/2015	15	26/09/2015	Gerente General
7	Adecuación del local comercial.	26/09/2015	8	04/10/2015	Gerente General
8	Diseño y creación de la página Web.	01/10/2015	15	16/10/2015	Gerente General

9	Desarrollo de las Redes Sociales.	07/10/2015	4	11/10/2015	Gerente General
10	Contratación del personal.	12/10/2015	15	27/10/2015	Gerente General
11	Capacitación del personal.	27/10/2015	7	03/11/2015	Gerente General
12	Alianzas Estratégicas con Agencias de turismo.	03/11/2015	10	13/11/2015	Gerente General
13	Campaña de publicidad en redes sociales.	13/11/2015	10	23/11/2015	Gerente General
14	Mailing.	23/11/2015	4	27/11/2015	Gerente General
15	Compra material promocional.	27/11/2015	10	07/12/2015	Gerente General
16	Elaboración de productos de muestra.	07/12/2015	3	10/12/2015	Vendedor/Jefe de cocina
17	Instalaciones y mejoras del local comercial.	10/12/2015	7	17/12/2015	Todos
18	Inauguración.	18/12/2015	2	20/12/2015	Todos

8.2 Diagrama de Gantt

Se realizó el Diagrama de Gantt para la Heladería Flavour toando en cuenta las actividades y tiempos necesarios para poder poner en marcha el negocio. Este diagrama dio como resultado 168 días para su respectiva apertura.

DIAGRAMA DE GANTT HELADERÍA FLAVOUR



8.3 Riesgos e Imprevistos

Dentro del proceso de las actividades en dónde se considera que tomará más tiempo de lo proyectado son las siguientes:

Proceso de constitución de la Compañía

Este proceso no depende directamente de la empresa ni los inversionistas, el tiempo de ejecución dependerá de factores externos como es la Superintendencia de Compañías, Registro Mercantil, SRI, Municipio de Quito e Instituciones bancarias, por lo tanto está fuera del alcance de Flavour.

Se tiene como plan de contingencia contratar un abogado con suficiente conocimiento y experiencia en este tipo de trámites, reuniendo con anterioridad todos los documentos necesarios.

Préstamo

El préstamo es un proceso que no está ligado directamente con la empresa sino a entidades bancarias, quienes no dan tiempos exactos. Se aplicarán tiempos promedios que se aplican a la vida real de procesos y niveles de burocracia.

Selección, Contratación y Capacitación del personal

La selección del personal puede demorar más de lo que se tiene planificado hasta poder encontrar el candidato que tenga el perfil idóneo para el puesto del trabajo requerido.

El plan de contingencia tendrá una descripción laboral la cual se detalla el perfil y habilidades que se buscan de cada persona que se va a contratar, además de definir plazos y responsables de la búsqueda y proceso de contratación.

Alianzas estratégicas con Agencias de Turismo

Como se menciona en el capítulo de marketing la heladería Flavour obtendrá alianzas estratégicas con agencias de turismo, pues es un imprevisto es el tiempo de disponibilidad que tendrá cada gerente de la agencia para poder cerrar el trato ya que es muy limitado, por lo tanto se podría retrasar este proceso.

El plan de contingencia se planifica con anticipación las reuniones con los dueños o gerentes de cada agencia para así tener eficacia y eficiencia con la firma del contrato.

CAPITULO IX. RIESGOS CRITICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

9.1 Supuestos y criterios utilizados

Para comenzar a desarrollar el plan de negocios, se incurrió con investigaciones de mercado y entrevistas a expertos. Por lo cual se pudo determinar la factibilidad y viabilidad del plan de negocios, que se refiere a la creación de una heladería temática en la ciudad de Quito, la cual brinda un servicio diferente y un ambiente agradable moderno. A continuación se detalla los supuestos en los que se ha planteado el plan de negocios:

Tamaño del Mercado objetivo

El tamaño de mercado objetivo, se proyecta a cinco años, las cuales se calcularon en base al segmento objetivo, investigación de mercado y gustos y preferencias de los consumidores. Las variables más importantes a considerar fue el rango de edad, la aceptación a degustar un helado en plancha y las preferencias de los consumidores al querer mezclar diferentes productos.

Tabla 63. Riesgo en el Tamaño del mercado

	%	Censo 2013	Año 1	Año 2	Año 4	Año 5	
Población Quito		2.239.191	2.551.721	2.597.989	2.690.150	2.735.987	
Población Norte de Quito	18,84%	421.782	480.651	489.366	506.726	515.360	
Edad de 20 a 60 años	40,63%	171.361	195.279	198.819	205.872	209.380	
Le gustaría helado de plancha	94,26%	161.525	184.070	187.407	194.055	197.362	
Le gustaría experimentar con diferentes ingredientes	89,56%	144.662	164.853	167.842	173.796	176.757	
			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total Mercado objetivo			164.853	167.842	170.824	173.796	176.757

Demanda Proyectadas

Las proyecciones de ventas están proyectadas para cinco años, para poder calcular la demanda potencial se consideraron las variables de consumo y el segmento objetivo. Se determinó la participación de mercado al 1% para los cinco años. Por lo cual se espera que para el primer año la demanda potencial sea de 4.615.884 con una participación de mercado al 1% se obtendrá un 46.159 del mercado objetivo.

Tabla 64. Riesgo en la Demanda Proyectada

Consume Helados	Veces	Promedio	28,00
Semanal	52	27%	14,12
Quincenal	26	38%	9,78
Mensual	12	32%	3,85
Otros	1	3%	0,03

	%	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Demanda potencial de Helados por año		4.615.884	4.699.576	4.783.072	4.866.288	4.949.196
Participación de mercado	1,00%	46.159	46.996	47.831	48.663	49.492

Financiamiento

La inversión para el establecimiento del negocio, estará cubierta un 60% por los socios y el 40% restante será financiado a tres años con un interés anual del 11,83%.

Personal Necesario

Las operaciones del local iniciarán con cuatro personas, en servicio al cliente se contará con dos colaboradores y en el cobro o apoyo a caja se contará con dos colaboradores. Se consideró el número de personas de acuerdo a la rotación del turno laboral y los días de atención al público.

Canal de distribución

El canal de distribución para el mercado objetivo será directo, ya que se ofrece un servicio personalizado y un ambiente temático moderno que fomentará las relaciones con el cliente por la distinción que brinda el local.

Establecimiento del negocio

Flavour se encuentra ubicada en un lugar de alto tránsito de personas. Las instalaciones cuentan con una oficina en la parte trasera del local, sector de la Avenida República y Portugal, servicio al cliente donde se podrá realizar la mezcla y cobro de los productos, y un tercer sector que cuenta con mesas, sofás y una adecuación apropiada para satisfacer al cliente y brindar un ambiente cómodo moderno.

9.2 Riesgos y problemas principales

Los riesgos y problemas que se podrían presentar al implementar el negocio son los siguientes:

Riesgos de Liquidez

Uno de los problemas más importantes que los negocios enfrentan es la liquidez, ya que al no mantener efectivo para pagar todos sus compromisos caen en deuda y podrían hasta perder el negocio.

Plan de contingencia

El plan financiero proyectado a cinco años, ayuda a tener un panorama claro de liquidez que tendrá el negocio. Por el cual se podrá administrar de una manera óptima los recursos de la empresa y tener claridad de los servicios que

brindará cada proveedor, para no incurrir en demoras de pagos y tener una fluidez correcta de ganancia.

Financiamiento

El financiamiento es algo importante en el proyecto, ya que se necesitará de un recurso externo para poder implementar el negocio.

Plan de Contingencia

Se planteó un escenario a una tasa de interés conveniente para poder implementar el proyecto de una forma correcta, sin afectar el desarrollo del negocio.

Competencia

Flavour tiene una competencia directa e indirecta. Existe actualmente una heladería que ofrece una mezcla de *toppings* en una plancha fría, sin embargo esto no determina que se pueda tener una baja participación de mercado.

Plan de Contingencia

Se desarrollará planes para poder proteger la amenaza de la competencia, se crecerá con el mercado por lo cual siempre se estará a la vanguardia inventando nuevas formas de productos y satisfaciendo las nuevas tendencias y necesidades del cliente.

Tendencia de la Industria

Flavour compite con un mercado en rápido desarrollo, por lo cual se debe satisfacer las necesidades de un grupo exigente.

Plan de Contingencia

Mediante el marketing digital y fidelización se tratará de implantar nuevas estrategias para captar la atención del cliente y así percibir las nuevas necesidades del mercado para seguir cambiando ante la demanda creciente de lugares que ofrezcan un mejor producto y servicio.

CAPÍTULO X: PLAN FINANCIERO

10.1 Inversión Inicial

La inversión inicial contiene los costos y gastos para implementar el negocio. En el siguiente resumen financiero, se mostrará la inversión inicial, el cual incluye el capital de trabajo, activos tangibles e activos intangibles.

Tabla 65. Inversión Inicial

INVERSIONES	\$
CAPITAL DE TRABAJO	\$13.365
EQUIPOS HELADERÍA	\$12.409
MUEBLES Y EQUIPOS OFICINA	\$2.735
MENAJE	\$905
COMPUTADORA	\$460
MUEBLES HELADERÍA	\$5.440
BODEGA	\$498
TOTAL ACTIVOS TANGIBLES	\$22.447
GASTO DE CONSTITUCIÓN	\$600
TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES	\$600
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	\$36.412

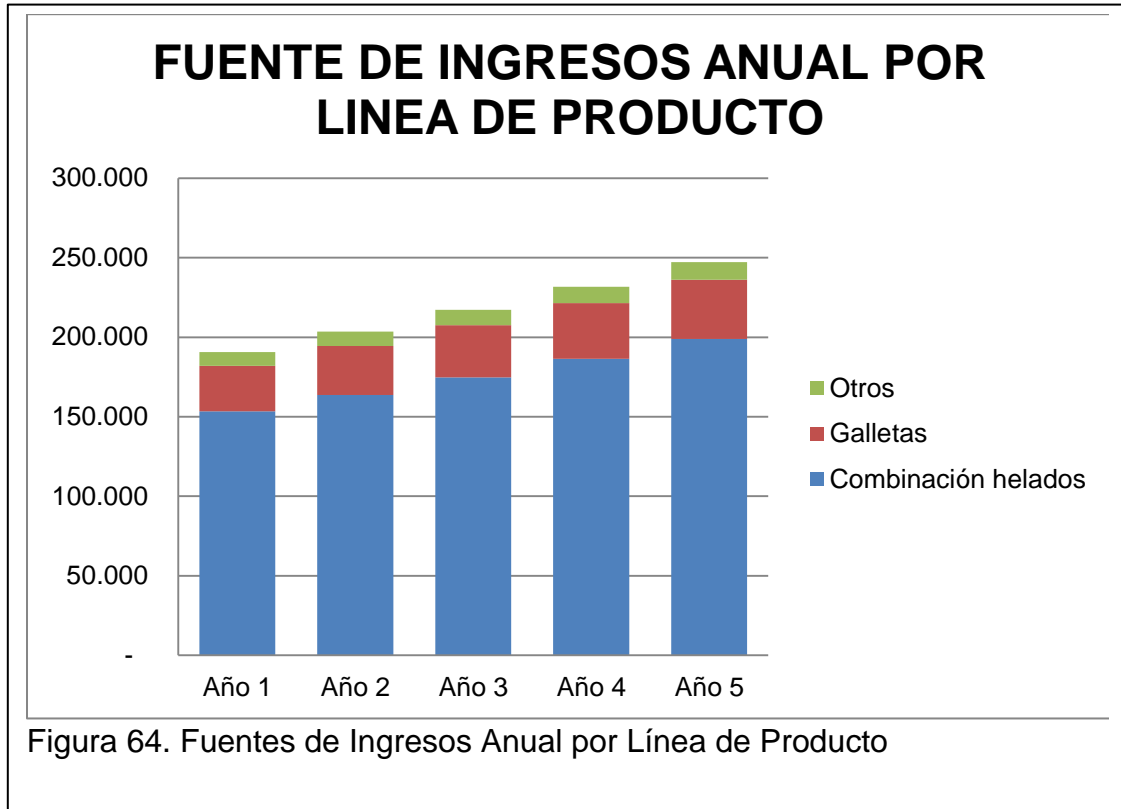
10.2 Fuentes de Ingreso

Las fuentes de ingresos pronosticadas para el negocio están relacionadas con las ventas de servicios, el cual fue calculado mediante el precio del menú de servicios ofrecidos y la cantidad consumida por el segmento elegido. Para calcular estos ingresos se proyectó el negocio a un plazo de cinco de años. En el anexo 31 se puede ver el despliegue del cuadro de ventas al detalle, con todos los servicios ofrecidos.

Tabla 66. Ventas de Servicios (Dólares)

Ventas de servicios en USD					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
TOTAL	\$190.641	\$ 203.553	\$ 217.262	\$ 231.788	\$ 247.239

La proyección de los ingresos se da según el crecimiento del segmento objetivo, el cual se calculó mediante cifras sacadas del INEN, el cual proporciona la información del crecimiento de la población de Quito y el Sector Norte de Quito, proyectada para un crecimiento de cinco años.



10.3 Costos Fijos y Variables

10.3.1 Costos Fijos

Los costos fijos determinan los costos mensuales previstos para el proyecto, son aquellos que se mantienen igual independientemente del nivel de ventas alcanzado en los años proyectados.

Tabla 67. Costos Fijos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos Operacionales	\$29.608	\$33.043	\$34.652	\$36.339	\$38.109
Uniformes	\$600	\$629	\$660	\$692	\$726
Sueldos Administrativos	\$12.224	\$13.659	\$14.324	\$15.021	\$15.753
Arriendo	\$21.600	\$22.652	\$23.755	\$24.912	\$26.125
Internet	\$960	\$1.007	\$1.056	\$1.107	\$1.161
Suministros de oficina	\$2.400	\$2.517	\$2.639	\$2.768	\$2.903
Servicios básicos	\$4.800	\$5.034	\$5.279	\$5.536	\$5.806
Contabilidad	\$2.400	\$2.517	\$2.639	\$2.768	\$2.903
Publicidad	\$8.648	\$7.963	\$8.351	\$8.757	\$9.184
Depreciaciones	\$2.563	\$2.563	\$2.563	\$2.108	\$2.108
Amortizaciones	\$120	\$120	\$120	\$120	\$120
COSTOS FIJOS	\$85.924	\$91.703	\$96.038	\$100.129	\$104.897

10.3.2 Costos Variables

Los costos variables determinan los costos correspondientes a las distintas fuentes de ingreso identificadas en el proyecto, estos costos son aquellos que se incrementan o disminuyen en directa proporción al nivel de ventas en un período específico de tiempo.

Tabla 68. Costos Variables

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos Variables	\$92.192	\$96.795	\$101.684	\$106.858	\$112.369
Insumos	\$83.803	\$87.839	\$92.125	\$96.660	\$101.491
Comisiones tarjeta de crédito	\$4.575	\$4.885	\$5.214	\$5.563	\$5.934
Promoción	\$3.813	\$4.071	\$4.345	\$4.636	\$4.945

En los anexos 32 se encuentra detallados los montos de los costos fijos y variables.

10.4 Margen Bruto y Margen Operativo

El margen bruto se relaciona con las fuentes de ingresos (ventas) menos los costos. Obtenido este margen, se resta los gastos operacionales y se obtiene el margen operativo.

Tabla 69. Margen Bruto

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	\$190.641	\$203.553	\$217.262	\$231.788	\$247.239
Costos	\$114.012	\$121.511	\$127.437	\$133.691	\$140.326
Margen Bruto	\$76.629	\$82.042	\$89.826	\$98.097	\$106.914

Tabla 70. Margen Operativo

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen Bruto	\$76.629	\$82.042	\$89.826	\$98.097	\$106.914
Gastos Operacionales	\$64.104	\$66.987	\$70.286	\$73.297	\$76.941
Margen Operativo	\$12.525	\$15.055	\$19.540	\$24.800	\$29.973

El margen bruto y el margen operativo comprenden el valor real de las operaciones del negocio, previos a considerar los gastos financieros, participación del capital de trabajo y pagos de comisión de tarjeta y promoción. Como se observa en la tabla, el margen bruto y operativo mantiene un crecimiento creciente en el primer año con un \$76.629 y \$12.525 teniendo un movimiento creciente para la proyección a cinco años.

10.5 Estado de Resultados Proyectados

En el estado de resultados se identifican las ventas, costos y gastos, el cual muestra el estado de pérdidas y ganancias, reflejando la utilidad neta que se obtendrá cada año. A continuación se detalla el Estado de pérdidas y ganancias, proyectado a cinco años:

Tabla 71. Estado de Resultados Proyectados

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$190.641	\$203.553	\$217.262	\$ 231.788	\$247.239
Costo de ventas	\$114.012	\$121.511	\$127.437	\$133.691	\$140.326
Insumos	\$83.803	\$87.839	\$92.125	\$96.660	\$101.491
Sueldos Operacionales	\$29.608	\$33.043	\$34.652	\$36.339	\$38.109
Uniformes	\$600	\$629	\$660	\$692	\$726
Utilidad Bruta	\$76.629	\$82.042	\$89.826	\$98.097	\$106.914
Gastos Administrativos y ventas	\$64.104	\$66.987	\$70.286	\$73.297	\$76.941
Utilidad Operativa	\$12.525	\$15.055	\$19.540	\$24.800	\$29.973
Intereses préstamos	\$1.495	\$958	\$355	\$2.808	-
Utilidad antes de impuesto (EBT)	\$11.030	\$14.097	\$19.185	\$21.992	\$29.973
Participación laboral	\$1.655	\$2.114	\$2.878	\$3.299	\$4.496
Impuesto a la renta	\$ 2.791	\$3.566	\$4.854	\$5.564	\$7.583
UTILIDAD NETA	\$6.585	\$8.416	\$11.454	\$13.129	\$17.894

En el anexo 33 se encuentra el estado de pérdidas y ganancias desglosado.

10.6 Balance general proyectado

En el balance general actual y proyectado se compone de los bienes, deuda y capital que tiene el negocio. Refleja la situación de la empresa a una fecha de corte específica, a diferencia del estado de resultados que tiene un periodo de tiempo. Se ha tomado en cuenta los activos (corrientes, fijos y diferido), pasivos (corrientes y a largo plazo) y el patrimonio de la empresa.

Tabla 72. Balance General Proyectado

BALANCE GENERAL PROYECTADO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS						
Caja	13,365	12,999	14,120	15,847	23,219	32,490
Cuentas x cobrar		1,483	1,583	1,690	1,803	1,923
Inventarios		6,888	7,220	7,572	7,945	8,342
Activos Corrientes	13,365	21,370	22,923	25,109	32,966	42,755
Muebles, enseres y equipos	15,144	15,144	15,144	15,144	15,144	15,144
Bodega	498	498	498	498	498	498
Computador	460	460	460	460	460	460
Muebles Heladería	5,440	5,440	5,440	5,440	5,440	5,440
Menaje	905	905	905	905	905	905
Depreciación Acumulada		(2,563)	(5,126)	(7,689)	(9,797)	(11,906)
Activos Fijos netos	22,447	19,883	17,320	14,757	12,649	10,541
Activos diferidos	600	480	360	240	120	-
Total activos	36,412	41,734	40,604	40,106	45,736	53,296
PASIVOS Y PATRIMONIO						
Cuentas por pagar proveedores		6,984	7,320	7,677	8,055	8,458
Pasivos Corrientes	-	6,984	7,320	7,677	8,055	8,458
Préstamos bancarios LP	14,565	10,269	5,436	-	-	-
Capital social	21,847	21,847	21,847	21,847	21,847	21,847
Utilidades retenidas		2,634	6,000	10,582	15,834	22,991
Total patrimonio	21,847	24,481	27,847	32,429	37,681	44,838
Total pasivo y patrimonio	36,412	41,734	40,604	40,106	45,736	53,296

10.7 Flujo de Efectivo proyectado

El estado del flujo de efectivo registra los movimientos de efectivo que la empresa ha realizado durante un tiempo determinado. Se concluyó el flujo de caja (actual y proyectado) tomando en cuenta el análisis financiero. Se puede observar en el anexo 34 detalladamente el flujo de efectivo proyectado.

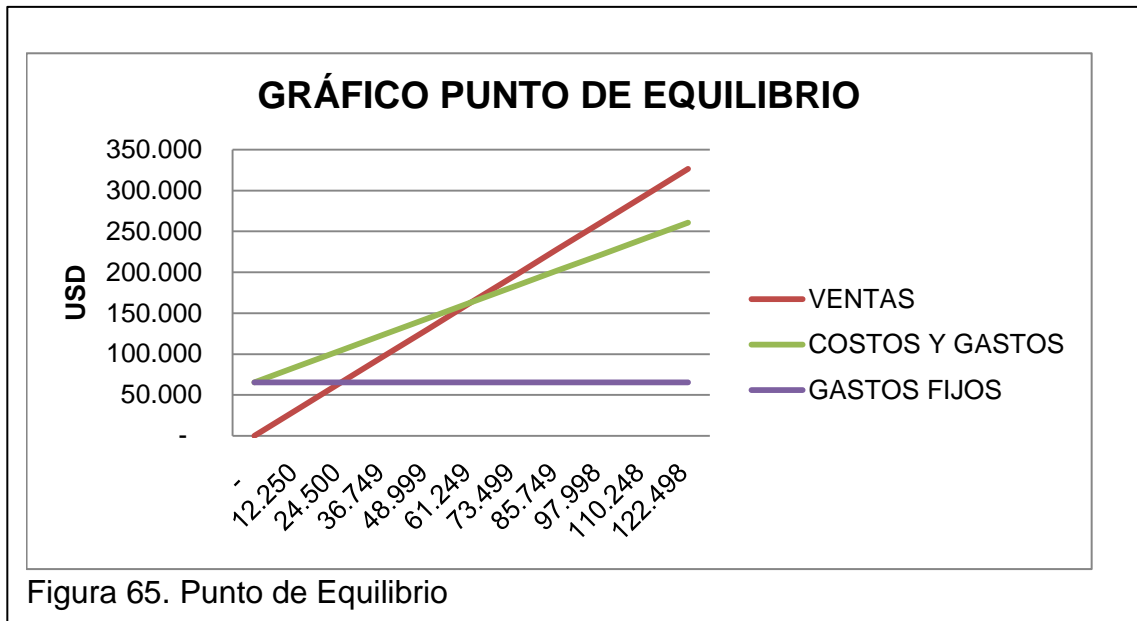
10.8 Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio se calculó mediante los costos fijos del primer periodo, el precio de la venta, unidades de venta mensuales, costo fijo unitario y costo variable unitario.

Se refiere el punto de equilibrio a la cantidad mínima requerida de ventas para cubrir los costos fijos y variables, el mismo que alcanza cuando los ingresos totales se igualan con los costos totales.

Tabla 73. Punto de Equilibrio

UNIDADES	VENTAS	COSTOS Y GASTOS	GASTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES
-	-	65,599	65,599	-
12,250	32,640	85,119	65,599	19,520
24,500	65,280	104,639	65,599	39,040
36,749	97,919	124,159	65,599	58,560
48,999	130,559	143,679	65,599	78,080
61,249	163,199	163,199	65,599	97,600
73,499	195,839	182,719	65,599	117,120
85,749	228,478	202,239	65,599	136,640
97,998	261,118	221,759	65,599	156,160
110,248	293,758	241,279	65,599	175,680
122,498	326,398	260,799	65,599	195,200



10.9 Control de Costos Importantes

Los índices financieros indican cómo se desempeñará el negocio en un tiempo.

Los índices que fueron considerados son los siguientes:

10.9.1 Índices de liquidez e Índices de Rentabilidad

Los índices de liquidez miden la capacidad del negocio a corto plazo. Se perciben en la razón corriente, capital de trabajo y prueba ácida.

Para los diferentes escenarios como el esperado el cual se encuentra proyectado en cinco periodos se obtuvieron los consiguientes índices de liquidez y rentabilidad:

Tabla 74. Proyección Indicadores Financieros

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
RAZON DE RENTABILIDAD					
MARGEN DE UTILIDAD					
Utilidad bruta/ventas	40%	40%	41%	42%	43%
Utilidad neta/ventas	3%	4%	5%	6%	7%
Costos/Ventas	60%	60%	59%	58%	57%
ROA					
Utilidad Neta / Activos Totales	16%	21%	29%	29%	34%
ROE					
Utilidad Neta / Patrimonio	27%	30%	35%	35%	40%
ROI					
Utilidad Neta / Inversión	18%	23%	31%	36%	49%
RAZON DE ROTACION					
ROTACION DE ACTIVOS FIJOS					
Ventas/Activos Fijos Netos	9.59	11.75	14.72	18.32	23.46
ROTACION DE CUENTAS X COBRAR					
Ventas/ Cuentas por Cobrar	128.57	128.57	128.57	128.57	128.57
ROTACION DE CUENTAS X PAGAR					
INDICE DE LIQUIDEZ					
Activos Corrientes /Pasivos Corrientes	3.06	3.13	3.27	4.09	5.06
Prueba ácida					
(Activos Corrientes - Inventarios) /Pasivos Corrientes	2.07	2.15	2.28	3.11	4.07

En los distintos periodos del análisis financiero lo que determina la utilidad de la empresa es el índice de utilidad neta sobre las ventas. En el primer año el porcentaje es positivo con un 3%, obteniendo un comienzo favorable y cerrando con un 7% en el quinto periodo.

Por otro lado el ROI, el cual es un índice que determina el retorno sobre la inversión del proyecto, en el primer año se obtiene un porcentaje del 18% siendo este positivo y cerrando con un 49%.

El ROA, el cual mide la rentabilidad de la empresa con relación a los activos totales de la empresa, en el primer año el porcentaje es de un 16% y cerrando

con 34%.

El ROE mide la rentabilidad de la empresa sobre el patrimonio que tiene la empresa; en el primer año el porcentaje es de un 27% y un cierre de un 40% siendo valores positivos.

10.10 Indicadores de Desempeño

Los Índices de desempeño indican la efectividad y eficiencia con que la empresa usa sus recursos para generar ganancia. Se obtuvo los siguientes indicadores de desempeño:

Rotación de inventarios= Costo de ventas / Inventario promedio.

La rotación de inventarios mide la rapidez con la que se renuevan los productos que la empresa mantiene en sus bodegas.

La compañía tiene un método de inventario justo a tiempo, ya que el material de restaurantes debe ser distribuido a las diferentes heladerías, restaurantes y hoteles.

Rotación de Inventarios en días= 365/ Rotación de Inventarios

Para un mejor análisis se calculan los días que se demora el inventario en venderse.

Rotación de cuentas por cobrar

La rotación de cuentas por cobrar se refiere a las veces que se renuevan las cuentas por cobrar durante un año, esto es la medida en que se cancelan y se vuelven a emitir durante un año.

Rotación de cuentas por cobrar en días = 365/ Rotación de cuentas por cobrar.

Asimismo que para el inventario, también se debe calcular el número de días que la empresa se tarda en recaudar sus cuentas por cobrar.

Tabla 75. Indicadores de Desempeño

RAZÓN DE ROTACIÓN					
ROTACIÓN DE ACTIVOS FIJOS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas/Activos Fijos Netos	9.59	11.75	14.72	18.32	23.46
ROTACIÓN DE CUENTAS X COBRAR					
Ventas/ Cuentas por Cobrar	128.57	128.57	128.57	128.57	128.57
Rotación de cuentas por cobrar en días	2.84	2.84	2.84	2.84	2.84
ROTACIÓN DE CUENTAS X PAGAR					
Costo de Ventas/ Cuentas por Pagar	16.33	16.60	16.60	16.60	16.59
Rotación de cuentas por pagar en días	22.36	21.99	21.99	21.99	22.00
ROTACIÓN DE INVENTARIOS					
Costo de Ventas/ Inventarios	16.55	16.83	16.83	16.83	16.82
Rotación de cuentas por pagar en días	22.05	21.69	21.69	21.69	21.70

10.11 Costos Financieros

Para determinar los costos financieros se analizó el siguiente modelo:

Modelo CAPM- Valorización de los Activos Financieros

Tabla 76. Modelo CAPM

Beta	0.990
Bono del estado	11.15%
Riesgo País	8.26%
Prima de Mercado	5.14%
Costo de oportunidad Apalancado	<u>24.50%</u>

Tomado de: BCE, 2015

El CAPM determina la relación que existe entre el riesgo y el rendimiento esperado. El costo de oportunidad es de 24.5%.

Modelo WACC – Promedio ponderado del Costo de Capital (CPPC)

Es el costo para financiar las actividades de la empresa o el costo Capital, es decir es el promedio ponderado del costo de la deuda y los recursos propios. La tasa de descuento es de 17.8%, la misma que se usará para determinar el VAN y TIR.

Tabla 77. Modelo WACC

	Total	Costo	Costo d. de imp.	CPPC
Crédito	40.0%	11.8%	33.7%	3.1%
Aportes socios	60.0%	24.5%		14.7%
	<u>100.0%</u>			
			CPPC	17.8%

Tomado de: BCE, 2015

10.12 Valoración

Se ha determinado el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR) siendo los parámetros para determinar la valoración del proyecto.

Tabla 78. Valoración con los diferentes Escenarios

VAR. CANTIDAD	CANTIDAD +/- 1,9%			
ESCENARIO	VAN	TIR	B/C	Plazo de pago
PESIMISTA	298	18.13%	1.01	4.96
ESPERADO	9,587	27.37%	1.26	4.01
OPTIMISTA	18,876	36.70%	1.54	3.29

Para el escenario esperado se obtiene un VAN de 9.587, una TIR 27,37%, una razón beneficio costo de 1.26 y un plazo de recuperación real de la Inversión de 4,01 años. En base al análisis de sensibilidad donde el proyecto es más sensible a la cantidad estimada de ventas, se estima para el escenario pesimista una reducción de ventas del 1,9% donde se obtiene un VAN de 298, una TIR de 18,37%, una razón beneficio costo de 1,01 y un plazo de recuperación real de la Inversión de 4,96 años. Finalmente, para el escenario optimista en base al mismo análisis de sensibilidad se considera un incremento en ventas del 1,9% con lo que se obtiene un VAN de 18.876, una TIR de 36,70% una razón beneficio costo de 1,54 y un plazo de recuperación real de la Inversión de 3,29 años.

CAPÍTULO XI. PROPUESTA DE NEGOCIO

11.1 Financiamiento Deseado

El financiamiento para esta propuesta de negocio está compuesto por fuentes propias y externas. Para poder iniciar las operaciones se tiene previsto hacer un préstamo bancario por un valor de \$14 565, que corresponde al 40% de la inversión inicial total. La tasa de interés anual del préstamo será del 11.83%.

11.2 Estructura de capital y deuda buscada

El capital necesario para poder poner en marcha el negocio está financiado en un 60% por capital propio, el cual es aportado por los socios y forma parte del patrimonio de la empresa; y en un 40% por un préstamo bancario.

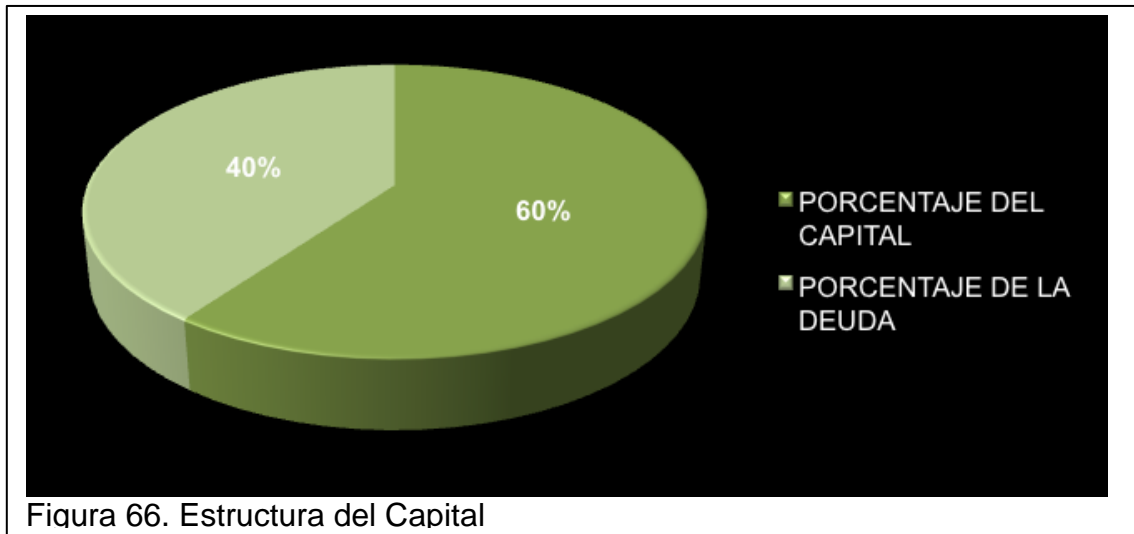
La estructura del capital es apalancado con un plazo de deuda de 36 meses, es decir que al tercer año se cancelará el valor total del préstamo y sus respectivos intereses.

Tabla 79. Estructura del Capital Anual por Interés y Capital

AÑOS	Gastos Anuales Por Interés	Gastos Anuales Por Capital
AÑO 1	1,495	4,296
AÑO2	958	4,833
AÑO 3	355	5,436
TOTALES	2,808	14,565

Pago	(483)
Interés tasa activa**	11.83%
Número pagos Anual	12
N	36
Años	3
VA	14,565

A continuación se detalla que porcentaje del financiamiento deseado será capital propio y qué porcentaje será de deuda:



ESTRUCTURA DE CAPITAL

	Año 0
INVERSIONES	
Capital de Trabajo	13,365
EQUIPOS HELADERÍA	12,409
MUEBLES Y EQUIPOS OFICINA	2,735
MENAJE	905
COMPUTADORA	460
MUEBLES HELADERÍA	5,440
BODEGA	498
TOTAL DE ACTIVOS	22,447
INTANGIBLES	600
TOTAL	36,412
FINANCIAMIENTO	
Préstamos	14,565
Accionistas	21,847
Total financiamiento	36,412

La relación entre la deuda y el capital es del 0,4%, es decir que la estructura del capital y deuda está equilibrada. Por lo tanto, la empresa no depende de recursos externos para financiar los gastos y costos de operaciones para la heladería Flavour.

Para determinar el valor anual de la deuda a pagar se realizó una tabla de amortización. En el anexo 35 se encuentra el detalle de los gastos financieros.

11.3 Capitalización

El negocio tendrá 2 accionistas cuyo capital suscrito será el mismo; es decir poseerán el 50% de las acciones respectivamente.

El capital de los accionistas será de \$21 847 USD; los cuales son los recursos propios para el financiamiento del negocio.

11.4 Uso de Fondos

Los fondos serán utilizados para financiar los activos, fijos e intangibles y el capital de trabajo los mismos que son necesarios para la creación del negocio.

FINANCIAMIENTO

Préstamos	\$14.565
Accionistas	\$21.847
Total Financiamiento	\$36.412

11.5 Retorno para el Inversionista

Para determinar el retorno del inversionista se procedió a realizar el cálculo del flujo de caja disponible. En el siguiente cuadro se detalla el retorno para el inversionista.

Tabla 80. Retorno del Inversionista

VALORACIÓN DEL INVERSIONISTA						
Flujo de efectivo disponible del inversionista						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidades antes de impuestos e intereses *[(1-15%)*(1-22%)]		8.304	9.981	12.955	16.443	19.872
Depreciación y amortización (+)		2.683	2.683	2.683	2.228	2.228
Variación de capital de trabajo		(1.387)	(96)	(102)	(108)	(115)
Gastos de Capital	(36.412)					
Deuda	14.565					
Pago Principal Deuda		(4.296)	(4.833)	(5.436)	-	-
Pago Intereses deuda *[(1-15%)*(1-22%)]		(991)	(635)	(235)		-
Flujo de efectivo disponible del inversionista	(21.847)	4.313	7.101	9.865	18.563	21.986
Flujos descontados	(21.847)	3.464	4.581	5.112	7.727	7.350

VAN	6.388
TIR	34,51%
B/C	1,29
Plazo de pago	4,13 años

En los anexos 37 y 38 se puede observar los retornos para el proyecto y para el inversionista.

CAPÍTULO XII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

12.1 Conclusiones

El plan de negocios para la implementación de una heladería temática con un ambiente moderno presenta las siguientes conclusiones:

- La industria de los helados en el país está en permanente crecimiento y se manifiesta un incremento en el consumo que beneficia al mercado y a los ofertantes de insumos.
- La competencia en la industria de los helados es alta, ya que las personas tienen varias opciones de lugares que pueden elegir, los cuales ofrecen distintos productos y servicios.
- La maquinaria y los insumos no es un factor de preocupación, ya que en la industria de helados existen varias empresas que comercializan el Know How, tecnología e insumos. Se tiene la opción de fabricar el helado o de comprarlo a un mayorista, se eligió comercializarlo ya que resulta una elección óptima, por lo que reducirá costos en producción y darán altos índices de ganancia.
- La localización del negocio es esencial para poder posicionarse en el mercado objetivo, la zona elegida tiene alto tráfico de personas, y se encuentra en un lugar seguro y con fácil acceso.
- Mediante la investigación de mercado se determinó el segmento objetivo, el cuál fue evaluado por la edad, preferencias y gustos que presenta el mercado investigado o consumidor final. El cual reflejó un panorama específico de las necesidades del mercado objetivo y se pudo reconocer en el modelo de negocio.
- El mercado objetivo considera que la característica más importante es la diferenciación de productos y servicios. La gama de productos proporciona dos opciones, los helados tradicionales de crema y los sabores artesanales hechos de agua. Los mismos que son preparados en laboratorios pequeños

con altos estándares de higiene y calidad. Se analizó que al consumidor le gusta deleitar de sabores tropicales, originarios de frutas locales.

- El crédito bancario que otorgará la entidad bancaria es un factor importante para iniciar las operaciones y adecuaciones. El crédito necesario es de \$14.565, el cual permitirá brindar un ambiente cómodo y productos de alta calidad al consumidor.
- Las estrategias de Marketing son importantes para crear un vínculo con el consumidor mediante un buen manejo de CRM y promociones. Por lo cual se definió que la industria de helados se manejará mediante marketing digital y programas de idealización. Estas estrategias serán las que aseguren un mayor impacto de la marca, y lograrán atraer al mercado objetivo a nuestro local comercial.
- El análisis financiero para la implementación del negocio resultó favorable, dándose un crecimiento del 1% para el primer año y un crecimiento ascendente para los próximos cinco años.
- Se comprobó que los consumidores están abiertos a probar un helado diferente, que tenga un servicio y producto con valores agregados distintos a los negocios ya existentes. Al entrar a la industria de helados con un atractivo diferente, que se determinó en brindar un espacio agradable, con instalaciones bien equipadas que satisfagan la experiencia y dinámica del consumidor final con la heladería. Por lo cual se identificó la temática que se ofrecerá a los visitantes, siendo una temática moderna-contemporánea, por medio de la cual se satisfará al cliente.

12.2 Recomendaciones

Se recomienda tener una estrategia clara del negocio, para poder distinguir las fortalezas en las cuales se debe enfocar. Para competir en el mercado se identificó que la diferenciación en el espacio y productos son importantes para los consumidores, creando posicionamiento frente a los demás competidores.

En la industria de helados es importante ofrecer variedad, y en la nueva tendencia de mercado a los consumidores les gusta tener diferentes opciones de toppings, satisfaciendo sus gustos y preferencias.

Es recomendable comunicar a los consumidores de una manera clara, los servicios y ofertas que se tendrá, creando un posicionamiento en la mente de los consumidores.

Se recomienda cada tres meses, realizar una encuesta a los consumidores con el fin de analizar sus necesidades, y plantearse nuevas ideas de oferta en el servicio y producto, ya que el mercado está siempre en movimiento. El negocio siempre debe estar en movimiento con las nuevas tendencias y necesidades del consumidor.

Se debe guardar un porcentaje de las ganancias obtenidas, esto se refiere a las utilidades que genere el negocio, ya que se debe innovar la infraestructura, con el objetivo de crear un espacio agradable y cómodo para los consumidores, dándose incremento en las ventas del negocio.

Para iniciar operaciones se recomienda contar con la gente apropiada para manejar la idea de negocio, las personas elegidas serán parte importante del crecimiento en el servicio, por lo que se contará con cuatro personas debidamente capacitadas que se alineen en la visión del negocio.

Una alternativa comercial nueva es el ofrecer helados hechos de agua, ya que se abrirá a atender un nuevo nicho de mercado, que basa las necesidades en comida saludable.

Es recomendable analizar las distintas opciones en proveedores, y crear un acuerdo comercial con los proveedores que puedan mantener al negocio con insumos de calidad y precios atractivos de compra, ahorrando en costo, con el objetivo de mantener los precios de los productos.

Es importante plantearse un programa de incentivos para los empleados, con el fin de mantener la colaboración y entusiasmo dentro del lugar de trabajo, creando relaciones internas optimas en el negocio.

El uso de la estrategia de Marketing Digital es primordial, ya que por medio del internet y las redes sociales se logrará informar y posicionarse, de una manera rápida en la mente de consumidor.

Se debe realizar un plan financiero que satisfaga los posibles supuestos que se podrían presentar en el mercado, dandose así un conocimiento de si el negocio es factible, o tendrá algunos inconvenientes de liquidez y rentabilidad.

REFERENCIAS

- América Economía. (2012). *Negocios & Industrias: Ecuador realizará más inversiones para ampliar la producción de helado*. Recuperado el 25 de Abril de 2014 de <http://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/ecuador-realizara-mas-inversiones-para-ampliar-la-produccion-de-helados>
- Banco Central del Ecuador. (2015). *Riesgo país*. Recuperado el 1 de Junio de 2015 de http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais
- Banco Central del Ecuador. (2015). *Inflación*. Recuperado el 1 de Junio de 2015 de http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion
- Banco Central del Ecuador. (2014). *La economía ecuatoriana tuvo un crecimiento inter-anual de 4,9% en el primer trimestre de 2014*. Recuperado el 25 de Abril de 2015 de <http://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/archivo/item/685-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-tuvo-un-crecimiento-inter-anual-de-49-en-el-primer-trimestre-de-2014>
- Banco Central del Ecuador. (2014). *La economía creció en 3.5% impulsada principalmente por exportaciones y con una importante contribución de la inversión*. Recuperado el 25 de Abril de 2015 de <http://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/716-la-econom%C3%ADa-creci%C3%B3-en-35-impulsada-principalmente-por-exportaciones-y-con-una-importante-contribuci%C3%B3n-de-la-inversi%C3%B3n>
- Banco Central del Ecuador. (2014). *Previsiones Macroeconómicas 2013 – 2014*. Recuperado el 5 de Noviembre de 2014 de <http://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/310-producto-interno-bruto>
- Banco Central del Ecuador. (2015). *Estadísticas Macroeconómicas Julio 2015*. Recuperado el 30 de Julio de 2015

de <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201202.pdf>

Banco Central del Ecuador. (2014). *Índice del Boletín Anuario N° 36*. Recuperado el 25 de mayo de 2015 de [http://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/327-ver-bolet%C3%ADn-anuario-por-años](http://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/327-ver-bolet%C3%ADn-anuario-por-a%C3%B1os)

Banco Central del Ecuador. (2015). *Asuntos Económicos*. Recuperado el 25 de Julio de 2015 de <http://www.bce.fin.ec/index.php/nuevas-publicaciones1>

Banco Central del Ecuador. (2015). *Estadísticas Macroeconómicas Presentación Coyuntural*. Recuperado el 15 de Junio de 2015 de <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro032015.pdf>

Banco Central del Ecuador. (2015). *Estadísticas Macroeconómicas Presentación Estructural*. Recuperado el 15 de Junio de 2015 de <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacroEstruc2015.pdf>

Banco Central del Ecuador. (2015). *Evolución de la Balanza Comercial*. Recuperado el 30 de Julio de 2015 de <http://www.bce.fin.ec/index.php/nuevas-publicaciones1>

Banco Central del Ecuador., INEC. *Superintendencia de Compañías SRI*. (2012). Ecuador: Indicadores Económicos. Recuperado el 13 de Abril de 2014 de <http://www.industrias.ec/archivos/file/Indicadores%20Economicos/Indicadores%20Enero.pdf>

Banco Central del Ecuador. (2015). *ECUADOR: REPORTE MENSUAL DE INFLACIÓN JUNIO 2015*. Recuperado el 30 de Julio de 2015 de <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201506.pdf>

Banco Central del Ecuador. (2015). *RIESGO PAIS (EMBI Ecuador)*. Recuperado el 13 de Agosto de 2015 de http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais

- Banco Central del Ecuador. (2015). Previsiones Macroeconómicas 2016 – 2017. Recuperado el 20 de Noviembre de 2015 de <http://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/310-producto-interno-bruto>
- Banco Central del Ecuador. (2015). Tasas de Interés. Recuperado el 20 Julio del 2015 de <http://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- Banco Mundial. (2014). *ECUADOR, Indicadores del desarrollo mundial*. Recuperado el 13 de Abril de 2014 de <http://datos.bancomundial.org/pais/ecuador>
- BOGA. (2011). *Catálogo de empaques ecológicos*. Recuperado el 28 de junio de 2014 de <http://catalogoboga.blogspot.com/p/vasos-y-cups.html>
- Brenes, L. (2003). Dirección Estratégica para Organizaciones Inteligentes. Costa Rica: Editorial Estatal a Distancia.
- CIA . (2013, May 22). *Central Intelligence Agency*. Retrieved October 26, 2013, from The World Fact Book: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ec.html>
- Código de Trabajo, publicado en el Registro Oficial No.167 del 18 de mayo de 2013. República de Ecuador.
- Constitución Política de la República (1999). Codificación de la *Ley de Compañías*. Recuperado el 1 de Junio de Junio de 2015 de http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_comp.pdf
- Crepes & Waffles. (2014). *Heladería*. Recuperado el 25 de Abril de 2014 de <http://crepesywaffles.com.ec/pos/result/ecuador/quito?page=1>
- Cronista. (2012). *Ecuador y Política*. Recuperado el 13 de abril de 2014 de <http://www.cronista.com/economiapolitica/Baja-el-riesgo-pais-mas-de-200-puntos-tras-el-fallo-20121129-0080.html>
- David, F. (2008). La naturaleza de la Administración Estratégica. En David. F, Conceptos de Administración Estratégica (p.5). México, D.F., México: Pearson Educación.

- Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones PRO ECUADOR. (2013). *Guía Comercial de la República del Ecuador*. Recuperado el 16 de abril de 2014 de <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/guia-comercial-de-%20ecuador-2013/>
- Doctortecno. (2011). *Las cifras de Internet en el Ecuador*. Recuperado el 13 de abril de 2014 de <http://www.doctortecno.com/noticia/las-cifras-de-internet-en-el-ecuador>
- Ecuadorencifras. (2014). *Inflación Enero 2014*. Recuperación el 15 de Marzo de 2014 de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/Reporte_inflacion_Enero_2014.pdf
- El Comercio. (2015). *Ecuador no consta en el ranking global de tecnología de la información del Foro Económico Mundial*. Recuperación el 18 de Abril de 2015 de <http://www.elcomercio.com/tendencias/ecuador-ranking-tecnologia-foro-economia.html>
- El Financiero. (2012). *Más de US\$3 millones se invirtieron para aumentar el consumo per cápita de Helados*. Recuperado el 28 de Abril de 2014 de http://www.elfinanciero.com/negocios/tema_01_2012/negocios_01_2012.pdf
- El Hoy. (2009). *Mercado de Helados reforma congela sus ganancias*. Recuperado el 28 de Abril de 2014 de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/mercado-de-helados-congela-sus-ganancias-354925.html>
- El Telégrafo. (2015). *Sobretasa arancelaria se ajusta a norma de la OMC (Infografía y Documento)*. Recuperado el 20 de Abril de 2015 de <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/sobretasa-arancelaria-se-ajusta-a-norma-de-la-omc-infografia-y-documento.html>
- El Universo. (2014). *Mercado para emitir bonos de deuda externa, en análisis*. Recuperado el 20 de Febrero de 2014 de <http://www.eluniverso.com/2014/02/17/infografia/2198251/mercado-emitir-bonos-deuda-externa-analisis>
- EMASEO. (2011). *Municipio del Distrito Metropolitano de Quito Plan de Desarrollo 2012 - 2022*. Recuperado el 1 de Junio de 2014 de

http://www.emaseo.gob.ec/documentos/lotaip_2012/s/plan_de_desarrollo_2012_2014.pdf

- Facebook. (2014). *Facebook para Empresas: Costo y presupuesto de los conjuntos de anuncios*. Recuperado el 20 de Abril de 2015 de <https://www.facebook.com/help/318171828273417/>
- Gonzales, C. (2013). *Guía Comercial de la República del Ecuador*. Elaborado por: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones PRO ECUADOR (2013).
- Hair, J., Bush, R. y Ortinau, D. (2010). *Investigación de Mercados*. (4ª Edición) México, D.F., México: McGraw Hill.
- Hidalgo, V. (2014). *Panorama Económico del Ecuador 2013*. Recuperado el 13 de Abril de 2014 de <http://poderes.com.ec/2014/panorama-economico-del-ecuador-2013/>
- IEPI. (2014). *Solicitudes en línea Instructivo*. Recuperado el 1 de Junio de 2015 de http://www.propiedadintelectual.gob.ec/wp-content/uploads/2014/04/Instructivo_servicio_en_linea2.pdf
- IEPI. (2014). *Como registró una invención*. Recuperado el 10 de Mayo de 2015 de <http://www.propiedadintelectual.gob.ec/como-registro-una-invencion/>
- INEC (2010). *El 35% de la población de Quito nació fuera del cantón*. Recuperado el 1 de Junio de 2014 de http://www.inec.gob.ec/inec/index.php?option=com_content&view=article&id=453%3Ael35dela-poblaciondequitonaciofueradelcanton-&catid=68%3Aboletines&Itemid=51&lang=es
- INEC. (2010). *El 35% de la población de Quito nació fuera del cantón*. Recuperado el 1 de Junio de 2014 de http://www.inec.gob.ec/inec/index.php?option=com_content&view=article&id=453%3Ael35dela-poblaciondequitonaciofueradelcanton-&catid=68%3Aboletines&Itemid=51&lang=es
- INEC. (2010). *Fascículo provincial Pichincha*. Recuperado el 1 de Junio de 2014 de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>

- INEC. (2011). *Estadísticas de las Semanas*. Recuperado el 9 de mayo de 2014, de <http://www.inec.gob.ec/cpv/>.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). 2011. *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico*. Recuperado el 9 de mayo de 2014 de http://www.inec.gob.ec/estadisticas/index.php?option=com_remository&Itemid=&func=startdown&id=1184&lang=es&TB_iframe=true&height=250&width=800
- INEC. (2012). *Clasificación Nacional Central de Productos*. Recuperado el 13 de Abril de 2014 de <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/metodologias/CIIU%204.0.pdf>
- Kotler, P. Y Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing*. México, D.F., México: Pearson Educación.
- Lambín, G. (2008). *Estructura de la demanda global*. En G. Lambín, *Dirección de Marketing- Gestión Estratégica y Operativa del Mercado* (pp.188-189). México, D.F., México: McGraw-Hill.
- Ley de Compañías, publicada en la Codificación No. 000. RO/312 del 5 de noviembre de 1999. República del Ecuador.
- Ley de Propiedad Intelectual, publicada en el Registro Oficial No. 320 del 19 de mayo de 1998. República del Ecuador.
- Malhotra, Naresh. K. (2008). *Investigación de Mercados*. Prentice Hall México, (5ta Edición) México, D.F.
- Marketingdirecto.com. (2015). *Insights*. Recuperado el 10 de Junio de 2015 de <http://www.marketingdirecto.com/diccionario-marketing-publicidad-comunicacion-nuevas-tecnologias/insight-2/>
- MARKOP. (2013). *Índice Estadístico Ecuador 2013*. Quito, Ecuador. MARKOP, SN Edición.
- MCEPC. (2013). *Invest Ecuador*. Retrieved October 26, 2013, from Incentivos: <http://www.investecuador.ec/portal1/index.php?module=Pagesetter&func=viewpub&tid=2&pid=107>
- MINISTERIO INTERIOR (2013). *Ecuador presenta un índice de homicidios debajo del promedio de la región y menor al de varias ciudades de los*

- Estados Unidos*. Recuperado el 12 de mayo de 2014 de <http://www.ministeriointerior.gob.ec/ecuador-presenta-un-indice-de-homicidios-debajo-del-promedio-de-la-region-y-menor-al-de-varias-ciudades-de-los-estados-unidos/>
- Monterroso, L. (2002). *La Gestión de Abastecimiento*. Recuperado el 1 de Junio de 2015 de <http://www.unlu.edu.ar/~ope20156/pdf/abastecimiento.pdf>
- Municipio De Quito. (2011). *PLAN DE DESARROLLO 2012- 2022*. Recuperado el 1 de Junio de 2014 de http://www.centrocultural-quito.com/imagesFTP/13644.Plan_de_Desarrollo_Local_2012_2022.pdf
- Ministerio de Turismo. (2015). Registro de Alojamiento, Alimentos y Bebidas. Recuperado el 10 de Junio de 2015 de <http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/portfolio/registro-de-establecimientos-turisticos/registro-de-alojamiento-alimentos-y-bebidas/110>
- Naciones Unidas. (2009). *Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas (CIIU)*. Recuperado el 13 de Abril de 2014 de http://unstats.un.org/unsd/publication/seriesM/seriesm_4rev4s.pdf
- Pacific Credit Rating (PCR).(2014). *Informe Sectorial Ecuador: Alimentos*. Recuperado el 1 de Abril de 2015 de http://www.ratingspcr.com/uploads/2/5/8/5/25856651/sectorial_alimentos.pdf
- Poderes (2011). *Percepción de Responsabilidad Ambiental en Ecuador: Top 20 y estadísticas*. Recuperado el 12 de mayo de 2014 de <http://poderes.com.ec/2011/percepcion-de-responsabilidad-ambiental-en-ecuador-top-20-y-estadisticas/>
- PROM PERÚ (2013). *Servicios al Exportador, Ecuador Sector Servicios*. Recuperado el 1 de Junio de 2015 de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/sectoresproductivos/GM%20servicios%20-%20Ecuador%202013.pdf>

- PUBLICIDADPIXEL. (2014). *El significado de los colores y la Psicología del color*. Recuperado el 20 de Abril de 2015 de <http://www.publicidadpixel.com/significado-de-los-colores/>
- Romero, R. (2005). *Mercadotecnia*. (3era Edición) España: Editora Palmir.
- Sistema Nacional de Información. (2013). *Producto Interno Bruto*. Recuperado el 13 de Abril de 2014 de <http://indestadistica.sni.gob.ec/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=SNI.qvw&host=QVS@kukuri&anonymous=truehttp://indestadistica.sni.gob.ec/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=SNI.qvw&host=QVS@kukuri&anonymous=true&bookmark=Document/BM42>
- SRI. (2014). *Consulta de Impuesto a la Renta y Salida de Divisas*. Recuperado el 25 de Abril de 2014 de <https://declaraciones.sri.gob.ec/consultas-renta-internet/inicio.jsf>
- Stanton, Etzet, Walker. (2000). *Fundamentos de Marketing*. (13ª Edición) México D.F., México: McGraw Hill
- Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador Dirección Nacional de Estudios e Información. SBS. (2011). *Inversión extranjera directa y su impacto en el sistema financiero nacional*. Recuperado el 15 de Abril de 2014 de http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/articulos_financieros/Estudios%20Tecnicos/2011/AT46_2011.pdf
- SUPERTEL. (2013). *Supertel*. Recuperado el 15 de Abril de 2014 de http://www.supertel.gob.ec/index.php?option=com_k2&view=item&id=21:servicios-de-telecomunicaciones&Itemid=90
- TaktikConsulting. (2010). *Ciclo de Operaciones y Procesos*. Recuperado el 1 de Junio de 2015 de <http://www.taktik.com.mx/index.php/page/9.html>
- Zona Diet. (2013). *El Helado, un alimento nutritivo que puede formar parte de una dieta saludable*. Recuperado el 1 de Junio de 2015 de <http://www.zonadiet.com/comida/helado>

ANEXOS

ANEXO 1
DESCRIPCIÓN DE LA CLASIFICACIÓN INDUSTRIAL INTERNACIONAL
UNIFORME

Sección	<ul style="list-style-type: none">• I: Actividades de alojamiento y de servicio de comidas.• Esta sección abarca las actividades de unidades que ofrecen a sus clientes servicios de alojamiento para estancias cortas y preparación de comidas completas y bebidas para su consumo inmediato.. El monto y el tipo de servicios suplementarios proporcionados en el marco de esta sección pueden variar considerablemente.
División	<ul style="list-style-type: none">• 56: Actividades de servicio de comida y bebidas. Esta división comprende las actividades de servicio de comidas y bebidas que proporcionan comidas completas y bebidas preparadas para su consumo inmediato, ya sea en restaurantes tradicionales, en restaurantes de autoservicio o de comida preparada para llevar, o en puestos de comida permanentes o temporales, con o sin mesas y asientos.
Grupo	<ul style="list-style-type: none">• 561: Actividades de restaurantes y de servicio móvil de comidas.
Clase	<ul style="list-style-type: none">• 5610: Actividades de restaurantes y de servicio móvil de comidas. Esta clase comprende el servicio de comidas a los clientes, ya se les sirvan en mesas o se sirvan ellos mismo de un surtido llevar o parte de comida para consumir en el local, para llevar o para entrega a domicilio

Clasificación Industrial Internacional Uniforme de Naciones Unidas, 2009, pág.217-219

ANEXO 2

ENCUESTA PARA EL PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA HELADERÍA TEMÁTICA EN LA CIUDAD DE QUITO

Nombre:	Género:
Buenos días/ Buenas tardes, somos estudiantes de la Universidad de las Américas de la carrera de Marketing, estamos realizando un estudio de factibilidad para PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA HELADERÍA TEMÁTICA EN LA CIUDAD DE QUITO. Su opinión es de gran importancia para conocer el grado de aceptación. Esta encuesta requiere solo unos 10 minutos de su tiempo. La información solicitada tiene un fin académico únicamente.	

1. ¿Dentro de que rango de edad se encuentra usted?

21 a 25 ___ 26 a 30 ___ 31 a 35 ___ 36 a 40 ___ Otros ___

2. Ocupación

___ Estudiante universitario

___ Profesional

___ Otros

3. ¿Con qué frecuencia consume helados?

Semanal ___ Quincenal ___ Mensual ___ Otros ___

4. ¿En qué heladerías consume actualmente? En orden de preferencia califique del 1 al 3. Siendo 1 el lugar dónde más consume y 3 en el lugar dónde menos consume.

___ Corfú

___ Crepes & Waffles

___ Chicberry

5. ¿Qué sabores de helados son de su preferencia? Califique del 1 al 6. Siendo 1 el de mayor preferencia y el 6 de menor preferencia.

____ Chocolate

____ Mango

____ Mora

____ Frutilla

____ Chocochip

____ Café

6. ¿Le gustaría experimentar con distintos ingredientes y crear sus propios sabores de helado?

____ Si

____ No

7. ¿Le gustaría probar helado hecho en plancha de mármol? (la plancha de piedra permite mezclar diferentes ingredientes con helado).

____ Si le gustaría

____ No le gustaría

8. ¿Con quién acude a la heladería?

Solo____ Grupo de Amigos____ Con su pareja____ Familia____

9. ¿Qué ambiente le gustaría que tenga la heladería?

____ Casual

____ Familiar

____ Moderno

10. Indique la mejor ubicación para la heladería.

____ Sector Plaza de las Américas

____ Sector Quicentro

11. Según el sector elegido anteriormente. ¿Porqué eligió esta zona?
Califique del 1 al 4. Siendo el 1 el de mayor importancia y 4 el de menor importancia.

____ Seguridad

____ Parqueaderos

____ Fácil Acceso

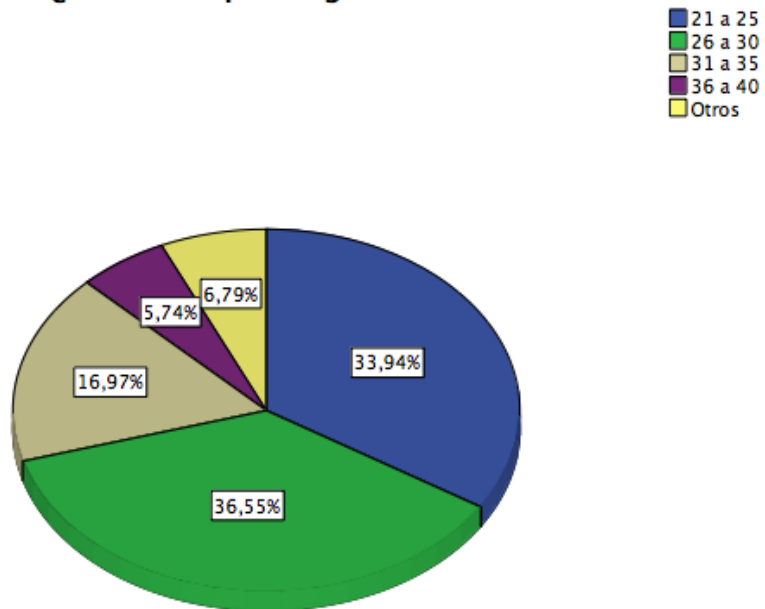
____ Instalaciones

12. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por los helados?

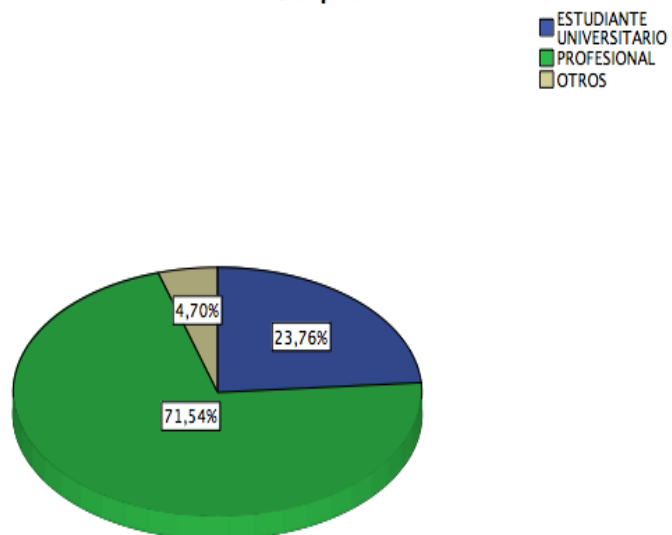
\$1-\$2 _____ \$2-\$3 _____ \$3-\$4 _____ De \$4 en adelante _____

ANEXO 3 RESULTADOS ENCUESTAS

1. ¿Dentro de que rango de edad se encuentra usted?

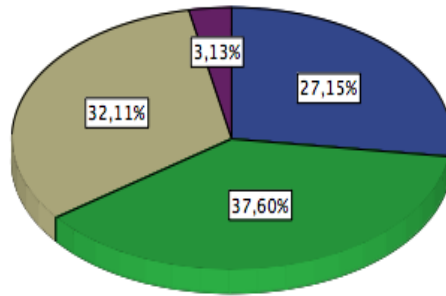


2. Ocupación



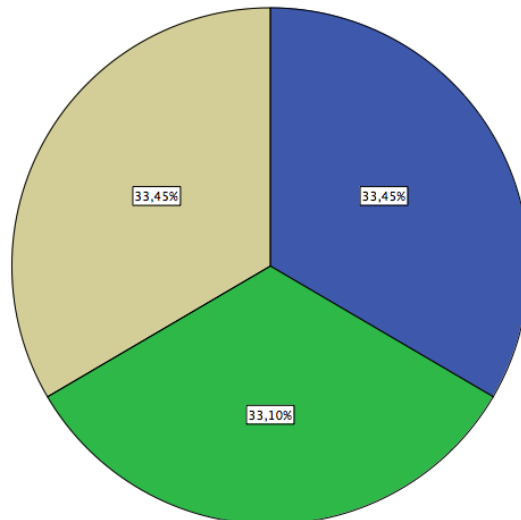
3. ¿Con qué frecuencia consume helados?

- SEMANTAL
- QUINCENAL
- MENSUAL
- OTROS

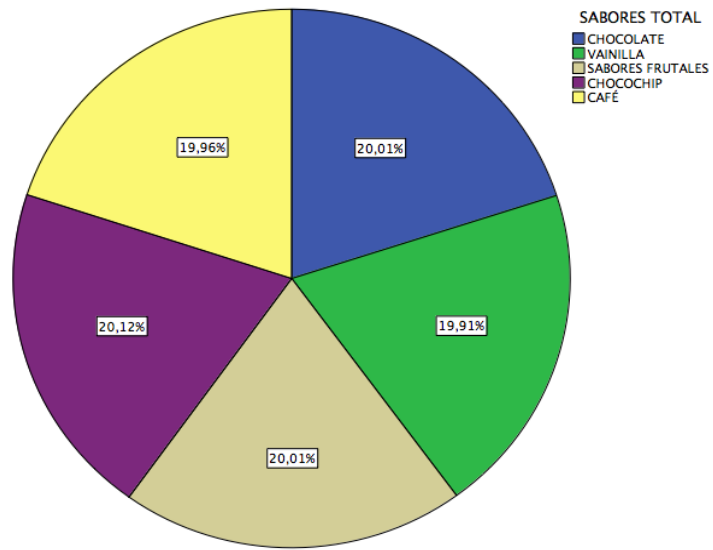


4. ¿En qué heladerías consume actualmente? En orden de preferencia califique del 1 al 3. Siendo 1 el lugar dónde más consume y 3 en el lugar dónde menos consume.

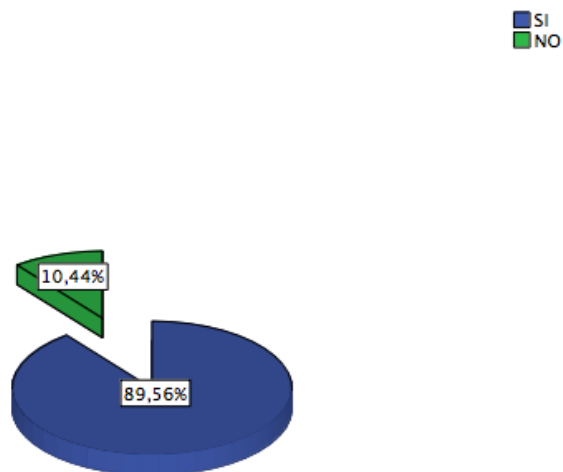
- COMPETENCIA TOTAL
- CORFÚ
- CREPES & WAFFLES
- CHICBERRY



5. ¿Qué sabores de helados son de su preferencia? Califique del 1 al 6. Siendo 1 el de mayor preferencia y el 6 de menor preferencia.

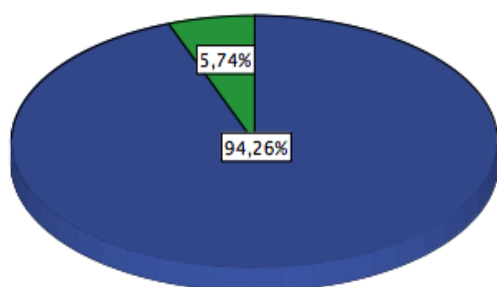


6. ¿Le gustaría experimentar con distintos ingredientes y crear sus propios sabores de helado?



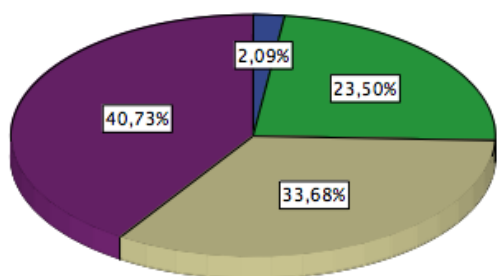
7. ¿Le gustaría probar helado hecho en plancha de granito?

SI
NO



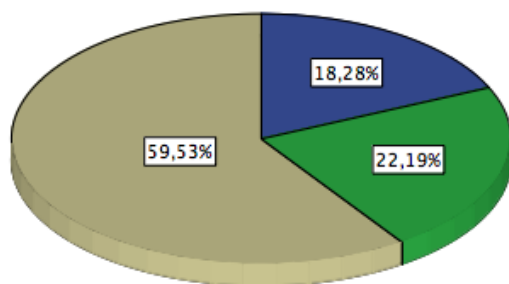
8. ¿Con quién acude a la heladería?

SOLO
GRUPO DE AMIGOS
CON SU PAREJA
FAMILIA



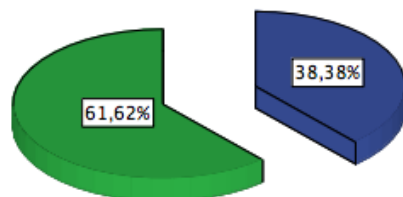
9. ¿Qué ambiente le gustaría que tenga la heladería?

- CASUAL
- FAMILIAR
- MODERNO

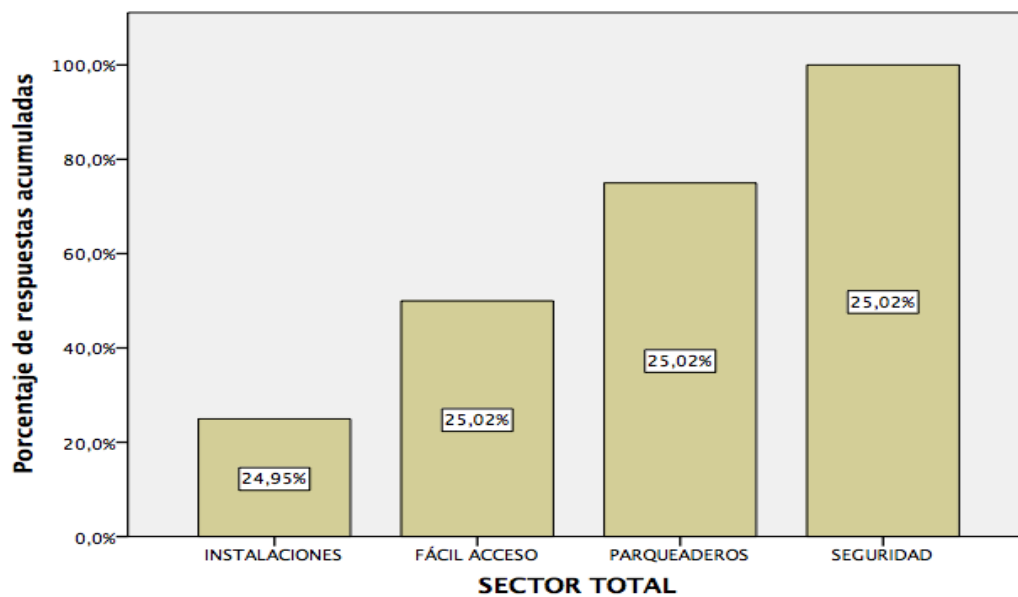


10. Indique la mejor ubicación para la heladería.

- PLAZA DE LAS AMÉRICAS
- QUICENTRO

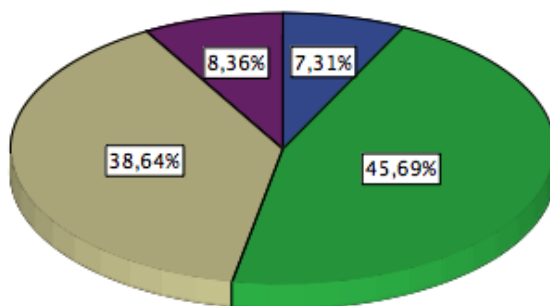


**11. Según el sector elegido anteriormente. ¿Por qué eligió esta zona?
Califique del 1 al 4. Siendo el 1 el de mayor importancia y 4 el de menor importancia.**



12. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por los helados?

- \$1-\$2
- \$2-\$3
- \$3-\$4
- \$4 en adelante



ANEXO 4
COSTOS Y PRECIOS HELADERÍA FLAVOUR

PRECIOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mix Pequeño	2.00	2.10	2.20	2.31	2.42
Mix Mediano	3.00	3.15	3.30	3.46	3.63
Mix Grande	4.00	4.19	4.40	4.61	4.84
Extra <i>Toppings</i>	0.25	0.26	0.27	0.29	0.30
Extra helado	0.75	0.79	0.82	0.86	0.91
Brownie Mix	3.25	3.41	3.57	3.75	3.93
Fruti- Banana	3.00	3.15	3.30	3.46	3.63
Limón Pie	3.00	3.15	3.30	3.46	3.63
Sobrecarga de Oreo	3.20	3.36	3.52	3.69	3.87
Galleta o macarrones con 1 sabor	3.25	3.41	3.57	3.75	3.93
Galletas o macarrones con mix de 2 ingredientes	3.00	3.15	3.30	3.46	3.63
Galletas o macarrones con mix de 3 ingredientes	3.00	3.15	3.30	3.46	3.63
Ingredientes extra	3.20	3.36	3.52	3.69	3.87
Aguas	1.20	1.26	1.32	1.38	1.45
Jugos	1.50	1.57	1.65	1.73	1.81
Gaseosas	1.00	1.05	1.10	1.15	1.21

COSTOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mix Pequeño	0.61	0.64	0.67	0.70	0.74
Vaso	0.06	0.06	0.07	0.07	0.07
Helado	0.30	0.31	0.33	0.35	0.36
<i>Toppings</i>	0.25	0.26	0.27	0.29	0.30
Mix Mediano	1.18	1.24	1.30	1.36	1.43
Vaso	0.08	0.08	0.09	0.09	0.10
Helado	0.60	0.63	0.66	0.69	0.73
<i>Toppings</i>	0.50	0.52	0.55	0.58	0.60
Mix Grande	1.75	1.84	1.92	2.02	2.12
Vaso	0.10	0.10	0.11	0.12	0.12
Helado	0.90	0.94	0.99	1.04	1.09
<i>Toppings</i>	0.75	0.79	0.82	0.86	0.91
<i>Extra Toppings</i>	0.10	0.10	0.11	0.12	0.12
Extra helado	0.30	0.31	0.33	0.35	0.36
Brownie Mix	1.40	1.47	1.54	1.61	1.69
Helado de Vainilla	0.30	0.31	0.33	0.35	0.36
Nueces	0.30	0.31	0.33	0.35	0.36
Manjar	0.30	0.31	0.33	0.35	0.36
Brownie	0.50	0.52	0.55	0.58	0.60
Fruti- Banana	1.20	1.26	1.32	1.38	1.45
Helado de (Sabor tropical)	0.30	0.31	0.33	0.35	0.36
Pie de galleta	0.30	0.31	0.33	0.35	0.36
Frutillas y banana	0.30	0.31	0.33	0.35	0.36
Salsa de mora	0.30	0.31	0.33	0.35	0.36
Limón Pie	0.70	0.73	0.77	0.81	0.85
Helado de limón	0.30	0.31	0.33	0.35	0.36
Pie de galleta	0.30	0.31	0.33	0.35	0.36
Canela molida	0.10	0.10	0.11	0.12	0.12
Sobrecarga de Oreo	1.10	1.15	1.21	1.27	1.33
Helado de leche	0.30	0.31	0.33	0.35	0.36
Oreo doble	0.30	0.31	0.33	0.35	0.36
Crema de chantilly	0.30	0.31	0.33	0.35	0.36
Salsa de chocolate	0.10	0.10	0.11	0.12	0.12
Choco bits	0.10	0.10	0.11	0.12	0.12
Galleta o macarrones con 1 sabor	2.00	2.10	2.20	2.31	2.42
Galletas o macarrones con mix de 2 ingredientes	2.00	2.10	2.20	2.31	2.42
Galletas o macarrones con mix de 3 ingredientes	2.00	2.10	2.20	2.31	2.42
Ingredientes extra	2.20	2.31	2.42	2.54	2.66
Aguas	0.50	0.52	0.55	0.58	0.60
Jugos	0.75	0.79	0.82	0.86	0.91
Gaseosas	0.50	0.52	0.55	0.58	0.60

ANEXO 5

PROFORMA MARKETING MATERIAL POP EMPRESA CMYK IMPRESA



PROFORMA

No. 00015 - 834

FECHA

Quito, 24 de julio de 2015

CLIENTE: Señorita
Priscila Sola
spriss28@hotmail.com

El cliente solicita contratar y contrata bajo la presente oferta a CMYK Imprenta, la obra en referencia de acuerdo con las siguientes características:

Referencia: Material POP

CANTIDA D	DESCRIPCIÓN	TAMAÑO	PAGI NAS	COLORES		VALORS UNITARIO	VALOR TOTAL
				ANV	REV		
1000	Tarjetas de presentación: Impresión full color tiro y retiro sobre papel couché de 300 gr. Plásticas ambas caras	9x5cm.	*	4	4	0.099	99
1000	Volantes: Impresión full color tiro y retiro sobre papel couché de 115 gr. Refiladas al tamaño	A5	*	4	4	0.16	160
1000	Volantes: Impresión full color solo tiro sobre papel couché de 115 gr. Refiladas al tamaño	A5	*	4	*	0.14	140
1000	Ayuda ventas: Impresión full color tiro y retiro sobre papel couché de 300 gr. Más un total ambas caras, refilados al tamaño	A4	*	4	4	0.21	210
1000	Hojas membretadas: Impresión full color solo tiro sobre papel bond de 75 gr. Refiladas al tamaño A4		*	4	*	0.12	120
1	Rolls: Impresión full color 1400 dP más estructura metálica	80x200cm	*	4	4	65	65
1	Collarines: Impresión full color solo tiro sobre PVC	8x5cm	*	4	*	6.5	6.5
1000	Dípticos: Impresión full color tiro y retiro sobre papel couché de 150 refilados al tamaño	A4 Abierto	*	4	4	0.14	140
1	Esferos: Impresión en serigrafía un solo color	*	*	4	4	1.10	1.10
1	Toma todos: Impresión en serigrafía un solo color	*	*	4	4	3.50	3.50

Forma de Pago: A convenir

Plazo de Entrega: 8 días laborales luego de la aprobación de pruebas digitales presentadas por CMYK Imprenta

Condiciones de la Oferta: Oferta válida por 5 días. Estos precios no incluyen el Impuesto al Valor Agregado I.V.A. La provisión de servicios no incluye Diseño Gráfico, siendo esta responsabilidad exclusiva de "El Cliente".

Aprobación del Cliente:

David Avilés
Gerente de Producción
CMYK Imprenta

C.I.:

ANEXO 6

COTIZACIÓN MARKETING (PÁGINA WEB Y REDES SOCIALES)

EMPRESA LOWE DELTA



Guipuzcoa E14-46 y Mallorca, Edificio QPH
Quito - Ecuador
D +593 (02) 395 6060 Ext: 1052

Quito, 29 de julio de 2015

COTIZACIÓN DE SERVICIOS

Cliente: Alejandra Villacís/ Priscila Sola

Proyecto: Diseño y construcción de sitio web
Administración y creación de redes sociales

Productos y servicios incluyen:

SITIO WEB

- Reserva de dominio (.com) por 1 año.
- Hosting durante 1 año con soporte técnico incluido 24/7.
- Cuentas de correos electrónicos ilimitadas.
- Diseño web responsive en WordPress. (se presentarán 2 opciones para aprobación)
 - Slideshows (Galería de fotos administrables)
 - Administración de contenidos.
 - Formulario de contacto.
 - Integración de redes sociales.
- SEO y SEM en google.

REDES SOCIALES

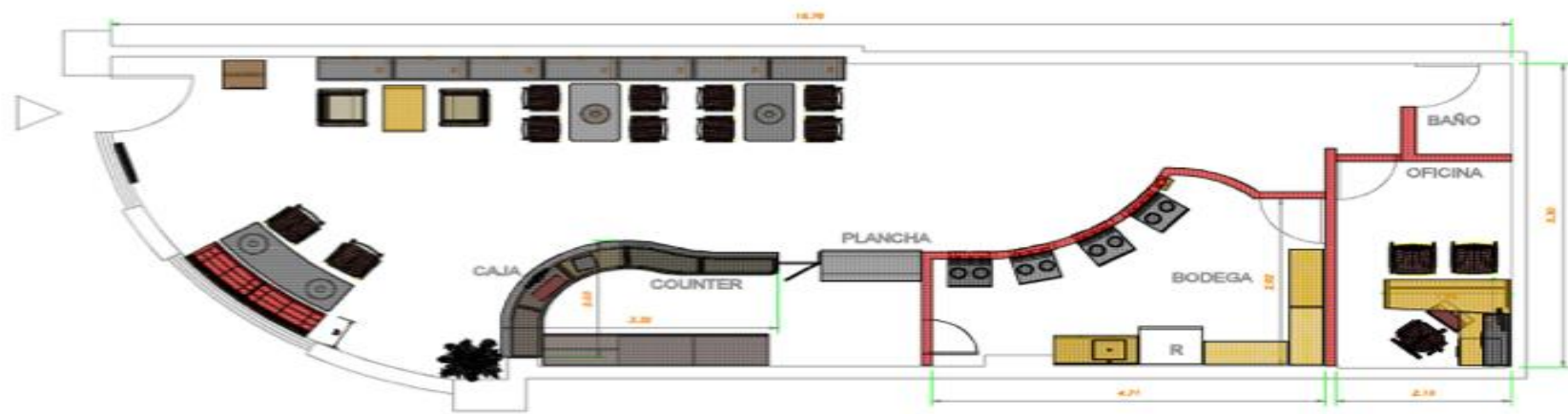
- Creación de Fan Page y perfil de Instagram.
- Community Manager.
- Calendario de Contenidos (se presentarán 1 semana antes para aprobación del cliente).
- Estadísticas de alcance, frecuencia, CPM, CPC.

Producto/Servicio	Precio
Hosting por un (1) año	\$75.00
Dominio por un (1) año	\$30.00
Diseño y creación del sitio web en WordPress	\$950.00
Estadísticas del sitio, soporte, mantenimiento	GRATIS
TOTAL PÁGINA WEB	\$1055.00

Producto/Servicio	Precio
Community Manager / Diseñador	\$354.00 (Precio mensual)
Pautaje en Facebook	\$200.00 (Precio mensual)
Estadísticas de redes sociales	GRATIS
TOTAL PÁGINA WEB	\$554.00 (MENSUAL)

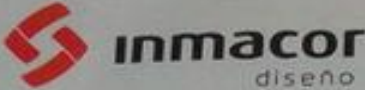
TIEMPO DEL SITIO WEB: 10 días laborables (a partir de la elección definitiva del diseño) **FORMA DE PAGO:** Realizar anticipo del 40% y en la entrega del proyecto el 60% respectivamente. Las redes sociales se pagarán mensuales y con pauta de acuerdo a los requerimientos del cliente. Precios no incluyen IVA

ANEXO 7 INSTALACIONES



ANEXO 8

PROFORMADECORACIÓN LOCAL INMACOR DISEÑO



www.inmacormuebles.com

JUVER ELICID CORAL ALDAS
R.U.C. 1706275888-001

Dir: Calle El Vergel Lote 39 y Calle H,
Calderón, Quito - Ecuador
Telf: 2546 821 - 2828 348 - 2823 944
e-mail: inmacormuebles@gmail.com
ventas@inmacormuebles.com

PROFORMA 0074814

Fecha: Quito, 15 de Julio 2015		Señor (es): PRISCILA SOLA		994500009	
Dirección: El Bosque		Teléfono:			
CANTIDAD	COD.	DESCRIPCION	VALOR UNIT.	SUB TOTAL	
ÁREA COMEDORES, COMPLEMENTOS, etc.					
		2 Mesas rectangulares tablero en formica, con una base metálica Dim: 1.00x0.80			
		10 Silla Orange fija: asiento y espaldar plásticos			
		1 Sofa semiofure sin brazos, estructura en madera, tapiz en cuero sintético: negro a elección Dim: 1.95 x0.87			
		1 Mesa semiofure, tablero en formica, con 2 bases metálica Dim: 1.47 x0.55			
		2 Seta Individual fijo, estructura interna en madera, tapiz en cuero sint			
		1 Mesa central Dim: 0.60x0.60			
		1 Basurero Rodante con tapa movable superior y puerta inferior en melaminico Dim: 0.85x0.50 x 1.20 alto			
		7 Anaqueles abiertos con repisas Dim: 0.90x0.35x1.50 alto	SUBTOTAL:	3.590.00	
Área Curvo principal, compuesto por:					
		1 módulo bajo con 2 gavetas y 2 puertas Dim: 0.80x0.32x0.95 alto			
		3 módulos bajos abiertos curvos, con repisa central 0.50 alto			
		madera curva para formar módulos bajos y cubrir con puertas			
		1 puerta con seguridad Dim: 0.40x0.90			
		1 Mueble en formica Dim: 2.84x1.12 x 0.50x0.40 (curvo)	SUBTOTAL:	1.850.00	
Área posterior recta:					
		3 anaqueles bajos con 2 puertas Dim: 0.94x0.40x0.80 alto			
		1 Mueble en formica postformada Dim: 2.82x0.50x1.00 curvo alto	SUBTOTAL:	725.00	
Bodega					
		2 Estanteria metálica de angulo ranurado Dim: 1.00x0.40x2.00			
		1 Mueble con salpicadero y postformado en formica Dim: 1.00x0.50 para empotrar lavaplatos	SUBTOTAL:	490.00	
OFICINA					
		1 Estacion en "L" con archivo de 3 gavetas, soportes y faldon en melaminico Dim: 1.35x1.85			325.00
		1 Sillon Gerente Master: espaldar medio con apoyos brazos			
		Base giratoria neumática- reclinable, cuero sintético negro			248.00
		1 Archivo Coligante con 2 puertas y seguridad Dim: 0.90			125.00
		2 Butaca Visita fija con brazos	52.00		104.00
			SUMAN:	7.465.00	
			I.V.A.	895.30	
			TOTAL:	8.360.30	

OCHO MIL TRESCIENTOS SESENTA DOLARES. 80/100

F. PAGO: 70% ANTICIPO Y 30% A LA ENTREGA

V. OFERTA: 15 DIAS HABILES

P ENTREGA: 30 DIAS HAB.

GARANTIA: 2 AÑOS

ACEPTADA

VENDEDOR

JUVER E. CORAL

ANEXO 9
PROFORMAHELADOS MARIO ARCENTALES

MARIO HERIBERTO ARCENTALES JIMENEZ
Zamora Oe3-149 y Pasaje A
Telf.: 2435 447 • Quito - Ecuador

R.U.C. 1700846031001
PROFORMA
Nº 000023

Fecha de emisión: 22 - Julio del 2015
Sr. (es): PRISCILA SOLA RUC./C.I.: 1713320461
Dirección: Telf.:

Cant.	DESCRIPCION	Precio Unitario	Valor Total	
12	VAINILLA	2,50	30,00	
12	CHOCOLATE	2,50	30,00	
12	CHOCOCHIP	2,50	30,00	
12	CAFE	2,50	30,00	
12	MANDARINA	3,00	36,00	
12	NARANJA	3,00	36,00	
12	MORA	3,00	36,00	
12	FRUTILLA	3,00	36,00	
12	HIGO	3,00	36,00	
360	CONOS	0,055	20,00	
360	TUHPANES	0,15	54,00	
18.000	VASOS IMPRESO	0,083	1.500,00	
Son: DOS MIL NOVENTA Y OCHO 88/100			SUBTOTAL	1.874,00
			I.V.A. 12 %	224,88
			I.V.A. 0 %	
Firma Autorizada			TOTAL USD	2.098,88
Recibi Conforme - Cliente				

ANEXO10

PROFORMA TOPPINGS INHELSA



... porque nada puede reemplazar la experiencia!
Convertir la experiencia en ventaja para el cliente, es nuestra tarea.

PRECIOS NO INCLUYEN IVA

PROFORMA

Señorita: Priscila Sola

Cedula: 1713320461

Mail

spriss28@hotmail.com

	productos		presentación	precio
toppings, aderezos				
1	besitos de chocolate negro	450	gramos	3,5
2	jalea de chocolate frasco con dosificador	175	cc	2,3
3	jalea de caramelo frasco con dosificador	175	cc	2,5
4	jalea de mora frasco con dosificador	175	cc	3
5	galletas tipo oreo triturada	1	kilo	6,7
6	Pasas	450	gramos	4,5
7	Almendras	450	gramos	6
8	Nueces	450	gramos	6
9	Gomitas	450	gramos	6
10	crema chantillí en polvo	500	gramos	4.4
conos masa de galleta				
11	cono de galleta estándar	360	unidades	17,41
12	cono de galleta OREO	360	unidades	18,75
13	mega cono galleta	10	unidades	1,8
14	barquillo relleno de chocolate	caja	500 unidades	15
15	tulipán (estándar para 2 bolas)	10	Unidades	1.2
16	mini tulipán (para una bola)	20	unidades	1.8
17	cono artesanal	10	unidades	2
18	Barquillos (tubito vacío) natural.	150 u	Unidades	3.9
19	Barquillos (tubito vacío) natural.	caja	24 fundas 25 u	15

TOTAL

121,76

IVA

136,37

Oficina: 25-20-348
Teléfonos información y pedidos:

Local comercial:

22-33-043

Planta industrial :

600-56-64

Fax: 29-06-478

celular: 0999-70-52-07

Selva Alegre Oe 3-78 y Ulloa esquina local 1. Barrio las Casas Quito

ANEXO 11

REQUERIMIENTO DE EQUIPO Y HERRAMIENTAS

COTIZACIÓN SUKASA UTENSILLOS



Acerca de | Locales | Trabaja con Nosotros

Buscar en toda la tienda...

Tendencias | Electrodomésticos | Audio y Vídeo | Computación | Dormitorio y Baño | Comedor y Cocina | Patio y Jardín | Decoración | Otros

Comedor y Co

Buscar por:

COMEDOR

- Cristalería
- Vajillas
- Cubertería
- Piezas de servicio
- Lencería de mesa
- Accesorios
- Accesorios de bar
- Colecciones

MARCAS

- Bormioli
- Peldar
- Noritake
- Corelle
- Corona
- Bohemia Cristal
- Metrokane
- Pinti
- WMF
- Zwilling
- Le Creuset

PRODUCTO DESTACADO



Mostrar 30 por página

or Novedad ASCENDENTE



Juego de 2 tazas con platos y cucharas

PVP: US\$ 16.99

PRECIO SUKASA: US\$ 15.29

Nuestros precios incluyen I.V.A.



Otras marcas



Cuchillo Santoku 7" Twin Pollux Zwilling

PVP: US\$ 87.99

PRECIO SUKASA: US\$ 79.19

Nuestros precios incluyen I.V.A.

Zwilling

Desde 1731, la marca alemana ZWILLING, ofrece a los amantes de la cocina un amplio abanico de excelentes productos para la cocina. Los elevados estándares que imponen son un modelo a seguir y se han convertido en sinónimo internacional de máxima calidad y funcionalidad. Sus productos se adaptan perfectamente al uso para el que han sido diseñados y ofrecen excelentes resultados durante toda su vida útil en la cocina.





Repostero con tapa hermética de vidrio Navigator

PVP DESDE: US\$ 3.29

PRECIO SUKASA DESDE: US\$ 2.96

Nuestros precios incluyen I.V.A.

Navigator



Juego de 4 reposteros con tapa Selene Libbey-Crisa

PVP: US\$ 13.99

PRECIO SUKASA: US\$ 12.59

Nuestros precios incluyen I.V.A.

Libbey - Crisa

Crisa es una compañía de Libbey, con origen en Monterrey en 1936. Es uno de los fabricantes más importantes de cristalería en América y uno de los principales en el mundo. Cuenta con una amplia gama de productos de vidrio, de la más alta calidad, cubiertos y vajillas para atender la demanda de hogares, restaurantes, hoteles y el sector industrial. Sus principales procesos son: prensa, soplo, manual y corte frío. Las materias primas que utilizan se consideran libre de BPA, cadmio, mercurio y plomo. Tienen una conciencia ambientalista, por lo que recolectan y reutilizan el vidrio, de manera que todos los artículos que hacen comienzan con aproximadamente el 50% de vidrio reciclado.



Basurero con fundas de basura Brabantia 12L Gris

PVP: US\$ 99.99

PRECIO SUKASA: US\$ 89.99

Nuestros precios incluyen I.V.A.

Brabantia



Descripción

Especificaciones

Formas de pago

Escurreidor rojo plástico para platos

PVP: US\$ 49.99

PRECIO SUKASA: US\$ 44.99

Nuestros precios incluyen I.V.A.

Otras marcas




Descripción


Especificaciones

Formas de pago

ANEXO 12 COTIZACIÓN MERCADO LIBRE DISPENSADOR Y SECADORA


 [Regístrate](#) [Ingresa](#) [Vender](#)

Dispensador Jabón Líquido Acero Inoxidable [Me gusta](#)

Artículo nuevo  4 vendidos

U\$S 31⁴³



 [Regístrate](#) [Ingresa](#) [Vender](#) [?](#)

Dispensador Jabon Liquido Gel Antibacterial 4g43303 Dispens [Me gusta](#)

U\$S 5⁵⁰



Pago a acordar con el vendedor.

Acepta depósito bancario, efectivo, tarjeta de crédito.

[Más información](#)

Envío a acordar con el vendedor.


Ubicado en Quito (Pichincha (Quito))

[Más información](#)

¡Único disponible!

[Comprar](#)



 [Regístrate](#) [Ingresa](#) [Vender](#) [?](#)

También puede interesarte: [extensiones.de.cabello.natural](#), [anilladora.espiraladora](#), [coches.bebes](#), [lentes.de.contacto](#)

[Volver al listado](#) | [Otras categorías](#) > [Industrias y Oficinas](#) > [Para oficinas](#)

Publicación #407331651 [Denunciar](#) | [Vender uno igual](#)

Secadora Eléctrica De Manos. Nueva. \$70.00 + Envío Gratis



mercado libre

Regístrate | Ingresar | Vender

Dispensador Papel Higienico Jumbo [Me gusta](#)



U\$S 14⁹⁹

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

Envío a acordar con el vendedor.
Ubicado en Manta (Manabi)
[Más información](#)

Cantidad: [Comprar](#) [Me gusta](#) [Compartir](#)

ANEXO 13 COTIZACIÓN DISCOUNT EC TV LED SAMSUNG

cdiscout.com.ec
¿Quién pidió promo?

Busca en toda la tienda aquí [Buscar](#)


[Carrito US\\$ 0,00](#) [Mi Cuenta](#) | [Regístrate](#)

Audio y vídeo | **Informática y Tablets** | Consolas | Electrodomésticos | Tecnología | Accesorios para Vehículos | Entretenimiento | Juguetes y Bebés | Hogar y Decoración | Jardín y Ferrería | Ropa y Accesorios | Zapatos | Deportes y Camping

Inicio → Audio y vídeo → Televisores → TV LED

[Categorías](#) **TV LED**

Venta Flash



Samsung Un46F5500 Televisor Led Full HD 46"

Led Samsung Un46F5500 Televisor 46" Full HD. Smart Hub te ofrece acceso inmediato a aplicaciones, videos y música para que disfrutes directamente desde tu Smart TV de Samsung. [Más información](#)

~~US\$ 1.853,30~~
Precio Especial
US\$ 1.111,98

[Agregar al carrito](#)

[Agregar a lista de deseos](#)

ANEXO 14 COTIZACIÓN RADIOSHACK- TELÉFONO



Promoción | Localízanos | Trabaja con Nosotros

R
radioshack

[Facturación Electrónica]

buscar...

TODOS
NUESTROS PRODUCTOS

PRODUCTOS
& ACCESORIOS

ELECTRÓNICA
& CIRCUITOS

BATERÍAS
& ENERGÍA

ACCESORIOS
IPOD IPHONE ANDROID

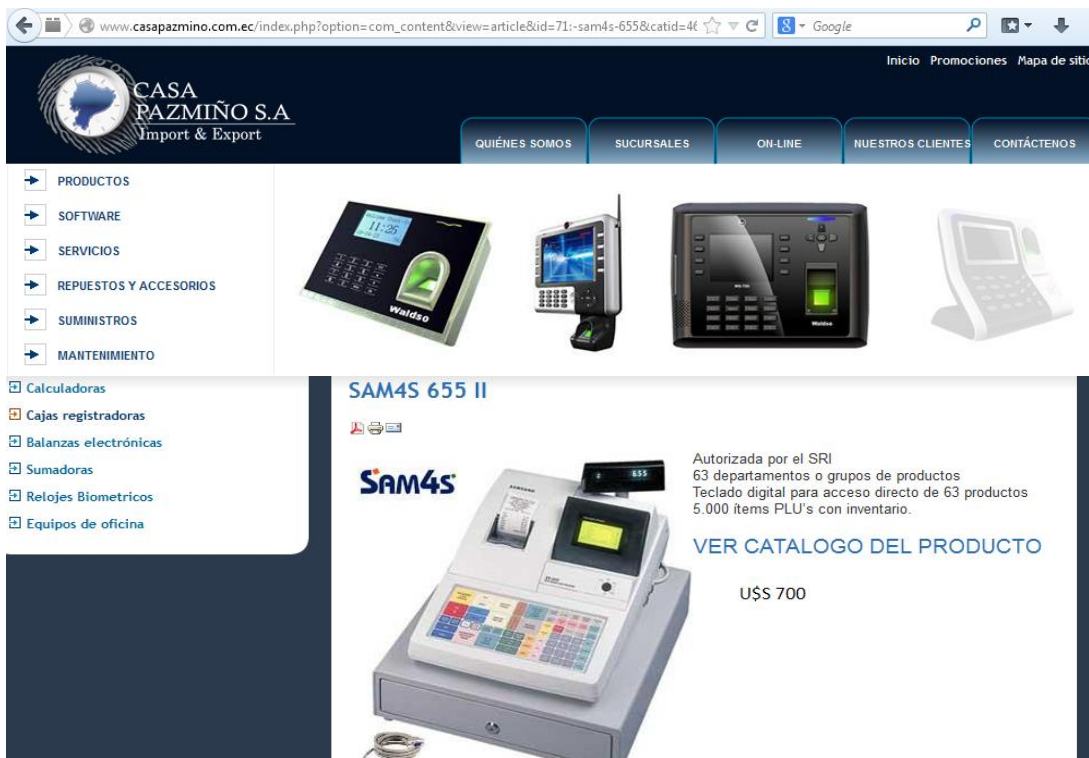


Sistema AT&T™ CL84100 de 1 teléfonos con cable/inalámbrico, con contestador

Catálogo: 4300088
P.V.P.: \$120.94

OFERTA

ANEXO 15 COTIZACIÓN CASA PAZMIÑO- CAJA REGISTRADORA SAM4S



www.casapazmino.com.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=71:-sam4s-655&catid=44

Inicio Promociones Mapa de sitio

QUIÉNES SOMOS SUCURSALES ON-LINE NUESTROS CLIENTES CONTÁCTENOS

PRODUCTOS
SOFTWARE
SERVICIOS
REPUESTOS Y ACCESORIOS
SUMINISTROS
MANTENIMIENTO

Calculadoras
Cajas registradoras
Balanzas electrónicas
Sumadoras
Relojes Biometricos
Equipos de oficina

SAM4S 655 II

Autorizada por el SRI
63 departamentos o grupos de productos
Teclado digital para acceso directo de 63 productos
5.000 ítems PLU's con inventario.

VER CATALOGO DEL PRODUCTO

US\$ 700

ANEXO 16 COTIZACIÓN NOVICOMPU- COMPUTADORA ACER

NOVICOMPU
LO MISMO PERO MÁS BARATO

Buscar un producto...

Carrito: vacío

INICIO CATEGORIAS ¿ QUIENES SOMOS? RESPONSABILIDAD SOCIAL NUESTROS LOCALES OFERTAS...! VIDEO

CONTACTÉNOS

PC Escritorio Acer Acer All in One+ 500gb +dvdwr+20 Fhd+bt+ win 8.1

Novicompu.com

Acer

- Cámaras Digitales +
- Celulares +
- Impresoras
- Laptop +
- Monitores
- PC Escritorio -

ACER ALL IN ONE+ 500GB+DVDWR+20 FHD+BT+ WIN 8.1

Referencia Acer Aspire AZC-106-URff

Procesador : AMD E1-2500 1.4GHz
Memoria RAM 4GB
Disco Duro : 500GB
Pantalla LED 19.5 Pulgadas
Unidad Óptica: DVD/CD
Sistema Operativo: Windows 8.1
Teclado & Mouse

\$460,32 impuestos inc.

ANADIR AL CARRITO

ANEXO 17 COTIZACIÓN OXL LOCAL DE ARRIENDO

OLX ¿Qué estás buscando?

Publica un anuncio gratis

< Volver a Resultados Todas las categorías > Propiedades - Inmuebles > Oficinas y Locales < Anterior Siguiente >

LOCAL DE RENTA REPÚBLICA DEL SALVADOR

\$1.800
Negociable

HomePlus Inmobiliaria
En OLX desde Mayo 2015

0995650283
Cuando llames, indica que viste el anuncio en OLX.

Nombre

Mensaje

E-mail

Tu número de teléfono (opcional)

Enviar mensaje

Pulsando en "Enviar e-mail" aceptas nuestros [Términos de uso.](#)

Detalles del anuncio

Local de arriendo en la República del Salvador, cuenta con 80m2, 1 parqueadero (interno), 1 bodega, cuenta con dos accesos, una plaza al ingreso de uso exclusivo del local y zona azul en el sector. El precio es negociable e incluye: IVA y alcuota.

ANEXO 18

ITALDESIGN PROFORMA MAQUINARÍA



ITALDESIGN

VITRINAS, EQUIPOS E INSUMOS MADE IN ITALY

Quito, 22/06/2015 **PROFORMA No. ITAL -03-07-2014-UIO**

Señorita.

Priscila Sola

Presente.-

MAIL: priscilasola28@gamil.com

CELL: 0994590009

Estimada Srta. PRISCILA SOLA, reciba un saludo cordial de mi parte.
Adjunto oferta solicitada por usted de los siguientes equipos.

MARCA ISA ITALIANA

EXHIBIDOR DE HELADO MODELO ISABELLA LX 13

EXHIBIDOR DE HELADO CON VIDRIO CURVO

- **refrigeración:** estática
- **Panel frontal:** decorativo
- **Capacidad de cubetas:** 13-18 de 4.75 litros
- **Peso Kg:** 132
- **Motor :** hermético monofásico
- **Voltaje:** 220/1/60hz.
- **Dimensiones:** 1647x906x1344mm.
- **Mandos:** electrónicos



VALOR OFERTA \$ 5.430,00

MARCA ISA ITALIANA

ARMARIO CONGELADOR UNA PUERTA MODELO GE800BT CAPACIDAD 60 CUBETAS DE 5 LITROS

- **Refrigeración:** estática
- **Capacidad de cubetas:** 60 DE 5 litros
- **Peso Kg:** 143
- **Potencia:** 9.4 KWH/24h
- **Voltaje:** 220/1/60hz.
- **Dimensiones:** 740x990x2010.



VALOR OFERTA \$ 3.300,00

MARCA COLDELITE ITALIANA

MAQUINA CREMERA MODELO Q50

- **Producción Kg./h:** 150
- **Capacidad de cubeta:** 2litros
- **Voltaje:** 220/1/60hz.
- **Dimensiones:** 815-460-690 mm
- **Mandos:** electromecánicos



VALOR OFERTA \$ 1000,00

MARCA TEKNA ITALIANA

VITRINA 1 PUERTA GIRATORIA 4401 PV



- **Refrigeración:** Ventilada
- **Voltaje:** 220/1/60hz.
- **Dimensiones:** 900x785x1400mm.
- **Mandos:** electrónicos

VALOR OFERTA \$ 3.500,00

MARCA QUALITY

MOLINO DE CAFÉ MODELO GOURMET



MEDIDAS: mm. 150 x 310 x 550

- **DIAMETRO de las fresas:** 60mm.
- **Capacidad en tolva:** 750 gr.
- **Capacidad dosificador:** 300 gr.
- **Regulación molido:** regulable
- **Alimentación eléctrica:** 220V/60HZ
- **Potencia:** 250 W

VALOR OFERTA \$450.00

MARCA QUALITY ITALIA

DEPURADOR DE AGUA

MEDIDAS: mm. 220x270x480

- **Capacidad:** 8 litros
- **Temperatura:** 2 ~ +8°C

VALOR OFERTA\$ 175.00



MARCA GAGGIA ITALIA

MAQUINA DE CAFÉ INDUSTRIAL MOD: TITANIUM

MEDIDAS: mm. 29X37 - 5X42.5 -

- Capacidad: 13 porciones
- entrada de agua: automática
- capacidad tanque de agua : 2.3l
- alimentación eléctrica: 220v/1/60hz
- Capacidad del grano de cafe: 250gr
- peso: 44k



VALOR OFERTA \$ 1.180,00

MARCA SPM ITALIA

MAQUINA DE FROZEN MODELO NINA DE 2 LITROS

- Capacidad: 2 litros
- Ligera
- Dimensión rotativa



VALOR OFERTA \$ 1.087,00

MARCA FIMAR ITALIA

13 Cubetas para helado 4.75 lts.



MEDIDAS: mm. 260x157x170

VALOR NORMAL 403.00

PORCIONADOR DE HELADO X2



Porcionador de Helados Acero Inoxidable

VALOR OFERTA \$ 134,00

PALETAS DE HELADO X4



VALOR OFERTA \$ 40,00

FORMA DE PAGO DE CONTADO O CON TARJETA DE CREDITO
GARANTÍA: 1 AÑO POR DAÑOS Y DEFECTOS DE FÁBRICA A
EXCLUSIONES DE DAÑOS CAUSADOS POR MAL USO O BAJA/ALZA DEL
FLUIDO ELECTRICO.

Atentamente,

CAROLINA PÁLIZ

www.italdesign.com.ec

Dir.: Naciones Unidas 141 y 6 de Diciembre
Telf.: (593-2) 2920 251 • 2447 131
Fax.: (593-2) 2920 208
Quito - Ecuador

ANEXO 19

REQUISITOS CONSTITUCIÓN EMPRESA (SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS)

PASOS PARA LA CONSTITUCIÓN

1. APROBACION DEL NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA. A TRAVES DE LA PÁGINA WEB: www.supercias.gob.ec
PORTAL DE TRAMITES- INGRESE SU USUARIO Y CONTRASENA (DE NO TENERLA DEBE REGISTRARSE) Y ENTRE 48 HORAS A 72 HORAS.
2. COMPANIAS ANONIMAS CAPITAL \$.800 DOLARES (SOCIOS DE 2 EN ADELANTE NO HAY LÍMITES)
3. COMPANIAS LIMITADAS CAPITAL DE \$ 400 DOLARES (SOCIOS DE 2 A 15)
4. APROBADO EL NOMBRE, APERTURAR DE LA CUENTA DE INTEGRACION DE CAPITAL EN CUALQUIER BANCO DE LA CIUDAD SI EL APORTE ES EN NUMERARIO;
5. ELEVAR A ESCRITURA PUBLICA LA MINUTA DE CONSTITUCION DE LA EMPRESA, EN CUALQUIER NOTARIA;
6. PRESENTACION DE TRES ESCRITURAS DE CONSTITUCION, CON OFICIO FIRMADO POR UN ABOGADO, EN LA SUPERINTENDENCIA DE COMPANIAS (adjuntar copia de cedula y papeleta de votación del abogado);
7. LA SUPERINTENDENCIA DE COMPANIAS, EN EL TRANCURSO 72 HORAS PUEDE RESPONDER ASI:

CON OFICIO

- CUANDO HAY ALGUN ERROR EN LA ESCRITURA
- CUANDO POR SU OBJETO SOCIAL DEBE OBTENER PERMISOS PREVIOS TALES COMO: DE LA AGENCIA NACIONAL DE TRANSITO, MINISTERIOS DE GOBIERNO, ETC.
- SE DEBE RECTIFICAR Y CUMPLIR CON TODAS LAS OBSERVACIONES HECHAS MEDIANTE EL OFICIO PARA CONTINUAR CON EL PROCESO DE CONSTITUCION, Y ASI OBTENER LA RESOLUCION.

RESOLUCION

- CUANDO EL TRAMITE HA SIDO APROBADO Y SE PUEDE SEGUIR CON EL PROCESO DE CONSTITUCION
 - DEBE PUBLICAR EL EXTRACTO EN UN PERIODICO DE AMPLIA CIRCULACION EN EL DOMICILIO DE LA EMPRESA,
 - POR UN SOLO DIA, (SE RECOMIENDA COMPRAR TRES EJEMPLARES DEL MISMO: 1 PARA EL REGISTRO MERCANTIL, OTRO PARA LA SUPERINTENDENCIA DE COMPANIAS Y OTRO PARA LA EMPRESA);
8. DEBE SENTAR RAZÓN DE LA RESOLUCION DE CONSTITUCION EN LAS ESCRITURAS, EN LA MISMA NOTARIA DONDE REPOSA LA ESCRITURA MATRIZ

DE CONSTITUCION.

9. DEBE INSCRIBIR LAS ESCRITURAS EN EL REGISTRO MERCANTIL, PARA ELLO DEBE PRESENTAR:
 - TRES ESCRITURAS CON LA RESPECTIVA RESOLUCION DE LA SUPERINTENDENCIA DE COMPANIAS, Y RAZÓN DE LA NOTARIA,
 - UN EJEMPLAR DE LA PUBLICACION DEL EXTRACTO,
 - COPIAS DE CEDULAS DE CIUDADANIA Y CERTIFICADO DE VOTACION DEL COMPARECIENTE, CERTIFICADO DE INSCRIPCION EN EL REGISTRO DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA TRIBUTARIA DEL MUNICIPIO DE QUITO.
10. DEBE INSCRIBIR EN EL REGISTRO MERCANTIL LOS NOMBRAMIENTOS DEL REPRESENTANTE LEGAL Y ADMINISTRADOR (PRESIDENTE) DE LA EMPRESA, PARA ELLO PRESENTARA EL ACTA DE LA JUNTA GENERAL EN DONDE SE NOMBRAN A LOS ADMINISTRADORES Y NOMBRAMIENTOS ORIGINALES DE CADA UNO (por 10 menos cinco ejemplares);
11. DOCUMENTOS QUE DEBE PRESENTAR EN LA SUPERINTENDENCIA DE COMPANIAS PARA FINALIZAR EL TRÁMITE DE CONSTITUCIÓN:

EN LA VENTANILLA 4, ANTES DE OBTENER EI NUMERO DE R.U.C.

- TERCERA ESCRITURA certificada 0 copia protocolizada luego de cumplir con lo dispuesto en la resolución aprobatoria
- PERIODICO en el cual se publicó el EXTRACTO de la escritura. (Un ejemplar) o copia certificada por el periódico.
- NOMBRAMIENTOS de los Administradores de la compañía inscritos en el R. Mercantil. Originales 0 copias certificadas (notario)
- Copia legible de la CEDULA DE CIUDADANIA o PASAPORTE de los Administradores.
- FORMULARIO PARA REGISTRO DE DIRECCIÓN DOMICILIARIA el mismo que lo pueden obtener en la página web www.superci.gob.ec SUSCRITOS POR EL REPRESENTANTE LEGAL (dirección clara que coincida con la planilla de servicio básico).
- Original o copia notariada de la PLANILLA DE SERVICIO BÁSICO (agua, luz o teléfono) del domicilio de la compañía, que debe estar a nombre de la compañía, su representante legal, administrador, socio o accionista, debe corresponder a uno de 105 dos meses anteriores a la fecha de presentación. **En el caso de que la planilla del servicio básico este a nombre de un tercero** es necesario una carta original de cesión de espacio dirigida a la Superintendencia de Compañías o el contrato de arrendamiento inscrito en el Juzgado de Inquilinato o con reconocimiento de firma ante un Notario (Art. 18 Ley Notarial), adjuntar copias a color de las cedula de ciudadanía 0 pasaporte de los arrendatarios y/o dueños del inmueble o cedentes del espacio físico. Toda vez que se encuentra vigente el

"Reglamento para la actualización de la información general, y el registro y obtención de claves de acceso en línea al portal web institucional, de las sociedades sujetas al control y vigilancia de la Superintendencia de Compañías" publicado en el Registro Oficial No. 807 del 10 de octubre del 2012.

12. LA SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS DESPUES DE REGISTRAR EL ACTO JURIDICO, LE ENTREGA AL USUARIO (en 48 horas) CUMPLIMIENTO DE OBLIGACIONES Y EXISTENCIA LEGAL, NOMINA DE SOCIOS, DATOS DE CONSTITUCION, DATOS GENERALES (4 HOJAS DE DATOS GENERALES)
13. OBTENCION DEL RUC EN EL SERVICIO DE RENTAS INTERNAS, PARA ELLO DEBE PRESENTAR:
 - ORIGINAL Y COPIA, O COPIA CERTIFICADA DE LA ESCRITURA DE CONSTITUCION INSCRITA EN EL REGISTRO MERCANTIL,
 - ORIGINAL Y COPIA, O COPIA CERTIFICADA DEL NOMBRAMIENTO DE REPRESENTANTE LEGAL INSCRITO EN EL REGISTRO MERCANTIL,
 - ORIGINAL Y COPIA DE LA PLANILLA DE AGUA, LUZ O TELEFONO.
14. A FIN DE OBTENER EL OFICIO PARA LA LIBERACIÓN DE FONDOS DE LA CUENTA DE INTEGRACION DE CAPITAL DEBE PRESENTAR EN LA SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS COPIA SIMPLE DEL RUC. .

ANEXO 20

MODELO CONSTITUCIÓN COMPAÑÍA FLAVOUR

SEÑORA NOTARIA: En el Protocolo de escrituras públicas a su cargo, sírvase incorporar una de constitución de una Compañía de Responsabilidad Limitada que se otorga al tenor de las siguientes cláusulas:- **PRIMERA.- COMPARECIENTES.-** Comparecen los señores Alejandra Villacís y Priscila Sola.- Los comparecientes declaran ser mayores de edad, de nacionalidad ecuatoriana, de estado civil casado el primero y soltero el segundo, domiciliados ambos en la ciudad de Quito en las calles: Avenida República , hábiles para contratar y obligarse, quienes libre y voluntariamente expresan su voluntad de constituir una Compañía de Responsabilidad Limitada, organizada de conformidad con las Leyes vigentes de la República del Ecuador y regida a las estipulaciones estatutarias contenidas en la cláusula segunda de este contrato.- **SEGUNDA.- ESTATUTO DE LA COMPAÑÍA.- CAPÍTULO PRIMERO.- DE LA COMPAÑÍA, DENOMINACIÓN, DURACIÓN, NACIONALIDAD, DOMICILIO, OBJETO.- ARTÍCULO PRIMERO.- DENOMINACIÓN.-** La denominación de la sociedad es **FLAVOUR CÍA. LTDA.- ARTICULO SEGUNDO.- DURACION.-** La Compañía tendrá un plazo de duración de CINCUENTA AÑOS, contados desde la fecha de inscripción de la escritura de fundación en el Registro Mercantil. Este plazo podrá prorrogarse por otro u otros de igual o menor duración por resolución adoptada por la Junta General de Socios. Podrá ser disuelta o puesta en liquidación antes de la expiración del plazo original o de los de prórroga por resolución adoptada por la Junta General de Socios.- **ARTICULO TERCERO.- NACIONALIDAD Y DOMICILIO.-** La Compañía es de nacionalidad ecuatoriana y su domicilio principal se establece en la ciudad de Quito. Por decisión de la Junta General de Socios se puede constituir sucursales, agencias, delegaciones o representaciones en cualquier lugar del País o del exterior.- **ARTÍCULO CUARTO.- OBJETO.-** La Compañía tendrá por objeto la importación, exportación,

comercialización, compra, venta, cambio, permuta y consignación de automóviles, repuestos, accesorios, partes, piezas y herramientas automotrices, mantenimiento automotriz y ensamblaje de automotores, fabricación de partes y piezas automotrices; importación, exportación y comercialización de aparatos y equipos deportivos; importación, exportación, comercialización y alquiler de maquinaria y herramienta agrícola, pecuaria, piscícola, industrial, eléctrica, metalmecánica y hospitalaria, así como de sus respectivos repuestos, accesorios, partes y piezas; importación, exportación y comercialización de artefactos domésticos, electrodomésticos, artículos y menaje para el hogar, la industria y oficina; importación, exportación y comercialización de equipos e instrumental médico, quirúrgico y odontológico; importación, exportación y comercialización de fertilizantes, plaguicidas, y otros relacionados con esta área; importación, exportación y comercialización de productos del mar, agrícolas, alimenticios para el consumo humano, animal y vegetal; representación y promoción de empresas comerciales, agropecuarias e industriales.- **MEDIOS:** Para el cumplimiento de su objeto social, la compañía podrá realizar y celebrar toda clase de actos y contratos, tales como contratos de asociación y cuentas en participación o consorcio de actividades con personas jurídicas nacionales y extranjeras para la realización de una actividad determinada; adquirir para sí acciones, participaciones o derechos de compañías existentes, o promover la constitución de nuevas compañías, participando como parte en el contrato constitutivo o fusionándose con otra cuya actividad sea similar o complementaria a la suya; o transformándose en una compañía distinta conforme lo disponga la Ley; actuar como mandante o mandataria de personas naturales y/o jurídicas; ejercer la representación de empresas nacionales o extranjeras en líneas afines a su objeto social; abrir toda clase de cuentas corrientes, sean comerciales o bancarias. No efectuará actividades de las instituciones del Sistema Financiero ni del Mercado de Valores. En general, podrá celebrar toda clase de actos y contratos permitidos por la Ley, siempre que se relacionen con su objeto social. **ARTÍCULO**

QUINTO: CAPITAL SOCIAL.- El capital social es de VEINTE MIL OCHOCIENTOS Y CUARENTA Y SIETE DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (US\$ 21 847,00), dividido en CIEN MIL participaciones sociales de UN DÓLAR DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (US \$1,00) cada una.- **ARTÍCULO SEXTO: CERTIFICADOS DE APORTACION.-** La compañía entregará a cada socio un certificado de aportación, en el cual se expresará necesariamente su carácter de no negociable y el número de participaciones que por su aporte le corresponden. Los certificados serán firmados por el Presidente y el Gerente General.- **ARTÍCULO SÉPTIMO: TRANSFERENCIA DE PARTICIPACIONES.-** Las participaciones son transferibles por acto entre vivos en beneficio de otro u otros socios o de terceros, con el consentimiento unánime del capital social. La cesión se hará por escritura pública en la forma determinada en la Ley de Compañías.- **ARTÍCULO OCTAVO: AUMENTO Y DISMINUCION DEL CAPITAL SOCIAL.- a)** Los aumentos y disminuciones del capital social serán acordados por la Junta General de Socios con el quórum y mayoría establecidos en este estatuto.- **b)** La Junta General no tomará resoluciones encaminadas a reducir el capital social, si ello implicare la devolución a los socios de parte de las aportaciones hechas y pagadas, excepto en el caso de exclusión de un socio, previa la liquidación de su aporte.- **c)** En caso de aumento del capital social, los socios tendrán derecho preferente, en proporción a sus respectivas participaciones, para suscribir dicho aumento.- **ARTÍCULO NOVENO: DERECHOS, OBLIGACIONES Y RESPONSABILIDADES DE LOS SOCIOS.-** Los socios tienen los derechos, obligaciones y responsabilidades que señalen la Ley de Compañías y este estatuto.- **ARTÍCULO DECIMO: REGIMEN Y ADMINISTRACION.-** La Junta General de Socios, legalmente constituida es el órgano supremo de la compañía. La sociedad será administrada indistintamente por el Gerente General o el Presidente.- **ARTÍCULO DÉCIMO PRIMERO: DE LAS JUNTAS GENERALES.-a)** Las Juntas Generales podrán ser ordinarias o extraordinarias y se reunirán en el domicilio social.- **b)** Las Juntas Generales ordinarias se reunirán por lo menos una vez al año, dentro del

primer trimestre posterior a la finalización del ejercicio económico de la sociedad, para dar cumplimiento a lo dispuesto en la Ley de Compañías y para considerar cualquier otro asunto puntualizado en la convocatoria.- **c)** Las Juntas Generales extraordinarias se reunirán cuando fueren convocadas, para tratar los asuntos determinados en la convocatoria.- **ARTÍCULO DÉCIMO SEGUNDO: CONVOCATORIA.- a)** El Gerente General convocará a las Juntas Generales por la prensa, en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio de la compañía, con ocho (8) días de anticipación, por lo menos, al fijado para la reunión.- **b)** Las Juntas Generales deliberarán y resolverán exclusivamente los asuntos que las haya motivado y consten en las respectivas convocatorias.- **ARTÍCULO DÉCIMO TERCERO: QUORUM Y RESOLUCIONES.- a)** Las Juntas Generales no podrán constituirse para deliberar en primera convocatoria si no está representado por los concurrentes más del cincuenta (50%) por ciento del capital social.- **b)** En segunda convocatoria, las Juntas Generales podrán reunirse con el capital presente y así se expresará en la convocatoria.- **c)** Salvo disposición legal en contrario, las resoluciones de la Junta General se tomarán por mayoría de votos del capital social asistente a la reunión.- **ARTICULO DÉCIMO CUARTO: JUNTAS UNIVERSALES.-** No obstante lo dispuesto en los artículos anteriores, las Juntas se entenderán convocadas y quedarán válidamente constituidas en cualquier tiempo y lugar dentro del territorio nacional para tratar cualquier asunto, siempre que esté presente todo el capital social y los asistentes acepten por unanimidad la celebración de la Junta. Todos los concurrentes deberán suscribir el acta respectiva bajo sanción de nulidad.- **ARTICULO DÉCIMO QUINTO: ASISTENCIA Y REPRESENTACIÓN.-** A las juntas concurrirán los socios personalmente o por medio de representante, en cuyo caso la representación se conferirá por escrito y con carácter especial para cada junta, a no ser que el representante ostente poder general legalmente conferido.- **ARTICULO DÉCIMO SEXTO: DIRECCIÓN Y ACTAS.- a)** La Junta General estará dirigida por el Presidente y en su ausencia por el socio que sea designado para ello por los presentes en la

reunión.- **b)** Actuará de Secretario, el Gerente General de la compañía y en su ausencia la persona a quien la Junta elija como Secretario Ad-Hoc.- **c)** El Presidente o la persona que hubiere actuado como tal y el Secretario suscribirán el acta correspondiente, salvo lo previsto en el artículo décimo cuarto.- **d)** De cada Junta se formará un expediente con copia del acta y los documentos que sirvan para justificar que la Junta se celebró válidamente.- **ARTÍCULO**

DÉCIMO SÉPTIMO: ATRIBUCIONES DE LA JUNTA GENERAL.- Corresponde a la Junta

General: **a)** Designar, suspender y remover al Presidente y al Gerente General por causas legales; **b)** Velar por la buena marcha de los negocios de la Compañía, estableciendo la política financiera, administrativa, económica y de gestión; **c)** Conocer el balance general, el estado de pérdidas y ganancias, las memorias e informes de los administradores y el presupuesto anual de la Compañía y dictar la resolución correspondiente; **d)** Resolver acerca del destino de las utilidades y los beneficios sociales, para lo cual el Gerente General presentará a esta instancia el proyecto correspondiente; **e)** Facultar al Gerente General el otorgamiento de poderes que deban extenderse a favor de funcionarios o empleados de la Compañía o de cualquier persona extraña a ella, para que puedan en determinadas circunstancias o en forma permanente, intervenir a nombre y en representación de la sociedad en actos y contratos, negocios y operaciones de la misma, especialmente si el mandatario va a suscribir, endosar, avalar o aceptar a nombre de ella, letras de cambio, pagarés, cheques y demás documentos en la cuantía y bajo las condiciones que este organismo establezca, de conformidad con lo dispuesto en la Ley de Compañías; **f)** Autorizar al Gerente General la compra, venta, hipoteca o la constitución de cualquier otro gravamen de los bienes inmuebles de titularidad de la empresa; **g)** Disponer que se entablen las acciones de responsabilidad en contra de los administradores o funcionarios de la Compañía, aunque este punto no figure en el Orden del Día y designar a la persona que haya de ejercer la acción correspondiente, de conformidad con lo dispuesto en la Ley de Compañías; **h)** Dirigir la marcha y orientación general de los negocios sociales de

Compañía; **i)** Acordar las remuneraciones y resolver sobre las renunciaciones que presentaren los administradores; **j)** Decidir acerca del aumento o disminución de capital, así como de la prórroga del contrato social; **k)** Disponer que se efectúen las deducciones para el fondo de reserva legal, así como para el voluntario que se acordare crearlo; **l)** Resolver acerca de la escisión, disolución y liquidación de la Compañía, y cualquier otro acto societario, que implique una reforma del Estatuto Social; **m)** Nombrar liquidadores, fijar el procedimiento para la liquidación, la retribución de los liquidadores y considerar las cuentas de liquidación; **n)** Acordar la creación de sucursales, agencias, delegaciones, representaciones y demás locales necesarios para el desenvolvimiento de la Compañía en cualquier lugar del país o en el exterior; **o)** Interpretar obligatoriamente el presente Estatuto, así como resolver las dudas que hubieren en la interpretación del mismo; **p)** Reformar el Estatuto Social cuando lo estime necesario; **q)** Ejerce las demás funciones que le corresponde como órgano supremo de la Compañía y resolver los asuntos que específicamente le competen de conformidad con la Ley y sobre los puntos que en general sean sometidos a su consideración, siempre que no sean de competencia de otro funcionario o instancia en la Compañía.- **ARTÍCULO DÉCIMO OCTAVO: REPRESENTACIÓN DE LA SOCIEDAD.-** La representación legal de la compañía, tanto judicial como extrajudicial, corresponderá al Gerente General, quien tendrá los más amplios poderes a fin de que represente a la sociedad en todos los asuntos relacionados con su giro o tráfico.- **ARTÍCULO DÉCIMO NOVENO: DEL PRESIDENTE.-** La Junta General elegirá un Presidente, quien ejercerá dicho cargo por el lapso de DOS (2) años y le corresponderá: **a)** Convocar y dirigir las Juntas Generales de Socios; **b)** Suscribir conjuntamente con el secretario de las juntas las actas de tales sesiones y la lista de asistentes concurrentes a esta; **c)** Suscribir con el Gerente General los certificados de aportación; **d)** Subrogar al Gerente General de la Compañía en caso de falta, ausencia o impedimento temporal del mismo, con todos los derechos y obligaciones que le confiere la ley y el presente estatuto social; **e)** Vigilar que los

funcionarios o empleados de Empresa cumplan sus deberes a cabalidad; y **f)** Todas las demás que le confieran la Ley, el presente Estatuto y la Junta General de Socios.- **ARTÍCULO VIGÉSIMO: DEL GERENTE GENERAL.-** La Junta General designará un Gerente General, el cuál durará en el ejercicio de su cargo DOS (2) años y le corresponderá la administración de los negocios sociales y el ejercicio de la representación legal, judicial y extrajudicial de la compañía de manera individual. Asimismo, podrá: **a)** suscribir, endosar, cobrar letras de cambio, pagarés a la orden, libranzas; **b)** abrir y cerrar cuentas corrientes en bancos nacionales o extranjeros y girar sobre ellas; **c)** contratar y remover empleados de la sociedad, así como también fijar sus remuneraciones y terminar sus contratos; **d)** otorgar poderes especiales y generales de acuerdo a lo previsto en este Estatuto; y, **e)** ejercer y cumplir todas las atribuciones y deberes que le confieran la Ley, el Estatuto y la Junta General de Socios. En caso de ausencia, falta o impedimento del Gerente General, lo reemplazará el Presidente con todas sus atribuciones.- **ARTÍCULO VIGÉSIMO PRIMERO: FONDO DE RESERVA.-** La compañía formará un fondo de reserva que se integrará tomando de las utilidades líquidas y realizadas de cada ejercicio económico un cinco (5%) por ciento, hasta que dicho fondo sea equivalente al veinte (20%) por ciento del capital social.- **ARTÍCULO VIGÉSIMO SEGUNDO: EJERCICIO ECONOMICO.-** El ejercicio económico de la compañía comprende el período entre el primero de enero y el treinta y uno de diciembre de cada año.- **ARTÍCULO VIGÉSIMO TERCERO: UTILIDADES.-** Las utilidades obtenidas en cada ejercicio social se destinarán en la forma que determine la Junta General y de conformidad con lo dispuesto en la Ley de Compañías.- **ARTÍCULO VIGÉSIMO CUARTO: DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN.-** La compañía se disolverá anticipadamente por las causas establecidas en la Ley de Compañías o por decisión de la Junta General de Socios. En caso de disolución y liquidación de la sociedad, no habiendo oposición entre los socios, asumirá las funciones de liquidador el Presidente. Más de haber oposición a ello, la Junta General nombrará uno o más liquidadores y señalará sus atribuciones y deberes.- **TERCERA:**

SUSCRIPCIÓN Y PAGO DEL CAPITAL SOCIAL.- El capital suscrito de la compañía es de CIENTO MIL DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (US\$ 100.000,00), dividido en cien mil participaciones de UN DÓLAR DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (US\$ 1,00) de valor cada una, el mismo que se encuentra pagado en un cincuenta por ciento (50%) de acuerdo al siguiente detalle:

Los comparecientes declaran bajo juramento que depositaran el capital pagado de la compañía, en una institución bancaria legalmente constituida en el Ecuador, una vez inscrita la empresa en el Registro Mercantil, toda vez que la aportación es en numerario. El valor del capital pendiente de pago será cancelado por los socios en el plazo de un año.- **CUARTA.- DECLARACIÓN DE INFORMACIÓN Y DESIGNACIÓN DE**

ADMINISTRADORES: Los comparecientes, declaran bajo juramento que la información contenida en esta escritura es verídica y adicionalmente resuelven designar a los Señores María Alejandra Villacís De la Vega como Gerente General y a la señora Priscila Sola como Presidenta de FLAVOUR CÍA. LTDA., por el período estatutario de dos años.- Usted, señora Notaria, se servirá agregar las demás cláusulas de estilo y se dignará llenar todos los requisitos y formalidades para la perfecta validez de esta escritura.- **HASTA AQUÍ LA MINUTA** que se encuentra firmada por la DoctoraAlvarado P, con matrícula profesional númerodel Colegio de Abogados del Azuay.-

ALEJANDRA VILLACÍS
C.C. 1716511603

PRISCILA SOLA
C.C. 1713320461

ANEXO 21

REQUISITOS PARA LA INSCRIPCIÓN DE SOCIEDADES PRIVADAS

- Formulario RUC 01- A
- Original y copia de la escritura pública de constitución o domiciliación inscrita en el Registro Mercantil.
- Original y copia de las hojas de datos generales otorgada por la Superintendencia de Compañías (Datos generales, Actos jurídicos y Accionistas)
- Original y copia, o copia certificada del nombramiento del representante legal inscrito en el Registro Mercantil.
- Original de la cédula vigente y original del certificado de votación.
- Original y copia de la planilla de servicios básicos (agua, luz o teléfono).
- Original y copia del estado de cuenta bancario o de tarjeta de crédito o de telefonía celular.
- Original y copia de la factura del servicio de televisión pagada o de Internet.
- Original y Copia de cualquier documento emitido por una institución pública que detalle la dirección exacta del contribuyente.
- Original y copia del contrato de arrendamiento.
- Original y copia de la Escritura de Propiedad o de Compra venta del inmueble, debidamente inscrito en el Registro de la Propiedad.
- Original y copia de la Contrato de Concesión Comercial o Contrato en Comodato.
- Original y copia de la Certificación de la Junta Parroquial más cercana al lugar del domicilio.
- Original y copia del pago de la patente municipal a nombre del contribuyente.

ANEXO 22

NOMBRAMIENTO GERENTE GENERAL

Quito, 24 de junio de 2015

Señor

Presente.-

De mi consideración:

Cúmpleme llevar a su conocimiento que la Junta General de Socios de **FLAVOUR CIA. LTDA.** En sesión realizada el día de hoy de 2015, eligió a usted como GERENTE GENERAL de la Compañía, por el período estatutario de DOS AÑOS, contados a partir de la inscripción de este nombramiento en el Registro Mercantil, sin perjuicio de lo cual usted deberá ejercer tales funciones hasta que sea legalmente reemplazado. Sus principales atribuciones constan detalladas en el artículo vigésimo del Estatuto Social de la Compañía. Usted ejercerá la representación, legal, judicial y extrajudicial de la Compañía.

FLAVOUR CIA. LTDA. Se constituyó mediante escritura pública celebrada en la ciudad de Quito, el veinticuatro de mayo de dos mil once, ante el Notario Cuadragésimo del Cantón Quito, Doctor Oswaldo Mejía Espinosa, e inscrita bajo el No. 2038 en el Registro Mercantil del Cantón Quito, Tomo 142 del 23 de junio del 2011.

Atentamente,

Dra. Magaly Bustamante Andrade
SECRETARIA AD-HOC

Quito, 24 de junio del 2015

En esta fecha acepto la designación de GERENTE GENERAL de **FLAVOUR CIA. LTDA.**, y prometo desempeñar mis funciones de conformidad con la Ley y el Estatuto Social de la Compañía.

ALEJANDRA VILLACÍS
C.C. 1716511560-3

ANEXO 23

REGISTRO DE CONTRATOS DE TRABAJO

REGISTRO DE CONTRATOS DE TRABAJO:

El registro del contrato de trabajo es el trámite mediante el cual el empleador cumple con su obligación legal y evidencia las condiciones en las que se desarrollara el trabajo, como es: remuneración, jornada de trabajo, plazo y lugar donde se desarrollará. El registro se debe realizar dentro de los 30 días de ingresado el trabajador, caso contrario se genera una multa, por cada mes de atraso. El registro se realiza a través de la página web del Ministerio de Relaciones Laborales (www.relacioneslaborales.gob.ec)

Trámite en línea:

<http://contratos.mrl.gob.ec/>

Requisitos:

- Escanear y subir al sistema el nombramiento o poder del representante legal.
- Escanear y subir al sistema RUC o Cédula de Ciudadanía del representante legal o apoderado y papeleta de votación actualizada (escaneado en la misma hoja)
- Tres copias de los contratos, anexando el extracto del contrato (único documento habilitante para la legalización, que emite el sistema una vez aprobado el contrato por el inspector), con las firmas del trabajador y empleador
- Copia del pasaporte adjunto al contrato (en el caso de extranjeros)
- Copia del carnet del CONADIS, en que caso de ser discapacitado
- Copia del examen médico de aptitud, para contratos de adolescentes.
- Comprobante de pago de multa por atraso de registro de contratos (si fuera el caso)

Procedimiento:

Si el empleador ya está registrado en el “Sistema de Actas de Finiquito y Registro de Contratos en línea” deberá utilizar la misma clave, caso contrario deberá obtener una clave siguiendo los siguientes pasos:

- Tener creada y activa una dirección de correo electrónico (yahoo, Hotmail, gmail, entre otras)
- Ingresar al portal web del Ministerio de Relaciones Laborales www.relacioneslaborales.gob.ec, dar clic en SERVICIOS EN LÍNEA y luego dar clic en SISTEMA DE CONTRATOS

- Escoger la opción “Ingresar al sistema”

En el caso de una nueva empresa o empleador

- Al ingresar a esta opción se despliega una pantalla de registro de datos, el registro es mandatorio. Los campos que deben llenarse son: RUC o Cédula de Identidad, sector al que pertenece, actividad económica, razón social, nombre, dirección, representante legal, teléfono, correo electrónico primario, correo electrónico secundario, documentos habilitantes para revisión de contratos.
- Una vez registrados todos los datos, dar clic en “GRABAR”, si están los datos registrados clic en “CONTINUAR”

Revisión de contratos de trabajo

- Aquí el usuario ingresa los datos del trabajador y datos del contrato que se va a enviar a revisión.
- Para el registro individual de los contratos de trabajo, de forma obligatoria se debe llenar los siguientes campos: Tipo de Registro, ciudad en la que presta servicios el trabajador, número de contratos a registrar
- En tipo de registro, se encuentran las siguientes opciones a escoger: contrato individual, contrato obrero, servicio público, contrato obrero empresa privada, adendum de contrato, subrogación de obligaciones patronales.
- Para todos los registros, la opción de JORNADA LABORAL ESPECIAL, debe activar el empleador o la empresa para adjuntar la resolución aprobada por el Ministerio de Relaciones Laborales.
- Dependiendo el tipo de contrato que se vaya a escoger, el usuario debe completar la información como son: número de contratos a registrar, registrar datos del empleado o Trabajador, información adicional y dar clic en REGISTRAR.
- Si fuese el caso que se escoja en tipo de contrato: CONTRATO PARA ADOLESCENTES, se despliega una pantalla donde especifica la documentación habilitante para la legalización de contratos para adolescentes. Además se visualizan los links que informan al usuario, sobre las actividades prohibidas para adolescentes.
- Dar clic en el recuadro de información en el que se acepta haber leído y estar de acuerdo en el contenido de la información indicada.
- Registrar la fecha de inicio de labores del trabajador
- Registrar la fecha de terminación del contrato
- Subir el contrato en formato PDF para enviar a revisión a un inspector de trabajo., dando clic en examinar.
- Dar clic en registrar contrato para grabar la información que haya registrado el usuario

- Se genera un comprobante de registro que servirá al usuario para seguimiento y constancia del registro de contrato.
- DEBE IMPRIMIRSE EL COMPROBANTE YA QUE LA INFORMACIÓN QUE CONTIENE ES EL NÚMERO DE GUÍA, NÚMERO DE CONTRATO y NOMBRE DEL INSPECTOR ASIGNADO.
- Las observaciones serán enviadas vía email a los usuarios para que realicen correcciones que sean necesarias
- Para efectuar los cambios solicitados en las observaciones, el usuario debe ingresar al sistema, para realizar los cambios que solicita el inspector de trabajo. En la opción OBSERVACIONES puede verificar el historial de los cambios que ha solicitado el inspector a cargo.
- Una vez realizado los cambios, dar clic en SUBIR CONTRATO, y se envía el archivo con las modificaciones realizadas al inspector de trabajo
- Una vez aprobados los cambios solicitados en las Observaciones, se notificará vía email al usuario con la fecha y hora de turno para el registro de contrato y número de inspector de trabajo que atenderá el registro.
- Una vez recibido la notificación para legalización vía email, el usuario debe generar el extracto e imprimir un turno. EL EXTRACTO ES EL RESUMEN DEL REGISTRO, QUE DEBE ESTAR SUSCRITO POR LAS PARTES PARA REGISTRO POR PARTE DEL INSPECTOR DE TRABAJO. Dar clic para escoger contrato que requiere impresión de turno para legalización.
- Para generar la hoja de turno, clic en la opción: IMPRIMIR TURNOS SELECCIONADOS si el contrato es registrado posterior a los 30 días, se graba un dólar de multa por mes de retraso. El pago de la multa se lo realizara en el Banco de Guayaquil 6142516 cuenta corriente, código 170499, el comprobante de pago es documentación habilitante, que debe ser presentando ante el inspector.

Costo:

No tiene costo

ANEXO 24

CONTRATO DE TRABAJO A PLAZO FIJO CON PERIODO DE PRUEBA

En la ciudad de Quito, D. M., al..... día del mes de..... del dos mil quince, comparecen a la celebración de presente contrato: por una parte la doctora MARIA CRISTINA POLO, a quien para los efectos del contrato se podrá denominar como EMPLEADORA; y, por otra parte, la señora....., por sus propios y personales derechos, quien para efectos de este contrato se podrá llamar como EMPLEADA. Los comparecientes quienes son mayores de edad, legalmente capaces para contraer obligaciones y ejercer derechos, libre y voluntariamente se comprometen al tenor de las cláusulas expresadas a continuación.

PRIMERA: OBJETO DEL CONTRATO.-

Por el presente contrato, la EMPLEADA se obliga con la EMPLEADORA, a prestar sus servicios lícitos y personales como ASISTENTE DEPARTAMENTO LEGAL del Estudio Jurídico de copropiedad de la EMPLEADORA, debiendo desempeñar las funciones que le fueran encomendadas según órdenes e instrucciones impartidas por la Empleadora.

SEGUNDA: HORARIO DE TRABAJO.-

El horario de labores se sujetará a los límites legales, esto es de ocho horas diarias y cuarenta horas semanales, de Lunes a Viernes, comprendidas entre las hasta las, con una hora de receso para el almuerzo. Las partes acuerdan que si la EMPLEADORA solicita a la EMPLEADA el trabajo en horas suplementarias o extraordinarias adicionales, esta se obliga a prestar sus servicios, conviniéndose en que estas deberán ser liquidadas en el rol mensual de pagos, no obstante si en el rol mensual de pagos aceptado por la EMPLEADA no están liquidados los valores, será prueba suficiente de que no ha existido trabajo suplementario o extraordinario.

TERCERA: REMUNERACION.-

El sueldo mensual que percibirá la EMPLEADA, es la suma de DÓLARES mensuales (USD.), previos los descuentos legales a que hubiere lugar, que serán cancelados mediante transferencia bancaria o depósito a la cuenta de ahorros del Produbancoa nombre de la Empleada.

CUARTA: PLAZO DE VIGENCIA DEL CONTRATO.-

La vigencia del contrato es de UN AÑO. Los primeros noventa días serán a PRUEBA, razón por la cual las partes podrán terminar dentro de este tiempo el contrato sin someterse a formalidad o indemnización alguna.

QUINTA.- EL LUGAR DE TRABAJO.-

Las labores se desempeñarán en las oficinas ubicadas en la Av. Orellana Oe11-75 y Coruña, Edificio ALBRA, Oficina. 506, en esta ciudad de Quito.

SEXTA.- OBLIGACIONES ESPECIALES DE LA EMPLEADA.-

La empleada en el desempeño de las labores encomendadas, se compromete especialmente a mantener en reserva toda la información a la que tenga acceso con motivo de la prestación de servicios, en especial la que se encuentra en la base de datos y discos duros del Estudio Jurídico y de los clientes de la EMPLEADORA y a no utilizarla ni en forma directa, ni mediante terceros ajenos a la entidad.

SEPTIMA.- OBLIGACIONES DE LA EMPLEADORA.-

La EMPLEADORA se compromete, durante la vigencia del contrato a cancelar puntualmente las remuneraciones de la EMPLEADA, así como a cumplir con todas las obligaciones sociales vigentes en el ordenamiento jurídico ecuatoriano.

OCTAVA.- JURISDICCION Y COMPETENCIA.-

Las controversias surgidas de la relación laboral, se someterán al trámite, jurisdicción y competencia que señala el Código de Trabajo.

Los contratantes suscriben el presente contrato por triplicado en la ciudad de Quito, debiendo inscribirse en los treinta días siguientes en la inspectoría del Trabajo de Pichincha.

FIRMAS

ANEXO 25

CÓDIGO DEL TRABAJO

Capítulo IX De la terminación del contrato de trabajo

Art. 169.-Causas para la terminación del contrato individual.- El contrato individual de trabajo termina: Por las causas legalmente previstas en el contrato; Por acuerdo de las partes; Por la conclusión de la obra, período de labor o servicios objeto del contrato;

Por muerte o incapacidad del empleador o extinción de la persona jurídica contratante, si no hubiere representante legal o sucesor que continúe la empresa o negocio; Por muerte del trabajador o incapacidad permanente y total para el trabajo; Por caso fortuito o fuerza mayor que imposibiliten el trabajo, como incendio, terremoto, tempestad, explosión, plagas del campo, guerra y, en general, cualquier otro acontecimiento extraordinario que los contratantes no pudieron prever o que previsto, no lo pudieron evitar;

Por voluntad del empleador en los casos del artículo 172 de este Código; Por voluntad del trabajador según el artículo 173 de este Código; y, Por desahucio.

ANEXO 26

DERECHOS, OBLIGACIONES Y RESPONSABILIDADES DE LOS SOCIOS

Art. 114.- El contrato social establecerá los derechos de los socios en los actos de la compañía, especialmente en cuanto a la administración, como también a la forma de ejercerlos, siempre que no se opongan a las disposiciones regales. No obstante cualquier estipulación contractual, los socios tendrán los siguientes derechos:

A intervenir, a través de asambleas, en todas las decisiones y deliberaciones de la compañía, personalmente o por medio de representante o mandatario constituido en la forma que se determine en el contrato. Para efectos de la votación, cada participación dará al socio el derecho a un voto;

A percibir los beneficios que le correspondan, a prorrata de la participación social pagada, siempre que en el contrato social no se hubiere dispuesto otra cosa en cuanto a la distribución de las ganancias; A que se limite su responsabilidad al monto de sus participaciones sociales, salvo las excepciones que en esta Ley se expresan;

A no devolver los importes que en concepto de ganancias hubieren percibido de buena fe, pero, si las cantidades percibidas en este concepto no correspondieren a beneficios realmente obtenidos, estarán obligados a reintegrarlas a la compañía;
A no ser obligados al aumento de su participación social.

Si la compañía acordare el aumento de capital, el socio tendrá derecho de preferencia en ese aumento, en proporción a sus participaciones sociales, si es que en el contrato constitutivo o en las resoluciones de la junta general de socios no se conviniere otra cosa; A ser preferido para la adquisición de las participaciones correspondientes a otros socios, cuando el contrato social o la junta general prescriban este derecho, el cual se ejercitará a prorrata de las participaciones que tuviere;

A solicitar a la junta general la revocación de la designación de administradores o gerentes. Este derecho se ejercitará sólo cuando causas graves lo hagan indispensable. Se considerarán como tales el faltar gravemente a su deber, realizar a sabiendas actos ilegales, no cumplir las obligaciones establecidas por el Art. 124, o la incapacidad de administrar en debida forma;

A recurrir a la Corte Superior del distrito impugnando los acuerdos sociales, siempre que fueren contrarias a la Ley o a los estatutos. En este caso se estará a

lo dispuesto en los Arts. 249 y 250, en lo que fueren aplicables. A pedir convocatoria a junta general en los casos determinados por la presente Ley. Este derecho lo ejercerán cuando las aportaciones de los solicitantes representen no menos de la décima parte del capital social; y,

A ejercer en contra de gerentes o administradores la acción de reintegro del patrimonio social. Esta acción no podrá ejercitarla si la junta general aprobó las cuentas de los gerentes o administradores.

Art. 115.- Son obligaciones de los socios:

Pagar a la compañía la participación suscrita. Si no lo hicieren dentro del plazo estipulado en el contrato, o en su defecto del previsto en la Ley, la compañía podrá, según los casos y atendida la naturaleza de la aportación no efectuada, deducir las acciones establecidas en el Art. 219 de esta Ley; Cumplir los deberes que a los socios impusiere el contrato social;

Abstenerse de la realización de todo acto que implique injerencia en la administración; Responder solidariamente de la exactitud de las declaraciones contenidas en el contrato de constitución de la compañía y, de modo especial, de las declaraciones relativas al pago de las aportaciones y al valor de los bienes aportados; Cumplir las prestaciones accesorias y las aportaciones suplementarias previstas en el contrato social. Queda prohibido pactar prestaciones accesorias consistentes en trabajo o en servicio personal de los socios; Responder solidaria e ilimitadamente ante terceros por la falta de publicación e inscripción del contrato social; y, Responder ante la compañía y terceros, si fueren excluidos, por las pérdidas que sufrieren por la falta de capital suscrito y no pagado o por la suma de aportes reclamados con posterioridad, sobre la participación social.

La responsabilidad de los socios se limitará al valor de sus participaciones sociales, al de las prestaciones accesorias y aportaciones suplementarias, en la proporción que se hubiere establecido en el contrato social. Las aportaciones suplementarias no afectan a la responsabilidad de los socios ante terceros, sino desde el momento en que la compañía, por resolución inscrita y publicada, haya decidido su pago. No cumplidos estos requisitos, ella no es exigible, ni aún en el caso de liquidación o quiebra de la compañía

ANEXO 27

SOLICITUD DE REGISTRO EN EL MINISTERIO DE TURISMO



SOLICITUD DE REGISTRO



ALOJAMIENTO – ALIMENTOS Y BEBIDAS PERSONAS NATURALES

REQUISITOS Y FORMALIDADES PARA EL REGISTRO

- 1. Copia del registro único de contribuyentes (R.U.C.)
- 2. Copia de la cédula de identidad
- 3. Copia de la última papeleta de votación
- 4. Copia del Contrato de compra venta del establecimiento, en caso de cambio de propietario CON LA AUTORIZACIÓN DE UTILIZAR EL NOMBRE COMERCIAL.
- 5. Certificado del Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI), de no encontrarse registrada la razón social o denominación social o nombre comercial del establecimiento en las ciudades de:
Quito: Av. República 396 y Diego de Almagro Edif. Forum
Guayaquil: Av. Francisco de Orellana y Justino Cornejo Edif. Gobierno del Litoral
Cuenca: Av. José Peralta y Av. 12 de Abril Edif. Acrópolis
- 6. Fotocopia de escrituras de propiedad, pago predial o contrato de arrendamiento del local, debidamente legalizado.
- 7. Lista de Precios de los servicios ofertados, (original y copia)
- 8. Declaración de activos fijos para cancelación del 1 por mil, debidamente suscrita por el Representante Legal o apoderado de la empresa.
(Formulario del Ministerio de Turismo)
- 9. Inventario valorado de la empresa firmado bajo la responsabilidad del propietario o representante legal, sobre los valores declarados.
- 10. Permiso de uso del suelo (*para bares y discotecas*)

Revisado e ingresado por:.....



SOLICITUD DE REGISTRO
ALOJAMIENTO – ALIMENTOS Y BEBIDAS
PERSONAS NATURALES



Yo, a de del 20....
 en calidad de Representante Legal
 de La empresa solicito al (a la)
 señor (a) Ministro (a) de Turismo se digne, de conformidad con las disposiciones legales
 vigentes, Clasificar y Registrar a mi establecimiento, cuyas características son las siguientes:

Razón Social (Persona Jurídica):

Nombre del Establecimiento:

Ubicación del establecimiento:

Provincia

Cantón

Ciudad

.....
 Calle No. Transversal Sector Teléfono

Fecha de Constitución:

Fecha de Inicio de Operaciones:

Registro Único de Contribuyentes: Número de cédula.....

Monto de inversión:

Número de empleados:

Número de mesas: Número de plazas

Número de habitaciones: Número de plazas

Observaciones:

Atentamente,

REPRESENTANTE LEGAL

CROQUIS

**TABLA DE COBROS: Registro - LUAF - Renovación LUAF
Acuerdo No. 20130002**

2. ACTIVIDAD TURÍSTICA: ESTABLECIMIENTOS DE ALIMENTOS Y BEBIDAS.

Pagarán la cantidad que resulte de dividir el valor máximo fijado a continuación por cada categoría para 30 y multiplicado por el número total de mesas de cada establecimiento, hasta un máximo del valor fijado para cada categoría.

Para el cálculo del número de mesas, se considerará el número de plazas total del establecimiento, dividido para cuatro (4).

2.1. RESTAURANTES Y CAFETERIAS

		Por mesa	Máximo
2.1.1	Lujo	\$ 13,37	\$ 401,20
2.1.2	Primera	\$ 11,01	\$ 330,40
2.1.3	Segunda	\$ 8,65	\$ 259,60
2.1.4	Tercera	\$ 5,90	\$ 177,00
2.1.5	Cuarta	\$ 4,72	\$ 141,60

2.2. DRIVE INN.- Pagarán la cantidad fija que les corresponda de acuerdo al siguiente detalle:

2.2.1	Primera	\$ 259,60
2.2.2	Segunda	\$ 177,00
2.2.3	Tercera	\$ 141,60

2.3. BARES.- Pagarán la cantidad fija de acuerdo al siguiente detalle

2.3.1	Primera	\$ 159,30
2.3.2	Segunda	\$ 129,80
2.3.3	Tercera	\$ 100,30

2.4. FUENTES DE SODA.- Pagarán la cantidad fija de acuerdo al detalle siguiente:

2.4.1.	Primera	\$ 59,00
2.4.2.	Segunda	\$ 35,40
2.4.3.	Tercera	\$ 23,60

ANEXO 28 ROLES DE PAGO POR AÑO

ROL AÑO 1												
ROL DE PAGOS						ROL DE PROVISIONES						TOTAL ANUAL
CARGO	SALARIO MENSUAL	PUESTOS	TOTAL	APORTE PERSONAL	INGRESO	DÉCIMO TERCER	DÉCIMO CUARTO	FONDO DE RESERVA	VACACIONES	APORTE PATRONAL	TOTAL PROVISIONES	
ADMINISTRATIVOS												
Gerente Administrador	800	1	9,600	907	8,693	800	354		400	1,070	2,624	12,224
OPERATIVOS Y MANTENIMIENTO												
Servicio al Cliente	450	2	10,800	1,020	9,780	900	708		450	1,204	3,262	14,062
Cajero	500	2	12,000	1,133	10,867	1,000	708		500	1,338	3,546	15,546
TOTAL		5	32,400	3,060	29,340	2,700	1,770	-	1,350	3,613	9,433	41,833

ROL AÑO 2												
ROL DE PAGOS						ROL DE PROVISIONES						TOTAL ANUAL
CARGO	SALARIO MENSUAL	PUESTOS	TOTAL	APORTE PERSONAL	INGRESO	DÉCIMO TERCER	DÉCIMO CUARTO	FONDO DE RESERVA	VACACIONES	APORTE PATRONAL	TOTAL PROVISIONES	
ADMINISTRATIVOS												
Gerente Administrador	839	1	10,068	951	9,117	839	371	839	419	1,123	3,591	13,659
OPERATIVOS Y MANTENIMIENTO												
Servicio al Cliente	472	2	11,326	1,070	10,256	944	742	944	472	1,263	4,365	15,691
Cajero	524	2	12,584	1,189	11,396	1,049	742	1,049	524	1,403	4,767	17,352
TOTAL		5	33,978	3,209	30,769	2,831	1,856	2,831	1,416	3,789	12,723	46,701

ROL AÑO 3												
ROL DE PAGOS						ROL DE PROVISIONES						TOTAL ANUAL
CARGO	SALARIO MENSUAL	PUESTOS	TOTAL	APORTE PERSONAL	INGRESO	DÉCIMO TERCER	DÉCIMO CUARTO	FONDO DE RESERVA	VACACIONES	APORTE PATRONAL	TOTAL PROVISIONES	
ADMINISTRATIVOS												
Gerente Administrador	880	1	10,558	997	9,561	880	389	880	440	1,177	3,766	14,324
OPERATIVOS Y MANTENIMIENTO												
Servicio al Cliente	495	2	11,878	1,122	10,756	990	779	990	495	1,324	4,577	16,455
Cajero	550	2	13,197	1,246	11,951	1,100	779	1,100	550	1,471	5,000	18,197
TOTAL		5	35,633	3,365	32,267	2,969	1,947	2,969	1,485	3,973	13,343	48,976

ROL AÑO 4												
ROL DE PAGOS						ROL DE PROVISIONES						TOTAL ANUAL
CARGO	SALARIO MENSUAL	PUESTOS	TOTAL	APORTE PERSONAL	INGRESO	DÉCIMO TERCER	DÉCIMO CUARTO	FONDO DE RESERVA	VACACIONES	APORTE PATRONAL	TOTAL PROVISIONES	
ADMINISTRATIVOS												
Gerente Administrador	923	1	11,072	1,046	10,026	923	408	923	461	1,235	3,949	15,021
OPERATIVOS Y MANTENIMIENTO												
Servicio al Cliente	519	2	12,456	1,176	11,280	1,038	817	1,038	519	1,389	4,800	17,256
Cajero	577	2	13,840	1,307	12,533	1,153	817	1,153	577	1,543	5,243	19,083
TOTAL		5	37,368	3,529	33,839	3,114	2,041	3,114	1,557	4,167	13,993	51,361

ROL AÑO 5												
ROL DE PAGOS						ROL DE PROVISIONES						TOTAL ANUAL
CARGO	SALARIO MENSUAL	PUESTOS	TOTAL	APORTE PERSONAL	INGRESO	DÉCIMO TERCER	DÉCIMO CUARTO	FONDO DE RESERVA	VACACIONES	APORTE PATRONAL	TOTAL PROVISIONES	
ADMINISTRATIVOS												
Gerente Administrador	968	1	11,611	1,097	10,515	968	428	968	484	1,295	4,142	15,753
OPERATIVOS Y MANTENIMIENTO												
Servicio al Cliente	544	2	13,063	1,234	11,829	1,089	856	1,089	544	1,456	5,034	18,097
Cajero	605	2	14,514	1,371	13,143	1,209	856	1,209	605	1,618	5,498	20,012
TOTAL		5	39,188	3,701	35,486	3,266	2,141	3,266	1,633	4,369	14,674	53,862

ANEXO 29 INSUMOS HELADERÍA

DESCRIPCIÓN	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mix Pequeño	2,816	3,007	3,209	3,423	3,651
Vaso	277	296	316	337	359
Helado	1,385	1,479	1,578	1,684	1,796
Topping	1,154	1,232	1,315	1,403	1,496
Mix Mediano	21,788	23,262	24,828	26,491	28,254
Vaso	1,477	1,577	1,683	1,796	1,916
Helado	11,078	11,828	12,624	13,470	14,367
Topping	9,232	9,857	10,520	11,225	11,972
Mix Grande	24,234	24,234	24,234	24,234	24,234
Vaso	1,385	1,479	1,578	1,684	1,796
Helado	12,463	13,307	14,203	15,154	16,163
Topping	10,386	11,089	11,835	12,628	13,469
Extra <i>Toppings</i>	462	493	526	561	599
Extra helado	1,385	1,479	1,578	1,684	1,796
Brownie Mix	3,231	3,450	3,683	3,928	4,191
Helado de Vainilla	692	739	789	842	898
Nueces	692	739	789	842	898
Manjar	692	739	789	842	898
Brownie	1,154	1,232	1,315	1,403	1,497
Fruti- Banana	2,770	2,957	3,157	3,367	3,592
Helado de (Sabor tropical)	692	739	789	842	898
Pie de galleta	692	739	789	842	898
Frutillas y banana	692	739	789	842	898
Salsa de mora	692	739	789	842	898
Limón Pie	1,616	1,725	1,841	1,964	2,095
Helado de limón	692	739	789	842	898
Pie de galleta	692	739	789	842	898
Canela molida	231	246	263	281	299
Sobrecarga de Oreo	2,539	2,711	2,894	3,087	3,293
Helado de leche	692	739	789	842	898
Oreo doble	692	739	789	842	898
Crema de chantilly	692	739	789	842	898
Salsa de chocolate	231	246	263	281	299
Choco bits	231	246	263	281	299
Galleta o macarrones con 1 sabor	4,616	4,929	5,261	5,612	5,987
Galletas o macarrones con mix de 2 ingredientes	4,616	4,929	5,261	5,612	5,987

Galletas o macarrones con mix de 3 ingredientes	4,616	4,929	5,261	5,612	5,987
Ingredientes extra	5,078	5,422	5,787	6,173	6,586
Aguas	1,154	1,232	1,315	1,403	1,497
Jugos	1,731	1,848	1,973	2,105	2,245
Gaseosas	1,154	1,232	1,315	1,403	1,497
TOTAL INSUMOS	83,803	87,839	92,125	96,660	101,491

ANEXO 30 VARIABLES MACROECONÓMICAS

VARIABLES MACRO ECONÓMICAS		
BETA Food Processing	0.99	http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
BONOS DEL ESTADO	11.15%	http://www.bolsadequito.info/uploads/inicio/boletines-mensuales/deuda-publica/150713174927-1cc1865ce2141e3104ab654717a65f4b_deudaPublicaJun15.pdf
RIESGO PAÍS	8.26%	http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais
INFLACIÓN	4.87%	http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion
RENDIMIENTO DEL MERCADO	5.14%	http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/
PORCENTAJE DEL CAPITAL	60%	
COSTO DE LA DEUDA	11.83%	http://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm
PORCENTAJE DE LA DEUDA	40%	
Ventas con tarjeta de crédito	40%	
Comisión tarjetas de crédito	6%	
OTRAS VARIABLES		
Pago dividendos	60%	
Plazo de cobros tarjetas de crédito (días)	7	
Plazo de pagos (días)	30	días
Inventarios	30	días
CARGA IMPOSITIVA		
participación laboral	15%	
Impuesto a la renta	22%	
DEPRECIACIONES		
Muebles, enseres y equipos	10%	
Menaje	33%	

ANEXO 31 FUENTES DE INGRESO

Ventas de servicios en USD

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mix Pequeño	9,232	9,858	10,520	11,224	11,972
Mix Mediano	55,392	59,140	63,122	67,349	71,833
Mix Grande	55,392	59,142	63,122	67,350	71,834
Extra <i>Toppings</i>	1,154	1,232	1,315	1,403	1,496
Extra helado	3,462	3,697	3,945	4,209	4,489
Brownie Mix	7,501	8,009	8,550	9,120	9,729
Fruti- Banana	6,924	7,393	7,892	8,418	8,981
Limón Pie	6,924	7,393	7,892	8,418	8,981
Sobrecarga de Oreo	7,386	7,886	8,418	8,979	9,579
Galleta o macarrones con 1 sabor	7,501	8,009	8,550	9,120	9,729
Galletas o macarrones con mix de 2 ingredientes	6,924	7,393	7,892	8,418	8,981
Galletas o macarrones con mix de 3 ingredientes	6,924	7,393	7,892	8,418	8,981
Ingredientes extra	7,386	7,886	8,418	8,979	9,579
Aguas	2,770	2,957	3,157	3,367	3,592
Jugos	3,462	3,697	3,946	4,209	4,490
Gaseosas	2,308	2,464	2,631	2,806	2,994
TOTAL	190,641	203,553	217,262	231,788	247,239

ANEXO 32 COSTOS FIJOS, VARIABLES Y SEMIVARIABLES

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos Variables	92,192	96,795	101,684	106,858	112,369
Insumos	83,803	87,839	92,125	96,660	101,491
Comisiones tarjeta de crédito	4,575	4,885	5,214	5,563	5,934
Promoción	3,813	4,071	4,345	4,636	4,945
Costos Fijos	85,924	91,703	96,038	100,129	104,897
Sueldos Operacionales	29,608	33,043	34,652	36,339	38,109
Uniformes	600	629	660	692	726
Sueldos Administrativos	12,224	13,659	14,324	15,021	15,753
Arriendo	21,600	22,652	23,755	24,912	26,125
Internet	960	1,007	1,056	1,107	1,161
Suministros de oficina	2,400	2,517	2,639	2,768	2,903
Servicios básicos	4,800	5,034	5,279	5,536	5,806
Contabilidad	2,400	2,517	2,639	2,768	2,903
Publicidad	8,648	7,963	8,351	8,757	9,184
Depreciaciones	2,563	2,563	2,563	2,108	2,108
Amortizaciones	120	120	120	120	120
Total costos	178,115	188,498	197,722	206,988	217,267

ANEXO 33 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	190,641	203,553	217,262	231,788	247,239
Costo de ventas	114,012	121,511	127,437	133,691	140,326
Insumos	83,803	87,839	92,125	96,660	101,491
Sueldos Operacionales	29,608	33,043	34,652	36,339	38,109
Uniformes	600	629	660	692	726
Utilidad Bruta	76,629	82,042	89,826	98,097	106,914
Gastos Administrativos y ventas	64,104	66,987	70,286	73,297	76,941
Sueldos Administrativos	12,224	13,659	14,324	15,021	15,753
Arriendo	21,600	22,652	23,755	24,912	26,125
Internet	960	1,007	1,056	1,107	1,161
Suministros de oficina	2,400	2,517	2,639	2,768	2,903
Servicios básicos	4,800	5,034	5,279	5,536	5,806
Contabilidad	2,400	2,517	2,639	2,768	2,903
Publicidad	8,648	7,963	8,351	8,757	9,184
Depreciaciones	2,563	2,563	2,563	2,108	2,108
Amortizaciones	120	120	120	120	120
Comisiones tarjeta de crédito	4,575	4,885	5,214	5,563	5,934
Promoción	3,813	4,071	4,345	4,636	4,945
Utilidad Operativa	12,525	15,055	19,540	24,800	29,973
Intereses préstamos	1,495	958	355	2,808	-
Utilidad antes de impuesto (EBT)	11,030	14,097	19,185	21,992	29,973
Participación laboral	1,655	2,114	2,878	3,299	4,496
Impuesto a la renta	2,791	3,566	4,854	5,564	7,583
UTILIDAD NETA	6,585	8,416	11,454	13,129	17,894
Pago de dividendos	3,951	5,049	6,872	7,878	10,736
Utilidad del balance	2,634	3,366	4,581	5,252	7,158
Utilidades retenidas	2,634	6,000	10,582	15,834	22,991

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PRIMER AÑO

	2%	4%	6%	6%	6%	6%	6%	10%	13%	13%	14%	14%	100.00%
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL
Ingresos	3,813	7,626	11,438	11,438	11,438	11,438	11,438	19,064	24,783	24,783	26,690	26,690	190,641
Costo de ventas	4,743	5,819	7,496	7,496	7,496	7,496	7,496	10,848	13,362	13,362	14,200	14,200	114,012
Insumos SPA	1,676	3,352	5,028	5,028	5,028	5,028	5,028	8,380	10,894	10,894	11,732	11,732	83,803
Sueldos Operacionales	2,467	2,467	2,467	2,467	2,467	2,467	2,467	2,467	2,467	2,467	2,467	2,467	29,608
Uniformes	600												600
Utilidad Bruta	(931)	1,806	3,943	3,943	3,943	3,943	3,943	8,216	11,422	11,422	12,490	12,490	76,629
Gastos Administrativos y ventas	4,811	4,978	5,146	5,146	5,146	5,146	5,146	5,482	5,733	5,733	5,817	5,817	64,104
Sueldos Administrativos	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019	12,224
Arriendo	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	21,600
Internet	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	960
Suministros de oficina	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2,400
Servicios básicos	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4,800
Contabilidad	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2,400
Publicidad	721	721	721	721	721	721	721	721	721	721	721	721	8,648
Depreciaciones	214	214	214	214	214	214	214	214	214	214	214	214	2,563
Amortizaciones	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	120
Comisiones tarjeta de crédito	92	183	275	275	275	275	275	458	595	595	641	641	4,575
Promoción	76	153	229	229	229	229	229	381	496	496	534	534	3,813
Utilidad Operativa	(5,741)	(3,172)	(1,203)	(1,203)	(1,203)	(1,203)	(1,203)	2,735	5,688	5,688	6,673	6,673	12,525
Intereses préstamos	144	140	137	133	130	127	123	119	116	112	109	105	1,495
Utilidad antes de impuesto (EBT)	(5,885)	(3,313)	(1,340)	(1,337)	(1,333)	(1,330)	(1,326)	2,615	5,572	5,576	6,564	6,568	11,030
Flujo Operativo	(5,518)	(2,949)	(980)	(980)	(980)	(980)	(980)	2,958	5,912	5,912	6,896	6,896	15,209
Saldo Inicial		(5,518)	(8,466)	(9,446)	(10,426)	(11,406)	(12,386)	(13,365)	(10,407)	(4,495)	1,416	8,312	
Flujo Final	(5,518)	(8,466)	(9,446)	(10,426)	(11,406)	(12,386)	(13,365)	(10,407)	(4,495)	1,416	8,312	15,209	15,209

ANEXO 34 FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO

ESTADO PROFORMA DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVIDADES OPERACIONALES						
Utilidad neta		6,585	8,416	11,454	13,129	17,894
(+) depreciación y amortización		2,683	2,683	2,683	2,228	2,228
(-) Incrementos de Cuentas por cobrar		(1,483)	(100)	(107)	(113)	(120)
(-) Incrementos de Inventarios		(6,888)	(332)	(352)	(373)	(397)
(+) incrementos cuentas por pagar proveedores		6,984	336	357	378	403
Flujo neto de caja operativo		7,881	11,003	14,035	15,250	20,007
ACTIVIDADES DE INVERSION						
Activos fijos Preoperacionales	(22,447)				-	
Flujo de caja neto por inversiones	(23,047)	-	-	-	-	-
ACTIVIDADES FINANCIERAS						
Préstamos	14,565	(4,296)	(4,833)	(5,436)		
Aportes accionistas	21,847					
Dividendos pagados a accionistas		(3,951)	(5,049)	(6,872)	(7,878)	(10,736)
Flujo neto de caja por activo. Financieras	36,412	(8,247)	(9,882)	(12,309)	(7,878)	(10,736)
BALANCE DE EFECTIVO						
Caja al inicio		13,365	12,999	14,120	15,847	23,219
FLUJO DE CAJA NETO	13,365	(366)	1,121	1,726	7,372	9,271
Caja Final (Pasa a BG)	13,365	12,999	14,120	15,847	23,219	32,490

ANEXO 35 TABLA DE AMORTIZACIÓN

Número de Pagos	Cuota	Interés	Principal	Monto
0				14,565
1	(483)	144	339	14,226
2	(483)	140	342	13,883
3	(483)	137	346	13,538
4	(483)	133	349	13,189
5	(483)	130	353	12,836
6	(483)	127	356	12,480
7	(483)	123	360	12,120
8	(483)	119	363	11,757
9	(483)	116	367	11,391
10	(483)	112	370	11,020
11	(483)	109	374	10,646
12	(483)	105	378	10,269
13	(483)	101	381	9,888
14	(483)	97	385	9,502
15	(483)	94	389	9,114
16	(483)	90	393	8,721
17	(483)	86	397	8,324
18	(483)	82	401	7,924
19	(483)	78	404	7,519
20	(483)	74	408	7,111
21	(483)	70	412	6,698
22	(483)	66	417	6,282
23	(483)	62	421	5,861
24	(483)	58	425	5,436
25	(483)	54	429	5,007
26	(483)	49	433	4,574
27	(483)	45	437	4,137
28	(483)	41	442	3,695
29	(483)	36	446	3,249
30	(483)	32	451	2,798
31	(483)	28	455	2,343
32	(483)	23	459	1,884
33	(483)	19	464	1,420
34	(483)	14	469	951
35	(483)	9	473	478
36	(483)	5	478	0

ANEXO 36 AMORTIZACIÓN Y DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS

ESQUEMA DEPRECIACIÓN ACTIVOS

Tasas

Muebles, enseres y equipos	10%
Menaje y computadora	33%

Montos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Muebles, enseres y equipos	2,108	2,108	2,108	2,108	2,108
1	2,108		-	-	-
2		2,108		-	-
3			2,108		
4				2,108	-
5					2,108
Menaje y Computadora	455	455	455	-	-
1	455	-	-	-	-
2		455		-	-
3			455		-
4					-
5					-
TOTAL	2,563	2,563	2,563	2,108	2,108

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Amortización Pre operacionales	20%	120	120	120	120

ANEXO 37 RETORNO PROYECTO

Flujo de efectivo proyectados						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidades antes de impuestos e intereses $*[(1-15%)*(1-22\%)]$		8,304	9,981	12,955	16,443	19,872
Depreciación y amortización (+)		2,683	2,683	2,683	2,228	2,228
Variación de capital de trabajo		(1,387)	(96)	(102)	(108)	(115)
Gastos de Capital	(36,412)					
Flujo de efectivo disponible del inversionista	(36,412)	9,600	12,569	15,536	18,563	21,986
Flujos descontados	(36,412)	8,147	9,052	9,495	9,628	9,677

VAN 9,587
TIR 27.37%
B/C 1.26
Plazo de pago 4.01 años

ANEXO 38 RETORNO INVERSIONISTA

Flujo de efectivo disponible del inversionista Escenario Normal						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidades antes de impuestos e intereses *[(1-15%)*(1-22%)]		8,304	9,981	12,955	16,443	19,872
Depreciación y amortización (+)		2,683	2,683	2,683	2,228	2,228
Variación de capital de trabajo		(1,387)	(96)	(102)	(108)	(115)
Gastos de Capital	(36,412)					
Deuda	14,565					
Pago Principal Deuda		(4,296)	(4,833)	(5,436)	-	-
Pago Intereses deuda *[(1-15%)*(1-22%)]		(991)	(635)	(235)		-
Flujo de efectivo disponible del inversionista	(21,847)	4,313	7,101	9,865	18,563	21,986
Flujos descontados	(21,847)	3,464	4,581	5,112	7,727	7,350

VAN	6,388	
	34.51	
TIR	%	
B/C	1.29	
Plazo de pago	4.13	años

ANEXO 39

GRÁFICO MENSUAL RELACIÓN INGRESOS VS COSTOS Y GASTOS MENSUALES PRIMER AÑO

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ingresos	3,813	7,626	11,438	11,438	11,438	11,438	11,438	19,064	24,783	24,783	26,690	26,690
Costos y Gastos	9,554	10,798	12,642	12,642	12,642	12,642	12,642	16,329	19,095	19,095	20,017	20,017

