



MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA HELADERÍA SELF-SERVICE ESPECIALIZADA EN HELADO DE YOGURT SOFT A BASE DE FRUTA CONGELADA Y TOPPINGS EN EL SECTOR CENTRO NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos para obtener el título de MASTER IN BUSINESS ADMINISTRATION

Profesor Guía:

Ing. Andrés Proaño

Autores:

Eco. Paulina Mishelle Sáenz Proaño

Ing. Darío Fabián Villamarín Granda

Año

2013

DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con los estudiantes Paulina Mishelle Sáenz Proaño y Darío Fabián Villamarín Granda, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema y tomando en cuenta la guía de trabajos de titulación correspondiente.

.....
Ing. Andrés Proaño

C.C. 170821645-0

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LOS ESTUDIANTES

“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.”

.....
Paulina Mishelle Sáenz Proaño
C.C. 171995676-3

.....
Darío Fabián Villamarín Granda
C.C.171271227-0

DEDICATORIA

La culminación de este plan de negocios marca el fin de una etapa de mi vida llena de experiencias enriquecedoras y únicas, tanto por los conocimientos adquiridos como por las amistades formadas.

Dedico este proyecto de tesis a mi familia, en especial a mis padres, Patricio Sáenz e Isabel Proaño, por darme la oportunidad de realizarme como profesional, por enseñarme el valor de la responsabilidad, por apoyarme incondicionalmente, guiarme y brindarme la fortaleza y motivación necesaria para alcanzar cada objetivo planteado.

A mi compañero de tesis, Darío Villamarín, con quien compartimos el logro de terminar el plan de negocios que ideamos juntos.

Y a Andrés Proaño, quien dirigió nuestra tesis con dedicación y atendió cada una de nuestras inquietudes.

Paulina Mishelle Sáenz Proaño

DEDICATORIA

Este trabajo lo dedico especialmente a Dios quien tuvo en sus planes perfectos, el que se cumpla esta nueva etapa en mi vida, a mis padres, hermanos, esposa e hijos que siempre han estado a mi lado apoyándome para que pueda cumplir con éxito cada una de las metas planteadas.

A cada uno de mis compañeros de la maestría, quienes hicieron de esta, una etapa además de exitosa, inolvidable.

A mi compañera de Tesis, Paulina Sáenz, juntos hemos escalado el peldaño final para llegar a la cima de la meta planteada.

Dario Fabian Villamarin Granda

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme la posibilidad de culminar con éxito esta etapa de mi vida y permitirme compartirla con mis seres queridos.

A mis padres por ser la razón que motiva cada paso que doy y por la confianza depositada en mí.

A mis hermanas por estar siempre presentes brindándome su apoyo desinteresado.

Y a todos mis compañeros con quienes compartí la vida universitaria por hacer de ella una experiencia inolvidable y permitirme crecer como persona.

Paulina Mishelle Sáenz Proaño

AGRADECIMIENTO

Agradezco principalmente a Dios quien en su inmenso amor y sabiduría me dio la oportunidad de iniciar y culminar exitosamente esta nueva etapa de mi vida.

A mis padres que formaron en mí una persona responsable y con el anhelo de siempre estar aprendiendo más y en constante crecimiento.

A mis hermanos quienes siempre han estado ahí cuando los he necesitado

A mis compañeros de maestría, quienes en cada día y cada tarea mostraron su afecto y apoyo para cada uno de los miembros del equipo que conformamos.

A mi profesor guía Andrés Proaño, quien con su apoyo y experiencia nos guio de forma correcta para obtener un resultado exitoso.

A cada una de las personas que nos apoyaron en el desarrollo de este proyecto; desde la creatividad de la persona que diseño el Logo del proyecto, pasando por la investigación de mercado y a cada uno que apporto a que se cumpla este objetivo.

Dario Fabian Villamarin Granda

RESUMEN EJECUTIVO

El plan de negocios que se detalla a continuación analiza la viabilidad del establecimiento de una heladería self-service con venta al peso especializada en helados de yogurt *soft* a base de fruta congelada y *toppings* a elección del consumidor en el sector Lñaquito de la ciudad de Quito. La idea de implementar el negocio se basa en una demanda creciente de productos alimenticios nutritivos y bajos en calorías que permitan llevar un estilo de vida saludable.

La evaluación de factibilidad del negocio inicia con el análisis de factores influyentes dentro del macro entorno en el que se desarrollaría para determinar el impacto en el mismo. Posteriormente, se realiza un análisis respecto al mercado específico al que se dirige, por medio de una investigación de mercado en la zona de influencia del negocio (alrededores de la Av. Río Amazonas y José Arízaga), con el fin de determinar la demanda efectiva que dispondrá y la posibilidad de crecimiento del negocio.

Para capturar la demanda del mercado al que se dirige la empresa, se presenta un plan de marketing en el que se evalúa la situación en la que ésta se encuentra frente a la competencia y en base al cual se establecen estrategias de producto, precio, plaza, promoción, comunicación y servicio para lograr cumplir con los objetivos establecidos y proyectar las ventas de 5 años de operaciones de la heladería.

Finalmente, se analiza la viabilidad financiera del negocio que se propone establecer, mediante el análisis de tres diferentes escenarios: el pesimista, normal y optimista para determinar la rentabilidad de los flujos que genere durante el período de análisis y a perpetuidad, con lo cual se observa el cumplimiento de los objetivos planteados en primera instancia, demostrando ser un proyecto atractivo para los accionistas.

ABSTRACT

The following business plan analyzes the feasibility of establishing a self-service ice-cream saloon, which will be specialized in frozen yogurt made instantly with frozen fruit and toppings chosen by the customers, and that will be sold by weight. It will be located in Iñaquito sector, in the north central part of Quito. The idea of implementing the business is based on a growing demand for nutritious, low-fat food in order to maintain a healthy lifestyle.

The evaluation of the viability of the business starts with an analysis of the influencing factors within the macro environment in which it will be developed due to determine the impact generated on it. Subsequently, an analysis regarding its specific target will be made by doing a market research at the area of influence of the business (around Amazonas Avenue and Jose Arizaga St.), in order to determine its effective demand and the possibility of business growth.

Then, in order to capture the existing demand, a marketing plan is presented to assess the business position against its competition. For that reason, some strategies have been established based on the product, price, place, communication and service in order to meet the determined objectives and forecast five-year sales of the ice-cream saloon operations.

Finally, a financial viability of the business is assessed by analyzing three different scenarios: pessimistic, optimistic and normal to determine the profitability of free cash flows generated during the analyzed period of time and in perpetuity. Thereby, it is observed the fulfillment of the objectives that were initially established proving to be an attractive investment option for shareholders.

ÍNDICE

| | |
|--|----|
| INTRODUCCIÓN | 1 |
| CAPÍTULO I: INFORMACIÓN GENERAL DE LA COMPAÑÍA | 2 |
| 1.1 DESCRIPCIÓN DE LA COMPAÑÍA | 2 |
| 1.1.1 Naturaleza y Filosofía del Negocio | 2 |
| 1.1.2 Estilo Corporativo, Imagen | 2 |
| 1.1.3 Enfoque Social, impacto en la comunidad | 3 |
| 1.1.4 Misión | 3 |
| 1.1.5 Visión | 3 |
| 1.1.6 Objetivo General | 4 |
| 1.1.7 Objetivos específicos | 4 |
| 1.2 NOMBRE DE LA COMPAÑÍA | 4 |
| 1.3 INFORMACION LEGAL | 5 |
| 1.3.1 Tipo de Empresa | 5 |
| 1.3.2 Gastos de Constitución | 5 |
| 1.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL | 6 |
| 1.4.1 Funciones Específicas por puesto | 7 |
| 1.4.2 Perfil del personal por puesto | 8 |
| 1.5 UBICACIÓN | 9 |
| CAPÍTULO II: ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA | 10 |
| 2.1 ENTORNO MACROECONÓMICO | 10 |
| 2.1.1 Análisis económico a diciembre del 2012 | 10 |
| 2.2 ANÁLISIS DEL SECTOR | 14 |
| 2.2.1 Análisis del Sector Heladero | 14 |
| 2.3 ANÁLISIS DEL MERCADO | 15 |
| 2.3.1 Mercado Objetivo | 15 |
| 2.3.2 Demanda Efectiva | 17 |
| 2.4 ANALISIS DE LA COMPETENCIA | 19 |
| 2.4.1 Competencia Directa | 19 |
| 2.4.1.1 Chicberry | 20 |
| 2.4.2 Competencia indirecta | 21 |
| 2.4.3 Posición de D'FRUTTI frente a la competencia | 21 |
| 2.5 ANÁLISIS FODA | 22 |
| 2.5.1 Análisis Interno | 22 |
| 2.5.1.1 Fortalezas | 22 |

| | |
|--|-----------|
| 2.5.1.2 Debilidades | 22 |
| 2.5.2 Análisis Externo | 23 |
| 2.5.2.1 Oportunidades | 23 |
| 2.5.2.2 Amenazas | 23 |
| CAPÍTULO III: ESTRATEGIAS DE MERCADEO | 24 |
| 3.1 CONCEPTO DEL PRODUCTO Y SERVICIO | 24 |
| 3.2 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN | 24 |
| 3.3 ESTRATEGIA DE PRECIO | 25 |
| 3.3.1 Análisis del Precio de la Competencia | 26 |
| 3.3.2 Análisis de Costos | 26 |
| 3.3.3 Precio Establecido | 27 |
| 3.4 ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN | 27 |
| 3.5 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN | 28 |
| 3.5.1 Publicidad | 28 |
| 3.6 ESTRATEGIA DE SERVICIO | 29 |
| CAPÍTULO IV: OPERACIÓN | 31 |
| 4.1 FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO Y SERVICIO | 31 |
| 4.1.1 Servicio | 31 |
| 4.1.2 Personal Técnico | 31 |
| 4.1.3 Insumos - materiales | 31 |
| 4.1.4 Maquinaria y Equipos | 32 |
| 4.1.5 Muebles y enseres | 33 |
| 4.1.6 Obra Física | 33 |
| 4.1.7 Horario de atención | 33 |
| 4.1.8 Producto | 33 |
| 4.2 PROCESO DEL SERVICIO | 33 |
| 4.2.1 Descripción del proceso | 33 |
| 4.2.1.1 Actividades dentro del proceso | 34 |
| 4.2.2 Plan de Compras | 35 |
| 4.3 NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS | 37 |
| 4.3.1 Tamaño del Proyecto | 37 |
| 4.3.2 Distribución del área de la heladería | 37 |
| 4.3.3 Capacidad diseñada de la heladería | 37 |
| 4.3.4 Limpieza y Aseo | 38 |
| CAPÍTULO V: PLAN FINANCIERO | 40 |
| 5.1 GASTOS DE ARRANQUE | 40 |
| 5.2 INVERSION EN ACTIVOS | 40 |

| | |
|--|----|
| 5.2.1 Equipos para Heladería | 40 |
| 5.2.2 Muebles y Enseres | 41 |
| 5.2.3 Equipos de Oficina..... | 41 |
| 5.2.4 Depreciación de Activos de la Heladería..... | 42 |
| 5.3 GASTOS DE PERSONAL..... | 42 |
| 5.4 COSTO DE PRODUCCIÓN | 43 |
| 5.5 GASTOS FINANCIEROS..... | 45 |
| 5.6 PROYECCION DE VENTAS..... | 46 |
| 5.7 ESTADOS FINANCIEROS | 47 |
| 5.7.1 Balance General | 47 |
| 5.7.2 Estado de Pérdidas y Ganancias | 47 |
| 5.7.3 Flujo Libre de Caja..... | 48 |
| 5.8 ANALISIS DE FACTIBILIDAD DEL PROYECTO | 49 |
| 5.8.1 Tasa de descuento CAPM..... | 49 |
| 5.8.1.1 Tasa libre de riesgo..... | 49 |
| 5.8.1.2 Beta | 49 |
| 5.8.1.3 Prima de Riesgo de Mercado..... | 51 |
| 5.8.1.4 Riesgo País | 51 |
| 5.8.1.5 CAPM | 51 |
| 5.8.2 Valor Actual Neto y Tasa Interna de Retorno..... | 52 |
| 5.8.3 Punto de Equilibrio..... | 53 |
| 5.8.4 Período de Recuperación de la Inversión | 55 |
| CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 56 |
| CONCLUSIONES..... | 56 |
| RECOMENDACIONES..... | 57 |
| REFERENCIAS | 58 |
| ANEXOS..... | 61 |

INTRODUCCIÓN

Con el tiempo, los hábitos de las personas se han ido modificando por la influencia de varios factores, entre los cuales se encuentran: el trabajo, la economía y la disminución del tiempo libre, cambiando así los aspectos decisivos en el momento de consumir y creando una nueva tendencia de consumo caracterizada por la exigencia. De manera que al tener la alimentación un papel crucial en la vida cotidiana, se ha generado mayor interés hacia alimentos que sean benéficos para la salud, personalizados, de rápida preparación y de alta calidad.

La concientización de la importancia de mantener un buen estado de salud y la preponderante implicación que la alimentación tiene en su consecución se evidencia en la creciente demanda de alimentos nutritivos y bajos en grasa, lo que ha creado un mercado interesante para la oferta de los mismos.

De tal forma, día a día se comercializan nuevos productos con el fin de atender esa necesidad y la industria heladera no es la excepción. Los productos bajos en grasa interesan a los consumidores creando oportunidades de negocio para la producción de helados de yogurt por su aporte a un estilo de vida saludable.

Bajo estos antecedentes, se realizó un plan de negocios para analizar la factibilidad del establecimiento de una heladería self-service especializada en helados de yogurt a base de fruta congelada y toppings en el sector centro norte de Quito para atender un nicho de mercado que aún no ha sido totalmente satisfecho, en base a la necesidad de las personas de disponer de un postre bajo en grasas, nutritivo, de rápida preparación y personalizado desde su elaboración.

CAPÍTULO I

INFORMACIÓN GENERAL DE LA COMPAÑÍA

1.1 DESCRIPCIÓN DE LA COMPAÑÍA

1.1.1 Naturaleza y Filosofía del Negocio

D´FRUTTI S.A. es una empresa que se dedicará a la actividad de heladería en el sector centro norte de Quito y ofrecerá helados a base de yogurt de diversos sabores elaborados a partir de la fruta congelada elegida por el consumidor y acompañados de una amplia variedad de “toppings”, entre los cuales se encuentran: cereales, frutas frescas de temporada, frutos secos y aderezos bajo la modalidad de servicio self-service.

El compromiso de la empresa será mantener altos estándares de higiene y calidad, tanto en el producto como en el servicio ofrecido generando una experiencia de compra satisfactoria para el cliente e incentivando la creatividad del mismo.

1.1.2 Estilo Corporativo, Imagen

D´FRUTTI ofrecerá un servicio y producto adaptado al gusto de cada consumidor, al tener éstos la posibilidad de crearlo ellos mismos, sin tener que regirse a un producto y precio previamente establecidos.

Por otra parte, la heladería se caracterizará por tener colores vivos que hagan analogía a la naturaleza y frescura de los ingredientes de los productos, además de estar acompañada de una infraestructura moderna, mediante la cual se buscará generar una imagen relacionada a un estilo de vida saludable y lleno de energía.

A continuación se puede observar el logo que se ha generado para la heladería (Ver anexo 1).



1.1.3 Enfoque Social, impacto en la comunidad

El impacto en la comunidad generado por D'FRUTTI será el posibilitar una mejor calidad de alimentación por medio de un producto elaborado a base de frutas naturales congeladas y yogurt, con bajo contenido calórico, altamente nutritivo y de rápida preparación.

1.1.4 Misión

Ser una heladería interactiva que comercialice helados de yogurt con fruta congelada y acompañantes complementarios de alta calidad, bajo aporte calórico y excelente sabor, que brinde una experiencia satisfactoria al cliente en la modalidad self-service, a través de la implementación de equipos para helados de yogurt tipo soft de alta tecnología.

1.1.5 Visión

Consolidarse como una heladería reconocida por los consumidores por ser una de las mejores en ofrecer helados de yogurt y productos complementarios saludables, nutritivos, de alta calidad y rápida preparación en el sector centro norte de la ciudad de Quito para lograr rentabilidad y sostenibilidad en el tiempo.

1.1.6 Objetivo General

Atender la necesidad de las personas de disponer de un postre bajo en calorías y nutritivo, permitiendo la participación del consumidor en la personalización de su helado de yogurt soft a base de fruta congelada a su elección y toppings, transformando así la percepción de un helado como una “golosina” a una fuente de alimento y nutrición de una manera creativa.

1.1.7 Objetivos específicos

- Alcanzar un nivel de ventas de US\$ 13,000 mensuales durante el primer año.
- Redituar a sus accionistas con una rentabilidad entre el 30% y 35% anual sobre la inversión realizada, brindando a los socios una inversión lo suficientemente atractiva frente a otras posibilidades de inversión disponibles en el mercado.
- Recuperar la inversión en 3 años.

1.2 NOMBRE DE LA COMPAÑÍA

El nombre de la heladería self-service especializada en helados a base de yogurt y fruta congelada, que se encontrará ubicada en la zona centro norte de Quito, es “D’FRUTTI”.

Éste se encuentra en italiano dado que la popularidad del helado se originó en el país en mención y significa “de frutas”, con lo que se busca que los consumidores relacionen la heladería con la posibilidad de realizar un helado instantáneamente a partir de frutas congeladas a su elección.

1.3 INFORMACION LEGAL

1.3.1 Tipo de Empresa

La empresa será constituida como una sociedad anónima conforme a lo estipulado en la sección VI de la Ley de Compañías referente a las compañías anónimas: “Art. 143.- La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que respondan únicamente por el monto de sus acciones.” (Superintendencia de Compañías; 1999).

Los participantes accionarios serán la Econ. Paulina Sáenz y el Ing. Darío Villamarín con una participación social igualitaria para cada uno de los socios (50% - 50%) tal y como se detalla a continuación:

Tabla 1. Participación Accionaria de D’Frutti S.A.

| ACCIONISTAS | PARTICIPACIÓN SOCIAL | CAPITAL SOCIAL APORTADO |
|-----------------------|----------------------|-------------------------|
| Econ. Paulina Sáenz | 50% | 14,835.72 |
| Ing. Darío Villamarín | 50% | 14,835.72 |

De esa manera, el capital social con el que iniciará la empresa será de US\$29,671.46 y la repartición de utilidades será en la misma proporción.

1.3.2 Gastos de Constitución

Los gastos de constitución de la compañía D’ FRUTTI S.A. incluyendo las tasas y honorarios del abogado encargado de realizar el trámite correspondiente ascienden a US\$ 1,500.00.

El detalle de los Gastos de Constitución se lo puede ver en el Anexo 2.

1.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

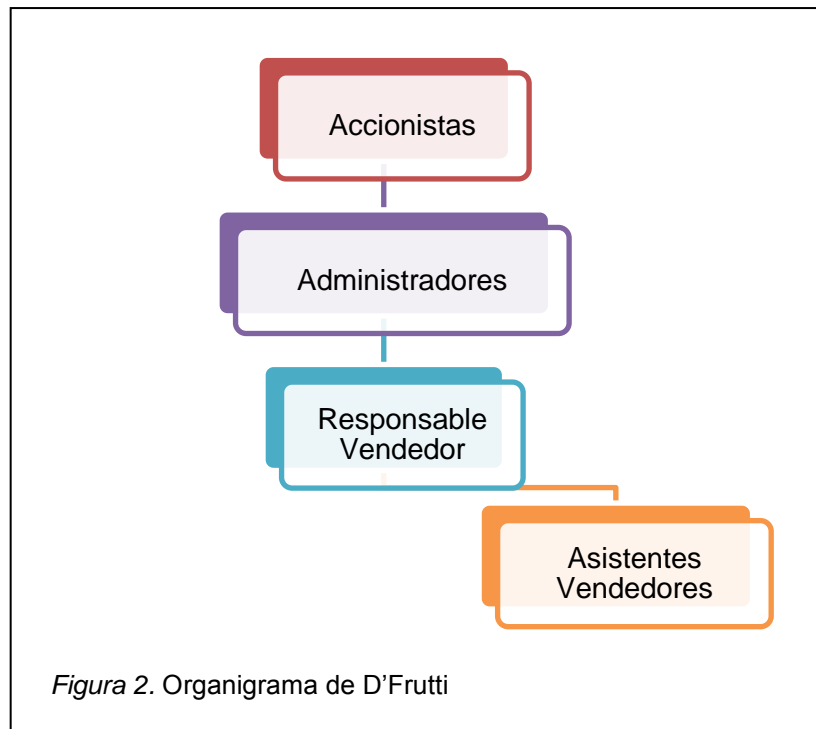
La empresa D'FRUTTI establecerá sus políticas de Buen Gobierno Corporativo en base a los lineamientos definidos por la Corporación Andina de Fomento con la finalidad de que en los estatutos de la empresa se reflejen los principios de equidad, cumplimiento y transparencia.

La importancia de mantener políticas de Gobierno Corporativo, refleja la disposición de la empresa para procurar una mejora continua, implementando documentos donde se definan las políticas internas e información del desempeño que permitan alcanzar los objetivos planteados.

Tomando en cuenta que los accionistas tendrán participación igualitaria dentro de la empresa (50% / 50%), será necesario el establecimiento de políticas de solución de conflictos, en el caso de existir un empate en la toma de decisiones. Para ello, se incluirá dentro de los estatutos de la empresa una cláusula de resolución de controversias, en la que se especifique que el conflicto se llevará a mediación, y de no llegar a un acuerdo, se realizará un acta de imposibilidad de mediación, con la cual se procedería a un arbitraje y los accionistas se sujetarán a la resolución del mismo.

Para el inicio del negocio, éste estará conformado por el siguiente personal con la estructura detallada a continuación:

- Accionistas
- Administradores
- Responsable vendedor
- Asistentes vendedores



1.4.1 Funciones Específicas por puesto

Las funciones de los **administradores**, quienes a su vez son los accionistas de la empresa serán:

- Ser los responsables de la gestión administrativa y operativa del negocio
- Encargarse de planificar, supervisar y controlar la correcta operación de todas las actividades del negocio
- Ser los responsables de la supervisión y control de normativas y funciones de cada uno de los subordinados a su cargo.
- Responsabilizarse del control de ventas y cuadre de caja diario.
- Responsables de controlar el stock y compras de materia prima para la elaboración de los helados y demás material necesario para el correcto funcionamiento del negocio.
- Planificar, evaluar, dirigir, controlar todas las actividades productivas financieras y legales de la empresa.
- Desarrollar estrategias para alcanzar objetivos y metas propuestas.
- Manejar las finanzas del negocio.

Las funciones del **responsable vendedor** serán:

- Atención al público.
- Verificación de disponibilidad de toppings, fruta congelada y yogurt en las máquinas.
- Supervisión del correcto funcionamiento de las máquinas de helado soft.
- Manejo de la caja para el registro de venta de los helados.

Las funciones de los **asistentes vendedores** serán:

- Mantenimiento y limpieza, tanto interna como externa, del local.
- Atención al público como ayuda para el proceso de elaboración del helado en caso de requerirlo.

1.4.2 Perfil del personal por puesto

Administradores:

- Profesionales en administración de empresas y/o economía.
- Conocimiento en manejo del talento humano, presupuesto e inventario.
- Conocimiento en manejo de clientes y proveedores.
- Edad: 25 – 35 años
- Experiencia: 1 año en el mismo puesto.
- Sueldo: USD 800.

Responsable Vendedor:

- Bachillerato culminado
- Experiencia de al menos 1 año de trabajo en una heladería
- Edad: 19 – 30 años
- Sueldo: USD 453.33

Asistentes Vendedores:

- Bachillerato culminado
- Edad: 18 – 30 años
- No requiere experiencia.
- Sueldo: USD 360.40

1.5 UBICACIÓN

Uno de los factores de éxito del negocio, es establecer la heladería en un lugar estratégico en el cual se tenga flujo de potenciales consumidores de los productos del tipo de helados que se comercializará. El sector considerado para el establecimiento del negocio se encuentra ubicado en el centro norte de la ciudad de Quito, específicamente en el sector de Ñaquito, en la Av. Amazonas y la Calle José Arízaga. Este sector es considerado el más adecuado, ya que en éste se desarrolla una gran variedad de actividades comerciales y empresariales durante la semana, además de estar próximo a instituciones educativas, instituciones públicas, residencias y áreas recreativas. Es importante mencionar que al encontrarse cercano lugares de recreación, tales como el Parque de la Carolina y centros comerciales, los fines de semana varias familias acuden a este sector. Además, los días domingos la afluencia de personas incrementa por el Ciclopaseo, en el que familias de toda la ciudad circulan por el sector (ver Anexo 3).

CAPÍTULO II

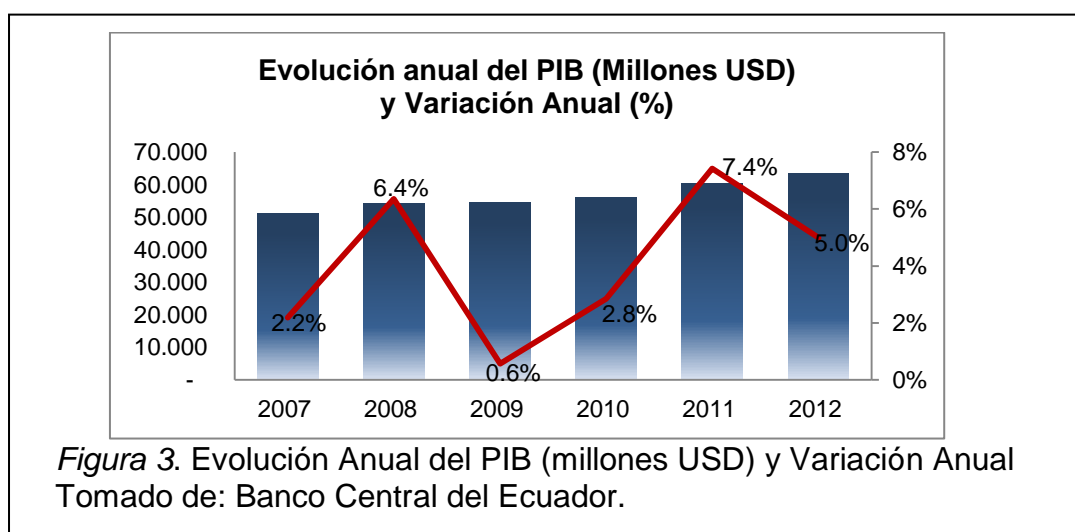
ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

2.1 ENTORNO MACROECONÓMICO

Con el objetivo de determinar el estado de la economía del país se han evaluado diversas variables macroeconómicas en base a los datos oficiales proporcionados por el Banco Central del Ecuador que permitan desarrollar un análisis en torno a la evolución de la producción nacional de acuerdo a la dinámica de los factores que la influyen.

2.1.1 Análisis económico a diciembre del 2012

Conforme a cifras presentadas por el Banco Central del Ecuador, la economía ecuatoriana finalizó el cuarto trimestre del 2012 con un crecimiento del 4.2% con respecto al PIB registrado durante el mismo período del año precedente y 1% frente al tercer trimestre, alcanzando US\$16,042 millones de dólares del 2007. De esa manera, el PIB acumulado a fin de año fue de US\$63,293 millones de dólares del 2007, 5% superior al PIB del 2011, evidenciando una desaceleración de la economía si se lo compara con el crecimiento registrado el año anterior (7.4%).

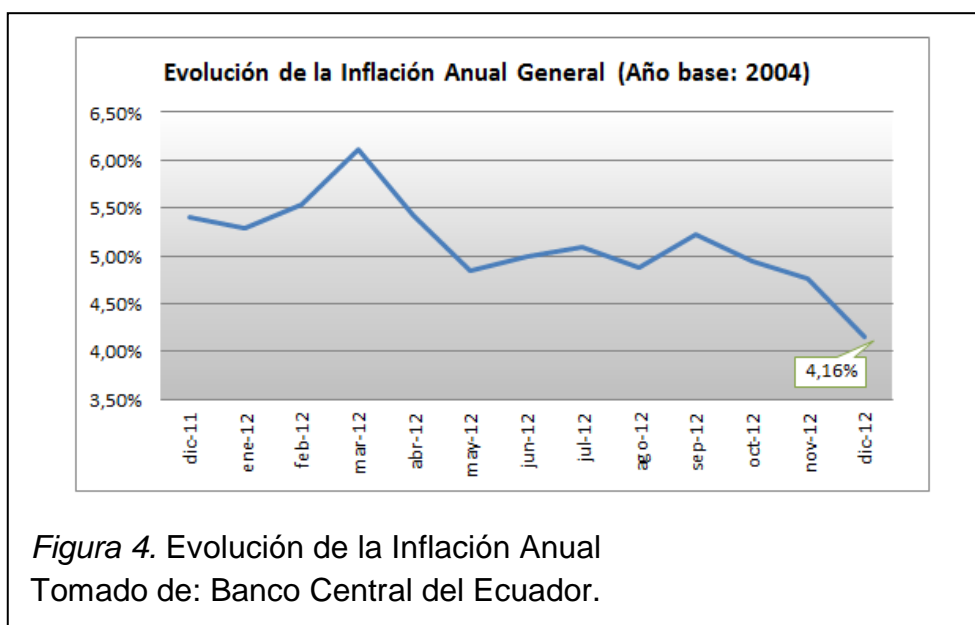


El crecimiento de la economía observado se explica principalmente por el aporte de diversas industrias entre las cuales destacan la manufactura (11.6%), comercio (10.6%), construcción (10.3%) y petróleo y minas (9.9%). Sin embargo, las industrias que mayor crecimiento reportaron durante el 2012 con respecto al 2011 fueron: la construcción (14.01%), acuicultura y pesca (13.32%), alojamiento y servicios de comida (12.03%) y administración pública, defensa, planes de seguridad social obligatoria (9.32%); mientras que las que se contrajeron fueron la refinación de petróleo (-19.36%) y servicios domésticos (-12.40%). Ver Anexo 4.

En lo que respecta a las variables económicas del sector real (consumo de hogares, gasto público, inversión y exportaciones netas), los factores de mayor importancia por su participación en el PIB 2012 fueron: el gasto de consumo final de hogares al representar 63.16% del PIB y registrando un crecimiento aproximadamente el doble frente al del 2011 (8.48%), seguido por la inversión pública y privada que representó el 25.37% del PIB. De hecho, ésta última fue la variable que registró el mayor crecimiento (11.34%) durante el año 2012, siendo dirigida hacia proyectos de sectores estratégicos y productivos, tales como vías, mercado energético, minería, entre otros, lo que hizo que uno de los sectores más dinámicos fuera la construcción. Mientras que las exportaciones netas (exportaciones menos importaciones) representaron una reducción del PIB en 3.26%, evidenciando una balanza comercial negativa, pese a que la diferencias entre exportaciones e importaciones disminuyó en 13.02%.

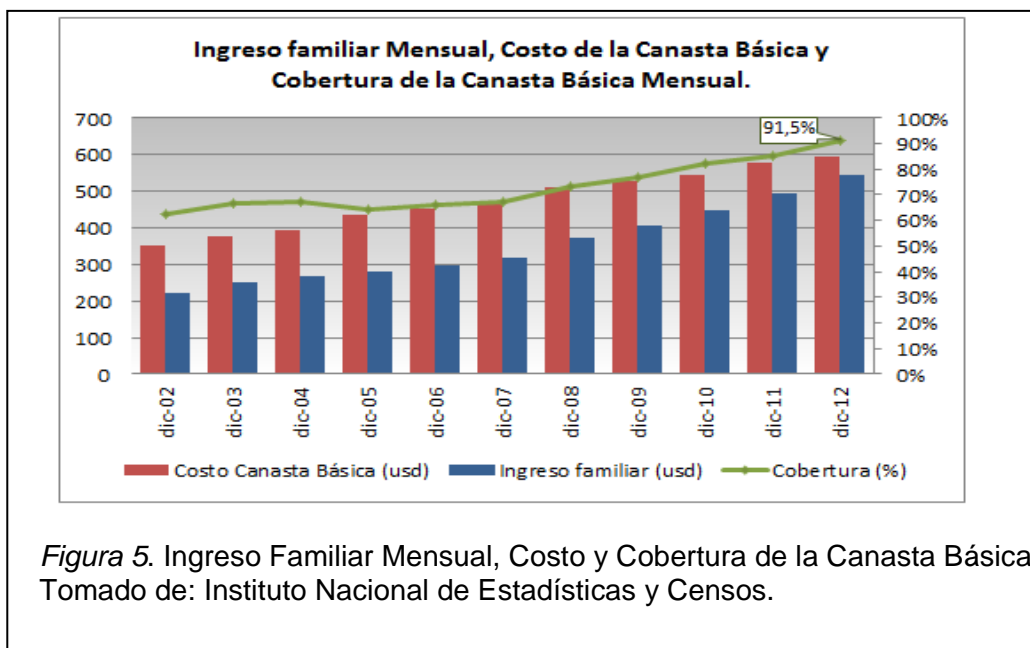
Adicionalmente, se observa un mejor desempeño y aporte en el crecimiento de la economía proveniente del sector no petrolero a causa del dinamismo de la industria manufacturera, construcción y comercio. En el 2012, el valor agregado no petrolero representó el 84.46% del PIB (0.49 puntos porcentuales superior a su contribución en el PIB del 2011) obteniendo un incremento de 5.61% con respecto al año precedente, en contraste con el decrecimiento de 1.41% del valor agregado petrolero.

En diciembre del 2012, el Índice de Precios del Consumidor (IPC) tuvo un decremento de 0.58 puntos en su variación mensual (-0.19%), presentando a fin de año una inflación anual de 4.16% anual, cifra que se ubicó por debajo del 5.41% obtenido en el mismo mes del año anterior e inferior a la meta prevista por el Gobierno para el año (5.14%). La inflación anual de diciembre fue la más baja del 2012.



De acuerdo al Ministerio Coordinador de Política Económica en su boletín de indicadores macroeconómicos de diciembre 2012, los componentes que más contribuyeron a la reducción del nivel de precios fueron las categorías de alimentos y bebidas no alcohólicas que aportaron el 60.9% a la variación negativa del índice, seguida por recreación y cultura con 23.6%, y, prendas de vestir y calzado con 8.2%.

Adicionalmente, indica que en el mes de diciembre, el ingreso familiar mensual fue de US\$545.07 y el costo de la canasta básica de US\$595.7, de manera que la cobertura de la canasta financiada con el ingreso familiar ascendió a 91.5%, superando en 6.2 puntos a la registrada en diciembre de 2011 (85.3%) y disminuyendo la restricción del consumo de la canasta básica de 14.75% en el 2011 a 8.5%.



Cabe mencionar que de acuerdo a un estudio de la consultora Habitus en base al estudio del Banco Mundial “La movilidad económica y el crecimiento de la clase media en América Latina”, se evidencia un significativo crecimiento de la clase media ecuatoriana en la última década al registrarse en base a datos del INEC que el 35% de la población era de clase media al finalizar el 2012, frente al 14% en el 2003; mientras que la pobreza pasó de 55% al 26% en el mismo período, indicando que un tercio de la población goza de seguridad económica en la actualidad (Vistazo; mayo 2013).

Con respecto al mercado laboral urbano, la población económicamente activa (PEA) fue de 4.5 millones de personas que representan el 61.5% de la población en edad de trabajar. El desempleo se ubicó en 5% en diciembre de 2012, registrando una leve disminución de 0,06 puntos frente al desempleo del 2011. La ocupación plena alcanzó el 52.30% y el subempleo llegó a 39.62% en comparación al 50.08% y 44.04% respectivamente de diciembre del 2011 (INEC; junio 2013)

De esa manera, al haber aumentado el poder adquisitivo de las personas y al encontrarse en crecimiento la industria de alojamiento y servicios de comida, es recomendable incursionar en la misma.

2.2 ANÁLISIS DEL SECTOR

El establecimiento de una heladería self-service es una actividad económica dentro de la industria de alojamiento y servicios de comida. Desde el año 2000, esta industria ha presentado un persistente crecimiento en su participación en el PIB pasando de representar 1.57% en el año en mención a 2.14% de la producción nacional en el 2011 alcanzando un total de US\$1,355 millones de dólares del 2007. En el 2012, registró un crecimiento de 12.03%, ligeramente menor al crecimiento del 2011 (13.39%), el cual es el más representativo del período en mención. La industria de alojamiento y servicios de comida fue una de las de mayor crecimiento de acuerdo al reporte del BCE debido principalmente a un mayor movimiento turístico e incremento de la capacidad adquisitiva de las personas.

De acuerdo a la Encuesta Anual de Hoteles, Restaurantes y Servicios realizada por el INEC en base al censo económico del 2010, las actividades de restaurantes, servicios de comida y heladerías representaron el 53.34% de la producción total dentro de la sección de Hoteles y Restaurantes, alcanzando US\$342.5 millones.

2.2.1 Análisis del Sector Heladero

En base a datos de América Economía (2011) provenientes de una investigación realizada por The Latest Scoop, el consumo per cápita de helados en Ecuador llegaba a 1.8 litros al año, ubicándose por debajo de países como Colombia (2.3 lt), Brasil (3.6lt), Argentina (3.7lt) y Chile (6.2lt), de manera que las diversas productoras de helado se encuentran aplicando nuevas estrategias para expandir el mercado, entre las cuales se distingue la disminución de saborizantes artificiales y la oferta de nuevas variedades más “sanas” que contengan menos calorías con el propósito de aumentar la demanda basada en la tendencia a un mayor cuidado de la salud.

Cabe señalar que en Quito, conforme al catastro del 2013 del Ministerio de Turismo, existen alrededor de 140 heladerías, entre las cuales, a partir del 2011, se han creado heladerías que ofrecen variedades sanas con la intención de transformar la percepción del helado como “golosina” hacia un alimento nutritivo. Entre dichas variedades se destaca el crecimiento de la demanda por el yogurt (América Economía 2012) que alcanzó el 5.7% por los beneficios nutritivos, digestivos e idea de cuidado de la imagen corporal que brinda a los consumidores.

Es así que la inclinación hacia productos alimentarios saludables ha permitido que la presencia de heladerías de frozen yogurt hayan tenido buena acogida y presencia en el mercado.

2.3 ANÁLISIS DEL MERCADO

2.3.1 Mercado Objetivo

El mercado objetivo del presente proyecto son todas aquellas personas que circulan por el sector en el que estará ubicada D' FRUTTI. Considerando que el sector es una zona muy comercial en la que se encuentran instituciones financieras, instituciones públicas, colegios, centros comerciales, parques, entre otros; se ha definido tres grupos de población, las personas que residen en el sector, las personas que Trabajan en el sector y las personas que circulan en el sector ya sea por tramites personales (de lunes a viernes) o por diversión (fines de semana).

Para establecer la población que reside en el sector, se consideraron los siguientes límites: Norte: Av. El Inca, Sur: Av. Naciones Unidas, Este: Av. 6 de Diciembre, Oeste: Av. América. Según el censo de población y vivienda 2010 realizado por el INEC, el total de población que reside en estos límites es de 19,310 personas.

Para establecer la población que trabaja en el sector, se establecieron los siguientes límites: Norte: Av. Tomás de Berlanga, Sur: Av. Naciones Unidas,

Este: Av. 6 de los Shyris, Oeste: Av. Amazonas. Según el Censo Económico 2010 realizado por el INEC, el total de población que trabaja en estos límites es de 31,345 personas.

La cantidad de personas que circulan por el sector se lo dividió en dos grupos, los que circulan por trámites que son 248,668 personas diarias y los que circulan por diversión específicamente el Ciclopaseo 5,070 personas, datos obtenidos del estudio de Movilidad "Hacia una movilidad sustentable en Quito" - Ciclopolis Febrero 2010.

En base a los datos mencionados, la población objetivo total tomada para el estudio es de 304,213 personas, lo cual se resume en el siguiente cuadro:

Tabla 2. Población Objetivo

| POBLACION OBJETIVO | | |
|---------------------------------|----------------|-------------|
| Tipo de Población | N | % |
| Reside en el sector | 19,130 | 6.3% |
| Labora en el sector | 31,345 | 10.3% |
| Circula en el sector | 253,738 | 83.4% |
| Total Población objetivo | 304,213 | 100% |

A partir de la población objetivo, se estableció el mercado objetivo considerando dos variables: el nivel socioeconómico y la edad. El nivel socioeconómico de interés para el estudio es: Alto (A), Medio Alto (B) y Medio (C+), la edad de las personas está comprendida entre los 18 y 60 años. Según el INEC la distribución porcentual de estas dos variables se las describe en los siguientes cuadros.

Tabla 3. Distribución del Nivel Socioeconómico en Ecuador

| NSE | |
|------------------|-------|
| Nivel | % |
| Alto (A) | 1.9% |
| Medio - Alto (B) | 11.2% |
| Medio (C+) | 22.8% |

Tomado de: INEC

Tabla 4. Distribución de Edades en Ecuador

| DISTRIBUCION DE EDADES | |
|------------------------|-------|
| Nivel | % |
| Entre 18 y 25 años | 17.6% |
| Entre 26 y 30 años | 8.6% |
| Entre 31 y 40 años | 15.3% |
| Entre 41 y 50 años | 11.8% |
| Entre 51 y 60 años | 8.6% |

Tomado de: INEC;

Aplicando estas proporciones a la población objetivo, se obtuvo un mercado objetivo de un total de 67,592 personas, distribuidas de la siguiente forma:

Tabla 5. Mercado Objetivo

| MERCADO OBJETIVO | | |
|-------------------------------|---------------|-------------|
| Tipo de Población | N | % |
| Reside en el sector | 4,250 | 6.3% |
| Labora en el sector | 6,964 | 10.3% |
| Circula en el sector | 56,377 | 83.4% |
| Total Mercado objetivo | 67,592 | 100% |

2.3.2 Demanda Efectiva

Para poder definir la demanda efectiva y las preferencias de consumo de ésta, se realizó una investigación de mercado en la que se aplicó como herramienta una encuesta dirigida en el lugar.

Los detalles técnicos de la investigación de mercado, así como los resultados de la misma se los puede ver en el “Anexo 5 Investigación de Mercado”.

Con los resultados de la investigación de mercado y con la finalidad de establecer la demanda efectiva, se realizó una cuantificación de mercado con los siguientes parámetros:

1. Personas que consumen helados
2. Personas que consumen helados por lo menos una vez al mes

3. Personas que prefieren Helados de Yogurt
4. Personas que aceptan el concepto (Helados de yogurt, realizado con fruta natural con la posibilidad de añadir toppings, con un estilo de autoservicio y que el precio está en función del peso.)
5. Personas que aceptan el concepto en el sector donde se plantea estará ubicado D'FRUTTI.
6. Personas que están dispuestas a pagar en promedio 4USD por helado
7. Establecimiento de los acompañantes con los que las personas acudirían a la heladería.

Como resultado de la cuantificación de mercado se obtuvo que la **demanda efectiva del proyecto es de 4,621 personas** (ver Anexo 6: Cuantificación de Mercado).

Considerando los niveles de error tanto de la encuesta como de la cuantificación de mercado, así como un escenario conservador se ha establecido que la demanda efectiva real que se tomará para este proyecto es del 60% de la demanda efectiva establecida, es decir **la demanda efectiva real tomada para el proyecto es de 2,773 personas.**

Considerando que en la investigación de mercado, los entrevistados mencionaron la cantidad de veces que acudirían al mes a D'FRUTTI, se obtuvo la cantidad de **clientes mensuales (1,877)**, detallados de la siguiente forma:

Tabla 6. Clientes Mensuales

| Frecuencia | Año 1 |
|---------------------------------|--------------|
| Una vez a la semana | 780 |
| Una vez cada 15 días | 1,098 |
| Total Clientes Mensuales | 1,877 |

Tomando en cuenta que las personas que acudirían una vez a la semana, estarían consumiendo al menos 4 helados al mes y las personas que irían una vez cada 15 días, estarían consumiendo al menos dos helados al mes, se obtuvo el número de helados mensuales que se venderían. Siendo

conservadores se toma una probabilidad del 80% de que realmente consumen la cantidad de helados que mencionan, de esta forma el **total de helados mensuales es de 4,252.**

Tabla 7. Cantidad de helados mensuales

| Frecuencia | Año 1 |
|--------------------------------|--------------|
| Una vez a la semana | 2,496 |
| Una vez cada 15 días | 1,756 |
| Total Helados Mensuales | 4,252 |

2.4 ANALISIS DE LA COMPETENCIA

La competencia se la ha definido en dos grupos, competencia directa (Mismo producto y concepto) y competencia indirecta o productos sustitutos.

2.4.1 Competencia Directa

La competencia directa de D'FRUTTI son todas aquellas heladerías que presentan el mismo producto y concepto, es decir, helado soft de yogurt y fruta, variedad de aderezos (toppings), self – service y precio según el peso.

Bajo estas características, los principales competidores encontrados en la investigación de mercado, tanto en la encuesta como en la observación presencial a cada uno de ellos son los siguientes: Chicberry, Coco Limon, Twister, Yoguen Fruz y Mua Frozen Yogurt, por ofrecer productos similares a D'Frutti.

En la investigación de mercado se determinó que estos son los más conocidos por el mercado en las siguientes proporciones en respuestas múltiples.

Tabla 8. Conocimiento de marcas de helados de yogurt

| | % |
|-------------------|-------|
| Chicberry | 28.1% |
| Coco Limon | 22.9% |
| Twister | 17.7% |
| Yoguen Fruz | 12.5% |
| Mua Frozen Yogurt | 10.4% |

Como se puede observar en la tabla y considerando que son múltiples respuestas, no existe un líder evidente reconocido por el mercado. En este caso, los dos más representativos son Chicberry y Coco Limon.

Considerando la ubicación geográfica en la que estará D'FRUTTI, el único competidor directo cercano a la zona de influencia sería Chicberry, el mismo que se encuentra en la Av. República del Salvador y Portugal.

Es importante mencionar que D'FRUTTI, tiene un diferenciador que ninguno de sus competidores lo tiene y es que el Helado es hecho con fruta Natural y es el cliente quien selecciona las frutas de su preferencia y elabora el helado personal e instantáneamente.

2.4.1.1 Chicberry

Es considerado el más representativo del mercado, tanto por nivel de recordación como por el nivel de ventas, además que es el pionero del concepto en la ciudad y se encuentra ubicado en la Av. República del Salvador y Portugal.

A continuación, un detalle de la estimación de ventas de este competidor en función de una entrevista realizada por "El imperdible" Periódico digital de la Facultad de Comunicación, Lingüística y Literatura PUCE a Rosario Manzano, propietaria del negocio.

Tabla 9. Estimación de Ventas Chicberry

| CHICBERRY | |
|----------------------|---|
| 300 | CLIENTES DIARIOS |
| 1500 | CLIENTES DE LUNES A VIERNES |
| 1500 | CLIENTES FIN DE SEMANA |
| 3000 | TOTAL CLIENTES SEMANALES (HELADOS SEMANALES) |
| 12000 | TOTAL CLIENTES MENSUALES (HELADOS MENSUALES) |
| 7 | ONZAS PROMEDIO POR HELADO |
| 84000 | ONZAS MENSUALES |
| \$ 0.43 | PRECIO POR ONZA |
| \$ 36,120.00 | VENTAS MENSUALES |
| \$ 433,440.00 | VENTAS ANUALES |

Tomado de: "El imperdible"

2.4.2 Competencia indirecta

Es considerada competencia indirecta, a todos aquellos productos sustitutos al nuestro, como por ejemplo, Helados de Crema, Mantecados, Helados de Paila, "Paletas", etc.

Bajo esta definición los competidores indirectos más importantes que se encontró en la investigación del mercado son Corfú y Crepps & Waffles, con una recordación de 6.3% cada uno cuando en el segmento de helado de Yogurt. Cabe mencionar que ninguno de estos competidores tiene este producto.

2.4.3 Posición de D'FRUTTI frente a la competencia

Como fue mencionado anteriormente, no existe un competidor directo que tenga exactamente el mismo producto que tendrá D'FRUTTI, lo cual genera un valor agregado y un diferenciador sustancial frente a su competencia.

Adicionalmente, como parte de la estrategia se ha seleccionado una ubicación geográfica en la que no hay mayor influencia de los competidores definidos como directos.

2.5 ANÁLISIS FODA

Se han analizado los aspectos internos y externos que benefician o afectan el funcionamiento del negocio para la posterior definición de estrategias.

2.5.1 Análisis Interno

2.5.1.1 Fortalezas

- F1: Local equipado con máquinas eficientes en la producción de helados de yogurt con fruta congelada.
- F2: La ubicación del local garantiza un permanente flujo de consumidores potenciales.
- F3: Posibilidad de ofrecer gran variedad de sabores de helado de yogurt en base a la creatividad del consumidor.
- F4: Bajo costo de mano de obra por la pequeña estructura administrativa y operativa que requiere el funcionamiento del negocio.
- F5: Propietarios de la heladería con formación en gerencia de negocios.

2.5.1.2 Debilidades

- D2: Establecimiento de un solo precio por onza de helado, a pesar del costo de cada ingrediente.
- D3: Poco conocimiento de los propietarios en cuanto al manejo operativo de una heladería.
- D4: Alta inversión inicial para el establecimiento del negocio.
- D5: Dependencia en el proveedor para la provisión de yogurt congelado.

2.5.2 Análisis Externo

2.5.2.1 Oportunidades

- O1: No existen heladerías que ofrezcan helados de yogurt tipo soft a base de fruta congelada, donde el consumidor cree el sabor deseado, en el sector.
- O2: Zona con alta presencia de empresas públicas y privadas, circulación de personas y cercanía a áreas de diversión (Parque La Carolina y centros comerciales CC.NU y CCI).
- O3: Creciente concientización sobre la importancia de consumir productos naturales y nutritivos.
- O4: Pocas heladerías de helados de yogurt cercanas a la zona de influencia del local.

2.5.2.2 Amenazas

- A1: Percepción del helado como una “golosina” que engorda y no es nutritiva.
- A2: Existencia de helados de marcas masivas con alto posicionamiento y menor precio (Pingüino y McDonalds).
- A3: Posibilidad de ingreso de nuevos competidores en el mercado con el mismo concepto de heladería que se desea implementar.
- A4: Dependencia en el clima con repercusiones en las ventas.

CAPÍTULO III

ESTRATEGIAS DE MERCADEO

3.1 CONCEPTO DEL PRODUCTO Y SERVICIO

La heladería D'FRUTTI se especializará en la oferta de helados de yogurt soft a base de fruta congelada de temporada. La variedad de sabores de helados disponibles será amplia pues dependerá de la creatividad de las mezclas que los consumidores deseen realizar a partir de las frutas. Adicionalmente, los consumidores dispondrán de 28 diferentes toppings, tales como frutas, cereales, aderezos, chocolates, galletas, entre otros, para obtener el helado deseado que se lo personaliza desde el primer paso. De esa manera se combina el placer de degustar un helado con la imaginación y los beneficios del yogurt.

Los helados que ofrece D'FRUTTI al ser elaborados a partir de una base de yogurt y frutas naturales congeladas, constituyen un alimento natural, nutritivo (fuente de vitaminas proveídas por las frutas y calcio), y bajo en calorías.

El producto que se venderá será de alta calidad y de una variedad más amplia que el de la competencia, al ser los mismos clientes quienes creen los sabores de helado a su gusto, en lugar de regirse a una oferta de sabores ya establecidos. Además, la heladería se caracterizará por disponer de cómodas instalaciones y ambiente agradable.

3.2 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN

La heladería D'FRUTTI se encontrará ubicada en el centro norte de la ciudad de Quito, en la Av. Río Amazonas y José Arízaga, sector que se encuentra próximo a la disposición de materia prima por el mercado Lñaquito y supermercado Santa María, así como a su demanda potencial.

El canal de distribución que se empleará será en el punto de venta, es decir que la elaboración y las ventas se las realizará directamente por medio de la heladería.

Los helados podrán ser consumidos dentro de las instalaciones de la heladería o podrán comprarse para llevar.

Para cumplir con el funcionamiento mencionado, la heladería dispondrá de una infraestructura que cumpla con los requisitos de ley, además de que posibilite las acciones que implica la elaboración del helado de yogurt soft por los clientes, así como la comodidad de los mismos para el consumo del producto en medio de un ambiente moderno. Así, la disposición de las instalaciones de la heladería se encontrarán en un orden y logística que facilite el proceso a seguir para obtener el producto final listo para consumirlo, ello con el propósito de evitar molestias y facilitar el flujo de clientes, especialmente en horarios donde exista una mayor clientela.

Adicionalmente, los consumidores podrán disponer de diferentes tamaños de envases en los que tendrá la posibilidad de preparar la cantidad de helado que deseen. No obstante, los envases tendrán presentaciones a partir de 12 oz., pues al contar con envases grandes se motiva a los clientes para que consuman mayores cantidades de helado.

3.3 ESTRATEGIA DE PRECIO

Para el establecimiento del precio al que se venderá la onza de helado de yogurt con fruta congelada ha sido necesario analizar el precio de la competencia, así como los costos de producción, dado que se trata de un producto al cual la demanda es sensible. Al tratarse de un bien considerado suntuario (no de primera necesidad) y para el cual existen sustitutos, la demanda existente es elástica, lo que implica que ante variaciones en el precio, el efecto sobre la cantidad demandada ser mayor.

3.3.1 Análisis del Precio de la Competencia

Se ha realizado un análisis del precio de la competencia, lo cual permitirá que el precio que se determine no se encuentre fuera del mercado. Para ello, se ha elegido heladerías que pese a no encontrarse en el sector de influencia de la heladería D'FRUTTI manejan un concepto similar al producto que se ofrecerá en la heladería en mención, incluyendo la modalidad self-service y venta del helado al peso. En el análisis se consideró a las heladerías que constan en la siguiente tabla:

Tabla 10. Precio de venta en dólares por onza de helado.

| HELADERÍA | PRECIO | CANTIDAD |
|------------|--------|----------|
| Chicberry | 0.43 | 1 oz. |
| Coco Limon | 0.43 | 1 oz. |
| Twist | 0.43 | 1 oz. |
| Loop | 0.43 | 1 oz. |
| Mua | 0.39 | 1 oz. |

3.3.2 Análisis de Costos

Para determinar el costo de una onza de helado de yogurt y fruta congelada se ha analizado el costo de la materia prima requerida para su producción (yogurt, frutas congeladas y toppings). Esto permitirá establecer un precio que cubra los costos de producción.

En este caso debido a que el costo de la onza varía dependiendo del tipo de materia prima que se utilice, se ha establecido el costo promedio tanto del yogurt como de las frutas congeladas a utilizarse en la elaboración del helado y los toppings, obteniendo de ese modo un costo promedio de materia prima por onza de US\$ 0.24.

A continuación un detalle de la composición de los costos:

Tabla 11. Composición de Costos

| | \$ |
|--|----------------|
| Costo Materia Prima (yogurt, fruta y toppings) | \$ 0.08 |
| Gastos de Administración y Ventas | \$ 0.16 |
| COSTO TOTAL | \$ 0.24 |

Las frutas a ofrecerse dependerán de la temporada, de manera que éstas puedan ser obtenidas a un menor costo. Adicionalmente, éstas serán adquiridas en mercados para poder manejar mejores costos en función de la cantidad, y al estar ubicada próxima a un mercado (Iñaquito) y un supermercado (Santa María), la heladería podrá cubrirse ante una falta de determinado insumo.

3.3.3 Precio Establecido

Una vez analizadas ambas variables se ha establecido el precio de venta por onza en US\$ 0.39, el mismo que cubre los costos de producción y además es un precio competitivo para ingresar al mercado dentro de la escala de precios de productos similares existentes, considerando que esta marca no se trata de una franquicia internacional.

3.4 ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN

Con el objetivo de influir en los clientes potenciales y aumentar las ventas se han establecido diversas estrategias de promoción:

- En la etapa de introducción por lanzamiento del nuevo producto se entregarán muestras gratis del producto en el punto de venta (en la heladería) en el día de apertura y se establecerá un precio especial (más bajo que el previamente establecido para el producto) durante la primera semana, lo cual ayudará a que los consumidores tengan conocimiento y aceptación del producto que se ofrece

- Posteriormente, se entregarán a los clientes tarjetas de acumulación de visitas, en las que se indique que después de la cuarta visita, la quinta recibe un helado a su gusto gratis. Ello ayudará a fidelizar a los consumidores, motivando a que visiten D'FRUTTI con mayor frecuencia.
- Además, por medio de redes sociales, la persona que haya compartido varias veces la página de D'FRUTTI y haya obtenido más likes puede acercarse a recibir un helado gratis a su elección.
- Los días martes de 15:00 a 16:00 por la compra de dos helados, los clientes pueden llevar uno adicional de 6 onzas gratis.
- Las personas que visiten la heladería en el día de su cumpleaños podrán crear su helado sin tener que pagarlo como cortesía.
- Educar al cliente por medio de campañas publicitarias cambiando la percepción de que se trata de un producto que engorda para que lo consuman con mayor frecuencia por los beneficios que brinda el hacerlo.

Se ha tenido cuidado en que las acciones promocionales no se repitan indefinidamente porque ello haría que los clientes se acostumbre a consumir los helados únicamente cuando se encuentran en promoción y no causaría el efecto deseado.

3.5 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

Las estrategias de comunicación son fundamentales, ya que crea una relación entre el negocio y el mercado posibilitando un intercambio. Es así que por medio de estrategias de comunicación bien direccionadas se intentará lograr que los consumidores reconozcan la marca D'FRUTTI y la relacionen con un producto de calidad y buen servicio.

3.5.1 Publicidad

Para que los consumidores potenciales tengan conocimiento de la heladería se emplearán varias estrategias publicitarias:

- Se distribuirán boletines (flyers) por los alrededores del local en los que se visualice una variedad de helados personalizados y resalte el nombre del establecimiento y su ubicación para que los consumidores potenciales (personas que viven, trabajan o circulan por el sector) tengan conocimiento del establecimiento.
- Se dispondrá de dos roll ups con imágenes llamativas de los helados que serán ubicados en el exterior del local en posiciones opuestas para que puedan visualizarlos las personas que circulan de norte a sur y en dirección contraria.
- Dentro del local se podrá encontrar letreros con los beneficios para la salud que provee el consumo de yogurt e imágenes llamativas de diferentes presentaciones de helado que los clientes podrían probar.
- D'FRUTTI contará con una página web oficial y un sitio en Facebook para promocionarse como heladería entre las personas quienes frecuentan dicha red social. En ésta se indicarán por medio de videos y fotos las diversas maneras en que los consumidores pueden crear sus helados para que éstos los prueben en su visita.

3.6 ESTRATEGIA DE SERVICIO

En D'FRUTTI los clientes son los que preparan su helado a su gusto, ya que la heladería se basa en el concepto self-service. Sin embargo, los vendedores de D'FRUTTI se encontrarán capacitados para dar las instrucciones y ayuda que los clientes requieran de una manera amable. Además, los empleados se encargarán de mantener limpio el local, de manera que los clientes sientan que se preocupan por su comodidad.

En el punto de pago, el servicio se caracterizará por una atención ágil y cordial para que los clientes se encuentren satisfechos con la compra realizada, ya que la experiencia de un buen servicio será determinante para la decisión del consumidor de volver a realizar una compra y de que comunique su buena experiencia a otros consumidores potenciales.

Para cumplir con las expectativas de brindar un buen servicio, el personal será capacitado en cuanto a atención al cliente, manejo de las máquinas de helados soft, verificación de disponibilidad de fruta y toppings, así como del mantenimiento de la limpieza del local.

CAPÍTULO IV

OPERACIÓN

4.1 FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO Y SERVICIO

4.1.1 Servicio

D´FRUTTI es una heladería que permitirá al cliente hacer su helado personalizado de yogurt soft a base de fruta congelada a través del uso de las instalaciones que dispone.

4.1.2 Personal Técnico

Para atender la heladería se requerirá del siguiente personal:

- Dos vendedores capacitados en brindar atención ágil y cordial al cliente para solventar toda duda en que éste pueda incurrir durante el proceso de la creación del helado hasta su venta, y con experiencia en el manejo de la disponibilidad de toppings y frutas, así como el mantenimiento de un local limpio. Además, los vendedores podrán ser identificados por vestir un uniforme con el logotipo de la heladería (camiseta y gorra).
- Dos administradores con conocimientos de administración de negocios encargados del manejo de inventarios y estados financieros para controlar las actividades del negocio.

4.1.3 Insumos - materiales

La heladería dispondrá de una amplia diversidad de insumos para que el cliente tenga la posibilidad de crear un helado a su gusto. Entre ellos se encontrarán:

- Envases desechables de 3 tamaños: 8 oz, 12 oz y 16 oz

- Variedad de frutas congeladas con las cuales el cliente podrá crear diversos sabores de helado al introducirlas en las máquinas de helado.
- Mezcla de helado de yogurt soft de vainilla previamente cargado en las máquinas de helado soft.
- Disponibilidad de 25 diferentes toppings para posibilitar la personalización del helado de yogurt. Éstos incluirán frutas, aderezos, frutos secos, gomitas, chocolate, entre otros.

4.1.4 Maquinaria y Equipos

Los equipos y tecnología con la que contará la heladería para la creación de los diversos helados de yogurt soft se detallan a continuación:

- Congelador / refrigerador industrial Electrolux para mantener los insumos (frutas y yogurt)
- Mesa de acero inoxidable para la preparación de la mezcla de yogurt y preparación de toppings.
- Recipientes plásticos para conservar las frutas y yogurt en el congelador.
- Exhibidor de helados Twist de 14 bandejas
- Mesa dispensadora de toppings de 24 bandejas
- Tres máquinas de helados soft con ranura para dispensación de fruta congelada.

En la parte administrativa se contará con:

- Balanza digital con conexión a PC o caja registradora para vender los helados al peso.
- Caja registradora con programa de contabilidad incluido.
- Silla de oficina para la persona que maneje la caja.

4.1.5 Muebles y enseres

El local estará provisto de muebles para la comodidad de los clientes mientras disfrutan de su helado.

- Cuatro mesas con cuatro sillas cada una.
- Dos barras con cuatro sillas cada una.

4.1.6 Obra Física

En el local se realizarán varias adecuaciones para el funcionamiento de la heladería:

- Diseño del local
- Bodega
- Instalación de luminarias

4.1.7 Horario de atención

D'FRUTTI atenderá de lunes a viernes en un horario de 12:00 a 20:00 y fin de semana de 11:00 a 19:00

4.1.8 Producto

El producto a final será un helado de yogurt *soft* con el sabor de la fruta o frutas congeladas elegidas por el cliente y con la cantidad y variedad de *toppings* empleados por el mismo, dando como resultado un helado personalizado.

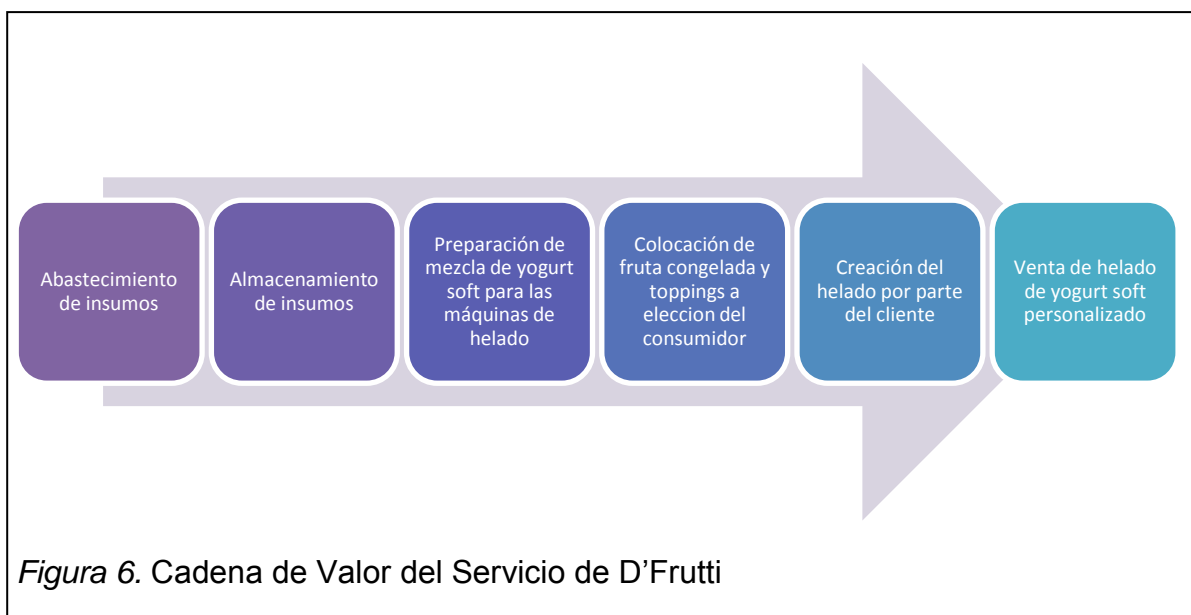
4.2 PROCESO DEL SERVICIO

4.2.1 Descripción del proceso

El proceso de producción y servicio de la heladería D'FRUTTI consiste en el abastecimiento de materia prima, realización de la mezcla de yogurt para

colocarla en las máquinas, poner a disposición diversos acompañantes y frutas congeladas para que el cliente elija la fruta para el sabor de su helado y posterior venta del helado de yogurt soft sabor a la fruta seleccionada al consumidor.

La heladería se caracterizará por la calidad del producto ofrecido y servicio prestado, lo cual se logrará con la presencia de personal capacitado para prestar ayuda de manera cordial y ágil a los clientes en el proceso de realización del helado en caso de necesitarlo, además de verificar la disponibilidad de variedad de fruta congelada y toppings, y mantener el local limpio para que el consumidor tenga una experiencia satisfactoria en su visita y posteriormente se convierta en un cliente frecuente.



4.2.1.1 Actividades dentro del proceso

El proceso inicia realizando las adquisiciones de materia prima (frutas, mezcla de yogurt para helado *soft* y *toppings*), para lo cual previamente se realizará una verificación del nivel de inventarios para generar una lista de lo que esté próximo a terminarse. Posteriormente se realizará la compra directa en los

lugares establecidos en el caso de frutas y *toppings*, y se realizará el pedido a los proveedores en el caso de la materia prima para la mezcla de yogurt.

A continuación se almacenará la fruta y demás insumos perecibles en el congelador y parte de los mismos se colocará en el exhibidor refrigerado y en la mesa dispensadora para que los consumidores puedan disponer de los mismos al momento de elaborar el helado a su gusto. De igual manera, parte de la mezcla para yogurt *soft* será almacenada y otra se preparará para colocarla dentro de las máquinas de helado *soft* para que éstas la congelen.

En relación al proceso de elaboración del helado, los clientes deberán tomar en un envase la fruta congelada que deseen para el sabor de su helado y colocarla en las máquinas de helado que contienen helado de yogurt de vainilla para que éstas procedan a realizar la mezcla y dar como resultado un helado de yogurt *soft* con sabor a la fruta seleccionada de manera instantánea. El tamaño del helado dependerá de la cantidad de fruta que se introduzca en las máquinas, ya que éstas se encontrarán programadas generar una mezcla de 60% yogurt y 40% fruta.

Después, los clientes procederán al área donde se ubicará la mesa dispensadora de *toppings*, en la cual dispondrán de una amplia variedad de los mismos para personalizar su helado al gusto.

Finalmente, el proceso termina con la venta del helado de yogurt para lo cual los clientes deberán acercarse con su helado a la caja y pesarlo en la balanza, pues la modalidad de venta es al peso.

4.2.2 Plan de Compras

La selección de establecimientos y proveedores que abastezcan de insumos a la heladería será de gran importancia porque de ello depende la calidad del producto que se brinde. Así se ha determinado que la compra de materia prima se la realizará de dos maneras:

- Las frutas y *toppings* se comprarán directamente en el Mercado Mayorista y en supermercados respectivamente. En la compra se considerará el tipo de frutas y acompañantes más consumidos por los clientes para llevar una mayor provisión de los mismos.
- La materia prima para la mezcla de helado de yogurt que deberá ser colocada en las máquinas de helados *soft* será entregada en la heladería por dos proveedores, ArteGelato Ecuador S.A y La Finca, para reducir el riesgo de no disponer de dicho insumo por cualquier imprevisto que le pueda suceder a un proveedor.

Cabe mencionar que en el caso de los productos más perecibles (frutas, yogurt y determinados *toppings*) se adquirirá la cantidad para atender la producción para una semana y se procederá a congelarlos para mantenerlos en buen estado. En cuanto a materiales de limpieza y de ciertos *toppings* menos perecibles (gomitas, chocolates, grajeas, galletas,...), se realizará una adquisición mensual en el supermercado de acuerdo a la necesidad de los mismos.

Mientras que cucharas plásticas y envases para los helados (Personalizados con la imagen de D'Frutti), serán adquiridos trimestralmente, ya que se los puede mantener en stock y obtener descuentos por la compra en volumen a la empresa Vasos & Cups y Publicompra, realizando pedidos mínimos de 5,000 unidades.

En lo referente al modo de pago, para la mayoría de implementos el pago se realizará en el momento de la adquisición recibiendo descuentos, especialmente en el mercado, por la cantidad comprada de los mismos. En el caso de los proveedores de los envases, se podrá cancelar 50% del valor de los mismos al momento de la recepción y el valor restante deberá ser cancelado hasta 15 días después de la recepción de los mismos.

4.3 NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS

4.3.1 Tamaño del Proyecto

La inversión que se realizará en las instalaciones de la heladería D´FRUTTI se basará en conformidad al comportamiento de la demanda, ya que depende de la aceptación del producto en el mercado y el nivel de crecimiento de la demanda que se presente.

4.3.2 Distribución del área de la heladería

El área del local donde la heladería D´FRUTTI iniciará sus operaciones será de 60m², la cual contará con un área que funcione como bodega y área de preparación de la mezcla de yogurt *soft*, un baño, área para fruta congelada, máquinas de helado y *toppings*, un área de cobro y mesas para clientes (Ver anexo 8: Plano de la Heladería D´FRUTTI).

4.3.3 Capacidad diseñada de la heladería

La heladería dispondrá de cuatro máquinas de helado de yogurt *soft* con una capacidad para producir 180 helados/ hora cada una, lo que permitiría producir 720 helados /hora.

Adicionalmente, contará con dos mesas de cuatro sillas cada una, dos barras con espacio para diez personas y dos sofás con espacio para cuatro personas, lo que permitirá que 22 clientes consuman su helado dentro de las instalaciones simultáneamente. De tal forma, considerando un promedio de 25 minutos el tiempo que cada cliente tarde en consumir un helado y 5 minutos el tiempo en que tarde en ocuparse nuevamente cada asiento, habría la posibilidad de que en promedio 44 personas/hora puedan disfrutar de su helado dentro de las instalaciones del local, con una rotación de cada asiento de dos veces por hora.

Tomando en cuenta que en el caso de una heladería no todos los clientes consumen su helado dentro de las instalaciones, sino que algunas personas

prefieren comprarlo para llevar, la capacidad instalada se considerará en función de la capacidad de las máquinas de helado *soft*. De ese modo, ya que la heladería funcionará ocho horas diarias de lunes a domingo y suponiendo que las cuatro máquinas utilizaran su capacidad instalada máxima, la producción alcanzaría un nivel de 40,320 helados por semana.

No obstante, considerando la demanda efectiva del producto y que cada cliente tarde en promedio 3 minutos entre escoger la fruta congelada para el sabor de su helado y que ésta la convierta en helado de yogurt *soft*, además de que 1 minuto tarde en que otro cliente utilice la máquina, cada máquina produciría 15 helados por hora (480 helados por día entre las cuatro máquinas), lo cual daría un total de 3,360 helados por semana entre las cuatro máquinas, si los clientes rotaran continuamente sin detenerse durante las ocho horas de atención, lo cual no sería real. En ese sentido, se ha estimado que cada cliente tarde 3 minutos en la realización de su helado y 5 minutos en que la máquina vuelva a ser utilizada, y estimando que la heladería estará más concurrida durante tres horas al día, generando una producción de 90 helados, y 52 helados entre las horas menos concurridas, es decir en promedio 994 helados semanales, llegando a una capacidad utilizada de las máquinas del 29.58%.

4.3.4 Limpieza y Aseo

En todo establecimiento de comercialización de productos alimenticios, la limpieza es del local es de gran importancia, pues genera una percepción sobre la manera en que se prepara el producto que se vende influyendo así en la confianza de los clientes hacia el producto que van a consumir.

Es así que se ha determinado que la limpieza se realice una vez diaria como mínimo requerido de pisos, máquinas, mesa dispensadora y mesas a la hora de cierre del local y cada vez que los clientes abandonen la mesa en donde hayan estado sirviéndose su helado, además de situaciones en que por prepararse el helado se hayan derramado frutas o *toppings* en el piso del local.

En cuanto a la basura generada diariamente, ésta será recogida en la noche y se la tendrá lista para desecharla en el horario en que el recolector de basura

circule por el sector de ubicación de la heladería procurando no causar molestias a los clientes.

CAPÍTULO V

PLAN FINANCIERO

En la realización del plan financiero de la heladería, se evaluarán los factores determinantes del negocio que permitirán determinar el alcance del negocio y la viabilidad de llevarlo a cabo, permitiendo una toma de decisión basada en la rentabilidad y sostenibilidad del mismo.

5.1 GASTOS DE ARRANQUE

En los gastos de arranque o inversión inicial de D'FRUTTI se han considerado todos aquellos costos y gastos en los que se debe incurrir para que la heladería pueda dar comienzo a sus operaciones, incluyendo los gastos de constitución de la empresa, máquinas de helado de yogurt y demás equipos, así como costos y gastos del primer mes, entre otros. El detalle se presenta a continuación:

Tabla 12. Inversión Inicial

| INVERSIÓN INICIAL | |
|--------------------------|---------------------|
| Gastos de Constitución | \$ 1,500.00 |
| Permisos | \$ 1,103.85 |
| Adecuaciones Local | \$ 20,000.00 |
| Activos Fijos | \$ 73,901.00 |
| Garantía de Local | \$ 2,400.00 |
| TOTAL INICIAL | \$ 98,904.85 |

5.2 INVERSION EN ACTIVOS

5.2.1 Equipos para Heladería

La adquisición de equipos especializados en la actividad económica en la que se desea incursionar es preponderante para todo negocio. En el caso de

D'FRUTTI es necesario realizar la adquisición de determinados equipos que le permitan operar como heladería, los cuales tienen un costo de US\$ 56,736.

Tabla 13. Inversión en Activos - Maquinaria

| EQUIPO | CANTIDAD | PRECIO UNIT. | TOTAL |
|---|----------|---------------------|---------------------|
| Congelador | 2 | \$ 868.00 | \$ 1,736.00 |
| Máquina para Helados Soft | 4 | \$ 12,250.00 | \$ 49,000.00 |
| Exhibidor de Fruta congelada (16 paneles) | 1 | \$ 6,000.00 | \$ 6,000.00 |
| TOTAL | 7 | \$ 19,118.00 | \$ 56,736.00 |

5.2.2 Muebles y Enseres

Para permitir que los clientes se encuentren cómodos en la heladería se requiere que ésta se encuentre provista de instalaciones que así lo permitan, de manera que es necesario invertir en mesas, barras, sillas y una mesa donde se encontrarán ubicados los *toppings*, lo cual alcanza un valor de US\$ 16,050.

Tabla 14. Inversión en Activos – Muebles y Enseres

| MUEBLES Y ENSERES | CANTIDAD | PRECIO |
|---------------------------------|----------|---------------------|
| Mesa para toppings (24 paneles) | 1 | \$ 1,350.00 |
| Mesas, barras, sillas | - | \$ 14,700.00 |
| TOTAL | 1 | \$ 16,050.00 |

5.2.3 Equipos de Oficina

Adicional a los equipos relacionados directamente con la elaboración de los helados, se requiere la adquisición de equipos de oficina que apoyarán en la actividad de venta del producto por un valor de US\$ 1,115.

Tabla 15. Inversión en Activos – Equipos de Oficina

| EQUIPOS DE OFICINA | CANTIDAD | PRECIO |
|-----------------------------|----------|--------------------|
| Balanza Digital Electrónica | 1 | \$ 250.00 |
| Caja Registradora | 1 | \$ 825.00 |
| Teléfono | 1 | \$ 40.00 |
| TOTAL | 3 | \$ 1,115.00 |

5.2.4 Depreciación de Activos de la Heladería

Considerando que los equipos mencionados perderán valor en el transcurso del tiempo, se ha estimado la depreciación de los mismos bajo la modalidad de depreciación en línea recta, lo cual implica depreciar un mismo valor durante los años de vida útil de cada activo.

Tabla 16. Depreciación de Activos

| Equipo | Total | Vida Util | Año 2014 | Año 2015 | Año 2016 | Año 2017 | Año 2018 |
|--|--------------|-----------|-------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Congelador | \$ 1,736.00 | 8 | \$ 217.00 | \$ 434.00 | \$ 651.00 | \$ 868.00 | \$ 1,085.00 |
| Máquina para la producción de Helados Soft | \$ 49,000.00 | 8 | \$ 6,125.00 | \$ 12,250.00 | \$ 18,375.00 | \$ 24,500.00 | \$ 30,625.00 |
| Exhibidor de Fruta congelada (16 paneles) | \$ 6,000.00 | 5 | \$ 1,200.00 | \$ 2,400.00 | \$ 3,600.00 | \$ 4,800.00 | \$ 6,000.00 |
| Mesa Dispensadora de Toppings (24 paneles) | \$ 1,350.00 | 5 | \$ 270.00 | \$ 540.00 | \$ 810.00 | \$ 1,080.00 | \$ 1,350.00 |
| Balanza Digital Electrónica | \$ 250.00 | 5 | \$ 50.00 | \$ 100.00 | \$ 150.00 | \$ 200.00 | \$ 250.00 |
| Caja Registradora | \$ 825.00 | 5 | \$ 165.00 | \$ 330.00 | \$ 495.00 | \$ 660.00 | \$ 825.00 |
| Mobiliario | \$ 14,700.00 | 5 | \$ 2,940.00 | \$ 5,880.00 | \$ 8,820.00 | \$ 11,760.00 | \$ 14,700.00 |
| Teléfono | \$ 40.00 | 3 | \$ 13.33 | \$ 26.67 | \$ 40.00 | | |

5.3 GASTOS DE PERSONAL

Pese a que la heladería a establecerse funcionaría bajo la modalidad *self-service*, es imprescindible la presencia de un equipo formado por personal capacitado en atención al cliente, venta, supervisión del nivel de la materia prima y administración del negocio que posibiliten el debido funcionamiento del negocio para que los clientes tengan una experiencia satisfactoria. Por ese motivo, se contará con tres vendedores, siendo uno de ellos el “responsable” del local, y dos administradores, quienes trabajarán de lunes a domingo rotando turnos para no exceder las 40 horas de trabajo semanales, cuidando que la persona responsable se encuentre presente en los días de mayor flujo de clientes, tal y como se aprecia a continuación:

Tabla 17. Calendario de Trabajo

| | Lunes | Martes | Miércoles | Jueves | Viernes | Sábado | Domingo |
|--------------|-------|--------|-----------|--------|---------|--------|---------|
| Vendedor 1 | 1 | 1 | | | 1 | 1 | 1 |
| Vendedor 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | | |
| Responsable | | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| TOTAL | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 |

Para la remuneración del personal, se ha considerado las funciones que desempeñan y un recargo del 50% del valor de la hora trabajada en el caso de fines de semana. Además, se ha incluido los beneficios sociales mandatorios establecidos por el Estado, tales como el aporte patronal, décimo tercero y décimo cuarto sueldo, y fondos de reserva después del segundo año de trabajo.

Tabla 18. Nómina de D'Frutti

| Nomina 2014 (Año 1) | | | | | | | |
|----------------------|--------------------|------------------|-------------------|------------------|--------------------|--------------------|----------------|
| | Sueldo | Aporte Patronal | Aporte Personal | Fondo de reserva | Décimo Tercero | Décimo Cuarto | Base Imponible |
| Vendedor 1 | \$ 360.40 | \$ 40.91 | -\$ 33.70 | \$ 0.00 | \$ 360.40 | \$ 318.00 | \$ 4,411.30 |
| Vendedor 2 | \$ 360.40 | \$ 40.91 | -\$ 33.70 | \$ 0.00 | \$ 360.40 | \$ 318.00 | \$ 4,411.30 |
| Responsable Vendedor | \$ 453.33 | \$ 51.45 | -\$ 42.39 | \$ 0.00 | \$ 453.33 | \$ 318.00 | \$ 5,548.76 |
| Administrador 1 | \$ 800.00 | \$ 90.80 | -\$ 74.80 | \$ 0.00 | \$ 800.00 | \$ 318.00 | \$ 9,792.00 |
| Administrador 2 | \$ 800.00 | \$ 90.80 | -\$ 74.80 | \$ 0.00 | \$ 800.00 | \$ 318.00 | \$ 9,792.00 |
| | \$ 2,774.13 | \$ 314.86 | -\$ 259.38 | \$ 0.00 | \$ 2,774.13 | \$ 1,590.00 | |

5.4 COSTO DE PRODUCCIÓN

Dentro de los costos de producción de los helados se ha contemplado en especial los insumos que permiten la elaboración de los mismos, como son: el yogurt, frutas y *toppings*, los cuales son de US\$ 31,560.15 en el primer año. Mientras que se ha incluido como gastos a los sueldos del personal por dedicar casi la totalidad de su tiempo a la comercialización de los helados y no a la producción de lo cual se encargan las máquinas, servicios básicos, suministros, entre otros, alcanzando US\$ 64,729.77 en el primer año de operación. El detalle se aprecia a continuación:

Tabla 19. Costos Variables

| COSTOS VARIABLES | | | | | | | | | | |
|-----------------------------------|----------------|---------------------|----------------|---------------------|----------------|---------------------|----------------|---------------------|----------------|---------------------|
| | Año 1 | | Año 2 | | Año 3 | | Año 4 | | Año 5 | |
| | 1 Oz | Costo Anual | 1 Oz | Costo Anual | 1 Oz | Costo Anual | 1 Oz | Costo Anual | 1 Oz | Costo Anual |
| Materia Prima Yogurt | \$ 0.098 | \$ 23,838.69 | \$ 0.102 | \$ 27,271.47 | \$ 0.106 | \$ 31,198.56 | \$ 0.110 | \$ 35,042.22 | \$ 0.115 | \$ 39,359.42 |
| Fruta | \$ 0.055 | \$ 5,713.32 | \$ 0.057 | \$ 6,536.04 | \$ 0.059 | \$ 7,477.22 | \$ 0.062 | \$ 8,398.42 | \$ 0.064 | \$ 9,433.10 |
| Toppings | \$ 0.033 | \$ 2,008.14 | \$ 0.034 | \$ 2,297.32 | \$ 0.035 | \$ 2,628.13 | \$ 0.037 | \$ 2,951.91 | \$ 0.038 | \$ 3,315.59 |
| Total Costos Materia Prima | \$ 0.08 | \$ 31,560.15 | \$ 0.08 | \$ 36,104.82 | \$ 0.08 | \$ 41,303.91 | \$ 0.09 | \$ 46,392.55 | \$ 0.09 | \$ 52,108.11 |

Tabla 20. Gastos Fijos

| GASTOS FIJOS | | | | | | |
|----------------------------------|------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
| Sueldos | | \$ 38,319.48 | \$ 42,673.76 | \$ 44,317.11 | \$ 46,026.19 | \$ 47,803.64 |
| Honorarios Contabilidad | | \$ 1,800.00 | \$ 1,872.00 | \$ 1,946.88 | \$ 2,024.76 | \$ 2,105.75 |
| Arriendo | | \$ 14,400.00 | \$ 14,976.00 | \$ 15,575.04 | \$ 16,198.04 | \$ 16,845.96 |
| Servicios Básicos | | \$ 1,320.00 | \$ 1,372.80 | \$ 1,427.71 | \$ 1,484.82 | \$ 1,544.21 |
| Agua | | \$ 360.00 | \$ 374.40 | \$ 389.38 | \$ 404.95 | \$ 421.15 |
| Luz | | \$ 420.00 | \$ 436.80 | \$ 454.27 | \$ 472.44 | \$ 491.34 |
| Telefono | | \$ 240.00 | \$ 249.60 | \$ 259.58 | \$ 269.97 | \$ 280.77 |
| Internet | | \$ 300.00 | \$ 312.00 | \$ 324.48 | \$ 337.46 | \$ 350.96 |
| Gastos de Marketing y Publicidad | | \$ 1,220.00 | \$ 330.40 | \$ 341.22 | \$ 352.46 | \$ 364.16 |
| Alarma | | \$ 360.00 | \$ 374.40 | \$ 389.38 | \$ 404.95 | \$ 421.15 |
| Seguro | | \$ 1,080.00 | \$ 1,123.20 | \$ 1,168.13 | \$ 1,214.85 | \$ 1,263.45 |
| Suministros | | \$ 4,826.44 | \$ 5,377.44 | \$ 6,007.80 | \$ 6,624.76 | \$ 7,317.73 |
| Permisos | | \$ 1,103.85 | \$ 1,148.01 | \$ 1,193.93 | \$ 1,241.68 | \$ 1,291.35 |
| Artículos de Limpieza | | \$ 300.00 | \$ 312.00 | \$ 324.48 | \$ 337.46 | \$ 350.96 |
| TOTAL | | \$ 64,729.77 | \$ 69,560.01 | \$ 72,691.66 | \$ 75,909.98 | \$ 79,308.35 |

Cabe señalar que para el costeo del yogurt y las frutas, consideradas materia prima del helado de yogurt *soft*, se obtuvo el promedio del costo por onza de cada una de ellas; mientras que para los *toppings* se aplicó el método *retail*, por medio de una estimación del consumo de cada uno de ellos durante una semana tomando en cuenta los más consumidos (Ver Anexo 7: Costo de *Toppings*).

No obstante, para el cálculo del costo por onza de materia prima de helado de yogurt (US\$ 0.08 por onza) fue necesario realizar una ponderación del empleo de cada materia prima, según su composición en un helado promedio tal y como se observa a continuación:

Tabla 21. Costo por Onza de Materia Prima

| Rubro | Costo US\$ / onza | % por helado |
|------------------|-------------------|--------------|
| Helado de Yogurt | 0.098 | 59.50% |
| Fruta Fresca | 0.055 | 25.50% |
| Toppings | 0.031 | 15.00% |
| TOTAL | 0.08 | |

Al costo de materia prima se incluyó los gastos en que se incurren (personal, suministros, servicios básicos, etc.) y al valor obtenido se lo dividió para el número de onzas que se estima vender en un año, obteniendo un costo total por onza de US\$ 0.24 en el primer año.

Tabla 22. Costo por Onza de Helado de Yogurt

| COSTO DE UNA ONZA DE FROZEN YOGURT | | | | | |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
| Costo Materia Prima (yogurt, fruta y toppings) | \$ 0.08 | \$ 0.08 | \$ 0.08 | \$ 0.09 | \$ 0.09 |
| Gastos de Administración y Ventas | \$ 0.16 | \$ 0.15 | \$ 0.15 | \$ 0.14 | \$ 0.14 |
| COSTO TOTAL | \$ 0.24 | \$ 0.24 | \$ 0.23 | \$ 0.23 | \$ 0.23 |

Cabe mencionar, que el precio de la materia prima al igual que el de los gastos se proyectó en base a la inflación registrada al final del 2012 (4.16%). Además, en el caso de los gastos administrativos generados por los sueldos del personal, a partir del segundo año se genera un crecimiento, tanto por la variación salarial considerada de año a año, sino por el inicio de pago de fondos de reserva.

Adicionalmente, para la materia prima se ha decidido conservar una política de un inventario para una semana que represente el 1.94% de las ventas con el fin de tener cierta flexibilidad ante la demanda del producto considerando, a su vez, el tiempo de vencimiento del mismo. Éste fue obtenido mediante la relación de lo que representa la cantidad de helados vendidos en una semana sobre las ventas en volumen de un año.

5.5 GASTOS FINANCIEROS

Una vez analizados los costos y gastos que demanda el negocio, se ha visto la necesidad de que para su establecimiento se tendrá que contar con recursos propios y con el financiamiento de un banco.

Por tratarse de un emprendimiento y la falta de un historial de manejo de negocios propios por parte de sus socios, se ha decidido obtener financiamiento a través de la Corporación Financiera Nacional (CFN), la cual brinda la facilidad del acceso a préstamos para PYMES y emprendimientos.

Contemplando el hecho de que la CFN financia el 70% del total de un proyecto de emprendimiento a una tasa de 11.5%, se ha establecido la siguiente estructura de capital de la empresa para su inicio:

Tabla 23. Estructura Inicial de Capital

| ESTRUCTURA INICIAL DE CAPITAL | | |
|-------------------------------|--------------|-----|
| Aporte de Capital accionistas | \$ 29,671.46 | 30% |
| Necesidades de Financiamiento | \$ 69,233.40 | 70% |

Se debe señalar que el préstamo será obtenido en el año 0 y será cancelado en seis años a la tasa mencionada (Ver Anexo 8: Tabla de Amortización de la Deuda).

5.6 PROYECCION DE VENTAS

Las ventas se han establecido en base al precio y la cantidad de onzas vendidas anualmente. Para ello, el precio inicial se lo estableció en US\$ 0.39/oz, una vez que fueron analizados los precios de venta de la competencia directa (heladerías de yogurt), que mantiene un promedio de US\$ 0.43/oz. Sin embargo, por tratarse de una marca nacional y no de una franquicia como en el caso de la mayoría de la competencia, se ha considerado establecer un precio más bajo de entrada, el mismo que no causa problemas en la cobertura de costos. Mientras que la cantidad de onzas vendidas se cuantificó en base a la demanda obtenida con el estudio de mercado realizado (142 helados diarios en promedio) y con una estimación de peso de helado promedio de 8 oz. De manera que para el primer año se alcanzan ventas de US\$ 159,179.81.

Partiendo de lo mencionado, se proyectaron ingresos por ventas para 5 años, a las cuales se las hizo crecer en base al crecimiento en el precio generado por

la inflación y el incremento en volumen de ventas basado en objetivos anuales establecidos por la empresa (10%, 10%, 8% y 8%, respectivamente en cada año), los mismos que están soportados por una demanda efectiva del producto mayor, la posibilidad de atender a una demanda mayor con la capacidad instalada disponible en la heladería y estrategias de mercado establecidas para impulsar el crecimiento de ventas en volumen.

Tabla 24. Proyección de Ventas

| ESTIMACION DE VENTAS | | | | | |
|----------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Ventas Anuales | \$ 159,179.81 | \$ 175,097.79 | \$ 199,147.67 | \$ 222,379.44 | \$ 248,321.34 |

5.7 ESTADOS FINANCIEROS

5.7.1 Balance General

El balance general se lo generó con el objetivo de indicar la manera en que la empresa se encontrará compuesta en su activo y pasivo y patrimonio, lo que facilita un análisis de la situación de la empresa al final de cada año, siendo que en el primer año finaliza sus operaciones con un activo total de US\$ 116,831.71 igual a un pasivo de US\$ 60,729.15 y un patrimonio de US\$ 56,102.57.

A éste se lo ha proyecta a 5 años en base a las ventas para observar la evolución de la composición de activos, pasivos y patrimonio y analizar su impacto en la empresa (Ver Anexo 9: Balance General).

5.7.2 Estado de Pérdidas y Ganancias

El estado de resultados de la heladería D'FRUTTI ha sido realizado para observar la utilidad o pérdida del ejercicio que genera ésta con su operación, debiendo considerar los ingresos y los costos y gastos en los que se incurren

por la normal actividad del negocio. Así, fue posible constatar que la heladería logra obtener una utilidad de USD 26,431.11 en el primer año.

Para analizar el comportamiento de la heladería en el tiempo, se lo proyectó para 5 años, pudiendo ver que durante el período de análisis se obtienen utilidades (Ver Anexo 10: Estado de Resultados – P y G).

5.7.3 Flujo Libre de Caja

Con el objetivo de observar los ingresos y desembolsos de efectivo generados por las actividades propias de la empresa, se calculó el flujo de caja de la heladería partiendo de la utilidad neta y se ha realizado una proyección del mismo para observar el comportamiento de la caja en el tiempo, pudiendo constatar flujos positivos conforme al siguiente detalle:

Tabla 25. Flujo de Caja

| FLUJO DE CAJA | | | | | | |
|---|---------------------|---------------------|---------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| | Año 0 2013 | Año 1 2014 | Año 2 2015 | Año 3 2016 | Año 4 2017 | Año 5 2018 |
| Utilidad neta | | \$ 26,431.11 | \$ 31,452.87 | \$ 42,641.26 | \$ 53,395.97 | \$ 65,619.96 |
| Depreciación | | \$ 14,980.33 | \$ 14,980.33 | \$ 14,980.33 | \$ 14,980.33 | \$ 14,980.33 |
| Amortización | | \$ 520.77 | \$ 520.77 | \$ 520.77 | \$ 520.77 | \$ 520.77 |
| Variación CXC | | -\$ 1,326.50 | -\$ 132.65 | -\$ 200.42 | -\$ 193.60 | -\$ 216.18 |
| Variación inventario | | -\$ 3,316.25 | -\$ 331.62 | -\$ 501.04 | -\$ 484.00 | -\$ 540.46 |
| Flujo de Efectivo de actividades de Operación | | \$ 37,289.47 | \$ 46,489.70 | \$ 57,440.91 | \$ 68,219.48 | \$ 80,364.42 |
| Otros (gastos de constitución, garantías, adecuaciones) | \$25,003.85 | - | - | - | - | - |
| Compra de activos fijos | \$73,901.00 | - | - | - | - | - |
| Flujo de Efectivo de actividades de Inversión | \$98,904.85 | \$ 0.00 | \$ 0.00 | \$ 0.00 | \$ 0.00 | \$ 0.00 |
| Aportes de Capital | \$ 29,671.46 | | | | | |
| Prestamo Inicial | \$ 69,233.40 | | | | | |
| Pago anual del capital del préstamo | | -\$ 8,504.25 | -\$ 9,535.47 | -\$ 10,691.73 | -\$ 11,988.21 | -\$ 12,262.04 |
| Flujo de Efectivo de actividades de Financiamiento | \$ 98,904.85 | -\$ 8,504.25 | -\$ 9,535.47 | -\$ 10,691.73 | -\$ 11,988.21 | -\$ 12,262.04 |
| Variación de Efectivo | | \$ 28,785.22 | \$ 36,954.23 | \$ 46,749.17 | \$ 56,231.27 | \$ 68,102.38 |
| Saldo Inicial de Caja | | \$ 0.00 | \$ 28,785.22 | \$ 65,739.45 | \$ 112,488.62 | \$ 168,719.90 |
| Saldo Final de Caja antes de pago de Dividendos | \$ 0.00 | \$ 28,785.22 | \$ 65,739.45 | \$ 112,488.62 | \$ 168,719.90 | \$ 236,822.28 |

Mientras que en el flujo libre de caja, al cual se utilizará para evaluar la rentabilidad del proyecto, no se consideró el efecto de la caja inicial por no tratarse de un ingreso de efectivo en cada año, en conformidad al siguiente detalle:

Tabla 26. Flujo Libre de Caja

| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Perpetuidad |
|----------------------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| FLUJO LIBRE DE CAJA | -\$ 98,904.85 | \$ 28,785.22 | \$ 36,954.23 | \$ 46,749.17 | \$ 56,231.27 | \$ 68,102.38 | \$ 671,245.01 |

5.8 ANALISIS DE FACTIBILIDAD DEL PROYECTO

5.8.1 Tasa de descuento CAPM

Habiendo partido desde la utilidad neta y considerado en el flujo los pagos financieros generados por el pago de intereses y pago de capital de la deuda, es necesario calcular como tasa de descuento de los flujos al CAPM.

5.8.1.1 Tasa libre de riesgo

Como tasa libre de riesgo se ha considerado la tasa pagada por la Reserva Federal por los bonos del tesoro americano a 5 años, ya que el proyecto está siendo evaluado para ese período, obteniendo una tasa de 0.84% al 17 de mayo del 2013.

5.8.1.2 Beta

Para calcular la Beta, dado que no cotizan en bolsa empresas heladeras dedicadas a la venta de helados *soft* de *frozen yogurt* y *toppings*, se obtuvo un promedio de seis empresas cuyas actividades giran en base a la venta de *snacks*, *yogurt* y *toppings* para la obtención de la beta apalancada.

Tabla 27. Betas Apalancadas

| Empresa | Símbolo | Beta |
|---------------------------------|---------|-------------|
| Kellogg Company | K | 0.44 |
| Lifeway Foods Inc. | LWAY | 0.21 |
| Mondelez International Inc. | MDLZ | 0.48 |
| Snyder's-Lance Inc. | LNCE | 0.64 |
| Inventure Foods Inc. | SNAK | 0.71 |
| The J.M. Smucker Company | SJM | 0.49 |
| Beta Apalancada Promedio | | 0.50 |

Posteriormente se procedió a obtener la beta desapalancada promedio de las empresas elegidas:

Tabla 28. Variables para Desapalancar las Betas

| Empresa | Beta | Interest Expense | Income Before Tax | Income tax expense | Short/Current Long Term debt | Long Term Debt | Equity | D/E | Interests | Tax |
|-----------------------------|------|------------------|-------------------|--------------------|------------------------------|----------------|------------|------|-----------|--------|
| Kellogg Company | 0.44 | 261,000 | 1,325,000 | 363,000 | 1,820,000 | 6,082,000 | 2,419,000 | 3.27 | 4.59% | 27.40% |
| Lifeway Foods Inc. | 0.21 | 178 | 8,824 | 3,205 | 543 | 4,956 | 39,312 | 0.14 | 58.28% | 36.32% |
| Mondelez International Inc. | 0.48 | 1,863,000 | 1,774,000 | 207,000 | 3,851,000 | 15,574,000 | 32,215,000 | 0.60 | 1.07% | 11.67% |
| Snyder's-Lance Inc. | 0.64 | 9,487 | 99,653 | 40,143 | 48,197 | 514,587 | 869,504 | 0.65 | 7.13% | 40.28% |
| Inventure Foods Inc. | 0.71 | 764 | 11,682 | 4,233 | 1,646 | 17,781 | 51,099 | 0.38 | 21.79% | 36.24% |
| The J.M. Smucker Company | 0.49 | 81,296 | 701,158 | 241,414 | 50,000 | 2,020,543 | 5,163,386 | 0.40 | 11.66% | 34.43% |

Tabla 29. Beta Desapalancada

| β UNLEVERED | |
|--|-------------|
| $\beta U = \beta \text{Levered} / ([1 + (D/E) * (1 - T)])$ | |
| Kellogg Company | 0.13 |
| Lifeway Foods Inc. | 0.19 |
| Mondelez International Inc. | 0.31 |
| Snyder's-Lance Inc. | 0.46 |
| Inventure Foods Inc. | 0.57 |
| The J.M. Smucker Company | 0.39 |
| β Beta Unlevered promedio | 0.34 |

La beta desapalancada promedio obtenida es apalancada nuevamente utilizando los datos específicos de D'FRUTTI.

Tabla 30. Beta Ajustada para D'Frutti

| DATOS D'FRUTTI | |
|---|-------------|
| DEUDA (CP y LP año 1) | 60,729.15 |
| EQUITY (año1) | 56,102.57 |
| D/E | 1.08 |
| β D'FRUTTI | |
| $\beta_L = \beta_U * [1+(D/E)*(1-T)]$ | |
| BETA LEVERED D'FRUTTI | 0.58 |

5.8.1.3 Prima de Riesgo de Mercado

Como prima de riesgo de mercado se ha considerado al 5.88% del promedio aritmético calculado por Damodaran para los T-Bonds, ya que es un proyecto en el que se desea invertir.

5.8.1.4 Riesgo País

Para el cálculo de la tasa de descuento es necesario considerar el riesgo que enfrenta todo negocio al establecerse en un determinado país y para ello se debe incluir el riesgo país. El Ecuador presenta un riesgo país de 6.43% al 15 de mayo del 2013 según el Banco Central de Perú.

5.8.1.5 CAPM

La tasa de descuento obtenida fue de 10.70%

Tabla 31. CAPM D'Frutti

| CAPM D'FRUTTI | | |
|--|---------------|----------------------------|
| $Re (CAPM) = rf + \beta * [MRP]$ | | |
| RISK FREE RATE | 0.84% | Daily Treasury Yield Curve |
| MRP | 5.88% | Damodaran (Aritmético) |
| RIESGO PAÍS | 6.43% | Banco Central de Perú |
| CAPM | 10.70% | |

5.8.2 Valor Actual Neto y Tasa Interna de Retorno

Para evaluar la factibilidad de llevar a cabo el negocio de la heladería se han analizado tres escenarios: pesimista, normal y optimista, en los cuales se han manipulado variables que afectan el negocio, tales como el peso promedio de los helados que comprarían los clientes, el precio por onza y la probabilidad de que las personas que dijeron que comprarían en la heladería realmente lo hagan.

Escenario Pesimista

- Onzas promedio por helado: 8 oz
- Precio / oz: US\$ 0.37
- Probabilidad que la demanda efectiva visite la heladería con la frecuencia que mencionó en la encuesta: 70%

Tabla 32. Indicadores de Factibilidad del proyecto – Escenario Pesimista

| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Perpetuidad |
|----------------------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| FLUJO LIBRE DE CAJA | -\$ 98,904.85 | \$ 14,412.50 | \$ 20,477.29 | \$ 28,059.60 | \$ 35,367.19 | \$ 44,830.98 | \$ 420,346.64 |

| | |
|------------------------------|---------------|
| Tasa Descuento (CAPM) | 11.22% |
| VAN (a 5 años) | \$ 464.13 |
| TIR (a 5 años) | 11.37% |
| Crecimiento perpetuo | 0.5% |
| VAN con perpetuidad | \$ 222,561.69 |
| TIR con perpetuidad | 41.66% |

Escenario Normal

- Onzas promedio por helado: 8 oz
- Precio / oz: US\$ 0.39
- Probabilidad que la demanda efectiva visite la heladería con la frecuencia que mencionó en la encuesta: 80%

Tabla 33. Indicadores de Factibilidad del Proyecto – Escenario Normal

| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Perpetuidad |
|----------------------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| FLUJO LIBRE DE CAJA | -\$ 98,904.85 | \$ 28,785.22 | \$ 36,954.23 | \$ 46,749.17 | \$ 56,231.27 | \$ 68,102.38 | \$ 671,245.01 |

| | |
|------------------------------|---------------|
| Tasa Descuento (CAPM) | 10.70% |
| VAN (a 5 años) | \$ 70,143.14 |
| TIR (a 5 años) | 31,98% |
| Crecimiento perpetuo | 0.5% |
| VAN con perpetuidad | \$ 434,964.17 |
| TIR con perpetuidad | 60,01% |

Escenario Optimista

- Onzas promedio por helado: 8 oz
- Precio / oz: US\$ 0.41
- Probabilidad que la demanda efectiva visite la heladería con la frecuencia que mencionó en la encuesta: 90%

Tabla 34. Indicadores de Factibilidad del Proyecto – Escenario Optimista

| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Perpetuidad |
|----------------------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| FLUJO LIBRE DE CAJA | -\$ 98,904.85 | \$ 44,451.44 | \$ 54,913.56 | \$ 67,122.51 | \$ 78,976.90 | \$ 93,474.81 | \$ 951,241.25 |

| | |
|------------------------------|---------------|
| Tasa Descuento (CAPM) | 10.38% |
| VAN (a 5 años) | \$ 146,630.25 |
| TIR (a 5 años) | 51.72% |
| Crecimiento perpetuo | 0.5% |
| VAN con perpetuidad | \$ 672,706.55 |
| TIR con perpetuidad | 77.11% |

5.8.3 Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio permite conocer tanto la cantidad mínima de onzas que debe lograr vender la heladería al año para cubrir los costos y gastos fijos y variables, así como el punto de equilibrio en ventas. De esa manera, se puede

observar que en los tres escenarios la heladería puede superar su punto de equilibrio, generando utilidades.

Tabla 35. Punto de equilibrio – Escenario Pesimista

| PUNTO DE EQUILIBRIO – UNIDADES (ONZAS) | | | | | |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | <u>2014</u> | <u>2015</u> | <u>2016</u> | <u>2017</u> | <u>2018</u> |
| Precio Venta Unitario | 0.37 | 0.37 | 0.38 | 0.40 | 0.41 |
| Costo Variable Unit. | 0.08 | 0.08 | 0.08 | 0.09 | 0.09 |
| Costo Fijo | 64,251 | 69,012 | 72,065 | 75,206 | 78,518 |
| Punto de Equilibrio | 220,060 | 238,921 | 241,694 | 244,354 | 247,153 |

| PUNTO DE EQUILIBRIO – DÓLARES | | | | | |
|-------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| | <u>2014</u> | <u>2015</u> | <u>2016</u> | <u>2017</u> | <u>2018</u> |
| Precio Venta Unitario | 0.37 | 0.37 | 0.38 | 0.40 | 0.41 |
| Costo Variable Unit. | 0.08 | 0.08 | 0.08 | 0.09 | 0.09 |
| Costo Fijo | 64,251 | 69,013 | 72,066 | 75,207 | 78,519 |
| Punto Equilibrio | 81,422 | 88,401 | 92,463 | 96,654 | 101,079 |

Tabla 36. Punto de equilibrio – Escenario Normal

| PUNTO DE EQUILIBRIO – UNIDADES (ONZAS) | | | | | |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | <u>2014</u> | <u>2015</u> | <u>2016</u> | <u>2017</u> | <u>2018</u> |
| Precio Venta Unitario | 0.39 | 0.39 | 0.40 | 0.42 | 0.43 |
| Costo Variable Unitario | 0.08 | 0.08 | 0.08 | 0.09 | 0.09 |
| Costo Fijo | 64,730 | 69,560 | 72,692 | 75,910 | 79,308 |
| Punto de Equilibrio | 207,019 | 224,690 | 227,440 | 230,065 | 232,834 |

| PUNTO DE EQUILIBRIO – DÓLARES | | | | | |
|-------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| | <u>2014</u> | <u>2015</u> | <u>2016</u> | <u>2017</u> | <u>2018</u> |
| Precio Venta Unitario | 0.39 | 0.39 | 0.40 | 0.42 | 0.43 |
| Costo Variable Unitario | 0.08 | 0.08 | 0.08 | 0.09 | 0.09 |
| Costo Fijo | 64,730 | 69,560 | 72,692 | 75,910 | 79,308 |
| Punto de Equilibrio | 80,737 | 87,629 | 91,713 | 95,921 | 100,370 |

Tabla 37. Punto de equilibrio – Escenario Optimista

| PUNTO DE EQUILIBRIO – UNIDADES (ONZAS) | | | | | |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | <u>2014</u> | <u>2015</u> | <u>2016</u> | <u>2017</u> | <u>2018</u> |
| Precio Venta Unitario | 0.41 | 0.41 | 0.42 | 0.44 | 0.45 |
| Costo Variable Unitario | 0.08 | 0.08 | 0.08 | 0.09 | 0.09 |
| Costo Fijo | 65,208 | 70,107 | 73,318 | 76,613 | 80,098 |
| Punto de Equilibrio | 195,689 | 212,349 | 215,084 | 217,684 | 220,433 |

| PUNTO DE EQUILIBRIO – DÓLARES | | | | | |
|-------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | <u>2014</u> | <u>2015</u> | <u>2016</u> | <u>2017</u> | <u>2018</u> |
| Precio Venta Unitario | 0.41 | 0.41 | 0.42 | 0.44 | 0.45 |
| Costo Variable Unitario | 0.08 | 0.08 | 0.08 | 0.09 | 0.09 |
| Costo Fijo | 65,208 | 70,107 | 73,318 | 76,613 | 80,098 |
| Punto de Equilibrio | 80,233 | 87,063 | 91,179 | 95,413 | 99,897 |

5.8.4 Período de Recuperación de la Inversión

En el período de recuperación se estima el tiempo requerido para recuperar la inversión realizada para el establecimiento del negocio. Para este caso, se ha empleado los datos del escenario normal, obteniéndose que la inversión se recuperaría al segundo año; sin embargo, si a los flujos se los trae a valor presente, se puede observar que el período de recuperación es al tercer año de operaciones de la heladería.

Tabla 38. Período de recuperación de la Inversión – Escenario Normal

| RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN | | |
|------------------------------|--------------|-------------------------|
| AÑO | FLUJOS | FLUJOS A VALOR PRESENTE |
| 1 | \$ 28,785.22 | \$ 28.785,22 |
| 2 | \$ 36,954.23 | \$ 63.541,03 |
| 3 | \$ 46,749.17 | \$ 114.847,57 |
| 4 | \$ 56,231.27 | \$ 175.591,32 |
| 5 | \$ 68,102.38 | \$ 253.633,49 |

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Una de las industrias que registró mayor crecimiento en el aporte de valor agregado en el PIB del 2012 fue la industria de alojamiento y servicios de comidas, dentro de la cual se encuentra contemplada la industria de alimentos y bebidas. A diciembre del 2012 ésta presentó un crecimiento de 12.03%, siendo la tercera industria en presentar una mayor variación positiva frente al 2011.

En base a la investigación de mercado realizada en los alrededores del sector donde se ubicará el negocio, se determinó la aceptación del producto y servicio ofrecido por D'FRUTTI, su demanda efectiva y la competencia a la que se enfrenta. No obstante, aunque el mercado heladero es altamente competitiva, se ha observado que en heladerías de yogurt no existen líderes evidentes en el mercado, lo cual facilita la incursión de D'FRUTTI en el mercado, así como su posibilidad de crecimiento bajo la existencia de una demanda basada en la tendencia a consumir productos sanos y la implementación de estrategias de marketing que le permitan captar mayor espacio en el mercado.

La localización de la heladería en la Av. Río Amazonas y José Arízaga es estratégica al garantizar un flujo continuo de clientes potenciales conformados por las personas que viven, trabajan, estudian o circulan por trámites o diversión, y que podrían acceder al precio del producto ofrecido.

Una vez considerada la demanda efectiva, la aplicación de un plan de marketing para captar mercado y la capacidad instalada que dispondrá la heladería, se ha determinado que la venta de los helados de yogurt a base de fruta congelada y toppings genera ingresos por US\$ 159,179.81 en el primer año.

Finalmente, se observa la generación de flujos libres de caja positivos que indican una rentabilidad atractiva para la inversión en el negocio. Es así que al

valorizar el negocio, se obtiene US\$ 434,964.17 como Valor Actual Neto de los flujos incluyendo su operación a perpetuidad y una Tasa Interna de Retorno de 32% a los 5 años incluida la perpetuidad, mayor a la tasa de descuento CAPM de 10.70%.

RECOMENDACIONES

De acuerdo a los datos generados en base al estudio de mercado y análisis financiero, se recomienda el efectivo establecimiento del negocio, del cual se recuperará la inversión en el segundo año de operaciones y representa un proyecto rentable para la inversión.

Se aprecia la existencia de altos saldos en caja, los cuales no fueron repartidos, sino reinvertidos en la empresa con el objetivo de que los flujos de caja valorizados demostraran el valor que podría generar la empresa. Así, se determina que la empresa está en posibilidades de repartir dividendos bajo una política de 30% y el 70% para reinversión en la empresa.

REFERENCIAS

América Economía (11-05-2011). Ecuador: marcas de helados crean variedades sanas para incentivar el consumo. Recuperado el 02 de mayo de 2013 de <http://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/ecuador-marcas-de-helados-crean-variedades-sanas-para-incentivar-el-consumo>

América Economía (11-28-2012). El boom del consumo de yogurt en Latinoamérica. Recuperado el 02 de mayo de 2013 de <http://www.americaeconomia.com/analisis-opinion/el-boom-del-consumo-de-yogurt-en-latinoamerica>

Banco Central del Ecuador (01-02-2013). Inflación Anual. [Base de datos]. Ecuador: Banco Central del Ecuador. Recuperado el 03 de abril del 2013.

Banco Central del Ecuador (06-05-2013). Cuentas Nacionales Trimestrales. [Base de datos]. Quito, Ecuador. Recuperado el 13 de mayo de 2013 de <http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/CuentasNacionales/cnt63/come67.pdf>

Cámara de Comercio de Quito (2012). Trámites para crear empresas. Quito: Cámara de Comercio Quito. Recuperado el 15 de abril del 2013 de http://www.lacamaradequito.com/index.php?option=com_content&task=view&id=139&Itemid=157

Comisión Legislativa y Codificación (05-11-1999). Ley de Compañías. Quito:

Díaz, P. (10-11-2012). Chicberry: lo dulce y lo nutritivo se juntan. El Imperdible. Recuperado el 25 de enero de 2013 de <http://elimperdible.ec/web/ocioyentretenimiento/chicberry-lo-dulce-y-lo-nutritivo-se-juntan.html>

Disponible en: http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion

- El Telégrafo (05-01-2013). Ecuador cerró 2012 con una inflación del 4.16%. Recuperado el 12 de marzo de 2013 de <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/ecuador-cerro-2012-con-una-inflacion-del-416.html>
- INEC (02-05-2013). Publicaciones IPC. [Base de datos]. Ecuador: INEC. Recuperado el 14 de mayo de 2013. Disponible en: http://www.inec.gob.ec/archivos_temporales_descarga/ipc-370-ene-2013.pdf
- INEC (03-03-2013). Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU). Quito: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC. Recuperado el 20 de marzo de 2013 de http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=92&Itemid=57
- Intriago, L., Lozada G., Macas, J. (Octubre 2009). Proyecto de Comercialización de Helados de Yogurt en la ciudad de Guayaquil. Revista Tecnológica ESPOL. Recuperado el 05 de abril del 2013 de <http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/7916/1/Proyecto%20de%20comercializaci%C3%B3n%20de%20helados%20de%20yogurt%20en%20la%20ciudad%20de%20Guayaquil.pdf>
- Ministerio de Política Económica (01-01-2013). Indicadores Macroeconómicos Diciembre 2012. Ecuador: Ministerio de Política Económica. Recuperado el 07 de abril del 2013 de <http://www.politicaeconomica.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/diciembre-2012-web-C.pdf>
- Ministerio de Política Económica (31-03-2013). Informe de Coyuntura Macroeconómica No. 9. Ecuador: Ministerio de Política Económica. Recuperado el 27 de abril del 2013 de <http://www.politicaeconomica.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/10/Informe-de-Coyuntura-No.-9.pdf>

Ministerio de Turismo (01-02-2013). Estadísticas Turísticas. Ecuador: Ministerio de Turismo. Recuperado el 03 de marzo de 2013. Disponible en: <http://servicios.turismo.gob.ec/images/estadisticas/Diciembre-2012-Publicacion.xlsm>

Publicompra. (2010). Envases con logo. Recuperado el 11 de mayo de 2013 de <http://quito.olx.com.ec/vasos-iid-383923824>.

Reuters (05-01-2013). El Ecuador cierra el 2012 con inflación 4.16%, por debajo de la meta. El Universo. Recuperado el 10 de marzo de 2013 de <http://www.eluniverso.com/2013/01/05/1/1356/ecuador-cierra-2012-inflacion-416-debajo-meta.html>

Superintendencia de Compañías (05-11-1999). Codificación de la ley de compañías. Recuperado el 09 de febrero de 1999 de http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/LEY_DE_COMPANIAS.pdf

Superintendencia de Compañías. Recuperado el 12 de marzo de 2013 de http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/LEY_DE_COMPANIAS.pdf

Vasos&Cups. (2011). Envases biodegradables de helados. Recuperado el 11 de mayo de 2013 de <http://vasosecologicos.blogspot.com/2009/09/vasos-desechables-y-descartables.html>

Vistazo (15-05-2013). ¡Arriba la clase media! País. Recuperado el 05 de junio de 2013 de <http://www.vistazo.com/ea/pais/?elmpresa=1097&id=6048>

ANEXOS

ANEXO 1: IMAGEN GRAFICA D'FRUTTI

ANEXO 2: DETALLES GASTO DE CONSTITUCIÓN

Según la Cámara de Comercio en su Unidad de Negocios, para la constitución de la compañía e inicio de sus actividades como sociedad anónima es necesario contar con los requisitos que se listan a continuación para crear una empresa:

- Contar con al menos 2 accionistas.
- Realizar la solicitud del nombre comercial en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI) y reservarlo
- Aperturar una cuenta en cualquier institución bancaria en la que se integre el capital de la empresa (mínimo USD 800,00 en el caso de una sociedad anónima).
- Notarizar la escritura pública de la constitución de la compañía
- Presentar la solicitud de aprobación a la Superintendencia de Compañías junto con tres copias notarizadas de la escritura y papeleta de la cuenta de integración.
- Dentro de 48 horas, retirar la resolución aprobada por la Superintendencia de Compañías.
- Publicar el extracto dado por la Superintendencia de Compañías en un periódico que circule en la zona donde se ubicará la compañía, y adquirir un ejemplar para la Superintendencia de Compañías, otro para el Registro Mercantil y uno para los archivos societarios de la empresa.

- Inscribir las patentes en el Municipio de Quito y solicitar la certificación de no estar en la Dirección Financiero Tributaria.
- Inscribir los nombramientos del representante legal y administrador de la empresa en el Registro Mercantil.
- Presentar en la Superintendencia de Compañías la siguiente documentación: Escritura y resolución de la Superintendencia de Compañías inscritas en el Registro Mercantil, ejemplar del periódico donde fue publicado el extracto, copias de los nombramientos inscritos en el Registro Mercantil, copia de la cédula de ciudadanía del representante legal y administrador, formulario del RUC lleno y firmado por el representante legal, copia del pago de servicios básicos.
- Con la documentación revisada por la Superintendencia de Compañías, ésta entregará: formulario del RUC, cumplimiento de obligaciones y existencia legal de la empresa, datos generales, nómina de accionistas y oficio al banco para retirar los fondos de la cuenta de capital integrado.
- Entregar la documentación otorgada por la Superintendencia de Compañías al SRI para la obtención del RUC.
- Registrar la empresa en la historia laboral del IESS.

Además, entre los requisitos con los que debe contar la empresa para poder iniciar sus operaciones como heladería se encuentran los siguientes:

- Licencia Única de Actividades Económicas (LUAE)
- Registro Sanitario
- Certificado del medio ambiente
- Certificado de uso de suelo
- Informe de Regulación Metropolitana
- Permiso Anual de Funcionamiento de Bomberos

Así, la empresa recibirá la denominación D´FRUTTI S.A. y ya constituida deberá cumplir con requisitos como la obligación de llevar contabilidad, declarar el Impuesto al Valor Agregado (IVA) y retenciones en la fuente, así como presentar estados financieros anuales para la declaración y pago del Impuesto a la Renta (IR).

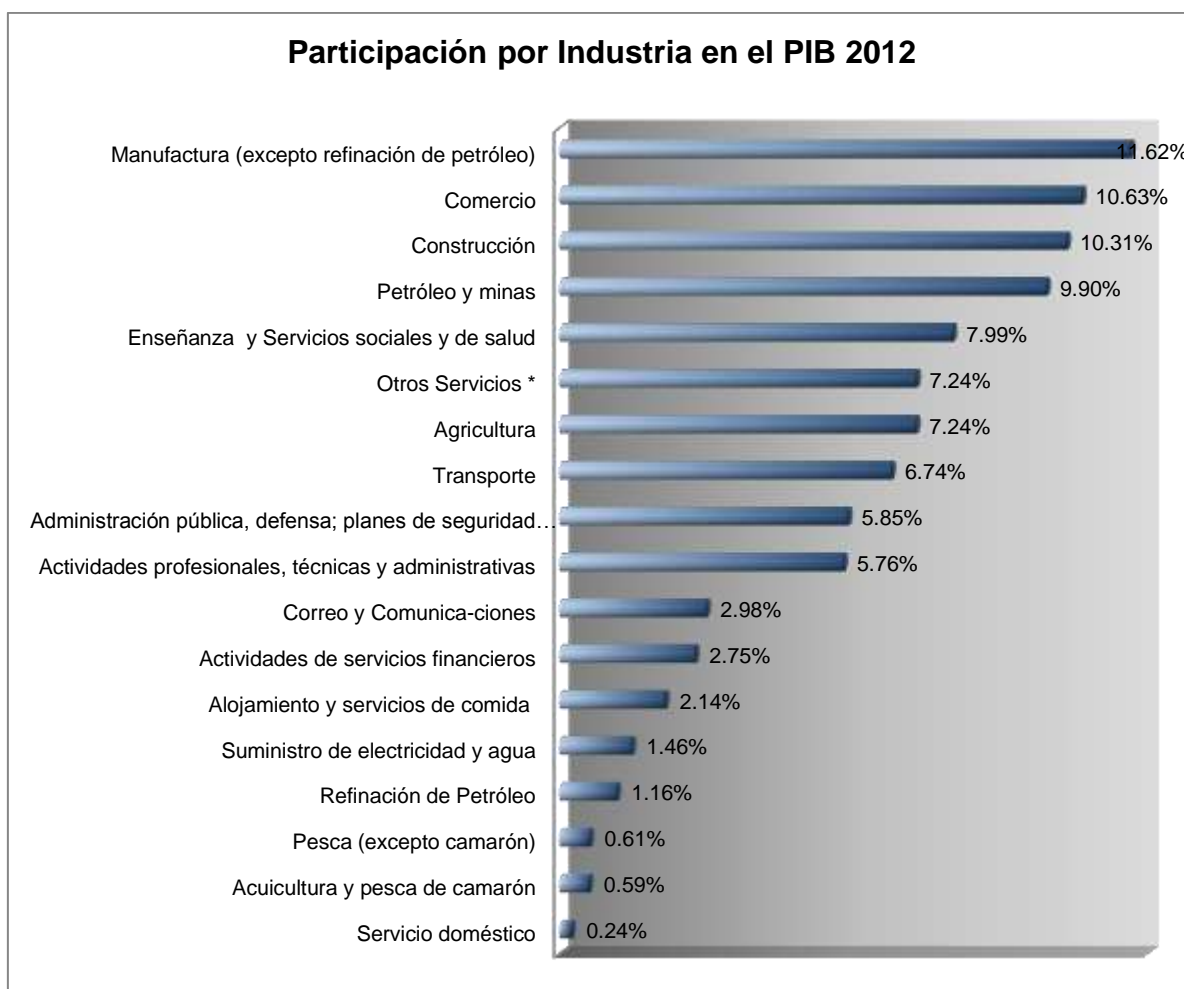
Fuente: <http://cuidatufuturo.com/2012/09/cuales-son-los-pasos-necesarios-para-constituir-una-empresa/>

ANEXO 3: MAPA DE UBICACIÓN DEL NEGOCIO



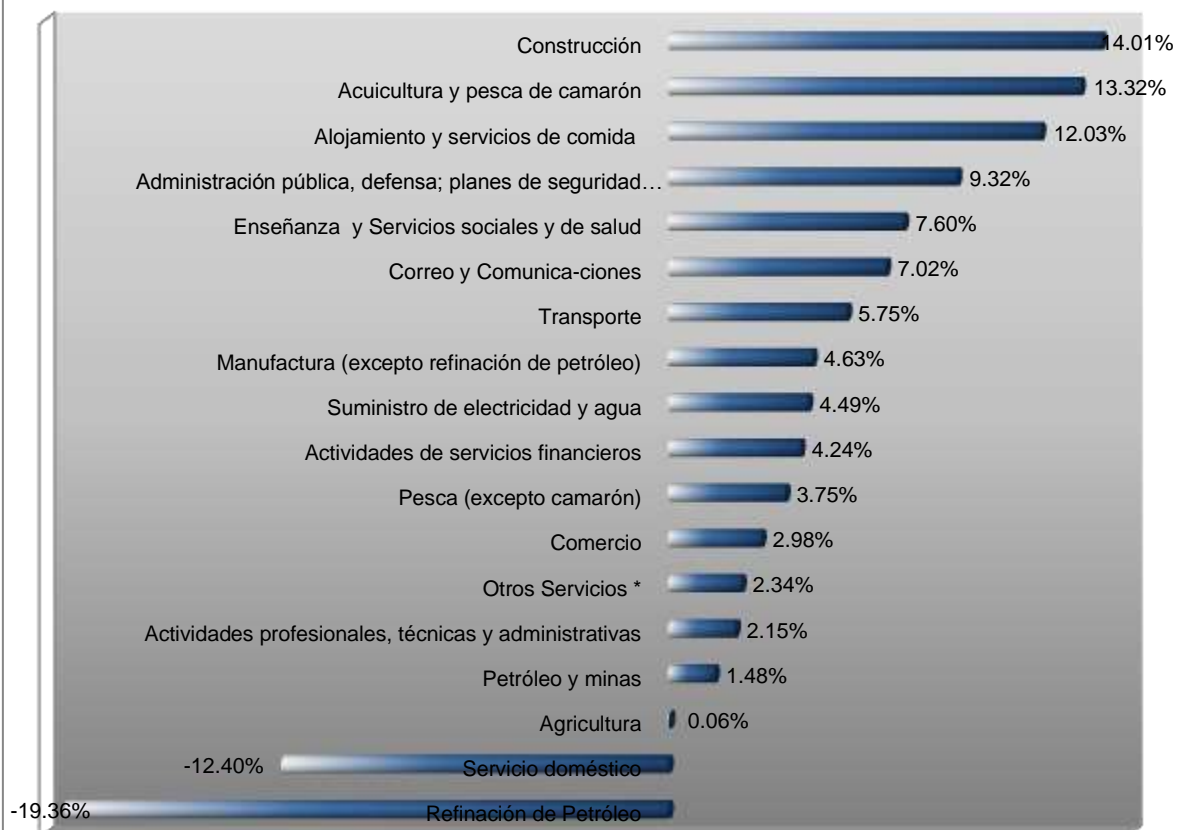
Fuente: Google Maps

ANEXO 4: PARTICIPACIÓN POR INDUSTRIA EN EL PIB 2012 Y CRECIMIENTO POR INDUSTRIA



Fuente: Banco Central del Ecuador. **Realizado por:** Los autores

Crecimiento Anual por Industria en el 2012



Fuente: Banco Central del Ecuador. Realizado por: Los autores

ANEXO 5: INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Planteamiento del Problema

¿Cuál es la demanda potencial y rentabilidad de una heladería *self-service* especializada en helados a base de yogurt, fruta congelada y *toppings*?

OBJETIVOS

Objetivo General

Determinar la demanda potencial y oportunidad de negocio de una heladería *self-service* especializada en helados a base de yogurt y fruta congelada en la zona norte de la ciudad de Quito, mediante la factibilidad de su establecimiento.

Objetivos Específicos

- Identificar qué factores y características determinan la elección de un lugar para tomar helados.
- Determinar las características diferenciadoras que debería poseer el producto.
- Determinar las preferencias de los consumidores frente a diversos establecimientos de heladerías.
- Identificar el conocimiento del concepto de una heladería *self-service* que ofrece helados a base de yogurt.
- Determinar la aceptación e interés acerca del establecimiento de una heladería *self-service* especializada en helados a base de yogurt.

- Identificar la competencia directa en la zona de influencia de la heladería
- Determinar la demanda potencial en la zona que se ubicará la heladería.

Fuentes de Información

La investigación de mercado se respaldará con información estadística obtenida a través de fuentes primarias y secundarias para posibilitar la toma de decisiones.

Fuentes de Información Primaria

Obtención de evidencia estadística sobre el negocio a establecerse por medio de datos originados directamente por quienes realizan la investigación, la misma que constituye la fuente principal al proveer datos actuales acerca del mercado de heladerías en el sector de interés. Los mecanismos que se implementarán son:

Investigación Observacional: recopilación de información observada en la visita a establecimiento de negocios similares (disposición de los locales, productos, precios, servicio y comportamiento de los consumidores).

Encuestas: facilitan información estadística descriptiva acerca de la demanda potencial, como las preferencias, comportamientos y satisfacción de los consumidores en base a una muestra representativa de la población.

Fuentes de Información Secundaria

Información obtenida a partir de datos previamente procesados por otros investigadores en base a información primaria para satisfacer los requerimientos de estudios anteriores. Las fuentes que se considerarán son:

- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)
- Banco Central del Ecuador (BCE)
- Superintendencia de Compañías
- Material Bibliográfico Relevante
- Reportajes en Periódicos
- Páginas web

Muestreo

Para la realización de encuestas que provean información cuantitativa relevante y aplicable para la totalidad de la demanda se calculará el tamaño de la muestra representativa de la población.

Determinación del Tamaño de la Muestra

Con el fin de determinar un tamaño de muestra representativo de la población, la cual es el grupo total de individuos interesados en consumir el producto, se empleó la fórmula que se indica a continuación, por conocer el tamaño exacto de la población:

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2 * N + Z^2 * p * q}$$

donde cada variable representa:

n: tamaño de la muestra

N: tamaño de la población o universo

*Z*²: nivel de confianza obtenido de la tabla de distribución normal estándar

p: probabilidad a favor; proporción de personas que poseen las características del estudio.

q: probabilidad en contra (1-*p*)

e: error de estimación

De esa manera, el tamaño muestral que se obtuvo fue:

| <i>N</i> | <i>Z</i> | <i>P</i> | <i>q</i> | <i>e</i> |
|-------------------------------|----------|----------|----------|----------|
| 67,592 | 1.96 | 0.5 | 0.5 | 0.1 |
| <i>n</i> = 96 personas | | | | |

El dato obtenido establece que la encuesta deberá ser realizada a 96 personas para que la información cuantitativa recopilada sea representativa para inferir

sobre el comportamiento de la población. Adicionalmente, las personas que formen parte de la muestra serán elegidas de manera aleatoria.

Encuesta

Diseño de la Encuesta

La encuesta se ha diseñado con el fin de identificar la demanda potencial existente en el mercado para el establecimiento de una heladería self-service especializada en helados a base de yogurt y fruta congelada (ver Anexo 2). Para ello, se han considerado factores cuantitativos y cualitativos de relevancia para medir la percepción y aceptación del producto.

Las encuestas se realizaron personalmente en la zona de influencia de la heladería.

ENCUESTA

FILTROS

1. Por favor indique el rango de edad en el que se encuentra

1. Menor de 18 años **(TERMINAR ENCUESTA)**
2. Entre 18 a 25 años
3. Entre 26 a 30 años
4. Entre 31 a 40 años
5. Entre 41 a 50 años
6. Entre 51 a 60 años
7. Más de 60 años **(TERMINAR ENCUESTA)**

2. Registre el NSE sin preguntar

1. Alto
2. Medio – Alto
3. Medio
4. Medio - Bajo
5. Bajo **(TERMINAR ENCUESTA)**

3. Genero

1. Masculino
2. Femenino

4. Su estado civil es:

1. Soltero(a)
2. Casado (a)/ unión libre
3. Viudo (a)
4. Divorciado

5. ¿Cuál es su ocupación?

ANOTAR TEXTUALMENTE

6. ¿En qué sector Vive?

ANOTAR TEXTUALMENTE

HABITOS DE CONSUMO

7. Consume usted Helados?

1. Si **(Si responde si, pasar a la pregunta 9)**
2. No **(Si responde No, continuar con la siguiente pregunta)**

8. Por qué no consume Helados? **(Responder esta pregunta y pasar a la 17)**

1. No le gustan
2. Porque engordan
3. Por problemas de salud relacionados con el azúcar
4. Por problemas de salud, le da gripe
5. Otros (especificar cuál) _____

9. Con qué frecuencia consume Helados?

1. Más de una vez a la semana
2. Una vez a la semana
3. Una vez cada 15 días
4. Muy esporádicamente
5. Nunca

10. Qué tipo de helado es el que prefiere?

1. Helados de Paila
2. Helados de Crema
3. Helados de Yogurt
4. Mantecado (Helado de máquina)
5. Envasado de Hielo (Paletas o helados de Hielo)
6. Envasado de Fruta
7. Otro (especificar cuál) _____

10.01 Algún otro?

1. Helados de Paila
2. Helados de Crema
3. Helados de Yogurt
4. Mantecado (Helado de máquina)
5. Envasado de Hielo (Paletas o helados de Hielo)
6. Envasado de Fruta
7. Otro (especificar cuál)_____

11. Qué aspecto del helado le da más valor o porqué elige un helado?

1. Sabor
2. Nutrición
3. Que sea natural
4. Que no engorde
5. Que tenga muchos aderezos (Toppings)
6. Que me lo pueda servir yo mismo

12. Algún otro?

1. Sabor
2. Nutrición
3. Que sea natural
4. Que no engorde
5. Que tenga muchos aderezos (Toppings)
6. Que me lo pueda servir yo mismo

13. ¿Cuál es su helado favorito?

ANOTAR TEXTUALMENTE

14. ¿Por qué?

ANOTAR TEXTUALMENTE

15. Cuánto paga por su helado favorito actualmente?

ANOTAR TEXTUALMENTE

16. Con quién consume helados generalmente?

1. Familia
2. Amigos
3. compañeros de oficina
4. Solo

HABITOS DE CONSUMO HELADO DE YOGURT

17. Conoce ud que existe un tipo de helados que son hechos en base a Yogurt?

1. Si **(Si responde si, continuar con la siguiente pregunta)**
2. No **(Si responde No, continuar a la pregunta 25)**

18. Ha consumido ud Helados hechos a base de Yogurt?

1. Si **(Si responde si, pasar a la pregunta 20)**
2. No **(Si responde No, continuar a la siguiente pregunta)**

19. ¿Por qué no ha consumido helado de yogurt? **(Responder esta pregunta y pasar a la 21)**

1. No le gusta el Yogurt
2. Intolerancia a lactosa
3. No conoce donde lo venden
4. Otros (Especificar cuál)_____

20. Con qué frecuencia consume helados hechos a base de Yogurt?

1. Más de una vez a la semana
2. Una vez a la semana
3. Una vez cada 15 días
4. Muy esporádicamente
5. Nunca

21. Podría mencionar una Marca de Helado de Yogurt que recuerde?

ANOTAR TEXTUALMENTE

22. Conoce alguna otra marca de Helado de Yogurt?

ANOTAR TEXTUALMENTE

23.Cuál considera ud es la mejor marca de Helado de Yogurt?

ANOTAR TEXTUALMENTE

24. Por qué?

ANOTAR TEXTUALMENTE

PRESENTACION DEL CONCEPTO

25. Si ud tendría la posibilidad de consumir Helados de Yogur en la que ud pueda servirse por sí mismo la cantidad de helado, el sabor que desee y además pueda seleccionar sus acompañantes (*Aderezos, Toppings*) entre una variedad de frutas, gomitas masticables, chocolates, salsas etc.; y el precio que pague este en función del peso que tiene lo que ud ha seleccionado. **En una escala del 1 al 7, donde 1 es Definitivamente lo consumiría y 7 es Definitivamente no lo consumiría**, ¿Qué tan probable es que consuma este tipo de helado?

| | | | | | | |
|---------------------------------------|---|---|---|---|---|--|
| 1 Definitivamente lo Consumiría | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 Definitivamente no lo consumiría |
|---------------------------------------|---|---|---|---|---|--|

26. Si al concepto mencionado anteriormente, se le incorpora un concepto en el que ud pueda seleccionar el sabor del yogurt a partir de una variedad de frutas frescas picadas en las que en ese instante se genera el helado de yogurt, **en una escala del 1 al 7, donde 1 es Definitivamente lo consumiría y 7 es Definitivamente no lo consumiría**, ¿Qué tan probable es que consuma este tipo de helado?

| | | | | | | |
|---------------------------------------|---|---|---|---|---|--|
| 1 Definitivamente lo Consumiría | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 Definitivamente no lo consumiría |
|---------------------------------------|---|---|---|---|---|--|

27. Y si estos conceptos de Helados, están disponibles en una Heladería ubicada en la Pereira y Amazonas, **en una escala del 1 al 7, donde 1 es Definitivamente lo consumiría y 7 es Definitivamente no lo consumiría**, ¿Qué tan probable es que consuma este tipo de helado en este sector?

| | | | | | | |
|---------------------------------------|---|---|---|---|---|--|
| 1 Definitivamente lo Consumiría | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 Definitivamente no lo consumiría |
|---------------------------------------|---|---|---|---|---|--|

28. Si su respuesta a la pregunta anterior es 5, 6, 7, explique por qué no los consumiría

ANOTAR TEXTUALMENTE

29. Con que frecuencia considera ud que consumiría este producto en el sector mencionado

1. Más de una vez a la semana
2. Una vez a la semana
3. Una vez cada 15 días
4. Muy esporádicamente

30. ¿Cuándo preferiría consumir el producto?

1. En días laborales
2. Fin de semana

31. Considerando que el Helado de Yogurt es un alimento nutritivo, distinto al concepto común de otros helados y además el servicio en el que ud puede servirse tanto la cantidad de helado como los aderezos (fruta, cereal, gomitas masticables, chocolate, suspiros, salsas, entre otros) y que el costo está en función del peso, ¿Cuánto pagaría en promedio por un helado de este tipo?

ANOTAR TEXTUALMENTE

Si el helado y el servicio mencionado, tendrían un costo promedio de (ver el cuadro) estaría dispuesto a pagarlo?

| | | | | | | | |
|-----------------------|-------|-----------------------|-------|-----------------------|-------|-----------------------|-------|
| 32. Si costaría 5 USD | | 33. Si costaría 4 USD | | 34. Si costaría 3 USD | | 35. Si costaría 2 USD | |
| 1. Si | 2. No | 1. Si | 2. No | 1. Si | 2. No | 1. Si | 2. No |

36. En qué momento del día acudiría ud a esta heladería?

1. En la mañana
2. Al medio día
3. Luego del almuerzo
4. En la tarde
5. En la noche

37. Con quién acudiría?

1. Familia
2. Amigos
3. Compañeros de oficina
4. Solo

38. Qué servicios quisiera encontrar en el local? **(Mencionar solo uno)**

1. Wifi
2. Pantallas led
3. Transmisión de deportes
4. Mesas para grupos

39. Algún otro?

1. Wifi
2. Pantallas led
3. Transmisión de deportes
4. Mesas para grupos

40. Qué otro producto quisiera encontrar en el local?

1. Café
2. Snacks de sal
3. Pasteles
4. Productos de cafetería

41. Algún otro?

1. Café
2. Snacks de sal
3. Pasteles
4. Productos de cafetería

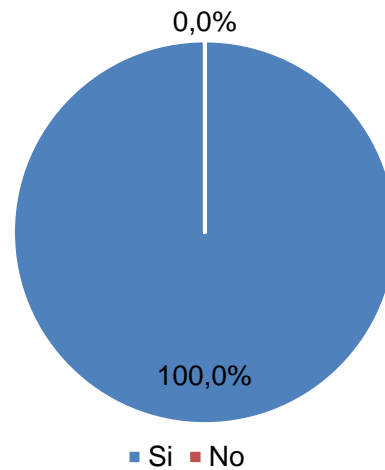
42. En el sector (Pereira y Amazonas) ud...

1. Reside
2. Trabaja
3. Circula para hacer trámites personales
4. Circula por diversión

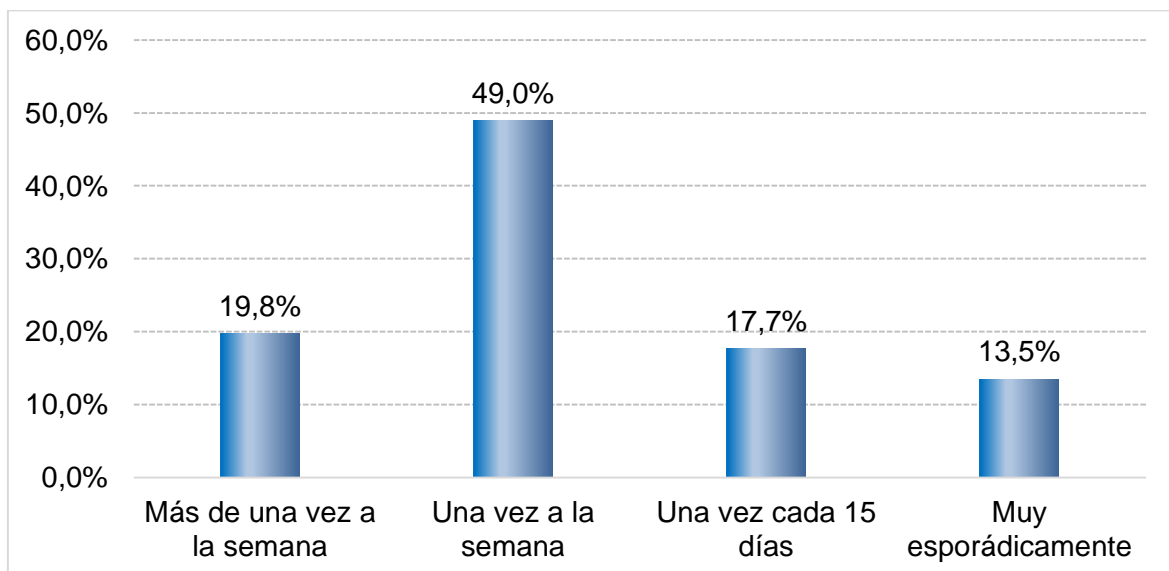
RESULTADOS DE LA ENCUESTA

¿Consume usted Helados?

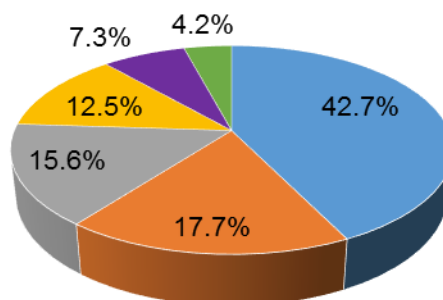
Consume usted Helados?



¿Con qué frecuencia consume Helados?

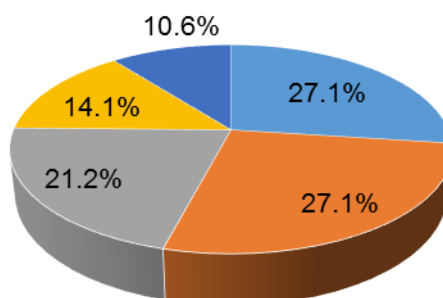


¿Qué tipo de helado es el que prefiere?



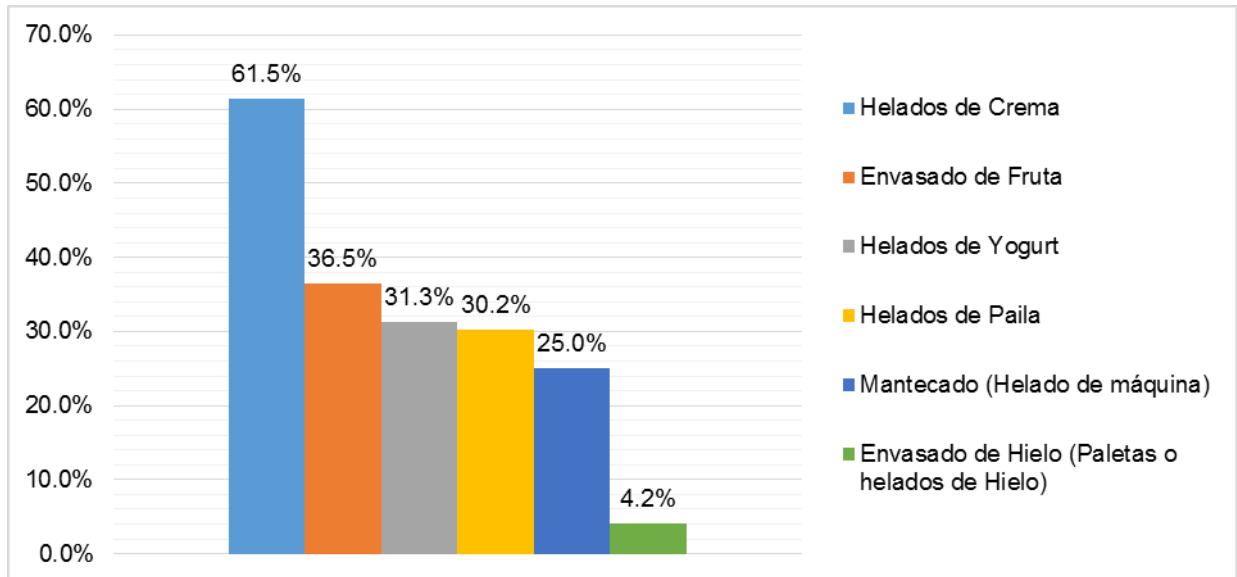
- Helados de Crema
- Helados de Paila
- Mantecado (Helado de máquina)
- Envasado de Fruta
- Helados de Yogurt
- Envasado de Hielo (Paletas o helados de Hielo)

¿Algún otro?

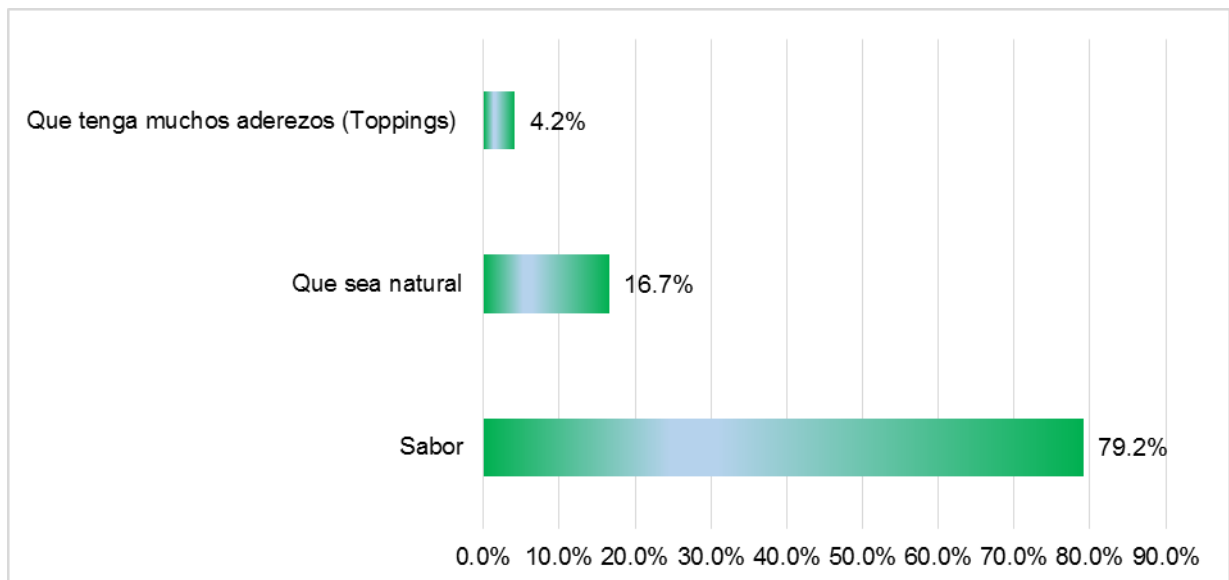


- Helados de Yogurt
- Envasado de Fruta
- Helados de Crema
- Helados de Paila
- Mantecado (Helado de máquina)

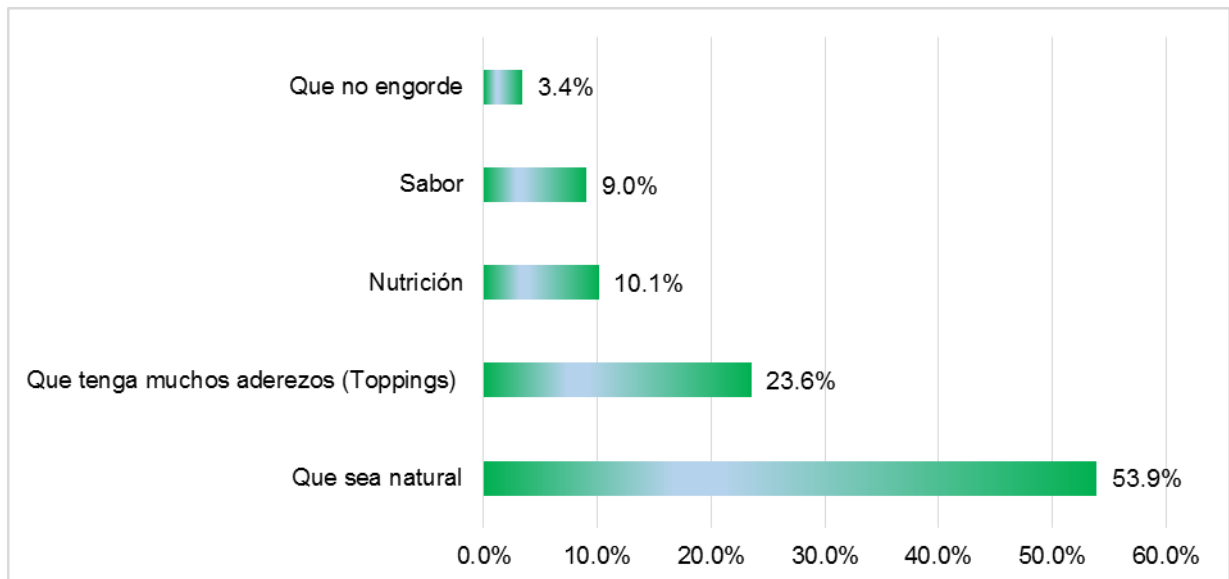
¿Qué tipo de helado es el que prefiere? (MULTIPLE POR NUMERO DE CASOS)



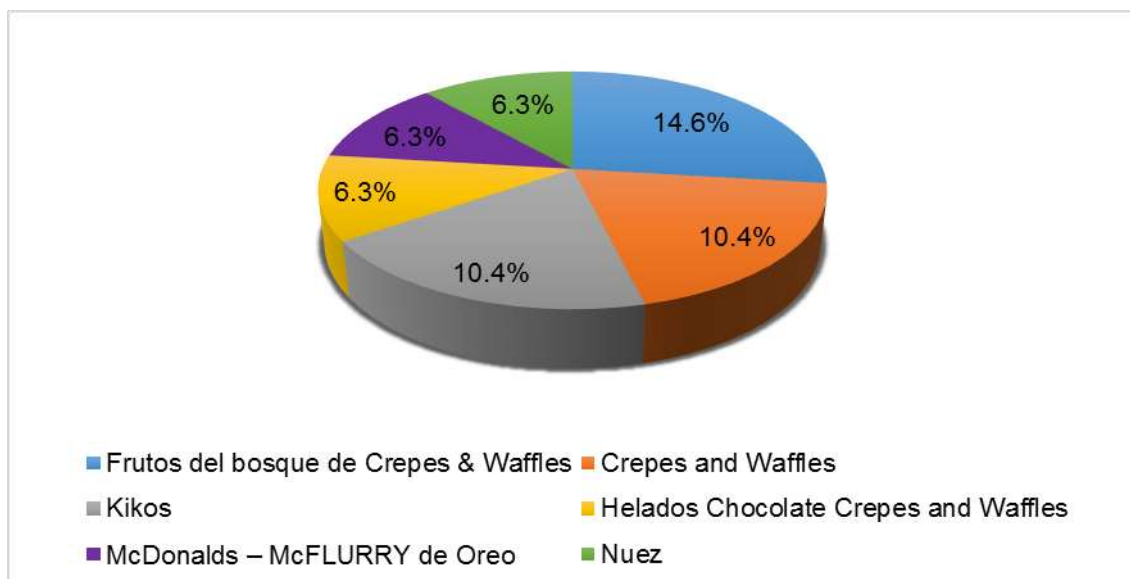
¿Qué aspecto del helado le da más valor o por qué elige un helado?



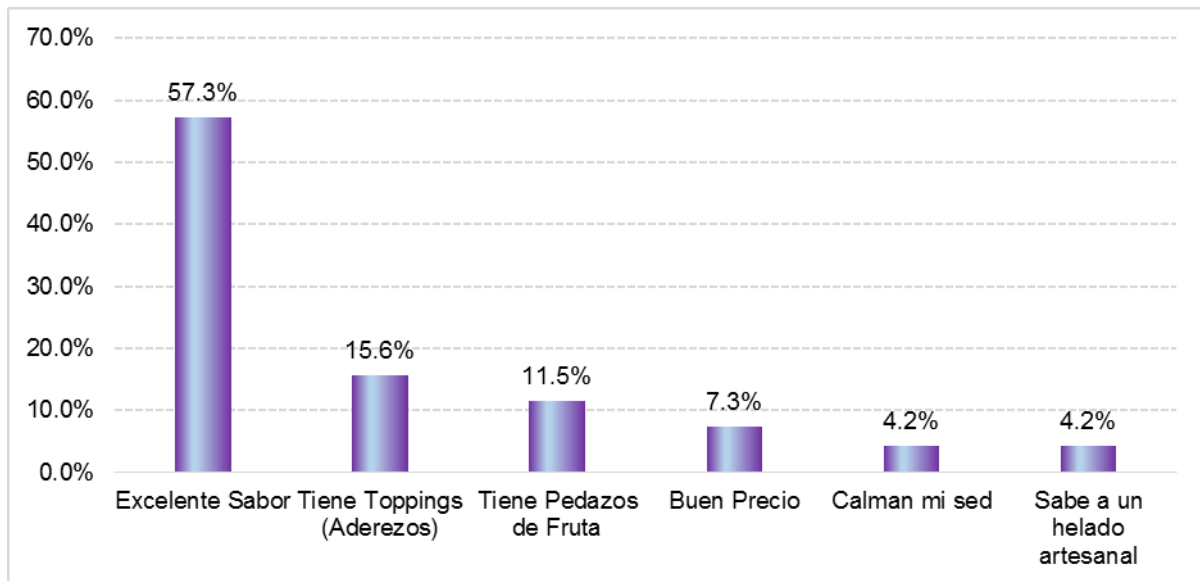
¿Algún otro?



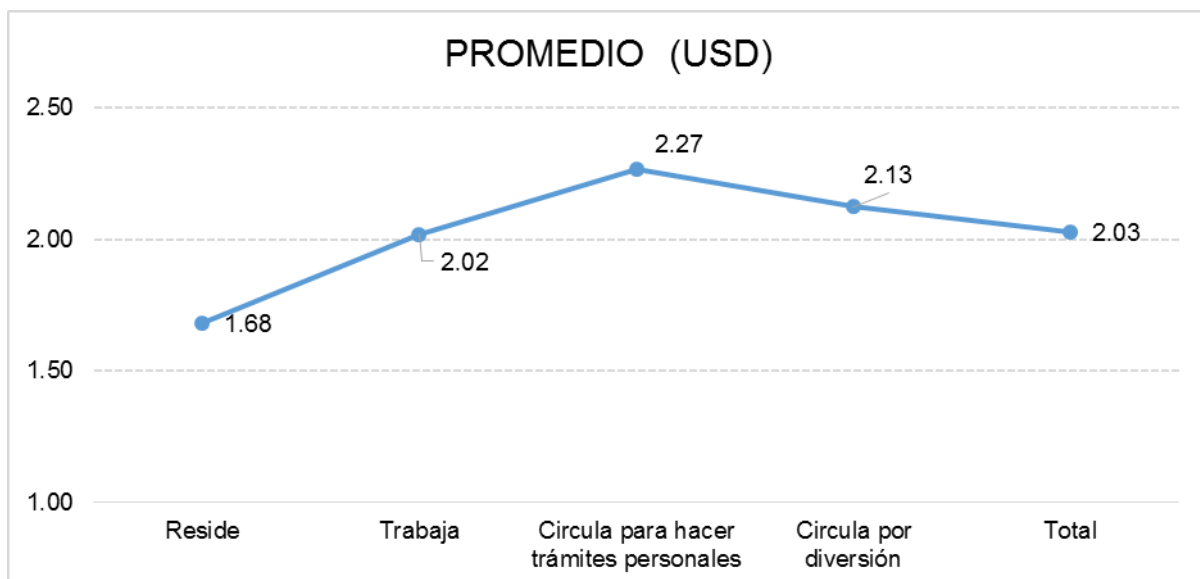
¿Cuál es su helado favorito?



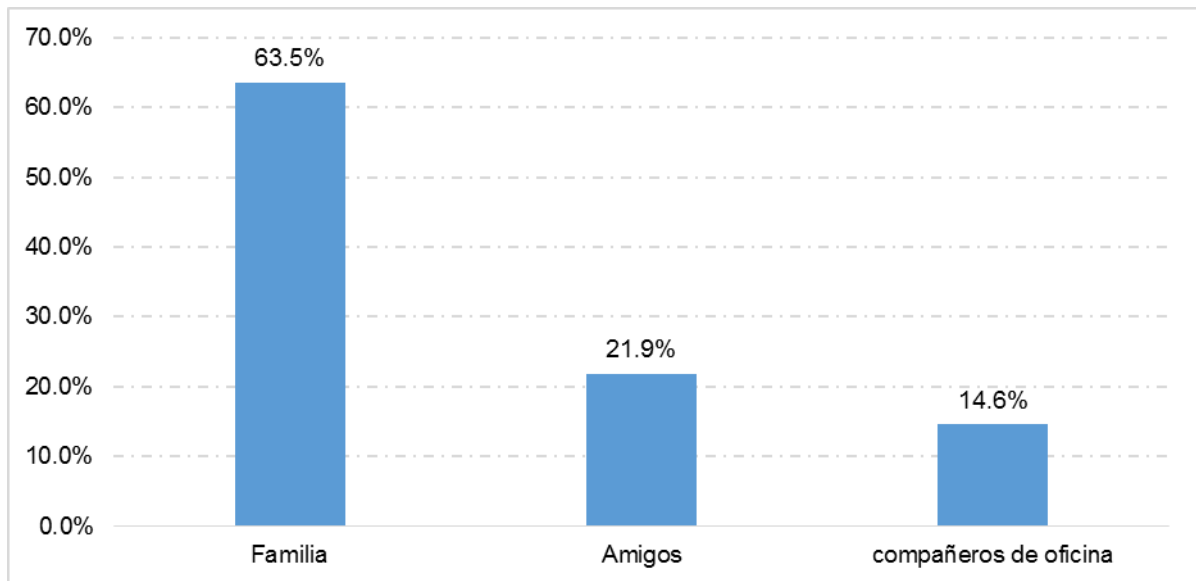
¿Por qué?



¿Cuánto paga por su helado favorito actualmente?

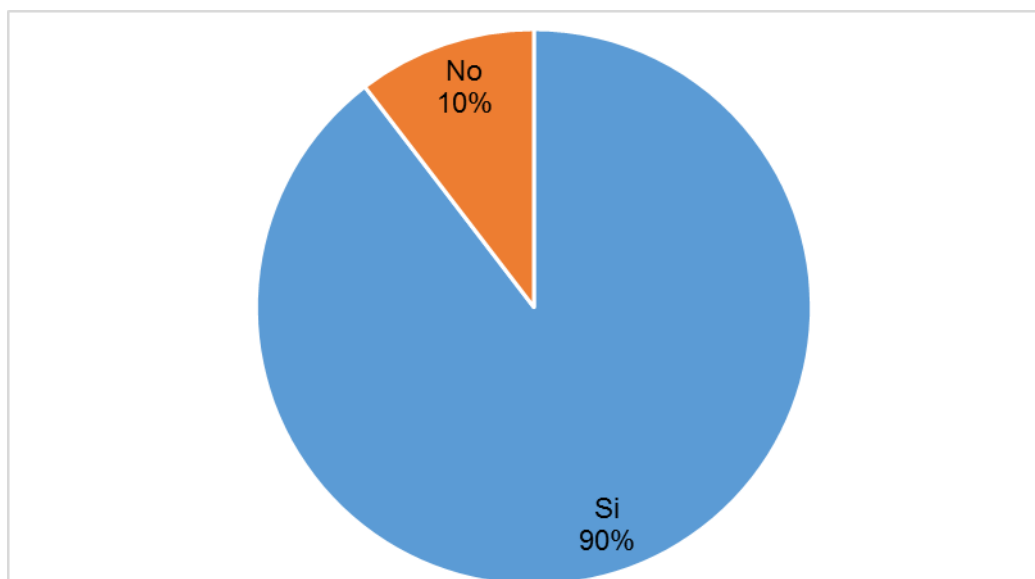


¿Con quién consume helados generalmente?

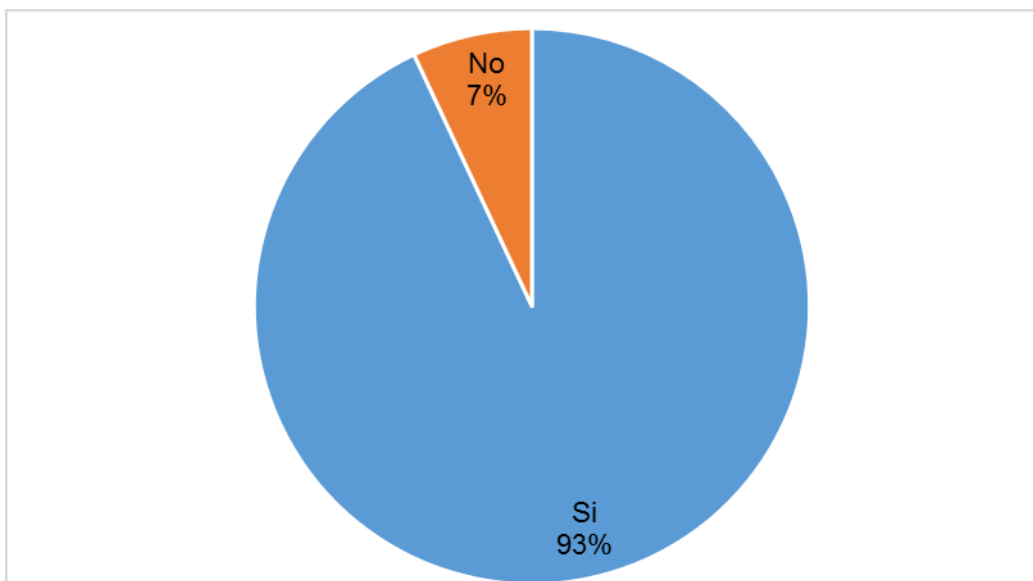


HABITOS DE CONSUMO HELADO DE YOGURT

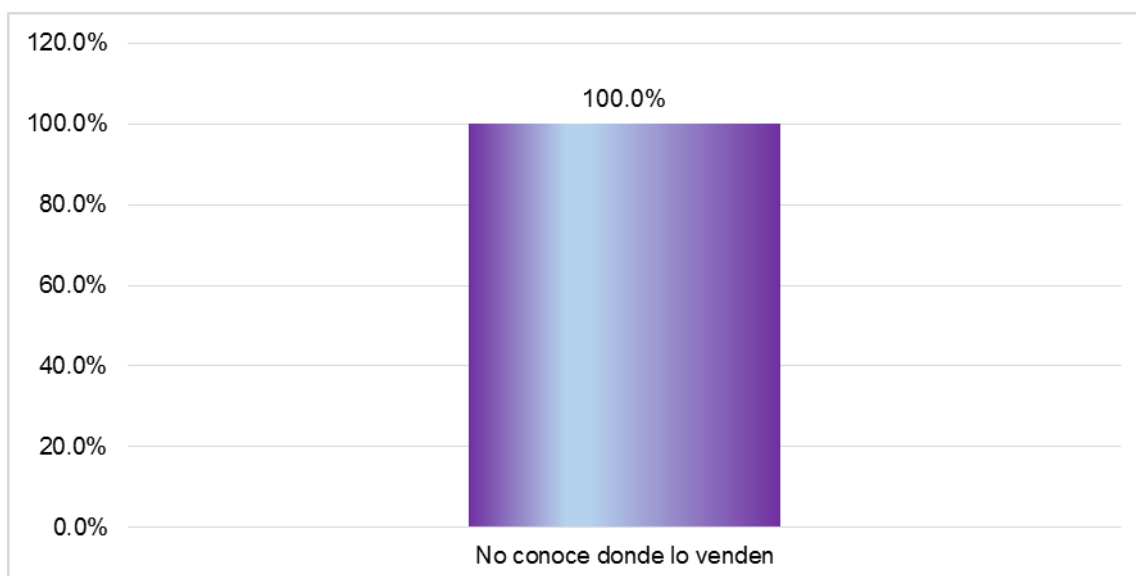
¿Conoce ud que existe un tipo de helados que son hechos en base a Yogurt?



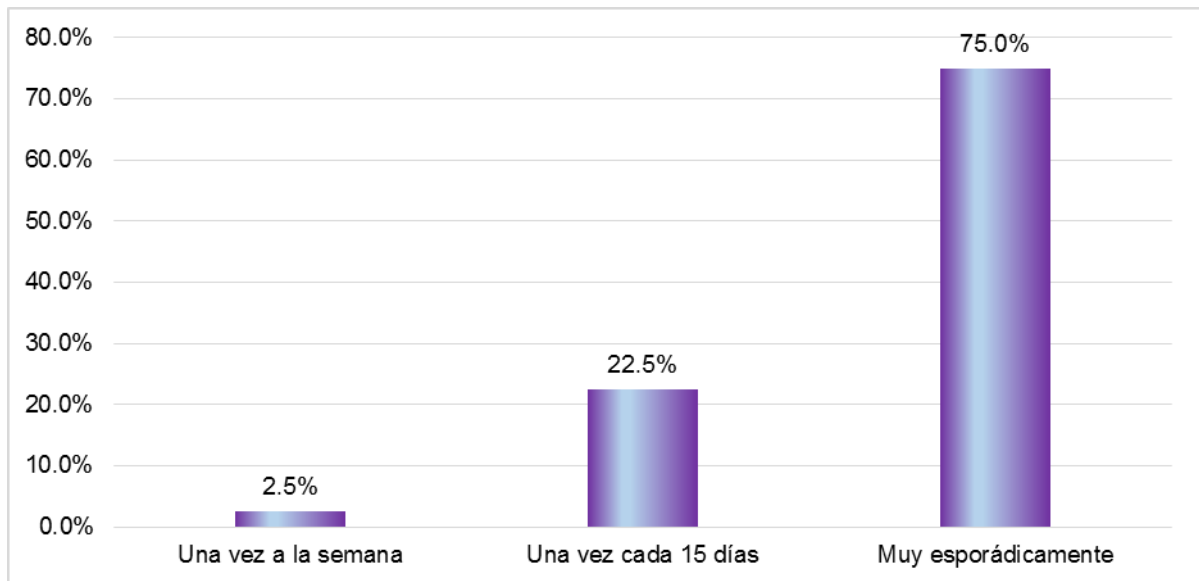
¿Ha consumido ud Helados hechos a base de Yogurt?



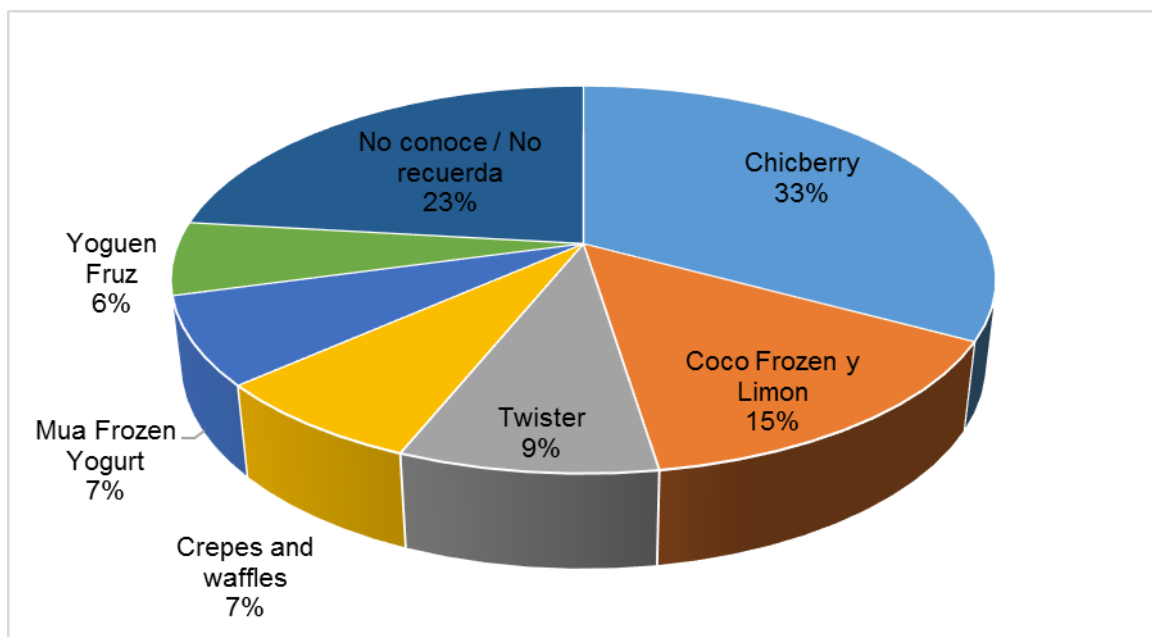
¿Por qué no ha consumido helado de yogurt?



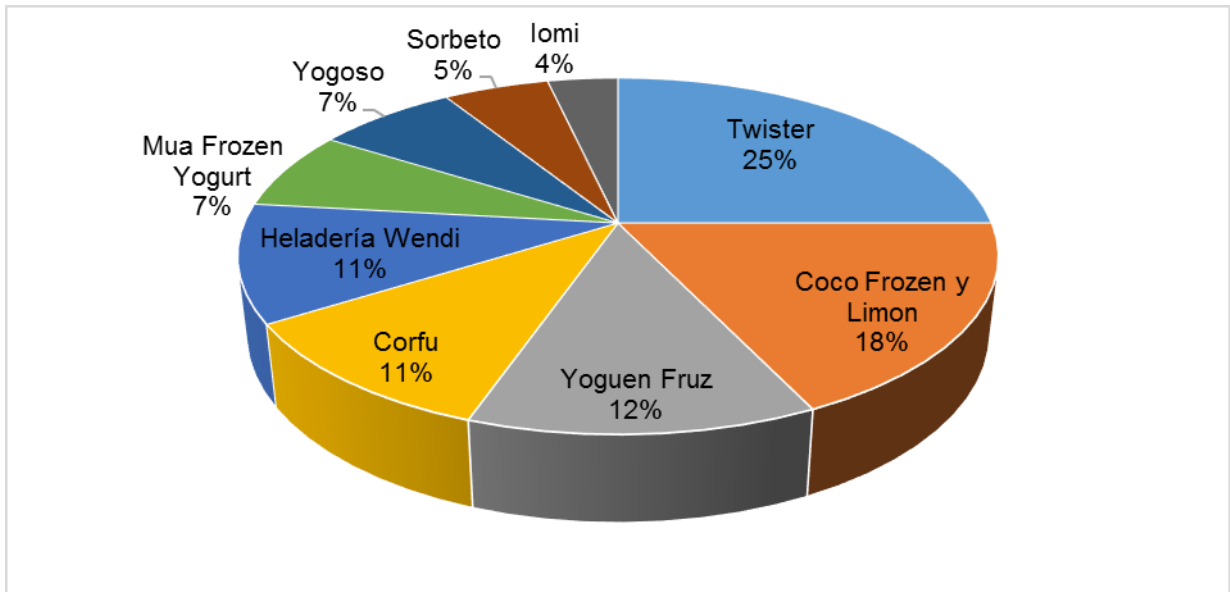
¿Con qué frecuencia consume helados hechos a base de Yogurt?



¿ Podría mencionar una Marca de Helado de Yogurt que recuerde?

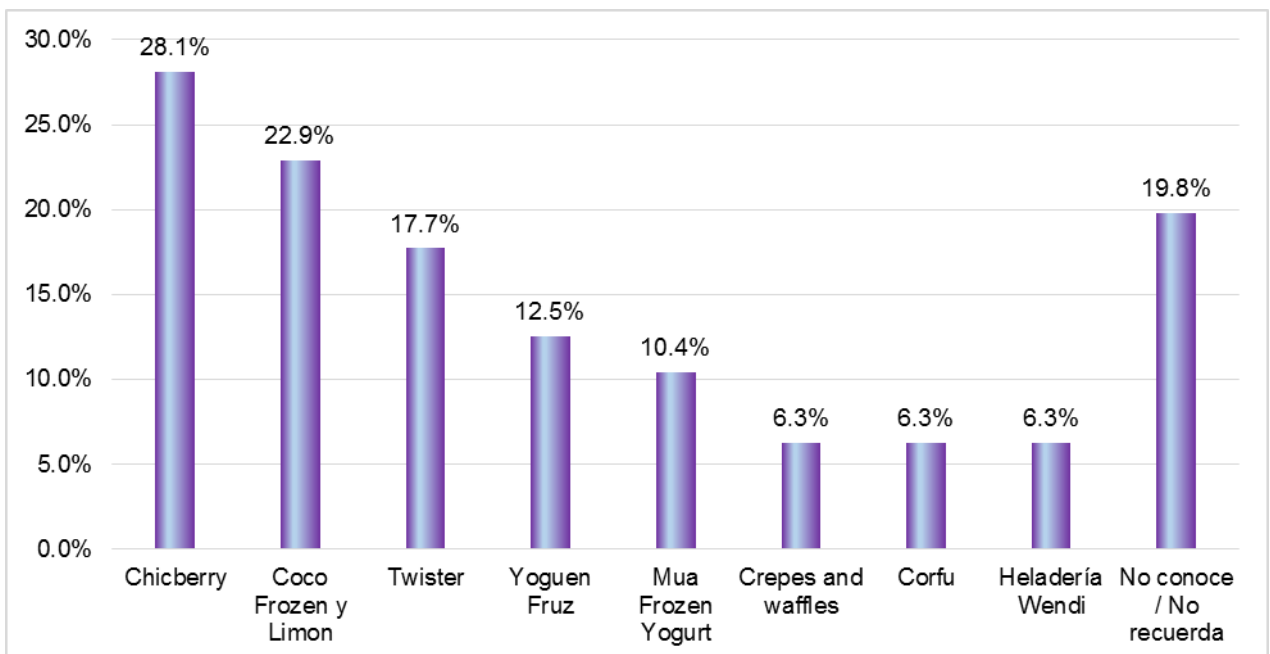


¿Conoce alguna otra marca de Helado de Yogurt?

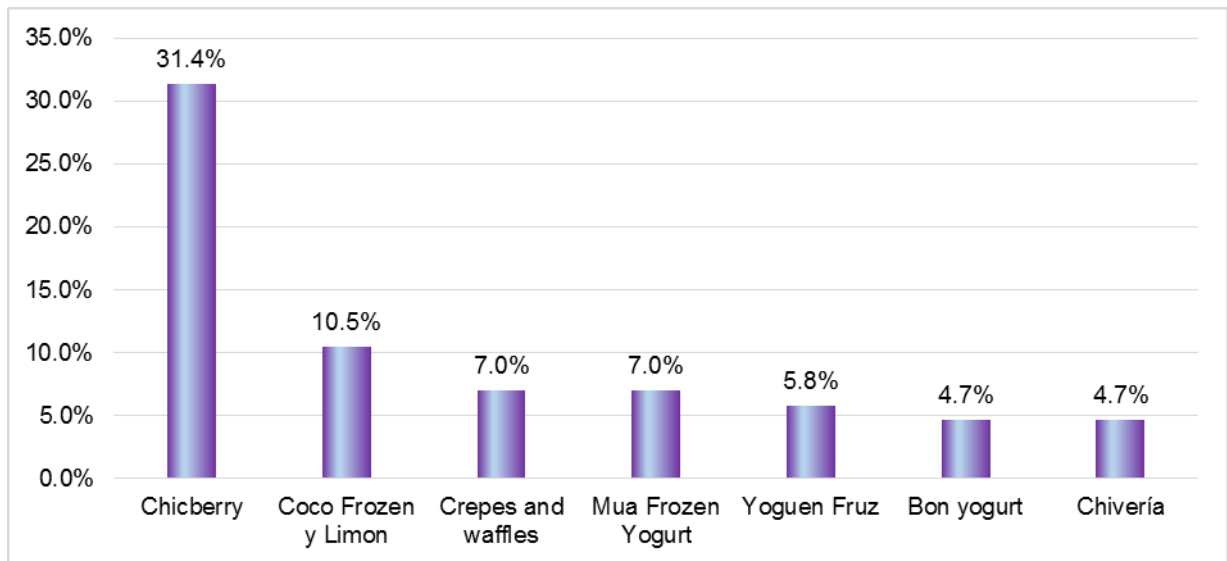


¿Podría mencionar una Marca de Helado de Yogurt que recuerde?

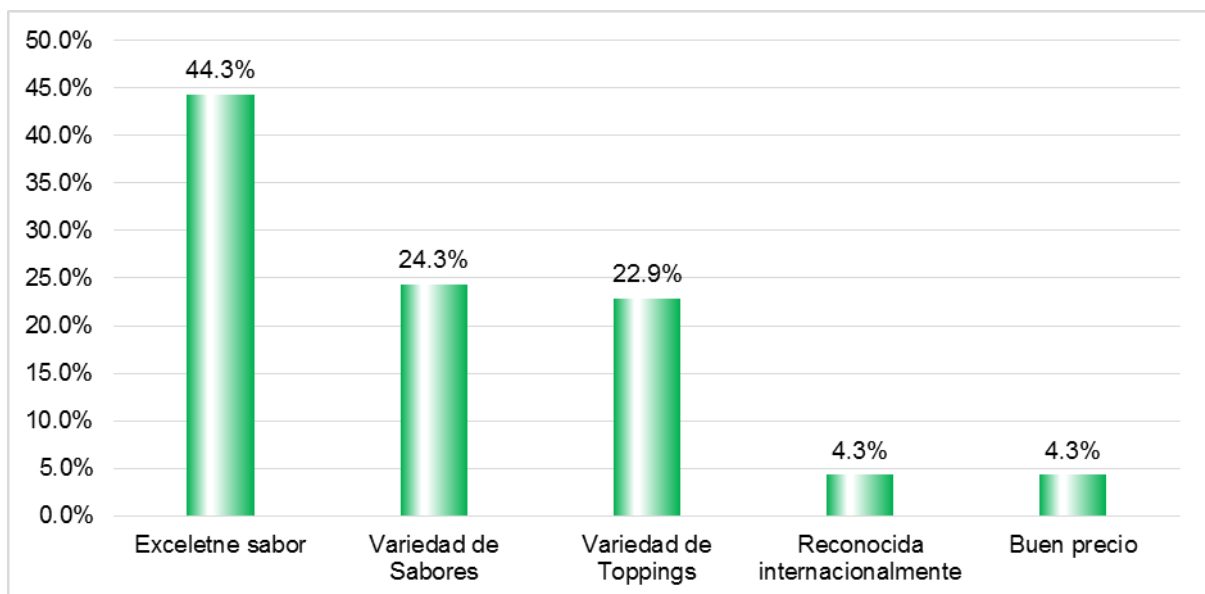
(MULTIPLE)



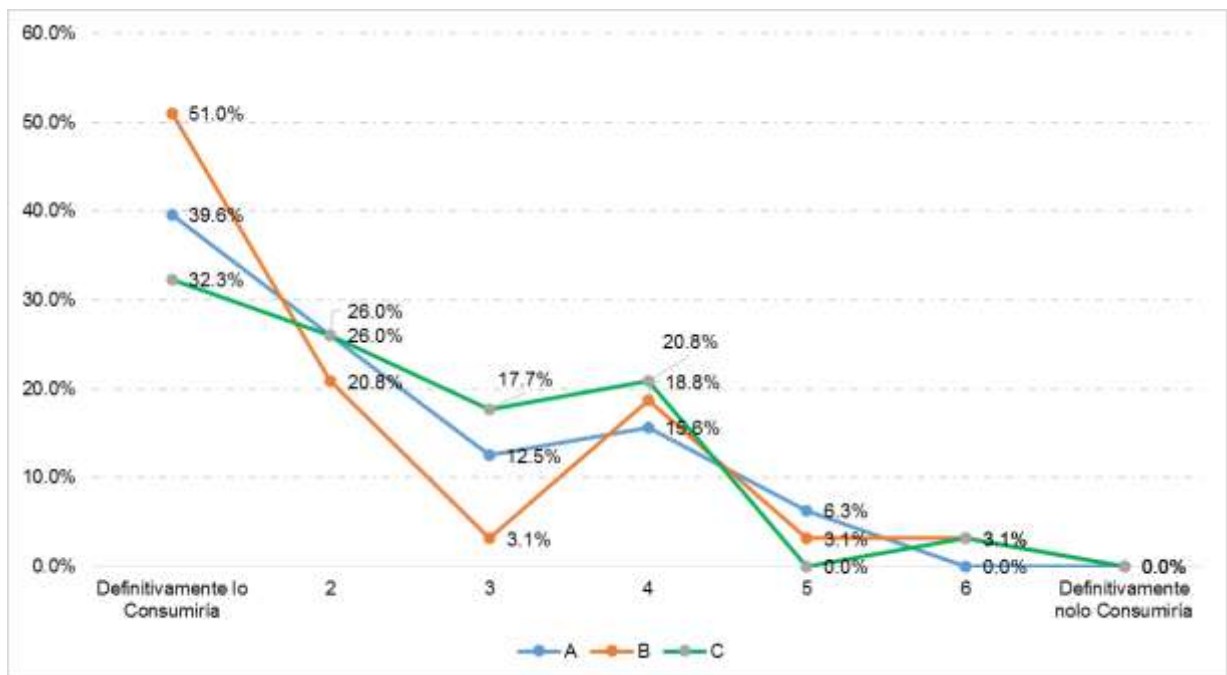
¿Cuál considera ud es la mejor marca de Helado de Yogurt?



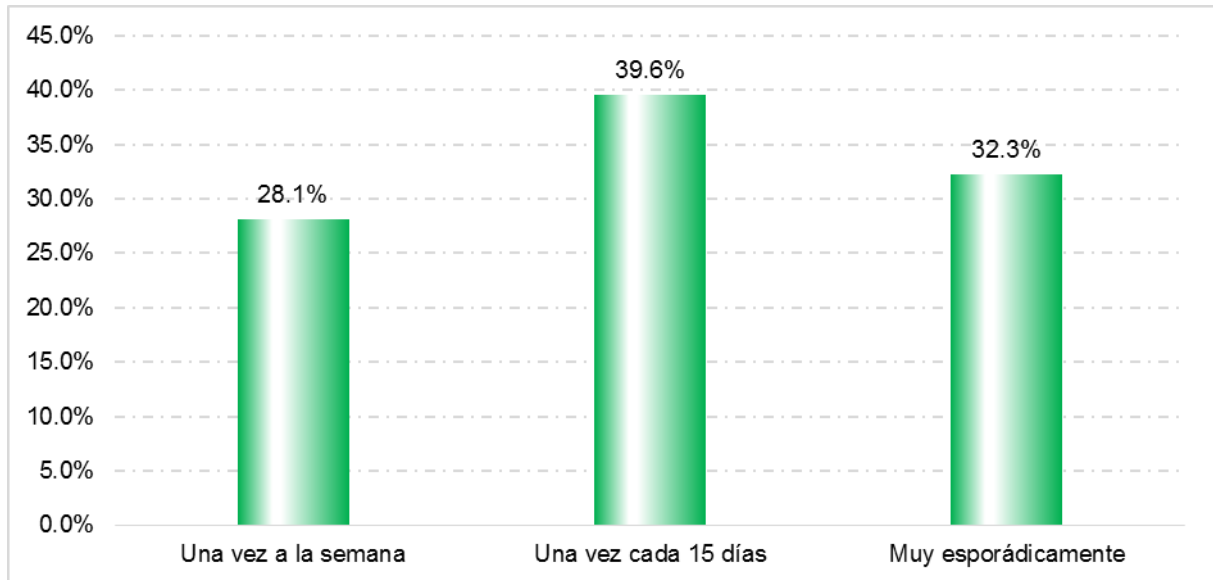
¿Por qué?



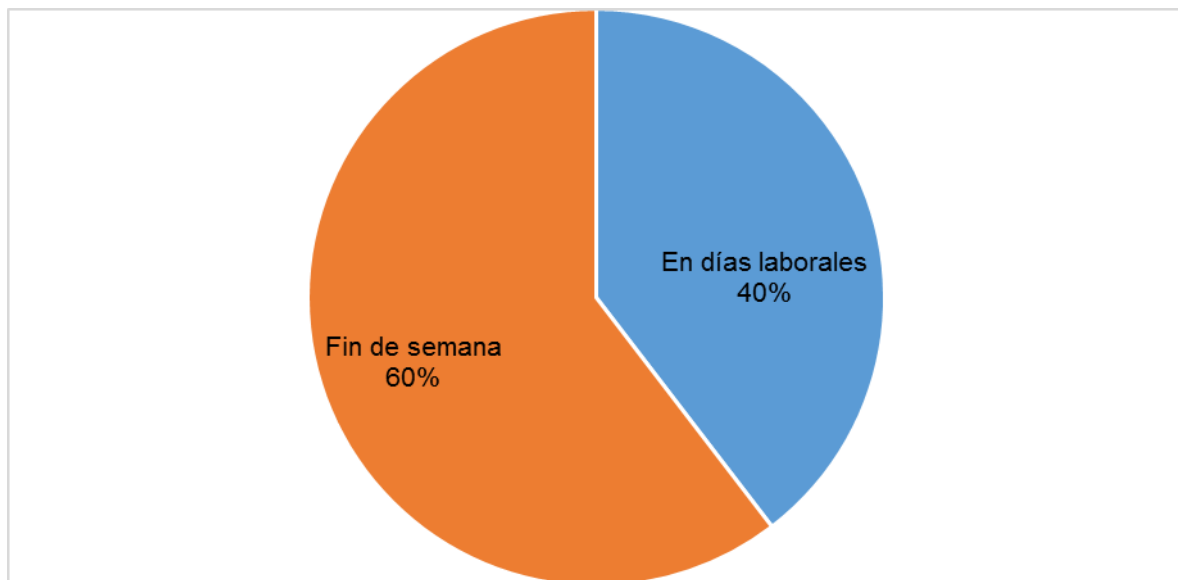
Si ud tendría la posibilidad de consumir Helados de Yogur en la que ud pueda servirse por sí mismo la cantidad de helado, el sabor que desee y además pueda seleccionar sus acompañantes (Aderezos, Toppings) entre una variedad de frutas, gomitas masticables, chocolates, salsas etc.; y el precio que pague este en función del peso que tiene lo que ud ha seleccionado. En una escala del 1 al 7, donde 1 es Definitivamente lo consumiría y 7 es Definitivamente no lo consumiría, ¿Qué tan probable es que consuma este tipo de helado?



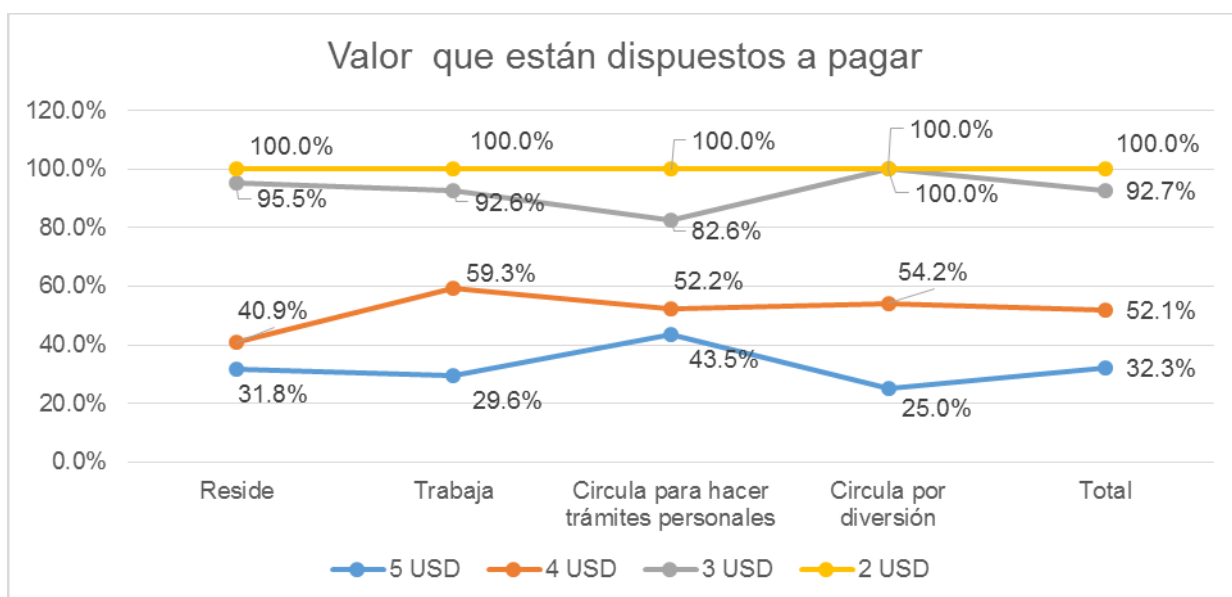
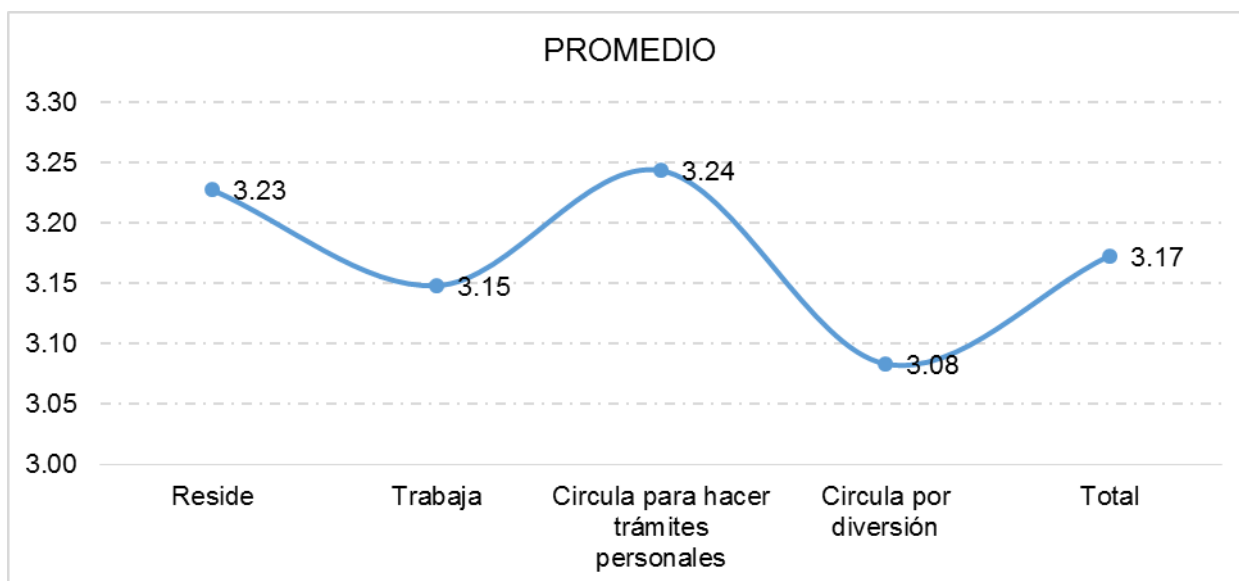
¿Con qué frecuencia considera ud que consumiría este producto en el sector mencionado?



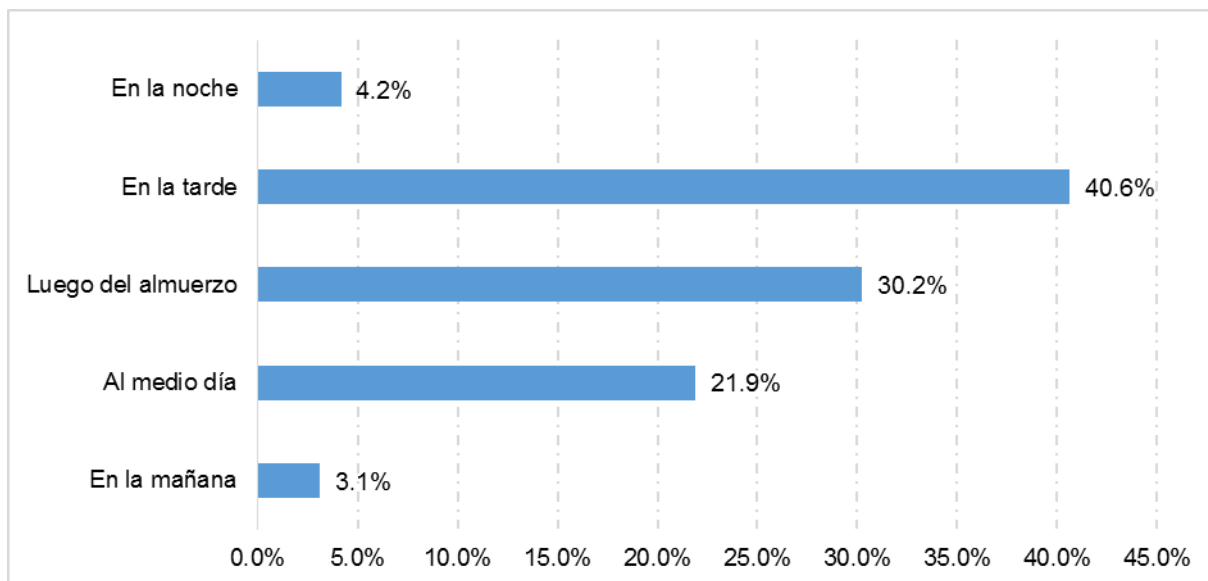
¿Cuándo preferiría consumir el producto?



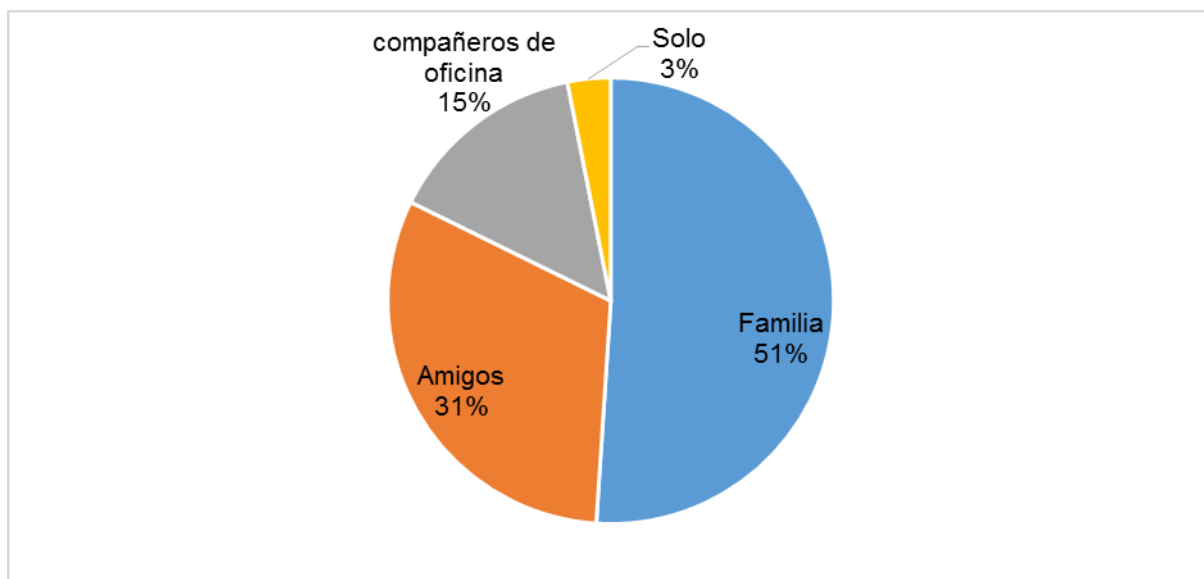
Considerando que el Helado de Yogurt es un alimento nutritivo, distinto al concepto común de otros helados y además el servicio en el que ud puede servirse tanto la cantidad de helado como los aderezos (fruta, cereal, gomitas masticables, chocolate, suspiros, salsas, entre otros) y que el costo está en función del peso, ¿Cuánto pagaría en promedio por un helado de este tipo?



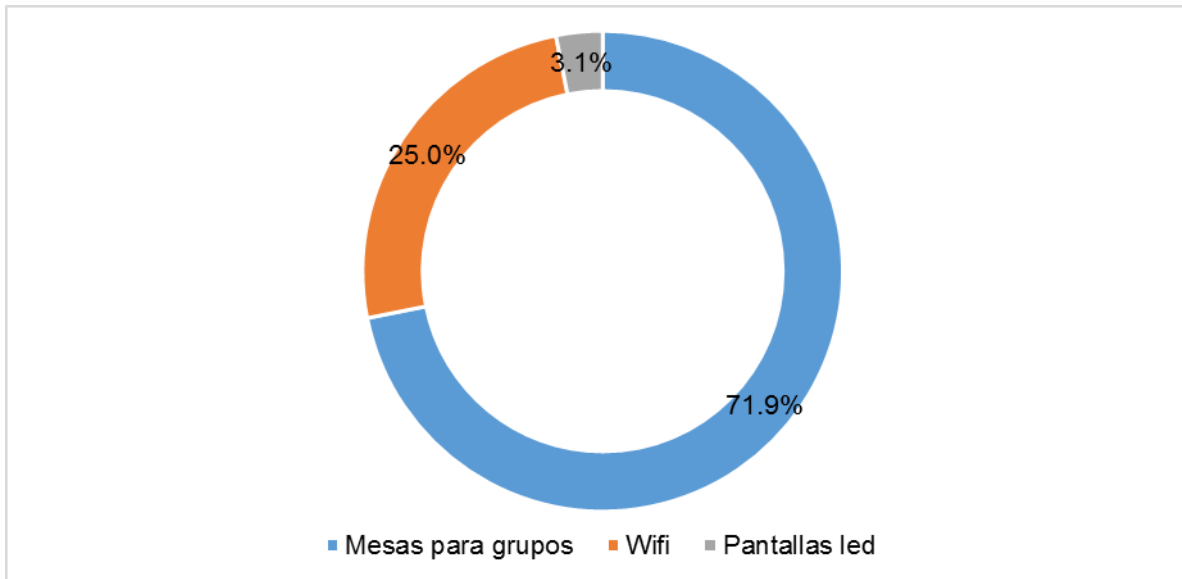
¿En qué momento del día acudiría ud a esta heladería?



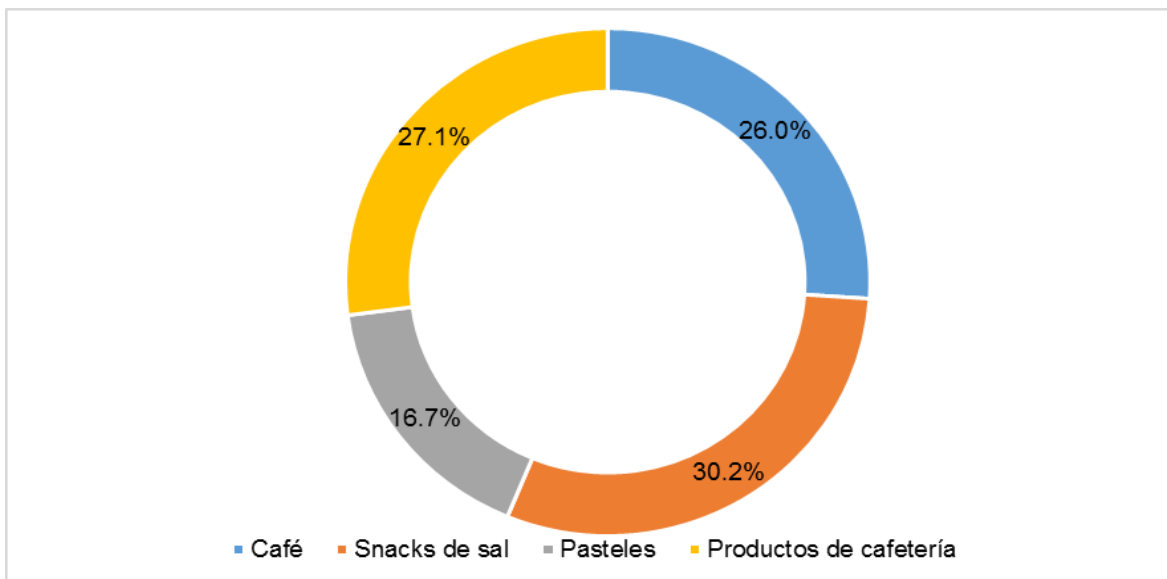
¿Con quién acudiría?



¿Qué servicios quisiera encontrar en el local?



¿Qué otro producto quisiera encontrar en el local?



TABLAS ESTADISTICAS

3. Genero

| | Tipo de entrevistado | | | | Total | |
|-----------|----------------------|---------|--|-----------------------|-------|-------|
| | Reside | Trabaja | Circula para hacer trámites personales | Circula por diversión | | |
| | % | % | % | % | n | % |
| Masculino | 31.8% | 25.9% | 8.7% | 62.5% | 31 | 32.3% |
| Femenino | 68.2% | 74.1% | 91.3% | 37.5% | 65 | 67.7% |

4. Su estado civil es:

| | Tipo de entrevistado | | | | Total | |
|---------|----------------------|---------|--|-----------------------|-------|-------|
| | Reside | Trabaja | Circula para hacer trámites personales | Circula por diversión | | |
| | % | % | % | % | n | % |
| Soltero | 50.0% | 55.6% | 91.3% | 33.3% | 55 | 57.3% |
| Casado | 50.0% | 44.4% | 8.7% | 66.7% | 41 | 42.7% |

HABITOS DE CONSUMO

7. Consume usted Helados?

| | Tipo de entrevistado | | | | Total | |
|----|----------------------|---------|--|-----------------------|-------|--------|
| | Reside | Trabaja | Circula para hacer trámites personales | Circula por diversión | | |
| | % | % | % | % | n | % |
| Si | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 96 | 100.0% |
| No | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0 | 0.0% |

8. Por qué no consume Helados?

| | Tipo de entrevistado | | | | Total | |
|---|----------------------|---------|--|-----------------------|-------|------|
| | Reside | Trabaja | Circula para hacer trámites personales | Circula por diversión | | |
| | % | % | % | % | n | % |
| No le gustan | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Porque engordan | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Por problemas de salud relacionados con el azúcar | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Por problemas de salud, le da gripe | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Otros | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0 | 0.0% |

9. Con qué frecuencia consume Helados?

| | Tipo de entrevistado | | | | Total | |
|----------------------------|----------------------|---------|--|-----------------------|-------|-------|
| | Reside | Trabaja | Circula para hacer trámites personales | Circula por diversión | | |
| | % | % | % | % | n | % |
| Más de una vez a la semana | 27.3% | 25.9% | 17.4% | 8.3% | 19 | 19.8% |
| Una vez a la semana | 45.5% | 48.1% | 56.5% | 45.8% | 47 | 49.0% |
| Una vez cada 15 días | 13.6% | 11.1% | 0.0% | 45.8% | 17 | 17.7% |
| Muy esporádicamente | 13.6% | 14.8% | 26.1% | 0.0% | 13 | 13.5% |
| Nunca | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0 | 0.0% |

10. Qué tipo de helado es el que prefiere?

| | Tipo de entrevistado | | | | Total | |
|--|----------------------|---------|--|-----------------------|-------|-------|
| | Reside | Trabaja | Circula para hacer trámites personales | Circula por diversión | | |
| | % | % | % | % | n | % |
| Helados de Paila | 18.2% | 14.8% | 17.4% | 20.8% | 17 | 17.7% |
| Helados de Crema | 31.8% | 63.0% | 47.8% | 25.0% | 41 | 42.7% |
| Helados de Yogurt | 0.0% | 0.0% | 17.4% | 12.5% | 7 | 7.3% |
| Mantecado (Helado de máquina) | 0.0% | 11.1% | 17.4% | 33.3% | 15 | 15.6% |
| Envasado de Hielo (Paletas o helados de Hielo) | 18.2% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 4 | 4.2% |
| Envasado de Fruta | 31.8% | 11.1% | 0.0% | 8.3% | 12 | 12.5% |
| Otro | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0 | 0.0% |

10.01 Algún otro?

| | Tipo de entrevistado | | | | Total | |
|--|----------------------|---------|--|-----------------------|-------|-------|
| | Reside | Trabaja | Circula para hacer trámites personales | Circula por diversión | | |
| | % | % | % | % | | |
| Helados de Paila | 38.1% | 8.3% | 0.0% | 8.3% | 12 | 14.1% |
| Helados de Crema | 33.3% | 20.8% | 25.0% | 8.3% | 18 | 21.2% |
| Helados de Yogurt | 9.5% | 8.3% | 62.5% | 37.5% | 23 | 27.1% |
| Mantecado (Helado de máquina) | 4.8% | 8.3% | 0.0% | 25.0% | 9 | 10.6% |
| Envasado de Hielo (Paletas o helados de Hielo) | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Envasado de Fruta | 14.3% | 54.2% | 12.5% | 20.8% | 23 | 27.1% |
| Otro | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0 | 0.0% |

Qué tipo de helado es el que prefiere? (MULTIPLE POR NUMERO DE CASOS)

| | Tipo de entrevistado | | | | Total | |
|--|----------------------|---------|--|-----------------------|-------|-------|
| | Reside | Trabaja | Circula para hacer trámites personales | Circula por diversión | | |
| | % | % | % | % | | |
| Helados de Paila | 54.5% | 22.2% | 17.4% | 29.2% | 29 | 30.2% |
| Helados de Crema | 63.6% | 81.5% | 65.2% | 33.3% | 59 | 61.5% |
| Helados de Yogurt | 9.1% | 7.4% | 60.9% | 50.0% | 30 | 31.3% |
| Mantecado (Helado de máquina) | 4.5% | 18.5% | 17.4% | 58.3% | 24 | 25.0% |
| Envasado de Hielo (Paletas o helados de Hielo) | 18.2% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 4 | 4.2% |
| Envasado de Fruta | 45.5% | 59.3% | 8.7% | 29.2% | 35 | 36.5% |

11. Qué aspecto del helado le da más valor o porqué elige un helado?

| | Tipo de entrevistado | | | | Total | |
|--------------------------------------|----------------------|---------|--|-----------------------|-------|-------|
| | Reside | Trabaja | Circula para hacer trámites personales | Circula por diversión | | |
| | % | % | % | % | n | % |
| Sabor | 90.9% | 81.5% | 87.0% | 58.3% | 76 | 79.2% |
| Nutrición | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Que sea natural | 4.5% | 18.5% | 0.0% | 41.7% | 16 | 16.7% |
| Que no engorde | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Que tenga muchos aderezos (Toppings) | 4.5% | 0.0% | 13.0% | 0.0% | 4 | 4.2% |
| Que me lo pueda servir yo mismo | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0 | 0.0% |

12. Algún otro?

| | Tipo de entrevistado | | | | Total | |
|--------------------------------------|----------------------|---------|--|-----------------------|-------|-------|
| | Reside | Trabaja | Circula para hacer trámites personales | Circula por diversión | | |
| | % | % | % | % | n | % |
| Sabor | 5.6% | 18.5% | 0.0% | 8.3% | 8 | 9.0% |
| Nutrición | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 37.5% | 9 | 10.1% |
| Que sea natural | 55.6% | 66.7% | 60.0% | 33.3% | 48 | 53.9% |
| Que no engorde | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 12.5% | 3 | 3.4% |
| Que tenga muchos aderezos (Toppings) | 38.9% | 14.8% | 40.0% | 8.3% | 21 | 23.6% |
| Que me lo pueda servir yo mismo | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0 | 0.0% |

13. ¿Cuál es su helado favorito?

| | Tipo de entrevistado | | | | Total | |
|---------------------------------------|----------------------|---------|--|-----------------------|-------|-------|
| | Reside | Trabaja | Circula para hacer trámites personales | Circula por diversión | | |
| | % | % | % | % | | |
| Frutos del bosque de Crepes & Waffles | 13.6% | 40.7% | 0.0% | 0.0% | 14 | 14.6% |
| Crepes and Waffles | 4.5% | 7.4% | 17.4% | 12.5% | 10 | 10.4% |
| Kikos | 13.6% | 7.4% | 13.0% | 8.3% | 10 | 10.4% |
| Helados Chocolate Crepes and Waffles | 4.5% | 18.5% | 0.0% | 0.0% | 6 | 6.3% |
| McDonalds – McFLURRY de Oreo | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 25.0% | 6 | 6.3% |
| Nuez | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 25.0% | 6 | 6.3% |
| Acidos | 9.1% | 7.4% | 0.0% | 0.0% | 4 | 4.2% |
| Corfu | 0.0% | 0.0% | 17.4% | 0.0% | 4 | 4.2% |
| Gigante de pinguino | 18.2% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 4 | 4.2% |
| Roche de Crepes & Waffles | 0.0% | 0.0% | 17.4% | 0.0% | 4 | 4.2% |
| Sanduche de Pinguino | 0.0% | 0.0% | 17.4% | 0.0% | 4 | 4.2% |
| Casero de Pinguino | 13.6% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 3 | 3.1% |
| Choco Roche de Crepes & Waffles | 4.5% | 0.0% | 8.7% | 0.0% | 3 | 3.1% |
| Frutilla y Chocolate | 13.6% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 3 | 3.1% |
| Helado de yogurt de maracuya | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 12.5% | 3 | 3.1% |
| Leche | 4.5% | 7.4% | 0.0% | 0.0% | 3 | 3.1% |
| Mantecado de Mango | 0.0% | 11.1% | 0.0% | 0.0% | 3 | 3.1% |
| Casero de Mora | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 8.3% | 2 | 2.1% |
| Pinguino | 0.0% | 0.0% | 8.7% | 0.0% | 2 | 2.1% |
| Tropical del Corfu | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 8.3% | 2 | 2.1% |

14. ¿Por qué?

| | Tipo de entrevistado | | | | Total | |
|----------------------------|----------------------|---------|--|-----------------------|-------|-------|
| | Reside | Trabaja | Circula para hacer trámites personales | Circula por diversión | | |
| | % | % | % | % | n | % |
| Excelente Sabor | 36.4% | 70.4% | 34.8% | 83.3% | 55 | 57.3% |
| Tiene Toppings (Aderezos) | 9.1% | 0.0% | 56.5% | 0.0% | 15 | 15.6% |
| Tiene Pedazos de Fruta | 13.6% | 22.2% | 0.0% | 8.3% | 11 | 11.5% |
| Buen Precio | 31.8% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 7 | 7.3% |
| Calman mi sed | 9.1% | 7.4% | 0.0% | 0.0% | 4 | 4.2% |
| Sabe a un helado artesanal | 0.0% | 0.0% | 8.7% | 8.3% | 4 | 4.2% |

15. Cuánto paga por su helado favorito actualmente?

| | Tipo de entrevistado | | | | Total | |
|----------|----------------------|---------|--|-----------------------|-------|------|
| | Reside | Trabaja | Circula para hacer trámites personales | Circula por diversión | | |
| | % | % | % | % | n | % |
| PROMEDIO | 1.68 | 2.02 | 2.27 | 2.13 | 96 | 2.03 |

16. Con quién consume helados generalmente?

| | Tipo de entrevistado | | | | Total | |
|-----------------------|----------------------|---------|--|-----------------------|-------|-------|
| | Reside | Trabaja | Circula para hacer trámites personales | Circula por diversión | | |
| | % | % | % | % | n | % |
| Familia | 59.1% | 51.9% | 52.2% | 91.7% | 61 | 63.5% |
| Amigos | 27.3% | 7.4% | 47.8% | 8.3% | 21 | 21.9% |
| compañeros de oficina | 13.6% | 40.7% | 0.0% | 0.0% | 14 | 14.6% |
| Solo | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0 | 0.0% |

HABITOS DE CONSUMO HELADO DE YOGURT

17. Conoce ud que existe un tipo de helados que son hechos en base a Yogurt?

| | Tipo de entrevistado | | | | Total | |
|----|----------------------|---------|--|-----------------------|-------|-------|
| | Reside | Trabaja | Circula para hacer trámites personales | Circula por diversión | | |
| | % | % | % | % | n | % |
| Si | 81.8% | 88.9% | 87.0% | 100.0% | 86 | 89.6% |
| No | 18.2% | 11.1% | 13.0% | 0.0% | 10 | 10.4% |

18. Ha consumido ud Helados hechos a base de Yogurt?

| | Tipo de entrevistado | | | | Total | |
|----|----------------------|---------|--|-----------------------|-------|-------|
| | Reside | Trabaja | Circula para hacer trámites personales | Circula por diversión | | |
| | % | % | % | % | n | % |
| Si | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 75.0% | 80 | 93.0% |
| No | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 25.0% | 6 | 7.0% |

19. ¿Por qué no ha consumido helado de yogurt?

| | Tipo de entrevistado | | | | Total | |
|---------------------------|----------------------|---------|--|-----------------------|-------|--------|
| | Reside | Trabaja | Circula para hacer trámites personales | Circula por diversión | | |
| | % | % | % | % | n | % |
| No le gusta el Yogurt | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Intolerancia a lactosa | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0 | 0.0% |
| No conoce donde lo venden | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 100.0% | 6 | 100.0% |
| Otros | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0 | 0.0% |

20. Con qué frecuencia consume helados hechos a base de Yogurt?

| | Tipo de entrevistado | | | | Total | |
|----------------------------|----------------------|---------|--|-----------------------|-------|-------|
| | Reside | Trabaja | Circula para hacer trámites personales | Circula por diversión | | |
| | % | % | % | % | n | % |
| Más de una vez a la semana | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Una vez a la semana | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 11.1% | 2 | 2.5% |
| Una vez cada 15 días | 27.8% | 0.0% | 10.0% | 61.1% | 18 | 22.5% |
| Muy esporádicamente | 72.2% | 100.0% | 90.0% | 27.8% | 60 | 75.0% |
| Nunca | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0 | 0.0% |

21. Podría mencionar una Marca de Helado de Yogurt que recuerde?

| | Tipo de entrevistado | | | | Total | |
|-------------------------|----------------------|---------|--|-----------------------|-------|-------|
| | Reside | Trabaja | Circula para hacer trámites personales | Circula por diversión | | |
| | % | % | % | % | n | % |
| Chicberry | 13.6% | 40.7% | 34.8% | 20.8% | 27 | 28.1% |
| Coco Frozen y Limon | 9.1% | 7.4% | 34.8% | 0.0% | 12 | 12.5% |
| Twister | 0.0% | 0.0% | 17.4% | 12.5% | 7 | 7.3% |
| Crepes and waffles | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 25.0% | 6 | 6.3% |
| Mua Frozen Yogurt | 4.5% | 18.5% | 0.0% | 0.0% | 6 | 6.3% |
| Yoguen Fruz | 13.6% | 0.0% | 0.0% | 8.3% | 5 | 5.2% |
| Bon yogurt | 9.1% | 7.4% | 0.0% | 0.0% | 4 | 4.2% |
| Chivería | 18.2% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 4 | 4.2% |
| Los del CC El bosque | 4.5% | 7.4% | 0.0% | 0.0% | 3 | 3.1% |
| Zanzibar | 4.5% | 7.4% | 0.0% | 0.0% | 3 | 3.1% |
| Corfu | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Heladería Wendi | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Iomi | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Sorbeto | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Yogoso | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0 | 0.0% |
| No conoce / No recuerda | 22.7% | 11.1% | 13.0% | 33.3% | 19 | 19.8% |

22. Conoce alguna otra marca de Helado de Yogurt?

| | Tipo de entrevistado | | | | Total | |
|-------------------------|----------------------|---------|--|-----------------------|-------|-------|
| | Reside | Trabaja | Circula para hacer trámites personales | Circula por diversión | | |
| | % | % | % | % | | |
| Twister | 25.0% | 10.0% | 83.3% | 0.0% | 14 | 25.0% |
| Coco Frozen y Limon | 25.0% | 40.0% | 0.0% | 0.0% | 10 | 17.9% |
| Yoguen Fruz | 12.5% | 15.0% | 0.0% | 18.8% | 7 | 12.5% |
| Corfu | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 37.5% | 6 | 10.7% |
| Heladería Wendi | 12.5% | 25.0% | 0.0% | 0.0% | 6 | 10.7% |
| Mua Frozen Yogurt | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 25.0% | 4 | 7.1% |
| Yogoso | 25.0% | 10.0% | 0.0% | 0.0% | 4 | 7.1% |
| Sorbeto | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 18.8% | 3 | 5.4% |
| Iomi | 0.0% | 0.0% | 16.7% | 0.0% | 2 | 3.6% |
| Bon yogurt | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Chicberry | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Chivería | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Crepes and waffles | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Los del CC El bosque | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0 | 0.0% |
| No conoce / No recuerda | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Zanzibar | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0 | 0.0% |

Podría mencionar una Marca de Helado de Yogurt que recuerde? (MULTIPLE)

| | Tipo de entrevistado | | | | Total | |
|-------------------------|----------------------|---------|--|-----------------------|-------|-------|
| | Reside | Trabaja | Circula para hacer trámites personales | Circula por diversión | | |
| | % | % | % | % | | |
| Chicberry | 13.6% | 40.7% | 34.8% | 20.8% | 27 | 28.1% |
| Coco Frozen y Limon | 18.2% | 37.0% | 34.8% | 0.0% | 22 | 22.9% |
| Twister | 9.1% | 7.4% | 43.5% | 12.5% | 17 | 17.7% |
| Yoguen Fruz | 18.2% | 11.1% | 0.0% | 20.8% | 12 | 12.5% |
| Mua Frozen Yogurt | 4.5% | 18.5% | 0.0% | 16.7% | 10 | 10.4% |
| Crepes and waffles | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 25.0% | 6 | 6.3% |
| Corfu | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 25.0% | 6 | 6.3% |
| Heladería Wendi | 4.5% | 18.5% | 0.0% | 0.0% | 6 | 6.3% |
| Bon yogurt | 9.1% | 7.4% | 0.0% | 0.0% | 4 | 4.2% |
| Chivería | 18.2% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 4 | 4.2% |
| Yogoso | 9.1% | 7.4% | 0.0% | 0.0% | 4 | 4.2% |
| Los del CC El bosque | 4.5% | 7.4% | 0.0% | 0.0% | 3 | 3.1% |
| Zanzibar | 4.5% | 7.4% | 0.0% | 0.0% | 3 | 3.1% |
| Sorbeto | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 12.5% | 3 | 3.1% |
| Iomi | 0.0% | 0.0% | 8.7% | 0.0% | 2 | 2.1% |
| No conoce / No recuerda | 22.7% | 11.1% | 13.0% | 33.3% | 19 | 19.8% |

23. Cuál considera ud es la mejor marca de Helado de Yogurt?

| | Tipo de entrevistado | | | | Total | |
|-------------------------|----------------------|---------|--|-----------------------|-------|-------|
| | Reside | Trabaja | Circula para hacer trámites personales | Circula por diversión | | |
| | % | % | % | % | n | % |
| Chicberry | 16.7% | 45.8% | 40.0% | 20.8% | 27 | 31.4% |
| Coco Frozen y Limon | 5.6% | 0.0% | 40.0% | 0.0% | 9 | 10.5% |
| Crepes and waffles | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 25.0% | 6 | 7.0% |
| Mua Frozen Yogurt | 5.6% | 20.8% | 0.0% | 0.0% | 6 | 7.0% |
| Yoguen Fruz | 16.7% | 0.0% | 0.0% | 8.3% | 5 | 5.8% |
| Bon yogurt | 11.1% | 8.3% | 0.0% | 0.0% | 4 | 4.7% |
| Chivería | 22.2% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 4 | 4.7% |
| Los del CC El bosque | 5.6% | 8.3% | 0.0% | 0.0% | 3 | 3.5% |
| Twister | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 12.5% | 3 | 3.5% |
| Zanzibar | 5.6% | 8.3% | 0.0% | 0.0% | 3 | 3.5% |
| Corfu | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Heladería Wendi | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0 | 0.0% |
| lomi | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Sorbeto | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Yogoso | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0 | 0.0% |
| No conoce / No recuerda | 11.1% | 8.3% | 20.0% | 33.3% | 16 | 18.6% |

24. Por qué?

| | Tipo de entrevistado | | | | Total | |
|-------------------------------|----------------------|---------|--|-----------------------|-------|-------|
| | Reside | Trabaja | Circula para hacer trámites personales | Circula por diversión | | |
| | % | % | % | % | n | % |
| Exceletne sabor | 50.0% | 27.3% | 50.0% | 56.3% | 31 | 44.3% |
| Variedad de Sabores | 6.3% | 22.7% | 25.0% | 43.8% | 17 | 24.3% |
| Variedad de Toppings | 18.8% | 50.0% | 12.5% | 0.0% | 16 | 22.9% |
| Reconocida internacionalmente | 18.8% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 3 | 4.3% |
| Buen precio | 6.3% | 0.0% | 12.5% | 0.0% | 3 | 4.3% |

PRESENTACION DEL CONCEPTO

25. Si ud tendría la posibilidad de consumir Helados de Yogur en la que ud pueda servirse por sí mismo la cantidad de helado, el sabor que desee y además pueda seleccionar sus acompañantes (Aderezos, Toppings) entre una variedad de frutas, gomitas masticables, chocolates, salsas etc.; y el precio que pague este en función del peso que tiene lo que ud ha seleccionado. En una escala del 1 al 7, donde 1 es Definitivamente lo consumiría y 7 es Definitivamente no lo consumiría, ¿Qué tan probable es que consuma este tipo de helado?

| | Tipo de entrevistado | | | | Total | |
|----------------------------------|----------------------|---------|--|-----------------------|-------|-------|
| | Reside | Trabaja | Circula para hacer trámites personales | Circula por diversión | | |
| | % | % | % | % | n | % |
| Definitivamente lo Consumiría | 40.9% | 40.7% | 39.1% | 37.5% | 38 | 39.6% |
| 2 | 27.3% | 25.9% | 26.1% | 25.0% | 25 | 26.0% |
| 3 | 18.2% | 7.4% | 0.0% | 25.0% | 12 | 12.5% |
| 4 | 9.1% | 18.5% | 34.8% | 0.0% | 15 | 15.6% |
| 5 | 4.5% | 7.4% | 0.0% | 12.5% | 6 | 6.3% |
| 6 | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Definitivamente no lo Consumiría | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0 | 0.0% |

26. Si al concepto mencionado anteriormente, se le incorpora un concepto en el que ud pueda seleccionar el sabor del yogurt a partir de una variedad de frutas frescas picadas en las que en ese instante se genera el helado de yogurt, en una escala del 1 al 7, donde 1 es Definitivamente lo consumiría y 7 es Definitivamente no lo consumiría, ¿Qué tan probable es que consuma este tipo de helado?

| | Tipo de entrevistado | | | | Total | |
|----------------------------------|----------------------|---------|--|-----------------------|-------|-------|
| | Reside | Trabaja | Circula para hacer trámites personales | Circula por diversión | | |
| | % | % | % | % | n | % |
| Definitivamente lo Consumiría | 59.1% | 59.3% | 39.1% | 45.8% | 49 | 51.0% |
| 2 | 9.1% | 7.4% | 26.1% | 41.7% | 20 | 20.8% |
| 3 | 13.6% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 3 | 3.1% |
| 4 | 13.6% | 25.9% | 34.8% | 0.0% | 18 | 18.8% |
| 5 | 4.5% | 7.4% | 0.0% | 0.0% | 3 | 3.1% |
| 6 | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 12.5% | 3 | 3.1% |
| Definitivamente no lo Consumiría | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0 | 0.0% |

27. Y si estos conceptos de Helados, están disponibles en una Heladería ubicada en la Pereira y Amazonas, en una escala del 1 al 7, donde 1 es Definitivamente lo consumiría y 7 es Definitivamente no lo consumiría, ¿Qué tan probable es que consuma este tipo de helado en este sector?

| | Tipo de entrevistado | | | | Total | |
|----------------------------------|----------------------|---------|--|-----------------------|-------|-------|
| | Reside | Trabaja | Circula para hacer trámites personales | Circula por diversión | | |
| | % | % | % | % | n | % |
| Definitivamente lo Consumiría | 31.8% | 40.7% | 30.4% | 25.0% | 31 | 32.3% |
| 2 | 31.8% | 25.9% | 26.1% | 20.8% | 25 | 26.0% |
| 3 | 18.2% | 11.1% | 26.1% | 16.7% | 17 | 17.7% |
| 4 | 18.2% | 22.2% | 17.4% | 25.0% | 20 | 20.8% |
| 5 | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0 | 0.0% |
| 6 | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 12.5% | 3 | 3.1% |
| Definitivamente no lo Consumiría | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0 | 0.0% |

28. Si su respuesta a la pregunta anterior es 5, 6, 7, explique por qué no los consumiría

| | Tipo de entrevistado | | | | Total | |
|------------------------------|----------------------|---------|--|-----------------------|-------|--------|
| | Reside | Trabaja | Circula para hacer trámites personales | Circula por diversión | | |
| | % | % | % | % | n | % |
| va esporádicamente al sector | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 100.0% | 3 | 100.0% |

29. Con que frecuencia considera ud que consumiría este producto en el sector mencionado

| | Tipo de entrevistado | | | | Total | |
|----------------------------|----------------------|---------|--|-----------------------|-------|-------|
| | Reside | Trabaja | Circula para hacer trámites personales | Circula por diversión | | |
| | % | % | % | % | n | % |
| Más de una vez a la semana | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Una vez a la semana | 45.5% | 51.9% | 13.0% | 0.0% | 27 | 28.1% |
| Una vez cada 15 días | 31.8% | 25.9% | 60.9% | 41.7% | 38 | 39.6% |
| Muy esporádicamente | 22.7% | 22.2% | 26.1% | 58.3% | 31 | 32.3% |

30. ¿Cuándo preferiría consumir el producto?

| | Tipo de entrevistado | | | | Total | |
|-------------------|----------------------|---------|--|-----------------------|-------|-------|
| | Reside | Trabaja | Circula para hacer trámites personales | Circula por diversión | | |
| | % | % | % | % | n | % |
| En días laborales | 36.4% | 59.3% | 8.7% | 50.0% | 38 | 39.6% |
| Fin de semana | 63.6% | 40.7% | 91.3% | 50.0% | 58 | 60.4% |

31. Considerando que el Helado de Yogurt es un alimento nutritivo, distinto al concepto común de otros helados y además el servicio en el que ud puede servirse tanto la cantidad de helado como los aderezos (fruta, cereal, gomitas masticables, chocolate, suspiros, salsas, entre otros) y que el costo está en función del peso, ¿Cuánto pagaría en promedio por un helado de este tipo?

| | Tipo de entrevistado | | | | Total | |
|----------|----------------------|---------|--|-----------------------|-------|------|
| | Reside | Trabaja | Circula para hacer trámites personales | Circula por diversión | | |
| PROMEDIO | 3.23 | 3.15 | 3.24 | 3.08 | 96 | 3.17 |

32. Si el helado y el servicio mencionado, tendrían un costo promedio de 5 USD estaría dispuesto a pagarlo?

| | Tipo de entrevistado | | | | Total | |
|----|----------------------|---------|--|-----------------------|-------|-------|
| | Reside | Trabaja | Circula para hacer trámites personales | Circula por diversión | | |
| Si | 31.8% | 29.6% | 43.5% | 25.0% | 31 | 32.3% |
| No | 68.2% | 70.4% | 56.5% | 75.0% | 65 | 67.7% |

33. Si el helado y el servicio mencionado, tendrían un costo promedio de 4 USD estaría dispuesto a pagarlo?

| | Tipo de entrevistado | | | | Total | |
|----|----------------------|---------|--|-----------------------|-------|-------|
| | Reside | Trabaja | Circula para hacer trámites personales | Circula por diversión | | |
| Si | 40.9% | 59.3% | 52.2% | 54.2% | 50 | 52.1% |
| No | 59.1% | 40.7% | 47.8% | 45.8% | 46 | 47.9% |

34. Si el helado y el servicio mencionado, tendrían un costo promedio de 3 USD estaría dispuesto a pagarlo?

| | Tipo de entrevistado | | | | Total | |
|----|----------------------|---------|--|-----------------------|-------|-------|
| | Reside | Trabaja | Circula para hacer trámites personales | Circula por diversión | | |
| Si | 95.5% | 92.6% | 82.6% | 100.0% | 89 | 92.7% |
| No | 4.5% | 7.4% | 17.4% | 0.0% | 7 | 7.3% |

35. Si el helado y el servicio mencionado, tendrían un costo promedio de 2 USD estaría dispuesto a pagarlo?

| | Tipo de entrevistado | | | | Total | |
|----|----------------------|---------|--|-----------------------|-------|--------|
| | Reside | Trabaja | Circula para hacer trámites personales | Circula por diversión | | |
| Si | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 96 | 100.0% |
| No | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0 | 0.0% |

36. En qué momento del día acudiría ud a esta heladería?

| | Tipo de entrevistado | | | | Total | |
|--------------------|----------------------|---------|--|-----------------------|-------|-------|
| | Reside | Trabaja | Circula para hacer trámites personales | Circula por diversión | | |
| | % | % | % | % | n | % |
| En la mañana | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 12.5% | 3 | 3.1% |
| Al medio día | 27.3% | 18.5% | 17.4% | 25.0% | 21 | 21.9% |
| Luego del almuerzo | 36.4% | 44.4% | 8.7% | 29.2% | 29 | 30.2% |
| En la tarde | 36.4% | 37.0% | 56.5% | 33.3% | 39 | 40.6% |
| En la noche | 0.0% | 0.0% | 17.4% | 0.0% | 4 | 4.2% |

37. Con quién acudiría?

| | Tipo de entrevistado | | | | Total | |
|-----------------------|----------------------|---------|--|-----------------------|-------|-------|
| | Reside | Trabaja | Circula para hacer trámites personales | Circula por diversión | | |
| | % | % | % | % | | |
| Familia | 54.5% | 40.7% | 43.5% | 66.7% | 49 | 51.0% |
| Amigos | 27.3% | 18.5% | 47.8% | 33.3% | 30 | 31.3% |
| compañeros de oficina | 13.6% | 40.7% | 0.0% | 0.0% | 14 | 14.6% |
| Solo | 4.5% | 0.0% | 8.7% | 0.0% | 3 | 3.1% |

38. Qué servicios quisiera encontrar en el local?

| | Tipo de entrevistado | | | | Total | |
|-------------------------|----------------------|---------|--|-----------------------|-------|-------|
| | Reside | Trabaja | Circula para hacer trámites personales | Circula por diversión | | |
| | % | % | % | % | | |
| Wifi | 40.9% | 7.4% | 43.5% | 12.5% | 24 | 25.0% |
| Pantallas led | 4.5% | 7.4% | 0.0% | 0.0% | 3 | 3.1% |
| Transmisión de deportes | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Mesas para grupos | 54.5% | 85.2% | 56.5% | 87.5% | 69 | 71.9% |

39. Algún otro?

| | Tipo de entrevistado | | | | Total | |
|-------------------------|----------------------|---------|--|-----------------------|-------|-------|
| | Reside | Trabaja | Circula para hacer trámites personales | Circula por diversión | | |
| | % | % | % | % | n | % |
| Wifi | 46.7% | 40.7% | 47.8% | 45.8% | 40 | 44.9% |
| Pantallas led | 20.0% | 37.0% | 8.7% | 29.2% | 22 | 24.7% |
| Transmisión de deportes | 13.3% | 7.4% | 0.0% | 25.0% | 10 | 11.2% |
| Mesas para grupos | 20.0% | 14.8% | 43.5% | 0.0% | 17 | 19.1% |

40. Qué otro producto quisiera encontrar en el local?

| | Tipo de entrevistado | | | | Total | |
|------------------------|----------------------|---------|--|-----------------------|-------|-------|
| | Reside | Trabaja | Circula para hacer trámites personales | Circula por diversión | | |
| | % | % | % | % | n | % |
| Café | 18.2% | 37.0% | 0.0% | 45.8% | 25 | 26.0% |
| Snacks de sal | 27.3% | 48.1% | 34.8% | 8.3% | 29 | 30.2% |
| Pasteles | 22.7% | 7.4% | 13.0% | 25.0% | 16 | 16.7% |
| Productos de cafetería | 31.8% | 7.4% | 52.2% | 20.8% | 26 | 27.1% |

41. Algún otro?

| | Tipo de entrevistado | | | | Total | |
|------------------------|----------------------|---------|--|-----------------------|-------|-------|
| | Reside | Trabaja | Circula para hacer trámites personales | Circula por diversión | | |
| | % | % | % | % | n | % |
| Café | 26.7% | 22.2% | 0.0% | 0.0% | 10 | 11.8% |
| Snacks de sal | 53.3% | 59.3% | 63.2% | 58.3% | 50 | 58.8% |
| Pasteles | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Productos de cafetería | 20.0% | 18.5% | 36.8% | 41.7% | 25 | 29.4% |

42. En el sector (Pereira y Amazonas) ud..

| | n | % |
|--|-----------|-------------|
| Reside | 22 | 22.9% |
| Trabaja | 27 | 28.1% |
| Circula para hacer trámites personales | 23 | 24.0% |
| Circula por diversión | 24 | 25.0% |
| Total | 96 | 100% |

ANEXO 6: CUANTIFICACIÓN DE MERCADO

Para realizar la cuantificación de mercado, partimos del mercado objetivo y a este le aplicamos una serie de filtros obtenidos de la encuesta, los mismos que nos permiten obtener la cuantificación de la demanda efectiva.

| MERCADO OBJETIVO | | |
|---------------------------------|---------------|-------------|
| Tipo de Población | n | % |
| Reside en el sector | 4,250 | 6.3% |
| Labora en el sector | 6,964 | 10.3% |
| Circula en el sector | 56,377 | 83.4% |
| Total Población objetivo | 67,592 | 100% |

| CONSUMO DE HELADOS | |
|----------------------|------|
| Tipo de Población | % |
| Reside en el sector | 100% |
| Labora en el sector | 100% |
| Circula en el sector | 100% |

Aplicando el filtro de consumo de helados se tiene:

| MERCADO OBJETIVO QUE CONSUME HELADOS | | |
|--------------------------------------|---------------|-------------|
| Tipo de Población | n | % |
| Reside en el sector | 4,250 | 6.3% |
| Labora en el sector | 6,964 | 10.3% |
| Circula en el sector | 56,377 | 83.4% |
| Total | 67,592 | 100% |

| CONSUMO DE AL MENOS UN HELADO AL MES | |
|--------------------------------------|-----|
| Tipo de Población | % |
| Reside en el sector | 86% |
| Labora en el sector | 85% |
| Circula en el sector | 87% |

Aplicando el filtro de consumo de helados al menos una vez al mes se tiene:

| MERCADO OBJETIVO QUE CONSUME AL MENOS UN HELADO AL MES | | |
|--|---------------|-------------|
| Tipo de Población | N | % |
| Reside en el sector | 3,672 | 6.3% |
| Labora en el sector | 5,934 | 10.1% |
| Circula en el sector | 49,048 | 83.6% |
| Total | 58,654 | 100% |

| PREFERENCIA HELADOS DE YOGURT | |
|-------------------------------|-----|
| Tipo de Población | % |
| Reside en el sector | 9% |
| Labora en el sector | 7% |
| Circula en el sector | 55% |

Aplicando el filtro de las personas que prefieren helado de yogurt, se tiene:

| MERCADO OBJETIVO QUE PREFIERE HELADOS DE YOGURT | | |
|---|---------------|-------------|
| Tipo de Población | n | % |
| Reside en el sector | 334 | 1.2% |
| Labora en el sector | 439 | 1.6% |
| Circula en el sector | 27,172 | 97.2% |
| Total | 27,946 | 100% |

| ACEPTACION DEL CONCEPTO | |
|-------------------------|-----|
| Tipo de Población | % |
| Reside en el sector | 59% |
| Labora en el sector | 59% |
| Circula en el sector | 43% |

Aplicando el filtro de las personas que aceptan el concepto, se tiene:

| MERCADO OBJETIVO QUE ACEPTA EL CONCEPTO | | |
|--|---------------|-------------|
| Tipo de Población | n | % |
| Reside en el sector | 198 | 1.6% |
| Labora en el sector | 260 | 2.2% |
| Circula en el sector | 11,548 | 96.2% |
| Total | 12,006 | 100% |

| CONSUMO DEL CONCEPTO EN EL SECTOR | |
|--|----------|
| Tipo de Población | % |
| Reside en el sector | 32% |
| Labora en el sector | 41% |
| Circula en el sector | 28% |

Aplicando el filtro de las personas que aceptan el concepto y lo consumirían en el sector establecido, se tiene:

| MERCADO OBJETIVO QUE CONSUMIRIA EL CONCEPTO EN EL SECTOR | | |
|---|--------------|-------------|
| Tipo de Población | n | % |
| Reside en el sector | 63 | 1.9% |
| Labora en el sector | 106 | 3.1% |
| Circula en el sector | 3,199 | 95.0% |
| Total | 3,368 | 100% |

| CONSUMO DEL CONCEPTO EN EL SECTOR A UN PRECIO DE 4 USD | |
|---|----------|
| Tipo de Población | % |
| Reside en el sector | 41% |
| Labora en el sector | 59% |
| Circula en el sector | 53% |

Aplicando el filtro de las personas que pagarían por el concepto en el sector un precio de 4USD, se tiene:

| MERCADO OBJETIVO QUE CONSUMIRIA EL CONCEPTO EN EL SECTOR A UN PRECIO DE 4 USD | | |
|--|--------------|-------------|
| Tipo de Población | n | % |
| Reside en el sector | 26 | 1.4% |
| Labora en el sector | 63 | 3.5% |
| Circula en el sector | 1,702 | 95.1% |
| Total | 1,790 | 100% |

| CON QUIEN ACUDIRIA A LA HELADERIA | |
|--|----------|
| Acompañantes | % |
| Familia | 51% |
| Amigos | 31% |
| compañeros de oficina | 15% |
| Solo | 3% |

| | |
|--|--------------|
| DEMANDA EFECTIVA | 4,621 |
| DEMANDA REAL TOMADA PARA EL INICIO DEL PROYECTO | 2,773 |

| FRECUENCIA DE CONSUMO | |
|------------------------------|----------|
| Frecuencia | % |
| Una vez a la semana | 28% |
| Una vez cada 15 días | 40% |
| Muy esporádicamente | 32% |

| NUMERO DE CLIENTES AL MES | | | | | |
|----------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Frecuencia | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Una vez a la semana | 780 | 858 | 944 | 1,019 | 1,101 |
| Una vez cada 15 días | 1,098 | 1,207 | 1,328 | 1,434 | 1,549 |
| Total Clientes Mensuales | 1,877 | 2,065 | 2,272 | 2,453 | 2,650 |

| NUMERO DE HELADOS AL MES | | | | | |
|---------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Frecuencia | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Una vez a la semana | 2,496 | 2,745 | 3,020 | 3,261 | 3,522 |
| Una vez cada 15 días | 1,756 | 1,932 | 2,125 | 2,295 | 2,478 |
| Total Helados Mensuales | 4,252 | 4,677 | 5,144 | 5,556 | 6,000 |

ANEXO 7: COSTO DE TOPPINGS

| COSTO TOPPINGS | | | | | | | |
|--------------------------|-------|---------|-----------------------------|-----------------------|-----------------|-----------------|------------------|
| INSUMOS | VALOR | MEDIDA | CONTENID O POR MEDIDA | CONSUM O SEMANA | CONSUM O MES | CONSUM O AÑO | COSTO AÑO |
| M&M | 1,05 | Libra | 1 | 0,75 | 3 | 36 | 37.80 |
| Oreo | 2,10 | Caja | 36 | 1 | 4 | 48 | 100.80 |
| Brownies | 2,80 | Caja | 10 | 5 | 20 | 240 | 672.00 |
| Waffles | 2,10 | Caja | 8 | 2 | 8 | 96 | 201.60 |
| Barquillos | 11,00 | Caja | 1000 | 0 | 2 | 24 | 264.00 |
| Galletas María | 10,50 | Paca | 1 | 0 | 1 | 12 | 126.00 |
| Bizcotelas | 2,15 | Caja | 12 | 50 | 200 | 2400 | 5,160.00 |
| Malvaviscos | 3,12 | Paquete | 50 | 2 | 8 | 96 | 299.98 |
| Nueces | 6,00 | Libra | 1 | 0 | 2 | 24 | 144.00 |
| Maní | 3,00 | Libra | 1 | 0 | 2 | 24 | 72.00 |
| Almendras | 3,50 | Libra | 1 | 0 | 2 | 24 | 84.00 |
| Dulce de leche líquido | 2,50 | Litro | 1 | 3 | 12 | 144 | 360.00 |
| Chocolate líquido | 2,50 | Litro | 1 | 3 | 12 | 144 | 360.00 |
| Aderezo de fresa líquida | 2,00 | Litro | 1 | 1 | 4 | 48 | 96.00 |
| Leche condensada | 2,10 | Libra | 1 | 5 | 20 | 240 | 504.00 |
| Milky Way | 0,90 | Barra | 1 | 14 | 56 | 672 | 604.80 |
| Sneakers | 0,94 | Barra | 1 | 14 | 56 | 672 | 629.96 |
| Gomitas de ositos | 1,00 | Libra | 1 | 3 | 12 | 144 | 144.00 |
| Gomitas | 1,00 | Libra | 1 | 3 | 12 | 144 | 144.00 |
| Crema Batida | 2,81 | Lata | 2 | 14 | 56 | 672 | 1,889.88 |
| Grajeas de colores | 0,90 | Libra | 1 | 0 | 2 | 24 | 21.60 |
| Chocolate blanco | 2,50 | Libra | 1 | 4 | 16 | 192 | 480.00 |
| Cocoa en polvo | 1,15 | Libra | 1 | 1 | 4 | 48 | 55.20 |
| Frutas en almíbar | 2,50 | Lata | 1 | 7 | 28 | 336 | 840.00 |
| Bananas | 1,00 | Mano | 10 | 2 | 8 | 96 | 96.00 |
| TOTAL | | | | | | | 13,387.62 |

Realizado por: Los autores

ANEXO 8: TABLA DE AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA

| Cuota | fecha | Capital Inicial | Pago K | Pago Interés | Pago Dividendo | Saldo |
|-------|------------|-----------------|-------------|--------------|----------------|--------------|
| 0 | 01/01/2014 | | | | | 69,233.4 |
| 1 | 31/01/2014 | 69,233 | (\$ 672.11) | (\$ 663.49) | (\$ 1,335.59) | \$ 68,561.29 |
| 2 | 02/03/2014 | 68,561 | (\$ 678.55) | (\$ 657.05) | (\$ 1,335.59) | \$ 67,882.74 |
| 3 | 01/04/2014 | 67,883 | (\$ 685.05) | (\$ 650.54) | (\$ 1,335.59) | \$ 67,197.69 |
| 4 | 01/05/2014 | 67,198 | (\$ 691.61) | (\$ 643.98) | (\$ 1,335.59) | \$ 66,506.08 |
| 5 | 31/05/2014 | 66,506 | (\$ 698.24) | (\$ 637.35) | (\$ 1,335.59) | \$ 65,807.84 |
| 6 | 30/06/2014 | 65,808 | (\$ 704.93) | (\$ 630.66) | (\$ 1,335.59) | \$ 65,102.90 |
| 7 | 30/07/2014 | 65,103 | (\$ 711.69) | (\$ 623.90) | (\$ 1,335.59) | \$ 64,391.21 |
| 8 | 29/08/2014 | 64,391 | (\$ 718.51) | (\$ 617.08) | (\$ 1,335.59) | \$ 63,672.70 |
| 9 | 28/09/2014 | 63,673 | (\$ 725.40) | (\$ 610.20) | (\$ 1,335.59) | \$ 62,947.31 |
| 10 | 28/10/2014 | 62,947 | (\$ 732.35) | (\$ 603.25) | (\$ 1,335.59) | \$ 62,214.96 |
| 11 | 27/11/2014 | 62,215 | (\$ 739.37) | (\$ 596.23) | (\$ 1,335.59) | \$ 61,475.60 |
| 12 | 27/12/2014 | 61,476 | (\$ 746.45) | (\$ 589.14) | (\$ 1,335.59) | \$ 60,729.15 |
| 13 | 26/01/2015 | 60,729 | (\$ 753.60) | (\$ 581.99) | (\$ 1,335.59) | \$ 59,975.54 |
| 14 | 25/02/2015 | 59,976 | (\$ 760.83) | (\$ 574.77) | (\$ 1,335.59) | \$ 59,214.71 |
| 15 | 27/03/2015 | 59,215 | (\$ 768.12) | (\$ 567.47) | (\$ 1,335.59) | \$ 58,446.60 |
| 16 | 26/04/2015 | 58,447 | (\$ 775.48) | (\$ 560.11) | (\$ 1,335.59) | \$ 57,671.12 |
| 17 | 26/05/2015 | 57,671 | (\$ 782.91) | (\$ 552.68) | (\$ 1,335.59) | \$ 56,888.21 |
| 18 | 25/06/2015 | 56,888 | (\$ 790.41) | (\$ 545.18) | (\$ 1,335.59) | \$ 56,097.79 |
| 19 | 25/07/2015 | 56,098 | (\$ 797.99) | (\$ 537.60) | (\$ 1,335.59) | \$ 55,299.80 |
| 20 | 24/08/2015 | 55,300 | (\$ 805.64) | (\$ 529.96) | (\$ 1,335.59) | \$ 54,494.17 |
| 21 | 23/09/2015 | 54,494 | (\$ 813.36) | (\$ 522.24) | (\$ 1,335.59) | \$ 53,680.81 |
| 22 | 23/10/2015 | 53,681 | (\$ 821.15) | (\$ 514.44) | (\$ 1,335.59) | \$ 52,859.66 |
| 23 | 22/11/2015 | 52,860 | (\$ 829.02) | (\$ 506.57) | (\$ 1,335.59) | \$ 52,030.64 |
| 24 | 22/12/2015 | 52,031 | (\$ 836.97) | (\$ 498.63) | (\$ 1,335.59) | \$ 51,193.68 |
| 25 | 21/01/2016 | 51,194 | (\$ 844.99) | (\$ 490.61) | (\$ 1,335.59) | \$ 50,348.69 |
| 26 | 20/02/2016 | 50,349 | (\$ 853.08) | (\$ 482.51) | (\$ 1,335.59) | \$ 49,495.61 |
| 27 | 21/03/2016 | 49,496 | (\$ 861.26) | (\$ 474.33) | (\$ 1,335.59) | \$ 48,634.35 |
| 28 | 20/04/2016 | 48,634 | (\$ 869.51) | (\$ 466.08) | (\$ 1,335.59) | \$ 47,764.83 |
| 29 | 20/05/2016 | 47,765 | (\$ 877.85) | (\$ 457.75) | (\$ 1,335.59) | \$ 46,886.99 |
| 30 | 19/06/2016 | 46,887 | (\$ 886.26) | (\$ 449.33) | (\$ 1,335.59) | \$ 46,000.73 |
| 31 | 19/07/2016 | 46,001 | (\$ 894.75) | (\$ 440.84) | (\$ 1,335.59) | \$ 45,105.98 |
| 32 | 18/08/2016 | 45,106 | (\$ 903.33) | (\$ 432.27) | (\$ 1,335.59) | \$ 44,202.65 |
| 33 | 17/09/2016 | 44,203 | (\$ 911.98) | (\$ 423.61) | (\$ 1,335.59) | \$ 43,290.67 |
| 34 | 17/10/2016 | 43,291 | (\$ 920.72) | (\$ 414.87) | (\$ 1,335.59) | \$ 42,369.94 |
| 35 | 16/11/2016 | 42,370 | (\$ 929.55) | (\$ 406.05) | (\$ 1,335.59) | \$ 41,440.40 |
| 36 | 16/12/2016 | 41,440 | (\$ 938.46) | (\$ 397.14) | (\$ 1,335.59) | \$ 40,501.94 |
| 37 | 15/01/2017 | 40,502 | (\$ 947.45) | (\$ 388.14) | (\$ 1,335.59) | \$ 39,554.49 |
| 38 | 14/02/2017 | 39,554 | (\$ 956.53) | (\$ 379.06) | (\$ 1,335.59) | \$ 38,597.96 |
| 39 | 16/03/2017 | 38,598 | (\$ 965.70) | (\$ 369.90) | (\$ 1,335.59) | \$ 37,632.27 |

| | | | | | | |
|-------|------------|--------|----------------|----------------|----------------|--------------|
| 40 | 15/04/2017 | 37,632 | (\$ 974.95) | (\$ 360.64) | (\$ 1,335.59) | \$ 36,657.32 |
| 41 | 15/05/2017 | 36,657 | (\$ 984.29) | (\$ 351.30) | (\$ 1,335.59) | \$ 35,673.03 |
| 42 | 14/06/2017 | 35,673 | (\$ 993.73) | (\$ 341.87) | (\$ 1,335.59) | \$ 34,679.30 |
| 43 | 14/07/2017 | 34,679 | (\$ 1,003.25) | (\$ 332.34) | (\$ 1,335.59) | \$ 33,676.05 |
| 44 | 13/08/2017 | 33,676 | (\$ 1,012.86) | (\$ 322.73) | (\$ 1,335.59) | \$ 32,663.19 |
| 45 | 12/09/2017 | 32,663 | (\$ 1,022.57) | (\$ 313.02) | (\$ 1,335.59) | \$ 31,640.62 |
| 46 | 12/10/2017 | 31,641 | (\$ 1,032.37) | (\$ 303.22) | (\$ 1,335.59) | \$ 30,608.25 |
| 47 | 11/11/2017 | 30,608 | (\$ 1,042.26) | (\$ 293.33) | (\$ 1,335.59) | \$ 29,565.98 |
| 48 | 11/12/2017 | 29,566 | (\$ 1,052.25) | (\$ 283.34) | (\$ 1,335.59) | \$ 28,513.73 |
| 49 | 10/01/2018 | 28,514 | (\$ 1,062.34) | (\$ 273.26) | (\$ 1,335.59) | \$ 27,451.40 |
| 50 | 09/02/2018 | 27,451 | (\$ 1,072.52) | (\$ 263.08) | (\$ 1,335.59) | \$ 26,378.88 |
| 51 | 11/03/2018 | 26,379 | (\$ 1,082.79) | (\$ 252.80) | (\$ 1,335.59) | \$ 25,296.09 |
| 52 | 10/04/2018 | 25,296 | (\$ 1,093.17) | (\$ 242.42) | (\$ 1,335.59) | \$ 24,202.92 |
| 53 | 10/05/2018 | 24,203 | (\$ 1,103.65) | (\$ 231.94) | (\$ 1,335.59) | \$ 23,099.27 |
| 54 | 09/06/2018 | 23,099 | (\$ 1,114.22) | (\$ 221.37) | (\$ 1,335.59) | \$ 21,985.04 |
| 55 | 09/07/2018 | 21,985 | (\$ 1,124.90) | (\$ 210.69) | (\$ 1,335.59) | \$ 20,860.14 |
| 56 | 08/08/2018 | 20,860 | (\$ 1,135.68) | (\$ 199.91) | (\$ 1,335.59) | \$ 19,724.46 |
| 57 | 07/09/2018 | 19,724 | (\$ 1,146.57) | (\$ 189.03) | (\$ 1,335.59) | \$ 18,577.89 |
| 58 | 07/10/2018 | 18,578 | (\$ 1,157.55) | (\$ 178.04) | (\$ 1,335.59) | \$ 17,420.34 |
| 59 | 06/11/2018 | 17,420 | (\$ 1,168.65) | (\$ 166.94) | (\$ 1,335.59) | \$ 16,251.69 |
| 60 | 06/12/2018 | 16,252 | (\$ 1,179.85) | (\$ 155.75) | (\$ 1,335.59) | \$ 15,071.84 |
| 61 | 05/01/2019 | 15,072 | (\$ 1,191.15) | (\$ 144.44) | (\$ 1,335.59) | \$ 13,880.69 |
| 62 | 04/02/2019 | 13,881 | (\$ 1,202.57) | (\$ 133.02) | (\$ 1,335.59) | \$ 12,678.12 |
| 63 | 06/03/2019 | 12,678 | (\$ 1,214.09) | (\$ 121.50) | (\$ 1,335.59) | \$ 11,464.03 |
| 64 | 05/04/2019 | 11,464 | (\$ 1,225.73) | (\$ 109.86) | (\$ 1,335.59) | \$ 10,238.30 |
| 65 | 05/05/2019 | 10,238 | (\$ 1,237.48) | (\$ 98.12) | (\$ 1,335.59) | \$ 9,000.82 |
| 66 | 04/06/2019 | 9,001 | (\$ 1,249.33) | (\$ 86.26) | (\$ 1,335.59) | \$ 7,751.49 |
| 67 | 04/07/2019 | 7,751 | (\$ 1,261.31) | (\$ 74.29) | (\$ 1,335.59) | \$ 6,490.18 |
| 68 | 03/08/2019 | 6,490 | (\$ 1,273.39) | (\$ 62.20) | (\$ 1,335.59) | \$ 5,216.79 |
| 69 | 02/09/2019 | 5,217 | (\$ 1,285.60) | (\$ 49.99) | (\$ 1,335.59) | \$ 3,931.19 |
| 70 | 02/10/2019 | 3,931 | (\$ 1,297.92) | (\$ 37.67) | (\$ 1,335.59) | \$ 2,633.27 |
| 71 | 01/11/2019 | 2,633 | (\$ 1,310.36) | (\$ 25.24) | (\$ 1,335.59) | \$ 1,322.91 |
| 72 | 01/12/2019 | 1,323 | (\$ 1,322.91) | (\$ 12.68) | (\$ 1,335.59) | (\$ 0.00) |
| TOTAL | | | (\$ 69,233.40) | (\$ 26,929.25) | (\$ 96,162.64) | |

Realizado por: Los autores

ANEXO 9: BALANCE GENERAL

| BALANCE GENERAL | | | | | | |
|---|---------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
| ACTIVOS | | | | | | |
| Activo Corriente | | | | | | |
| Caja / bancos | | \$ 28,785.22 | \$ 65,739.45 | \$ 112,488.62 | \$ 168,719.90 | \$ 236,822.28 |
| Cuentas por Cobrar (CxC a 20 días) | | \$ 1,326.50 | \$ 1,459.15 | \$ 1,659.56 | \$ 1,853.16 | \$ 2,069.34 |
| Inventario | | \$ 3,316.25 | \$ 3,647.87 | \$ 4,148.91 | \$ 4,632.91 | \$ 5,173.36 |
| Total Activo Corriente | | \$ 33,427.96 | \$ 70,846.47 | \$ 118,297.10 | \$ 175,205.96 | \$ 244,064.98 |
| Activo Fijo | | | | | | |
| Equipos de Computación | \$ 1,115.00 | \$ 1,115.00 | \$ 1,115.00 | \$ 1,115.00 | \$ 1,115.00 | \$ 1,115.00 |
| Maquinaria y Equipos | \$ 56,736.00 | \$ 56,736.00 | \$ 56,736.00 | \$ 56,736.00 | \$ 56,736.00 | \$ 56,736.00 |
| Muebles y Enseres | \$ 16,050.00 | \$ 16,050.00 | \$ 16,050.00 | \$ 16,050.00 | \$ 16,050.00 | \$ 16,050.00 |
| Depreciación acumulada Mobiliario y Equipo | | -\$ 10,980.33 | -\$ 21,960.67 | -\$ 32,941.00 | -\$ 43,921.33 | -\$ 54,901.67 |
| Gastos de Constitución | \$ 2,603.85 | \$ 2,603.85 | \$ 2,603.85 | \$ 2,603.85 | \$ 2,603.85 | \$ 2,603.85 |
| Amortización Acumulada Gastos de Constitución | | -\$ 520.77 | -\$ 1,041.54 | -\$ 1,562.31 | -\$ 2,083.08 | -\$ 2,603.85 |
| Adecuación Local | \$ 20,000.00 | \$ 20,000.00 | \$ 20,000.00 | \$ 20,000.00 | \$ 20,000.00 | \$ 20,000.00 |
| Depreciación acumulada Adecuación Local | | -\$ 4,000.00 | -\$ 8,000.00 | -\$ 12,000.00 | -\$ 16,000.00 | -\$ 20,000.00 |
| Garantías entregadas | \$ 2,400.00 | \$ 2,400.00 | \$ 2,400.00 | \$ 2,400.00 | \$ 2,400.00 | \$ 2,400.00 |
| Total Activo Fijo | | \$ 83,403.75 | \$ 67,902.64 | \$ 52,401.54 | \$ 36,900.44 | \$ 21,399.33 |
| TOTAL ACTIVOS | \$ 98,904.85 | \$ 116,831.71 | \$ 138,749.11 | \$ 170,698.64 | \$ 212,106.40 | \$ 265,464.31 |
| PASIVOS Y PATRIMONIO | | | | | | |
| Pasivo Corriente | | | | | | |
| Prestamo porción a corto plazo | | \$ 9,535.47 | \$ 10,691.73 | \$ 11,988.21 | \$ 12,262.04 | \$ 16,251.69 |
| Total Pasivo Corriente | | \$ 9,535.47 | \$ 10,691.73 | \$ 11,988.21 | \$ 12,262.04 | \$ 16,251.69 |
| Pasivo No Corriente | | | | | | |
| Prestamos a largo Plazo | \$ 69,233.40 | \$ 51,193.68 | \$ 40,501.94 | \$ 28,513.73 | \$ 16,251.69 | \$ 0.00 |
| Total Pasivo No Corriente | | \$ 51,193.68 | \$ 40,501.94 | \$ 28,513.73 | \$ 16,251.69 | \$ 0.00 |
| TOTAL PASIVOS | \$ 69,233.40 | \$ 60,729.15 | \$ 51,193.68 | \$ 40,501.94 | \$ 28,513.73 | \$ 16,251.69 |
| Patrimonio | | | | | | |
| Capital Social | \$ 29,671.46 | \$ 29,671.46 | \$ 29,671.46 | \$ 29,671.46 | \$ 29,671.46 | \$ 29,671.46 |
| Reserva legal | | \$ 2,643.11 | \$ 5,788.40 | \$ 10,052.52 | \$ 15,392.12 | \$ 21,954.12 |
| Utilidad Acumulada | | \$ 0.00 | \$ 23,788.00 | \$ 52,095.58 | \$ 90,472.72 | \$ 138,529.09 |
| Utilidad del Ejercicio | | \$ 23,788.00 | \$ 28,307.59 | \$ 38,377.13 | \$ 48,056.37 | \$ 59,057.96 |
| TOTAL PATRIMONIO | \$ 29,671.46 | \$ 56,102.57 | \$ 87,555.44 | \$ 130,196.70 | \$ 183,592.67 | \$ 249,212.62 |
| TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO | \$ 98,904.85 | \$ 116,831.71 | \$ 138,749.11 | \$ 170,698.64 | \$ 212,106.40 | \$ 265,464.31 |

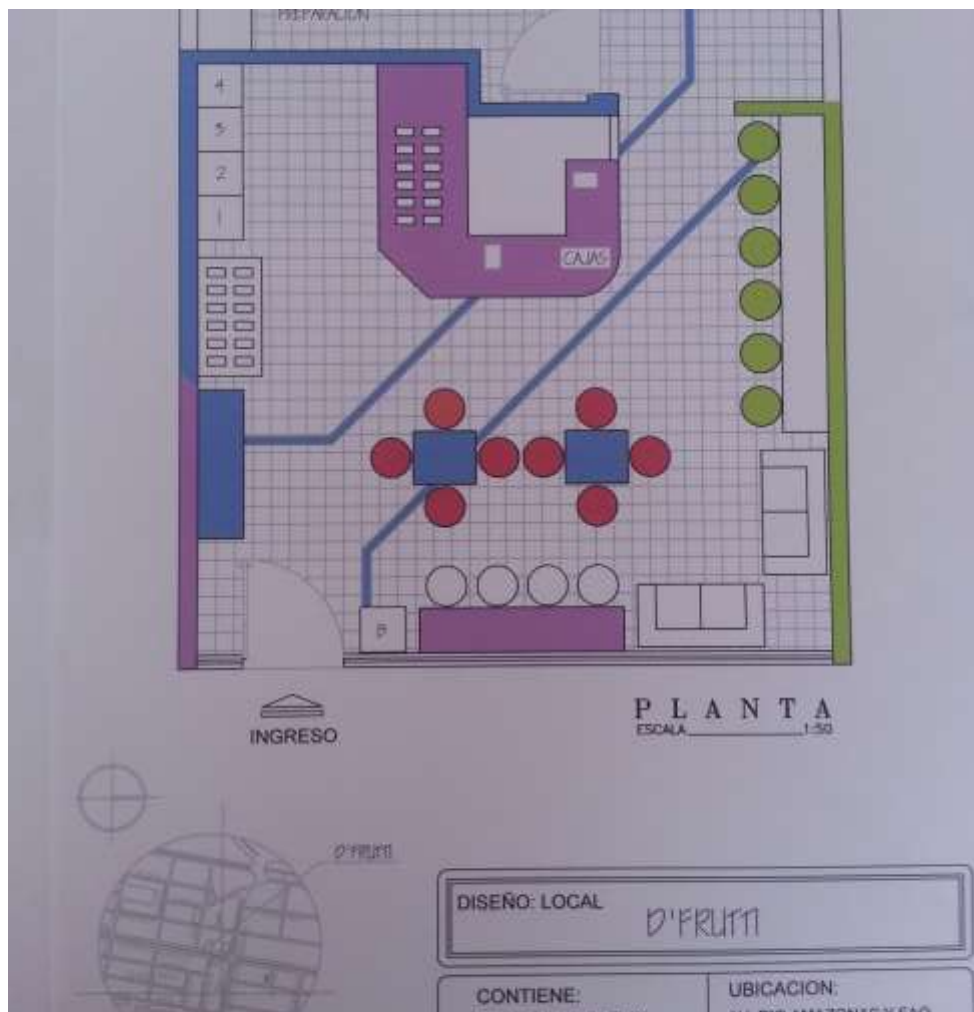
Realizado por: Los autores

ANEXO 10: ESTADO DE RESULTADOS – P y G

| ESTADO DE RESULTADOS P&G | | | | | | |
|---|-------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
| Ventas | | \$ 159,179.81 | \$ 175,097.79 | \$ 199,147.67 | \$ 222,379.44 | \$ 248,321.34 |
| (-) Costos de Ventas (Operacionales - Materia Prima) | | \$ 31,560.15 | \$ 36,104.82 | \$ 41,303.91 | \$ 46,392.55 | \$ 52,108.11 |
| (-) Depreciación Operación | | \$ 7,542.00 | \$ 7,542.00 | \$ 7,542.00 | \$ 7,542.00 | \$ 7,542.00 |
| UTILIDAD BRUTA | | \$ 120,077.66 | \$ 131,450.98 | \$ 150,301.76 | \$ 168,444.89 | \$ 188,671.22 |
| (-) Gastos de Administración y Ventas | | \$ 72,688.87 | \$ 77,519.11 | \$ 80,650.76 | \$ 83,869.08 | \$ 87,267.46 |
| Sueldos | | \$ 38,319.48 | \$ 42,673.76 | \$ 44,317.11 | \$ 46,026.19 | \$ 47,803.64 |
| Honorarios Contabilidad | | \$ 1,800.00 | \$ 1,872.00 | \$ 1,946.88 | \$ 2,024.76 | \$ 2,105.75 |
| Arriendo | | \$ 14,400.00 | \$ 14,976.00 | \$ 15,575.04 | \$ 16,198.04 | \$ 16,845.96 |
| Servicios Básicos | | \$ 1,320.00 | \$ 1,372.80 | \$ 1,427.71 | \$ 1,484.82 | \$ 1,544.21 |
| Gastos de Marketing y Publicidad | | \$ 1,220.00 | \$ 330.40 | \$ 341.22 | \$ 352.46 | \$ 364.16 |
| Gastos Depreciación | | \$ 7,438.33 | \$ 7,438.33 | \$ 7,438.33 | \$ 7,438.33 | \$ 7,438.33 |
| Gasto amortización | | \$ 520.77 | \$ 520.77 | \$ 520.77 | \$ 520.77 | \$ 520.77 |
| Alarma | | \$ 360.00 | \$ 374.40 | \$ 389.38 | \$ 404.95 | \$ 421.15 |
| Seguro | | \$ 1,080.00 | \$ 1,123.20 | \$ 1,168.13 | \$ 1,214.85 | \$ 1,263.45 |
| Suministros | | \$ 4,826.44 | \$ 5,377.44 | \$ 6,007.80 | \$ 6,624.76 | \$ 7,317.73 |
| Permisos | | \$ 1,103.85 | \$ 1,148.01 | \$ 1,193.93 | \$ 1,241.68 | \$ 1,291.35 |
| Artículos de Limpieza | | \$ 300.00 | \$ 312.00 | \$ 324.48 | \$ 337.46 | \$ 350.96 |
| UTILIDAD OPERACIONAL | | \$ 47,388.78 | \$ 53,931.87 | \$ 69,651.00 | \$ 84,575.81 | \$ 101,403.76 |
| (-)Gastos Financieros | | \$ 7,522.86 | \$ 6,491.64 | \$ 5,335.37 | \$ 4,038.90 | \$ 2,429.47 |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS BAIT | | \$ 39,865.93 | \$ 47,440.23 | \$ 64,315.62 | \$ 80,536.91 | \$ 98,974.29 |
| (-)Participación Laboral | | \$ 5,979.89 | \$ 7,116.03 | \$ 9,647.34 | \$ 12,080.54 | \$ 14,846.14 |
| (-)Impuesto a la Renta | | \$ 7,454.93 | \$ 8,871.32 | \$ 12,027.02 | \$ 15,060.40 | \$ 18,508.19 |
| UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS BDT | | \$ 26,431.11 | \$ 31,452.87 | \$ 42,641.26 | \$ 53,395.97 | \$ 65,619.96 |

Realizado por: Los autores

ANEXO 11: PLANO DE LA HELADERÍA D'FRUTTI



Realizado por: Los autores; Revisado por: Nelson Martínez