



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
INGENIERÍA EN COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES
BILINGÜE**

TEMA:

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD, PRODUCCION Y
COMERCIALIZACIÓN DE LA MARCA “MR. PAILA” EN LA CIUDAD
DE GUAYAQUIL**

AUTOR (ES):

**BRAVO PISCO, CYNTHIA DENISE
GUAJALA QUEVEDO, MARÌA BELÈN**

**INGENIERÍA EN COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES
BILINGÜE**

TUTOR:

ARAUZ MANCILLA, JULIO

Guayaquil, Ecuador

2014



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
INGENIERÍA EN COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES
BILINGÜE**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por las Egresadas **Guajala Quevedo, María Belén y Bravo Pisco, Cynthia Denise** como requerimiento parcial para la obtención del grado Académico de Ingeniería en Comercio y F Finanzas Internacionales Bilingüe.

DIRECTOR DE TESIS

ING. ROLANDO FARFÁN VERA

DIRECTOR DEL PROGRAMA/CARRERA

EC. TERESA ALCÍVAR

Guayaquil, a los 17 del mes de Julio del año 2014



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
INGENIERÍA EN COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES
BILINGÜE
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **María Belen Guajala Quevedo**

DECLARO QUE:

La Tesis **Estudio de Factibilidad, Producción y Comercialización de la marca “Mr. Paila” en la ciudad de Guayaquil** previa a la obtención del **Grado Académico de Ingeniería**, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico de la tesis del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 17 del mes de Julio del año 2014

EL AUTOR

María Belen Guajala Quevedo



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
INGENIERÍA EN COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES
BILINGÜE
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, Cynthia Denise Bravo Pisco

DECLARO QUE:

La Tesis **Estudio de Factibilidad, Producción y Comercialización de la marca “Mr. Paila” en la ciudad de Guayaquil** previa a la obtención del **Grado Académico de Ingeniería**, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico de la tesis del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 17 del mes de Julio del año 2014

EL AUTOR

Cynthia Denise Bravo Pisco



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
INGENIERÍA EN COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES
BILINGÜE**

AUTORIZACIÓN

Yo, **María Belén Guajala Quevedo y Cynthia Denise Bravo Pisco**

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución de la **Tesis de Ingeniería** titulada: Estudio de Factibilidad, Producción y Comercialización de la marca “Mr. Paila” en la ciudad de Guayaquil, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 17 del mes de Julio del año 2014

EL(LOS) AUTOR(ES):

María Belén Guajala Quevedo

Cynthia Denise Bravo Pisco

AGRADECIMIENTO

La presente Tesis es un esfuerzo en el cual, directa o indirectamente, participaron varias personas leyendo, opinando, corrigiendo, dando ánimo, acompañándonos en los momentos de crisis y en los momentos de felicidad.

Agradecemos al Ing. Rolando Farfán Vera por la dirección de este trabajo por los consejos, el apoyo y sus atinadas correcciones que permitieron la elaboración de la presente tesis.

A nuestros padres y hermanos que nos acompañaron en esta aventura que significó la Ingeniería.

María Belen Guajala Quevedo

Cynthia Denise Bravo Pisco

DEDICATORIA

En primer lugar a Dios por haberme guiado por el camino de la felicidad hasta ahora; en segundo lugar a cada uno de los que son parte de mi familia a mi PADRE, mi MADRE, mi segunda madre mi Tía Cecilia, a mi hermana y a mi esposo e hijo; por siempre haberme dado su fuerza y apoyo incondicional que me han ayudado y llevado hasta donde estoy ahora. Por último a mis compañeros de tesis porque en esta armonía grupal lo hemos logrado y a mi director de tesis quién nos ayudó en todo momento.

MARÍA BELÈN GUAJALA QUEVEDO

DEDICATORIA

A Dios por mostrarnos día a día que con paciencia,
dedicación y sabiduría todo es posible.

A mi madre y hermano quienes con su amor,
apoyo y comprensión incondicional estuvieron siempre
a lo largo de mi vida estudiantil; a ellos que
siempre tuvieron una palabra de aliento en los
momentos difíciles y que han sido mi incentivo principal.

Gracias madre mía por ser el pilar fundamental para
mi crecimiento profesional y personal.

CYNTHIA DENISE BRAVO PISCO

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

EC. JULIO ARAUZ
PROFESOR GUÍA Ó TUTOR

ING. ROLANDO FARFÁN VERA
PROFESOR DELEGADO



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
INGENIERÍA EN COMERCIO Y FINANZAS
INTERNACIONALES BILINGÜE**

CALIFICACIÓN

**EC. JULIO ARAUZ
PROFESOR GUÍA Ó TUTOR**

ÍNDICE DE CONTENIDO

CONTENIDO

ÍNDICE DE CONTENIDO X

INTRODUCCIÓN Y PRESENTACIÓN DEL TEMA 1

1.	INTRODUCCIÓN	2
2.	PRESENTACIÓN DEL TEMA	3
3.	ANTECEDENTES	3
4.	DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	4
5.	MARCO TEÓRICO	5
6.	ASPECTO INNOVADOR DEL PROYECTO	28
7.	JUSTIFICACIÓN	28
8.	OBJETIVOS DEL PROYECTO	29
9.	TIPO DE INVESTIGACIÓN	29

1. PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DEL PROYECTO 32

1.1	INTRODUCCIÓN	32
1.2	TIPO DE EMPRESA A CREAR	32
1.3	INFORMACIÓN DE LA COMPAÑÍA MR. PAILA S.A.	33
1.4	LA ADMINISTRACIÓN DE MR. PAILA S.A.	33
1.5	PLAN ESTRATÉGICO DE MR. PAILA S.A.	41
1.6	CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN	46
2.	MERCADO Y COMERCIALIZACIÓN	51
2.1	SEGMENTACIÓN	51
2.2	POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO	56
2.3	GRUPO OBJETIVO	56
2.4	ANÁLISIS MACROECONÓMICO	57
2.5	MERCADO HISTÓRICO	61
2.5.1	TIPO DE MERCADO	61

2.5.2	DEMANDA HISTÓRICA	62
2.5.3	OFERTA HISTÓRICA	63
2.6	MERCADO DEL PROYECTO	63
2.6.1	PROVEEDORES PARA EL PRODUCTO	63
2.6.2	COMPETENCIA	66
2.6.3	CANALES DE DISTRIBUCIÓN	67
2.7	PROYECCIÓN DEL MERCADO	78
2.7.1	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO	78
2.7.2	METODOLOGÍA A UTILIZARSE	79
2.7.3	MÉTODO CUALITATIVO	79
2.7.3.1	MÉTODO CUANTITATIVO	81
3.	<u>ASPECTOS TECNOLÓGICOS DEL PROYECTO</u>	98
3.1	PROCESO PRODUCTIVO	98
3.1.1	COSTO DE PRODUCCIÓN DE HELADO DE SABOR A RON PASAS	99
3.1.2	DESCRIPCIÓN DE LAS MAQUINARIAS	100
3.2	CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN	104
3.2.1	CAPACIDAD INSTALADA	104
3.2.2	CAPACIDAD UTILIZADA	106
3.3	ESTIMACIÓN DE VENTAS HELADOS “MR. PAILA”	106
3.4	COSTOS OPERATIVOS	108
3.4.1	COSTOS DIRECTOS	108
3.4.2	COSTOS INDIRECTOS	112
3.5	INVERSIÓN DEL PROYECTO	114
3.6	FINANCIAMIENTO	118
4.	<u>EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO</u>	124
4.1	ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO	124
4.2	FLUJO DE CAJA PROYECTADO	125
4.3	BALANCE GENERAL PROYECTADO	126

5.	<u>EVALUACIÓN DEL PROYECTO</u>	127
5.1	ANÁLISIS DE COSTO UNITARIO	127
5.2	ANÁLISIS FINANCIERO	128
5.3	ÍNDICES NOMINALES	128
5.4	ÍNDICES DESCONTADOS	129
5.5	RATIOS Y RIESGO FINANCIERO	130
5.6	RAZONES FINANCIERAS	131
5.7	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	132
	CONCLUSIONES	133
	RECOMENDACIONES	136
	<u>ANEXOS</u>	139
	A1. MANUAL DEL REGLAMENTO Y POLITICAS DE EMPRESA DE HELADOS MR. PAILA S.A.	139

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1: CINCO FUERZAS DE PORTER	8
GRÁFICO 2: EVOLUCIÓN DEMOGRÁFICA DEL GUAYAS Y GUAYAQUIL	53
GRÁFICO 4: INFLACIÓN DEL ECUADOR.....	58
GRÁFICO 5: RIESGO PAÍS DEL ECUADOR	59
GRÁFICO 6: TASA DE DESEMPLEO	60
GRÁFICO 7: CONSUMO DE HELADO.....	62
GRÁFICO 8: CLASIFICACIÓN POR GÉNERO	83
GRÁFICO 9: CLASIFICACIÓN POR RANGO DE EDAD.....	84
GRÁFICO 10: EDADES DE ENCUESTADOS	84
GRÁFICO 11: PORCENTAJE DE CONSUMO DE HELADO.....	85
GRÁFICO 12: PORCENTAJE HELADO FAVORITO.....	86
GRÁFICO 13: PORCENTAJE DE MARCAS POSICIONADAS EN LA MENTE DEL CONSUMIDOR	87
GRÁFICO 14: PORCENTAJE DE CONSUMO DE HELADERÍAS ARTESANAL	88
GRÁFICO 15: PORCENTAJE DE FACTORES DE ELECCIÓN EN UNA HELADERÍA.....	89
GRÁFICO 16: PORCENTAJE NÚMERO DE VISITAS A UNA HELADERÍA	90
GRÁFICO 17: PORCENTAJE DE CONSUMO DE HELADOS DE CARRETILLA.....	91
GRÁFICO 18: PORCENTAJE DE ACEPTACIÓN DE LA HELADERÍA “MR. PAILA”	91
GRÁFICO 19: LUGAR PARA LA HELADERÍA “MR. PAILA”	92
GRÁFICO 20: PREFERENCIA DE PRECIO DE PRESENTACIÓN DE HELADO	93
GRÁFICO 21: COSTOS INDIRECTOS	109
GRÁFICO 22: COSTOS DIRECTOS.....	113
GRÁFICO 23: FUENTES DE FINANCIAMIENTO	119

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1: MATRIZ BCG	10
ILUSTRACIÓN 2: DÈCIMO QUINTO CONCURSO INTERNACIONAL MASTRI GELATIERI	19
ILUSTRACIÓN 3: ORGANIGRAMA EMPRESA DE HELADO PAILA S.A ...	34
ILUSTRACIÓN 4: MAPA DE LA ZONA NORTE DE GUAYAQUIL.....	55
ILUSTRACIÓN 5: GRUPO OBJETIVO	57
ILUSTRACIÓN 6: CICLO DE VIDA.....	61
ILUSTRACIÓN 7: HELADOS PAILA	69
ILUSTRACIÓN 8: SABORES MR. PAILA.....	71
ILUSTRACIÓN 9: URDESA AV. VÍCTOR EMILIO ESTRADA.....	75
ILUSTRACIÓN 10: HELADERO	78
ILUSTRACIÓN 11: PROCESO GENERAL DE LA ELABORACIÓN DE HELADOS “MR. PAILA”.	98
ILUSTRACIÓN 12: PROCESO DE HELADO RON PASAS “MR. PAILA”	99
ILUSTRACIÓN 13: MAQUINA PARA HACER HELADOS	101
ILUSTRACIÓN 14: LICUADORA INDUSTRIAL.....	101
ILUSTRACIÓN 15: CONGELADOR PARA HELADOS	102
ILUSTRACIÓN 16: MÁQUINA PARA HACER BARQUILLOS.	103
ILUSTRACIÓN 17: MÁQUINA PARA HACER BARQUILLOS.	107

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1: FICHA TÉCNICA.....	33
TABLA 2: CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN	46
TABLA 3: NÚMERO DE HABITANTES EN EL MERCADO	51
TABLA 4: NÚMERO DE HABITANTES EN GUAYAS Y GUAYAQUIL	52
TABLA 5: POBLACIÓN DE GUAYAS Y GUAYAQUIL.....	53
TABLA 6: POBLACIÓN TOTAL DE LAS PARROQUIAS URBANAS DE GUAYAQUIL	54
TABLA 7: CARACTERÍSTICAS DEMOGRÁFICAS	55
TABLA 8: PROVEEDORES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA HELADERÍA Y LA FÁBRICA.....	65
TABLA 9: MATRIZ BCG	68
TABLA 10: PRECIO DE LA COMPETENCIA	72
TABLA 11: PRECIO DE HELADOS PAILA.....	72
TABLA 12: PLAN DE MARKETING	74
TABLA 13: FORMULACIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA	83
TABLA 15: MEDICIÓN DE RIESGO	94
TABLA 16: FACTORES INTERNOS DE EMPRESA DE HELADO PAILA S.A.	95
TABLA 17: FACTORES EXTERNOS EMPRESA DE HELADO PAILA S.A.	96
TABLA 18: MATERIA PRIMA HELADO RON PASAS.....	99
TABLA 19: CARACTERÍSTICAS DE LA MÁQUINA DE HELADOS	100
TABLA 20: CARACTERÍSTICAS DE LA LICUADORA INDUSTRIAL	102
TABLA 21: CARACTERÍSTICAS DEL CONGELADOR MODELO ELEGANCE.....	103
TABLA 22: PRODUCCIÓN ESTIMADA.....	104
TABLA 23: CARACTERÍSTICAS DE LA LICUADORA INDUSTRIAL	104
TABLA 24: CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN	105
TABLA 25: CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN	106
TABLA 26: PORCENTAJE DE VENTAS	107
TABLA 27: ESTIMACIÓN DE VENTAS	108
TABLA 28: COSTOS INDIRECTOS.....	108

TABLA 29: MATERIA PRIMA COSTOS.....	109
TABLA 30: INSUMOS DIRECTOS	111
TABLA 31: MANO DE OBRA DIRECTA	112
TABLA 32: COSTOS INDIRECTOS.....	112
TABLA 33: GASTOS ADMINISTRATIVOS.....	113
TABLA 34: GASTOS GENERALES	114
TABLA 35: INVERSIÓN ACTIVOS FIJOS.....	114
TABLA 36: BALANCE INICIAL	115
TABLA 37: ACTIVO FIJO	116
TABLA 38: CAPITAL DE TRABAJO	117
TABLA 39: DEPRECIACIONES	118
TABLA 40: FINANCIAMIENTO.....	118
TABLA 41: APORTE DE LOS ACCIONISTAS	119
TABLA 42: APORTE DE LOS ACCIONISTAS	120
TABLA 43: TABLA DE AMORTIZACIÓN.....	120
TABLA 44: PROYECCIÓN DEL ESTADO DE RESULTADOS.....	124
TABLA 45: PROYECCIÓN DEL FLUJO DE CAJA PROYECTADO	125
TABLA 46: PROYECCIÓN DEL BALANCE GENERAL.....	126
TABLA 47: RESUMEN DE COSTOS.....	127
TABLA 48: COSTO UNITARIO DE HACER UN HELADO	128
TABLA 49: FLUJOS FINANCIEROS	128
TABLA 50: TASA DE RENDIMIENTO PROMEDIO.....	129
TABLA 51: PUNTO DE EQUILIBRIO	129
TABLA 52: TIR Y VAN.....	129
TABLA 53: INDICADORES DE RENTABILIDAD	130
TABLA 54: INDICADORES DE RENTABILIDAD 2	130
TABLA 50: RAZONES FINANCIERAS.....	131
TABLA 56: ESCENARIO OPTIMISTA	132

INTRODUCCIÓN Y PRESENTACIÓN DEL TEMA

1. INTRODUCCIÓN

¿Quién no ha comido un helado en toda su vida? Sin duda la mayoría de las personas lo han hecho; el consumo de helado ha estado desde la época de los romanos hasta la actualidad, este postre es muy cotizado en varios países, siendo todo una ciencia la preparación del helado y la creación de nuevos sabores. En el Ecuador existe un helado y variedades de helados artesanales que son el deleite de paladares exigentes, sin embargo no existe una marca que defina lo que son los helados de paila los cuales son tan exquisitos y no tienen un sabor predominante con un nombre que represente el hacer artesanalmente helados de tradición de paila.

El mercado Guayaquileño no ha llevado una marca registrada ni tampoco ha sido patentada ninguno de los helados artesanales existentes, por lo que se va a introducir una marca de helado con la creación de una empresa que represente un objetivo estratégico para volver a distribuir los helados de paila y se comercialicen en todos los sectores de la ciudad, además implementar ayudas en centros comerciales y terminales de la ciudad y de esa manera difundir una tradición que está en extinción.

Este proyecto se ha dividido en tres unidades para una mejor apreciación del desarrollo del estudio de factibilidad y de la comercialización de helados de paila; en el primer capítulo se ha colocado toda la información referente a la compañía nueva a crear, mostrando cuáles son sus objetivos estratégicos y hacia donde está enfocada la empresa; en el segundo capítulo se menciona toda la parte comercial de la nueva compañía, la investigación de mercado realizada el cual determinó las preferencias y los gustos de los

consumidores de helados, así como nuestra competencia directa e indirecta, usted podrá observar todas las estrategias comerciales realizadas para la introducción de la marca helados “Mr. Paila” en el mercado de Guayaquil; en el último capítulo está toda la información financiera de la compañía, aquí se puede confirmar si es rentable o no la empresa nueva y se define las proyecciones y resultados.

2. PRESENTACIÓN DEL TEMA

Estudio de factibilidad, producción y comercialización de helados “Mr. Paila” en la ciudad de Guayaquil.

3. ANTECEDENTES

Los helados existen desde la época de los romanos, el cual se dice inventaron el “sorbete” a base de hielo, frutas y miel; en la antigüedad era un privilegio comer helados, ya que sólo lo realizaban los reyes y algunas otras personas de élite o adineradas, según datos históricos en los siglos XVI y XVII se consumía el helado en las cortes de Francia, Inglaterra y España.

Al país que se lo conoce como fundador de los helados es Italia, por muchos años guardaron la receta de la preparación de los helados, pero por ser vendedores ambulantes de este producto fue rápidamente difundida su receta por todo Europa, era tanto el consumo de este producto que fue posteriormente introducida la receta de los helados en los libros de cocina. Al introducir este producto en América, el primero en elaborar la máquina industrial de helados fue Jacobo Fussel en 1851, conforme pasan los años esto fue implementado también en los países latinoamericanos.

En América Latina uno de los especialistas en la creación de helados con diferentes técnicas y sabores es Argentina, para ellos es tan importante esto que tienen cursos y carrera profesional para la preparación de los helados artesanales, esto más que un gusto, es una tendencia en América.

En la actualidad en Ecuador, existen muchas empresas en la fabricación de helados, el 70% de participación del mercado lo tiene la marca Pingüino sin embargo en el mercado nacional hay más de 80 heladerías, según investigaciones la mayoría de estas heladerías se encuentran en la ciudad de Guayaquil que es la principal consumidora de este producto(NMCH, www.hoy.com.d , 2010). En esta ciudad existen las marcas de helados artesanales, algunas de estas marcas son reconocidas en el mercado guayaquileño, tales como: Ideal, Fragola, Sorbetto, entre otros. Esto significa que el número de personas que consumen helados artesanales va en aumento. Pero existe otra preferencia entre los guayaquileños que se ha hecho ya una tradición, lleva más de 80 años en el mercado y lo consume toda clase social, la venta en carretas de helados artesanal en cono es muy conocida en la ciudad, los típicos sabores son los de coco, mora y naranjilla.

4. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

En el mercado de Guayaquil, en los últimos años se está viendo la tendencia de las heladerías artesanales, ya que antes solo se vendían helados bajo procesos de elaboración que incluyen químicos como: preservantes, saborizantes y colorantes para la conservación del producto hasta que la persona lo adquiera, tales como Pingüino, Ginos, entre otros. Los cuales

tienen claramente establecidos líneas de distribución y llegan a todo el país bajo precios razonables.

En este siglo que la salud es lo más importante y que los gustos y necesidades de los consumidores son más exigentes han ingresado en el mercado hace un par de años atrás heladerías que ofrecen un producto artesanal, de fabricación “casera” donde su producto es altamente cotizado por el mercado y cada una de ellas se caracteriza por su individualidad y porque los componentes para la creación de este tipo de helados son naturales.

En Guayaquil, el helado en carreta se vende libremente sin marca, ni administración, mucho menos con una marca específica que caracterice al helado de Paila y se vende libremente en carretas por toda la ciudad. Por ello se vio la necesidad entonces de dar a conocer un nuevo helado con todas las condiciones comercializadoras que existe y romper las barreras de ventas más allá de una carreta que no tiene las condiciones higiénicas aceptadas y mucho menos normas de calidad en la elaboración del helado, sin duda alguna bajo una buena estrategia de penetración y un buen nombre de marca, se dará a conocer un helado tradicional de Guayaquil.

5. MARCO TEÓRICO

ESTRATEGIAS DE MERCADO Y COMERCIALIZACIÓN

Misión

Es lo que se pretende hacer la empresa y para quien lo va hacer, es el motivo de la existencia, da sentido y orientación a las actividades de la empresa; es lo que se pretende realizar para lograr la satisfacción de los

cliente potenciales, del personal, de la competencia y de la comunidad en general.

Visión

Define lo que la organización quiere ser, los grandes objetivos a perseguir, como espera conseguirlos y el campo de la actividad. Ésta debe formular los sueños sobre el posicionamiento de la empresa a largo plazo.

Objetivos estratégicos

Son el resultado que una empresa pretende alcanzar o situaciones hacia donde ésta pretende llegar, realizar los objetivos es esencial para el éxito de una empresa. Los objetivos estratégicos son, a largo plazo, generalmente para un periodo de 5 años y 3 años como mínimos los cuales deben ser medibles, claros, alcanzables, desafiantes, realistas, coherentes.

Estrategia FODA

La matriz FODA es un instrumento de ajustes importantes que ayudan a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias:

Situaciones internas

Fortaleza: Situaciones que generan habilidades para aprovechar las oportunidades externas.

Debilidad: Pretenden superar las debilidades internas y aprovechando las oportunidades externas.

Situaciones externas

Fortaleza: Aprovecha las fuerzas de la empresa para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas.

Debilidad: Son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno.

LAS 5 FUERZAS DE PORTER (Porter, 2008)

Elaborado por el Economista y Profesor Michael Porter de Harvard Business School en 1979. Las 5 fuerzas de Porter es un modelo que permite analizar cualquier industria en términos de rentabilidad; la rivalidad entre los competidores es el resultado de la combinación de las 4 fuerzas o elementos.

- **Amenaza de nuevos competidores:**

Los factores que definen esta fuerza se basa en la existencia de las barreras de entrega, economías de escala, diferenciación de productos, valor de la marca, costes de cambio, requerimientos de capital, acceso a la distribución, ventajas absolutas en coste, ventajas en la curva de aprendizaje, acceso a canales de distribución y mejoras en la tecnología.

- **Poder de negociación de los proveedores:**

Se refiere a una amenaza impuesta sobre la industria por parte de los proveedores, a causa del poder de que éstos disponen ya sea por su grado de concentración, por la especificidad de los insumos que proveen, por el impacto de estos insumos en el costo de la industria.

- **Poder de negociación de los clientes:**

En esta etapa se mide la concentración de los compradores respecto a la concentración de la compañía, el grado de dependencia de los canales de distribución, la posibilidad de negociación, el volumen comprador, la facilidad del cliente en cambiar de empresa.

- **Amenaza de los productos o servicios sustitutos:**

Aquí se analiza la propensión del comprador a sustituir, se investiga los precios relativos de los productos sustitutos, la facilidad del cambio del comprador, el nivel percibido de diferenciación de producto y la disponibilidad de productos sustitutos cercanos.

- **Rivalidad entre los competidores:**

Este es el resultado de las 4 fuerzas antes descritas, la cual define la rentabilidad de un sector: cuanto menos competido se encuentre un sector, normalmente será más rentable y viceversa.

Gráfico 1: Cinco Fuerzas de Porter

	Amenaza de los nuevos competidores.	
Poder de negociación de los proveedores.	Rivalidad entre los competidores existentes.	Poder de negociación de los clientes.
	Amenaza de productos o servicios sustitutos.	

Fuente: Michel Porter (2008)

Elaborado por: Las autoras

ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO (Ilusa, 2010)

Se debe tomar en cuenta estos puntos para realizar una estrategia:

- La **diferenciación** es un factor importante dentro del posicionamiento.
Posicionarse junto a la mayoría no suele ofrecer ninguna ventaja.

- El mejor posicionamiento es aquel que **no es imitable**, si los competidores pueden imitarlo en el corto plazo, se perderá la oportunidad de diferenciarnos.
- El posicionamiento de nuestra marca tiene que proporcionar **beneficios que sean relevantes** para el consumidor.

MATRIZ BCG (Contreras, 2006)

La matriz del BCG muestra en forma gráfica las diferencias existentes entre las divisiones, en términos de la parte relativa del mercado que están ocupando y de la tasa de crecimiento de la industria.

La matriz del BCG permite a una organización pluridivisional administrar su cartera de negocios analizando la parte relativa del mercado que está ocupando y la tasa de crecimiento de la industria de cada una de las divisiones con relación a todas las demás divisiones de la organización. Los cuatro cuadrantes que conforman la matriz BCG se componen de: estrellas, interrogantes, vacas de dinero y los perros. El principal beneficio de la matriz del BCG es que concentra su atención en el flujo de efectivo, las características de la inversión y las necesidades de las diversas divisiones de la organización.

A continuación describimos los elementos de la matriz BCG, correspondiendo a cada uno de sus productos:

Ilustración 1: Matriz BCG

		NIVEL DE PARTICIPACIÓN	
			
TASA DE CRECIMIENTO	Bajo	Alta inversión y alta participación	Alta inversión y participación nula
	Alto	 Rentable y generan utilidades	 Baja participación y poco ingreso de dinero
		Fuerte	Débil

Fuente: Boston Consulting Group (1970)

Elaborado por: Las Autoras

- **Estrella**

Representan las mejores oportunidades para el crecimiento y la rentabilidad de la empresa a largo plazo. Las divisiones que tienen una considerable parte relativa del mercado y una tasa elevada de crecimiento para la industria deben captar bastantes inversiones para conservar o reforzar sus posiciones dominantes.

- **Vaca de dinero**

Tienen una parte grande relativa del mercado, pero compiten en una industria con escaso crecimiento. Se llaman vacas de dinero porque generan más dinero del que necesitan y con frecuencia son “ordeñadas”. Muchas de las vacas de hoy, fueron estrellas ayer.

- **Perro**

Tienen una escasa parte relativa del mercado y compiten en una industria con escaso o nulo crecimiento del mercado; son los perros de la cartera de la empresa. Debido a su posición débil, interna y externa, estos negocios con frecuencia son liquidadas, descartadas o recortadas por medio del atrincheramiento.

- **Los interrogantes**

Ocupan una posición en el mercado que abarca una parte relativamente pequeña, pero compiten en una industria de gran crecimiento. Por regla general, estas empresas necesitan mucho dinero, pero generan poco efectivo. Estos negocios se llaman interrogantes, porque la organización tiene que decidir si los refuerza mediante una estrategia intensiva (penetración en el mercado, desarrollo del mercado o desarrollo del producto) o si los vende.

LAS 7P DEL MARKETING (Da, 2005)

- **Estrategias del producto**

Se pueden estudiar usos alternativos del producto, o métodos para incentivar la fidelidad. Se deben buscar formas más eficientes de fabricar el producto y métodos para aumentar su rentabilidad. El envase y la marca son factores que se deben considerar, las características del producto y hacia donde está enfocado debe de estar bien establecidas.

- **Estrategias del precio**

Un factor a considerar es si se fijarán precios inferiores o superiores a la competencia; ambas estrategias pueden originar resultados satisfactorios. Hay que determinar si los precios serán iguales en distintas áreas geográficas. Finalmente, se estudia si se utilizará el precio para comunicar un posicionamiento. Es habitual fijar precios bajos para lograr una posición ventajosa frente a la competencia.

- **Estrategias de plaza**

Para desarrollar un Plan de Distribución hay que considerar los siguientes factores: penetración o cobertura del mercado, tipo de mercado, geografía y tiempo. Es necesario examinar estos puntos para desarrollar una buena estrategia de introducción del local en la plaza de nuestro mercado meta.

- **Estrategia de promoción**

Las promociones se realizan para cubrir necesidades concretas en un periodo de tiempo limitado. Las estrategias de promoción en esta parte del Plan de Marketing fijarán las áreas relevantes a considerar.

- **Estrategia de personas**

El personal del servicio está compuesto por aquellas personas que prestan los servicios de una organización a sus clientes. Hay que considerar que el personal es el primer contacto que tiene la empresa con el consumidor, por lo tanto es indispensable que esté capacitado en su rol y que su trato sea amable y cordial.

- **Estrategia de prueba física**

Es todo lo que pertenece a una empresa, edificios, fábrica, vehículos, maquinaria. En este punto se debe establecer una línea clara de mantenimiento de estos activos para que puedan durar la planta y todo lo que contiene la fábrica.

- **Estrategia de procesos**

Establece todos los procesos para la elaboración del producto, es necesario crear esto ya que ayuda a tener definidos normas y los pasos que se tienen que dar para que mi producto salga óptimo.

CONCEPTO E INFORMACIÓN DE HELADOS ARTESANALES

Glosario de términos específicos:

Copelina: Canastas de waffle para colocar el helado.

Cucurucho: Conocido como el cono de waffle.

Vainillina: Sustancia en polvo que da concentración del sabor.

Homogel: Da volumen al helado y madura en el proceso.

En el mercado existen y cohabitan un número enorme de productos exhibidos y vendidos bajo el nombre de helado de carretilla, artesanal o paila, no existiendo aún una normativa específica que imponga unos parámetros y unas características fijas.

En la realidad cualquier establecimiento que tenga un pequeño laboratorio se declara al público como artesano, muchas veces soportado por una creciente y luchadora industria de productos semielaborados que ha estado

en esos años disminuyendo y desprestigiando la imagen del helado artesano en el mundo, persiguiendo el interés de vender productos e incrementar beneficios.

Marcas conocidas que no se mencionan, han estado empujando en los últimos 20 años una idea de helado artesano bastante artificial difundiendo progresivamente productos comerciales lejanos a los parámetros de genuinidad y naturalidad que pertenecen a la verdadera tradición del helado de carretilla. Pero, ¿Cómo reconocer y distinguir entre un auténtico helado hecho artesanalmente y con los parámetros de calidad e higiene?(Gerogelato, Helado artesano, 2006)

Todas las personas se relacionan con el mundo exterior a través de nuestros sentidos y en conformidad con la percepción y la sensibilidad que tenemos hacia las cosas; A la hora de apreciar y saborear un alimento, resultan fundamentales las integridades neuro-fisiológicas (olfato, gusto, vista) y el conocimiento educativo que tenemos respecto a lo que estamos comiendo.

Cada alimento tiene unas propiedades definidas como “Organolépticas”, que son las que activan los sentidos de la persona que se aproxima a él y que le desencadenan unas reacciones a nivel neuro hormonal. El olor, el color y, en segundo lugar, el sabor contribuyen a activar el arquetipo cerebral referente a lo que estamos comiendo, permitiéndonos reconocer y definir la artesanía.

A la hora de evaluar un buen helado, no hay que olvidar nunca que éste representa la mezcla de los ingredientes con diferentes propiedades organolépticas, que generan un alimento totalmente distinto en el mapa de los alimentos; al sabor además, hay que añadirle las sensaciones paladares-táctiles de la cremosidad y las texturas típicas.

Las características son:

- **Olor**

Un Buen helado artesano, sobretodo en relación a las bajas temperaturas a las que está conservado, no dejará nunca una gran sensación de olor. Acostando la nariz a él, se percibirá un moderado olor según el sabor que hayan elegido y, en el caso de las cremas, el típico olor de los productos lácteos íntegros.

- **Color**

Un buen helado artesano tendrá unos colores tenues resultantes de las mezclas entre diferentes colores. Tanto los azúcares como los lácteos indispensables en cualquier tipo de helado, tienen un color neutro que rebaja naturalmente la intensidad de color de las otras materias primas.

- **Sabor**

Un Buen helado artesano será el resultado de una mezcla de ingredientes con sus particulares características en cuanto a sabor. Predominará el sabor del ingrediente principal relacionado con el gusto que se ha elegido sin olvidar los sabores típicos de los lácteos en las cremas por ejemplo. Sensaciones a rancio y a fermentado denotarán el despedimiento orgánico de las materias primas básicas. Los sabores se acercaran a los naturales de cada ingrediente presente en la mezcla y cualquier amplificación de sabor manifestará la utilización de aromas artificiales.(Gerogelato, Helado artesano , 2006)

▪ **Textura**

Un Buen helado artesano debe de combinar las características organolépticas fundamentales, una buena cremosidad que labios, lengua y paladar apreciarán bajo el nombre de lo que se le llama textura. Una adecuada textura tendrá esas características:

- Sensación de cremosidad pero no de untuosidad
- Sensación de frío cálido pero no de hielo
- Sensación de corposidad pero no de masticabilidad
- Moderado derretimiento
- Estructura firme
- Ausencia de arenosidad
- Ausencia de tramas aeriformes

FABRICACIÓN DE LOS HELADOS

Para obtener una gama de helados artesanos de calidad alta, resultan fundamentales tanto la elección de las materias primas como las fases de elaboración de las mismas. El primer paso a seguir para conseguir una buena elaboración de helados artesanos, será relacionado con una buena elección de las materias primas siguiendo unos estándares fijos los cuales son:

- Genuinidad, frescura y calidad
- Características merceológicas adecuadas
- Propiedades organolépticas íntegras
- Buena relación calidad – precio

Para que cualquier alimento sea apreciado y percibido como “bueno” por un consumidor, éste debe de ser elaborado a partir de materias primas de calidad que sean al máximo de sus capacidades físico-químicas; el sabor del producto acabado está íntimamente relacionado con la calidad de la materia prima utilizada. A una buena elección de materias primas, debe de seguir un adecuado proceso de elaboración sobre todo por lo que se refiere a textura, y cremosidad de los helados artesanos; en esa fase resultarán fundamentales:

- Balanceamiento y estudio de las materias primas
- Escrupulosa observación de las recetas
- Preparación previa de los ingredientes
- Fases de elaboración o procesamiento de los helados:
 - Pasteurización-Maduración-Homogenización
 - Mantecación
 - Endurecimiento-Conservación
 - Venta

Estos 4 puntos son imprescindibles para una perfecta elaboración de helados artesanos, y sus conocimientos y aplicación están a la base de un producto de seguro éxito en el mercado.(Gerogelato Helado artesano, 2006)

Pero los helados de carretilla que se venden hasta ahora en el centro no han logrado borrarse de la memoria de nadie en Guayaquil. Un vaso de plástico, un cono y helado de coco o de naranjilla bastan para que cualquiera se diera un gusto. Los niños de Ayacucho y Santa Elena, gritaban “helados de balde” y todos corríamos donde el heladero.

Entre berrinches y súplicas al final siempre lograban el cometido. La abuelita pagaba el helado de sus nietas y las madres de la cuadra de sus respectivos hijos. Veinte años después veo esas carretillas en las vías transversales a las calles regeneradas. Siento la misma emoción y doy el mismo brinco de antaño. Y no hay poder humano que me detenga a comerme un helado de balde. Ahora son menos heladeros de carretilla los que recorren el centro de Guayaquil.

La regeneración logró rezagarlos porque está prohibido vender en carretillas en el moderno centro del Puerto. Pero como tengo un radar incorporado aún logro ubicarlos a metros de distancia.(P., 2008)

HELADO ECUATORIANO ENTRE LOS MEJORES HELADOS

En Italia, tierra de dulzuras milenarias, una empresa ecuatoriana obtiene un importante reconocimiento mundial. La noticia fue leída directamente en un diario italiano: Il corriere delle Alpi.

El primer puesto en el Concurso Internacional Mastri Gelatieri (maestros heladeros) ha sido otorgado este año a Sorbetto por su elevada calidad profesional. Se dio el máximo reconocimiento a la empresa por su aporte concreto a la promoción y valorización de los helados artesanales. Se trata de un negocio familiar, pues los actuales administradores de la empresa son Aldo Faidutti; su esposa, María Fernanda, y su hija Doménica.

Ilustración 2: Décimo quinto concurso internacional Mastri gelatieri



Fuente: www.larevista.com.ec

Elaborado por: Las Autoras

El padre de Aldo es Juan Carlos Faidutti, hombre polifacético, periodista, prestigioso judoka, ha sido embajador en varios países, y fue precisamente en Moscú cuando lo visitó su hijo Aldo, en 1981, que se les ocurrió tomar una regular cantidad de nieve en el borde de la ventana; luego, en una olla añadieron azúcar, limón, moviendo todo con una cuchara de palo hasta obtener un sabroso granizado. Sabemos que la receta tiene más de dos mil años, pues los romanos usaron la nieve de los Alpes para hacer sorbetes con frutas y miel. Nerón fue un gran aficionado.

Probablemente los chinos se adelantaron años antes de Cristo con la misma receta. En Bagdad mucho tiempo después incorporaron zumo de fruta y los llamaron sharbets, de donde vino la palabra sorbete. Hace años, Epicuro acompañó a los arrieros del Cotacachi hasta las nieves de aquella montaña. Fue una épica aventura, pues tuvo que montarse en un caballo sin montura y se extravió en la cumbre. La nieve se cargaba en sacos de yute y se vendía a los heladeros de Atuntaqui.

Sorbetto ofrece 52 sabores, mientras Fragola gira alrededor de 20. No usan colorantes, lo que puso seriamente en tela de dudas hasta que demostraron

que podían, al hervir la piel de la uva para extraer su color, elaborar helados totalmente naturales de cualquier tipo de fruta. Me pareció particularmente espectacular aquel helado de uva por su color encendido y vibrante. Los niños tienen una preferencia por el chocolate y el chicle.

Los adultos tienen que elegir entre las trufas \$ 0,70 (bolitas de helado rellenas y cubiertas de chocolate). Los más golosos piden la copa escándalo con sus siete sabores, lenguas de gato, negritos, crema chantilly pero según su presupuesto pueden arrancar desde la paleta de \$ 0,90. Para los que siguen una dieta o tienen diabetes, existe una gama de productos endulzados con Splenda. Actualmente se está promoviendo el panforte de Siena, primo lejano del turrón, donde encontrarán 17 ingredientes entre los cuales se hallan almendras, nueces, miel, azúcar, canela, barquillos, higos confitados, naranja, hasta pimienta y cilantro. El panforte existe desde el siglo XII.

Pero, ¿qué es lo que no hay en Sorbetto?... conos hechos en casa, vasitos, galletas de waffle rellenas con miel y canela, la famosa fondue (chocolate derretido donde pueden mojar frutas o bolitas de helado). Sorbetto nació el 8 de diciembre de 2004, el mismo año que Fragola, tiene 12 sucursales en el país. (Bernard, 2010)

EL HELADO PREFERIDO EN EL ECUADOR CUESTA 0.25 CENTAVOS DE DÓLAR

La industria de helados planea una agresiva campaña de mercadeo para entrar con fuerza en los hogares e incrementar el consumo per cápita en el país, que es considerado bajo, pues apenas llega a los 1,6 litros, mientras

que en mercados como Chile es de 6,5 litros al año y en el Brasil y la Argentina, de 3 litros.

Pingüino, de Unilever Ecuador, que domina el mercado ecuatoriano y está presente en el país hace 56 años, es la primera empresa que ha dado pasos en ese sentido, con la introducción de su nuevo postre, Cater D'Or, que fue promocionado por la ex miss Ecuador, María Susana Rivadeneira. El postre es una mezcla de salsa de caramelo, coco rallado, banana, trocitos de alfajor, marmoleado de manjar, chocolate blanco y aderezos. "Queremos llegar más a los hogares, pues las cifras demuestran que es bajísimo el consumo de helados en casa", dijo Mario Niccolini, gerente de Mercadeo de Unilever.

Cater D'Or, que es muy vendido en la Argentina, llegó al mercado nacional con siete sabores: Cheesecake, Triple Chocolate, Locura de Nuez, Flan de Coco, Higos al Manjar, Pie de Limón y Creamy Banana, en una sola presentación y cuesta \$3,75.

Actualmente, Pingüino Ecuador produce el 90% de sus productos en la planta ubicada en Guayaquil, tiene cerca de 100 productos en el mercado y es líder en el segmento de postres fríos, con un 60% de participación.

El segundo puesto lo ocupa Il Gelato, con 30%, y el resto del pastel se lo disputan las marcas Topsy, Ginos y Trendy. Tania Iñíguez, analista del mercado, asegura que hay un enorme nicho que no es aprovechado por las grandes empresas y que es atendido por marcas que ofrecen helados por \$0.25, entre las que están Esquimo, Zanzibar y Coqueiros.

El consumidor conserva los gustos tradicionales, exige un helado bueno y barato, especialmente los que no pasan de los \$0,25, dice Iñíguez. Un claro

ejemplo de ello sería la gran cantidad de puntos de venta móviles que existen en las grandes ciudades del país.

No solo son los carritos y vendedores ambulantes, también las farmacias, tiendas de video, estaciones de servicio, librerías y otros minoristas integran este negocio frío, agrega. Iñíguez asegura que en el Ecuador el helado aún es considerado como una golosina y, por lo tanto, entra en el segmento de los productos de lujo.

Mario Niccolini también lo cree, por eso asegura que de los 100 productos que integran el portafolio de Pingüino solo 30 están destinados para el consumo en la familia o el hogar; es decir, cuestan más de \$3. Según el Gerente de Mercadeo de Unilever, la tendencia del consumo en la Sierra y en la Costa apunta a los helados de palito, cuyos precios oscilan entre los \$0,25 y \$0,60.

Recién, el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos colocó al helado dentro de los 122 artículos nuevos con los que monitorea el comportamiento de la inflación.(NMCH, hoy.com.ec, 2005)

LAS FAMILIARES CONSERVAN LA TRADICIÓN DEL HELADO ARTESANAL

¿Qué tal estuvo el helado? Tan bueno como todas las tardes', dijo Inés a su esposo Humberto, de 75 años, al salir de una heladería artesanal en Urdesa. Dolce Late y Sorbeto fabrican helado casero, con inversiones de 70.000 dólares. Este mercado tiene mucha competencia, por lo que hay innovación. Por la tarde, desde hace 50 años, este matrimonio acostumbra comer helado de ron pasas, "porque la tradición del helado artesanal no debe morir". Ahora

van a Dolce Late, de propiedad de Julio Cesa, de 35 años, donde se hacen los helados de forma artesanal. “La idea de montar este negocio nació de cuatro personas, entre ellas mi hermano menor y yo. Le pusimos Dolce Late, que significa Dulce de Leche”.

Con un capital de 160000 dólares abrieron dos locales, compraron las máquinas y adecuaron una pequeña planta, en la que siete personas preparan 1000 litros de helado y 2000 conos diarios.

Para esto se abastecen de 400 litros diarios de leche y 30 pacas de frutas, que dan como resultado 35 sabores, invención de su dueño. Las esencias son importadas de Argentina, lo cual resulta caro, pero que vale la pena por el producto final, explicó Cesa. Hoy la firma tiene siete locales en centros comerciales y en ciudades como Milagro y Quevedo. Cuestan de \$0,90 a \$5.00 dólares. Otra heladería de tipo artesanal es Sorbeto, que abrió sus puertas en el 2004 y cuenta con tres locales en Guayaquil. Doménica Faidutti, de 19 años, es propietaria y mentora del proyecto. He vivido en el mundo de los dulces y helados ya que mi padre es italiano y él me enseñó el oficio. (NMCH, hoy.com.ec, 2006)

Faidutti estudió elaboración de helados y pastelería en el Instituto Etoile de Italia. Fue un día cuando terminé de estudiar allá que pensé ¿por qué no poner un lugar de helados artesanales diferente en Guayaquil?, y lo decidí. Me vine y aquí estoy, dijo la joven empresaria que invirtió un capital de \$60 000 dólares para la infraestructura y \$25 000 dólares para materiales, personal y capacitación. Hoy produce 1000 litros de helado. La marca cuenta con 38 sabores y una línea de pastelería que incluyen tortas, alfajores,

conos rellenos de manjar, bombones de helado, galletas de almendras y trufas de helado.

Al mes se vende 7000 conos en cada local, 13.000 dólares en ventas al mes. Mientras viva la tradición, existiremos los heladeros artesanales modernos, pero caseros. Los precios de sus conos van de \$0,60 a \$6,00 dólares. Ice Cream Planet ofrece un tipo diferente de helados. Sabores y texturas son mezcladas en un mesón con espátulas y una amplia variedad de aderezos líquidos y sólidos dan el toque final a raras formas de postres que se sirven en este lugar, que abrió hace cinco meses. Cinthya Kronfle, su propietaria afirma que es un mercado difícil por la competencia, pero es un buen negocio, pues las heladerías nunca pasarán de moda.

UNOS \$72 MILLONES SALEN DE LA NEVERA

El comercio de helados en Ecuador se diversifica. Los motivos principales para que las fábricas de esta golosina saquen nuevos productos es sencilla: un mercado de 20 millones de litros, que mueve \$71,5 millones al año.

Sin embargo, según se desprende de un estudio de mercado realizado por Unilever, el consumo per cápita (por persona) anual en Ecuador es bajo, comparado con otros países de Latinoamérica. De acuerdo con el informe, en Ecuador se consume 1,5 litros anuales, cifra similar a la de México e inferior a las de Venezuela (1,8 litros), Brasil (3,6 litros), Argentina (3,7 litros) y Chile (6,2 litros).

Estados Unidos es el país que más consume helado, alcanzando una cifra de 22,5 litros anuales por persona. El mercado ecuatoriano lo mueven 5 marcas, entre las que se destaca Pingüino con una participación del 70%,

pero también compiten Topsy, Trendy Ginos, Esquimo, Zanzibar, Coqueiros y otras. Los sabores preferidos por los clientes son vainilla, frutilla y chocolate. Aunque la tendencia actual es, también, el consumo de helados light.

Esto impulsó a Pingüino para sacar a la venta sus productos:

- Moo, que contiene un 70% de leche;
- Cater D'Or Zero, con 0% de grasa y sabores de frutilla y vainilla
- Napolitane Light, sin azúcar para la gente que tiene diabetes y con tres sabores vainilla, frutilla y chocolate
- Frutare, con sabores de banano y tamarindo
- Magnum Enigma, de chocolate.

Creemos que nos irá bastante bien. La salida de estos nuevos productos no quiere decir que estemos perdiendo consumidores sino que queremos ganar más, comentó Natalia Anselmi, Gerente de Mercadeo de Pingüino del área Andina.

Los helados informales tampoco se dejan de degustar, más cuando hay calor, comenta Pablo López, con 34 años en el oficio de heladero informal de Guayaquil. Considera que el tradicional consumo de helados de barquillos no se perderá, por más innovaciones que tenga el mercado interno. "La gente del pueblo nos sigue comprando y somos los preferidos de los niños, especialmente de los sectores de escasos recursos", dice López, quien a diario vende en las esquinas de San Agustín y Avenida Quito, a todos los buses que paran a recoger pasajeros.

Fidel Mendieta Crespo, de 91 años, que en 1960 comenzó a trabajar con los heladeros de Guayaquil, a través de su fábrica de Hielo El Nevado S.A., también opina lo mismo. Usualmente vende 600 maquetas de hielo, cada una a un costo de \$2, las cuales en un 20% están destinadas para los heladeros que recorren en carretillas. Es más este tipo de incentivos ha hecho que nazcan otros. Margarita Puig, propietaria de la heladería Siropi, con dos meses en el negocio de helados de yogurt, más aderezos, confirma que le ha ido muy bien pese a la marcada competencia del producto perfectamente industrializado y muy publicitado. (NMCH, hoy.com.ec, 2008)

CONCEPTOS FINANCIEROS

Para las tomas de decisiones las empresas deben de tener en cuenta los siguientes índices financieros:

Producto Interno Bruto

El PIB es el valor monetario de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un período determinado.

Tasa de inflación

La inflación, en economía, es el incremento sostenido y generalizado de los precios en los bienes y servicios. Las causas que la provocan son variadas, aunque destacan el crecimiento del dinero en circulación, que favorece una mayor demanda, o del costo de los factores de la producción (materias primas, energía, salarios, etc.). Si se produce una baja de precios se denomina deflación.

Riesgo país

El riesgo país es un concepto económico que ha sido abordado académica y empíricamente mediante la aplicación de metodologías de la más variada índole: Utilización de índices de mercado como el índice EMBI de países emergentes de Chase-JPmorgan hasta sistemas que incorporan variables económicas, políticas y financieras.

Tasa de empleo y desempleo

Se conoce a la tasa de empleo a la razón entre la población ocupada y la población económicamente activa, en otras palabras, permite indicar que porcentaje de trabajadores tienen efectivamente empleo. Sin embargo el índice más habitual y considerado es la tasa de desempleo, que indica la cantidad de desempleados sobre la población económicamente activa.

Índice de precios al consumidor(INEC, 2004)

El índice de Precios al Consumidor (IPC), es un indicador mensual, nacional y para ocho ciudades que mide los cambios en el tiempo del nivel general de los precios, correspondientes al consumo final de bienes y servicios de los hogares de estratos de ingreso: alto, medio y bajo, residentes en el área urbana del país. La variable principal que se investiga es el precio, para los 299 artículos de la canasta fija de investigación. El periodo base es el año 2004, el índice es 100.

Tasa de interés(Anonimo, 2005)

Las tasas de interés son el precio del dinero. Si una persona, empresa o gobierno requiere de dinero para adquirir bienes o financiar sus operaciones, y solicita un préstamo, el interés que se pague sobre el dinero solicitado será el costo que tendrá que pagar por ese servicio. Como en cualquier producto, se cumple la ley de la oferta y la demanda: mientras sea más fácil conseguir dinero (mayor oferta, mayor liquidez), la tasa de interés será más baja. Por el contrario, si no hay suficiente dinero para prestar, la tasa será alta. La tasa de interés baja facilita el consumo.

6. ASPECTO INNOVADOR DEL PROYECTO

Se va a posicionar un helado que en el mercado es conocido, lo interesante del proyecto es la implementación de estrategias de mercado para introducir el producto y competir con las existentes. Es un producto 100% natural sin preservantes, saludable, con un precio justo y de calidad asegurada.

7. JUSTIFICACIÓN

A pesar de que aún no es un auge tener una heladería como negocio en el Ecuador, en los últimos años se ha visto una evolución paulatina del consumo de helado, por ello ya son varios los locales que ofrecen helados artesanales, lo que se pretende entonces es llegar al mercado con una fresca imagen de un helado tradicional de paila, el cual posicionará el mercado con una buena publicidad, mostrando el concepto del helado en carretilla en una manera creativa e innovadora, captando consumidores de este helado artesanal y demostrando así que se puede generar un

crecimiento en el consumo per cápita del helado y generando fuentes de empleo, el proyecto más que estar enfocado en la producción del helado, va a estar enfocado en el plan de marketing al desarrollo de la marca.

8. OBJETIVOS DEL PROYECTO

8.1 OBJETIVO GENERAL

Analizar la factibilidad para poder realizar la implementación de una heladería artesanal de helado de paila “Mr. Paila” en el mercado de la ciudad de Guayaquil.

8.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Analizar la competencia y buscar empresas que representen rivalidad, siempre buscando la originalidad en nuestros productos.

Crear promociones y productos que venderá helados “Mr. Paila” de acuerdo a los gustos de los clientes.

Determinar la inversión inicial y la rentabilidad del proyecto.

9. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Exploratoria

Se investigó al mercado bajo un estudio de observación a las competencias, manejo y desarrollo de instalaciones de fábricas de helados.

Descriptiva

Ya que se utilizó proyecciones y se sacó porcentajes para la elaboración de tablas que indican varios factores del mercado y financieros.

Correlacional

El precio de los helados afectó directamente al consumo de los mismos.

CAPÍTULO1
PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DEL PROYECTO

1. PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DEL PROYECTO

1.1 INTRODUCCIÓN

En la ciudad de Guayaquil existe la tradición de consumir los helados artesanales de carritos, con variedad de sabores de coco, naranjilla y mora. Por lo tanto MR. PAILA S.A se creó con el fin de establecer una marca en el mercado y que su producto sea posicionado a través de la marca, que las personas relacionen el producto bajo estándares de calidad, sabores únicos y precios justos. En este capítulo está toda la parte interna de la empresa MR. PAILA S.A., razón por la cual fue creada. Se menciona a los socios fundadores que tuvieron la idea de darle a la población de Guayaquil un nuevo sitio para disfrutar de los helados, también se establece un organigrama y las funciones de cada área de la compañía, como el reglamento y políticas de la empresa.

1.2 TIPO DE EMPRESA A CREAR

Una heladería artesanal que fabrique y venda su producto en un punto de venta y que una vez posicionada en el mercado Guayaquileño expanda su marca comercializándolo a través de una línea de distribución dirigida a tiendas, supermercados y autoservicios.

1.3 INFORMACIÓN DE LA COMPAÑÍA MR. PAILA S.A.

1.3.1 FICHA TÉCNICA

Tabla1: Ficha técnica

Razón social:	MR. PAILA S.A.
Nombre comercial:	Helados "Mr. Paila"
RUC:	RUC 0992321883001
Gerente General:	María Belén Guajala Quevedo
Presidente Ejecutivo:	Cynthia Denise Bravo Pisco

Fuente: Las Autoras

Elaborado por: Las Autoras

1.3.2 DISTRIBUCIÓN DEL CAPITAL ACCIONARIO

María Belén Guajala Quevedo tiene el 50% de las acciones equivalente a 1000 acciones.

Cynthia Denise Bravo Pisco tiene el 30% de las acciones, equivalente a 600 acciones.

Henry Castro Morales tiene el 20% de las acciones, equivalente a 400 acciones.

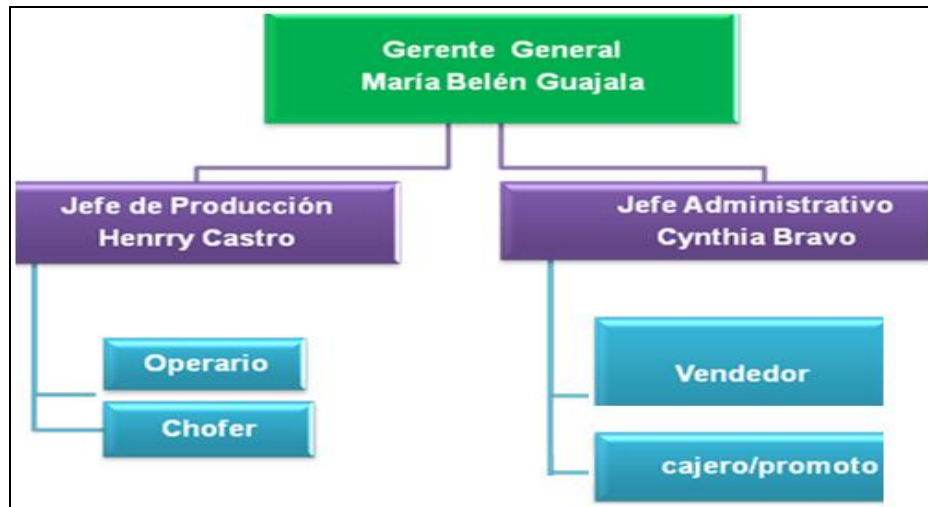
1.4 LA ADMINISTRACIÓN DE MR. PAILA S.A.

1.4.1 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA MR. PAILAS.A.

La estructura del organigrama está basada para el inicio de las actividades en el punto de venta y en la fábrica de helados, a un futuro se pretende expandir varios puntos de ventas en la ciudad de Guayaquil. La Srta. María Belén Guajala, Gerente General de MR. PAILA S.A. se hará cargo de la parte de producción, por el conocimiento que tiene en esta área. El Sr. Henry Castro es un accionista y la Srta. Cynthia Bravo se encarga del área de

administración de la empresa. Se debe contratar: un vendedor, un cajero/promotor, un operario y un chofer para la producción de helado.

Ilustración 3: Organigrama de MR. PAILA S.A



Fuente: Las Autoras

Elaborado por: Las Autoras

1.4.2 MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS DE MR. PAILA S.A.

GERENTE GENERAL

REQUISITOS DEL PUESTO

- Educación superior en: Economía, Ingeniería Comercial o afines.
- Experiencia laboral en cargo similar mínimo 1 año.
- Conocimiento en herramientas de Microsoft office.
- Manejo de personal.
- Conocimiento de régimen tributario interno.
- Conocimientos avanzados de Contabilidad.
- Conocimiento en proyecciones de ventas.
- Análisis del mercado.
- Manejo del idioma Inglés (nivel medio).

- Dominio del lenguaje verbal, corporal y escrito.
- Capacidad de toma de decisiones.
- Conocimiento de normas de calidad.
- Servicio al cliente y relaciones públicas.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Planifica los objetivos a corto y largo plazo de cada área de la empresa.
- Realiza proyecciones de ventas.
- Velar por el cumplimiento de las funciones de las jefaturas y áreas a su cargo, acorde a las políticas de la compañía.
- Implementa estrategias de negocios, financieras y comercial para el crecimiento de la compañía.
- Realiza reuniones periódicas con las jefaturas.
- Es el encargado de dar a conocer a la junta de accionistas la evolución o los cambios realizados para un crecimiento sostenido.
- Aprueba los proyectos de las jefaturas de cada área.

JEFE DE ADMINISTRACIÓN

REQUISITOS DEL PUESTO

- Educación superior en: Economía, Ingeniería Comercial, Psicología Industrial o carreras afines.
- Experiencia laboral en cargo similar mínimo 1 año.
- Conocimiento de Microsoft Office: Excel, Word, Outlook.
- Manejo de personal y liderazgo.

- Conocimiento de administración de RRHH: Nómina, selección de personal, préstamos, vacaciones.
- Conocer el código de trabajo y normas de calidad.
- Saber realizar reingenierías de procesos.
- Tener conocimiento contable.
- Dominio del lenguaje verbal, corporal y escrito.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Desarrollar políticas de selección, para que el personal que ingrese a la empresa sea el correcto y conforme a las necesidades del puesto.
- Deberá revisar que se hayan realizado los débitos correctos correspondientes por solicitud de préstamos, adelantos u otros, así mismo llevar un control de los gastos generales y administrativos.
- Realizar, planificar, controlar que se cumpla el plan de mercadeo.
- Encargado de organizar los eventos para impulsar la venta.
- Administrar el clima laboral, proporcionando a los trabajadores un ambiente de trabajo estable en relación de respeto y armonía.
- Supervisar que se realice en el pago de la nómina del trabajador los valores del seguro social, impuesto a la renta, otros.
- Llevar un control de las ventas realizadas en el local.
- Llevar la contabilidad.
- Encargado de realizar las compras de los insumos.

ÁREA DE PRODUCCIÓN

REQUISITOS DEL PUESTO

- Educación superior en: Ingeniería Comercial, Ingeniería en Alimentos o carreras afines.
- Experiencia laboral en cargo similar mínimo 1 año.
- Conocimiento de Microsoft Office, Excel, Word y Outlook.
- Manejo de personal.
- Conocimiento de normas de calidad, ISO.
- Experiencia en control de procesos, Just at time.
- Capacidad para trabajar bajo presión.
- Conocimientos de costos de producción y presupuestos.
- Experiencia en planificación y proyección de producción.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Planificar una proyección diaria, semanal, mensual de la producción, con el fin de que no falte el producto.
- Elaborar reportes de producción.
- Investigación y elaboración de nuevas creaciones (sabores).
- Revisar el informe mensual sobre la calidad del producto.
- Enviar al jefe financiero el presupuesto de su área.
- Supervisar la ejecución y elaboración de los productos, velando con el cumplimiento de las normas de calidad, seguridad, de higiene y eficiencia que estos requieren.
- Administrar el correcto procedimiento y los pasos a seguir para la elaboración de los productos.

- El jefe de producción debe saber todo el proceso de elaboración, creación, almacenaje, distribución, conservación, recetas de los productos que vende helados Mr. Paila.
- Cumplir y hacer cumplir las políticas internas de MR. PAILA S.A.

VENDEDOR

REQUISITOS DEL PUESTO

- Experiencia como vendedor mínima 1 año.
- Conocimiento en herramientas de Microsoft Office, Excel y Word.
- Conocimiento en el área de ventas.
- Capacidad para trabajar bajo presión.
- Capacidad para resolver problemas.
- Conocimiento en servicio al cliente.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Asesorar los clientes en la compra.
- Receptar los comentarios de los clientes.
- Cumplir en la meta de venta mensual.
- Planificar estrategias de ventas.
- Satisfacer las necesidades de los clientes.
- Conocer el mercado.
- Crear una cartera de clientes y clasificarlos.
- Conocer todos los productos que ofrece.
- En el punto de venta, los vendedores deberán elaborar conos con el fin de que el aroma atraiga a clientes.

- Tener un trato cordial con el cliente.
- Asistir a las capacitaciones realizadas por su jefe inmediato.
- Cumplir con todas las políticas internas de la empresa.
- Acatar cualquier orden indicada por su jefe directo.

CAJERO - PROMOTOR

REQUISITOS DEL PUESTO

- Experiencia como cajero mínima 1 año.
- Conocimiento de Microsoft Office, Excel, Word y Outlook.
- Conocimientos contables.
- Conocimiento de cuadre de caja.
- Capacidad para resolver problemas.
- Capacidad para trabajar bajo presión.
- Conocimientos en servicio al cliente.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Tener un trato cordial con el cliente.
- Realizar el cuadre de caja diario.
- Ofrecer la mejor alternativa de compra para los clientes.
- Indicar las promociones del mes a los clientes.
- Mantiene un registro de las ventas diarias.
- Manejar la caja registradora.
- Elaborar reportes de ingresos del punto de venta.
- Cumplir con todas las políticas internas de la empresa.
- Deberá acatar las órdenes que indique el jefe directo.

OPERARIO

REQUISITOS DEL PUESTO

- Haber finalizado sus estudios secundarios.
- Experiencia laboral no indispensable.
- Capacidad para trabajar bajo presión.
- Trabajo en equipo.
- Capacidad para acatar órdenes.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Elaborar toda la línea de productos que venda la empresa.
- Llevar un control y el correcto proceso en la fabricación del producto.
- Notificar a su jefe directo de cualquier novedad que se presente en la línea de producción.
- Limpiar el área de trabajo.
- Informar a su jefe directo si faltase algún producto para realizar el inventario y la producción del mismo.
- Cumplir con las políticas internas de MR. PAILA S.A.
- Cumplir cualquier función que lo indique su jefe directo.

CHOFER

REQUISITOS DEL PUESTO

- Haber finalizado sus estudios secundarios.
- Experiencia laboral no indispensable.
- Capacidad para trabajar bajo presión.
- Trabajo en equipo.

- Capacidad para acatar órdenes.
- Poseer licencia de conducir vehículos tipo B.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Transportar materia prima donde le indiquen.
- Atender las solicitudes de transporte que le sean ordenadas por su jefe inmediato.
- Mantener el vehículo en perfecto estado de funcionamiento, de aseo y conservación.
- Llevar un registro mensual de la historia del vehículo.
- Solicitar oportunamente combustible y lubricantes necesarios para el buen funcionamiento del vehículo.

1.5 PLAN ESTRATÉGICO DE MR. PAILA S.A.

1.5.1 MISIÓN

Ofrecer productos de primera calidad a precios más económicos que las grandes marcas. Con una elaboración artesanal e ingredientes sanos y naturales.

1.5.2 VISIÓN

Alcanzar nuestras ventas proyectadas en el largo de 5 años y lograr expandir la marca de helados PAILA S.A. en la ciudad de Guayaquil con nuevos puntos de ventas de acuerdo a nuestro tipo de mercado socioeconómico.

1.5.3 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE MR. PAILA S.A.

Objetivo General

Desarrollar la marca y posicionarla en el mercado guayaquileño.

Objetivos Específicos

- Posicionar la marca en el mercado guayaquileño a través del punto de venta ubicado en una zona específica y de gran influencia en este mercado.
- Satisfacer a nuestros clientes con productos 100% artesanales y saludables.
- Establecer una línea de distribución en supermercados, minimarkets y autoservicios en un plazo menor a 5 años, para expandir la marca con los sabores clásicos de helados Mr. Paila en vasitos personales.
- Tener infraestructura propia.
- Dar un servicio excepcional al cliente, capacitando a nuestro personal en cursos como: Servicio al cliente.
- Mejorar continuamente los procesos de la empresa.
- Innovar siempre con nuevas estrategias de mercado y promoción para que el cliente siempre encuentre algo nuevo en la heladería.

1.5.4 VALORES CORPORATIVOS DE MR. PAILA S.A.

▪ Responsabilidad

Nuestro personal de la MR. PAILA S.A. tiene el compromiso de cumplir a cabalidad todas sus gestiones a cargo, de manera eficaz y eficiente.

- **Calidad**

Se preocupa que todos sus productos estén 100% ricos y bien elaborados, nuestra marca garantiza la calidad y brinda la seguridad a sus clientes.

- **Servicio**

Se caracteriza por ofrecer un servicio excelente al cliente, brindándoles una atención personalizada, siempre con una sonrisa y siendo cordiales.

- **Enfoque de mercado**

La empresa siempre estará pendiente de los gustos y las necesidades del mercado, demostrando así la orientación a la satisfacción del cliente.

- **Lealtad**

Factor importante de los empleados para con MR. PAILA S.A.

- **Trabajo en equipo**

Cada trabajador se compromete a establecer un vínculo de unión y de confraternidad, aportando con ideas y soluciones como equipo.

1.5.5 ANÁLISIS FODA

Fortalezas

- Conocimiento en la elaboración del helado artesanal (recetas).
- Experiencia de los socios en la fabricación de helados.
- Los socios conocen cuales son los costos e ingresos de la venta de helados artesanales en la calle.
- El helado es conocido por la similitud que tiene con el helado de carreta.

- Helado artesanal 100% natural y con calidad.
- Helado artesanal con precio accesible al mercado.
- Personal altamente calificado.
- Marca nueva por lo que genera expectativa en el mercado.

Oportunidades

- Mercado en auge, lo que significa que existe un crecimiento en el consumo de helados en el mercado guayaquileño.
- Marca nueva por lo que genera expectativa en el mercado.
- Adquirir nuevos conocimientos en la fabricación del helado artesanal ya que existen programas de estudio para ser heladero artesanal en Argentina.

Debilidades

- Se ingresa a un mercado competitivo, con marcas conocidas y posicionadas en la mente del consumidor.
- Infraestructura de la fábrica de helados no apropiada.
- No tener local propio.

Amenazas

- El crecimiento de la competencia directa o indirecta.
- El incremento en los ingredientes de nuestros productos.
- Nuevos gobiernos y cambios en las leyes gubernamentales.
- Aumento en índices financieros (inflación, desempleo, etc.).

- Asociar el helado MR. PAILA S.A. con el helado de la carreta, por lo tanto se lo perciba como un helado sin calidad e higiene.
- La marca Pingüino mantiene contratos de exclusividad en lugares públicos, lo cual limita nuestras áreas de expansión o promoción.
- Falta de energía eléctrica, existe épocas en el año en que este fenómeno se presenta, lo cual puede provocar un daño en el helado que necesita estar refrigerado o en bajas temperaturas.

CAPÍTULO 2
MERCADO Y COMERCIALIZACIÓN

2. MERCADO Y COMERCIALIZACIÓN

2.1 SEGMENTACIÓN

El segmento de mercado se clasifica de la siguiente manera:

Tabla 3: Número de habitantes en el mercado

Mercado global	4.231.713
Mercado calificado	2.647.150
Mercado sectorizado	1.068.554
Mercado potencial	897.585
Mercado meta	17.952

Fuente: Las Autoras

Elaborado por: Las Autoras

Mercado global

Representa el número de personas que viven en la provincia del Guayas en el 2011, siendo de 4.337.082 habitantes.

Mercado calificado

Según las proyecciones para el 2011 el número de habitantes que hay en la Ciudad de Guayaquil sería de 2.647.150 personas, esto significa que hubo un crecimiento del 2.5% del 2010 al 2011 de habitantes en puerto del Guayas.

Tabla 4: Número de habitantes en Guayas y Guayaquil

Evolución de la población			
Censos	Guayas	Guayaquil	%
1950	582.144	258.966	44,48%
1962	979.223	510.804	52,16%
1974	1.512.333	823.219	54,43%
1982	2.038.454	1.199.344	58,84%
1990	2.515.146	1.508.444	59,97%
2001	3.309.034	1.985.379	60,00%

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Elaborado por: Las Autoras

Mercado sectorizado

De acuerdo al estudio realizado se colocará la heladería en la zona norte de Guayaquil, en la parroquia Tarqui que está considerada como la principal de la ciudad por tener el mayor número de la población y porque viven gran parte de la clase media y media alta de la sociedad. La parroquia Tarqui tiene 835,486 habitantes.

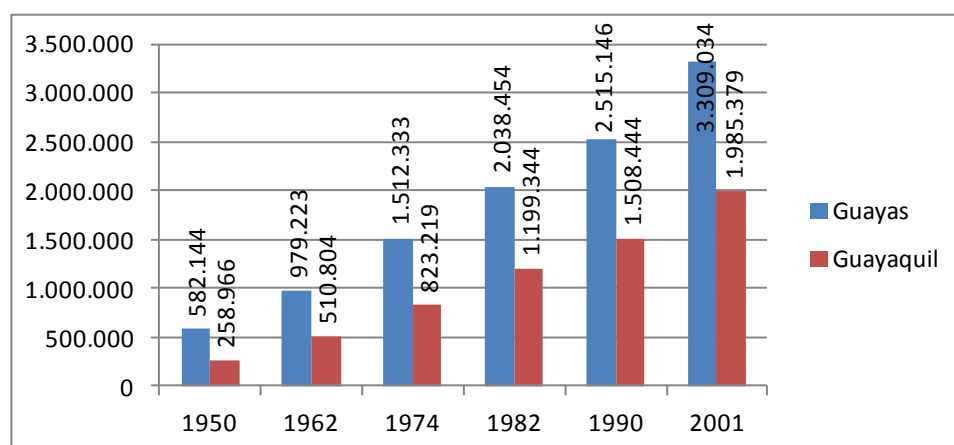
Tabla 5: Población de Guayas y Guayaquil

Proyecciones de la población			
Años	Guayas	Guayaquil	%
2001	835.486	3.309.034	396,06%
2002	856.290	3.391.429	396,06%
2003	877.611	3.475.876	396,06%
2004	899.464	3.562.425	396,06%
2005	921.860	3.651.129	396,06%
2006	944.815	3.742.042	396,06%
2007	968.341	3.835.219	396,06%
2008	992.452	3.930.716	396,06%
2009	1.017.164	4.028.591	396,06%
2010	1.042.492	4.128.903	396,06%
2011	1.068.450	4.231.713	396,06%

Fuente: INEC y M.I. municipio de Guayaquil

Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 2: Evolución demográfica del Guayas y Guayaquil



Fuente: INEC

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 6: Población total de las parroquias urbanas de Guayaquil

Parroquias urbanas			
Nº	Nombre	Población	%
1	Ayacucho	11.976	0,60%
2	Bolívar-Sagrario	9.149	0,46%
3	Carbo-Concepción	13.462	0,68%
4	Febres Cordero	341.334	17,19%
5	García Moreno	60.255	3,03%
6	Letamendi	101.615	5,12%
7	9 de Octubre	6.680	0,34%
8	Olmedo-San Alejo	9.516	0,48%
9	Roca	7.296	0,37%
10	Rocafuerte	8.761	0,44%
11	Sucre	15.071	0,76%
12	TARQUI	835.486	42,08%
13	Urdaneta	25.323	1,28%
14	Ximena	500.076	25,19%
15	Chongón	39.379	1,98%
16	Pascuales		0,00%
Total Ciudad		1.985.379	100,00%

Fuente: INEC

Elaborado por: Las Autoras

Mercado potencial

Se lo sacó de la población de Tarqui del 2011 el rango de edades de 5 a 64 años el cual va enfocado el producto, que representa el total del 84%, lo que da como resultado 897.585 de personas.

Mercado meta

Se va a escoger el 3% del mercado potencial al que se va a enfocar, serían de 17952 personas. En términos generales calculando que este número de mercado visite una vez al año daría un promedio de 58 personas por día que visitarían la heladería, esto sin considerar el promedio de frecuencia que es de 3 visitas mensuales por cliente.

Tabla 7: Características demográficas

Adultos mayores (> 65 años)	7,00%
Población económicamente activa (de 5 a 64 años)	84,00%
Niños y adolescentes (de 6 a 14 años)	20,00%
Infantes (de 0 a 4 años)	10,00%
Hombres	48,99%
Mujeres	51,01%

Fuente: INEC

Elaborado por: Las Autoras

Los lugares propicios para la instalación de la heladería en la parroquia Tarqui puede ser: Alborada, Garzota, Urdesa, Kennedy y Ceibos. También se ha considerado la posibilidad de colocar la heladería en el sector Vía a Samborondón donde el rango socioeconómico es alto, sin embargo a través del estudio de mercado se examinara si es recomendable o no.

Ilustración 4: Mapa de la zona norte de Guayaquil



Fuente: Google map Guayaquil

2.2 POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Las personas que consumen helados de carretilla conocen el producto como tradicional, por eso a través de la marca helados “Mr.Paila” se dará a conocer el producto ya como una marca establecida y con calidad. Se va a establecer un punto estratégico del norte de la ciudad de Guayaquil para nuestro producto helado de paila.

Se va a utilizar una ventaja competitiva que es la tradición que tiene el helado “Mr. Paila” en el mercado, la mayoría de personas han consumido este helado el cual favorece para la introducción del producto en la ciudad de Guayaquil.

2.3 GRUPO OBJETIVO

El target que va enfocado la empresa es a personas de clase media, media alta y alta que gustan de comer helados artesanales, los cuales son buenos para la salud ya que no contienen preservantes y que vivan o no en el sector norte de la ciudad de Guayaquil. Se coloca un rango de edades de 5 a 64 años, ya que por ser un producto de consumo masivo lo pueden adquirir tanto niños como adultos.

Ilustración 5: Grupo objetivo



Fuente: Google Images

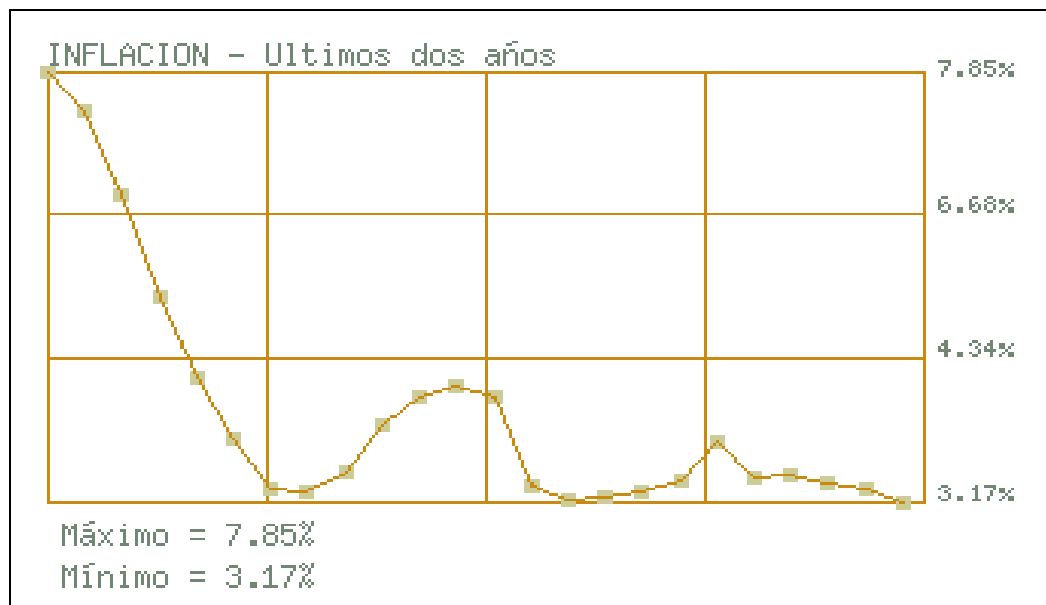
2.4 ANÁLISIS MACROECONÓMICO

Todos estos puntos son considerados a la hora de realizar un proyecto e implementarlo en el país ya que son los índices económicos en los cuales podemos analizar el desenvolvimiento que ha tenido Ecuador, son:

Inflación

La inflación en el país es muy variable sin embargo en los últimos 2 años hay un descenso, lo que es una ventaja, porque significa que se puede optar por la inversión para la creación de la heladería “Mr. Paila”. Este índice financiero es muy importante porque el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos colocó al helado dentro de los 122 artículos nuevos con los que monitorea el comportamiento de la inflación. (NMCH).

Gráfico 3: Inflación del Ecuador



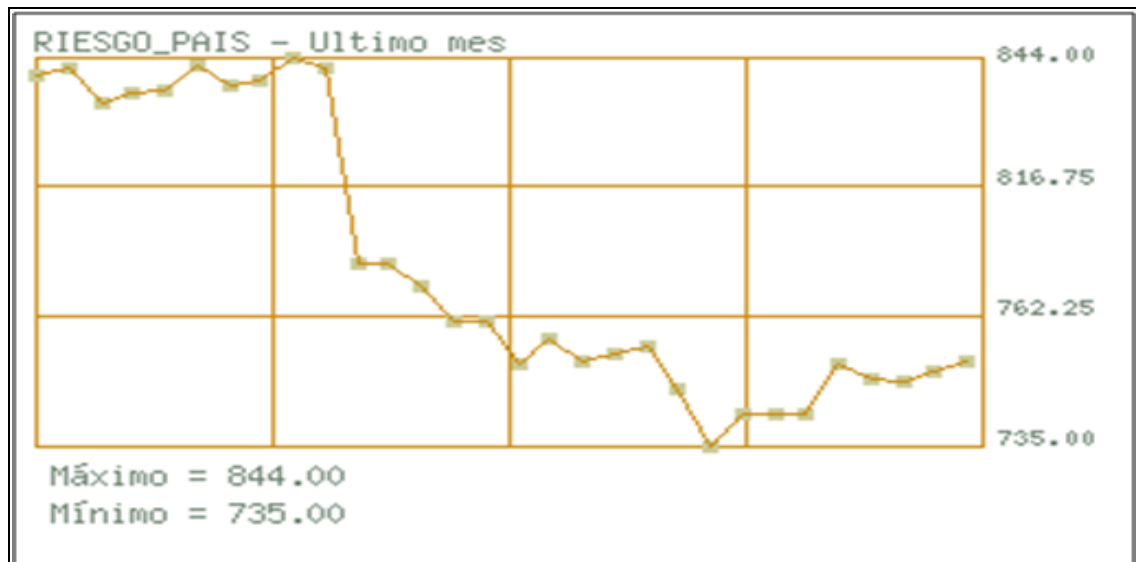
Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Las Autoras

Riesgo País

Todo riesgo inherente a operaciones transnacionales y, en particular, a las financiaciones desde un país a otro. La importancia de tener en cuenta el riesgo país, en las operaciones crediticias, creció rápidamente con el desarrollo del comercio exterior, de las compañías multinacionales y operaciones bancarias internacionales.

Gráfico 4: Riesgo País del Ecuador



Fuente: Banco Central del Ecuador

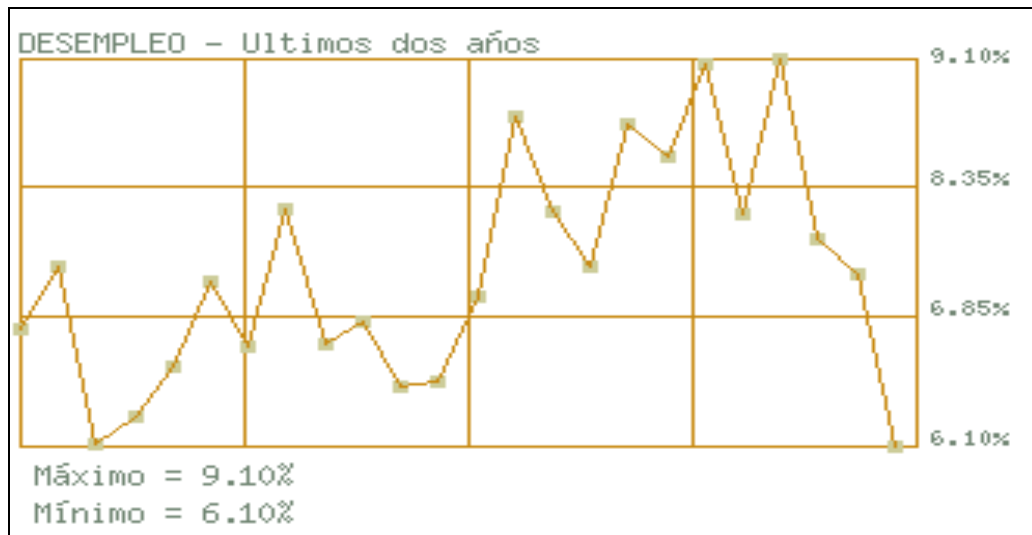
Elaborado por: Las Autoras

Tasa de desempleo

Este índice es importante porque se puede medir la tasa de desempleo que existe en el país y sobre todo en Guayaquil, MR. PAILA S.A. es una fuente que genera empleo aportando a que este índice baje.

La tasa de desempleo tomando en cuenta la relación entre desempleados y la población económicamente activa, en el 2011 fue de 6,10% mientras que el subempleo según la relación entre el subempleado y la PEA fue de 47.1%. La tasa de desempleo en la ciudad de Guayaquil es de máximo 14% y mínimo 7% en los últimos 4 años.

Gráfico 5: Tasa de desempleo



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Las Autoras

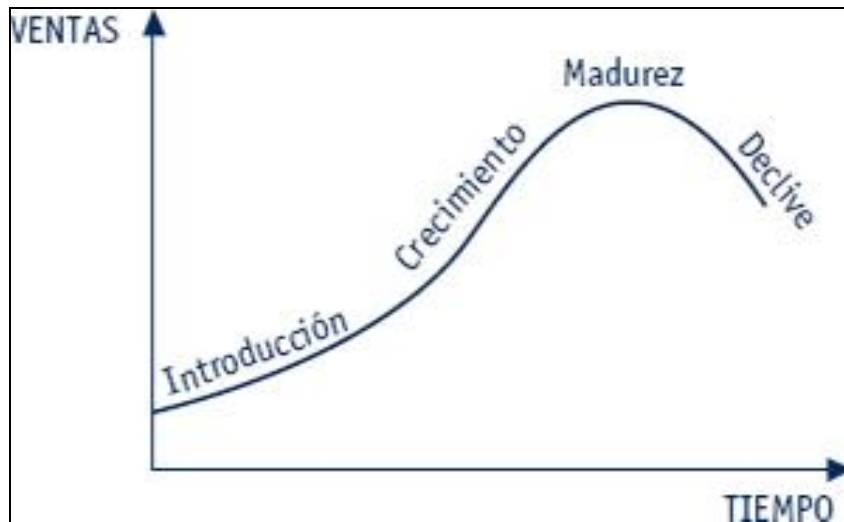
Análisis de atractividad de la industria

La industria de los helados está en crecimiento, prueba de ello son los diferentes métodos que ha utilizado la empresa número uno en la venta de helados, Pingüino, ahora tiene nuevos productos como la línea artesanal. El mercado aún no está explotado completamente lo que da oportunidades para que nuevas empresas se introduzcan a competir y ofrezcan más opciones.

Ciclo de vida de la industria heladera

¿Cómo y por qué agrada el producto? Helados “Mr. Paila” es un producto que ya está en el mercado pero que tiene la característica de que su proceso es con estándares de calidad, agrada a las personas por su sabor, textura ligera.

Ilustración 6: Ciclo de vida



Fuente: <http://www.evenmk.com>

Elaborado por: Las Autoras

¿Qué ventajas hay? La ventaja que tiene Helados “Mr. Paila” es que es un producto fácil de preparar, que utiliza las frutas de temporada y que se puede crear un sin número de sabores, su sabor es único y natural ya que no posee ningún agente químico en su elaboración.

2.5 MERCADO HISTÓRICO

2.5.1 TIPO DE MERCADO

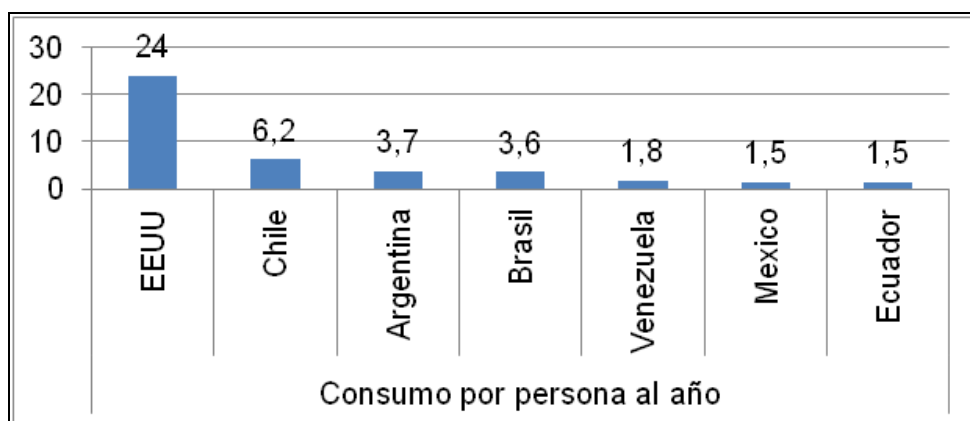
Helados “Mr. Paila” es un producto de consumo masivo y para MR. PAILA S.A. analizar el mercado es muy importante ya que se busca ver las necesidades de los clientes en cuanto a la variedad de sabores, precios y que éste sea artesanal. Por ello se realizó un estudio respectivo para revisar cuál es la demanda, cuál es la oferta que existe, competidores, proveedores.

2.5.2 DEMANDA HISTÓRICA

Según investigaciones realizadas por The lastest sroop el Ecuador está entre los últimos lugares en consumo de helado en América, esto sucede porque las personas asocian el helado como una golosina que engorda y no como un postre y esto se refleja en el consumo per cápita al año en el país que es de 1.5 litros de helado el más bajo de América Latina.

En el gráfico se puede observar el consumo por persona al año en América, el principal país que consume helados es E.E.U.U.

Gráfico 6: Consumo de Helado



Fuente: The lastest Scoop

Elaborado por: Las Autoras

Un estudio indicado por Sara Sotomayor Gerente de helados Pingüino menciona que la ciudad de Guayaquil es la principal consumidora de helados en el Ecuador, lo cual favorece a las empresas que se dedican a esto y deja una puerta abierta para que nuevos competidores ingresen al mercado a satisfacer los paladares más exigentes que gustan por este producto.

2.5.3 OFERTA HISTÓRICA

En el Ecuador según investigaciones realizada en el comercio de helados genera un promedio de 71.5 millones de dólares al año y va en aumento cada año, que significa una producción de 20 millones de litros aproximadamente.(NMCH, hoy.com.ec, 2007)

Éste es un fuerte motivo para que las empresas de helados permanezcan en el mercado innovando productos.

La oferta de helados en el Ecuador es principalmente sacudida por cinco empresas industriales, los cuales en su total producen aproximadamente 20 millones de litros al año, el bajo índice de consumo de helados en relación a otros países paraliza el negocio de la fabricación de helados en el país.

Sin embargo se han abierto en los últimos años heladerías artesanales y la tendencia por el consumo de este tipo de producto se está acelerando rápidamente.

2.6 MERCADO DEL PROYECTO

2.6.1 PROVEEDORES PARA EL PRODUCTO

Son variados y se los clasifica según el ingrediente utilizado:

Frutas:

Son compradas a un granjero conocido, el mismo que selecciona los productos de mejor aspecto, sabor y tamaño.

Leche en polvo:

Son compradas a un proveedor de la ciudad de Milagro, se compra sacos de 1000 g. y se mantienen en un lugar seco y fresco.

Azúcar:

Se tiene un proveedor familiar llamado Servihelados.

Vaso térmico, cucharas:

Son adquiridas de un distribuidor de plásticos Alegría.

Servilletas:

Adquiridas al por mayor, se lo compra en el Hipermarket. Aún no se tiene un proveedor establecido para esto.

Copas:

Compradas en Pycca.

Jarabes, escancias, vainillina, homogel, grageas:

Se compra a la empresa Aroncolor.

Insumos varios:

Se compra en el Hipermarket.

Tabla 8: Proveedores para la implementación de la heladería y la fábrica

MATERIAL	PROVEEDOR
Pesa electrónica digital	Almacenes Salem
Máquina para hacer barquillos	Argentina
Teléfono Awio	Claro
Impresora multifunción Lexmark X 2670	Comandato
Colador metálico grande	Cosas de cocina Urdesa
Medidores en cubeta de ml y gr	Cosas de cocina Urdesa
Batidora Oster profesional	Créditos Económicos
A/A LG Split 24BTU	Créditos Económicos
Espejo para baño	Ferrisariato
Picador de alimentos Alton	Hipermarket
Televisor Riviera LCD 24"	Hipermarket
DVD LG	Hipermarket
Lámparas de emergencia Rockwell 120 v	Hipermarket
Extintores de Fuego	Hipermarket
Tacho acero inoxidable 12 litros	Hipermarket
Candado Viro	Hipermarket
Mesas cuadradas Disney para niños	Hipermarket
Sillas Disney para niños	Hipermarket
Mesa redonda para 4 personas de Vidrio 80cm	Hipermarket
Sillas altas para bar	Hipermarket
Congelador Mabe 14 pies	Marcimex
Cuchara metálica para helado 0,05gr	Megamaxi
Cuchara de palo grande de madera	Megamaxi
Juego de medidores de ml y gr	Megamaxi
Baldes plásticos de 20 litros	Pycca
Copas fucsia plásticas en forma de cono	Pycca
Sillas relax Pycca color beige	Pycca
Cubetas plásticas con tapa de 5 Litros	Plásticos PAILA
Licuadora industrial 10 litros	Sr. Cáceres
Volkswagen tipo camioneta furgoneta del año de 1998	Sr. Andrade
Cilindro de acero inoxidable 18 litros	Sr. Carlos Carrión
Computadora de escritora genérica	Sr. Cristóbal Bastidas
Máquina para hacer helado artesanal industrial 20 litros	Sr. Héctor Granda
Regadera industrial expandible	Sr. Macías
Lavadero industrial	Sr. Robalino
Exhibidora horizontal capacidad para 18 bandejas frigorífico	Sr. Macías
Ventilador industrial	Estuardo Sánchez
Campana extractora Haier	TV COM

Fuente: Proveedores varios

Elaborado por: Las Autoras

2.6.2 COMPETENCIA

De helados de paila, existen las siguientes variedades:

Helados industriales

Son los que se encuentran en los supermercados, quioscos, tiendas y autoservicios. Su elaboración utiliza una gran cantidad de aire incorporado, también contiene saborizantes, colorantes y otros agentes para realzar su color y sabor, se prepara en volúmenes.

Helados artesanales

Este tipo de helados se lo consigue en las heladerías artesanales y como el nombre lo dice son preparados artesanalmente, en su proceso utilizan productos frescos y la característica es que no usan saborizantes ni conservantes, tienen mucho menos aire incorporado y su textura es cremosa. En algunos países es un arte la creación de nuevos sabores artesanales. En América Latina, Argentina es uno de los principales especializados en la elaboración del helado artesanal, esta influencia ha llegado hasta Ecuador hace algunos años.

Helados soft

Es un helado muy cremoso, tiene gran cantidad de aire, lo que lo hace muy liviano y suave, se lo mantiene en una máquina mantecadora y sale por un tubo pequeño creando formas circulares. Usualmente este helado se lo vende en los restaurantes de comidas rápidas como Mc. Donalds, aunque aquí existen empresas dedicadas a la comercialización de este tipo de

helados y que le han adicionado aderezos y grageas para darle mayor variedad, tales como: Nice cream/Tutto Freddo, Cream Factory.

Helados en carretilla

Se lo considera competencia porque este tipo de venta de helados ambulante capta consumidores mucho más rápido ya que amplía un perímetro y se puede movilizar por toda la ciudad captando clientes, donde el precio y el calor juega un rol importante. Según Pablo López heladero informal en Guayaquil menciona “La gente del pueblo nos sigue comprando y somos los preferidos de los niños, especialmente de los sectores de escasos recursos”, él considera que la tradición de la venta de Helados en carreta desaparecerá.(NMCH, hoy.com.ec, 2010)

Helados tipo paleta artesanal

A pesar de no estar en heladerías y no ser industrializados existen marcas que se ofrecen en el mercado como helados en presentaciones de paleta como: Los Coqueiros, Salcedos, los cuales cubren un nicho de mercado que aún no es aprovechado en su totalidad.

2.6.3 CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Al principio solo se va a iniciar con un local ubicado en el norte de Guayaquil, se tiene planificado implementar en un tiempo menor a los 4 años un canal de distribución con una nueva línea de productos bajo la marca helados “Mr. Paila”, el objetivo es llegar a los supermercados, tiendas y autoservicios.

Consumidores (Mercado meta)

El mercado está enfocado a la población que vive o frecuenta Urdesa y de aquellas personas que gustan por este helado tradicional, el rango de edades que se colocó es de 5 años hasta los 64 años que son las edades comprendidas que adquieren el producto por voluntad propia.

ESTRATEGIA COMERCIAL: LAS 7P

P1. PRODUCTO

A través de esta Matriz BCG se va a evaluar que producto que:

Tabla 9: Matriz BCG

		NIVEL DE PARTICIPACION	
TASA DE CRECIMIENTO	Bajo	No existe aun producto, porque se pretende impulsarlo para aumentar las ventas en esta presentación.	Está considerado como interrogante ya que es un producto diferente a todas las presentaciones.
	Alto	Sin duda alguna el CONO CLÁSICO es la presentación que más se vende, por su precio y por ser clásico, en la competencia también es muy demandada.	No se tiene una presentación establecida, pero se puede considerar a la CAPELINA PAILA ya que es una de las presentaciones más elevadas en cuanto al precio.
		ESTRELLA	INTERROGANTE
		VACA	PERRO
		Fuerte	Debil

Fuente: Proveedores varios

Elaborado por: Las Autoras

Marca y Slogan

Las marcas deben tratar al consumidor como a una persona, no como un simple consumidor. En el logo está la imagen, es de un heladero con su carretilla, con esto se quiere indicar la relación estrecha que tiene el producto de Helados “Mr. Paila” con esta tradición guayaquileña que lleva muchos años en el mercado.

Ilustración 7: Helados PAILA



Fuente: Las Autoras

Elaborado por: Las Autoras

Características

Helados a base de agua, frutas frescas y seleccionadas, azúcar, leche con y sin crema, junto con otros ingredientes más que dan como resultado un delicioso helado 100% artesanal, con una textura ligera lo que brinda al paladar una sensación de frescura y con un sabor memorable.

Calidad

Mr. Paila S.A. cuenta con registro sanitario y en el proceso de la elaboración del helado y los barquillos se toma en cuenta que todo esté limpio tanto los materiales y las maquinarias utilizadas, el personal utiliza siempre guantes, gorro y delantal para garantizar el producto, así mismo la materia prima en

este caso las frutas son seleccionadas desde un proveedor específico escogiendo un producto sano y fresco. La empresa debe cumplir con todas las normas de calidad de ISO 22000.

Presentación

Las presentaciones del producto son muy amplias y se ha desarrollado para los gustos de nuestros consumidores, estos son:

Cono clásico:

1 sabor de helado con 1 cono waffle.

Cono 2 sabores:

2 sabores de helados con 1 cono grande.

Vasito Carretillero:

Vaso 4oz, 1 sabor, 1 barquillo y aderezo.

Capelina barquillera:

2 sabores de helados, crema de chantilly, 1 aderezo, 1 barquillo, 1 cereza, 1 capelina grande.

Capelina “Mr. Paila”:

2 sabores de helados, crema de chantilly, 2 tipos de frutas, 2 barquillos, 2 aderezos, 1 capelina grande.

True Love:

Frutillas en trozos bañadas en salsa de chocolate con una bola de helado y un barquillo.

Copa Paila:

2 sabores de helados, 2 frutas, leche condensada, 2 aderezos (frutilla, chocolate o mora), crema de chantilly 1 cono.

En el local también se venderá agua y una vez posicionada la marca se tiene previsto que en el punto de venta se realizaría un plus añadiendo dulces y cafés sin perder la esencia de la tradición que caracteriza a helados “Mr. Paila”. Se ha escogido los sabores preferidos y tradicionales de las personas:

Ilustración 8: Sabores Mr. Paila



Fuente: Mercado de Sauces

Elaborado por: Las Autoras

P2. PRECIO

Se investigó el precio de la competencia directa en el sector Urdesa, en la presentación más sencilla de una bola de helado con un cono y los resultados fueron los siguientes:

Tabla 10: Precio de la competencia

COSTO DE UN HELADO MEDIANO	
PRECIO	HELADERIAS ARTESANALES
\$2,50	Planet Ice Cream
\$2,00	Fragola
\$1,85	Dolce Latte
\$1,80	Sorbetto

Fuente: Método de la observación

Elaborado por: Las Autoras

Se observa que Planet Ice Cream es el de mayor precio y el de menor precio es Sorbetto, con esto se sabrá con qué valor se podrá iniciar, con un precio de introducción para la penetración en el mercado. Estos valores son colocados como referencia, para la introducción del producto en el mercado, fueron analizados según los valores de la competencia y los costos.

Tabla 11: Precio de helados PAILA

PRECIO	PRESENTACIONES
\$1,20	CONO CLASICO
\$1,50	CONO 2 SABORES
\$1,35	VASITO TRADICIONAL
\$2,20	CAPELINA BARQUILLERA
\$3,20	CAPELINA PAILA
\$3	TRUE LOVE
\$3,50	COPA PAILA

Fuente: Datos primarios

Elaborado por: Las Autoras

P3. PROMOCIÓN

Las promociones para la penetración en el mercado son:

- 2x1 los días martes: Es decir se dará otra bola de helado gratis por la compra de un cono clásico, se ha observado que el menor índice de asistencia es este día.
- Promoción “Paila”: Por la compra de una copa paila se le dará un botón con el logo de helados “Mr. Paila”.
- Fiestas: Si alguno de nuestros clientes cumple años se le dará como obsequio una capelina clásica y se le dará un pequeño agasajo, se tomará una foto a los invitados y al cumpleañosero para colocarlo en nuestro álbum de clientes especiales.
- Caritas pintadas: Los días jueves cada niño que ingrese se le hará una carita pintada por la compra de un vasito o de mayor valor.

ESTRATEGIA BTL (BELOW THE LINE) Y ATL (ABOVE THE LINE)

BTL:

Se utilizará volantes, degustaciones, calcomanías, promoción en el punto de venta con la personificación de una persona que represente a un heladero. En el local se colocará información de la presentación, sabores, precio y promociones que tiene la heladería “Mr. Paila”.

ATL:

Se realizará publicidad en prensa escrita como el diario El Universo en su sección del domingo, en internet por medio de redes sociales como Facebook, Twitter, también se buscará auspiciar Helados Mr. Paila a través de un espacio de la televisión como El Club de la Mañana, donde se invitará a los medios para que conozcan la heladería artesanal.

Tabla 12: Plan de marketing

FECHA DE INICIO	FECHA FINAL	DESCRIPCION	MEDIO	Q	P	TOTAL
		MATERIAL VISUAL				906,00
06-ene-12		Roll up (arte y estructura de 160x60)			76,00	152,00
06-ene-12		Dípticos a color		240	100,00	200,00
01-ene-12		Tarjetas de presentación		200	18,00	54,00
06-ene-12	08-ene-12	Botones			2,00	100,00
06-ene-12		Volantes a color		1.000	400,00	400,00
		MEDIOS IMPRESOS				1.260,00
06-ene-12	07-ene-12	Publicación 1/8 COLOR	Diario el Universo	2	361,00	722,00
08-ene-12	08-ene-12	Publicación 1/8 COLOR	La Revista	1	538,00	538,00
		MEDIOS WEB				280,00
01-ene-12		Perfil en Facebook	Indefinido			
01-ene-12	30-ene-12	Publicidad en Facebook	30 días	1	280,00	280,00
01-ene-12		Twitter	Indefinido			
		MEDIOS COMUNICACIÓN				342,98
		Espacio en programa televisivo	Telesistema	1		342,98
		PROMOCIONES				211,02
		Zanquero (3 horas)	3horas	2	45,00	90,00
		Globos con logo de empresa	100	5	6,00	30,00
		Caritas pintadas todo el día	50 caritas aprox	2	15,00	30,00
		Paquete cumpleaños	10	1	5,00	60,00
		2X1	24	4	0,04	1,02
TOTAL						3.000,00

Fuente: Las Autoras

Elaborado por: Las Autoras

P4. PLAZA

Se va a buscar en la zona norte de la ciudad, se ha observado varios locales sin embargo el punto donde se coloque es esencial, se tiene previsto buscar un local en Urdesa Central para la instalación de la heladería “Mr. Paila”.

Ilustración 9: Urdesa Av. Víctor Emilio Estrada.



Fuente: Las Autoras

Elaborado por: Las Autoras

Es donde está la planta de producción de la empresa MR. PAILA S.A., ubicada en Mapasingue este calle 3era, en el espacio de 15 por 10 metros el cual se ha colocado todos los implementos y la maquinaria necesaria para la elaboración de los helados, se tiene previsto que en este lugar esté el almacenaje del helado, el área de la producción de los helados y de los conos Paila, sin embargo se colocará en la heladería una máquina pequeña de conos para que el personal de la heladería se dediquen a producir esto.

En la prueba física se debe de observar el proceso de la elaboración del helado, considerando que las maquinarias estén limpias y en óptimas

condiciones, también se debe realizar pruebas con el fin de que el helado esté bien realizado.

P5. PROCESOS

Se establece los tiempos de la elaboración de cada 20 litros de helados que son de 35 minutos, los pasos que se dan y las cantidades exactas que debe tener cada componente que conforma el sabor “Mr. Paila” de MR. PAILA S.A.

Receta de helado de frutilla :

Agua, 5 libras de frutilla,

Libras de azúcar,

1.5 ml de homogel,

1 ½ de leche en polvo sin crema

1.25 ml de colorante natura

P6. PROCEDIMIENTO

El procedimiento sintetizado consiste en los siguientes pasos:

- Se seleccionan las frutillas más frescas se lavan y se colocan en la licuadora industrial junto al azúcar y el agua.
- Se mezcla por unos minutos y se coloca las 2 libras de leche poco a poco para que se no se realice grumos.
- Una vez mezclado bien esto se pone el colorante natural y el homogel, se bate unos minutos más.
- Cernir el contenido y poner en la máquina compactación y la congela durante unos 20 minutos.
- Se pasa a unos contenidos de acero de 20 litros para mantener el helado durante todo este proceso el personal debe usar guantes, gorra con protección para el pelo y el mandil para garantizar que el helado esté libre de sustancias extrañas, así mismo se debe de lavar bien todos los utensilios utilizados para la elaboración del helado.

P7. PERSONAS

Las empleados de MR. PAILA S.A. son capacitados con cursos de satisfacción al cliente, servicio al cliente, cursos de liderazgo y de comportamiento del consumidor, ya que necesita saber esto para que haya un excelente servicio y el cliente retorne no solo por el helado “Mr. Paila” sino por el personal que tiene.

Ilustración 10: Heladero



Fuente: blog.drawcoders.com/.../heladero-300x221.jpg

Elaborado por: Las Autoras

2.7 PROYECCIÓN DEL MERCADO

2.7.1 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Es esencial realizar una investigación de mercado antes de lanzar los Helados Mr. Pailaya que se comprobara si va a tener aceptación o no, aquí se determina varios aspectos como:

Objetivo Social:

En este aspecto se puede analizar cuáles son las necesidades del cliente, podemos tener también mayores referencias de que es lo que busca el consumidor.

Objetivo Económico

Se analiza si va hacer exitoso o no la introducción de la marca Helados “Mr. Paila”, se puede determinar las acciones de negociación que la MR. PAILA S.A. realiza en determinados periodos contables.

Objetivo Administrativo:

MR. PAILA S.A. debe de tener una planeación adecuada para que la empresa cubra las necesidades del mercado.

2.7.2 METODOLOGÍA A UTILIZARSE

2.7.3 MÉTODO CUALITATIVO

El Focus Group se lo realizó con 5 personas:

- Cristóbal Bastidas (28 años) trabaja en una empresa contable
- Alberto Becerra (11 años) estudiante de escuela particular
- Ligia Mendieta (60 años) ama de casa
- Andrea Salas (20 años) estudiante universitario
- Jonathan Olvera (17 años) estudiante colegial

En la reunión que tuvo una duración de 1 hora con 15 minutos el día 15 de abril del 2012 a las 4:30pm en Urdesa calle Costanera 914 e Higueras, se realizó esta investigación para recopilar información de las personas que tiene diversas edades y que adicional a esto consumen helados a menudo, se entabló la conversación con temas relevantes para la investigación como competencia, posicionamiento de marca, sabores preferidos, precio y plaza.

Las preguntas fueron:

- ¿Qué tipo de helado prefiere?
- ¿Qué sabor de helado le gusta más?
- ¿En qué lugares compra el helado?
- ¿Cuántos días va al mes?
- ¿Tiene un día en particular elegido para el consumo de helados?

- ¿Cuándo usted va a las heladerías suele ir solo a acompañado?
- ¿Qué marcas de helado usted conoce?
- ¿Ha consumido helados de carretillas?
- ¿Qué percepción tiene de la venta de helados en carretillas?
- ¿Le gustaría que los helados de carretilla tengan un local propio?
- ¿En qué lugar le gustaría un local de helados de carretilla?
- ¿Qué sabores le gustaría que haya en la heladería?
- ¿En qué presentación le gustaría que se venda el helado? En vaso, cono, capelina, copa, medio litro, litro (se mostró al entrevistado las opciones disponibles).

Conclusiones:

- El helado que prefirió el grupo focal fue el artesanal, sin embargo indicaron si deciden comprar espontáneamente se acercan al lugar más cercano a comprar un helado Pingüino, que está ubicado estratégicamente en casi toda la ciudad.
- El sabor preferido sin duda alguna es el de Chocolate, ya que todos indicaron lo mismo, se preguntó si los helados de frutas les agradaban y 4 de las 5 personas indicaron que sí y que entre sus predilectos está los de mora y coco.
- En cuanto al día que van a una heladería a comprar helado, indicaron que no tienen día favorito, pero por lo general van los fines de semana donde tienen mayor disponibilidad de tiempo de salir y hacer sus actividades con la familia o amigos.

- Las personas frecuentan las heladerías siempre en grupos, es decir que el consumo no es por una persona sino por el grupo, no hay un motivo específico para comer un helado, sin embargo indicaron que existen ciertos factores que inducen a la compra del mismo como: si hace mucho calor ese día, si salen entre amigos, con la familia (por lo general conformadas por niños), porque tuvieron ganas de comer algo dulce, etc.
- Se pudo establecer claramente que la marca posicionada en el mercado es Pingüino y que en la línea artesanal Frágola.
- Todas las personas que conformaban el Focus Group han probado los helados de carretilla, la mayoría fue porque una tercera persona los invitó y desde ahí han seguido consumiendo este helado, indicando que lo comen por tradición y porque no hay helado que se compare al helado de coco de la carretilla, y que ahora último la presencia de estos carretilleros ya no son vistos en la ciudad por la prohibición del Municipio de Guayaquil.
- En los precios variaron las ideas ya que muchos de ellos se inclinaron a un precio de \$1 para la presentación sencilla de helados, sin embargo por el sector se debe incrementar más.

2.7.3.1 MÉTODO CUANTITATIVO

Se implementó las encuestas, para ello se calculó primero la muestra para sacar el número de encuestas a realizar y así recopilar la información necesaria.

$$n = \frac{Z^2 PQN}{e^2(N-1) + Z^2 PQ}$$

Datos:

n = Tamaño de la muestra

Z = Valor de nivel de confianza del 95%

N = Tamaño de la Población (17952)

P = Proporción de éxitos en la población. (0,8)

Q = Proporción de fracasos en la población (0,2)

e = Error (5%)

n = X

Z = Valor de nivel de confianza del 95%

N = **17.952**

P = 0,8

Q = (1-P)= 0,2

e = Error (5%)

$$n = \frac{(1.65)^2(0.5)(0.5)(858044)}{(0.05)^2(858044 - 1) + (1.65)^2(0.5)(0.5)}$$

Resultados:

Tamaño de la muestra: 73 personas

Muestra óptima: 171 personas

Tabla 13: Formulación del tamaño de la muestra

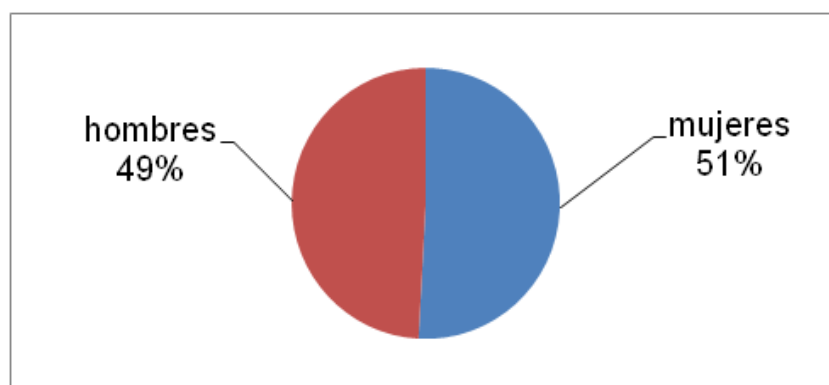
INGRESO DE PARAMETROS	
Tamaño de la Población (N)	17952
Error Muestral (E)	0,05
Proporción de Éxito (P)	0,8
Proporción de Fracaso (Q)	0,2
Valor para Confianza (Z) (1)	1,65
(1) Si:	↓ Z
Confianza el 99%	2,32
Confianza el 97.5%	1,96
Confianza el 95%	1,65
Confianza el 90%	1,28

Fuente: Las Autoras

Elaborado por: Las Autoras

Se realizó un total de 173 encuestas en las zonas del centro de la ciudad, Urdesa, Ceibos y Vía Samborondón. De las encuestas realizadas dividimos en género y en rango de edades para un mayor entendimiento. Fueron un total de 88 mujeres y 85 hombres los encuestados de diferentes sectores y edades.

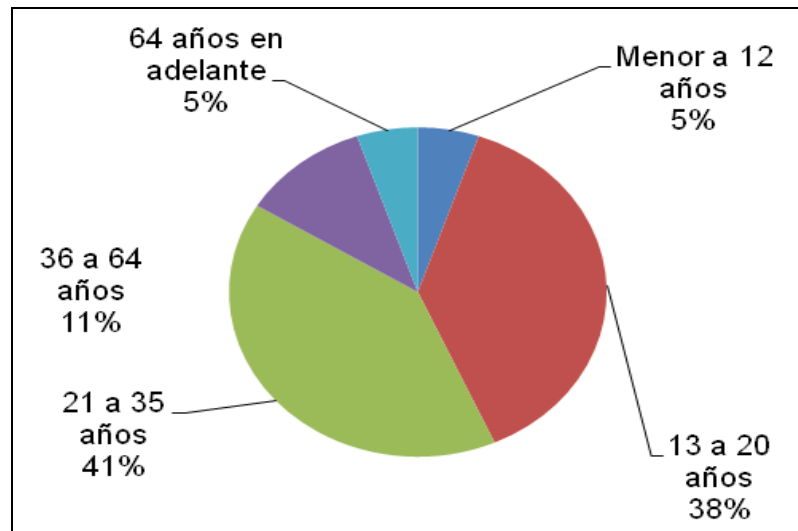
Gráfico 7: Clasificación por género



Fuente: Las Autoras

Elaborado por: Las Autoras

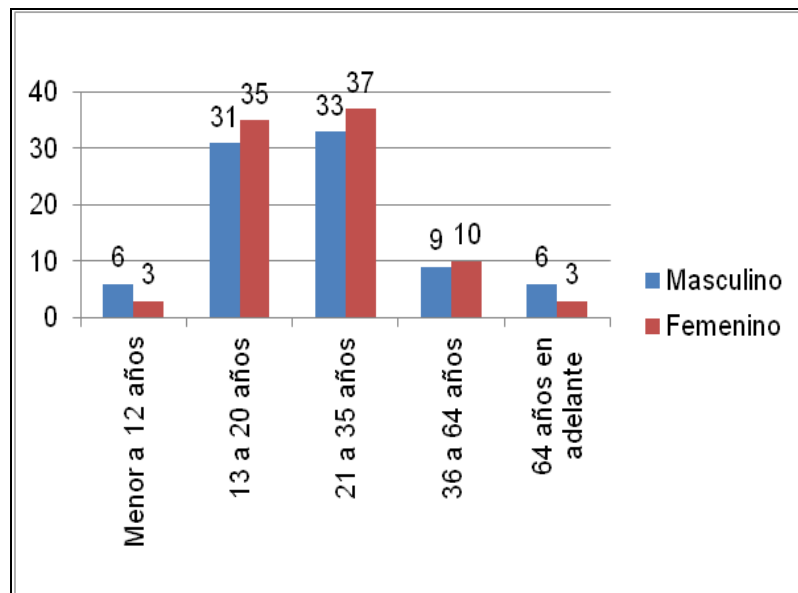
Gráfico 8: Clasificación por rango de edad



Fuente: Las Autoras

Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 9: Edades de encuestados



Fuente: Las Autoras

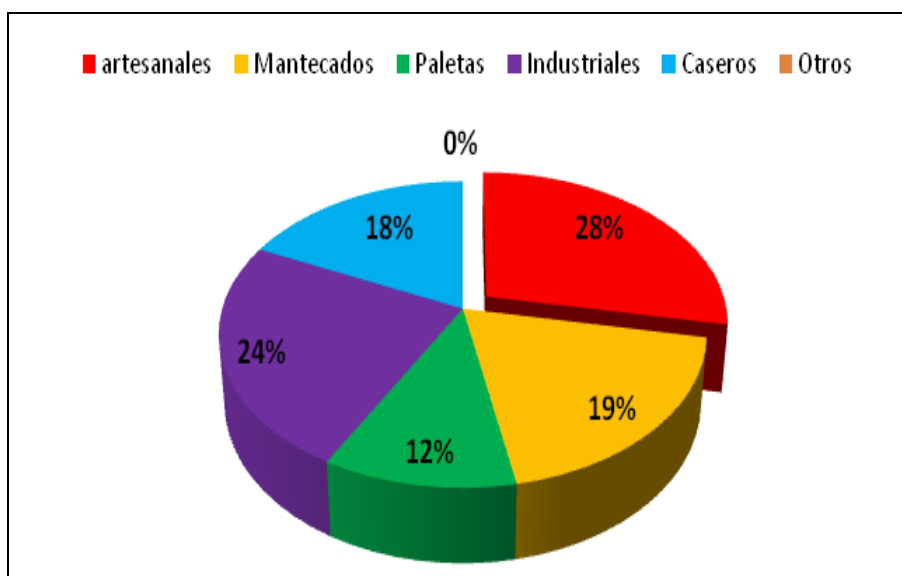
Elaborado por: Las Autoras

ANÁLISIS DESCRIPTIVO:

Pregunta #1:

¿Qué tipo de helado usted consume?

Gráfico 10: Porcentaje de consumo de Helado



Fuente: Las Autoras

Elaborado por: Las Autoras

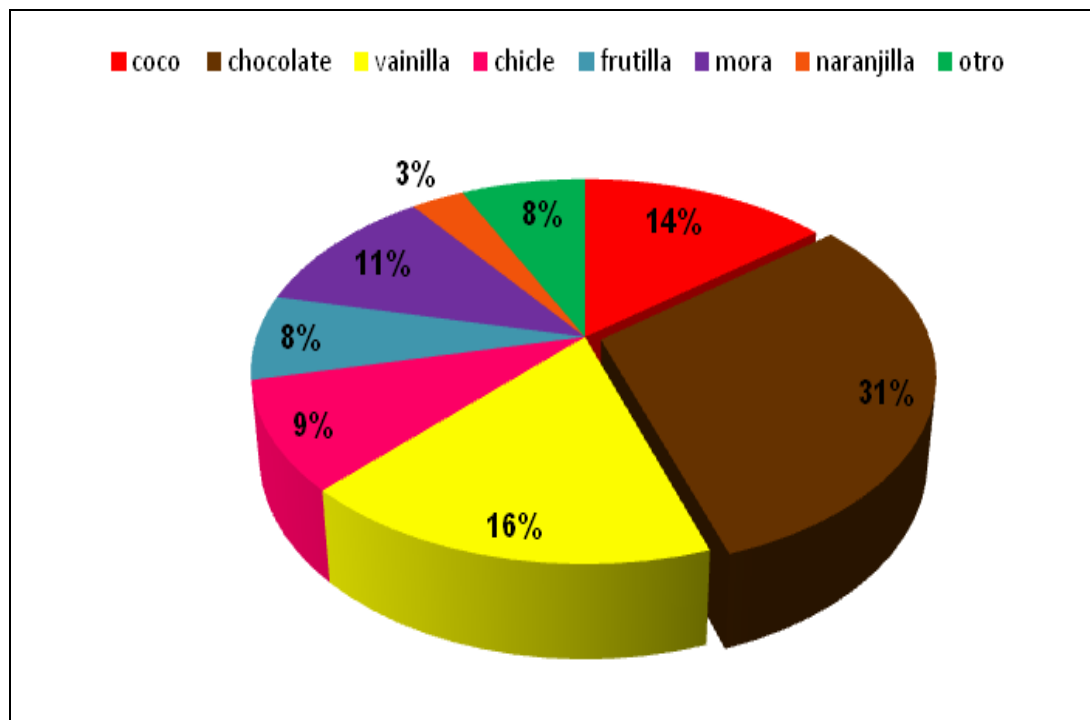
Análisis:

Se puede observar claramente que el consumo de helados artesanales tanto en hombres como en mujeres es el mayor con un 28%, lo cual indica que es una buena opción arrancar con el proyecto y colocar helados “Mr. Paila” en el mercado guayaquileño.

Pregunta #2:

¿Qué sabor de helado le gusta más?

Gráfico 11: Porcentaje helado favorito



Fuente: Las Autoras

Elaborado por: Las Autoras

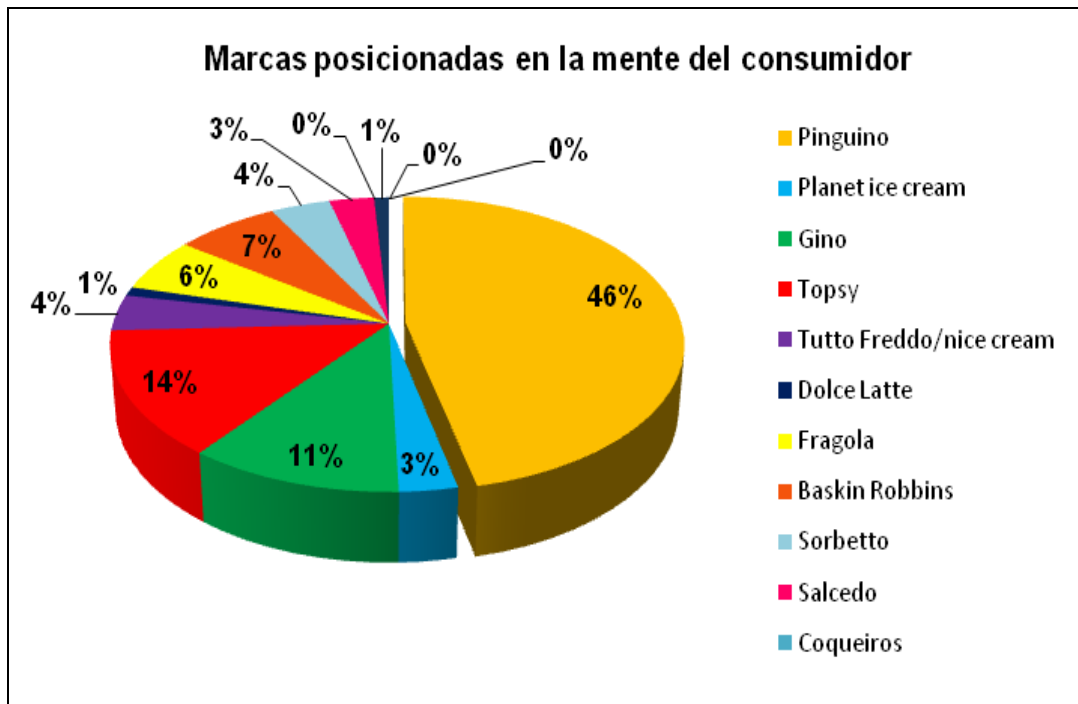
Análisis:

El helado favorito es el de chocolate con un 31%, siguiéndole el de vainilla con un 16% y el de coco con un 14%, el resultado de esto se lo considerará al momento de realizar el menú con los sabores de los helados, en el 8% de categorías otros las personas indicaban que el helado de ron pasas y manjar eran sus favoritos.

Pregunta #3:

¿Qué marcas de helados usted conoce?

Gráfico 12: Porcentaje de marcas posicionadas en la mente del consumidor



Fuente: Las Autoras

Elaborado por: Las Autoras

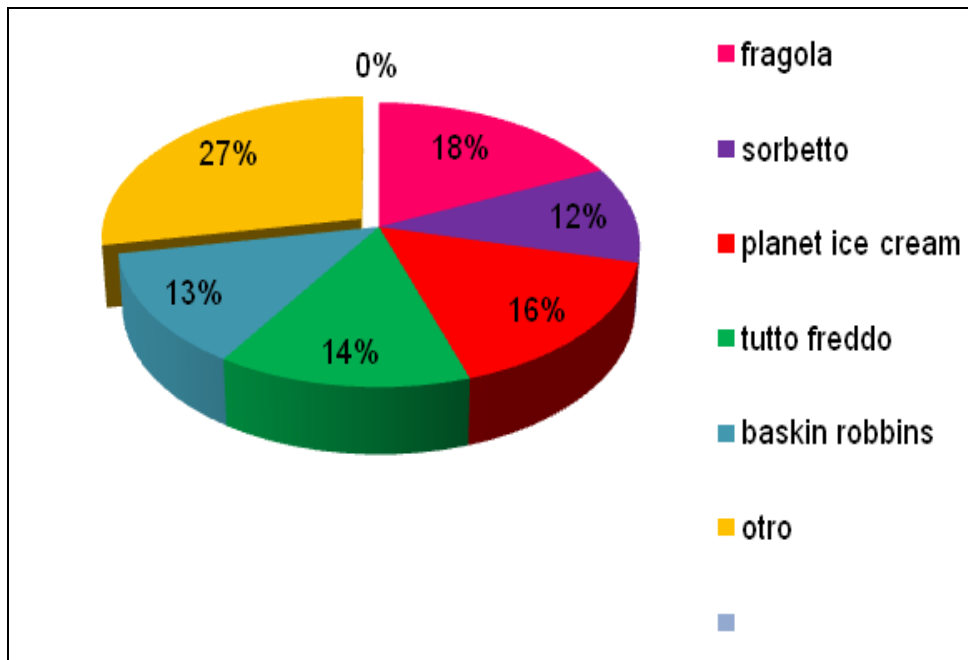
Análisis:

Aquí se refleja que en la mente del consumidor está la marca Pinguino, en las encuestas está como el 46%, de ahí las marcas que le siguen es Topsy con el 14% y Gino con el 11%, se puede apreciar que las marcas más nombradas son las de helados industriales que tienen una línea de distribución definida.

Pregunta #4:

¿En qué establecimientos consume helados?

Gráfico 13: Porcentaje de consumo de heladerías artesanal



Fuente: Las Autoras

Elaborado por: Las Autoras

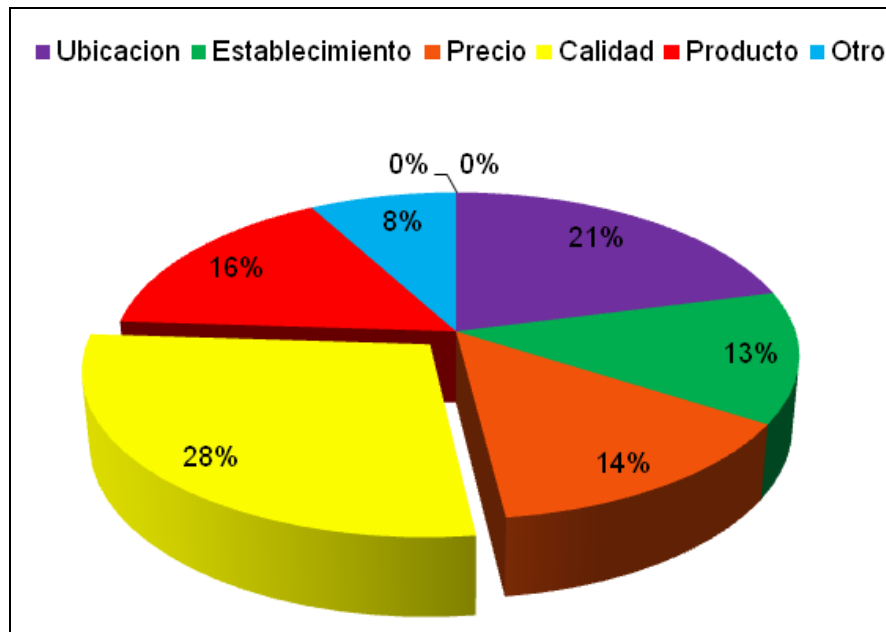
Análisis:

Se puede apreciar que existe un 27% en otros los cuales constan las heladerías de Pingüino y Dolce Latte ubicadas en los centros comerciales, esto adicional a Italian Deli donde también tienen su línea de helados y mantecados en Policentro y Albán Borja; de ahí le sigue Fragola que está fuertemente posicionada y bien ubicada en Urdesa que es el local que más visitan las personas para adquirir su producto.

Pregunta #5:

¿Por qué visitas estos lugares?

Gráfico 14: Porcentaje de Factores de elección en una heladería



Fuente: Las Autoras

Elaborado por: Las Autoras

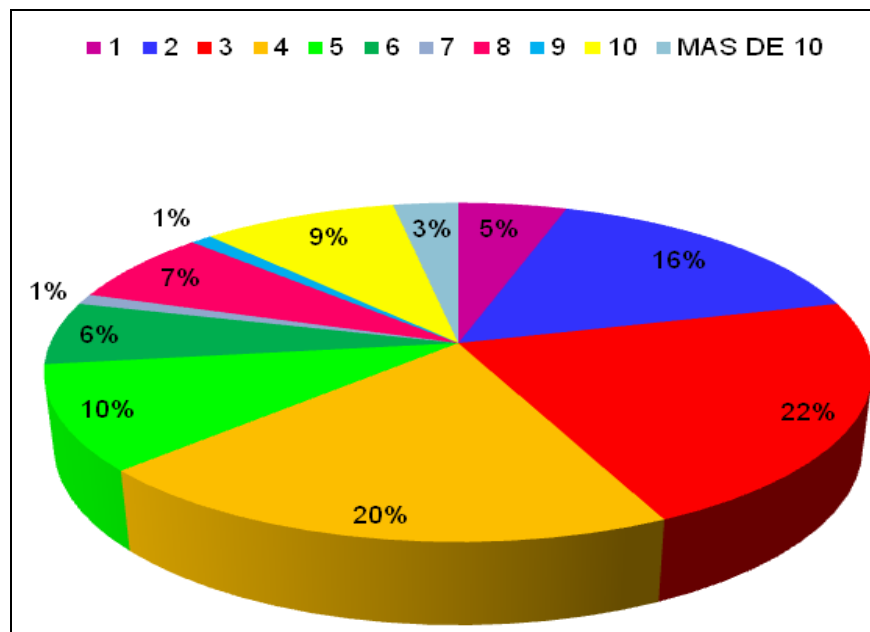
Análisis:

Se puede decir que el factor más importante para las personas que consumen el helado es la calidad del producto, lo cual motiva aún más para impulsar la marca ya que el helado “Mr. Paila” es un producto con calidad. Otra variable que hay que considerar es el precio que influye mucho en el poder de decisión en la compra.

Pregunta #6:

¿Cuántas veces al mes come helados y que días?

Gráfico 15: Porcentaje Número de visitas a una heladería



Fuente: Las Autoras

Elaborado por: Las Autoras

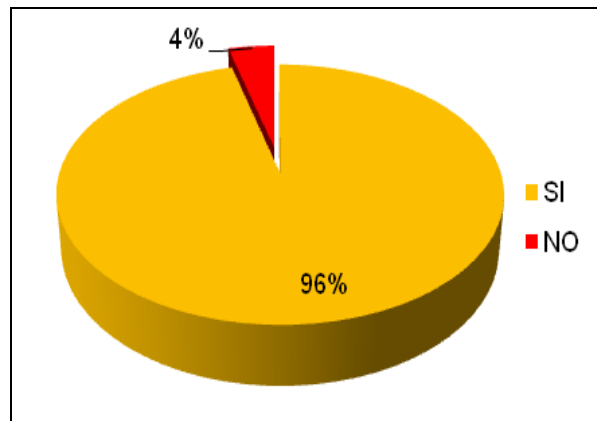
Análisis:

El resultado de la encuesta indica que el número de frecuencia es de 3 veces al mes, lo cual indica de cuanto sería el movimiento de los consumidores al mes y cuanto sería el margen de ganancia si el mercado meta tuviera este promedio de frecuencia. En la segunda parte se presentó que el 75% de los entrevistados consumen helados los fines de semana, considerando de viernes a domingo. Lo cual proporciona información acerca de los días considerados de alto consumo.

Pregunta #7:

¿Ha consumido usted los helados de carretilla?

Gráfico 16: Porcentaje de consumo de Helados de Carretilla



Fuente: Las Autoras

Elaborado por: Las Autoras

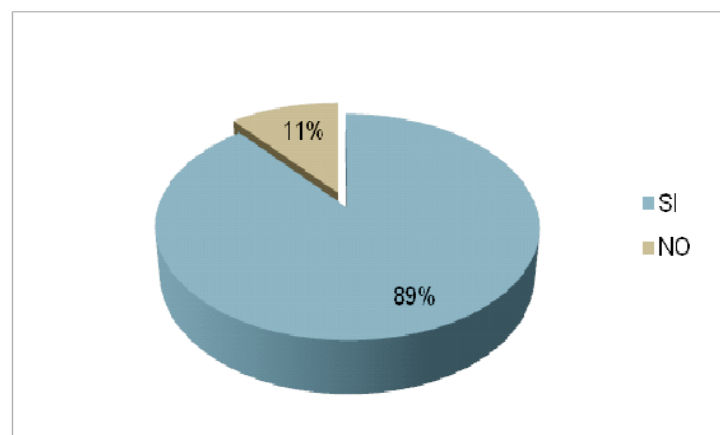
Análisis:

Se puede observar que el 96% de las personas encuestadas han consumido el helado de carretilla, por lo que motiva Helados “Mr. Paila” a continuar con su proyecto de la heladería.

Pregunta #8:

¿Le gustaría que los helados de carretilla tuvieran un establecimiento?

Gráfico 17: Porcentaje de aceptación de la heladería “Mr. Paila”



Fuente: Las Autoras

Elaborado por: Las Autoras

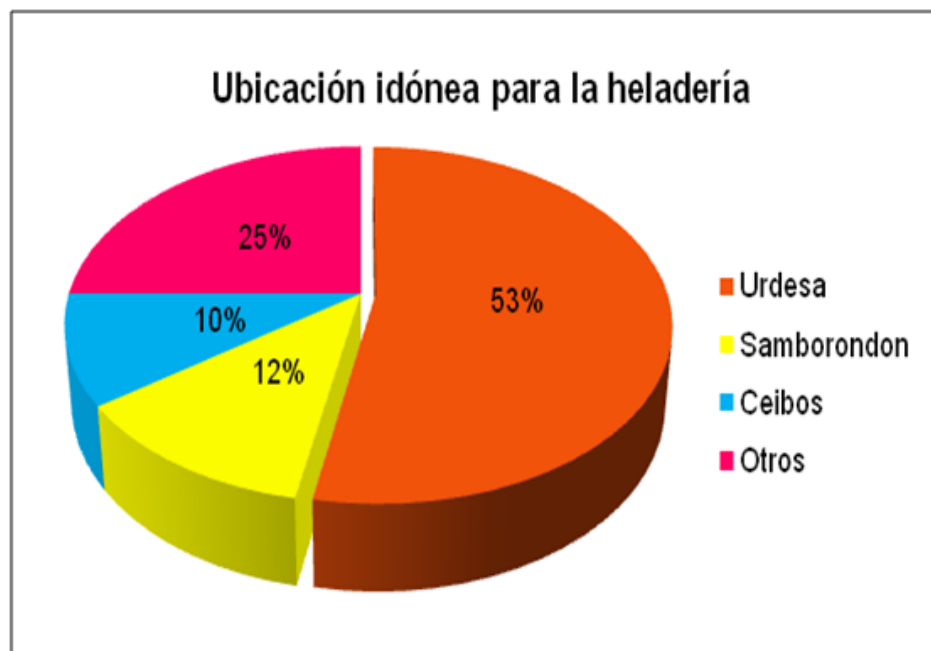
Análisis:

En el desarrollo de las encuestas se puede observar que existe un 11% que a pesar de que si han consumido este helado no desean una heladería, porque consideran que el producto es comprado por impulso y solo para saciar la sed y el calor que hay en la ciudad, sin embargo el 89%, que por cierto es un gran porcentaje de aceptación, consideran que debería existir la heladería no solo para satisfacer las ganas de degustar un helado cuando están en las calles, sino que puedan disfrutarlo en un punto de venta establecido.

Pregunta #9:

¿En qué lugar le gustaría que esté el local?

Gráfico 18: Lugar para la heladería “Mr. Paila”



Fuente: Las Autoras

Elaborado por: Las Autoras

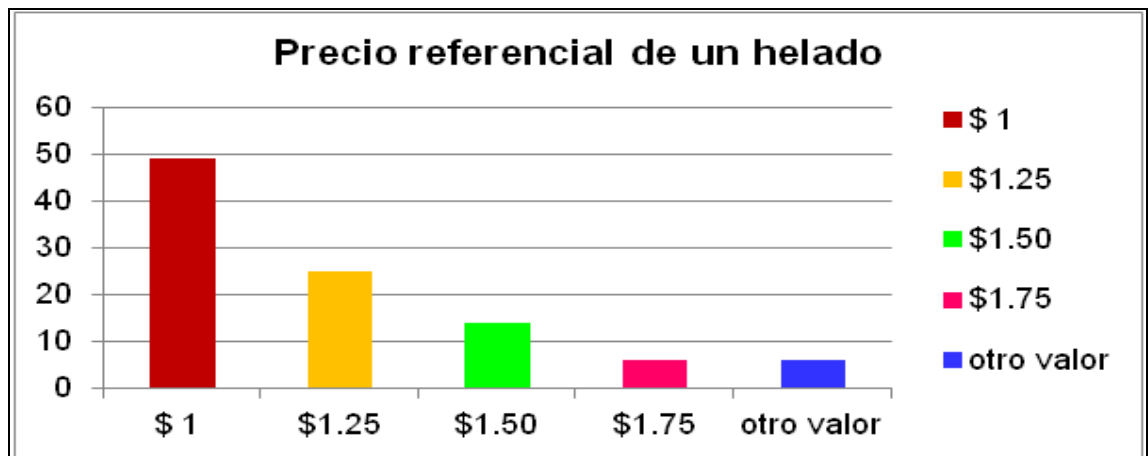
Análisis:

Queda notoriamente establecido el lugar donde se debe colocar la heladería “Mr. Paila”, en este caso en el sector de Urdesa en el norte de la ciudad de Guayaquil, aunque no se debe olvidar que existe un 25% de personas que le gustaría que la heladería estuviese en otros lugares como: Kennedy, Alborada, Guayacanes, centro de la ciudad y al Sur dentro de los centros comerciales Mall del Sur o Ríocentro Sur, se tendrá en cuenta esta investigación si en el futuro se decidiera colocar otro punto de ventas para expandir el mercado.

Pregunta#10:

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una presentación sencilla de una bola de helado en cono?

Gráfico 19: Preferencia de precio de presentación de helado



Fuente: Las Autoras

Elaborado por: Las Autoras

Análisis:

El precio que la mayoría de las personas encuestadas coincidieron en \$1 para esta presentación sencilla, la cual nos da un indicio de los valores que se colocará en el menú de helados "Mr. Paila".

Conclusiones de la investigación de mercado

De acuerdo a las investigaciones realizadas tanto cualitativas como cuantitativas, podemos decir que la colocación de la Heladería "Mr. Paila" en el área de Urdesa es la correcta y que además de acuerdo a los gustos de los consumidores de helados la característica, textura y sabor del helado "Mr. Paila" es bien aceptada en el mercado comparada con la competencia, el concepto de Mr. Paila S.A. es ingresar al mercado a posicionar la marca bajo un esquema de buen precio, calidad y servicio logrará buenos resultados.

Calificación de riesgo

Tabla 14: Medición de Riesgo

RIESGO		CALIFICACION	PUNTAJE
BAJO	SIN RIESGO	A+	1
	RIESGO BAJO	A-	2
MEDIO	MEDIO BAJO	B+	3
	MEDIO ALTO	B-	4
ALTO	ALTO RIESGO	C+	5
	NO RECOMENDABLE	C-	6

Fuente: Las Autoras

Elaborado por: Las Autoras

FACTORES INTERNOS

Tabla 15: Factores Internos de EMPRESA DE HELADO PAILA S.A.

FORTALEZAS	Calificación	Puntaje
Conocimiento en la elaboración del producto (recetas).	A+	1
Experiencia en el mercado.	A-	2
Experiencia de los socios en la fabricación de helados.	A+	1
Producto ya conocido en el mercado.	B+	3
Producto 100% natural y con calidad.	A-	2
Producto con precio accesible al mercado.	A-	2
Producto de bajo costo de producción.	A-	2
Maquinaria propia.	A+	1
Personal altamente calificado	A-	1
RESULTADO	A-	2
DEBILIDADES	Calificación	Puntaje
Entrar al mercado competitivo, con marcas conocidas y posicionadas.	B-	4
No hay lealtad en los clientes.	B-	4
Infraestructura de la fábrica de helados no es propia de la empresa.	A+	1
Alquiler del local para colocar la heladería.	C+	5
Personal nuevo.	B+	3
RESULTADO	B+	3

Fuente: Las Autoras

Elaborado por: Las Autoras

FACTORES EXTERNOS

Tabla 16: Factores Externos EMPRESA DE HELADO PAILA S.A.

OPORTUNIDADES	Calificación	Puntaje
Mercado en auge, lo que significa que existe un crecimiento en el consumo de helados en el mercado guayaquileño.	B-	4
Diversificación en la línea de productos.	A-	2
Marca nueva por lo que genera expectativa en el mercado.	A-	2
Tener nuevos conocimientos en la fabricación del helado artesanal ya que existen programas de estudio para ser heladero artesano.	A+	1
RESULTADO	A-	2
AMENAZAS	Calificación	Puntaje
El crecimiento de la competencia directa o indirecta.	B-	4
El incremento en los ingredientes de nuestros productos.	A-	2
Nuevos gobiernos, cambios en las leyes gubernamentales.	C+	5
Aumento en índices financieros (inflación, desempleo, etc.)	C+	5
Que se asocie el producto con la carreta, por lo tanto se lo perciba como un producto sin calidad e higiene.	C+	5
La marca Pingüino mantiene contratos de exclusividad en lugares públicos, lo cual limita nuestras áreas de expansión o promoción.	B+	3
Falta de energía eléctrica provocaría un daño en el producto que necesita estar refrigerado.	C+	5
RESULTADO	B-	4

Fuente: Las Autoras

Elaborado por: Las Autoras

Se puede decir en términos generales que el resultado final es de 3, que en la Tabla está considerado como **B+ un riesgo medio bajo**.

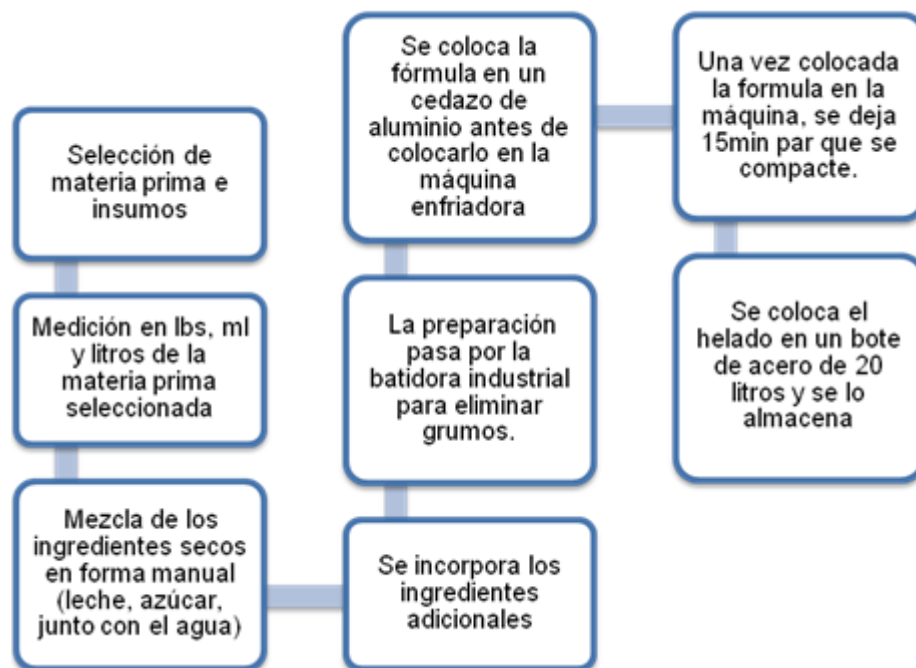
CAPÍTULO 3
ASPECTOS TECNOLÓGICOS DEL PROYECTO

3. ASPECTOS TECNOLÓGICOS DEL PROYECTO

3.1 PROCESO PRODUCTIVO

El siguiente esquema es un proceso general, cada sabor de helado tiene su propio proceso que lo individualiza, dependerá de la cantidad de materia prima que se necesite para su elaboración.

Ilustración 11: Proceso general de la elaboración de Helados “Mr. Paila”.



Fuente: Las Autoras

Elaborado por: Las Autoras

A continuación se detalla paso a paso el proceso de la preparación de uno de los sabores de helados de paila:

3.1.1 COSTO DE PRODUCCIÓN DE HELADO DE SABOR A RON PASAS

El nivel de producción es de 20 litros que equivale a 235 porciones:

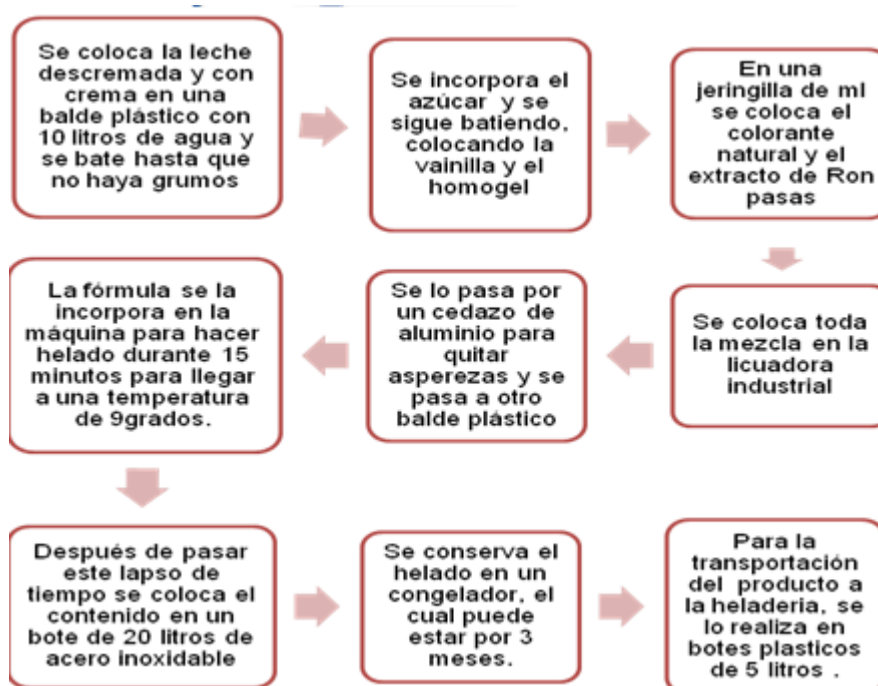
Tabla 17: Materia Prima helado Ron pasas.

MATERIA PRIMA	CANTIDAD	PRECIO
Extracto de ron	25 ml	0,25
Agua	10 lt	0,10
Leche con crema	1lb	2,54
Leche sin crema	2,5 lbs	6,13
Azúcar	5 lbs	1,25
Colorante natural amarillo	1,25 ml	0,03
Homogel	10 ml	0,14
Total		10,44

Fuente: Las Autoras

Elaborado por: Las Autoras

Ilustración 12: Proceso de helado Ron Pasas “Mr. Paila”



Fuente: Las Autoras

Elaborado por: Las Autoras

3.1.2 DESCRIPCIÓN DE LAS MAQUINARIAS

Máquina para hacer helados

Está construida con un bastidor de acero sumamente robusto, revestido con paneles de acero inoxidable en láminas. Desmontando los paneles, puede llegarse fácilmente al interior de la máquina y a los componentes de la misma, con fines de limpieza, inspección y mantenimiento.

Tabla 18: Características de la máquina de helados

Características Técnicas	
Gabinete	Construido en acero inoxidable AISI 430 de 0.7 mm de espesor, aislado con poliuretano expandido inyectado in situ con una densidad de 40 Kg/m ³ .
Cúpula	Panorámica de cristal curvo de 8 mm de espesor, con laterales de cristal termo panel plano doble.
	Sistema anti condensación por resistencias eléctricas y cortina frontal de aire caliente.
Iluminación	Por medio de un plafón de acero inoxidable y tubos fluorescentes.
Laterales	Construidos en plástico termo formado aislados con poliuretano expandido, con soportes para estantes con regulación de altura e inclinación.
Acceso	Trasero por medio de cortinas modulares enrollables semiautomáticas "Cobert System", fabricadas con telas de fibra de poliéster anti condensante.
Capacidad de Exhibición	12, 18 ó 24 vasquitas de 5 litros, de 360 x 165 x 120 mm.
Equipamiento	1 ó 2 Unidades condensadores de baja temperatura en potencias de ¾, 1 ó 1.5 HP, con condensación por aire forzado.
Sistema de Refrigeración	Aire forzado mediante evaporadores aletados y forzadores axiales.
Sistema de descongelamiento	Por resistencias eléctricas blindadas.
Temperatura de	De -16°C a -14°C.
Control de temperatura y descongelamiento	Por medio de un controlador electrónico digital Danfoss de doble sonda.

Fuente: www.heladoartesanal.com

Elaborado por: Las Autoras

Ilustración 13: Máquina para hacer helados



Fuente: www.heladoartesanal.com

Elaborado por: Las Autoras

Licadora industrial Metvisa modelo Iq-25

Diseñada para disolver pulpas de frutas congeladas y triturar productos diversos con adición de líquido. Vaso, fondo, láminas, eje central, cojinete y tuercas de fijación en acero inoxidable. Fabricada para uso fuerte y continuo.

Ilustración 14: Licadora Industrial



Fuente: www.heladoartesanal.com

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 19: Características de la licuadora industrial

Alto:	1215 mm
Ancho:	450 mm
Fondo:	575 mm
Peso:	20.4 Kg
Estructura:	Acero inoxidable.
Consumo:	1.6 Kw.
Producción:	25 Lts
Voltaje:	220 volts.
Procedencia:	Brasileña.
Potencia:	1.5 CV
Capacidad:	25 Lts

Fuente: www.heladoartesanal.com

Elaborado por: Las Autoras

Congelador modelo Elegance

Indicado para la exposición y venta de productos en heladerías, confiterías, dulcerías y demás comercios donde el refinamiento.

Ilustración 15: Congelador para helados



Fuente: www.heladoartesanal.com

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 20: Características del congelador modelo Elegance

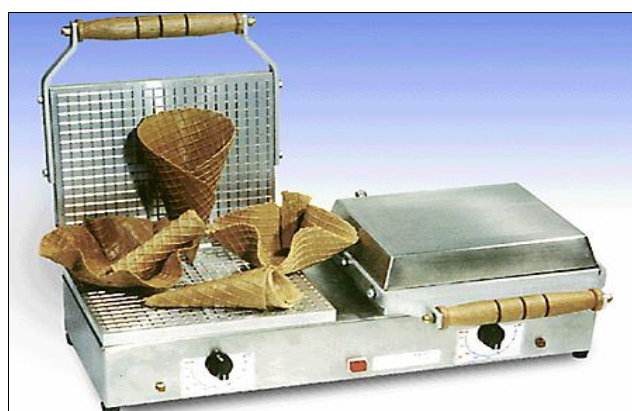
Características
Equipamiento indispensable para la exposición de productos.
Dispone de hasta 75 litros para productos como helados, bebidas, productos de confitería y otros.
Aumenta las ventas hasta un 30%.
Proporciona elegancia y belleza al ambiente.
Capacidad hasta 16 cubas de 4,2 litros.
Varias terminaciones. Con aplicación de colores y texturas.
Leves y compactas. De simple y rápida movilidad.
Limpieza fácil de vidrios, sistema de rodillos con traba.
Vidrios duplos, térmicos y anti empañantes. Permiten una clara visualización del producto.
Doble cortina de aire frío y seco. Mantiene la temperatura uniforme, y evita la formación de hielo sobre el helado y lleva las impurezas del aire hacia un laberinto de fácil limpieza.
Descripción
Vidrios duplos, térmicos y templados.
Lámparas especiales que resaltan los colores de los helados.
Circulación interna de aire seco.
Deshielo por bomba de calor.
Estructura monobloque en acero inoxidable.
Condensador de aire o aquarefrigeración tropicalizada, gas ecológico.

Fuente: www.heladoartesanal.com

Elaborado por: Las Autoras

Máquina para realizar capelinas, cucuruchos, conos, barquillos

Ilustración 16: Máquina para hacer barquillos.



Fuente: www.heladoartesanal.com

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 21: Producción estimada

Producción estimada	
1 cabezal	70 unidades x hora
2 cabezales	140 unidades x hora

Fuente: www.heladoartesanal.com

Elaborado por: Las Autoras

Accesorios

Manual, recetarios y matrices para cucuruchos, tacitas y capelinas.

Tabla 22: Características de la licuadora industrial

MODELO	Simple	Doble
LARGO	240 mm	550 mm
ANCHO	260 mm	260 mm
ALTO	220 mm	220 mm
PESO	3,8 kg	7,8 kg
POTENCIA	1200 w	2400 w

Fuente: www.heladoartesanal.com

Elaborado por: Las Autoras

3.2 CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

3.2.1 CAPACIDAD INSTALADA

MR. PAILA S.A. posee entre sus activos la máquina para el sello de la fórmula, el cual forma el helado, pues bien esta máquina si se la trabaja de manera continua puede estar en funcionamiento unas 22 horas al día que equivale a 44 botes de helado, este lapso de tiempo corresponde a la producción diaria de 880 litros en su capacidad máxima de botes de helados de 20 litros de 1 sabor, en el año trabajando los 360 días se puede tener una

producción de 316800 litros de helados, esto implicaría pagos por horas extras a los empleados.

Se va a realizar en un día un solo sabor de helado para optimizar tiempo, ya que si se realiza varios sabores se tendría que limpiar todas las maquinas lo cual demoraría un tiempo estipulado de 10 minutos entre cada una de las batidas realizadas en el día, es decir el tiempo total de fabricación de cada bote de helado es de 30 minutos, entonces por cada hora se produce un total de 2 botes de helados. Un dato muy importante a recalcar es el tiempo de la preparación de la fórmula que es de 20 minutos aproximadamente y cuando se coloca en la máquina por 10 minutos aproximadamente esta preparación se enfría a 9 grados centígrados dando como resultado el helado “Mr. Paila”.

Tabla 23: Capacidad de producción

CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN MR. PAILA S.A.	
Capacidad máxima en botes de 20 litros de helados	44,00
Días efectivos al año	360,00
Ineficiencia (-10%)	29,00
Días totales anuales	360,00
Producción en litros de helados por día	880,00
Producción en litros de helados por mes	26.400,00
producción en litros de helados anuales	316.800,00

Fuente: Estudios de niveles de producción

Elaborado por: Las Autoras

3.2.2 CAPACIDAD UTILIZADA

Actualmente MR. PAILA S.A. solo utiliza el 36% de su capacidad máxima de producción, ya que se realizó la estimación del cálculo de producción de acuerdo a la proyección de ventas realizado.

Tabla 24: Capacidad de producción

CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN MR. PAILA S.A.	
Capacidad utilizada en botes de 20 litros de helados	16,00
Capacidad máxima de botes de 20 litros de helados	115.200,00
Capacidad utilizada	0,36
Capacidad utilizada por día	320,00
Capacidad proyectada mensual	9.600,00
Capacidad proyectada anual	115.200,00

Fuente: Estudios de niveles de producción

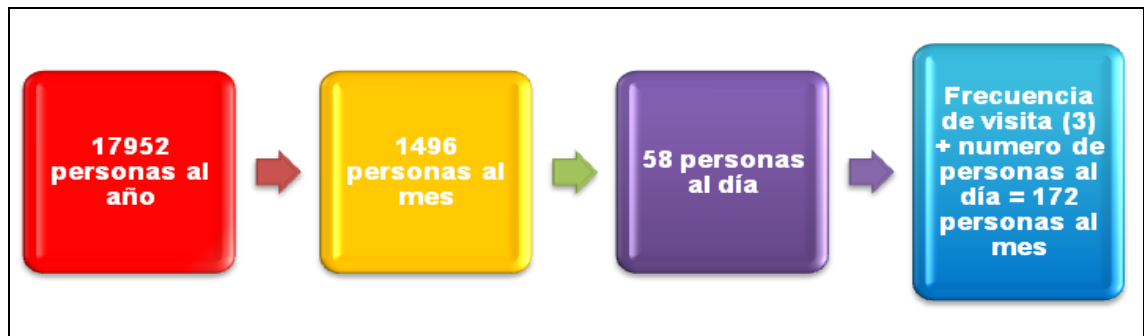
Elaborado por: Las autoras

En el día se elabora un total de 16 botes de helados, el trabajador labora en el día 8 horas, lo que da como resultado una producción de 320 litros de helado de un solo sabor.

3.3 ESTIMACIÓN DE VENTAS HELADOS “Mr. Paila”

Para calcular las ventas, se escogió la base de nuestro mercado meta y se consideró el número de frecuencia de consumo por persona, lo cual dio como resultado que sería 172 personas.

Ilustración 17: Máquina para hacer barquillos.



Fuente: www.heladoartesanal.com

Elaborado por: Las Autoras

Adicional a esto se estableció el porcentaje de venta de las presentaciones de Helados Mr. Paila según los resultados de la investigación del Focus Group y el análisis de precios de la competencia; se escogió un rango aceptable en el número de personas que consumirán en Helados Mr. Paila al día, siendo éste de 100 personas al día.

Tabla 25: Porcentaje de ventas

PRESENTACIONES	PORCENTAJE DE VENTA	VENTA UNID DIARIA
Cono Clásico	35,00%	35,00
Cono 2 Sabores	12,00%	12,00
Vasito Tradicional	20,00%	20,00
Capelina Barquillera	8,00%	8,00
Capelina Paila	7,00%	7,00
True Love	6,00%	6,00
Copa Paila	12,00%	12,00
Total	100,00%	100,00

Fuente: Estudio de precios unitarios

Elaborado por: Las autoras

El resultado de este análisis dió como estimación de ventas anuales \$58.344.

Tabla 26: Estimación de ventas

DESCRIPCIÓN	UNIDADES MENSUALES	UNIDADES ANUALES	PRECIO	VENTAS
Cono clasico	910	10920	1,20	13.104,00
Cono 2 sabores	312	3744	1,50	5.616,00
Vasito tradicional	520	6240	1,35	8.424,00
Capelina barquillera	208	2496	2,20	5.491,00
Capelina paila	182	2184	3,20	6.989,00
True love	156	1872	3,00	5.616,00
Copa paila	312	3744	3,50	13.104,00
TOTALES	2.600	31.200	2,28	58.344,00

Fuente: Estudio de precios unitarios

Elaborado por: Las autoras

3.4 COSTOS OPERATIVOS

3.4.1 COSTOS DIRECTOS

Los costos directos de MR. PAILA S.A. se los considera a la materia prima, insumos directos y la mano de obra que influyen en la producción de las distintas presentaciones de helados “Mr. Paila”.

Tabla 27: Costos indirectos

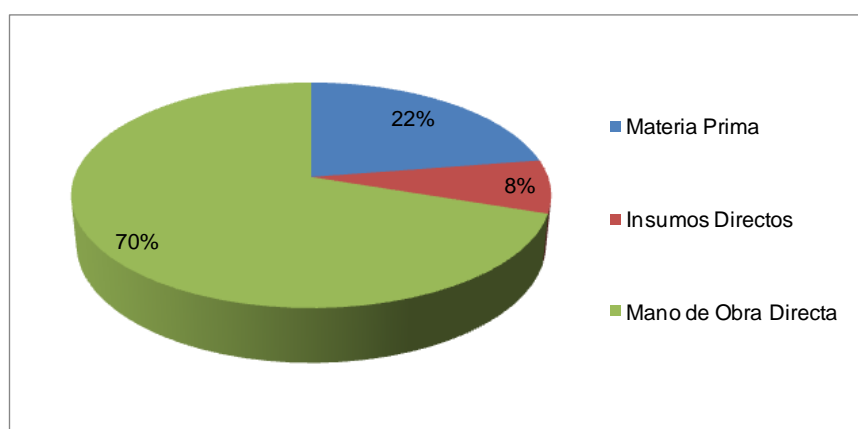
RESUMEN	TOTAL
Materia Prima	3.537,00
Insumos Directos	1.196,00
Mano de Obra Directa	10.968,00
TOTAL COSTOS DIRECTOS	15.700,00

Fuente: Estudio de precios unitarios

Elaborado por: Las autoras

Para tener una mejor apreciación de estos valores a continuación se mostrará el desglose de estos rubros.

Gráfico 20: Costos indirectos



Fuente: Estudio de costos

Elaborado por: Las Autoras

Materia prima

La materia prima se la calculó en base al porcentaje de consumo de los siete sabores de helados que ofrece MR. PAILA S.A., algunos de estos productos son perecibles como la leche, huevos, frutas por lo que se adquiere de manera semanal, el resto se lo compra mensual o anual.

Tabla 28: Materia Prima Costos

PRODUCTOS	UNIDADES	UNIDADES	COSTO UNITARIO	TOTAL ANUAL
	MENSUALES	ANUALES		
Leche con crema (Saco)	2	24	28,50	684,00
Agua (Gl)	100	1200	0,30	360,00
Extracto de chicle 1kg	1	4	12,50	50,00
Extracto Ron Pasas 1kg	1	4	46,00	184,00
Azúcar	2	24	24,00	576,00
Vainillina	1	1	24,00	24,00
Homogel	1	1	18,00	18,00
Frutas	5	20	140,00	700,00

Cocoa 1000gr	7	84	7,34	617,00
Colorante Natural	4	16	18,00	288,00
Huevos	30	360	0,10	36,00
Totales	154	1.738	319	3.537

Fuente: Estudio de costos

Elaborado por: Las Autoras

Para sacar el cálculo de la materia prima se revisó que sabor de Helados Mr. Paila prefieren nuestros clientes, y se promedió de acuerdo a las ventas proyectadas el número de botes de helados que se necesita para el mes.

Insumos directos

Estos forman parte esencial en la presentación de los productos de helados "Mr. Paila". El Helado forma parte de las fortalezas de la MR. PAILA S.A., pero éste debe venir en ciertas presentaciones para que sea de agrado para el cliente, por lo que se requiere varios productos para su realización.

Tabla 29: Insumos Directos

PRODUCTOS	UNIDADES MENSUALES	UNIDADES ANUALES	COSTO	TOTAL
Cereza	6	72	1,65	119,00
Crema de chantilly	5	60	0,79	47,00
Lata de durazno	6	72	1,90	137,00
Frutilla en lb	5	60	1,75	105,00
Leche condensada	5	60	2,04	122,00
Jarabe chocolate	5	60	2,28	137,00
Jarabe frutilla	4	48	2,28	109,00
Grageas	2	24	9,00	216,00
Harina 50kg	4	48	4,00	192,00
Esencia de vainilla	2	24	2,50	60,00
Servilletas 300unid	5	60	1,62	97,00
Cucharitas plásticas helados 30unid	8	96	1,10	106,00
TOTALES	57	684	31	1.447

Fuente: Estudio de costos

Elaborado por: Las Autoras

Mano de obra directa

En la producción de los Helados “Mr. Paila” está el recurso humano, el cual es parte fundamental para que el helado tenga una excelente textura, color y sabor. Los que se encargan en hacer los helados son el Jefe de Producción y el Operario, sin embargo también se lo considera al vendedor ya que el realiza la producción de los conos en la heladería.

Tabla 30: Mano de obra directa

MANO DE OBRA DIRECTA			
DESCRIPCION	CANTIDAD	INGRESO MENSUAL	TOTAL ANUAL
Operario	1	\$270	\$3.240
Jefe producción	1	\$380	\$4.560
TOTALES			\$7.800

Fuente: Estudio de costos

Elaborado por: Las Autoras

3.4.2 COSTOS INDIRECTOS

Son parte de los costos que se deben asumir ya que representan valores que paga la empresa MR. PAILA S.A. que de una u otra forma se ven involucrados en el proceso de los helados.

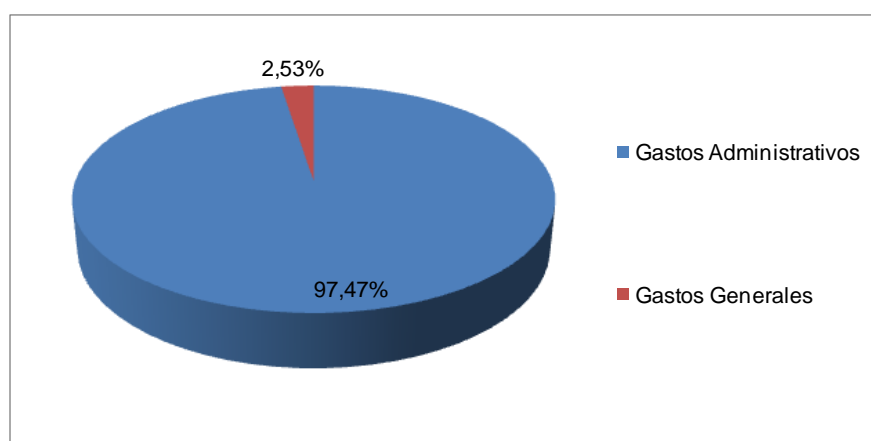
Tabla 31: Costos Indirectos

RESUMEN	TOTALES
Gastos Administrativos	\$16.860
Gastos Generales	\$342
TOTAL COSTOS INDIRECTOS	\$17.202

Fuente: Las Autoras

Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 21: Costos directos



Fuente: Estudio de costos

Elaborado por: Las Autoras

GASTOS ADMINISTRATIVOS

Tabla 32: Gastos administrativos

GASTOS ADMINISTRATIVOS			
DESCRIPCION	CANTIDAD	INGRESO MENSUAL	TOTAL
Jefe de administración	1	\$380	\$4.560
Cajero	1	\$280	\$3.360
Chofer	1	\$280	\$3.360
Vendedor	1	\$280	\$3.360
Agua	1	\$40	\$480
Luz	1	\$125	\$1.500
Teléfono	1	\$20	\$240
TOTALES			\$16.860

Fuente: Estudio de costos

Elaborado por: Las Autoras

Gastos generales

Tabla 33: Gastos Generales

DESCRIPCIÓN	VALOR MENSUAL	UNIDADES	TOTAL
Gorra	10	3	30,00
Delantal	8	6	48,00
Guantes	10	4	40,00
Camisetas	8	8	128,00
Suministros De Oficinas	8	1	96,00
Totales	44	22	342

Fuente: Estudio de costos

Elaborado por: Las Autoras

3.5 INVERSIÓN DEL PROYECTO

En la inversión del proyecto se toma en cuenta los activos fijos y el capital de trabajo que se necesita para iniciar con las actividades de MR. PAILA S.A., a continuación se mostrará los valores y el desglose de cada uno de ellos.

▪ Activos fijos

Tabla 34: Inversión Activos Fijos

INVERSIÓN ACTIVO FIJO	VALOR
Muebles y Enseres	1539,53
Equipo de Oficina	2251,72
Maquinarias	12517,99
Equipo de Computación	388,96
Vehículo	5000
Total	21.698

Fuente: Estudio de inversión

Elaborado por: Las Autoras

- **Balance inicial**

Tabla 35: Balance Inicial

Descripcion	Total Anual
Activo	
Corriente	\$-841
Fijo	\$19938
Otros Activos	\$11951
Total	\$31048
Pasivo	
Documentos por Pagar	\$13457
Total Pasivo	\$13457
Patrimonio	\$17591
Total P+C	\$31048

Fuente: Estudio de inversión

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 36: Activo fijo

Tipo	Descripción	Establecimiento	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Maquinaria	Máquina para hacer helados artesanal industrial 20 litros	Sr. Héctor Granda	1	8.000,00	8.000,00
	licuadora industrial 10 litros	Proveedor de Quito	1	400	400
	máquina para hacer barquillos	Proveedor de Argentina	1	1.200,00	1.200,00
	congelador Mabe 14 pies	Marcimex	2	750	1.500,00
	batidora Oster profesional	Créditos Económicos	1	150	150
	exhibidora horizontal capacidad para 18 bandejas frigorífico	Sr. Macías	2	600	1.200,00
	pesa electrónica digital	Almacenes Salem	1	55	55
	picador de alimentos Alton	Hipermarket	1	12,99	12,99
Equipos de Oficina	Campana Extractora HAIER	TV COM	1	97,36	97,36
	teléfono Awio	Claro	1	50	50
	televisor Riviera LCD 24"	Hipermarket	2	329	658
	A/A LG Split 24BTU	Créditos Económicos	1	868,42	868,42
	DVD LG	Hipermarket	1	39	39
	Lámparas de emergencia Rockwell 120 v	Hipermarket	2	18,98	37,96
	Extintores de fuego	Hipermarket	2	20	40
	Tacho acero inoxidable 12 litros	Hipermarket	2	19,99	39,98
	Cilindro de acero inoxidable 18 litros	Sr. Carlos Carrión	20	20	400
	Ventilador industrial	Estuardo Sánchez	1	21	21
Muebles y Enseres	Cuchara metálica para helado 0,05gr	Megamaxi	7	19	133
	Baldes plásticos de 20 litros	Pycca	10	20	200
	Colador metálico grande	Cosas de cocina Urdesa	2	18	36
	Cuchara de palo grande de madera	Megamaxi	3	8	24
	Juego de medidores de ml y gr	Megamaxi	2	6	12
	Cubetas plásticas con tapa de 5 litros	Plásticos Paila	20	5	100
	Medidores en cubeta de ml y gr	Cosas de cocina Urdesa	2	4	8
	Copas fucsia plásticas en forma de cono	Pycca	16	1,95	31,2
	Candado Viro	Hipermarket	2	22,99	45,98
	Regadera industrial expandible	Sr. Macías	1	350	350
	Lavadero industrial	Sr. Robalino	1	40	40
	Sillas relax Pycca color beige	Pycca	12	9,99	119,88
	Mesas cuadradas Disney para niños	Hipermarket	2	19,9	39,8
	Sillas Disney para niños	Hipermarket	8	9,9	79,2
	Mesa redonda para 4 personas de vidrio 80cm	Hipermarket	3	49,99	149,97
	Sillas altas para bar	Hipermarket	5	29,9	149,5
	Espejo para baño	Ferrisariato	1	21	21
Equipo de computo	Computadora de escritora genérica	Sr. Cristóbal Bastidas	1	300	300
	Impresora multifunción Lexmark X2670	Comandato	1	88,96	88,96
Vehículo	Volkswagen tipo camioneta furgoneta del año de 1998	Sr. Andrade	1	5.000,00	5.000,00
				TOTAL	21.698,20

Fuente: Estudio de inversión

Elaborado por: Las Autoras

- **Capital de trabajo**

El valor de capital de trabajo representa al dinero que se necesita como respaldo para que la empresa MR. PAILA S.A. se financie en los primeros meses de actividades.

Tabla 37: Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	
Descripción	Valor
PLAN DE MARKETING	\$2.657
SUMINISTROS	\$16
MATERIA PRIMA	\$589
INSUMOS DIRECTOS	\$241
SUELDOS Y SALARIOS	\$3.676
ALQUILER	\$2.000
GASTOS DE PREFUNCIONAMIENTO DEL LOCAL	\$1.860
SERVICIOS BASICOS	\$370
GASTOS GENERALES	\$342
GASTOS DE CONSTITUCION	\$200
Total Capital de Trabajo	\$11.951

Fuente: Estudio de inversión

Elaborado por: Las Autoras

- **Depreciaciones**

El vehículo que tiene MR. PAILA S.A. actualmente no se deprecia ya que es del año 1996, pero aún se lo considera un bien ya que es comercial.

Tabla 38: Depreciaciones

INVERSIÓN ACTIVO FIJO	VALOR EN LIBROS	AÑOS	Deprecia. Anual (1-3)	Deprecia. Anual (4-5)
Muebles y Enseres	1.539,53	10,00	153,95	153,95
Equipo de Oficina	2.251,72	10,00	225,17	225,17
Maquinarias	12.517,99	10,00	1.251,80	1.251,80
Equipo de Computación	388,96	3,00	129,65	
Vehículo	5.000,00	5,00		
TOTAL	21.698,20		1.760,57	1.630,92

Fuente: Estudio de inversión

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 42: Depreciaciones acumuladas

Año	Depreciación	
	Anual	Acumulada
2012	1.760,58	1.760,58
2013	1.760,58	3.521,15
2014	1.760,58	5.281,73
2015	1.630,92	6.912,66
2016	1.630,92	8.543,58

Fuente: Estudio de inversión

Elaborado por: Las Autoras

3.6 FINANCIAMIENTO

Se va a financiar solamente \$15.695 a través del Banco Bolivariano, ya que la diferencia de \$17.686 fue un aporte de los accionistas.

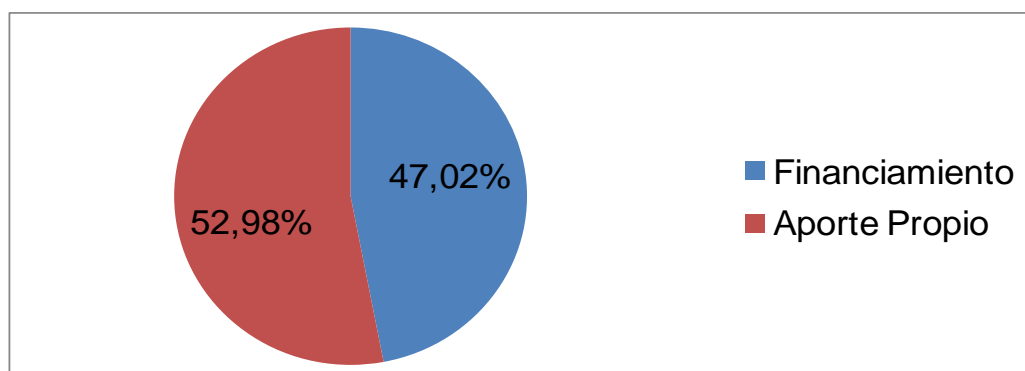
Tabla 39: Financiamiento

Fuentes de financiamiento	
Financiamiento	15.695,00
Aporte Propio	17.686,00
Inversión Total	33.382,00

Fuente: Estudio fuentes de financiamiento

Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 22: Fuentes de financiamiento



Fuente: Estudio fuentes de financiamiento

Elaborado por: Las Autoras

La empresa MR. PAILA S.A. cuenta con activos que fueron dados por el aporte de los accionistas, el desglose de los \$17.686 es el siguiente:

Tabla 40: Aporte de los accionistas

Tipo	Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Maquinarias	Máquina para hacer helados artesanal industrial 20 litros	1	8.000,00	8.000,00
	Licuada industrial 10 litros	1	400,00	400,00
	Máquina para hacer barquillos	1	1.200,00	1.200,00
	Congelador Mabe 14 pies	2	750,00	1.500,00
	Batidora Oster profesional	1	150,00	150,00
	Pesa electrónica digital	1	55,00	55,00
	Picador de alimentos Alton	1	12,99	12,99
Equipos de Oficina	Teléfono Avío	1	50,00	50,00
	A/A LG Split 24BTU	1	868,42	868,42
	Ventilador industrial	1	21,00	21,00
	Lavadero industrial	1	40,00	40,00
	Computadora de escritora genérica	1	300,00	300,00
	Impresora multifunción Lexmark X2670	1	88,96	88,96
Vehículo	Volkswagen furgoneta del año de 1998	1	5.000,00	5.000,00
TOTAL				17.686,37

Fuente: Estudio fuentes de financiamiento

Elaborado por: Las Autoras

▪ **Tabla de amortización del crédito**

El financiamiento fue solicitado al Banco Bolivariano por el valor de \$15.695 por un período de 3 años, el pago se lo va a realizar mensualmente.

Tabla 41: Aporte de los accionistas

Capital	\$15.943
Tasa de interés anual	11,5%
Plazo en años	5
Forma de Pago	Mensual
Total Periodos	60
Periodos de Gracia	0
Periodos Normales	60
Valor Dividendo	\$351

Fuente: Estudio fuentes de financiamiento

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 42: Tabla de amortización

No. De	Valor de	Amortización	Valor del	Saldo de
Dividendo	Intereses	de Capital	Dividendo	Capital
0				\$15.943
1	\$153	\$198	\$351	\$15.745
2	\$151	\$200	\$351	\$15.546
3	\$149	\$202	\$351	\$15.344
4	\$147	\$204	\$351	\$15.140
5	\$145	\$206	\$351	\$14.935
6	\$143	\$208	\$351	\$14.727
7	\$141	\$209	\$351	\$14.518
8	\$139	\$212	\$351	\$14.306

9		\$137	\$214	\$351	\$14.093
10		\$135	\$216	\$351	\$13.877
11		\$133	\$218	\$351	\$13.660
12		\$131	\$220	\$351	\$13.440
13		\$129	\$222	\$351	\$13.218
14		\$127	\$224	\$351	\$12.994
15		\$125	\$226	\$351	\$12.768
16		\$122	\$228	\$351	\$12.540
17		\$120	\$230	\$351	\$12.309
18		\$118	\$233	\$351	\$12.077
19		\$116	\$235	\$351	\$11.842
20		\$113	\$237	\$351	\$11.605
21		\$111	\$239	\$351	\$11.365
22		\$109	\$242	\$351	\$11.123
23		\$107	\$244	\$351	\$10.879
24		\$104	\$246	\$351	\$10.633
25		\$102	\$249	\$351	\$10.384
26		\$100	\$251	\$351	\$10.133
27		\$97	\$254	\$351	\$9.880
28		\$95	\$256	\$351	\$9.624
29		\$92	\$258	\$351	\$9.365
30		\$90	\$261	\$351	\$9.104
31		\$87	\$263	\$351	\$8.841
32		\$85	\$266	\$351	\$8.575
33		\$82	\$268	\$351	\$8.307
34		\$80	\$271	\$351	\$8.036
35		\$77	\$274	\$351	\$7.762
36		\$74	\$276	\$351	\$7.486
37		\$72	\$279	\$351	\$7.207

38		\$69	\$282	\$351	\$6.925
39		\$66	\$284	\$351	\$6.641
40		\$64	\$287	\$351	\$6.354
41		\$61	\$290	\$351	\$6.064
42		\$58	\$293	\$351	\$5.772
43		\$55	\$295	\$351	\$5.476
44		\$52	\$298	\$351	\$5.178
45		\$50	\$301	\$351	\$4.877
46		\$47	\$304	\$351	\$4.573
47		\$44	\$307	\$351	\$4.267
48		\$41	\$310	\$351	\$3.957
49		\$38	\$313	\$351	\$3.644
50		\$35	\$316	\$351	\$3.328
51		\$32	\$319	\$351	\$3.010
52		\$29	\$322	\$351	\$2.688
53		\$26	\$325	\$351	\$2.363
54		\$23	\$328	\$351	\$2.035
55		\$20	\$331	\$351	\$1.704
56		\$16	\$334	\$351	\$1.370
57		\$13	\$338	\$351	\$1.032
58		\$10	\$341	\$351	\$691
59		\$7	\$344	\$351	\$347
60		\$3	\$347	\$351	\$0
Totales		\$5.095	\$15.943	\$21.038	

Fuente: Estudio fuentes de financiamiento

Elaborado por: Las Autoras

CAPÍTULO 4

EVALUACIÓN FINANCIERA DE PROYECTOS

4. EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

4.1 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

Se puede observar que desde el primer año se tiene una utilidad, por lo cual se puede decir que la heladería “Mr. Paila” da un buen comienzo y los resultados que salen favorecen para colocar un nuevo local, influyó mucho el aporte de los accionistas. El incremento anual es de 5%.

Tabla 43: Proyección del Estado de resultados

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Ventas	\$58.344	\$61.261	\$64.324	\$67.540	\$70.917	\$322.387
(Costos Directos)	\$15.952	\$16.750	\$17.587	\$18.467	\$19.390	\$88.146
Utilidad Bruta	\$42.392	\$44.511	\$46.737	\$49.074	\$51.527	\$234.241
(Costos Indirectos)	\$13.530	\$14.207	\$14.917	\$15.663	\$16.446	\$74.762
Utilidad Operativa	\$28.862	\$30.305	\$31.820	\$33.411	\$35.082	\$159.479
(Depreciación)	\$1.761	\$1.761	\$1.761	\$1.631	\$1.631	\$8.544
(Gastos Financieros)	\$1.704	\$1.401	\$1.060	\$679	\$251	\$5.095
Utilidad antes de Impuestos	\$25.397	\$27.144	\$28.999	\$31.101	\$33.200	\$145.841
(Impuestos 36.25%)	\$ 9.206,39	\$ 9.839,55	\$ 10.512,20	\$ 11.274,28	\$ 12.034,98	\$52.867
UTILIDAD NETA	\$16.191	\$17.304	\$18.487	\$19.827	\$21.165	\$92.974

Fuente: Estudio de proyección de estados financieros

Elaborado por: Las Autoras

4.2 FLUJO DE CAJA PROYECTADO

Tabla 44: Proyección del Flujo de Caja Proyectado

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		\$58.344	\$61.261	\$64.324	\$67.540	\$70.917
(Costos Directos)		\$15.952	\$16.750	\$17.587	\$18.467	\$19.390
(Costos Indirectos)		\$13.530	\$14.207	\$14.917	\$15.663	\$16.446
Flujo Operativo		\$28.862	\$30.305	\$31.820	\$33.411	\$35.082
Ingresos no operativos	\$ 15.943,00	\$17.686				
Crédito Aporte Propio	\$ 15.943,00	\$17.686				
Egresos no operativos		\$47.044	\$14.047	\$14.720	\$15.482	\$16.243
Inversiones		\$33.630				
<i>Activos Fijos</i>		\$21.698				
<i>Capital de Trabajo</i>		\$11.931				
Pago de dividendos		\$4.208	\$4.208	\$4.208	\$4.208	\$4.208
Impuestos		\$ 9.206,39	\$ 9.839,55	\$ 10.512,20	\$ 11.274,28	\$ 12.034,98
Flujo No Operativo	\$15.943	-\$29.357	-\$14.047	-\$14.720	-\$15.482	-\$16.243
FLUJO NETO	\$15.943	-\$495	\$16.258	\$17.100	\$17.929	\$18.839
Flujo Acumulado	\$15.943	-\$495	\$15.762	\$32.863	\$50.792	\$69.631

Fuente: Estudio de proyección de estados financieros

Elaborado por: Las Autoras

4.3 BALANCE GENERAL PROYECTADO

Tabla 45: Proyección del Balance General

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos Corrientes	-\$495	\$15.762	\$32.863	\$50.792	\$69.631
Caja - Bancos	-\$495	\$15.762	\$32.863	\$50.792	\$69.631
Activos Fijos Netos	\$19.938	\$18.177	\$16.416	\$14.786	\$13.155
Activos Fijos	\$21.698	\$21.698	\$21.698	\$21.698	\$21.698
(Depreciación acumulada)	-\$1.761	-\$3.521	-\$5.282	-\$6.913	-\$8.544
otros activos	\$11.931	\$11.931	\$11.931	\$11.931	\$11.931
Total Activos	\$31.374	\$45.871	\$61.210	\$77.509	\$94.717
Pasivos	\$13.440	\$10.633	\$7.486	\$3.957	\$0
Patrimonio	\$33.877	\$51.181	\$69.668	\$89.495	\$110.660
Aporte Futura Capitalización	\$17.686	\$17.686	\$17.686	\$17.686	\$17.686
Utilidad del Ejercicio	\$16.191	\$17.304	\$18.487	\$19.827	\$21.165
Utilidades Retenidas	\$0	\$16.191	\$33.495	\$51.982	\$71.809
Pasivo + Patrimonio	\$47.317	\$61.814	\$77.154	\$93.452	\$110.660

Fuente: Estudio de proyección de estados financieros

Elaborado por: Las Autoras

5. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

5.1 ANÁLISIS DE COSTO UNITARIO

Para sacar el costo unitario del producto se evalúa lo siguiente:

Tabla 46: Resumen de costos

RESUMEN DE COSTOS	
COSTOS DIRECTOS	\$ 12.784
COSTOS INDIRECTOS	\$ 17.202
DEPRECIACION	\$ 1.761
GASTO FINANCIERO	\$ 1.706
COSTOS TOTALES	\$ 33.453
UNIDADES ANUALES	\$ 33.453
%PARTICIPACION	100%
COSTOS UNITARIOS	\$ 1,07
PRECIO DE VENTA	\$ 2,28
UTILIDAD UNITARIO	\$ 1,21
MARGEN UNITARIO	53%

Fuente: Estudio de costos unitarios

Elaborado por: Las Autoras

El resultado de mi costo de helado unitario es de 1,05 dólares, para saber cuál es el costo de venta general de las presentaciones de Helados “Mr. Paila” versus las ventas y unidades producidas.

Tabla 47: Costo unitario de hacer un helado

COSTO DE HACER UN HELADO	
COSTO TOTAL	\$ 33.453
UNIDADES PRODUCIDAS	31.200
VALOR PROMEDIO	53%

Fuente: Estudio de costos unitarios

Elaborado por: Las Autoras

5.2 ANÁLISIS FINANCIERO

Tabla 48: Flujos financieros

Año	Flujos	
	Flujos Netos	Flujos Acumulados
0	\$ 1.543,00	
Año 1	\$ (841,26)	\$ (841,26)
Año 2	\$ 15.915,70	\$ 15.074,44
Año 3	\$ 16.741,26	\$ 31.815,70
Año 4	\$ 17.552,30	\$ 49.367,99
Año 5	\$ 18.443,37	\$ 67.811,36

Fuente: Análisis financiero

Elaborado por: Las Autoras

5.3 ÍNDICES NOMINALES

Se puede observar que el período de recuperación de 5 años con 1 mes para recuperar la deuda realizada a través del Banco Bolivariano.

Tabla 49: Tasa de rendimiento promedio

Tasa de Rendimiento Promedio	
Sumatoria de Flujos	\$67.811
Años	5
Inversión Inicial	\$33.650
TRP	40,3%

Fuente: Análisis financiero

Elaborado por: Las Autoras

5.4 ÍNDICES DESCONTADOS

Tabla 50: Punto de equilibrio

Punto de Equilibrio	
En U\$	1.541,00
En %	0,03
En unid.	824,00

Fuente: Análisis financiero

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 51: TIR y VAN

ÍNDICES DESCONTADOS		
<i>Suma Flujos Descontados</i>		<i>\$46.183</i>
Valor Actual Neto (VAN)	(Positivo)	\$12.533
Índice de Rentabilidad (IR)	(Mayor a 1)	1,37
Rendimiento Real (RR)	(Mayor a la T. Dcto)	37%
Tasa Interna de Retorno (TIR)	(Mayor a la T. Dcto)	22%

Fuente: Análisis financiero

Elaborado por: Las Autoras

5.5 RATIOS Y RIESGO FINANCIERO

Tabla 52: Indicadores de rentabilidad

Valor Agregado sobre Ventas (VA)	(Menor a 50%)	20%
Indice de Empleo	(Mayor al 50%)	50%
Riesgo de Ilíquidez (RI)	(Menor a 50%)	27%
Margen Neto de Utilidad	(Mayor a la T. Dcto)	28%
Rotación de Activos	(Mayor a 1)	3,5
Dupont	Aprox. al 100%	98%

Fuente: Análisis financiero

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 53: Indicadores de rentabilidad 2

Ventas		\$ 58.344,00
Costos Directos		\$ 3.536,56
Costos Indirectos		\$ 1.447,68
Flujo Neto		\$ 54.619,72
Pagos de Dividendos		\$ 4.212,88
Gastos Financieros		\$ 1.706,39
Gastos de Personal		\$ 9.942,49
Activos Fijos Netos		\$ 19.937,62
Activos Corrientes		\$ 67.811,36
Activos Totales		\$ 92.917,38
Utilidad Neta		\$ 24.890,79
Utilidad Operativa		\$ 28.357,76
Gastos Financieros		\$ 5.101,15
Inversión Inicial		\$ 33.649,60
Utilidad Neta		\$ 91.194,24
Valor del Crédito		\$ 15.963,23
Ventas		\$ 322.387,43
Total Activos		\$ 92.917,38

Fuente: Análisis financiero

Elaborado por: Las Autoras

5.6 RAZONES FINANCIERAS

Tabla 54: Razones financieras

COBERTURA FINANCIERA	UTILIDAD OPERATIVA	\$ 28.357,76	5,56
	GASTOS FINANCIEROS	\$ 5.101,15	
INVERSION TOTAL	<u>UTILIDAD OPERATIVA</u>	\$ 28.357,76	0,84
	INVERSION TOTAL	\$ 33.649,60	
MONTO DE CREDITO	<u>UTILIDAD NETA</u>	\$ 24.890,79	1,56
	MONTO DE CREDITO	\$ 15.963,23	
MONTO DE INVERSION	<u>UTILIDAD NETA</u>	\$ 24.890,79	0,74
	INVERSION INICIAL	\$ 33.649,60	
MARGEN NETO DE UTILIDAD	<u>UTILIDAD NETA</u>	\$ 24.890,79	43%
	VENTA TOTAL	\$ 58.344,00	
ROTACION DE ACTIVOS	<u>VENTA TOTAL</u>	\$ 58.344,00	0,63
	ACTIVO TOTAL	\$ 92.917,38	
DUPONT	<u>MARGEN NETO X</u>	\$ 0,28	98%
	ROTACION ACTIVOS	\$ 3,47	

Fuente: Análisis financiero

Elaborado por: Las Autoras

5.7 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

▪ Escenario Optimista

Hasta el momento se ha considerado que 100 personas nos visiten diariamente, pero ¿Qué ocurriría si aumentan las ventas en un 20 % ?

Tabla 55: Escenario optimista

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO							
Descripción		% Incremento Anual					Total
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Ventas		\$58.344	\$70.013	\$84.015	\$100.818	\$120.982	\$434.173
(Costos Directos)		\$12.784	\$15.341	\$18.409	\$22.091	\$26.509	\$95.135
Utilidad Bruta		\$45.560	\$54.672	\$65.606	\$78.727	\$94.473	\$339.038
(Costos Indirectos)		\$17.202	\$20.642	\$24.771	\$29.725	\$35.670	\$128.010
Utilidad Operativa		\$28.358	\$34.029	\$40.835	\$49.002	\$58.803	\$211.027
(Depreciación)		\$1.761	\$1.761	\$1.761	\$1.631	\$1.631	\$8.544
(Gastos Financieros)		\$1.706	\$1.402	\$1.062	\$680	\$251	\$5.101
Utilidad antes de Impuestos		\$24.891	\$30.866	\$38.013	\$46.692	\$56.921	\$197.382
(Impuestos 36.25%)		\$ 9.022,91	\$ 11.189,03	\$ 13.779,69	\$ 16.925,75	\$ 20.633,73	\$71.551
UTILIDAD NETA		\$15.868	\$19.677	\$24.233	\$29.766	\$36.287	\$125.831

Fuente: Análisis financiero

Elaborado por: Las Autoras

CONCLUSIONES

El presente proyecto luego del análisis del mercado tuvo una calificación de riesgo de A- equivalente a un menor riesgo, se trabajó con una línea de sabores y presentaciones los cuales dieron como resultado el menú que ofrece Helados “Mr. Paila”. Nuestra localización geográfica fue estratégica y bien ejecutada, ya que se puede captar el mercado al cual va dirigido MR. PAILA S.A., por ser artesanal tiene una competencia directa, sin embargo el beneficio de que tiene Helados “Mr. Paila” es sus años de venta como un helado artesanal que esta hace más de 70 años.

La adecuada promoción que se realiza para el posicionamiento de la marca se ve reflejada en las ventas, ya que nuestro producto es un 100% artesanal y con calidad. Se pueden observar que el costo de producción en la elaboración de helados no es muy alto, lo cual genera un 50% aproximadamente de utilidad en las ventas. Adicional a esto se verificó que se puede implementar un incremento en las ventas sin ver afectado la capacidad de producción.

La inversión realizada para la implementación del proyecto no fue tan alto, ya que al inicio de las actividades de las empresas los

accionistas contaban ya con activos, por lo que se financió solo una parte a 5 años con el Banco Bolivariano. Al final del proyecto se pudo verificar que desde el primer año no hubo pérdidas, y que se puede pensar en ampliar el negocio con más locales en el norte de la ciudad de Guayaquil, adicional a esto se puede verificar que existe un período de recuperación de la inversión en los 5 años con 1 mes.

Si se puede observar toda el área financiera podemos verificar que la empresa es rentable ya que si se establece un promedio de ventas de 100 visitas al día consumiendo un promedio de cada una de las presentaciones se puede observar cual sería las proyecciones de ventas, para el volumen de ventas es importante considerar el máximo de producción del helado así como la capacidad utilizada para el arranque de las actividades en el primer año.

Cuando se lanza una empresa se debe tomar en cuenta todos los aspectos que puedan afectar a mi producto, es por eso que se debe investigar los índices financieros del Ecuador para determinar si el alza de los precios en la materia prima e insumos directos puedan alterar el precio del helado, en esta parte se pudo concretar que si los costos de producción suben no habría variación en el precio ya que la utilidad del producto es de más del 40%. Para concluir se pueden observar el estado de pérdida y ganancias y poder atribuir que la compañía no sufre de pérdidas, por consiguiente se

puede invertir en el negocio para poder incrementar nuevos puntos de ventas.

RECOMENDACIONES

El estudio de mercado recomienda ampliar las instalaciones en diferentes sectores de la ciudad de Guayaquil para impulsar el consumo de los tradicionales helados de paila en variedades de sabores y con nuevos tamaños y presentaciones. La aplicación de una marca como “Mr. Paila” en los diferentes medios de comunicación y respaldo de la acción social en diferentes actividades comunitarias en escuelas y colegios, para generar el posicionamiento de marca en los diferentes sectores educativos de la ciudad.

Impulso constante a la labor social y laboral generando la oportunidad de distribuir en sectores populares las carretillas con la identificación institucional y dirigiéndose a los distintos sectores de la ciudad. Optimizar recursos en la plaza para beneficiar a cientos de personas que podrían formar parte de una acción social laboral al entregar variedades de helados de paila con tradición en los sectores.

Realizar inversiones en nuevos mercados para la distribución de la marca y lograr posicionarlos en la provincia del Guayas como el principal helado de consumo mayoritario en barrios populares.

BIBLIOGRAFIA

- INEC. (2004). *ecuadorencifras.gob.ec*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/indice-de-precios-al-consumidor/>
- Anonimo. (2005). *economía.com.mx*. Obtenido de http://www.economia.com.mx/tasas_de_interes.htm
- Bernard. (12 de Diciembre de 2010). Obtenido de La revista.com.ec: <http://archivo.larevista.ec/columnistas/epicuro/nuestro-helado-entre-los-mejores>
- Contreras, J. (16 de Julio de 2006). *www.josecontreras.net*. Obtenido de <http://www.joseacontreras.net/direstr/cap83d.htm>
- Da, V. A. (2 de Junio de 2005). *www.mailxmail.com* . Obtenido de <http://www.mailxmail.com/curso-marketing-sector-publico/plan-marketing>
- Gerogelato. (10 de Enero de 2006). *Helado artesano*. Obtenido de [www.gerogelato.com: www.geropizzagelato.com/helado-artesano_23.html](http://www.gerogelato.com:www.geropizzagelato.com/helado-artesano_23.html)
- Gerogelato. (10 de Enero de 2006). *Helado artesano* . Obtenido de [www.Gerogelato.com: www.geropizzagelato.com/helado-artesano_23.html](http://www.Gerogelato.com:www.geropizzagelato.com/helado-artesano_23.html)
- Gerogelato Helado artesano*. (10 de Enero de 2006). Obtenido de [www.gerogelato.com: www.geropizzagelato.com/helado-artesano_23.html](http://www.gerogelato.com:www.geropizzagelato.com/helado-artesano_23.html)
- Llusa, J. M. (2010). *Estrategias de posicionamiento* . Obtenido de marketingyconsumo.com: <http://marketingyconsumo.com/tag/posicionamiento-precio>
- NMCH. (3 de Marzo de 2005). Obtenido de [hoy.com.ec](http://www.hoy.com.ec): <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/el-helado-preferido-en-el-ecuador-cuesta-0-10-199366-199366.html>
- NMCH. (27 de Noviembre de 2006). *hoy.com.ec*. Obtenido de <http://www.explored.com.ec/noticias-ecuador/negocios-familiares-guardan-la-tradicion-del-helado-artesanal-251867-251867.html>

- NMCH. (28 de Noviembre de 2007). *hoy.com.ec*. Obtenido de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/unos-72-millones-salen-de-la-nevera-283470-283470.html>
- NMCH. (28 de Noviembre de 2008). *hoy.com.ec*. Obtenido de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/unos-72-millones-salen-de-la-nevera-283470-283470.html>
- NMCH. (5 de Noviembre de 2010). *hoy.com.ec*. Obtenido de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/nuevas-estrategias-para-fomentar-el-consumo-de-helado-en-el-pais-440086.html>
- NMCH. (5 de Noviembre de 2010). *www.hoy.com.d* . Obtenido de www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/nuevas-estrategias-para-fomentar-el-consumo-de-heladote-en-el-pais-440086.html
- P., U. (13 de Agosto de 2008). Obtenido de [wordpress.com](http://polaulloa78.wordpress.com): <http://polaulloa78.wordpress.com>
- Porter, M. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que la estrategia forma*.USA: Harvard Business Review 86, no. 1.

ANEXOS

A1. Manual del reglamento y Políticas de Empresa de Helados Mr. Paila S.A.

Todo trabajador de la Empresa de Helados Mr. Paila S.A. está sujeto al cumplimiento obligatorio del reglamento y políticas de la empresa, por eso todo empleado recibirá una copia del reglamento al ingreso de sus funciones para que tenga conocimiento del mismo, de incumplir con uno de los artículos el personal de recursos humanos procederá a sancionar de acuerdo a la gravedad de la infracción cometida.

Artículo primero.- Todo el personal deberá llenar un formulario indicando los siguientes datos: nombres y apellidos completos, edad, sexo, estado civil, estudios, profesión, títulos académicos o cursos realizados, nacionalidad, dirección de domicilio, número telefónico, cargas familiares. Adicional a esto deberá adjuntar: copia de cédula de identidad, copia de certificado de votación, copia de libreta militar, record policial, certificado de salud, número de afiliación al instituto ecuatoriano de seguridad social, si lo tuviere. Dos fotos tamaño carnet, presentar certificados de trabajo y 2 cartas de recomendación.

El solicitante deberá presentar todo esto y cualquier documento adicional que se requiere dependiendo del puesto o vacante disponible. Cualquier cambio en la información dada el trabajador deberá comunicarlo al área de recursos humanos para la actualización de sus datos. Si se descubriere alteración o falsedad en los datos o la documentación solicitada, el

trabajador será separado inmediatamente de la MR. PAILA S.A. con visto bueno.

Artículo segundo.- Todo trabajador que ingrese por primera vez a la Empresa de Helados Mr. Paila S.A. estará sujeto a un contrato a prueba por 90 días, de acuerdo al artículo 15 del código del trabajo.

Artículo tercero.- Las funciones que ejercerá el trabajador deberán ser indicadas por recursos humanos o jefe directo y queda bajo su supervisión durante 7 días para dar las indicaciones necesarias.

Artículo cuarto.- Todo trabajador deberá cumplir su jornada laboral asignada por la administración, la cual estará sujeto a cualquier tipo de cambio en horarios.

Artículo quinto.- Únicamente el presidente de la Empresa de Helados Mr. Paila S.A. está autorizado a realizar aumento de sueldo o dar bonificaciones.

Artículo sexto.- De acuerdo a lo indicado al código de trabajo, ley de Seguro Social de las remuneraciones del trabajador se realizará el descuento, retención por préstamos quirografarios o hipotecarios. De haber alguna orden de un tribunal de menor o juicio de lo civil se procederá a retener el monto indicado por juicio de alimento. Así mismo se debitará valores por incumplimiento o pérdidas causadas a Empresa de Helados Mr. Paila S.A.

efectuadas por el trabajador, firmando este una autorización respectiva haciéndose responsable por la acción cometida.

Artículo séptimo.- Si el trabajador no está conforme con el pago recibido o liquidación dada por la Empresa de Helados Mr. Paila S.A., éste deberá notificar en un lapso de 48 horas laborales a recursos humanos para que verifiquen la información indicada, pero en caso de que no se hubiese indicado en este tiempo establecido, se dará por entendido que los valores recibidos son los correctos.

Artículo octavo.- Todo trabajador de acuerdo al código del trabajo, tiene derecho a gozar de sus vacaciones anuales, sin embargo estará sujeto a las indicaciones de recursos humanos o su jefe directo, por ello se deberá solicitar con 7 días de anticipación para su aprobación por el jefe de recursos humanos, de no proceder se indicara fechas tentativas para que el trabajador pueda tomar sus vacaciones de acuerdo al cronograma realizado por recursos humanos.

Artículo noveno.- El trabajador está en la obligación de notificar a recursos humanos si tuviera algún tipo de accidente o enfermedad, si fuera el último tiene que presentar en un plazo de setenta y dos horas el certificado médico expedido por el I. E. S. S. para que pueda ser validada la inasistencia al trabajo por recursos humanos.

Artículo décimo.- La empresa deberá cumplir todo lo indicado por el código de trabajo y concederá permisos especiales por:

Por asistencias al I.E.S.S.

Por indicaciones del gobierno (sufragios, censos, entro otros).

Por requerimientos judiciales.

Artículo décimo primero.- El trabajador está en la obligación de cumplir con todos los instructivos, manuales, políticas y procedimientos que establezca Empresa de Helados Mr. Paila S.A.

Artículo décimo segundo.- Debe de usar siempre dentro de las instalaciones el uniforme y demás implementos que necesite en el área de trabajo. Bajo ningún concepto el trabajador puede utilizar el uniforme en actividades ajenas al trabajo.

Artículo décimo tercero.- Tanto el trabajador como su uniforme deberá estar en correcta presentación y limpieza, ya que es la imagen de Empresa Mr. Paila S.A.

Artículo décimo cuarto.- Si el trabajador que tiene relación directamente con el producto tuviera algún tipo de enfermedad (influenza, alergias, salpullido u otras) quedara suspendido de las funciones que normalmente realiza con el fin de que no afecte con la calidad del producto y es responsabilidad del jefe inmediato asignarle otro tipo de actividades.

Artículo décimo quinto.- El trabajador debe de cuidar todas las instalaciones de la empresa, manteniéndola en orden, óptimo estado y limpio.

Artículo décimo sexto.- Queda terminantemente prohibido el uso de las herramientas del trabajo para fines personales, tales como uso incorrecto del correo electrónico, programas, llamadas telefónicas, correspondencia, o cualquier tipo de instrumento que tenga Empresa Helados Mr. Paila S.A..

Artículo décimo séptimo.- Se deberá sujetar a todas las medidas de prevención e higiene que impongan las autoridades correspondientes.

Artículo décimo octavo.- Si el trabajador utilice algún medio de transporte de la compañía, este deberá hacerse responsable por cualquier daño realizado por el uso del mismo, si se descubriera que el perjuicio ocasionado fue por parte del trabajador.

Artículo décimo noveno.- Una vez culminada las actividades de sus labores, el trabajador debe dejar toda maquinaria o medio de transporte dentro de las instalaciones de la empresa.

Artículo vigésimo.- En caso de que el trabajador tuviere algún tipo de accidente en el medio de transporte de la empresa o citación por alguna autoridad de tránsito, este deberá reportarlo a recursos humanos inmediatamente.

Artículo vigésimo primero.- Bajo ningún concepto el trabajador puede hacer uso del nombre de la empresa para fines personales, sin autorización de recursos humanos. Si se descubriera esto se procede a separar de manera inmediata al trabajador de Empresa de Helados Mr. Paila S.A.

Artículo vigésimo segundo.- Ningún trabajador puede realizar actividades ajenas a sus funciones como: comercio, juegos de azar (bingos, rifas, sorteos), dormir o comer en su puesto de trabajo, tener visitas personales dentro del horario de trabajo, utilizar el celular.

Artículo vigésimo tercero.- No se puede realizar actividades políticas o religiosas dentro de Empresa de Helados Mr. Paila S.A.

Artículo vigésimo cuarto.- Se prohíbe el uso de drogas (sustancias psicotrópicas y estupefacientes), consumo de alcohol dentro de la compañía, así mismo si el empleado ingresa a laborar bajo la influencia de estas sustancias se notificará a recursos humanos para su respectiva amonestación.

Artículo vigésimo quinto.- Se prohíbe el uso del cigarrillo dentro de las instalaciones de Empresa de Helados Mr. Paila S.A.

Artículo vigésimo sexto.- Prohibido el uso de armas, materiales explosivos o incendiarios dentro de las instalaciones de Empresa de Helados Mr. Paila

S.A. De hacerlo se llamará de forma inmediata a las autoridades respectivas para su detención.

Artículo vigésimo séptimo.- El trabajador no puede revelar información confidencial a terceras personas, tales como archivos, cartera de clientes, procedimientos, detalles o movimientos bancarios, ingresos o ganancia de la compañía, proveedores.

Artículo vigésimo octavo.- Está prohibido que el trabajador utilice la razón social o cargo que ocupa en la empresa para lucrarse u obtener ventajas económicas personales.

Artículo vigésimo noveno.- Formar parte de un grupo o promover escándalos o conspiración en contra de Empresa de Helados Mr. Paila S.A.

Artículo trigésimo.- No se puede revelar a terceros las recetas, ingredientes o preparación del producto que ofrece la compañía Empresa de Helados Mr. Paila S.A., todo trabajador que tenga esta información firmara una carta de exclusividad y confidencialidad. De hacerlo se irá se procederá por vía legal.

Conforme a todo lo mencionado en el reglamento y políticas de Empresa de Helados Mr. Paila S.A. y disposiciones en el contrato de trabajo, si el trabajador viola una de ellas las sanciones serán las siguientes:

Llamado de atención verbal: Se da por primera vez por alguna falta leve.

Llamado de atención escrito: Advertencia dirigida a recursos humanos indicando el motivo de la infracción.

Memo con descuento: Que puede llegar hasta el 15% del valor de la remuneración, si el valor a descontar es más del porcentaje señalado se procederá a dividir el valor a varios meses, hasta que cumpla con el monto.

Despido o visto bueno: Falta grave realizada a la empresa, la cual da como finalizado el contrato con el trabajador.

Dependiendo de la gravedad de la infracción cometida, queda a potestad de recursos humanos o gerencia que tipo de sanción se dará al trabajador.