

Universidad Católica Santiago de Guayaquil

**Facultad De Ciencias Económicas, Administrativas, Contaduría
Pública Y Gestión Empresarial Internacional**

Proyecto de Graduación

**Quincuagésima Tercera Promoción
Ingenieros Comerciales**

Empresa:

“COPITOS”

Helados artesanales con un toque nacional

INTEGRANTES:

- SHEILA LISBETH ARIAS SAN LUCAS
- PAOLA ALEXANDRA NARANJO MORENO

PROFESOR:

ING. CAMILO FRÍAS

PLAN DE NEGOCIOS

1. Resumen Ejecutivo
2. Objetivo Propósito del Proyecto
3. Descripción del Negocio.
4. Análisis del Macroentorno.
 - 4.1 Análisis Nacional
 - 4.1.1 Estrategia del Gobierno
 - 4.1.2 Entorno Nacional
 - 4.2 Conclusiones e Impacto
5. Análisis Industrial
 - 5.1 Definición de la industria
 - 5.2 Análisis con las cinco Fuerzas Competitivas de Porter
 - 5.3 Conclusiones del Análisis Industrial
6. Análisis e investigación de Mercado
 - 6.1 Análisis de la Competencia
 - 6.2 Investigación de Mercados
 - 6.2.1 Mercado potencial
 - 6.2.2 Mercado Objetivo
 - 6.2.3 Objetivos de la Investigación de Mercados
 - 6.2.4 Investigación Cualitativa
 - 6.2.4.1 Entrevistas a expertos
 - 6.2.4.2 Grupos Focales
 - 6.2.5 Investigación Cuantitativa
7. Plan de Marketing
 - 7.1 Marketing Estratégico
 - 7.1.1 Análisis FODA
 - 7.1.2 Posicionamiento de la empresa (factor clave)
 - 7.2 Marketing Táctico
 - 7.2.1 Estrategia de Precios
 - 7.2.2 Estrategia de Producto
 - 7.2.3 Estrategia de Plaza y Distribución
 - 7.2.4 Estrategia de Promoción
8. Diseño del proceso de producción y/o servicios
 - 8.1 Proceso productivo
 - 8.2 Infraestructura
 - 8.3 Tecnología y Equipos Requeridos
 - 8.4 Proveedores
9. Organización
 - 9.1 Diseño de puestos, funciones y perfil del colaborador
 - 9.2 Organigrama
 - 9.3 Plan de Reclutamiento, Selección y Contratación

9.4 Cultura Organizacional

9.5 Equipo Gerencial

9.6 Marco legal

10. Riesgos y Planes de contingencia

10.1 Riesgos Internos

10.2 Riesgos Externos

10.3 Planes de Contingencia

11. Estudio Financiero

11.1 Presupuesto de Inversiones

11.2 Punto de equilibrio

11.3 Flujo de caja

11.4 Evaluación Financiera. Van, Tir

11.5 Balances Proyectados

11.6 Ratios Financieros

12 Conclusiones y Recomendaciones

Anexos

Bibliografía

PLAN DE NEGOCIOS

1. RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto de creación de un producto se basa en crear una empresa de producción y comercialización de helados artesanales en la ciudad de Guayaquil, dadas las necesidades de los consumidores debido al clima, en cuidar su salud y experimentar nuevas sensaciones.

En Guayaquil se vive un calor intenso durante todo el año, razón por la cual las personas ingieren helados para refrescarse, pero vemos que los helados que hay dentro del mercado están llenos de sabores artificiales, los cuales quitan la vitamina del producto y por lo general son sabores tradicionales, además que no hay muchos helados naturales dentro de este mercado como serían el caso de los llamados helados de paila o aquellos tradicionales que se venden en las esquinas o calles céntricas de la ciudad.

A pesar de que el mercado de helados está muy expandido a nivel nacional, debido a que existen diversas marcas, la gran mayoría son helados industriales. Por ello, el producto que se elaborará es artesanal con características como: natural - que el cliente pueda disfrutar de un agradable momento cuidando su salud-, sin preservantes, de nuevos sabores, servidos en la misma fruta –aunque también tendremos otras presentaciones-, saludables y con un enfoque nacional -debido a los dulces nacionales que serán componente en algunas de las variedades que ofreceremos-.

Inicialmente será una planta y la sala de ventas –heladería-, ubicadas en el sector norte de la urbe porteña, en cuanto a la venta directa se refiere, pero se proyecta la expansión de la cadena mediante franquicia a nivel nacional, en centros comerciales e islas.

Por otra parte, se crearán políticas comerciales, aplicación de normas de calidad, el planteamiento de “Negocios inclusivos” a fin de proporcionar el mejor beneficio para la empresa y la comunidad.

El presente Plan de negocios muestra todos los puntos concernientes al producto que se producirá y comercializará, su estructura permite mostrar un enfoque esencial en tres

aspectos fundamentales como son el estudio de mercado, estudio técnico y estudio financiero.

Con respecto al estudio de mercado se realizó un análisis del entorno del proyecto usando herramientas de investigación de mercados, que permitieron obtener información como: las características de los consumidores de helados, situación actual de la competencia, situación de proveedores, análisis del macroentorno, información que permite conocer las condiciones del medio en el cual se desarrollará el proyecto, y marketing mix (4Ps) que potencia el proyecto en cuanto a su lanzamiento en el mercado y estrategias para captar clientes.

En la parte de estudio técnico se desarrolló un análisis de recursos requeridos para la producción como materia prima, maquinaria y mano de obra, determinando los respectivos costos tanto variables como fijos que influyen en el precio final. En el caso de maquinarias y otros insumos para la producción se realizó una investigación de proveedores y comparativos de costos, precio, capacidad de producción, disponibilidad de MP, calidad, garantía y tiempo de entrega. En lo que se refiere al Recurso Humano se determinó el número necesario de puestos, su perfil, descripción del puesto, proceso de selección, reclutamiento y selección.

En el estudio financiero se realizó el correspondiente análisis de costos para determinar su estructura, se estableció la tasa mínima atractiva de retorno, proyecciones en diferentes escenarios modificando las ventas, nivel de nivel de apalancamiento, análisis de Punto de Equilibrio; para determinar la mejor opción antes de poner en marcha la empresa, con el fin de de justificar que este es un negocio rentable y que posee las características y posibilidades de desarrollarse y expandirse con un ciclo de vida del negocio mayor a 5 años y no momentáneo.

2. OBJETIVOS PROPÓSITO DEL PROYECTO

- Buscar independencia financiera, aplicando los conocimientos adquiridos en la carrera de Administración de Empresas.
- Crear un Empresa rentable, sostenible, con amplias posibilidades de expansión y crecimiento que la conduzcan al éxito.
- Satisfacer las necesidades del mercado ecuatoriano en el consumo de helados, cuidando su salud sin implementar el uso de químicos potenciando un alto valor nutricional en el producto a ofrecerse.
- Aportar al desarrollo económico y social del país mediante el consumo, la inversión en el sector privado, generación empleos y pago de Impuestos.
- Contribuir con las expectativas y propósitos del Gobierno en reducir la obesidad con su Campaña “Aliméntate Ecuador” en búsqueda del bienestar de la comunidad.

3. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

La empresa de helados artesanales y naturales tendrá por nombre “Copitos”, el cual constituye un nombre corto e innovador, que esté relacionado a lo que vamos a ofertar en el mercado, con el objetivo de posicionarnos en la mente del consumidor sobre todo de niños y jóvenes, aunque el enfoque también es para padres y adultos mayores.

El presente producto se trata de la elaboración de helados naturales y artesanales elaborados con concentrados de jugos de frutas y con trozos de dulces nacionales que tengan un tiempo máximo de consumo de 5 días, los cuales se servirán en ciertos casos dentro de la cáscara de la misma fruta (buscando preservar el ambiente disminuyendo la utilización de envases plásticos), pensando siempre en que el cliente pueda disfrutar de las delicias de la gastronomía en cuanto a postres, como es el caso de los helados, cuidando su salud.

Nuestro producto goza de las siguientes características:

* Natural (uso de frutas frescas, no esencias de sabores)

* Sin preservantes, ni colorantes.

* Nuevos sabores en el mercado.

* Saludables, elaborados en base a un contenido nutricional que permita el consumo a personas diabéticas.

* Con un enfoque nacional, debido a los dulces nacionales que serán componente en algunas de las variedades que ofreceremos.

La idea de negocio de los helados artesanales es producirlo en una pequeña fábrica que establecerá en un cuarto especialmente determinado para esta actividad y comercializarlo inicialmente en un local ubicado en el sector norte de la ciudad de Guayaquil (Cdla. Atarazana), posteriormente se pretende expandirlo mediante franquicias en centros comerciales e islas a nivel nacional.

Inicialmente el negocio estará compuesto de dos locaciones un sitio en donde se encontrara producción, pedidos, despacho, oficinas, es decir la planta y el local en donde se venderá al consumidor final.

En el departamento de producción se realizará la elaboración de los helados artesanales a través de la utilización de extractos y trozos de frutas. Las exprimidoras de fruta que ayudarán a obtener el extracto serán manuales, y no electrónicas y sofisticadas pues mientras más electrónica sea la máquina se perderá más el sabor de la fruta natural.

En lo referente al despacho contaremos con un pequeño camión pequeña camioneta acondicionada para la transportación de helados, con el cual distribuiremos el producto.

Nuestros helados serán producidos a diario durante las 8 horas de trabajo y con el fin de evitar que el producto se dañe, la temperatura de refrigeración deberá ser la adecuada para que solo hiele el concentrado y no lo congele, y al siguiente día por la mañana sea utilizado en la fabricación del producto para luego ser comercializado; el producto final deberá permanecer a una temperatura de -18°C .

Con respecto a lo administrativo este departamento se encargará de cobros, créditos además del presupuesto de marketing y publicidad hasta que el negocio crezca y podamos implementar un departamento de I&D y Marketing.

Al incrementar el número de locales, los pedidos y despachos se receptorán vía telefónica ya que la planta será una sola.

3.1 HISTORIA DE LA EMPRESA

El origen de ésta idea de producto se dio hace 4 años (2006) cuando se desarrolló una idea de negocio referente a la elaboración de mermeladas de sabores no tradicionales, siempre con la mentalidad de utilizar y aprovechar las propiedades de las frutas en forma natural.

Posteriormente se ajustó esta idea de usar frutas en la elaboración de helados pero buscando algo más sano debido a las restricciones del Gobierno ecuatoriano en cuanto al consumo en bares de escuelas y colegios, el cual se planteó como un proyecto emprendedor a finales del 2009 y el que actualmente tomó más fuerza aún, en la búsqueda de cuidar la salud de los ecuatorianos sin que dejen de disfrutar momentos agradables, proyectando un enfoque nacional y un negocio sostenible para el futuro de nuestras vidas; el mismo que tiene como propósito presentarse ante Instituciones que puedan brindarnos apalancamiento para ponerlo en marcha.

Quienes desarrollan el presente Plan de Negocios han encontrado como una de las limitantes no poder implementar amplia gama de frutas debido a que no se va a utilizar preservantes, sin embargo se aplicarán ideas de mezcla de sabores postres naturales de helado, aderezos naturales, etc.

En periodos anteriores se han desarrollado pruebas del producto (duración del helado y del envase natural), degustaciones en lo que se refiere a helados simples más no adicionando dulces nacionales, encuestas, conversación con personas que tienen negocios de heladerías y visita a varios locales competencia en el mercado, elaboración del producto y consulta con nutricionista sobre sus componentes,.

Para el presente proyecto se complementa con cotizaciones y análisis de proveedores de maquinarias y equipos para heladerías, contacto con Diseñadores gráficos para el diseño de logo y material POP a utilizarse en el plan de marketing, proveedores de servicio de impresión publicitaria, contacto con Relacionista Pública para el costeo de propaganda en espacios televisivos, radio y prensa.

MISIÓN

Buscamos cuidar la salud de nuestros consumidores ofreciéndoles variedad de helados al natural, ricos en vitaminas, bajos en calorías y con un toque especial que los envolverá en el sabor de la fruta; comprometidos a dar un servicio de calidad con calidez.

VISIÓN

Ser una empresa líder en el mercado guayaquileño y nacional de helados naturales de tipo artesanal mediante la expansión de la cadena con Puntos Propios y Franquicias; mediante la creación de plantas productoras de primer nivel.

OBJETIVOS

- Ser la mejor opción en el mercado guayaquileño para el 2012, generando valor a nuestro producto mediante la calidad y atención con calidez.
- Expandir la línea de nuestros productos en un periodo mayor a 1 año, manteniendo siempre la innovación.
- Captar la atención de los clientes mediante campañas publicitarias llamativas que nos ayuden a posicionar la marca “COPITOS” en la mente del consumidor, lo cual se realizará periódicamente (bimensual) mediante estrategias de promoción y publicidad.
- Ofrecer gran variedad de sabores y combinaciones de helado a nuestros consumidores.
- Establecernos como la nueva cadena de heladerías tipo artesanal, alcanzando posicionamiento a nivel nacional mediante la explotación de Franquicias en un periodo mayor a 5 años.
- Aprovechar los residuos de la MP como abono para los pequeños productores, a fin de explotarlos en su máximo nivel y de cumplir con el cuidado del medio ambiente.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS A NIVEL DE MARCA

- Satisfacción del cliente.
- Liderazgo en el mercado.
- Reconocimiento de nuestra marca en medios.
- Liderazgo en calidad y precio.
- Compromiso con la salud del cliente y
- Preservación del medio ambiente.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS A NIVEL DE NEGOCIO

- Crecimiento continuo de la rentabilidad.
- Rendimiento financiero.
- Flujo de efectivo.
- Eficiencia operativa.
- Comprometer a los trabajadores.
- Reconocimiento por entregar un producto saludable.
- Explotar los “Negocios Inclusivos”, buscando ofrecer un beneficio a la comunidad.
- Alcanzar la satisfacción del 100% de la clientela.

3.5 PRODUCTOS Y/O SERVICIOS A OFRECER

Se ofrecerán helados de frutas de sabores tradicionales, pero su enfoque está en producir y comercializar nuevos sabores elaborados en base a extracto de frutas, azúcar, agua, crema de leche y dulces nacionales.

Al existir variedad de sabores, si alguna fruta es contraindicada por un médico podrá escoger de nuestra gama e incluso podemos asesorar al cliente de aquellas que puede consumir.

Una vez elaborada la investigación de mercados mediante encuestas, degustaciones, focus group, se determinó los sabores y presentaciones en que se ofrecerá el producto en este negocio.

Sabores tradicionales: coco, mora, chocolate, frutilla.

Sabores no tradicionales: Tomate de árbol, Maracuyá, Naranjilla, Tamarindo, Guayaba, Manzana.

Posteriormente ampliaremos la gama con sabores como naranja, mandarina, limón, entre otros.

Aderezos: membrillo, suspiro, cocada, manjar de leche.

Otros productos (derivados): mezclas de sabores, postres helados y milkshake.

4. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

4.1 ANÁLISIS NACIONAL

4.1.1 ESTRATEGIA DEL GOBIERNO

Un cambio radical tuvo nuestro país, al ingresar el nuevo gobierno de la Revolución Ciudadana, en el cual paso a tomar su cargo el Presidente actual, debido a que se reformo la máxima ley que rige en nuestro país, que es la Constitución de la República del Ecuador, en la cual se modificó en cuanto a deberes y derechos de nuestro país, tanto económico, políticos, culturales, sociales. Vamos a destacar alguno de ellos.

El gobierno por medio de su organismo Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo – SENPLADES, como su palabra lo indica, su objetivo el planificar y aplicar conjunto a las otras instituciones del estado, cumplir metas el cual se aplicara mediante el Plan Nacional para el Buen Vivir 2009-2013: Construyendo un Estado Plurinacional e Intercultural.

4.1.2 ENTORNO NACIONAL

POLÍTICO

Nuestro país, tiene tendencia políticas socialistas con la entrada del gobierno actual, que ha buscado, busca y buscara es la justicia social, una economía sostenible, igualdad y equidad de cada uno de los habitantes de nuestro país, tratando de erradicar el paradigma capitalista que ha mantenido durante muchos años, no podemos asegurar que

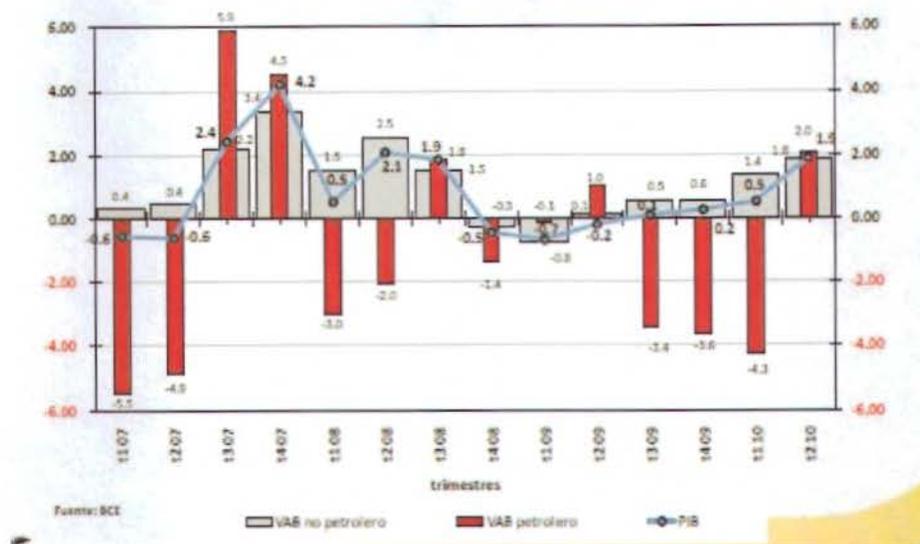
solo existen tendencias sino capitalistas también, es por eso que el gobierno tiene conflicto de intereses por las partes representadas ante la asamblea nacional; viéndose reflejado el mismo en la aprobación de leyes; esta oposición busca es que la asamblea pierda su credibilidad; pero siendo nuestro País democrático, hay que dejar que las partes aporten sus ideas y cambios pero todos deben tener un solo fin buscar el bienestar y la estabilidad en varios aspectos en el Ecuador.

ECONÓMICO

En el aspecto económico, los mayores ingresos que recibe el estado es por medio de la exportación del petróleo, y los ingresos tributarios, el gobierno aplico mano fuerte a las empresas petroleras privadas sean estas extranjeras a cumplir con sus contratos al pie de la letra, y entre algunas se pudo verificar que no cumplían con lo establecido, explotaban los recursos naturales de nuestro país, sin el debido permiso, por lo tanto el presidente fue terminar los contratos de las mismas, y modificar y reestructurar Petrocomercial y la empresas petroleras privadas, a las cuales se le solicita informes claros y a tiempo, a mediados del 2009, el valor agregado bruto petrolero ha tenido valores negativos, pero a partir del segundo trimestre del 2010, ha tendido a la alza valores positivo que varían de -4.3 al 1.5 positivo, por lo tanto el PIB ha ido aumentando de 1 a 2 puntos porcentuales desde el año 2008.

Ecuador como tantos países de Latinoamérica, tiene altos flujos migratorios al exterior, las ciudades que sufren mayor migración son las grandes provincias como Pichincha y Guayas, directo a España y pocos a Estados Unidos, debido a que en Norteamérica, por la crisis económica, el mercado ya no es atractivo y con la aplicación de leyes de migración más fuerte, ha puesto barreras a nuevos migrantes y los que existen ahí, regresan al país, por lo cual las remesas que se recibían del exterior, han disminuido con respecto a España, pero a pesar de la crisis de estados unidos, es de este país del que se recibe el 51% del ingresos por remesas en el país, con respecto al 2010 hubo una reducción del 1.2% con respecto al primer trimestre del 2010, y verificándolo con el 2009, al respecto del segundo trimestre hay una reducción del 9.8%, por lo que se ha visto afectada la balanza de Pagos y el consumo de los habitantes, en términos generales, siendo el uno de los indicadores del valor agregado bruto no petrolero, ha ido en aumento en el tercer trimestre del 2009.

Producto Interno Bruto, PIB
precios constantes de 2000, t/t-1, CVE



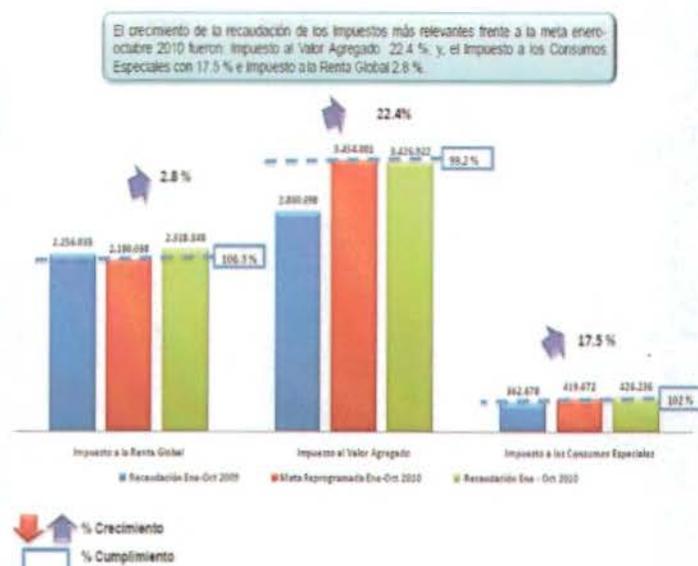
Otro factor que podemos analizar son las exportaciones de bienes y servicios, ha incrementado en comparación del 2009, ha aumentado de 2 a 5 puntos porcentuales, en lo que empieza el 2010, en comparación al 2009 que tuvieron valores negativos, y las importaciones también eran elevadas, pero en el 2010 si ha ido en descenso, luego de las aplicaciones de cambios en las Leyes Aduaneras, en cuanto a las restricciones en las importaciones y los regímenes aduaneros aplicados para ciertos bienes suntuarios, que busca es la reducción de las importaciones y buscar el desarrollo dentro del país, con la explotación de recursos naturales, el empuje a los profesionales para crear empresas, desarrollar tecnologías, y que cada ecuatoriano de su apoyo al producto nacional.

La inflación ha disminuido en 0.75 puntos porcentuales comparados con el año 2009, analizándolo por sectores económicos, los cuales afectarían a la industria en la que colocaremos la empresa es el siguiente: en el sector industrias ha reducido 4.63% en el 2009 al 1.37% en este año, y con respecto al sector de servicios la inflación del 2009 fue 2.79% y hasta oct de 2010 es de 2.55%. Debido al incremento de la producción del país, que va de la mano con la reducción de importaciones y el apoyo que el gobierno está dando tanto a los productores sean estos agrícolas, con la apertura de créditos y la creación de programas a empresas PYMES.

En cuanto a la ocupación Total, ha aumentado del primer y segundo trimestre del 2010 92.3% al 92.6%, por lo tanto a las estadísticas dadas, la Población económicamente

activa de lo que va del 2010 ha variado del tanto de -2 puntos porcentuales a +1.5 porcentuales, lo cual afecta de manera positiva en cuanto a la industria a la que se va incursionar, debido a que el poder adquisitivo de los consumidores aumentan, lo cual se puede considerar a este grupo de población para ofrecer el producto de los helados.

En el campo de recaudación de impuestos, se puede indicar que los cambios en la Ley Orgánica de Régimen tributario Interno, realizada el aprobada el 31 de Diciembre de 2007, aplicarse a partir de Enero del 2008, de las cuales podemos beneficiarnos como empresas, uno de los puntos favorables, es reducir el pago del impuesto a la Renta que es del 25%, en 10 puntos porcentuales, con la reinversión de utilidades solo en realizar la inversión en productos y maquinarias que generen productividad a mi negocio, otro beneficio es la reducción del 100% adicional del aporte del seguro social, por la contratación de trabajadores directos, y el 150% adicional por la contratación de personal con discapacidad o empleados que tengas cónyuges o hijos con discapacidad; llevar cuentas claras tanto de compra como de venta así como libro de contables organizados para así poder acceder a la exoneración o reducción del anticipo de impuesto a la renta; como empresarios nos da las facilidades para fomentar el emplea sin discriminaciones, y a buscar la productividad del negocio nacional.



La asamblea Nacional con la aprobación del Código de la producción, busca es la reconciliación con los empresarios, después de una extenso proceso de dialogo entre el Gobierno y el sector privado; trata varios temas de los cuales afectaría y obtendría ventajas en la industria que deseamos incursar es del fomento y desarrollo de la micro, pequeñas y medianas empresas. De incentivos y contratos de inversión.

En lo referente al empleo, el código apunta, el llamado "Salario Digno", el mismo que consiste en la remuneración que cubra el costo de la canasta básica familiar (\$540), dividido para el numero de personas del hogar actualmente 1.6 aproximadamente da un valor de \$340. El salario digno estará conformado por el salario mensual, la decimotercera y decimocuarta remuneración, divididas para 12, los beneficios económicos adicionales y los fondos de reserva. En caso de que un trabajador no alcance el salario digno, el empleador deberá pagar una compensación económica, la cual será de carácter temporal, hasta alcanzar el salario digno.

Incentivos tributarios, suena atractivo la propuesta de la reducción de 3 puntos porcentuales del valor de impuesto a la renta (25% al 22%), que se realizara de manera gradual en tres años, 1 punto porcentual por ano; otro punto muy referente es la reducción del 0% al impuesto a la renta en el plazo de 5 anos.

DEMOGRÁFICO Y CULTURAL

Con la implementación de microcréditos a los pequeños productores y medianas empresas, con referente a la tasa de microcréditos dados por la banca esta del 30.5 y 27.5% , pero con tantas exigencias y garantías que solicitan los bancos privados, es complicado acceder a uno, El Gobierno busca impulsar la comercialización en cadenas cortas, que se explote el campo agrícola, para esto se están abriendo muchas puertas y oportunidades no solo a campesinos, pequeños productores sino a empresarios con ideas innovadoras que generen lo básico para el país que es empleo, producción y comercialización justa, esto es por medio de los créditos directos otorgados por las entidades del estado como son el Banco Nacional de Fomento, la Corporación Financiera Nacional, El préstamo del Bono de Desarrollo Humano, así como las empresas privadas como NOBIS y Cervecería Nacional, desarrollan planes de inversión y desarrollo para jóvenes y grupos de empresas pequeñas con proyectos de inversión atractivos al mercado nacional y siempre que tengan un fin social, beneficioso para

4.2 CONCLUSIONES E IMPACTO

Con lo indicado anteriormente y los gráficos correspondientes, concluimos que en nuestro país, estos últimos años del gobierno de la Revolución Ciudadana, con aires socialistas, junto con Asamblea Nacional, debemos estar preparados con respectivos planes de contingencia tanto para el sector empresarial, hogares, instituciones tanto públicas como privadas, debido a los cambios que constantemente se realizan a las leyes que rigen cada sector; el gobierno trata de exponer motivos por los cuales se realiza el cambio en las leyes, indicando “todo lo que se hizo antes es malo, todo lo que se hace ahora es bueno”, es decir romper con las estrategias de capitalismo y mercantilista del pasado y así ver el respectivo desarrollo económico del país.

Busca alternativas o se enfoca a colocar al ser humano como sujeto y fin del sistema económico, aplicando planes de planificación para el buen vivir de los ecuatorianos, en un país donde todos los planes locales no se han llevado a cabo por la interrupción de los gobiernos de paso, y no ha existido liderazgo por parte de las autoridades.

El impacto que podría originar controversias, es el del código de la producción, tanto para los micro, medianas y grandes empresas del sector privado, los incentivos que se den para varios sectores debe ir de la mano con el Plan Nacional del Buen Vivir (SENPLADES), deben incluir incentivos para subsidios, créditos preferenciales, capacitación técnica, tecnología, dotación de infraestructura, y no dar a entender que puede manipular el direccionamiento del crédito del sistema financiero privado; no ser discriminatorios en respecto a los incentivos tributarios, indicando que se beneficiaran solo inversiones nuevas que no se asienten en Guayaquil o Quito, no ayuda a fomentar un clima de seguridad y unión entre regiones.

En cuanto a la salida de capitales, debería reformar y regular de manera diferente el impuesto, debido a que así construiría una relación con los inversionistas extranjeros que por tantos impuestos fiscales y aduaneros, no se deciden invertir en nuestro país; fomentar las exportaciones con la aplicación de políticas productivas territoriales. *

Mientras tanto el gobierno este en busca de nuevos puestos de trabajo, nuevas incubadoras de empresarios, en ciudades fuera de las grandes provincias, el tema del salario digno es perjudicial para ciertos sectores productivos e industriales, en los cuales apenas se logra obtener dinero suficiente para subsistir la empresa, imposible sería

pagarle un salario muy alto a los trabajadores, mientras uno como microempresario no exista los medios suficientes para explotar sus productos localmente, no se podría sostener con salarios tan altos, claro que no se puede pedir tampoco que no se le pague lo correcto, pero deberían es aumentar el sueldo básico poco a poco cada año, no de \$240 a 340 en una año.

Tributariamente como microempresarios, nos convendría mucho la reducción de los 3% del impuesto a la renta en tres años, las facilidades de pago en las operaciones de comercio exterior y más atractivo es por nuevas inversiones la exoneración del anticipo del impuesto a la renta.

El aumento del empleo, debido a los diversos accesos a créditos para la producción y comercialización, vamos a tomar como base para poder ofrecer nuestro productos, tanto en adultos, jóvenes, y mayores adultos, que buscan mantener su salud y físico, actualmente el helado es considerado como un rubro de parte de la industria de los lácteos, el cual el consumo de litros anuales ha ido en aumento, y con el apoyo del Plan del Gobierno de los Negocios Inclusivos, nos beneficiaríamos con la relación comercial directa de los agricultores de las frutas.

5. ANÁLISIS INDUSTRIAL

5.1 DEFINICIÓN DE LA INDUSTRIA

La industria en la que se pretende incursionar específicamente es en la “**Industria de los helados de Guayaquil**”, la cual está subdividida en el sector heladero industrial y artesanal.

ALCANCE VERTICAL

Nuestro negocio incursionará en la producción y comercialización de helados.

A partir del año 2007 la producción y comercialización de helados muestra cifras alentadoras según las estadísticas publicadas por el BCE, en cuanto a la evolución de la Industria de Helado en nuestro país, lo que nos da como referencia que ésta se mantiene en crecimiento constante.

Uno de los motivos es que tratan de ofrecer sus productos a precios no tan elevados, la mayoría de heladerías artesanales vende productos que van de 1.50 dólar el cono de una bola hasta \$ 4,50 cuando se hacen combinaciones.

Mientras que los helados industriales que se comercializan van desde 0.15 centavos hasta 5 dólares en combinaciones y presentaciones de litro.

El consumo promedio según investigaciones y análisis realizados en la industria de heladera, es de 1,5 litros de helado por persona al año en Ecuador, lo que implica un verdadero reto para quienes producen helados industriales o artesanales; aunque si se compara esta cifra con otros países es un consumo sumamente bajo, ya que EEUU y Europa el nivel es de 6.5 litros de helado por persona al año; lo cual si se compara es una cifra alta (4 veces) y que da como referencia que en nuestro país aún se puede crecer y explotar la industria heladera.

ALCANCE HORIZONTAL

Dentro de la industria de los helados, se pretende ingresar al Sector de helados artesanales.

En este sector las inversiones promedio van desde 70.000 a 90.000 dólares que se requiere como capital para montar este tipo de negocio, cuando se trata de una producción artesanal con un mínimo de dos heladerías.

Según cifras publicadas por el Banco Central del Ecuador (BCE), se revela que la producción artesanal deja al año 60.000 dólares promedio de ganancia, lo cual hace muy atractivo este sector debido a los rendimientos que se obtiene y sobre todo porque no se invierte elevadas cantidades como en el caso del sector industrial en que se requiere maquinaria amucho más sofisticada.

En este sector también se encuentran no solo las cadenas de heladería artesanales, sino también los informales quienes comercializan en diferentes sectores del país y de la ciudad de Guayaquil los helados de paila y los de crema, los que no requieren maquinaria alguna en su elaboración, ofrecen bajos precios (un costo cuesta menos de un dólar, por lo que tienen gran acogida al ser considerados tradicionales, pero que no han logrado crecer en el mercado debido a que no se los ha explotado y a que quienes

los elaboran generalmente son personas de clase baja quienes no ven la elaboración de estos como un negocio rentable sino como una forma de subsistencia.

ALCANCE GEOGRÁFICO

La industria de heladera se desenvuelve en el ámbito nacional e internacional. Si el análisis se enfoca en el sector industrial y su alcance a nivel internacional, muchas empresas importan presentaciones de helado debido a que no cuentan con la tecnología y maquinaria necesaria para producirlas en nuestro país como es el caso de Unilever que trae al país su helado “Sumergió de Pingüino”.

En lo que respecta al sector artesanal, la cadena Dolce Late importa desde Argentina las esencias de frutas para la elaboración de los helados que oferta. Específicamente, en lo referente al sector artesanal, el alcance es regional (Costa y Sierra).

A partir del 2007 el país ha importado cifras por encima de las 548 toneladas de helado lo que equivale a 542.360 dólares aproximadamente y que según varios estudios hasta la actualidad el país gasta mensualmente 2'114.511 dólares en helados que representa para los productores y fabricantes 71,5 millones de dólares en ventas anuales y una producción de 20 millones de litros al año.

La ciudad que más consume es Quito (gasto mensual de 714.309 dólares), seguida de Guayaquil (\$ 564.434); Manta y Portoviejo (juntas gastan \$ 143.559); otras ciudades con altos gastos en helados son Cuenca, Machala, Ambato y Riobamba.

5.2 ANÁLISIS CON LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

Con respecto a los proveedores en las industrias de los helados, es bajo el poder que tienen estos, debido a que existen mucho proveedores, en cuanto a fruta, leche, conos, vasos de diferente material, esto es respecto a los helados tradicionales artesanales, caseros o de paila, en cuanto a los helados industrializados, por ser más grandes, tiene ellos sus propios proveedores y manejan tipos de procesamientos diferentes.

No existen grados altos de diferenciación en el cambio de un proveedor a otro, por la disponibilidad de encontrar la materia prima, salvo el caso de la azúcar, son pocos los ingenios azucareros que la ofrecen, Valdez, San Carlos, La Troncal, entre otros; quienes nos pueden ofrecer materias prima de calidad, debiéndose considerar que existe especulación de precio en el mercado azucarero, lo que se puede contrarrestar manteniéndose stock debido a que no es perecible, siempre y cuando se tome las precauciones necesarias como es conservar en un lugar seco y fresco.

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES

El consumidor, tiene conocimiento de la variedad de helado que existe en el mercado, percibiendo variación de precios muy altas, pero lo que el consumidor busca de acuerdo a sus exigencias en los helados son las características que ofrece cada uno como la textura, frescura, calidad, empaque, presentación, precio, variedad de sabores, valor nutricional del helado; además de puntos importantes a destacar como es la atención, el servicio el cual se le preste sea personalizado, la disponibilidad de los helados sea estos en centros comerciales, escuelas, restaurantes, cafeterías, heladerías, carretillas puerta a puerta. Otra característica, es la ubicación del lugar si cuenta con la espacio necesario para parqueo o si es posible ubicar el vehículo cerca del local y la seguridad. Cada uno de estos aspectos es tomado en consideración por cada una de las empresas de la industria, buscando la confianza y la fidelidad del cliente.

Se debe tomar en consideración los diferentes tipos de clientes de la industria y al que está enfocado y dirigido; así como edades, condiciones económicas, estilos de vida, educación y cultura; en la que actualmente los clientes buscan cuidar su cuerpo,

examinando la mejor manera de alimentarlo, siendo conscientes que es necesario una comida sana y nutritiva. De acuerdo a esto las empresas de helados desarrollan e indagan diferenciarse unas de otras por el valor agregado que le den al producto y diversificación en la presentación, formas y tamaños que se puede consumir el helado.

AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

En el Ecuador, se ve un incremento en el consumo de los productos LIGHT bajo el slogan 0% grasa, lo que realmente no significa la palabra light ya que siempre se tiene un nivel de grasa lo correcto es "light = bajo en grasas" pero que en el mercado se explota de esta forma. Es por eso que empresas incursionan con nuevos productos, como helados cero grasa, más light -como los helados de yogurt-, o de frutas a base de agua sin leche, para personas diabéticas, o consumidores con problemas de ingerir lactosa, cuidando la salud del cliente y su forma de alimentarse sea más sana.

Las cafeterías y pastelerías, son empresas que ofrecen productos sustitutos, como postres bajos en calorías, con lo cual tratan de penetrar en la mente del consumidor haciéndoles pensar que son buenos y que no dañan su condición física; el consumidor con esta publicidad, no ve diferencia al momento de pagar el precio sea bajo o alto al del producto que se consume normalmente; ven la relación precio y valores nutritivos que ofrece el producto.

AMENAZA DE NUEVOS ENTRANTES

En la industria heladera, las únicas barreras de entrada es el financiamiento y legalidad, debido a que para poder ofrecer helados, que es alimento, las empresas de la industria deben solicitar los debido permisos tanto Municipales como del Ministerio de Salud, Bomberos, etc.

Si es con respecto a permisos del Municipio consideran si es una planta procesadora, verifican que la ubicación del lugar sea adecuada, sin que sea perjudicial para la comunidad en cuanto al ruido, al acceso vehicular de los camiones repartidores; que cuente con los servicios necesarios para poder procesar los desechos, infraestructura adecuada para colocar máquinas procesadoras.

Referente al Ministerio de salud, contar con las prevenciones de mantener en cada proceso de producción las medidas para que no tenga ningún tipo de infección, cumplir

con las medidas de sanidad mínima requerida de la materia prima, y el producto final ya que para poder distribuir el helado debe tener el permiso sanitario que corresponde a la aplicación de normas de calidad dentro de la empresa, la cual la certifique y pueda ofrecer helados al exterior.

En el aspecto financiero, la mayor barrera de la industria es el fuerte financiamiento, debe existir una gran cantidad de dinero para colocar una heladería que pueda competir dentro de la industria. Primero, por el local y la planta debe tener el equipo y maquinaria necesaria para el proceso y mantenimiento del producto del helado que se ofrece, y la publicidad que es el eje más importante, necesita fuertes inversiones de dinero anualmente, debido a que esa es la única forma de llegar realmente a la mente del consumidor

Dentro de la industria heladera no se conoce acuerdos mutuos entre empresas que conforman esta industria, debido a que son competidores directos, el tipo de helado que se ofrece es diferente el uno del otro.

Otra barrera de entrada sería el posicionamiento de la marca, y la publicidad que se maneja, acceso a canales de distribución de cada una de las empresas de la industria, Pingüino aplica estrategias de mercadeo continuas, siendo cada año el líder del mercado (alrededor del 60% del sector industrial le pertenece) con la explotación de su marca.

Si se analizan las barreras, las maquinarias son un valor predominante en esta industria pero no representan un alto grado de dificultad. Ciertos equipos y maquinarias son pueden ser utilizadas en el sector de restaurantes, carnes, supermercados. Son maquinarias de múltiples usos, aunque no se recupera la inversión inicial, no se pierde por completo el activo.

Tanto las barreras de entrada y salida, hace que esta industria sea atractiva para inversión e incursión en este tipo de negocio.

GRADO DE RIVALIDAD

En el Ecuador, la industria heladera, está compuesta de helados industriales, artesanales y caseros, identificar cual es la rivalidad entre cada uno de ellos es complicado, debido que se conocen pocas cifras acerca de esta industria, puede llegar a ser baja la rivalidad

ya que el helado producto que se ofrece en el sector artesanal no utilizan el químico para mantener el helado como los perseverantes y colorantes,

En la heladería }, la empresa más grande es Pingüino de Unilever- Ecuador, que está presente en el país por más de 56 años, quien domina el mercado ofreciendo variedades y diversificación de sus productos, tiene alrededor de 100 variedades de productos que ofrecer con lo cual ocupa el 60% del mercado, compitiendo con ellos los helados GINOS, TOPSY, entre otros. Es por eso que se indica que la rivalidad es poca, debido a la diferencia en tecnología y maquinarias que se utiliza para la elaboración del helado, es difícil competir con una multinacional, ya cada uno tiene su nicho de mercado, pero el ecuatoriano, considera el helado como golosina y busca helados con precios más accesibles, pueden consumir los industriales en ciertos momentos como un postre, pero es aquí donde aparecen en la industria los helados artesanales, de paila, y casero que oscilan desde 0.01 centavos de dólar hasta \$4 dólares.

Esquimo, Coqueiros, Sorbetto, Dolce Latte, Planet Ice Cream, Fragola, Tutto Fredo, abastecen el mercado que no es aprovechado por las heladerías industriales, inyectándose en el mercado con sabores propios tradicionales del país, pero si existe un alto grado de rivalidad en la agresiva campaña de mercadeo que implementan algunas marcas de la industria en general; tocando puntos claves con sus slogans, y publicidad de acuerdo a las fechas o momentos como familia, amigos, parejas, niños, festividades, ofreciendo promociones, descuentos y variedad.

Mediante el siguiente cuadro se puede observar el impacto que tiene cada una de las fuerzas de Porter en la industria de helados a nivel nacional:

<i>FUERZA</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>
<i>GRADO DE RIVALIDAD</i>		X					
<i>AMENAZAS DE ENTRADA</i>					X		
<i>AMENAZAS DE PRODUCTOS SUSTITUTOS</i>				X			
<i>PODER DEL COMPRADOR</i>							X
<i>PODER DEL PROVEEDOR</i>		X					

- El Grado de rivalidad es relativamente bajo ya que todos los competidores tienen algo que los diferencia; sus productos tienen un valor agregado.
- Existen barreras de entradas fuertes, no se conoce que en este mercado haya “complot” entre las industrias que lo conforman; sino más bien el capital para instalar este tipo de negocios, y el atractivo que tiene la industria.
- Existen muchos sustitutos, por ello el alto valor al calificar este aspecto. Existe el riesgo de que las multinacionales incursionen en el mercado con productos a precios sumamente bajos aunque no tengan las mismas características.
- La disponibilidad del cliente, el poder adquisitivo y sus gustos y preferencias influyen en esta industria constantemente, ya que siempre buscan degustar o experimentar algo nuevo, representan una fuerte influencia en el sector de helados tanto industriales como artesanales.
- Los proveedores pueden realizar una integración hacia adelante en el caso de los productores de azúcar y crema de leche ya que disponen de capital con lo cual pueden adquirir la maquinaria necesaria para la elaboración de helados; pero debe existir una real motivación para ver qué tan bueno es el mercado para poder incursionar en el mismo. En cuanto a las frutas no hay grandes amenazas ya que existen muchos oferentes en el mercado.

5.3 CONCLUSIONES DEL ANALISIS INDUSTRIAL

ATRACTIVO DE LA INDUSTRIA

En nuestro país, el consumo de helado ha estado en constante crecimiento, mucho más porque los ecuatorianos, están dispuestos a degustar productos nuevos mucho más si son saludables de frutas, en presentaciones variadas, el fuerte en participar en este tipo de industria, es la fuerte campaña de publicidad con un producto innovador, con un precio asequible al mercado. Los problemas de obesidad y desórdenes alimenticios en general, las personas generan un incremento por consumir productos genuinos y sanos; es por eso que en la industria la tendencia de los consumidores se ha vuelto más exigente en cuanto a su alimentación, buscando satisfacción y placer en su línea alimenticia.

Entrar a este mercado no es complicado, solo se necesita la inversión fuerte de dinero, y un buen plan de negocios para llevarlo a cabo. EL fácil acceso a las maquinarias y el conocimiento de cómo hacer los helados, ha llevado a que muchos microempresarios se aventuren en esta industria.

FORMA MÁS COMÚN DE COMPETENCIA DENTRO DE LA INDUSTRIA (BAJO COSTE O DIFERENCIACIÓN)

Las empresas que conforman la industria de helados tanto industriales como artesanales, ofrecen el mismo tipo de producto pero buscan la diferenciación, a través de por la innovación, calidad, servicio y originalidad.

En el sector industrial, especialmente la marca Pingüino busca competir con el sector artesanal en precios, aunque es difícil, ya que el uso de maquinaria sofisticada para la elaboración de los helados encarece sus costos, sin embargo uno de sus últimos productos que lanzó al mercado es "MINI YOG", un helado cremoso de yogurt, delgado y en forma de lápiz enfocado a los niños, a un precio de 0.15 centavos de dólar.

ESTRATEGIA DE COMPETENCIA DE LA NUEVA EMPRESA

De acuerdo a los últimos tiempos, se emplean términos de alimentación sana, o alimentos para sentirse bien, los consumidores por diferentes medios de comunicación están normalmente informados, de la rigurosa alimentación que necesita su cuerpo para nutrirse, de eso se debe tratar los productos que se vendan, que sin ser dietéticos, ofrecen ciertas virtudes, como helados reducidos en grasa o de bajo colesterol, y deben presentar la misma sensación de sabor y textura que un helado tradicional, es decir ofrecer productos con la leyenda de "HELADOS SALUDABLES".

6. ANÁLISIS E INVESTIGACIÓN DE MERCADO

6.1 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Existen muchos competidores en el mercado de helados artesanales, sin embargo se ha escogido aquellos que representan mayor amenaza debido a que se encuentran posicionado en la mente de muchas personas, lo cual se determinó mediante un sondeo en los sector céntricos y norte de la ciudad en que se solicitaba a las personas mencione una marca de helados artesanales.

Los que mayor puntaje obtuvieron se analizan a continuación, considerando varios aspectos a fin de determinar su factor clave de éxito:

▪ DOLCE LATE

Significado: Dulce de Leche

Propietario: Yulio Cesa (aproximadamente 40 años)

Productos: helados de forma artesanal, postres bajos en azúcar y grasas.

Sabores: inicialmente fueron mora, guanábana, chocolate, naranjilla.

Target: enfocado a quienes prefieren mantener la figura o padecen de diabetes.

Precios: Desde \$ 1,80 (copa mediana) hasta \$ 6,50 (litro).

Capital: con un capital de 160.000 dólares abrieron dos locales, compraron las máquinas y adecuaron una pequeña planta.

Producción: siete personas preparan 1.000 litros de helado y 2.000 conos diarios.

Abastecimiento: se abastecen de 400 litros diarios de leche y 30 pacas de frutas, que dan como resultado 35 sabores, invención de su dueño.

Materia Prima: Las esencias son importadas de Argentina, lo cual resulta caro, pero diferencian su producto final.

Expansión: incursionar nuevos productos y abrir más locales. Actualmente está ubicado en Isla en Mall del Sol, Centro y Samborondón.

- **SORBETTO**

Inicios: abrió sus puertas en el 2004.

Propietario: Doménica Faidutti (mentora del proyecto).

Productos: la marca cuenta con 38 sabores de helados artesanales y una línea de pastelería que incluyen tortas, alfajores, conos rellenos de manjar, bombones de helado, galletas de almendras y trufas de helado.

Precios: los precios van desde \$1.10 (cono) hasta \$6.00 (mezclas de sabores)

Producción: Al mes vende 7.000 conos en cada local, que representa un aproximado de \$13.000 dólares en ventas mensuales.

Materia Prima: la preparación sus productos se la hacen con edulcorantes, sin preservantes ni saborizantes.

Expansión: Cuenta con locales en Urdesa, Samborondón.

- **ICE CREAM PLANET**

Propietario: Cinthya Kronfle

Productos: 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.

Precios: Se ofrecen combinaciones que van de \$2.00 a \$4.75.

Expansión: Cuenta con locales en Urdesa, Isla en Policentro.

Producción: aproximadamente 10.000 litros de helado mensuales lo que le da ganancias de \$60.000 dólares anuales.

COMPETIDORES DIRECTOS, INDIRECTOS Y POTENCIALES

DIRECTOS:

Dentro de la industria de los helados los competidores directos son los ofertantes de la misma línea de la industria que son los helados sean estos artesanales, industriales o caseros.

En primer lugar tenemos a la Compañía Pingüino de Unilever Ecuador, se introdujo en el Ecuador en el Año 1949, desde entonces su crecimiento trajo consigo:

- Nuevos Productos
- Tecnología e
- Innovación

Se introdujo al mercado con los términos de heladeros o carretilleros, así como helados industrializados, en palito, en vasito, sánduche, empastados, entre otras presentaciones innovadoras.

También conforman este grupo, las heladerías artesanales como Dolce Late, Sorbeto, Planet Ice Cream y los vendedores ambulantes de helados caseros de crema y de paila.

INDIRECTOS:

Las empresas de helados pueden encontrarse con problemas por la existencia de competidores indirectos que en temporada baja se pueden encontrar las cafeterías y pastelerías, las que ofrecen entregan tortas o postres fríos que pueden llegar a costar lo mismo que un helado. Entre estos competidores tenemos:

- Sweet and Coffee
- Juan Valdez
- Pasteles & Compañías
- Don Remi
- Dolce Incontro

POTENCIALES:

Constituyen este grupo, las posibles Cías., que poseen grandes cantidades de dinero, son emprendedores que incursionan en cualquier tipo de negocio, arriesgándose a entrar en esta industria de los helados, invirtiendo en tecnología, patentes, imagen de marcas, y adquirir experiencia de los manejos de este negocio.

El desarrollo de estos clientes potenciales está apoyado por la ayuda del gobierno a fomentar la producción y la creación de nuevas empresas, otorgando créditos a micro, medianas y grandes empresas, y jóvenes universitarios que buscan el financiamiento de su plan de negocios.

FACTORES CLAVE DE ÉXITO

El factor clave de éxito del mayor competidor en la industria de helados “Pingüino” se basa en la relación del cliente al sentirse identificado con su logo que expresa **“sentimientos y compartir momentos inolvidables”**.



El marketing aplicado por Pingüino, es que al venderle a las tiendas de barrio, está respaldado por su técnica de ventas y publicidad, ya que les proporcionan congeladores de la marca y material POP (afiches, rótulos) y uniformes con el diseño de la marca en el caso de los vendedores ambulantes en carritos.

Por otra parte, en lo que respecta al sector artesanal no hay mucha inversión en publicidad sino más bien el enfoque está dado en su elaboración, sabor y textura, todo se enfocan el ofrecer “helados artesanales bajos en azúcar y grasas”, pero cada uno tiene un factor clave.

En el caso de **Dolce Late**, se enfoca en **“mantener la figura y complacer los gustos de quienes padecen diabetes”**. Por el contrario, **Sorbeto** se promociona como **“saludable”** ya que no utiliza edulcorantes, preservantes ni saborizantes en la preparación de sus productos. **Planet Ice Cream** ofrece **“combinaciones de helado de texturas especiales”** ya que la mezcla se realiza 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.

BENCHMARKING

Algunas de las estrategias aplicadas por la competencia son bases fundamentales que se deben aplicar al incursionar en esta industria, como:

- **Colocación del producto:** por medio de tiendas de barrio o de supermercados.
- **Innovación:** Crear nuevas variedades, combinaciones y presentaciones.
- **Diversificación:** a más de helados, ofrecer postres y otra clase de dulces.

- **Promociones:** que resulten atractivas para el cliente. Por ejemplo, Pingüino ofrece un helado adicional si se encuentra el palito premiado o los canjean por tomatodos o muñecos. En el caso de los artesanales se ofrecen degustaciones.
- **Publicidad:** sea esta por medio televisivo, prensa, material POP (vallas, rompe tráfico, frizzos, volantes, vibrines, uniformes, recubrimiento en camiones, etc.)

6.2 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

MERCADO POTENCIAL

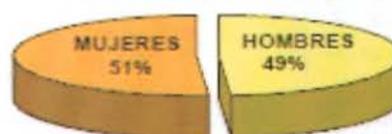
El helado artesanal de frutas “Copitos” cubrirá las demandas y necesidades insatisfechas de los consumidores que buscan:

- Un helado que en su percepción sea saludable.
- Encontrar un precio accesible en un producto rico y sano, disfrutando un momento agradable.

Dentro del censo realizado en el 2001, se estipulo que la población de Guayaquil era de 2'039.789, de las cuales 1'331.819 son de la edad entre 8 y 50 años, siendo el 65.29% de la población.

ÁREAS	TOTAL	HOMBRES	MUJERES
TOTAL	2.039.789	999.191	1.040.598
URBANA	1.985.379	970.662	1.014.717
RURAL	54.410	28.529	25.881

POBLACIÓN POR SEXO



Los potentes clientes de nuestro negocio serán los habitantes de las sgtes. Parroquias: Tarqui, Rocafuerte, Roca y Carbo-Concepción, las cuales dan una población total de de 29.519 personas.

Además sabemos que el sector de la Atarazana es una de los más transitados de la urbe, debido a que la zona es comercial. Haciendo que se estime que unas 10.000 personas transiten diariamente por el sector donde ubicaremos el negocio a parte de los clientes potenciales que viven en los alrededores.

Aproximadamente el 65.29% constituye nuestro mercado meta, es decir aproximadamente 29.066 habitantes que se convierten en nuestros potenciales clientes a diario.

No consideraremos al 3% de esta población debido a que tienen diabetes en grado avanzado. Así mismo el 0,3% está conformado por aquellos que tienen intolerancia a la lactosa, alergia a la fructosa, o a la leche.

Por lo que finalmente nuestro Mercado potencial estaría conformado por 28.107 personas aproximadamente.

Se estima que el 2% semanal (564 personas) consuman nuestro producto y generen las ventas.

CÁLCULO DE LA MUESTRA

Para el estudio se recopilara información mediante un sondeo, encuestas y un grupo focal, la ventaja de estas es que son rápidas, eficientes, y flexibles. Para el estudio se ha considerado la siguiente fórmula que corresponde a una población infinita, la misma que determina el tamaño de la muestra y dependiendo así de las siguientes variables:

n: tamaño de la población.

Z: nivel de confianza (90%).

P: probabilidad de ocurrencia (50%).

Q: probabilidad de no ocurrencia (50%).

e: error (5%).

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2} = 273 \text{ encuestas}$$

De este tamaño de muestra se realizaron 150 en sectores cercanos a la ubicación de nuestra futura empresa, específicamente en la calle, empresas y centros comerciales con el fin de poder centrarnos en todos quienes conforman nuestro target.

6.2.2 MERCADO OBJETIVO (TARGET)

En ambas etapas de la comercialización de nuestro producto los consumidores serán los mismos, personas de entre 4 - 65 años que vivan en la ciudad de Guayaquil, que les gusten los helados y las frutas, además que no sean intolerables a la lactosa, ni alérgicas a la fruta o a la leche; de clase media hasta alta.

Debido a que este negocio impulsa el desarrollo de un producto de base tecnológica, hemos decidido posteriormente enfocarnos en otros sabores de helados de los cuales las frutas sean dulces y requieran pocas cantidades de azúcar en su preparación para apostar a otro target como son los diabéticos y aquellos que cuidan su figura con el bajo consumo de azúcares; sobre todo porque se ha pensado en aquellos consumidores que muchas veces acuden a degustar un helado que contiene una serie de químicos y algún polvo disuelto lo cual daña la salud y no es del agrado de muchos, por ello existirá nuevas variedades de sabores si alguna fruta es contraindicada por un médico podrá escoger de nuestra gama.

En un futuro nuestro target se expandirá y segmentará en clientes franquiciados.

6.2.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

- Definir en ambiente, servicio, en qué lugares le gustaría la consumidor encontrar el producto.
- Determinar la frecuencia de consumo de helados.
- Conocer la percepción que tienen los consumidores acerca de los helados artesanales.
- Obtener información necesaria de cuanto estaría dispuesto a pagar el consumidor por un helado
- Identificar que tipo de envases son los más solicitados por el consumidor y si les parece agradable la idea de consumirlos en la misma fruta.
- Definir sabores tradicionales y no tradicionales preferentes del consumidor y las posibles combinaciones con dulces nacionales como una opción diferente.
- Obtener un breve conocimiento del funcionamiento de las heladerías y la comercialización del mismo.

- Determinar que tan apetecido es el helado artesanal en el mercado a fin de guiarnos que tan rentable es invertir en este tipo negocios.

6.2.4 INVESTIGACIÓN CUALITATIVA

En el presente proyecto se utiliza métodos cualitativos para investigar el mercado guayaquileño de helados como una herramienta fundamental que proporciona información relevante en cuanto al funcionamiento de este tipo de negocios, percepciones y opiniones de los consumidores acerca del producto, beneficios del mercado, disponibilidad de datos reales acerca de hábitos de consumo, precios, imagen de la marca, servicio que esperan, etc.

El enfoque está básicamente en dos métodos como son: Entrevista a experto y Focus Group, en ambos casos se realiza un sondeo de opinión y se desarrolla la interacción con otras personas.

6.2.4.1 ENTREVISTA A EXPERTOS

La entrevista a profundidad a expertos constituye la primera fase del plan de trabajo para desarrollar el proceso de investigación de mercado que nos genere datos valiosos en cuanto al funcionamiento de las heladerías artesanales.

Este sondeo se llevó acabo al Administrador de Planet Ice Cream ubicado en Urdesa.

DISEÑO DE LA ENTREVISTA (VER ANEXO 2)

RESULTADOS DE LA ENTREVISTA.

Con la entrevista a profundidad pudimos analizar el entorno y funcionamiento del negocio, cómo se lo maneja y cuáles son los movimientos del mismo. Se pudo determinar algunos factores claves:

- Las presentaciones más vendidas son los conos cuyos precios más atractivos para el cliente van de \$1.50 \$2.00.
- La temperatura óptima para mantener el producto final es de -18° centígrados; para lo cual las frutas son parte importante en su elaboración las mismas que deben conservarse a una temperatura de 18-22° para su maduración.

- Con respecto a la rentabilidad del negocio no obtuvimos cifras exactas pero concluye que las ventas más altas son en los fines de semana, especialmente los días domingos.
- La duración del helado sin preservantes es de 5 días siempre y cuando la temperatura óptima.
- La ubicación es muy fundamental para mantener una alta demanda del producto.

6.2.4.2 GRUPOS FOCALES

El Focus Group fue realizado con jóvenes, padres y personas con padres de edad avanzada. La locación fue en el Servicio de Rentas Internas en una oficina cerrada donde se los pudo agrupar para evitar interrupciones. Algunas de las personas que participaron fueron escogidas al azar de los pasillos del edificio, y otros invitados con anterioridad, a quienes solicitamos su colaboración.

DISEÑO DEL GRUPO FOCAL (VER ANEXO 3)

RESULTADOS DEL GRUPO FOCAL

Durante la grabación y realización del Focus Group para nuestro producto encontramos las siguientes características basadas en las 4 P's del marketing:

- **Precio:** en este enfoque los participantes del Focus Group nos establecieron como precio máximo que desearían que sus hijos paguen por el helado entre \$0.50 a \$1.50 dado que ellos no manejan mucho dinero aunque el precio planteado inicialmente de \$2 para los adultos no les pareció mal pero indicaron que si ese era el valor por un cono, no lo consumirían muy seguido y que por lo tanto no tendría éxito. Además, se determinó que para estar dispuestos a pagar dicho precio el helado debería tener un buen tamaño y no ser tan pequeño.
- **Producto:** la idea de venderles un postre, en este caso un helado que sea nutritivo por su contenido de leche y frutas naturales, sin colorantes ni químicos, fue muy atractiva para los potenciales consumidores; acotaron que es muy bueno pues muchos de sus hijos no consumen frutas y esta sería una buena opción para que puedan consumirlas, de esta forma complementan su alimentación.

Los clientes prefieren degustar nuevos sabores, exóticos pero sabrosos. A un par de personas no les agradó la idea de que sea un helado pues creen que esto iguales una golosina, pero terminaron mencionando “que sería una golosina no tan dañina para los niños”.

- **Producto:** el helado “Copitos” resultó atractivo debido a una de sus variantes en la presentación, como es servirlo en la cáscara de la fruta, además que su elaboración sea sin preservantes o saborizantes. Solicitaron una degustación del producto, la cual se efectuó posteriormente para no interrumpir el proceso del Grupo Focal con lo cual comprobaron la textura, sabor y presentación del helado.
- **Distribución:** con respecto a este aspecto comentaron que les gustaría encontrarlos en cadenas de heladerías, Islas, Restaurantes y centros educativos, este último fue mencionado por aquellos que ya son padres.

Con el Focus Group se pudo concluir que el producto va a tener aceptación lo cual impulsa nuestra expansión a futuro, a su vez que la publicidad es fundamental para captar la atención de los clientes, obtener mayor mercado y posicionar nuestra marca.

6.2.5 INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA

Para el presente proyecto es fundamental realizar encuestas, lo cual nos proporcionará datos sumamente reales de los gustos y preferencias de los consumidores, frecuencia de consumo, precios, sabores, aderezos, ubicación, etc.

DISEÑO DE LA ENCUESTA (VER ANEXO 4)

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS (VER ANEXO 5)

CONCLUSIONES FINALES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.

Como conclusiones de la investigación de mercados hemos encontrado que el precio óptimo para que el cliente pueda comprar nuestro helado es de \$1.50; así mismo que debemos elaborar sabores tradicionales a más de los nuevos sabores que se piensa lanzar al mercado.

La expansión de nuestra marca según las encuestas y sugerencias se dará mediante cadena de heladerías y en franquicias a través de islas en centros comerciales.

Este estudio de mercado potencia nuestro desarrollo ya que se pudo determinar que los clientes si apetecen consumir helado sean solos o en compañía de otros siempre y cuando lo puedan consumir en un lugar agradable.

Este sondeo de mercado lo realizaremos por lo menos dos veces al año a fin de determinar la expansión de nuestra línea de sabores y de nuestras presentaciones para poder innovar constantemente.

7. PLAN DE MARKETING

7.1 MARKETING ESTRATÉGICO

7.1.1 ANÁLISIS FODA

ANÁLISIS FODA	
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Calidad del producto. ▪ Atractivas ofertas. ▪ Buenos precios ▪ Brindar un servicio eficiente y de calidad ▪ Helados atractivos en presentación y de excelente textura ▪ Nuevos sabores de helados para que disfruten los consumidores ▪ Utilización de productos ecuatorianos artesanales como son los dulces manabitas ▪ Trabajo en equipo ▪ Alta higiene ▪ Contar con el personal calificado especializado en el negocio ▪ Penetrar en la mente del consumidor bajo el concepto de "Dulce Sensación de la fruta" 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Expansión de manera rápida por medio de anclas o franquicias. ▪ Abarcar el mercado desatendido por las otras marcas existentes en la rama de helados artesanales ▪ Aprovechar la poca lealtad de los consumidores a ciertas marcas de heladerías, y buscar estrategias de marketing o publicidad para mantener su fidelidad ▪ Destacar como heladeros artesanales, industria que no se ha explotado en su totalidad.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Al inicio el espacio será algo reducido al estar compartido tanto para la heladería como la planta. ▪ Publicidad televisiva relativamente escasa. ▪ En cuanto a la expansión no poseer tecnología avanzada para la producción del producto 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bajo poder adquisitivo del consumidor dada la situación económica del país. ▪ Ciertas empresas de la industria tienen contratos de exclusividad en mercados de alta concentración ▪ Múltiples competidores con servicios y conceptos similares ▪ Cambios en el enfoque de las políticas de Gobierno ▪ Cambios en los gustos y preferencias de los consumidores. ▪ Reducción de calidad en la materia prima para obtener precios más bajos

7.1.2 POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA

Heladería “Copitos” pretende posicionarse en la mente de las personas y venderse ante los clientes potenciales como:

“El mejor lugar heladería Artesanal de Guayaquil para compartir momentos agradables”

enfocándose en ofrecer:

- Texturas cremosas y con un toque “secreto”.
- Instalaciones con ambiente cómodo y agradable.
- Cuidar la salud del consumidor en la elaboración del producto.
- Preparar e innovar con nuevos sabores.

7.2 MARKETING TÁCTICO

7.2.1 ESTRATEGIA DE PRECIOS

ESTRATEGIA DE PRECIO DE INTRODUCCIÓN AL MERCADO.

De acuerdo al tipo de negocio, el precio manejará una “política de estándar” basados en los rangos que tienen nuestros competidores cercanos (Dolce Late, Planet Ice Cream, Sorbeto) en cada una de sus diferentes presentaciones. Este estándar se ajustará progresivamente hacia abajo o hacia arriba, acorde a la variación de precios que se de en el mercado.

El análisis realizado de los datos que se obtuvieron en la encuestas podemos determinar que el valor mínimo que colocaremos a uno de nuestros productos será de \$1.50 (cono), \$2.00 (mezcla), \$3.00 (tarrina). Esto basado a la investigación de mercado ya hecha, y los costos de producción del producto.

El costo por helado es de 1.15 centavos aproximadamente entre: Fruta, Leche, Agua, Azúcar, Empaques y Costos Fijos.

Con lo cual se obtendrá una ganancia de 0.35 centavos por helado, es decir un Margen de Contribución de 30.24% en promedio durante el primer año.

POLÍTICA DE DESCUENTOS

Es necesario para aquellas épocas en que se pretenda realizar promociones y ofrecer precios especiales por las compras o productos, mantener una política de descuentos en que se tenga una base y un margen mínimo, la cual está dada de la siguiente forma según cada categoría:

CATEGORÍA	DSCTO.	MARGEN MINIMO
Bebidas (milkshake)	5%	25%
Infantil (Helados en presentación para niños)	8%	25%
Salud (Presentaciones en la cáscara de la fruta)	10%	30%
Postres (Mezclas de helado)	12%	40%

Esto ayudará como guía cuando se realicen combos promocionales y se deba determinar el precio del mismo; se indica que esta Política de Descuentos será interna, que entraran en vigencia de acuerdo a las festividades dadas en el país o a nivel mundial, como fechas especiales.

7.2.2 ESTRATEGIA DE PRODUCTO

PORTAFOLIO DE PRODUCTOS

Nuestro portafolio se basa en los resultados de la encuesta efectuada y en datos obtenidos en el análisis del mercado, que la mayoría de los consumidores prefieren ciertos sabores de helados que han estado presentes por años, son sabores que pasan por décadas en los hogares como son los tradicionales y que los más pequeños de la casa los adoran; y con la implementación de nuevos sabores no tradicionales de frutas que normalmente consumimos como jugos o batidos de frutas tropicales preferidos por niños jóvenes adultos y adultos mayores, que mejor manera de aplicarlos en la industria de los helados está compuesto de la siguiente forma:

Helados artesanales de sabores tradicionales

- Coco
- Mora
- Chocolate
- Frutilla.

Helados artesanales de Sabores no tradicionales

- Tomate de árbol
- Maracuyá
- Naranja
- Tamarindo
- Guayaba
- Manzana

En el caso de sabores tradicionales y no tradicionales sin aderezos se servirán en la propia fruta, conos o tarrinas.

Helados artesanales con aderezos de dulces tradicionales:

- Membrillo
- Suspiro
- Cocada

- Manjar de leche

Otros productos (derivados)

- Mezclas de sabores
- Postres helados
- Milkshake (Copa)

En el caso de aderezos y otras mezclas se servirán en Tarrinas, conos o copas.

En el caso de algunas presentaciones no se podrá mostrar el logo en el envase, pero en el caso de presentaciones de 1, 2 o 3 litros que se servirán en tarrinas si será posible.

Sin embargo este siempre estará presente sea en las fundas o bolsas para llevar, paletas para servirse el helado, fondo de mesa, etc.

PRESENTACIÓN

LOGO E ISOTIPO: Copitos contará con su propio logo, que se ha creado con la finalidad de posicionar la marca en la mente del consumidor.

A continuación se detalla su explicación y enfoque:



Copitos: es el nombre de estos ricos helados, se decidió nombrarlo así porque representa a un copo de nieve. Nuestra tipografía que escribe el nombre del producto fue dibujada.



Frutas: la naranja y manzana representan que son helados con sabor a frutas, de sabores no tradicionales y 100% natural.



Estrellas: nuestro logo lleva 16 estrellas que representan las vitaminas y beneficios que nuestro producto ofrece.



Remolino: representa la unión del sabor con la nutrición para ofrecer este producto nutritivo y delicioso.

Slogan: "dulce sensación de frutas" esta frase es nuestro complemento para describir este rico helado como anteriormente mencionado es 100% natural hecho de frutas sin saborizantes ni preservantes. La tipografía utilizada para el slogan es la Berlin Sans FB Demi Bold.

DUMMY: A continuación se explica su creación y significado del Dummy de nuestra marca.

*¿Qué nos une a este gran amiguito
el St. Copo de Nieve?*

El St. Copo de Nieve está encargado de mostrar y vender todos los deliciosos helados que ofrece copitos para todos nuestros clientes.

Representa momentos agradables en nuestras heladerías e invita a compartir el producto, tiene un enfoque sentimental y a la vez infantil, es decir se enfoca a nuestro target.

Es un personaje de comic: incrustado en nuestro logo, representa al helado porque el es hecho de nieve.



ESTRATEGIA DE PLAZA Y DISTRIBUCIÓN

El local estará ubicado en el norte de la ciudad de Guayaquil en la ciudadela Atarazana y posteriormente expandiremos el negocio a través de cadenas de heladerías, Islas en centros comerciales, debido a los requerimientos de los encuestados y en los objetivos a largo plazo de expandir la marca por medio de franquicias, dependiendo de la acogida que tenga el producto, no se descarta apuntar a la venta en supermercados y restaurantes de alta categoría.

DISEÑO DE LOCAL

En cuanto al diseño del local como se había indicado está dado por 4 ambientes:

Familiar (mesas con asientos para 4 personas)

Infantil (mesas de colores con asientos para 2 personas y puffs)

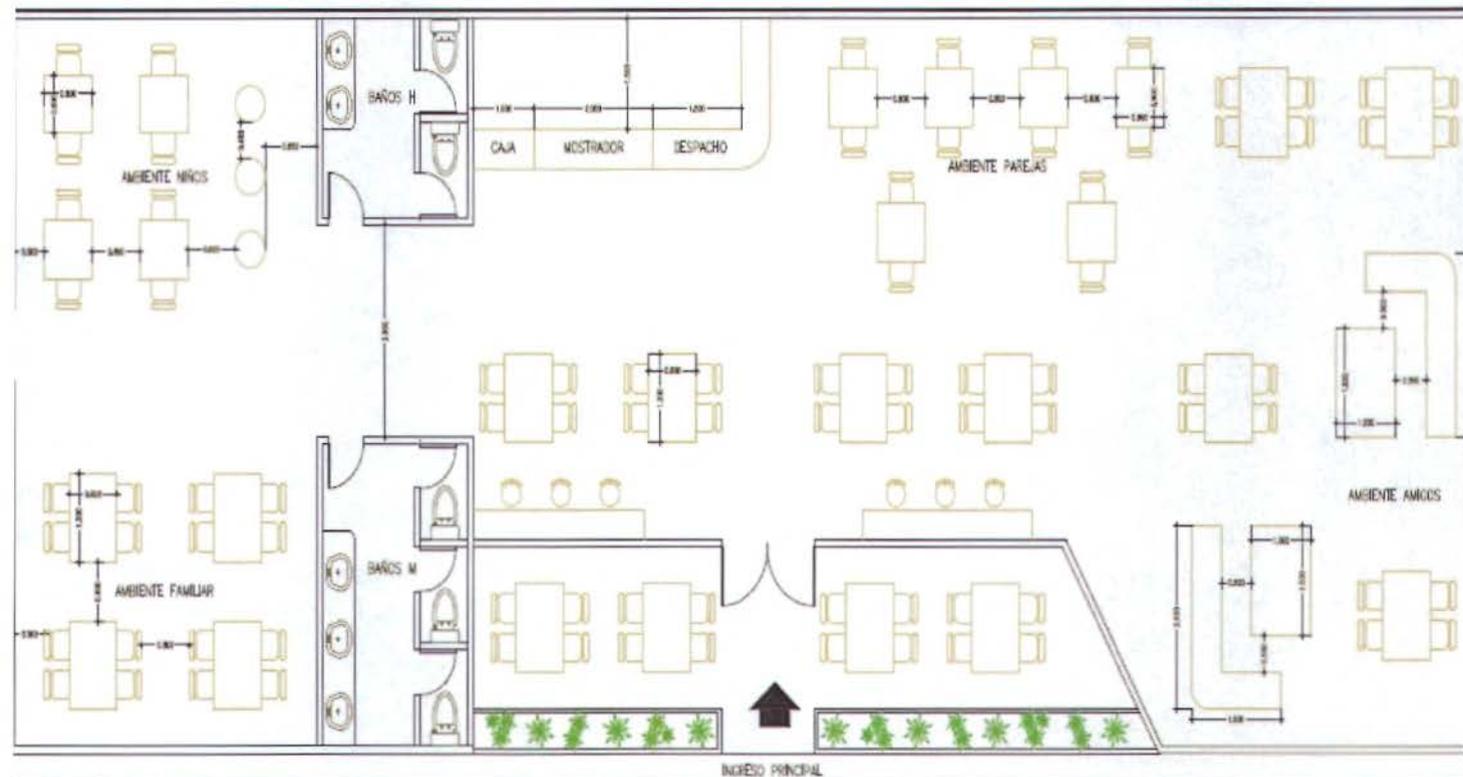
Parejas (mesas con asientos para 2)

Amigos (mesas con asientos para 4 y muebles en L capacidad 6 personas); con un ambiente acogedor adecuados con mueblería comfortable acorde a cada ambiente.

Se cuentan con baños separados (extremos diferentes) tanto para hombres como mujeres, así mismo con mesas en la parte exterior, y un tipo bar a la entrada para aquellas ocasiones en que el local esté sin capacidad los clientes puedan usar este espacio o si les gusta disfrutar de un momento a solas.

Su enfoque será moderno, cómodo y acogedor a la vez.

DISEÑO DE LA SALA DE VENTAS (VER ANEXO LAYOUT)



7.2.3.2 MERCHANDISING

El Merchandising en nuestra heladería será fundamental para aumentar la rentabilidad del producto en la sala de ventas.

Por ello se implementa tanto en el interior como exterior de local.

INTERIOR DE LA SALA DE VENTAS



- Se ubicará atractivamente los sabores de helado en el congelador, se colocará sobre estos espátulas con el logo y pedazos de frutas que indiquen el sabor.
- El congelador de exhibición mostrará la imagen publicitaria “Copitos”



- Colocación de mensajes anunciadores que se cuelgan en las paredes, el mobiliario o el techo del establecimiento.
- Degustaciones, de nuestros productos para provocar importantes incrementos de venta.
- Colocación de Carteles con productos, Vibrines y Guindolas.
- Programación de animaciones en el punto de venta como: Semana fantástica, Vuelta a clases, Día de San Valentín, etc.
- Se ha considerado la ubicación del mobiliario de forma que no se interrumpa el flujo de personas y puedan acceder a todo el local; la velocidad de circulación en el local irá de la mano con la música que lo ambiente.
- Sala de ventas debidamente iluminada.

FACHADA DEL LOCAL

- Colocación de rótulos, para identificar el establecimiento través de su logotipo y a la imagen que se desee proyectar.
- Entrada al establecimiento amplia Es un elemento que separa al cliente del interior de la tienda, para potenciar la facilidad de acceso y lo invite a entrar.



DISTRIBUCIÓN

Con respecto a la distribución contaremos con un camión que portará la imagen de la empresa. Este será útil para la compra de materia prima especialmente de la fruta ya que nos encargaremos de su transporte hasta la fábrica para asegurarnos de su mantener su buen estado y conservación de la fruta (temperatura óptima), ya que ello depende el producto final que se ofrezca al mercado.



7.2.4 ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN

Se implementarán las siguientes estrategias:

- En la apertura e inauguración del local, por la compra de un helado de cualquier presentación, gratis la degustación de un cono de un sabor diferente. Esto durará los 3 primeros días y el primer fin de semana.
- Crear combos especiales por temporadas con su respectiva vigencia (1 fin de semana); esto se realizará alternando un fin de semana para Familias, el siguiente para amigos, etc.
- En aniversario de la marca, San Valentín, Día del niño, ofrecer cupones, para el sorteo del Peluche del Dummy de nuestra marca; con su respectiva vigencia (1 mes).
- Para otras fechas de celebración como Halloween o Navidad, por compras superiores a \$5 dólares, llenar la factura con los datos y depositar para participar en el sorteo de un festejo de una tarde con amigos (*aplica restricciones).
- A largo plazo dar a conocer nuestra marca, ser patrocinadores de una liga cantonal infantil.

PUBLICIDAD

GINGLE PUBLICITARIO

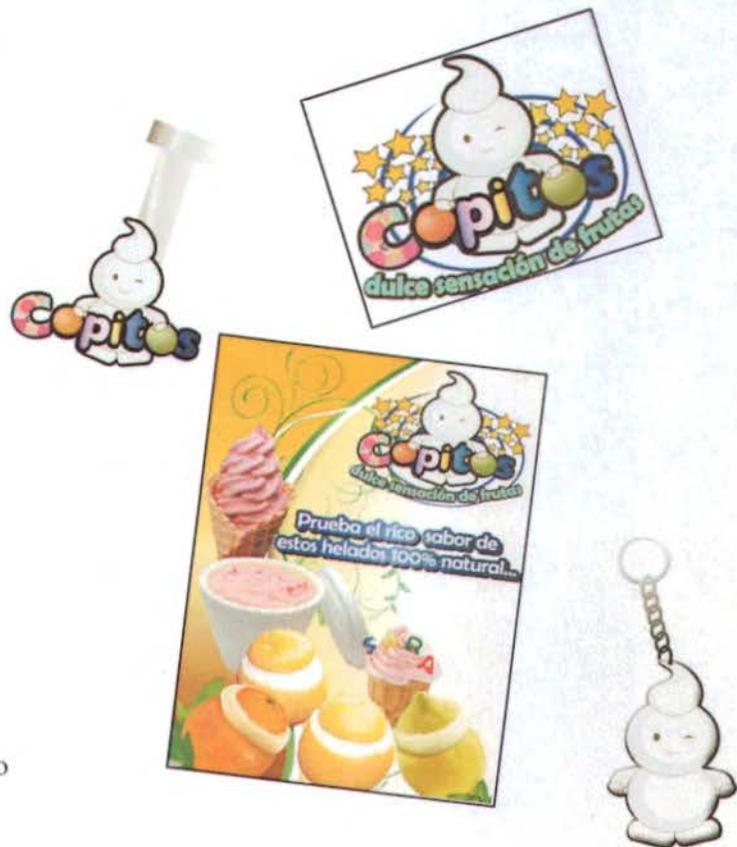
Nuestra publicidad inicial será la inversión en medios televisivos de la urbe porteña de nuestro Gingle publicitario sin dar a conocer el producto. El enfoque de este es una historia con nuestro Dummy en que se trata de demostrar que se puede comer y degustar delicias de postres en este caso “helados artesanales” sin necesidad de descuidar la salud o aumentar de peso.

MATERIAL POP

Este tipo de material generará permanencia de la marca recurriendo a una gran variedad de objetos donde se puede imprimir o estampar información de la empresa o producto. Se llevará a cabo inicialmente para entrar en el mercado y en la madurez para fidelizar al cliente, aunque el enfoque que se pretende darle al material POP de “Copitos” es que el cliente lo perciba no como una publicidad más, sino como un regalo que agradecerá, por ser de utilidad.

Se elaborará el siguiente material:

- Volantes
- Vibrines
- Llaveros
- Calendarios
- Peluches
- Calcomanías
- Pisa papeles de escritorios
- Carpetas
- Blocks de notas
- Bolsas de mercado
- Agendas personales o de escritorio
- Tazas y vasos.



OTRO MATERIAL PUBLICITARIO

- Afiches de counter en los puntos de venta.
- Anuncios en Periódicos.
- Volantes.
- Frizzos y rompe tráfico en el local.
- Vallas publicitarias.
- Dummy disfrazado en publicidad acorde a los planes de mercadeo programados (Papá Noel, San Valentín, Halloween, etc.).
- Logo de la marca en los envases y mesas del local.
- Uniformes de los empleados.



(VER ANEXO 6- COTIZACIONES)



PROMOCIÓN DE VENTAS

En Heladerías “Copitos” la promoción de ventas estará impulsada inicialmente hacia los consumidores mediante el equipo de ventas que opera en la sala de ventas.

Para futuro, en su expansión a través de franquicias se enfocará también a los miembros del canal de distribución con el fin de incrementar la compra o la venta de un producto o servicio. En la promoción nos enfocaremos en los siguientes objetivos.

- Lograr la prueba del producto nuevo.
- Romper la lealtad de clientes de la competencia.
- Animar el aumento de productos almacenados por el cliente (Venta de presentación en tarrina).
- Reducir nuestras existencias o stock.
- Romper estacionalidades.
- Lograr la fidelización hacia nuestra marca.

Estos objetivos se conseguirán mediante las siguientes actividades:

- Se realizará la entregará gratuita y limitada de un producto o servicio para su prueba.
- Por montos de compras, se acumulan puntos y podrá canjearlos por productos de nuestras diferentes presentaciones.

- Contaremos con artículos útiles con la marca o logo del anunciante que se entregan gratuitamente a sus clientes o prospectos (llaveros, adornos de escritorio, adornos de cocina o refrigerador, etc.)
- Premio de una tarde con sus amigos o familiares totalmente gratis por ser clientes fieles a la marca (*aplica restricciones)
- Presentación en stand en la feria de Durán a fin de promocionar y mostrar productos y servicios.

MARKETING DIRECTO

En este aspecto se podrá medir si lo que estamos invirtiendo en publicidad es compensatorio en nuestras ventas.

En el caso de la implementación de un gingle televisivo para entrar al mercado; antes de elegir el medio de comunicación hay que analizar varios aspectos antes de elegir el medio televisivo para que la efectividad de la publicidad no sea baja, entre estos se considerarán:

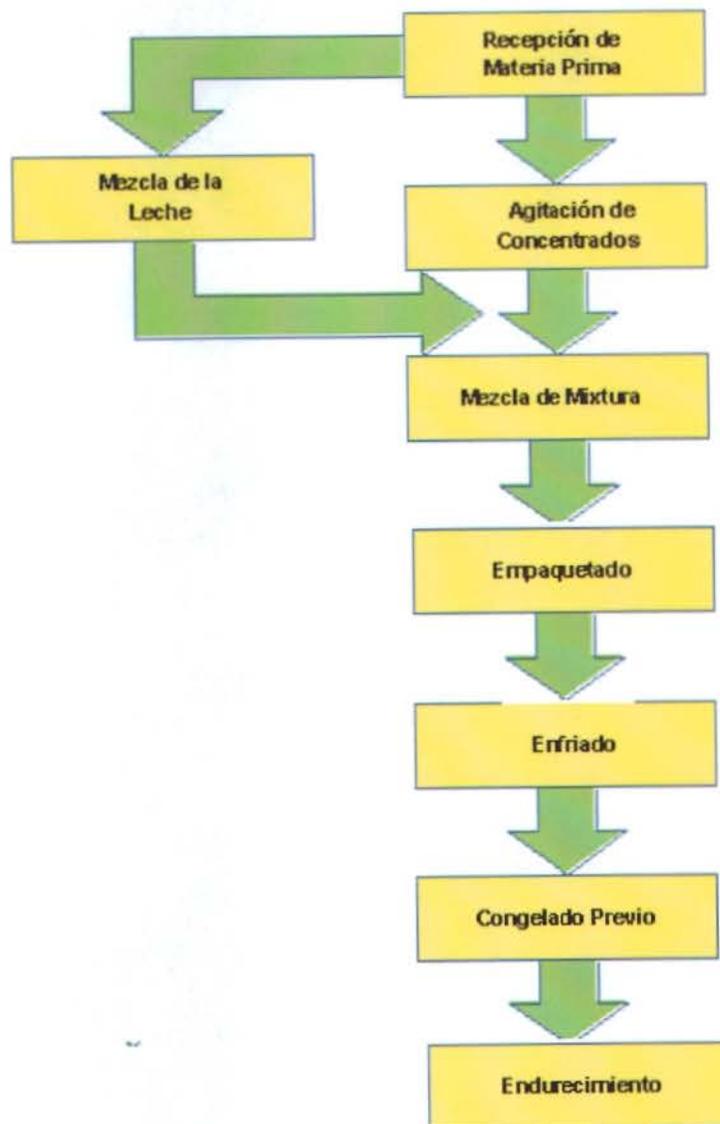
- El rating de los programas entre los cuales aparecerá nuestra propaganda.
- Saturación muy elevada en horas generales y en *prime time* (hora de máxima audiencia)
- Tarifas irrelevantes, con grandes descuentos.
- Excesiva auto publicidad en un horario determinado.
- El *zapping* (cambio de canal de televisión cuando en el que se está viendo se emite publicidad) en los cortes de los *spots* publicitarios.
- Los cambios en la programación.

A continuación se muestra la cotización de un espacio publicitario en 2 medios televisivos tentativos para la estrategia publicitaria de arranque de la empresa

(VER ANEXO 7)

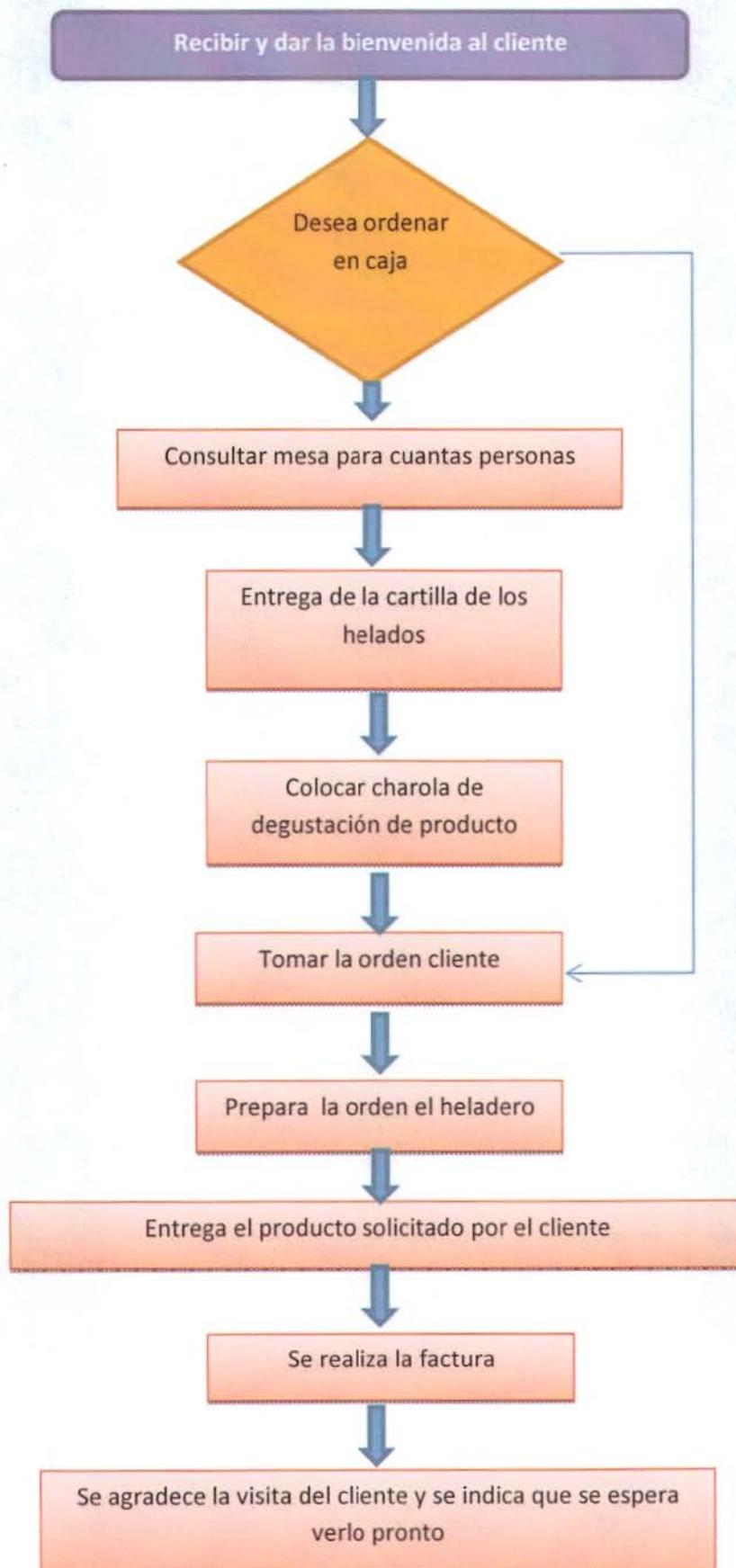
8. DISEÑO DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN Y/O SERVICIOS

Contaremos con los siguientes pasos para la producción y preparación de los helados:



PROCESO DE SERVICIO

A continuación detallamos el diseño del proceso de servicio



8.1 PROCESO PRODUCTIVO

Las escalas posibles de producción que se pueden lograr son:

	Escala (rango de producción)
Microempresa/artesanal:	De 1 a 308 Kgs / Día
Pequeña empresa:	De 308 a 3,020 Kgs. / Día
Mediana empresa:	De 3,020 a 6,540 Kgs. / Día
Gran empresa:	Más de 6,540 Kgs. / Día

En el caso de heladería Copitos está en la escala de Pequeña empresa ya que produciríamos alrededor de 720 litros de helado diarios.

En cuanto al proceso productivo del producto se explica cada fase a continuación:

RECEPCIÓN DE MATERIA PRIMA

Las materias primas se reciben en el almacén en estado seco, líquido o congelado, dentro de cajas contenidas en bolsas u otros recipientes según sea la MP.

Los ingredientes que no están herméticamente cerrados y esterilizados se almacenan bajo refrigeración estricta, en el caso de que no se disponga de ellos inmediatamente.

La materia prima que se recibe (para elaboración del helado de crema) es la siguiente:

Leche pasteurizada

- Fruta
- Azúcar
- Crema de Leche
- Dulces tradicionales

De igual modo, la materia prima que llega congelada como la crema de leche se mantendrá en los congeladores.

MEZCLA DE LA LECHE - AGITACIÓN DE CONCENTRADOS Y MEZCLA DE MIXTURA.

El mezclado se realiza en recipientes amplios de aluminio manualmente, en este se mezcla la crema de leche para darle textura previa la incorporación de concentrado de la fruta.

Lo recomendable es que en recipientes se agreguen primero los ingredientes líquidos y la mezcla se caliente mediante agitación continua. En seguida se agregan los ingredientes secos mientras la agitación continua. Hay ingredientes secos, como los dulces, que son particularmente difíciles de meter en la solución sin que se produzcan grumos, lo cual debemos saber colocar en el momento adecuado para que la textura y presentación sea la adecuada. La mezcla se hace a término medio.

EMPAQUETADO

Esta etapa se refiere a colocar el producto en envases que se van a exhibir en el mostrador como es el caso de las bandejas. Se coloca directamente a que se enfríe y congele en ellos para evitar bacterias.

ENFRIADO (MEZCLA Y CÁSCARA) - CONGELADO PREVIO - ENDURECIMIENTO

El enfriado para los envases especiales y amplios que conservaremos en el congelador con el producto ya terminado, se realiza mediante temperatura ambiente en una primera etapa, en una sección especial para que no exista posibilidad de que se generen microorganismos en el transcurso de lo que resta del proceso.

Un enfriado acelerado puede crear crecimiento bacteriológico y evitar que la mezcla tenga textura cremosa.

En esta etapa también se mantiene la cáscara de la fruta que se usará como envase, en congeladores a temperaturas de 2° C, con lo cual tendrán una duración de 4 días.

Posteriormente, viene el congelado previo que se lleva a cabo a 2 ó 3° C y se conserva a temperatura por debajo de los 4° C y posteriormente el endurecimiento el cual se realiza a 8°C para su conservación, pero siempre manteniéndose por encima de su punto de congelación.

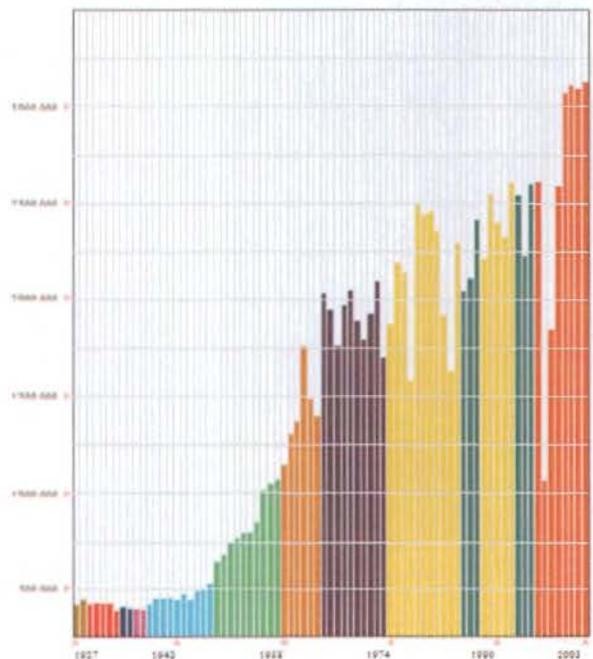
ANALISIS DE PRODUCCION Y DISPONIBILIDAD DE MATERIA PRIMA

Para nuestra producción nosotros vamos a necesitar de todos estos materiales durante todo el tiempo ya que son indispensables para la producción de nuestro producto es por eso que en nuestro proyecto debemos de buscar fuentes que nos puedan suministrar este producto durante todo el año es por eso que debemos saber cuál es la disponibilidad de nuestra materia prima durante el año, ya que hay ciertos factores que pueden provocar que no haya tanta disponibilidad de esta en ciertos períodos de tiempo.

Azúcar:

El área de producción de caña de azúcar en Ecuador es de aproximadamente 110,000 has. de las cuales la mayoría se utiliza para la fabricación de azúcar y el resto para la elaboración artesanal de panela y alcohol. En el 2006 la superficie cosechada para producción de azúcar fue 69,156 ha, de las cuales el 89% se concentra en la Cuenca Baja del Río Guayas (provincias de Guayas, Cañar y Los Ríos), donde están ubicados los ingenios de mayor producción: ECUDOS, San Carlos y Valdez. El 11% restante corresponde a los ingenios IANCEM, en la provincia de Imbabura y Monterrey en la provincia de Loja. El crecimiento de la superficie cultivada de caña para la producción de azúcar ha sido muy notorio en los últimos años, pasando de 48.201 ha en 1990 a 69,156 ha en el 2006. Este incremento será más notorio en los próximos años debido al uso previsto de alcohol como **EVOLUCION DE PRODUCCION DE AZUCAR** carburante.

El azúcar que se produce en Ecuador es básicamente para consumo nacional. A partir del 2005, los tres ingenios más grandes han iniciado programas de co-generación de energía eléctrica, para usar los residuos de bagazo de las fábricas. De la misma forma, se han establecido plantas de procesamiento de alcohol, para la industria farmacéutica y de bebidas alcohólicas, así como con miras al procesamiento de etanol, para



carburante, que estaría próximo a ser usado a nivel general en automotores a gasolina. Por lo que la disponibilidad del azúcar durante el año es fija y no hay escasez en ningún mes del año y su precio no suele ser sensible.

Crema de leche:

De acuerdo al último levantamiento de información sobre plantas de producción de productos derivados de leche, correspondiente a 1998, se registraron de entre los más importantes, 25 establecimientos con una capacidad instalada total de procesamiento de 504 millones de litros anuales.

De estas Industrias el 90% se encuentran ubicadas en el callejón interandino con una fuerte concentración en las provincias del centro norte de la sierra (Pichincha, Cotopaxi, Imbabura, Carchi) y se dedican principalmente a la producción de leche pasteurizada, quesos, crema de leche y otros derivados en menor proporción.

Durante el último quinquenio, y gracias al proceso de liberalización económica y apertura comercial, se han establecido otras Empresas como INDUSTRIAS LACTEAS TONY, CHIVERIAS, ALPINA, REY LECHE, y la Planta Pulverizadora de la Asociación de Ganaderos de la Sierra y el Oriente (AGSO).

Frutas:

Naranjas y Mandarinas:

El período comprendido entre finales de junio y mediados de septiembre es la época del año ideal para la producción de naranjas y mandarinas. Con esta producción se obtienen alrededor de 50 mil toneladas de naranjas y una cifra similar de mandarinas. Durante los meses de agosto y septiembre, se recoge la mayor cantidad de naranjas. Es por eso que durante esta época vamos a adquirir estas frutas mediante producción nacional mientras que en los meses restantes las que usaremos serán las importadas y por lo que su costo aumentara de cierta manera.

Tomate de Árbol:

Los exportadores ecuatorianos consideran que el período entre noviembre y marzo es la estación en la cual hay disponibilidad total de este producto dentro de Ecuador. Durante

los meses de Abril a Octubre esta fruta suele ser exportada de Colombia y por lo que su precio aumentará un poco, pero se puede decir que habrá disponibilidad de esta durante todo el año.

Manzana:

La cosecha de manzanas dentro del Ecuador se la realiza entre los meses de Abril y Octubre de cada año, y durante este periodo hay una gran disponibilidad del producto, pero en los otros meses se puede adquirir las famosas manzanas chilenas, las cuales aunque sean un poco más caras son muy apetecidas.

VER ANEXO 14 (DISPONIBILIDAD DE MATERIA PRIMA NACIONAL)

PROGRAMACION DE ABASTECIMIENTO

Para el abastecimiento de las frutas no se contactará a empresas fruteras sino a los agricultores, para que nos proporcione 2 veces por semana la cantidad suficiente de frutas para la producción de los helados hasta el siguiente abastecimiento, se lo hará de esta manera ya que las frutas se dañan muy fácilmente y su periodo de duración no es muy largo.

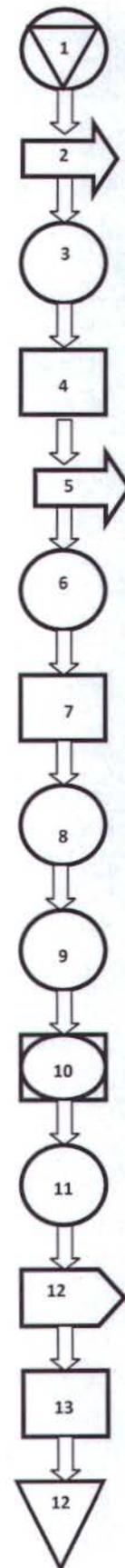
En cuanto a los productos Lácteos se requerirá necesaria de manera quincenal; este contacto directo con ellos o NEGOCIOS INCLUSIVOS es para obtener mejores precios y desarrollar la responsabilidad social.

Con respecto a esto podemos mencionar que usaremos un método de muestreo de selección 1 por cada 100 para la MP que nos proporcionen, corriendo siempre un riesgo al no inspeccionar cada unidad.

8.1.1 FLUJO DE OPERACIONES

El flujo estará dado mediante el siguiente orden:

1. Recepción y almacenamiento de materia prima
2. Transporte
3. Lavado y selección de MP
4. Inspección
5. Transporte
6. Corte y extracción de pulpa
7. Inspección
8. Preparación de envase natural
9. Cocción del helado
10. Inspección y Enfriamiento
11. Envasado
12. Congelamiento
13. Inspección final.
14. Almacenamiento



8.1.2 CAPACIDAD MÁXIMA

Nuestra planta contará con la sgte capacidad para atender a sus clientes:

16 MESAS DE 4 SILLAS = 64

PUFF = 3

10 MESAS DE 2 SILLAS = 20

BAR = 6 ASIENTOS

2 MUEBLES EN "L" PARA 4 PERSONAS = 8

TOTAL = 101 (60 MINUTOS – 1 VEZ X HORA)

101 X 1 = 101 X 12 HORAS AL DIA (10 AM-10 PM) = 1212 PERSONAS

8.1.3 ACTIVIDADES CLAVES

Existen procesos importantes dentro del proceso de la elaboración de los helados que debemos tomar en consideración al momento de ejecutarlos para poder evitar procesos innecesarios y perdidos de materia prima primordial.

- Para mantener la contextura y el sabor adecuado de los helados, deben ser la mezcla y las medidas exactas de acuerdo a la receta
- Conservar la fruta y la materia prima restante en la temperatura y el lugar adecuado para su optimo mantenimiento
- Mantener el producto terminado a menos de 8grados centígrados para que tenga un buen estado.
- Mantenimiento continuo de la maquinaria a utilizar para evitar retraso en los procesos o los cuellos de botella
- Contar con el stock adecuado de materia prima, con el personal calificado, con los utensilios necesarios para evitar procesos improductivos
- Tener un control más exhaustivo para realizar los pedidos de la materia prima más que todo en la fruta .
- Llevar un calendario de las frutas utilizadas para ver su estacionalidad y la disponibilidad de las mismas durante el año.

8.2 INFRAESTRUCTURA

A continuación se muestra el Layout de la planta y la sala de ventas.

(VER ANEXO - LAYOUT)

8.3 TECNOLOGÍA Y EQUIPOS REQUERIDOS

MAQUINARIA

- Batidoras industriales – capacidad de 30 litros (3) 4 \$1.200 c/u
- Congeladores de exhibición – capacidad 12 bandejas (1) \$5.000 c/u
- Cocina Industrial - 4 quemadores (1) \$1.150 c/u
- Granizadora – capacidad 3 mezclas (1) \$4.900 c/u
- Congeladores – planta (3) \$2.780 c/u
- Vehiculo – camión (1) \$ 19.000 c/u
- Equipos de Computo (1) \$700.00 c/u
- Equipo (incluye utensilios, lavaderos) y Mueble de Of. \$2.200 (total)
- Inmobiliario-local (mesas, sillas, puffs, muebles en L) -\$7.000 (total)
- Inmobiliario-planta (anaqueles, cajoneras) \$2.800 (total)
- Parlantes (Sala de ventas) (3) \$100.00 c/u



8.4 PROVEEDORES

8.4.1 DE EQUIPOS

- METALICAS ALFRED (FABRICANTES DE EQUIPOS Y UTENSILIOS DE ACERO)
FABRICA: KM 1 ½ VIA DURAN TAMBO
TELEFONO: 2866293
- FERRISARIATO (MESAS, UTENSILIOS, EXTRACTORES, AIRES)
- MUBLERÍA ACURIO –MILAGRO (MOBILIARIO)
- MAQUINA REGISTRADORA
PROVEEDOR: 4247267
FAUSTO GUNSHA

8.4.2 DE INSUMOS

- LIBRERÍA DINAMICA (MILAGRO)
DIRECCIÓN: JUAN MONTALVO Y ELOY ALFARO-ESQUINA
- INGRAFEM PUBLICIDAD (MATERIAL POP)
ANDREA REYES
TELEFONO: 084-584683
- UNIFORMES Y ROPA DE COCINA
PAOLA SALAZAR
TELEFONO 042823252

8.4.3 LOGISTICA DE COMPRAS

- PROVEEDOR DE CONOS Y ENVASES
MANUEL ROBLES
TELEFONO: 090760851
- PROVEEDOR DE FRUTAS Y OTROS MATERIALES
MI COMISARIATO (AZUCAR, FRUTAS, CREMA DE LECHE)
- PROVEEDOR DE LOS DULCES TRADICIONALES
MARIALY DULCERIA
CALCETA – MANABI TELEFONO: 052685238

9. ORGANIZACIÓN

9.1 DISEÑO DE PUESTOS, FUNCIONES, Y PERFIL DEL COLABORADOR.

Departamento de Ventas

- 1 Mesero
- 1 Cajero
- 1 heladero
- 1 Mesero – Cajero (polifuncional)
- 1 Jefe de Ventas

Departamento de Producción

- 1 Cocinero
- 2 Auxiliares de Cocina
- Jefe de Bodega

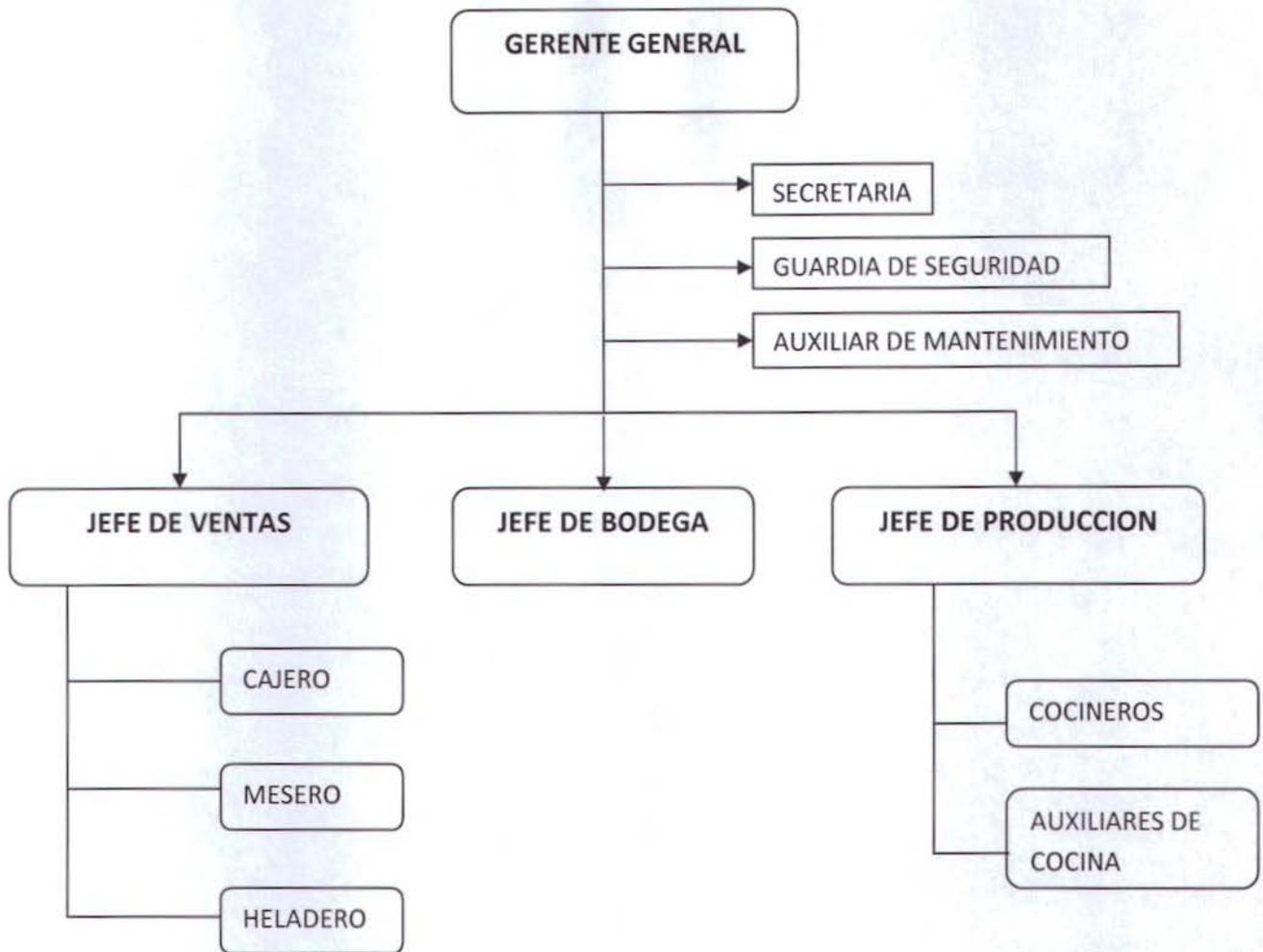
Departamento Administrativo

- 1 Gerente
- 1 Secretaria
- 1 Guardia de Seguridad
- 1 Auxiliar de Mantenimiento

Para comenzar el negocio de los helados, y de acuerdo a la infraestructura planteada de Comercializadora de helados, hemos diseñado los departamentos principales para el funcionamiento de la planta y del local comercial, el mismo que será modificado una vez aplicado el Plan de Negocios y de acuerdo a la expansión del local.

El detalle de cada una de las funciones a desempeñar y el perfil del personal calificado se pueden ver en el **ANEXO 8**

9.2 ORGANIGRAMA



9.3 PLAN DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN

En la Empresa Copitos se ha elaborado un Plan para RRHH debido a que la expansión que pretende a futuro requiere mayor control y dedicación al Recurso Humano el cual constituye un activo muy valioso.

RECLUTAMIENTO

- Jefe de área (Ventas o Producción) realiza requerimiento a Gerente General (Encargado del RRHH) de cubrir una vacante por despido, renuncia, o creación de un cargo.
- RRHH elabora o revisa junto al Jefe solicitante la descripción y análisis de la posición a cubrir. (Definición del perfil)

- Recursos Humanos elige la fuente de reclutamiento:

Si existe recurso humano apto en la empresa: se publica la vacante en cartelera (ubicada en el área de comedor).

Si no existe recurso humano apto: se publica vacante en la página web www.multitrabajos.com

SELECCION

- En el establecimiento existirá un buzón en el cual los aspirantes dejarán sus Hojas de Vida.
- Secretaria clasifica las carpetas y entrega a los Jefes de área.
- Cada Jefe de área se encargará de:
 - Actualizar los expedientes de los trabajadores (si es fuente es interna)
 - Revisar los documentos originales vs. copias, políticas de personal, referencias personales, académicas y laborales (si es fuente es externa)
 - Evaluar comparativamente los requerimientos del puesto con las características de los candidatos.
 - Determinar los candidatos pre-seleccionados
 - Secretaria realiza contacto mediante llamada telefónica para entrevista de preselección.
- Jefes realizan entrevistas de preselección y analizan los resultados (emiten un informe)
- Secretaria contacta a preseleccionados para realizar pruebas de idoneidad.
 - Test Psicotécnicos (aspectos de la personalidad)
 - Test de aptitudes (numérica y verbal y abstracta)
 - Pruebas de conocimientos profesionales (capacidad de análisis, ejercicios y problemas prácticos)
 - Tests específicos (habilidades y competencia de los candidatos)
- Jefe realiza la evaluación de pruebas de idoneidad y Secretaria contacta a candidato apto.
- Candidato seleccionado se realiza examen médico.
- Gerente contrata a candidato.

CUESTIONARIO PARA ENTREVISTA CERRADA (VER ANEXO 9)

CONTRATACION

- El contrato será a prueba por 6 meses, con turnos rotativos, 8 horas diarias
- Cumplido el plazo se realizará la evaluación del desempeño respectiva a fin de definir si permanece en la empresa o es reemplazado.
- En caso de obtenerse buenos resultados en la evaluación del desempeño el empleado queda con estabilidad laboral por contrato indefinido, registrado en el sistema de la empresa.

9.4 CULTURA ORGANIZACIONAL

Nuestra cultura organizacional estará dada con base en los siguientes valores:

- Excelencia
- Pasión
- Liderazgo
- Compromiso
- Perseverancia
- Integridad

Estos valores serán fundamentales para:

- Transmitir un sentimiento de identidad a los miembros de la organización
- Facilitar el compromiso con cada uno y la empresa.
- Reforzar la estabilidad de las relaciones interpersonales entre colaboradores.

Todo esto conllevará a una filosofía enfocada en la calidad, servicio, limpieza y valor; con lo cual potenciaremos nuestro desarrollo y de esta forma el ambiente de trabajo será agradable, con una cultura de calidad y calidez, así mismo mantendrá un entorno adecuado para la buena atención mejorando de esta forma los estándares de servicio.

9.5 EQUIPO GERENCIAL

La empresa Helados “Copitos” cuenta con dos creadores, con la siguiente experiencia:

NOMBRES: Sheila Lisbeth

APELLIDOS: Arias San Lucas

EDAD: 25 años

E-MAIL: slisbetha @yahoo.es

ESTUDIOS SUPERIORES: Egresado en la Carrera de Administración de Empresas (UCSG)

EXPERIENCIA LABORAL:

Asesor Técnico y Comercial “Pinturas Cóndor S.A.”

Analista de Política Comercial “Grupo Difare”- División Farmacias Cruz Azul y Pharmacys

LOGROS: Integrante del Grupo ganador del 3er. Puesto del Concurso Internacional RETO LABSAG - Simulador de Negocios MARGKLOG

HABILIDADES: Manejo de Utilitarios de Office, Marketing, servicio y Asesoría a Puntos de Ventas, Asesoramiento Empresarial, Manejo Avanzado de Excel, Capacitadora de Técnicas de Ventas y Merchandising, Habilidad Numérica Cálculo de precios, márgenes, costos), Diseño de Políticas de precios, descuentos en Ofertas de Revistas, Manejo de personal de Investigación de precios.

NOMBRES: Paola Alexandra

APELLIDOS: Naranjo Moreno

EDAD: 26 años

E-MAIL: palova_25 @hotmail.com

ESTUDIOS SUPERIORES: Egresado en la Carrera de Administración de Empresas (UCSG)

EXPERIENCIA LABORAL:

Analista de Diseño de Sistemas – Dpto. de Tsunamis – INOCAR

Asesora Tributaria y Atención al Cliente – RUC – Servicio de Rentas Internas.

LOGROS: Integrante del Grupo ganador del 3er. Puesto del Concurso Internacional RETO LABSAG - Simulador de Negocios MARGKLOG –

HABILIDADES: Asesora Tributaria y Contable, Manejo de Ingles, Manejo de Programas de Base de Datos y Programadora de Análisis y Diseño de Sistemas, Utilitarios de Office, Manejo de Servicio de Atención al Cliente, Capacitadora en Relaciones Laborales, Trabajo en Equipo.

NOMBRES: Sonia Campana

EDAD: 28 años

ESTUDIOS SUPERIORES: Arquitecta

EXPERIENCIA LABORAL:

Grupo Difare – Division Farmacias Cadena Cruz Azul

HABILIDADES: Manejo Avanzado de AutoCAD, Diseño de Programas, Construcción de Infraestructuras arquitectónicas, Manejo de Programación 3D, Diagrama de ubicación geográfica de locales comerciales.

NOMBRES: Johanna Castillo

EDAD: 25 años

ESTUDIOS SUPERIORES: Licenciada en Diseño Grafico

EXPERIENCIA LABORAL:

Grupo Difare – Division Farmacias Cadena Cruz Azul

HABILIDADES: Manejo Material POP, cuñas publicitarias, Cotización de precios de mercado en Publicidad sea esta televisiva o en medios impresos, Manejo avanzado de Photoshop e Ilustrador, Negociadora con Proveedores Publicitarios.

9.6 MARCO LEGAL

CARACTERÍSTICAS LEGALES DE LA EMPRESA

Heladería Copitos “Dulce Sensación de Frutas” se constituirá como una Sociedad Anónima, con esto se desea evitar problemas comúnmente presentados al tener que manejar un negocio tipo familiar como es el caso de las Compañías Limitadas, además que nos resulta conveniente el manejo de acciones y sobre todo no está en nuestra mente de emprendedores colocar bienes como garantía al tener que constituir la empresa. Lo que se busca es evitar que la empresa se disuelva como generalmente ocurre cuando es familiar; por el contrario al ser Sociedad Anónima la empresa seguirá en funcionamiento aunque en manos de otros Administradores y consiguiendo rentabilidad, ganancias o expansión; como lo señalado en nuestra estrategia de posicionamiento ser la mejor Heladería de Guayaquil.

PROPIEDAD ACCIONARIA

Estará conformada con un capital suscrito de \$40905.96 dólares de estados unidos de Norteamérica, valor por acción (\$1); el paquete accionario, su conformación y porcentaje de participación se detalla a continuación:

No. de Cedula , Ruc o Pasaporte	Apellidos y Nombres	País	Ciudad	Valor de Acciones \$	% Participación
0916216708	NARANJO MORENO PAOLA ALEXANDRA	Ecuador	Guayaquil	\$24543.58	60.00%
0924309248	ARIAS SAN LUCAS SHEILA LISBETH	Ecuador	Guayaquil	\$16362.38	40.00%

9.6.1 PERMISOS

Los permisos más importantes depende del tipo de negocio en que se vaya a incursionar por ejemplo la heladería estaría en la rama de restaurantes o locales de comida; los mismo no son complicados, hay toda la apertura por parte de las instituciones sean estas privadas o públicas, para la otorgación de permiso de funcionamiento que es lo principal en todo negocio.

- Se debe enviar una petición firmada por un Abogado a la Superintendencia de Compañías en la cual consten varios de los nombres que pueda tomar la

compañía como Heladería Copitos S.A. para que ésta institución proceda a aprobar el respectivo nombre de la empresa.

- Se acerca con los documentos legales ante Notaria a la Superintendencia de Compañía, luego a inscribir en su totalidad ante el Registrador Mercantil
- Acercarse a las dependencias del SRI, a obtener el RUC
- Llevar documentos y planos del local al Cuerpo de Bomberos, Municipio
- Solicitar la inspección para el permiso otorgado por el Ministerio de Salud

Requisitos detallados (VER ANEXO 10)

10. RIESGOS Y PLANES DE CONTINGENCIA

10.1 RIESGOS INTERNOS

- Excesiva rotación de personal y largas jornadas laborales.
No llevar un control de las horas trabajadas y en las áreas que se deben especializar cada empleado sea este en la planta de producción como en el área de servicio de ventas
- Falta de insumos.
- Mal manejo del control de inventarios, o no conocer que tan variante es la demanda de nuestro producto.
- Malas relaciones laborales o pésimo Clima organizacional. No tener un área o persona encargada de Recursos Humanos, debido a las discrepancias o violencia entre empleados.
- Ambiente laboral, por las características del área donde trabaja. Los elementos incluyen pisos y otras superficies, el ruido, iluminación, temperatura, ventilación, accesibilidad y limpieza. los accidentes que ocurren son los resbalones, tropezones y caídas, y el estrés por calor; la manipulación de objetos, cajas o malas posiciones al levantar cajas estas pueden llegar a ser graves.
- Accidentes laborales, por la utilización de objetos de cocina, como cuchillos, cocina, congelador, gas, conexiones eléctricas; que ocasionan riesgos de quemaduras, cortadas, o bajas de presión corporal cuando no se lleva un adecuado control de las temperaturas sean estas frías o calientes.
- Materia prima de mala calidad, debido a la no correcta inspección o almacenamiento inadecuado, realizada por la selección de personal no capacitado o no cumple con sus funciones asignadas al puesto.
- Acumulación de basura y papeles, falta de limpieza en el área de las heladerías y la planta de producción.
- Falta de incentivos o estímulos al personal económico y no económico. No reconocer el trabajo de los empleados, las ganancias que han generado a la compañía.
- Falta de capacitación al personal, darles charlas de servicio al cliente, de procesos de producción adecuados, seguridad empresarial e industrial, entre otros.
- Higiene y presentación del personal que labora en la empresa, mal servicio de atención al cliente.

- Comunicación y retroalimentación no apropiada entre los departamentos que intervienen en dar el producto final al consumidor.

10.2 RIESGOS EXTERNOS

- Carencia de materia prima. Por algún problema de la naturaleza, sea esta inundación, terremoto, o sequia.
- Complot entre los competidores de la industria.
- Robos, incendios.
- Cambios en leyes Laborales, tributarias que perjudiquen al empresario en cuanto a los pagos de impuestos, o el pago a los trabajadores.
- Baja demanda del producto por noticias acerca de la industria del helado que puede llegar a ser dañino a la salud, o información acerca de alguna nueva bacteria o epidemia que se adhiera a la fruta o al ganado de donde se obtiene la leche.
- Falta de incentivos fiscales, que evita que sea atractivo el mercado, tal vez sea que pague más en impuestos en que ver la rentabilidad de mi negocio.
- Cambio de Moneda.
- Falta de compromiso de proveedores, nos falle en la entrega o no cumple con partes del contrato expuestas anteriormente
- Mantener la lealtad del cliente, su fidelidad al producto.
- Cambios de requisitos para obtener los permisos sean estos municipales, de bomberos o salud, que implique hasta el rediseño de la planta de producción por varios motivos, áreas de salida, de accesos, de eliminación de desechos, entre otros.
- Ubicación del Lugar y el alto peligro de la zona donde se vaya a colocar la empresa.

10.3 PLANES DE CONTINGENCIA

- Podría aplicarse conseguir financiamiento o la inversión de un socio que esté vinculado en la industria de los helados.
- Alianza con principales proveedores, aplicación de “negocios inclusivos” con los productores agrícolas y ganaderos.
- Informar el manejo del negocio, y las novedades aplicadas a sus clientes, por medios de información.

- Colocar y hacer conocer al personal que ingrese a la compañía las Políticas Internas y el Código de Ética al cual debe de regirse, cumplir y tener conciencia de las penas aplicables a la falta de estos, controlado por el Departamento de Recursos Humanos.
- Firmar y legalizar todo tipo de contrato que se realice con el proveedor, por falta de incumplimientos del mismo.
- Llevar un correcto manejo y el personal adecuado para llevar la contabilidad.
- Tener anualmente un Proyecto de Planificación, acerca de la compañía y en los cuales se pueda proyectar los cambios tributarios, laborales, aduaneros, cambios de moneda.
- Colocar un buzón de quejas y sugerencias en el local que se vaya administrar no solo para los clientes sino de los empleados también, en el cual puedan exponer ideas acerca del negocio sean estas positivas y negativas, llevar un control semestral.
- Tener una cartera de productos nuevos tanto en sabores, como en presentación, y el respectivo proyecto de factibilidad de la aceptación de este nuevo producto.
- Proporcionar el equipo de seguridad para los empleados de la planta, y del personal de servicio, el cual deberá devolverlo en las mismas condiciones que se le entregan.
- Tener el respectivo seguro del local contra robos, incendios, y otros siniestros naturales que puedan ocurrir.
- Dar a conocer a los empleados las respectivas prevenciones y riesgos dentro del área a laborar y como empresa tener señalización correspondiente en el área de producción y de servicio tanto para el personal como para los clientes. Manejo y uso de sistemas de evacuación, materiales peligrosos por medio de planes de evacuación
- Contratar un seguro de Atención Médica, hasta que una vez afiliado puedan todos los empleados recibir atención del IESS, para cualquier contratempo ocurrido tanto dentro como fuera de su lugar de trabajo.
- Contratación del Personal de seguridad adecuado para dar el respaldo al cliente de su integridad.

11. ESTUDIO FINANCIERO

12.1 PRESUPUESTO DE INVERSIONES

Los recursos e inversiones necesarias para la implementación de nuestro proyecto han sido calculados en inversiones fijas tangibles y en capital de trabajo. La estimación de dichas inversiones han sido determinadas considerando un estudio técnico, el tamaño del proyecto, la localización que influye en el costo de las obras, equipamiento, terrenos, y otros activos que son imprescindibles para obtener el desarrollo del proyecto.

La cantidad necesaria para dar inicio a nuestras actividades comerciales será de \$102.264,91

La estructura de capital estará dada de la siguiente forma:

Estructura de capital	
Capital Propio	40%
Capital Ajeno	60%

De este monto, los **integrantes del proyecto cubrirán el 40%, es decir \$40.905,96** y la diferencia será financiado mediante un préstamo bancario en el Banco de Guayaquil a 3 años con pagos bimensuales. Por lo que la cantidad a financiarse será de \$ 61.358,95.

CAPITAL DE TRABAJO

Dentro de toda inversión tenemos considerada la inversión en toda la Materia Prima necesaria para la producción como: dulces tradicionales, crema de leche, azúcar, frutas, empaques y etiquetas.

Este rubro representa un Capital de Trabajo de \$44.864,91.

CAPITAL OPERATIVO

Con respecto a la inversión en Capital Operativo necesario para la producción hemos invertido \$57.400,00. A pesar de no contar con maquinaria sofisticada es un monto alto ya que a más del equipo necesario, hay que considerar que se está implementando no solo planta sino también la sala de ventas lo que resulta costoso debido al mobiliario que hay que implementar en ambos ambientes para contar con la comodidad de los trabajadores de planta y de los clientes sumado a esto las adecuaciones que hay que realizar las adecuaciones que hay que realizar al local considerada como obras civiles en

que está inmersa la instalación de alarmas contra incendio, campanas extractora, acondicionadores de aire, instalación de anaqueles, lavaderos, mesones, etc.

El siguiente cuadro muestra lo explicado con mayor detalle:

<u>INVERSIONES</u>		Valor		Tiempo de Depr. o Amort.	Deprec.	Amort.
MATERIA PRIMA		\$ 44.864,91				
Dulces	\$ 5.870,45					
Crema de Leche	\$ 23.247,00					
Azucar	\$ 1.033,20					
Frutas	\$ 14.079,22					
Empaque	\$ 529,20					
Etiquetas	\$ 105,84					
Capital de Trabajo		\$ 44.864,91				
MAQUINARIA		\$ 16.450,00		\$ 10,00	\$ 1.645,00	
Batidoras	\$ 3.600,00					
Congeladores	\$ 5.000,00					
Cocina Industrial	\$ 1.150,00					
Granizadora	\$ 4.900,00					
Congelador-planta	\$ 1.800,00					
Vehiculo	\$ 19.000,00			\$ 5,00	\$ 3.800,00	
Equipos de Computo	\$ 700,00			\$ 3,00	\$ 233,33	
Equipo y Mueble de Of.	\$ 2.200,00			\$ 10,00	\$ 220,00	
Inmobiliario-local	\$ 7.000,00			\$ 10,00	\$ 700,00	
Inmobiliario-planta	\$ 2.800,00			\$ 10,00	\$ 280,00	
Parlantes	\$ 300,00			\$ 3,00	\$ 100,00	
ADECUACIONES Y OBRAS CIVILES		\$ 7.150,00		\$ 5,00		\$ 1.430,00
GARANTIA DE ALQUILER DE LOCAL	\$ 800,00					
GARANTIA DE ALQUILER DE PLANTA	\$ 1.000,00					
Capital de Operaciones		\$ 57.400,00				
Total de Inversiones			\$ 102.264,91			

12.2 PUNTO DE EQUILIBRIO

El presente proyecto considera el análisis de punto de equilibrio (PE) como una parte esencial para analizar su posible rentabilidad al vender el producto.

Fue necesario tener muy identificado el comportamiento de los costos; de otra manera resultaba difícil determinar la ubicación de este punto.

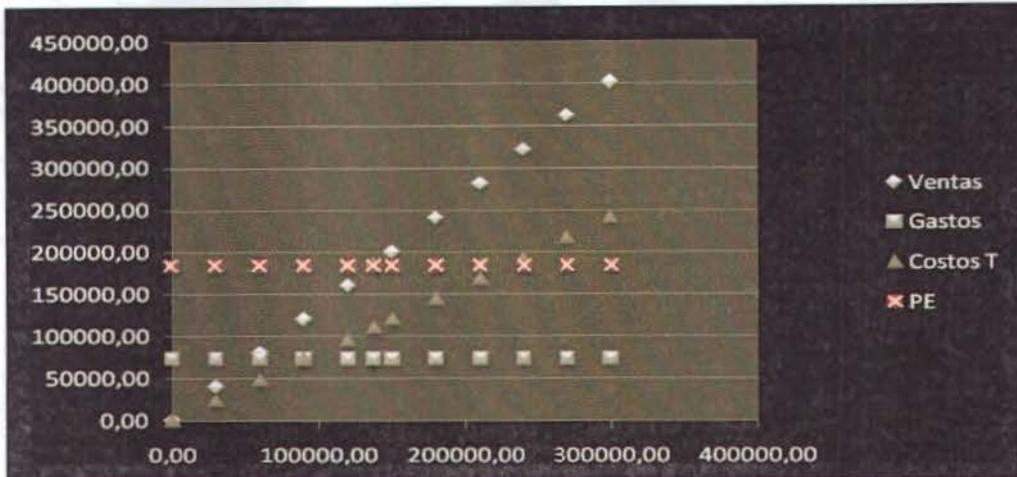
Sean IT los ingresos totales, CT los costos totales, P el precio por unidad, Q la cantidad de unidades producidas y vendidas, CF los costos fijos, y CV los costos variables. Entonces:

PUNTO DE EQUILIBRIO						
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Volumen		\$ 495.936,00	\$ 568.086,00	\$ 708.771,00	\$ 938.996,00	\$ 1.244.449,00
Ventas		\$ 743.904,00	\$ 985.258,77	\$ 1.505.450,48	\$ 2.316.383,99	\$ 3.582.629,38
Costos		\$ 571.182,59	\$ 756.499,04	\$ 1.155.911,39	\$ 1.778.560,43	\$ 2.750.805,94
Gastos		\$ 322.446,32	\$ 433.560,31	\$ 145.231,88	\$ 159.417,81	\$ 176.856,41
FPE	$a/1-b$ $g/(1-c/v)$					
PE\$		\$ 1.388.763,05	\$ 1.867.326,46	\$ 625.507,75	\$ 686.605,95	\$ 761.713,29
PEV		925.842,03	1.076.673,51	294.491,09	278.330,47	264.585,93
PVU		\$ 1,50	\$ 1,73	\$ 2,12	\$ 2,47	\$ 2,88
CVU		\$ 1,15	\$ 1,33	\$ 1,63	\$ 1,89	\$ 2,21

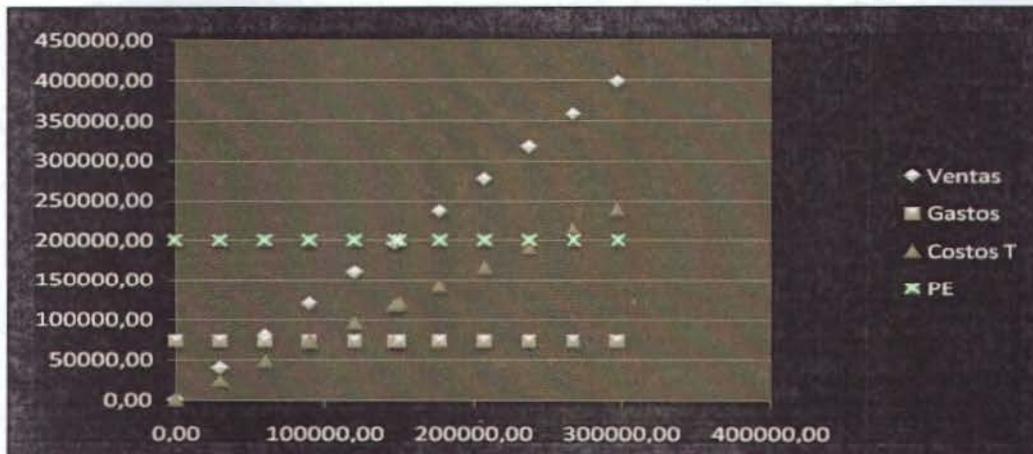
Si el producto puede ser vendido en mayores cantidades de las que arroja el **Punto de Equilibrio** tendremos entonces que la empresa percibirá beneficios. Si por el contrario, se encuentra por debajo del punto de equilibrio, tendrá pérdidas.

En los siguientes gráficos se aprecia para cada año el punto en que los ingresos totales recibidos se igualan a los costos asociados con la venta de los helados y así mismo el volumen y precio a que deben venderse para llegar a este.

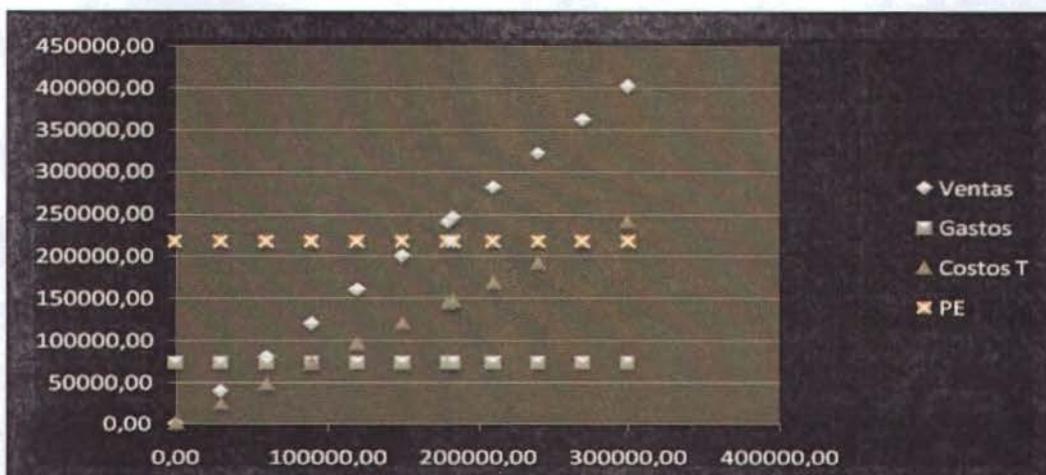
AÑO 1



AÑO 2



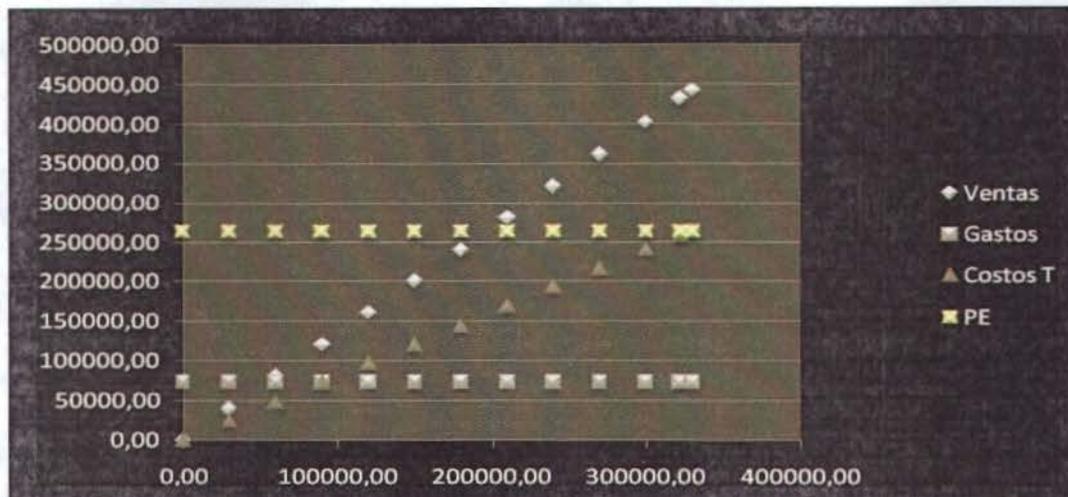
AÑO 3



AÑO 4



AÑO 5



Ver anexo 11 (Cuadros de cálculo de Punto de Equilibrio para cada año)

12.3 FLUJO DE CAJA

Para el estudio económico-financiero del proyecto se explica que los estados financieros fueron proyectados a 5 años de igual forma los costos y gastos, ya que la implementación y puesta en marcha del proyecto tiene objetivos de permanencia en el tiempo a mediano y corto plazo.

Ver anexo 12 (Resumen de Costos y Gastos)

Obviamente el primer año no se obtienen valores positivos ya que es muy pronto para recuperar la inversión.

Si el precio que se obtiene con la venta del producto no es tanto como se esperaba, es posible que se llegue a no disponer del efectivo necesario para comprar suficiente MP; en consecuencia, no se tendrá la capacidad de procesar suficiente cantidad de producto, los ingresos provenientes de las ventas descenderán y se tendrá que cerrar el nuevo negocio.

En este ejemplo, por lo tanto, lo más sensato será aumentar levemente la cantidad de efectivo que se va a tener disponible; el flujo de Caja de la empresa Copitos se proyecta un crecimiento del 48.63% promedio por año ya que el dinero estará ingresando constantemente en el negocio debido a que no se trabajará con tiendas a las que se deje a crédito nuestro producto.

Para lograr una situación de flujo de caja más clara al comienzo del funcionamiento las proyecciones es muy importante se realicen semanalmente en vez de mensualmente, para tener una visión más clara de la disponibilidad del efectivo.

FLUJO DE CAJA	0	Resumen Año				
		1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos						
Prestamo	\$ 61.358,95					
Ventas (con iva)		\$ 825.733,44	\$ 1.093.637,23	\$ 1.671.050,03	\$ 2.571.186,23	\$ 3.976.718,61
Total de Ingresos	\$ 61.358,95	\$ 825.733,44	\$ 1.093.637,23	\$ 1.671.050,03	\$ 2.571.186,23	\$ 3.976.718,61
Egresos						
MATERIA PRIMA	\$ 44.864,91					
MAQUINARIA	\$ 16.450,00					
VEHICULO	\$ 19.000,00					
EQUIPO DE COMPUTACION	\$ 700,00					
EQUIPO Y MUEBLES DE OFICINA	\$ 2.200,00					
MUEBLES LOCAL	\$ 7.000,00					
MUEBLES PLANTA	\$ 2.800,00					
PARLANTES	\$ 300,00					
ADECUACIONES Y OBRAS CIVILE	\$ 7.150,00					
GARANTIA DE ALQUILER DE LOC	\$ 800,00					
GARANTIA DE ALQUILER DE PLA	\$ 1.000,00					
Costos (con iva)		\$ 628.352,18	\$ 833.374,18	\$ 1.275.961,12	\$ 1.966.249,49	\$ 3.044.487,70
Iva Neto		\$ 24.964,47	\$ 33.440,51	\$ 48.413,76	\$ 71.254,07	\$ 106.508,68
Retenciones cobradas		\$ 4.738,75	\$ 6.864,75	\$ 10.586,53	\$ 16.550,22	\$ 25.895,37
15% Trabajadores		\$ -	\$ -	\$ -	\$ 30.646,08	\$ 56.760,86
25% Imp. Renta		\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.595,93	\$ 47.598,04
Dividendo del prestamo		\$ 23.842,81	\$ 23.842,81	\$ 23.842,81	\$ -	\$ -
Gastos Administrativos						
Sueldos		\$ 39.059,72	\$ 43.746,89	\$ 48.996,51	\$ 54.876,09	\$ 61.461,23
Alquiler de Local		\$ 3.600,00	\$ 4.032,00	\$ 4.515,84	\$ 5.057,74	\$ 5.664,67
Agua		\$ 2.400,00	\$ 2.688,00	\$ 3.010,56	\$ 3.371,83	\$ 3.776,45
Luz		\$ 1.800,00	\$ 2.016,00	\$ 2.257,92	\$ 2.528,87	\$ 2.832,33
Telefono		\$ 1.200,00	\$ 1.344,00	\$ 1.505,28	\$ 1.685,91	\$ 1.888,22
Internet		\$ 600,00	\$ 672,00	\$ 752,64	\$ 842,96	\$ 944,11
Materiales de Oficina		\$ 1.440,00	\$ 1.612,80	\$ 1.806,34	\$ 2.023,10	\$ 2.265,87
Seguro		\$ 2.500,00	\$ 2.800,00	\$ 3.136,00	\$ 3.512,32	\$ 3.933,80
Gastos Ventas						
Sueldos		\$ 41.142,76	\$ 46.079,89	\$ 51.609,48	\$ 57.802,62	\$ 64.738,93
Publicidad TV - Prensa		\$ 2.500,00	\$ 2.800,00	\$ 3.136,00	\$ 3.512,32	\$ 3.933,80
Volantes		\$ 2.214,00	\$ 2.479,68	\$ 2.777,24	\$ 3.110,51	\$ 3.483,77
agen de negocio (exterior e interior)		\$ 1.200,00	\$ 1.344,00	\$ 1.505,28	\$ 1.685,91	\$ 1.888,22
Televisión		\$ 1.200,00	\$ 1.344,00	\$ 1.505,28	\$ 1.685,91	\$ 1.888,22
Disfraz Dummy		\$ 1.200,00	\$ 1.344,00	\$ 1.505,28	\$ 1.685,91	\$ 1.888,22
Valla Publicitaria		\$ 1.800,00	\$ 2.016,00	\$ 2.257,92	\$ 2.528,87	\$ 2.832,33
Frizzos		\$ 1.200,00	\$ 1.344,00	\$ 1.505,28	\$ 1.685,91	\$ 1.888,22
Diseñador Gráfico		\$ 3.600,00	\$ 4.032,00	\$ 3.709,44	\$ 3.412,68	\$ 3.139,67
Total de Egresos	\$ 102.264,91	\$ 790.554,70	\$ 1.019.217,50	\$ 1.494.296,52	\$ 2.243.305,27	\$ 3.449.698,71
Flujo de Caja Anual	\$ (40.905,96)	\$ 35.178,74	\$ 74.419,73	\$ 176.753,51	\$ 327.880,96	\$ 527.019,90
Flujo de Caja Acumulado	\$ (40.905,96)	\$ 35.178,74	\$ 109.598,47	\$ 286.351,99	\$ 614.232,95	\$ 1.141.252,85
		52,73	57,90	46,09	37,79	

12.4 EVALUACIÓN FINANCIERA (VAN, TIR, PERIODO DE RECUPERACION)

En relación con la aceptación y viabilidad del proyecto, se considera mediante las encuestas que el producto generará una respuesta favorable del mercado, ya que se considera al helado artesanal un elemento clave por ser una alternativa para los consumidores que requieren un postre sano.

Dado que necesitaremos realizar un préstamo al banco para poder financiar nuestro proyecto, se utilizara el método CAPM , para calcular la tasa mínima atractiva de retorno (TMAR) exigida por los inversionistas.

CAPM, Capital Asset Pricing Money (**modelo de valoración de activos financieros**), este modelo es muy utilizado en las finanzas modernas ya que predice las relaciones entre la rentabilidad y el riesgo de una inversión. Su herramienta principal es la beta.

Esta tasa se la calcula de la siguiente manera:

$$R_i = r_f + b (r_m - r_f) + R_{Pecu}$$

Donde:

R_i o TMAR: rentabilidad exigida por el inversionista

r_f: tasa libre de riesgo (tasa bonos EEUU)

b: beta de la empresa comparable de EEUU

r_m: rentabilidad del mercado de lácteos en EEUU

R_{Pecu}: riesgo país de Ecuador.

Según datos obtenidos del Banco Central del Ecuador, y en Yahoo Finance se tomó en cuenta los datos de BASKIN ROBBIN'S, ya que es la marca más representativa en helados de los EEUU; lo cual nos dio una **R_i o TMAR de 13.79%**

Recordemos que el VAN mide la rentabilidad deseada después de haber recuperado la inversión. Para ello, calcula el valor actual de todos los flujos futuros de caja, proyectados a partir del primer periodo de operación y se le resta la inversión inicial total que se indica en el año cero.

- Si éste es mayor a cero, mostrará el monto que se ganará en el proyecto después de haber recuperado la inversión. Si es igual a cero, muestra exactamente la tasa que se quería obtener después de recuperar el capital invertido.
- Finalmente, si es negativo, muestra el monto que falta para ganar la tasa que se deseaba obtener después de recuperar la inversión.

El VAN obtenido en este proyecto es (+) \$229.227,10 (monto a ganarse después de recuperada la inversión) y la TIR es del 22.54%, que resultan del flujo de caja, con esto queda demostrado que el proyecto es rentable ya que el porcentaje de ganancia es superior a la tasa exigida que se había estimado.

TIR > TMAR O TASA DE DSCTO

$$22.54\% > 13.79\%$$

INVERSIÓN	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO NETO	-102264,91	-142746,58	-197822,25	140697,40	257861,35	441221,47
TIR	22,54%			PERIODO DE RECUPERACION		
VAN	\$229.227,10					

12.5 BALANCES PROYECTADOS

Los Estados financieros tanto Balance General como Pérdidas y Ganancias se encuentran proyectados a 5 años lo cual nos dará pie para analizar más adelante los ratios financieros que nos permitirán ver más a fondo como se encontrará la empresa a futuro.

Según lo que muestra el P y G, en el tercer año empezamos a recuperar la inversión ya tendremos utilidad; si observamos el acumulado en el BG proyectado aún tendremos valores negativos dado las pérdidas que teníamos anteriormente.

Sin embargo, para el cuarto año ya tendremos una utilidad neta acumulada positiva y así mismo continuaremos con ganancias.

	<u>AÑO</u>				
<i>PERDIDAS Y GANANCIAS</i>	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>
Ventas	\$ 743.904,00	\$ 985.258,77	\$ 1.505.450,48	\$ 2.316.383,99	\$ 3.582.629,38
Costos	\$ 571.182,59	\$ 756.499,04	\$ 1.155.911,39	\$ 1.778.560,43	\$ 2.750.805,94
Margen de Contribucion	\$ 172.721,41	\$ 228.759,73	\$ 349.539,08	\$ 537.823,56	\$ 831.823,44
% Margen de Contribucion	30,24%	30,24%	30,24%	30,24%	30,24%
Gastos					
Gastos Financieros					
Intereses Pagados	\$ 5.381,51	\$ 3.456,72	\$ 1.331,26	\$ -	\$ -
Gastos Administrativos					
Sueldos	\$ 39.059,72	\$ 43.746,89	\$ 48.996,51	\$ 54.876,09	\$ 61.461,23
Alquiler de Local	\$ 3.600,00	\$ 4.032,00	\$ 4.515,84	\$ 5.057,74	\$ 5.664,67
Agua	\$ 2.400,00	\$ 2.688,00	\$ 3.010,56	\$ 3.371,83	\$ 3.776,45
Luz	\$ 1.800,00	\$ 2.016,00	\$ 2.257,92	\$ 2.528,87	\$ 2.832,33
Telefono	\$ 1.200,00	\$ 1.344,00	\$ 1.505,28	\$ 1.685,91	\$ 1.888,22
Internet	\$ 800,00	\$ 672,00	\$ 752,64	\$ 842,96	\$ 944,11
Materiales de Oficina	\$ 1.440,00	\$ 1.612,80	\$ 1.806,34	\$ 2.023,10	\$ 2.265,87
Seguro	\$ 2.500,00	\$ 2.800,00	\$ 3.136,00	\$ 3.512,32	\$ 3.933,80
Gastos Ventas					
Sueldos	\$ 41.142,76	\$ 46.079,89	\$ 51.609,48	\$ 57.802,62	\$ 64.738,93
Publicidad TV - Prensa	\$ 2.500,00	\$ 2.800,00	\$ 3.136,00	\$ 3.512,32	\$ 3.933,80
Volantes	\$ 2.214,00	\$ 2.479,68	\$ 2.777,24	\$ 3.110,51	\$ 3.483,77
Imagen de negocio (exterior e interior)	\$ 1.200,00	\$ 1.344,00	\$ 1.505,28	\$ 1.685,91	\$ 1.888,22
Televisión	\$ 1.200,00	\$ 1.344,00	\$ 1.505,28	\$ 1.685,91	\$ 1.888,22
Disfraz Dummy	\$ 1.200,00	\$ 1.344,00	\$ 1.505,28	\$ 1.685,91	\$ 1.888,22
Valla Publicitaria	\$ 1.800,00	\$ 2.016,00	\$ 2.257,92	\$ 2.528,87	\$ 2.832,33
Frizzos	\$ 1.200,00	\$ 1.344,00	\$ 1.505,28	\$ 1.685,91	\$ 1.888,22
Diseñador Gráfico	\$ 3.600,00	\$ 4.032,00	\$ 3.709,44	\$ 3.412,68	\$ 3.139,67
Depreciación	\$ 6.978,33	\$ 6.978,33	\$ 6.978,33	\$ 6.978,33	\$ 6.978,33
Amortización	\$ 1.430,00	\$ 1.430,00	\$ 1.430,00	\$ 1.430,00	\$ 1.430,00
Total de Gastos	\$ 322.446,32	\$ 433.560,31	\$ 445.231,88	\$ 459.417,81	\$ 476.856,41
Utilidad antes de Impuestos	\$ (149.724,91)	\$ (204.800,58)	\$ 204.307,20	\$ 378.405,75	\$ 654.967,03
Participación Trabajadores 15%	\$ -	\$ -	\$ 30.646,08	\$ 56.760,86	\$ 98.245,05
Impuesto a la Renta 25%-22%	\$ -	\$ -	\$ 39.942,06	\$ 70.761,88	\$ 122.478,83
Utilidad Neta Anual	\$ (149.724,91)	\$ (204.800,58)	\$ 133.719,06	\$ 250.883,01	\$ 434.243,14
Utilidad Neta Acumulada	\$ (149.724,91)	\$ (354.525,49)	\$ (220.806,43)	\$ 30.076,58	\$ 464.319,72

BALANCE GENERAL						
Activos	AÑO					
	0	1	2	3	4	5
Bancos	\$ -	\$ 35,178.74	\$ 109,598.47	\$ 286,351.99	\$ 614,232.95	\$ 1,141,252.85
Materia Prima	\$ 44,864.91	\$ 44,864.91	\$ 44,864.91	\$ 44,864.91	\$ 44,864.91	\$ 44,864.91
Maquinaria	\$ 16,450.00	\$ 16,450.00	\$ 16,450.00	\$ 16,450.00	\$ 16,450.00	\$ 16,450.00
VEHICULO	\$ 19,000.00	\$ 19,000.00	\$ 19,000.00	\$ 19,000.00	\$ 19,000.00	\$ 19,000.00
EQUIPO DE COMPUTACION	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 700.00
EQUIPO Y MUEBLES DE OFICINA	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00
MUEBLES LOCAL	\$ 7,000.00	\$ 7,000.00	\$ 7,000.00	\$ 7,000.00	\$ 7,000.00	\$ 7,000.00
MUEBLES PLANTA	\$ 2,800.00	\$ 2,800.00	\$ 2,800.00	\$ 2,800.00	\$ 2,800.00	\$ 2,800.00
PARLANTES	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00
ADECUACIONES Y OBRAS CIVILES	\$ 7,150.00	\$ 7,150.00	\$ 7,150.00	\$ 7,150.00	\$ 7,150.00	\$ 7,150.00
GARANTIA DE ALQUILER DE LOCAL	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00
GARANTIA DE ALQUILER DE PLANTA	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
IVA Pagado		\$ 5,501.86	\$ 6,988.65	\$ 10,913.61	\$ 17,062.64	\$ 26,698.34
Retenciones Pagados		\$ 7,439.04	\$ 17,291.63	\$ 32,348.13	\$ 23,163.84	\$ 35,826.29
Depreciacion acumulada		\$ (6,978.33)	\$ (13,956.67)	\$ (20,935.00)	\$ (27,913.33)	\$ (34,891.67)
Amortizacion acumulada		\$ (1,430.00)	\$ (2,860.00)	\$ (4,290.00)	\$ (5,720.00)	\$ (7,150.00)
Total de activos	\$ 102,264.91	\$ 141,976.22	\$ 219,326.99	\$ 406,651.64	\$ 723,091.01	\$ 1,264,000.73
Pasivos						
Prestamos	\$ 61,358.95	\$ 42,897.64	\$ 22,511.55	\$ (0.00)	\$ -	\$ -
Cuentas por pagar 15% part. Trab		\$ -	\$ -	\$ 30,646.08	\$ 56,760.86	\$ 98,245.05
Cuentas por pagar Imp. Renta		\$ -	\$ -	\$ 39,942.06	\$ 70,761.88	\$ 122,478.83
Iva Cobrado		\$ 7,439.04	\$ 9,852.59	\$ 15,054.50	\$ 23,163.84	\$ 35,826.29
Retenciones cobradas		\$ 458.49	\$ 582.39	\$ 909.47	\$ 1,421.89	\$ 2,224.86
Total de pasivos	\$ 61,358.95	\$ 50,795.17	\$ 32,946.53	\$ 86,552.11	\$ 152,108.47	\$ 258,775.04
Patrimonio						
Capital	\$ 40,905.96	\$ 40,905.96	\$ 40,905.96	\$ 40,905.96	\$ 40,905.96	\$ 40,905.96
Pérdida y ganancias		\$ (149,724.91)	\$ (354,525.49)	\$ (220,806.43)	\$ 30,076.58	\$ 464,319.72
Total del patrimonio	\$ 40,905.96	\$ (108,818.95)	\$ (313,619.53)	\$ (179,900.47)	\$ 70,982.54	\$ 505,225.68
Total del Pasivo mas el Patrimonio	\$ 102,264.91	\$ 141,976.22	\$ 219,326.99	\$ 406,651.64	\$ 723,091.01	\$ 1,264,000.73
Prueba	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

12.6 RATIOS FINANCIEROS

A continuación se analizan los Índices Financieros más importantes que arrojan los verdaderos resultados acerca del estado y situación de la Cía. a futuro:

- Analizando el índice de Razón de circulante o liquidez la capacidad de pago de la empresa ha aumentado.

La empresa se encuentra bien desde este punto de vista, cuenta con la capacidad de cancelar sus obligaciones de corto plazo y guarda un pequeño margen de seguridad de alguna reducción en el valor de los activos corrientes.

- Con respecto a la Prueba ácida este índice se muestra alentador en el año 5 tendríamos 4.41 dólares para cubrir cada dólar de deuda es decir, el indicador de la prueba ácida verifica la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, pero sin depender de las ventas de sus existencias. En este caso la concentración mayor no ha estado en los inventarios.

- En el margen bruto de utilidad la empresa generó al año 5, 18.28% de utilidad bruta lo que quiere decir que esta se fue incrementando cada año ya que proporcionalmente fueron aumentando las ventas y los costos de ventas también han aumentado consecutivamente (Ver P y G)

- Si nos referimos al Índice de Margen Neto al haber bajo el Margen bruto del 18.28% a un Margen Neto de 12.12% no es tan abismal la baja ya que no tenemos préstamos pendientes de pago para el último año proyectado; por el contrario esto se da a un leve incremento en otros gastos más no en los financieros. (Ver P y G)

- Realizando una vista más global, la rotación de los activos totales recopila lo que hasta el momento se ha venido presenciando. El capital que "Copitos" tiene invertido en todo este grupo ha generado 2.83 veces lo que indica su rotación no es tan lenta ya que no es una empresa tan industrial sino más bien comercial.

- Encontramos también el nivel de endeudamiento, el cual nos señala que la participación de los acreedores en la empresa es de 0.20 para el año 5.

Esto nos quiere decir que por cada \$ que la empresa tiene invertido en sus activos, el 20.47% han sido financiados por los acreedores y los accionistas son dueños del complemento, es decir el 79.53%

Este indicador posee una magnitud muy buena, ya que el porcentaje normal se encuentra en el 60%

- Finalmente, tenemos el ROA y ROE. El ROA o rendimiento sobre activos muestra que la utilidad neta con respecto al activo total corresponde al 36.73% mostrándonos la capacidad del activo para generar utilidades independientemente de la forma como haya sido financiada, en este caso Copitos se financió inicialmente con obligación financiera.

Ver Anexo 13 (INDICES FINANCIEROS)

12. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El presente proyecto permite llegar a varias conclusiones que reafirman la aplicación de “Copitos” como un negocio con amplio potencial de crecimiento en el mercado guayaquileño y nacional:

- El mercado de postres en la ciudad de Guayaquil y a nivel nacional posee en la actualidad una necesidad insatisfecha respecto a características y atributos beneficiosos para la salud, diariamente las personas degustan diversidad de postres que no son naturales y saludables; lo cual motivó a proponer esta idea de negocio como es el Helado Artesanal con un toque nacional al llevar como aderezos deliciosos dulces de nuestro país.
- Los recursos de inversión que dan inicio a la primera fase del proyecto son accesibles mediante la aplicación de un préstamo; se requiere un espacio de 600 m² para el establecimiento tanto de la sala de ventas como la planta productiva lo cual se puede dificultar pero será necesario conseguir el espacio necesario para su puesta en marcha.
- El presente proyecto de inversión demuestra que existe un mercado disponible a pesar de que se encuentra medianamente expandido pero que cada vez más se desarrolla y crea nuevas plazas de trabajo lo cual contribuye al crecimiento económico del país.
- Manejar un estándar de políticas en lo que respecta al recurso humano sea en las actividades de cada puesto o en el perfil del puesto, acompañadas de la cultura organizacional basada en un buen ambiente, filosofía, valores e incentivos, hará que el ambiente de trabajo tanto en equipo como en la atención al cliente marquen la diferencia y sea un ventaja competitiva que ayudará a potenciar el desarrollo de la marca y obtener la fidelización de los consumidores.
- El planteamiento de “Negocios inclusivos” es importante en el desarrollo económico del país ya que proporciona el mejor beneficio para la comunidad y la empresa.
- La administración del efectivo es de principal importancia en cualquier negocio, porque es el medio para obtener mercancías y servicios. Se requiere una cuidadosa

contabilización de las operaciones con efectivo debido a que este rubro puede ser rápidamente invertido.

- En base al análisis financiero se obtuvo que la tasa interna de retorno del proyecto es mayor que la tasa de descuento o la exigida por el inversor, la puesta en marcha del negocio es rentable.

Para quienes desean incursionar en este tipo de negocios, recomendamos centrarse en los siguientes aspectos:

- Un proyecto en el cual no se realice un Plan de Negocios que este centrado en un estudio de mercado, técnico o financiero, corre alto riesgo de ser un fracaso aunque la idea de proyecto sea innovadora.
- Considerar en el mediano plazo ofrecer variedades de sabores lo cual ayude a potenciar el crecimiento de su familia y línea de productos, como una opción para la diversificación y desarrollo del negocio.
- En lo que se refiere al Recurso Humano hay que darle un enfoque esencial ya que constituyen nuestro recurso más valioso.
- Se recomienda en el mediano y largo plazo distribuir el producto a través de otros canales disponibles como lo es el de Autoservicios, Islas, Franquicias, Restaurantes, Supermercados, Escuelas y Colegios, etc.
- Métodos como el cálculo de la TMAR, TIR, VAN demostrarán si el negocio realmente es rentable.
- El Payback es otra de las herramientas financieras que permite estimar en qué tiempo se recupera la inversión inicial y el capital de trabajo, cuando se realiza un préstamo.
- Finalmente, se menciona que el estudio financiero es primordial si se tiene una buena idea y los conocimientos necesarios de lo que se pretende producir.; análisis de costos para determinar su estructura, proyecciones en diferentes escenarios modificando las ventas, nivel de apalancamiento, análisis de Punto de Equilibrio; justificará si es un negocio rentable y que posee las características y posibilidades tanto de desarrollo como expansión, a más de lograr mantenerse en la industria por muchos años.

BIBLIOGRAFÍA

▪ LIBROS

MACROECONOMÍA Octava Edición

CAPITULO 7: La anatomía de la Inflación y el Desempleo

CAPITULO 11: Política Monetaria y fiscal

Autor: Dornbusch, Fischer, Startz

Editorial: Mc Graw Hill

COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

Tema: Cultura Organizacional

Autor: Idalberto Chiavenatto

Editorial: Mc Graw Hill

ADMINISTRACION DE PERSONAL

Autor: Gary Desler

Temas: Elaboración de entrevistas, Selección y Reclutamiento de personal.

▪ PÀGINAS WEB

<http://www.inec.gov.ec>

Informe “Censo de Población y Vivienda- Ecuador 2001”

Datos de Población por edad, sexo y zonas urbanas de Guayaquil

http://es.wikipedia.org/wiki/Demograf%C3%ADa_de_Guayaquil

Artículo: Demografía de Guayaquil - INEC

<http://www.bce.fin.ec>

Banco Central del Ecuador - Informes estadísticos

Coyuntura, Inflación, Índice de precios al consumidor y productor, salarios, empleo y mercado laboral (OCTUBRE- NOVIEMBRE 2010)

www.yahoofinance.com

Datos de Rentabilidad de lácteos en EUU

Datos de rentabilidad Cadena Baskins Robbins

http://www.msp.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=140&Itemid=140

Ministerio de Salud Pública del Ecuador

Permisos de funcionamiento actividad comercial y de producción -Octubre 2010

http://www.infomipyme.com/Docs/GENERAL/Offline/GDE_04.htm

Ministerio de Industria, Turismo, Integración y Negociaciones Comerciales Internacionales - MITINCI/Programa MEJORA y el SEBRAE

Programa de Calidad Total, Cuaderno de Herramientas "Guía del Empresario".

<http://www.mundohelado.com/helados/artesanal-industrial.htm>

Artículo: Helados: ¿Artesanal? ¿Industrial?

Autor: Sergio R. Mantello - Asesor Técnico Mundohelado Argentina

<http://www.explored.com.ec/noticias-ecuador/negocios-familiares-guardan-la-tradicion-del-helado-artesanal-251867-251867.html>

Artículo: Negocios familiares guardan la tradición del helado artesanal (Nov-06)

<http://www.emprendecuador.ec/portal/>

Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad (MCPEC)

- Programa de apoyo a ciudadanos a la creación de negocios con potencial de crecimiento, innovador o altamente diferenciado.
- Material Formación Postgrado Psicosocial IDEC - Barcelona, España.
Capítulo 4: Modelación de Procesos y diagramas de flujo de proceso

Anejos

ANEXO 1

ANÁLISIS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL

Gráfica 6.

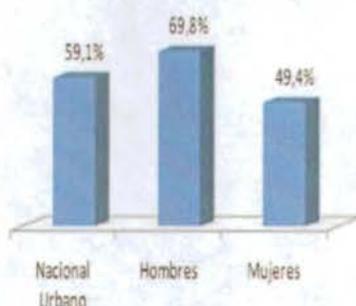
Guayaquil: Distribución de Ocupados por sexo, según Nivel de Instrucción



1ª PARTE: PRINCIPALES INDICADORES LABORALES

Gráfica 1

Tasa de Participación Global Urbano, según sexo



Fuente: INEC – ENEMDU, Marzo, 2010

Gráfica 5

Hogares con Niños y Jóvenes menores de 18 años, según nivel de Inseguridad Alimentaria



2.2 Nivel de Inseguridad Alimentaria en Hogares con adultos (18 años y más)

Gráfica 6

Hogares con adultos (18 años y más), según nivel de Inseguridad Alimentaria



Zona Rural del Ocupación laboral del país, Podemos observar en el gráficos que las personas con ocupación laboral en la ciudad de Guayaquil, con instrucción secundaria son los varones con el 50.2% del mercado, mientras que con instrucción superior son las mujeres con el 31.5% es decir se preocupan más las mujeres por obtener una formación superior.

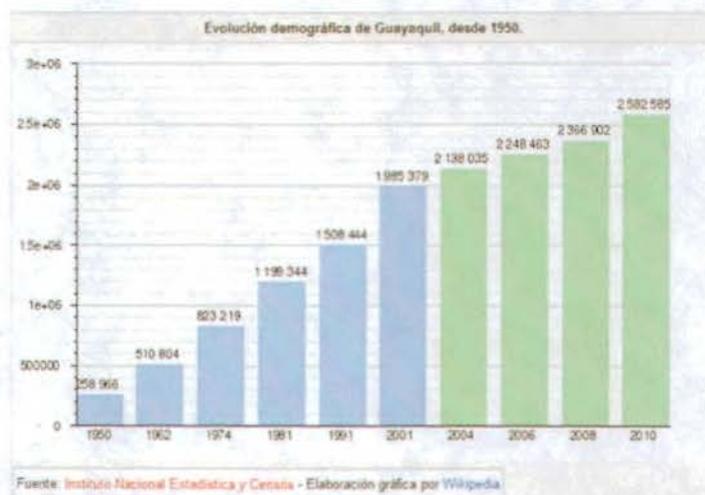
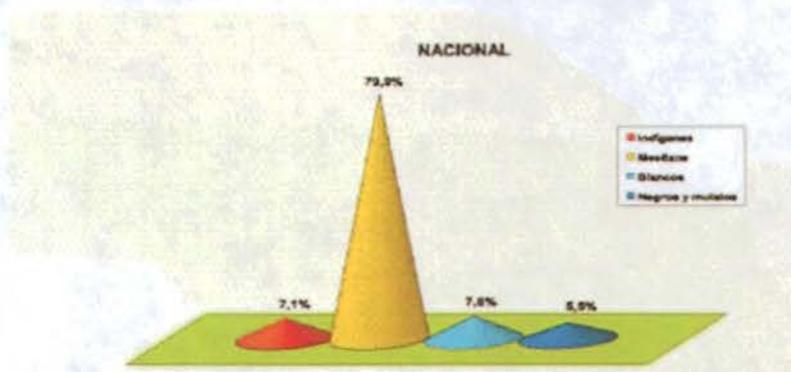
De acuerdo a este análisis se puede verificar la seguridad alimenticia de los hogares, con el 36.3% de hogares de menores de 18 años, se puede ver que es muy alta debido a que ciertos hogares no cuentan con dinero suficientes para alimentarse nutritivamente, como leche, frutas, cereales, verduras; con los valores restantes quiere decir que existen hogares que omiten los platos regulares de comida o simplemente hay días en que no comen.

En cuanto a los hogares conformadas con personas mayores de 18 años el 43.5%, cuentan con los recursos económicos para completar su alimentación con las tres comidas del día, llevando una alimentación sana y nutritiva. Mientras que los datos restantes reflejan que personas no cuentan con el dinero suficiente para alimentarse correctamente

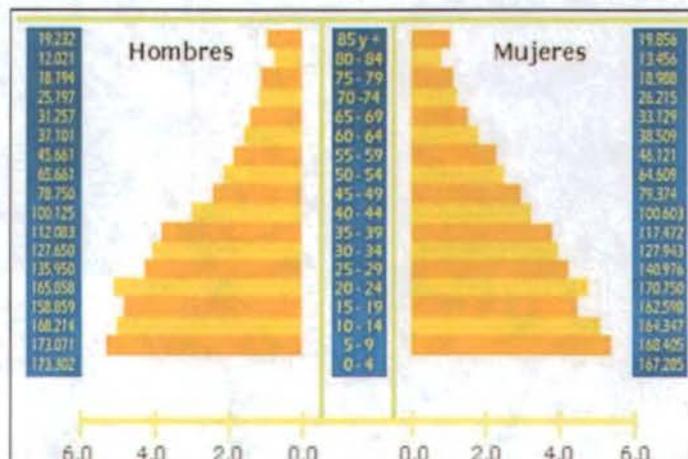
De acuerdo al análisis de la Instituto de Estadísticas y Censo Según el Instituto Nacional de Estadística y Censo del Ecuador (INEC), la población ecuatoriana por autodefinición étnica en el VI Censo de Población del año 2001 está compuesta por; mestizos 79.9%, blancos 7.6%, indígenas 7.1%, afro ecuatorianos 5.5%. Estas estadísticas de la INEC, sin embargo, quizás no sean tan representativas a la realidad poblacional ya que atribuyen a mestizos un mayor valor. Los prejuicios raciales a la condición afroecuatoriana resulta en un menor auto identificación con este grupo. También causa que algunos blanco-mestizos se autodefinen de blancos.

Del 14209000, actualmente existen 2582585 habitantes en Guayaquil que sería nuestro mercado, de los cuales el 43.1% realiza deporte, es decir se preocupa por su apariencia física, y su estad de salud, y el 33.8% no realiza deporte pero se preocupa por su salud, de acuerdo al INEC existen el Ecuador tiene 10% DE MAYORES ADULTOS, 6.31% de la población total sería alrededor de 900000 personas, que en Guayaquil conforma 105901 hombres y 110814 mujeres mayores adultos.

AUTODEFINICIÓN		NACIONAL	URBANO	RURAL
Indígenas	%	7.1%	2.5%	13.6%
	Población	876.815	157.181	519.434
Mestizos	%	79.9%	83.0%	73.0%
	Población	7.641.015	5.180.681	2.460.334
Blancos	%	7.6%	8.5%	5.7%
	Población	723.570	532.916	190.654
Afroecuatorianos ^a	%	5.5%	5.8%	4.7%
	Población	521.880	363.775	158.105



POBLACION POR SEXO Y EDAD



ANEXO 2

ENTREVISTA A EXPERTO

1. ¿Qué lo motivó a usted a emprender este tipo de negocios?
2. ¿Qué tan rentable es este tipo de negocios... es de crecimiento rápido?
3. ¿Cuáles son los ingredientes básicos para elaborar un helado artesanal?
4. ¿Conoce usted el tiempo de duración del producto sin preservantes alguno?
5. ¿Qué concentrados de frutas cree usted no son adecuados para elaborar helados y por qué?
6. ¿Alrededor de cuántos minutos u horas demora la preparación y elaboración de los helados?
7. ¿Qué sabores son los más preferidos por los consumidores?
8. ¿Qué tipo de utensilios o maquinarias o utensilios son necesarios para la preparación?
9. ¿Cuál es la presentación que más atrae a los clientes, de las ya existentes en el mercado (tarrina, cono, vasito, etc.)
10. Basado en sus experiencia, ¿cuál cree usted es el precio más acorde al mercado para comercializar un helado artesanal?
11. ¿Cuál piensa usted es la forma más adecuada y acertada de promocionar este tipo de productos?
12. ¿Qué tipo de promociones atraen más a los clientes?
13. ¿Qué días son los de mayor movimiento?
14. ¿Qué factores consideró usted para la ubicación de su negocio?
15. ¿Cómo se comercializa mejor este producto? (tiendas, propia heladería, eventos, etc.)
16. ¿Conoce usted los competidores de este negocio, menciónelos y comente brevemente.
17. ¿Con cuántos empleados comenzó su negocio Cuántos tiene actualmente?

ANEXO 3

PREGUNTAS “FOCUS GROUP “

1. Piensan que es importante compartir agradables momentos... Cómo lo hacen?
2. Cuando salen a pasear, generalmente qué días y en qué momentos lo hacen?
3. ¿Les gustan las frutas?
4. ¿Qué les gustan más los sabores cítricos o dulces?
5. ¿Qué piensan de los postres?
6. ¿Qué les agrada más, las tortas, helados, golosinas?
7. Comenten... qué piensan de los helados?
8. Cómo les gustan los helados, cremosos, con jaleas, trozos de fruta, etc.?
9. Comenten... Cómo sería una combinación de su agrado?
10. Qué opinan de mezclar helado con dulces como melcocha, suspiro, etc.?

ANEXO 4

ENCUESTA: HELADOS ARTESANALES

SEXO: MASCULINO FEMENINO

EDAD: Menores de 18 años Entre 18 y 35 años
 Entre 35 y 50 años Mayor de 50 años

1.- ¿Consumes usted helado?
 SI NO ¿Por qué? _____

* Si responde No, se acaba la encuesta

2.- ¿Con qué frecuencia consume usted helados?
 A diario _ veces por semana _ veces al mes Otras _____

4.- ¿Le gustaría a usted probar helados artesanales?
 SI NO ¿Por qué? _____

5.- ¿Qué piensa usted que es un helado artesanal?
 Hecho de frutas Menos Grasa Más leche
 Sin Químicos Sin maquinarias Otras _____

6.- ¿Qué sabores tradicionales de helado le gustan?
 Chocolate Mora Frutilla Coco Vainilla
 Ron Pasas Otros _____

7.- ¿Qué sabores no tradicionales de helado le gustaría probar?
 Manzana Mandarina Tomate de árbol Naranja
 Tamarindo Maracuyá Guayaba Otros _____

8.- ¿Con que dulce le gustaría combinar su helado artesanal?
 Melcocha Membrillo Manjar de leche
 Suspiro Cocada Otros _____

9.- ¿En qué tipo de presentación prefiere usted consumir helado?
 Cono Vasito En palito Dentro de la fruta Otros _____

11.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un helado artesanal? (Mostrar el envase)

Entre \$0.50 - \$1.00 Entre \$1.05 - \$2.00
 Entre \$2.05 - \$4.00 Mayor a \$4

12.- ¿En qué lugares le gustaría encontrar este producto?

- Centros comerciales Cadena de Heladerías Supermercados
 Restaurantes Otros _____

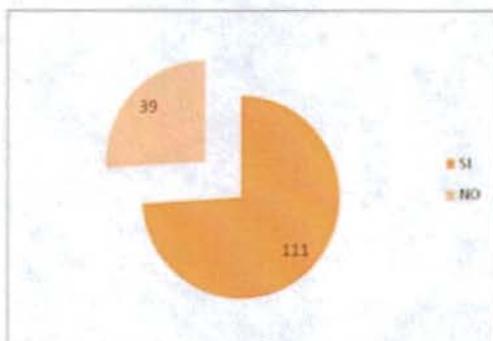
ANEXO 5

Las encuestas fueron realizadas a 150 personas en ambientes de trabajo (DIFARE y SRI), así mismo durante un fin de semana en los exteriores de Bolocentro (Av. Plaza Dañín) y Policentro.

En el caso de las empresas se dejó que el encuestado conteste con tranquilidad y posteriormente se retiró la hoja de encuesta. Por el contrario, para las encuestas en exteriores debido a que las personas que transitan no disponen de mucho tiempo se procedió a realizarles las preguntas en forma rápida.

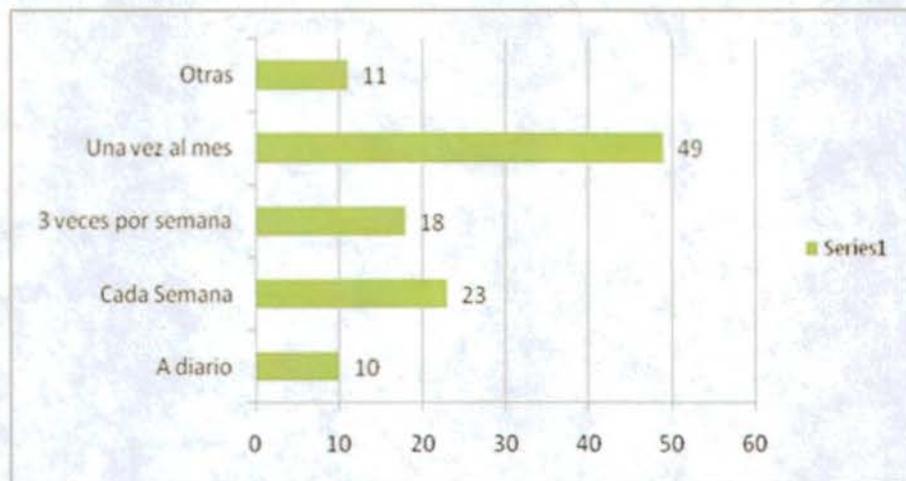
De un total de 105 entrevistados incluidos hombres y mujeres de diversas edades, dado que nuestro producto helados artesanales con trozos de dulces tradicionales, es de consumo masivo y no tiene tendencia a un solo tipo de consumidor hemos se procedió a recopilar todos los datos y hacer un solo gráfico y comentario por pregunta, que se detalla a continuación:

¿CONSUME USTED HELADOS?



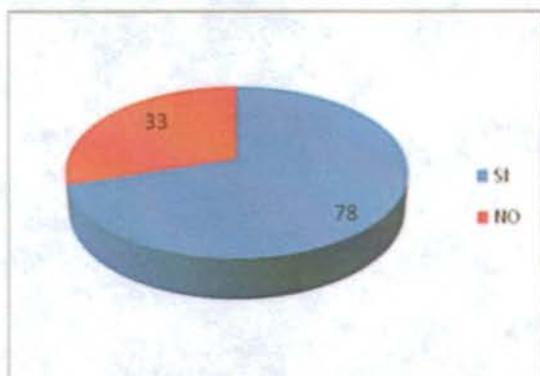
El 74% respondió que SÍ consume helados, pero del 26% que dijo NO dieron varios criterios por los cuales no consumían dicho producto como son: engorda, no les agrada, son diabéticos y es dañino para su salud, hace daño a los viejitos, y sufren de la garganta y no pueden consumir nada congelado, prefieren los postres.

¿CON QUÉ FRECUENCIA CONSUME USTED HELADOS?



La gran mayoría consume una vez al mes, semanalmente o tres veces por semana. Lo que indica que si es factible el negocio y sería bueno oponer promociones para incentivar el consumo más a diario, para nuestro beneficio. Los que respondieron otros indicaron 2 veces por mes o cada tres meses.

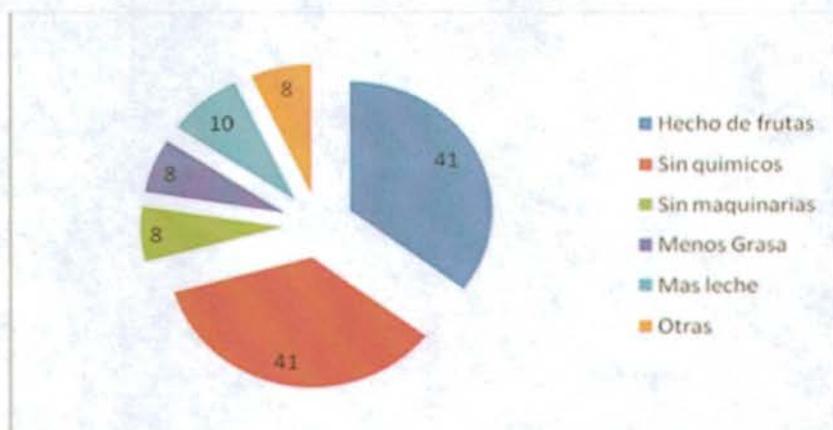
¿LE GUSTARIA PROBAR HELADOS ARTESANALES?



La mayoría que respondió que NO ha consumido realmente es porque no sabían la diferencia o que es un helado artesanal.

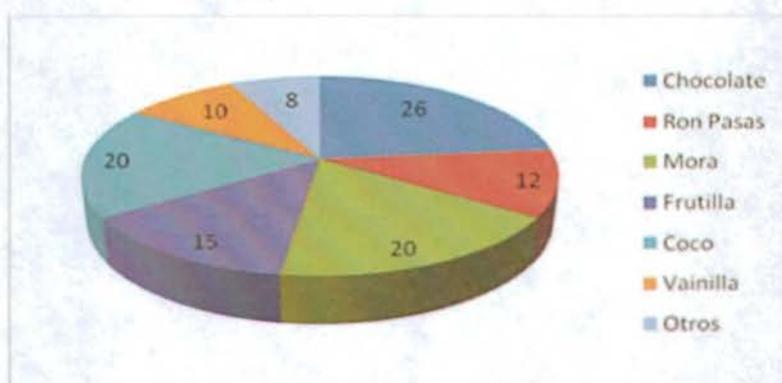
Unos cuantos mencionaron que no han tenido la oportunidad debido a que más se comercializa el industrial y otros no lo consumen porque les encanta el industrial.

¿QUÉ PIENSA USTED QUE ES UN HELADO ARTESANAL?



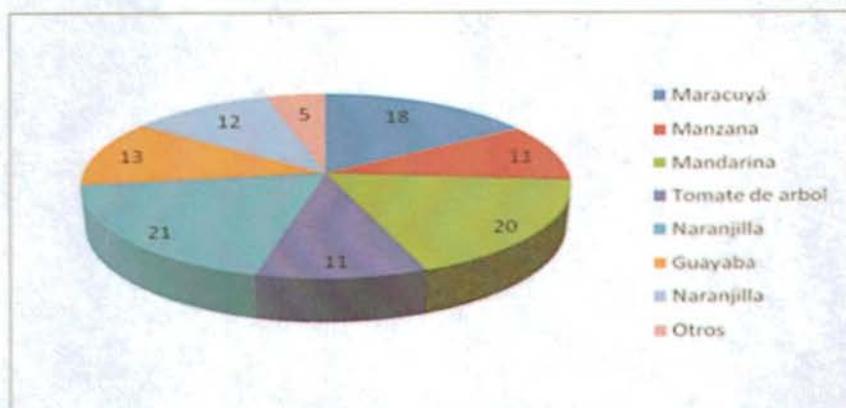
El 41% se refirió a que es hecho de frutas y sin químicos, mientras que otros simplemente indicaron como otras diferencias la variedad que tiene el industrial, que es más natural el artesanal, además el tiempo de caducidad el producto y la diferencia en el proceso de elaboración del mismo.

¿QUÉ SABORES TRADICIONALES DE HELADO LE GUSTAN?



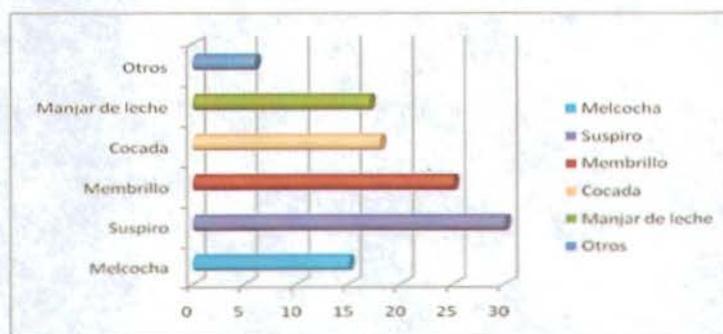
La tendencia a los sabores tradicionales que el consumidor prefiere está enfocada con mayor peso especialmente a Chocolate, Mora, Coco. Los cuales se considerarán para mantenerlos dentro de nuestra línea.

¿QUÉ SABORES NO TRADICIONALES DE HELADO LE GUSTARÍA PROBAR?



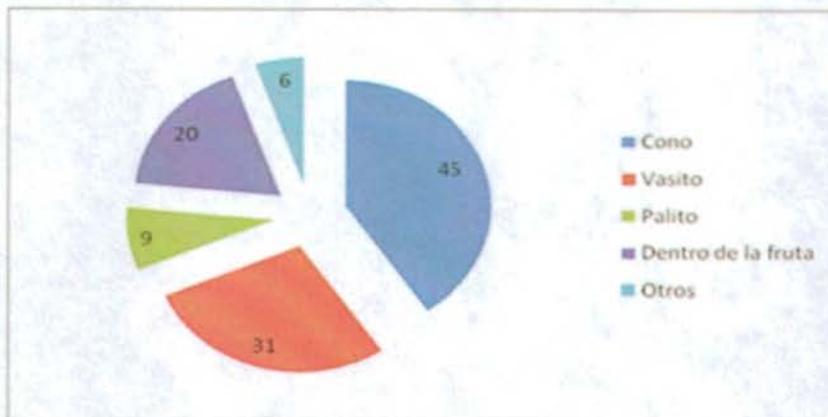
El gráfico muestra que los sabores de menor atractivo son la manzana y otros (melón, pera, uva) ya que los encuestados piensan en la oxidación de la manzana y por ello no les agrada la idea pues piensan en la presentación y color de dicho sabor.

¿CON QUÉ DULCE LE GUSTARÍA COMBINAR SU HELADO ARTESANAL?



Los dulces tradicionales que mayor acogida tuvieron fueron el suspiro, membrillo y cocada. La melcocha tuvo sus objeciones en las encuestas ya que los clientes indicaron sería raro de degustarla en helado ya que es dura y al estar en este sería mucho más...salvo en el caso que se la derrita en el instante y la agreguemos como una jalea, lo cual lo tomamos como sugerencia.

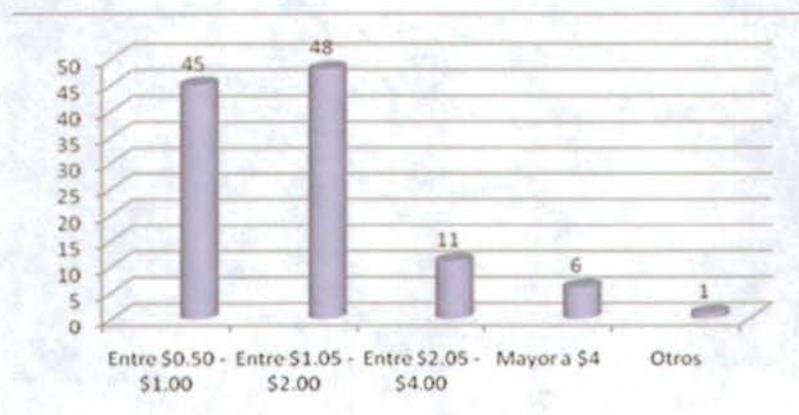
¿EN QUÉ TIPO DE PRESENTACIÓN PREFIERE USTED COMER HELADO?



Las personas siguen prefiriendo lo práctico y desechable como son presentaciones en cono y vasito respectivamente. La idea de servirlo en la fruta les pareció atractiva pero recalcaron que tendrían que ver la presentación de la misma.

Aunque también sugirieron sándwiches de helado y en presentaciones de tarrina de 2 litros.

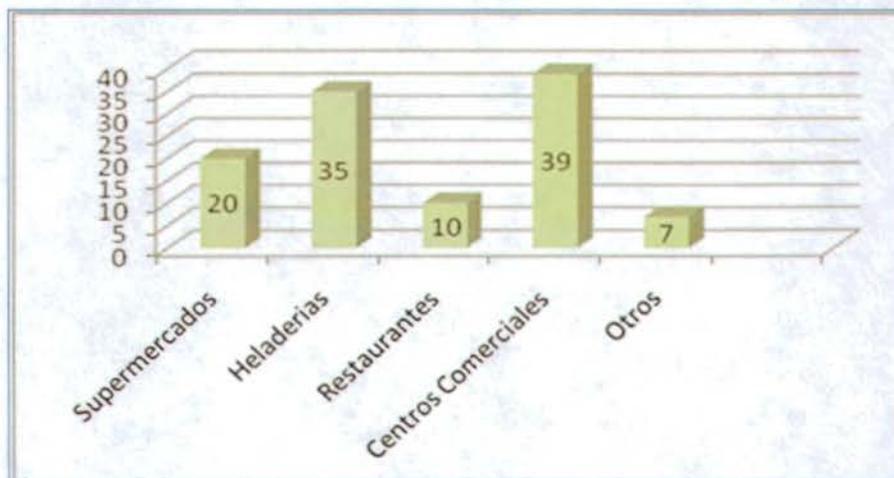
¿CUÁNTO ESTARÍA DISPUESTO A PAGAR POR UN HELADO ARTESANAL?



Los precios que tomaremos en cuenta y sobre los cuales analizaremos nuestro costo de producción van de 0,50 centavos hasta \$2 dependiendo la presentación.

Pocas personas estuvieron dispuestas a pagar \$4 por el helado artesanal siempre y cuando sea una mega helado o una mezcla de varios sabores se indicó.

¿EN QUÉ LUGARES LES GUSTARÍA ENCONTRAR EL PRODUCTO?



El mayor porcentaje se concentró en Islas en centros comerciales y cadenas de heladerías lo cual potencia nuestra expansión mediante cadena propia y franquicia.

Pocos sugirieron en la playa, discotecas, carretillas, y mercados.

ANEXO 6 - COTIZACIONES PUBLICIDAD

FENIX PUBLICIDAD

SERVICIO	VALOR (Incluye Iva)	TIEMPO
VALLA PUBLICITARIA	1800.00 C/UNA	1 AÑO
VALLA PARA BUSES Y CAMIONES VALLA,LATERAL IZQUIERDA VALLA LATERAL DERECHA POSTERIOR MINI VALL AINTERNA	250.00 C/BUS	30 DIAS +15 DE BONIFICACION
INCLUYE MANTENIMIENTO, PERMISO MUNICIPAL, CAMBIO POR CATASTROFES		

IMPRESA	UNIDADES	DETALLE	MEDIDAS	VALOR TOTAL	
VALGRAF	5000	full color tiro y retiro en papel couche de 115gr	15x21	175,00	Sin Iva
INGRAFEN	500	EN PAPEL COUCHE 150 GR MED.15X21 TIRO Y RETIRO,A FULL COLOR, IMPRESO EN OFFSET.	15x21	184,5	Incluye Iva

ANEXO 7 – CUÑAS TV



Duración de spot: máximo 45 segundos.

Duración de cuña: 1 mes

AMAS ABC

Programa	Dias	Horas	# cuñas	15"
24 horas I	L-V	06h00	3	
Franja Serie	L-V	9h00	8	
Los simpsons	L-V	12h30	4	
Franja juvenil	L-V	14h55	3	
Serie 24	M	01h00	3	
Huesos	L	23h45	3	
Csi Miami	L	22h45	3	
Noche de las estrellas	S	23h15	3	
Total			30	1.850

HOMBRES ABC

Programa	Dias	Horas	# cuñas	15"
24 horas I	L-V	6h00	4	
Deporte Total I	L-V	8h50	4	
Serie 24	M	01h00	4	
Huesos	W	23h45	4	
Almas Suspendidas	L	01h45	4	
Sábados de Cine	S	16h00	3	
Los simpsons	L-V	12h30	4	
Csi Miami	S-D	22h45	3	
Total			30	1.850

ANEXO 8

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

GERENTE	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none">- Desarrollar planes de venta- Estudio de presupuesto de negocio, cada trimestre mejorándolo- Supervisor el centro de producción y de atención del local cuenta con los insumos necesarios y este completamente limpio- Controlar los inventarios como equipo de operación- Supervisar el control correcto de insumos del área de producción- Solicitar reportes sobre las condiciones en que se encuentra el equipo de operación y elabora las órdenes de trabajo necesarias.- Delegar funciones a los jefes de área o supervisores- Realizar juntas con todo el staff- Organizar cursos de Capacitación- Control de entradas y salidas del personal- Encargarse del área de recursos Humanos- Solucionar problemas y quejas de los clientes- Tener contacto periódicos con los clientes- Organizar, desarrollar, analizar y controlar las promociones aplicables	
PERFIL DEL PUESTO	
<ul style="list-style-type: none">- Personal Con Título de Tercer Nivel o Egresado de la carrera de Administración, Contaduría, Economía, Gestión Empresarial o carreras afines.- Cursos o Seminarios en Servicios al Cliente, Trabajo en Equipos, Manejo de Recursos Humanos- Experiencia mínima de 2 años en las aéreas afines al cargo- Manejo de Utilitarios de Office, Internet	

SECRETARIA CONTABLE

FUNCIONES

- Llevar control de los procesos administrativos de la compañía como cartas, memorandos, citas.

- Responsable de los archivos de la empresa
- Llevar todos los libros y registros contables
- Colabora en la elaboración de los informes de contabilidad
- Manejo de la Parte bancaria de la Cía.

PERFIL DEL PUESTO

- Título de Secretariado Bilingüe o Técnico Contable
- Experiencia mínima de 2 años en el área que aplica
- Cursos o Seminarios en Computación, Servicio al Cliente, Digitadora, Teleoperadora.
- Conocimientos Contables, Internet

GUARDIA DE SEGURIDAD

FUNCIONES

- Estar siempre pendiente de la puerta de entrada del local y atiende al cliente de una forma amable
- Saludar y dar la bienvenida amigablemente
- Velar por la seguridad de las personas que laboran dentro del lugar de trabajo y los clientes
- Estar atento a cualquier calamidad que se presente
- Mantener la calma en los momentos que se requiera la supervisión y atención
- Estar disponible a cualquier tarea que se le encomiende o pueda ser requerida por el personal que labora dentro de la Cía.
- Velar por la seguridad de los bienes que se encuentre dentro y fuera del local
- Realizar tareas complementarias que solicite de acuerdo a las políticas de la empresa

PERFIL DEL PUESTO

- Título de Bachiller
- Hombre desde los 20 a 50 años
- Experiencia mínima de 1 años en empresas de seguridad o en locales de comidas como Guardia de Seguridad
- Provenir de una empresa de Seguridad con los permisos necesarios para el desarrollo de sus funciones
- Conocimientos Servicio al Cliente
- Trabajo bajo presión

AUXILIAR DE MANTENIMIENTO

FUNCIONES

- Mantener limpio el lugar de trabajo sea local y área y de producción
- Responsable del orden y del perfecto aseo e higiene de la organización
- Estar disponible a los requerimientos del Gerente General, Jefe de Bodega, Jefe de Ventas, Jefe del Área de Producción.
- Ayudar a mantener limpio y en buen estado las mesas, sillas, baños, oficinas, cuartos, bodegas y demás
- Realizar actividades de chequeo, mantenimiento y reparación de electricidad, fontanería.
- Recoger y depositar en el lugar indicado los desechos, desperdicios de la empresa
- Mantener y reparar bienes muebles.

PERFIL DEL PUESTO

- Título de Bachiller
- Hombre o mujer de 20 a 45 años
- Experiencia mínima de 1 años en mantenimiento
- Conocimientos Servicio al Cliente, fontanería, electricidad.
- Trabajo bajo presión

DEPARTAMENTO DE VENTAS***VENDEDOR DE MOSTRADOR (HELADERO)*****FUNCIONES**

- ES RESPONSABLE DE LA REVISION E INGRESO DE PEDIDOS, DEVOLUCIONES Y TRANSFERENCIAS AL SISTEMA.
- REALIZA GESTIÓN DE VENTAS CON EL CLIENTE HASTA FACTURAR LOS PRODUCTOS EN CAJA.
- ORDENA LA EXHIBICIÓN DE LOS PRODUCTOS, SU ASEO Y LIMPIEZA GENERAL DE LA TIENDA.
- INFORMA AL ASISTENTE ADMINISTRATIVO LA REPOSICIÓN URGENTE DE ALGÚN PRODUCTO SOLICITADO.
- INFORMA AL SUPERVISOR CUALQUIER ANOMALÍA EN EL LUGAR DE TRABAJO EN CUANTO A PRODUCTO, LIMPIEZA O INCUMPLIMIENTO DE FUNCIONES DE ALGÚN COMPAÑERO.
- ES RESPONSABLE DEL CUMPLIMIENTO DE LAS POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS, DE VENTAS Y DE SERVICIO.
- DA UNA BUENA ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE.

- ES RESPONSABLE DE LA REALIZACION PERIODICA DEL INVENTARIO, Y LA COMUNICACIÓN DE AJUSTES

PERFIL DEL PUESTO

- BACHILLERATO EN AREAS COMERCIALES/ADMINISTRATIVAS.
- EXPERIENCIA DE 1 AÑO EN ACTIVIDADES DE ATENCION AL CLIENTE.

<ul style="list-style-type: none"> - CONOCIMIENTOS EN ATENCION Y SERVICIO AL CLIENTE, OFFICE Y ADMINISTRACION. - COMPETENCIAS: ORIENTACION DE SERVICIO AL CLIENTE, ORIENTACION A RESULTADOS. - CONOCIMIENTO DE PREPARACION DE ALIMENTOS. - DISPONIBILIDAD DE LABORAR FINES DE SEMANA, FERIADOS, TRABAJO A PRESION 	
<p>JEFE DE VENTAS</p>	
<p>FUNCIONES</p>	
<ul style="list-style-type: none"> - Realizar el pedido de producto a bodega según el consumo del local. - Verificar la recepción de producto en cantidad, fechas de caducidad y calidad. - Recopilar información veraz y oportuna que permita la correcta toma de decisiones. - Responsable de Cuadrar caja junto con el cajero. y dejar listo el depósito en efectivo o cheque en la caja fuerte para el día siguiente. - Responsable de mejorar y controlar tiempos y procesos operativos.(Preparación del helado) - Crear un adecuado ambiente laboral; incentivando puntualidad, trabajo en equipo, imagen de personal y aptitud de servicio. - Gestionar un excelente nivel de servicio al cliente. - Gestionar el presupuesto de ventas y controlar el presupuesto de gastos asignado - Cumplir con los requerimientos de información en los tiempos y calidad adecuada - Controlar la rotación oportuna del producto. - Responsable del inicio de la operación de acuerdo a las políticas establecidas por la empresa. 	
<p>PERFIL DEL PUESTO</p>	
<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilidad de trabajar fines de semana y feriados tiempo completo - Manejo de Microsoft Office - Conocimiento referente al área de venta de helados o locales de comida - Rotación de productos (helados) - Manejo de inventarios, presupuesto, buena presencia. - Experiencia de 1 año y medio en Administración de locales de comida y bebidas 	

<ul style="list-style-type: none"> - Tenacidad, Resolución, Planificación y Competencia, Orientación a Resultados, Espíritu Emprendedor - Orientación a Resultados, Trabajo bajo presión, Desarrollo y apoyo a los colaboradores, Análisis de Problemas 	
---	--

CAJERO	
---------------	--

FUNCIONES	
------------------	--

<ul style="list-style-type: none"> - Receptar los pedidos de los clientes y los meseros - Recibir el pago realizados por los clientes y meseros - De acuerdo a la afluencia de personas u horas picos, ayudar a la preparación de helados - Ser auxiliar en cuanto al abastecimiento de materiales para la preparación de helados - Hacer la apertura y cierre de caja del día - Entrega de caja a la Persona encargada de contabilidad - 	
--	--

PERFIL DEL PUESTO	
--------------------------	--

<ul style="list-style-type: none"> - Personal Con Titulo de Bachiller o estudios superiores en Hotelería y Turismo, contaduría o carreras afines. - Cursos o Seminarios en Servicios al Cliente, Trabajo en Equipos, Manejo de Recursos Humanos u otros. - Experiencia mínima de 2 años como Cajera de Restaurante - Manejo de Clientes difíciles, Ser empático, Buena Presencia, - Conocimientos Contables, Utilitarios de Office - Disponibilidad Fines de semana y feriados, Trabajo a presión 	
---	--

MESERO	
---------------	--

FUNCIONES	
------------------	--

<ul style="list-style-type: none"> - Da la bienvenida al cliente. - Recibe y controla la ubicación de los clientes de acuerdo al área en que se encuentre. - Acompaña al cliente a su mesa si es necesario y entrega la carta o menú - Sugiere especialidades del local y promociones vigentes - Permanece al pendiente de las sugerencias del cliente. - Es el responsable directo de dar servicio a la mesa. - Está obligado a dar un servicio amable, eficiente y cortés. 	
---	--

<ul style="list-style-type: none"> - Mantiene en práctica las normas de limpieza. - Es responsable de errores y omisiones en el cobro de cuentas. - Es el encargado de resolver en primera instancia las quejas del cliente, o bien reportadas al Supervisor de su local. - Participa en sesiones de capacitación y adiestramiento. - Deja preparada su estación de trabajo para el día siguiente 	
PERFIL DEL PUESTO	
<ul style="list-style-type: none"> - Personal Con Titulo de Bachiller o estudios superiores en Hotelería y Turismo o carreras afines. - Cursos o Seminarios en Servicios al Cliente, Trabajo en Equipos, Manejo de Recursos Humanos u otros. - Experiencia mínima de 1 años en Restaurantes - Manejo de Clientes difíciles, Ser empático, Buena Presencia - Disponibilidad Fines de semana, Trabajo a presión 	

DEPARTAMENTO DE PRODUCCION

<i>JEFE DE PRODUCCION</i>	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> - Realizar el pedido de materia prima a bodega según el consumo planificado - Verificar la recepción de materia prima en cantidad, fechas de caducidad y calidad. - Recopilar información veraz y oportuna que permita la correcta toma de decisiones. - Responsable de Cuadrar inventario. - Responsable de mejorar y controlar tiempos y procesos de producción .(Preparación del helado) - Crear un adecuado ambiente laboral; incentivando puntualidad, trabajo en equipo, imagen de personal y aptitud de servicio. - Gestionar un excelente cumplimiento de metas - Mantener la higiene del personal y áreas de elaboración de producto - Gestionar el presupuesto de ventas y controlar el presupuesto de gastos 	

<p>asignado con el Jefe inmediato</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cumplir con los requerimientos de información en los tiempos y calidad adecuada - Controlar la rotación oportuna del producto. - Responsable del inicio de la operación de acuerdo a las políticas establecidas por la empresa. - Aplicar y conocer las Normas de Prevención en caso de accidentes en el área de Producción - Mantener en buen estado los bienes muebles e inmuebles a su cargo 	
PERFIL DEL PUESTO	
<ul style="list-style-type: none"> - Título de Tercer Nivel en Administración, Economía, Contaduría, Gestión Empresarial, reconocidos por el Conesup. - Disponibilidad de trabajar fines de semana y feriados tiempo completo - Manejo de Microsoft Office, Idiomas, Servicio al Cliente, Trabajo en Equipo - Conocimiento referente al área de producción de helados o locales de comida - Rotación de productos (helados) - Manejo de inventarios, presupuesto, buena presencia. - Experiencia de 2 años en Producción de Alimentos - Tenacidad, Resolución, Planificación y Competencia, Orientación a Resultados, Espíritu Emprendedor - Orientación a Resultados, Trabajo bajo presión, Desarrollo y apoyo a los colaboradores, Análisis de Problemas 	

<i>JEFE DE BODEGA</i>	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> - Recepción y Almacenamiento de productos tanto de materia primas como útiles de oficina u otros. - Manejar y controlar las ordenes de pedido por la Administración - Responsable del control de calidad de la materia prima utilizada en el proceso de producción - Llevar un control diario de las existencias en bodega de cada una de las 	

<p>áreas de la empresa y en que sitio se encuentra disponible</p> <ul style="list-style-type: none"> - Buscar que el lugar de almacenamiento cumpla con las normas y condiciones óptimas. - Control preciso de entradas y salidas de producto (proveedor, fechas, área de entrega, entre otros) - Reportar cualquier anomalías dentro de su área a su superior en el plazo inmediato - Verificar y mantener las temperaturas adecuadas de los equipos de almacenamiento - Informar mensualmente las metas e indicadores de calidad 	
PERFIL DEL PUESTO	
<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilidad de trabajar fines de semana y feriados tiempo completo - Hombre o Mujer desde los 25 a 50 años - Título de Tercer Nivel en Administración, Economía, Contaduría, Gestión Empresarial, reconocidos por el Conesup. - Manejo de Microsoft Office, Libros contables - Rotación de productos (helados) y su materia prima - Manejo de inventarios, presupuesto, buena presencia. - Experiencia de 3 años en puestos de Bodega - Tenacidad, Resolución, Planificación y Competencia, Orientación a Resultados, Espíritu Emprendedor - Orientación a Resultados, Trabajo bajo presión, Desarrollo y apoyo a los colaboradores, Análisis de Problemas 	

COCINERO	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> - Revisar y cuadrar la preparación según lo programada a la proyección de ventas y eventualidades diarias - Solicita ingredientes necesarios al auxiliar o jefe inmediato - Solicitar al auxiliar de cocina los adelantos de la producción necesaria - Verifica la correcta preparación del producto - Sirve el producto en las cantidades planificadas - Llevar un control diario de la materia prima que recibe - Ser responsable del inventario de la materia prima y utensilios de su área de trabajo - Entregar y despachar las ordenes solicitadas en el tiempo indicado - Tener el suficiente cuidado con los elementos de trabajo de manera higiénica - Estar atento a las sugerencias de sus superiores y clientes 	

PERFIL DEL PUESTO	
<ul style="list-style-type: none"> - Personal Con Titulo en Cocina certificado por escuelas aprobadas por el Ministerio de Educación o Conesup - Hombre o Mujer desde los 25 a 60 anos - Cursos o Seminarios en Servicios al Cliente, Manipulación y Preparación de Alimentos - Experiencia mínima de 3 anos en Restaurantes como Chef - Disponibilidad Fines de semana, Trabajo a presión 	

AUXILIAR DE COCINA	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> - Preparación de helados previo a la entrega del producto final al consumidor - Prepara anticipada y correctamente la estación de servicio a trabajar del cocinero principal - Ayuda al Cocinero en lo que le solicite - Colabora en la preparación del producto en proceso y final - Sirve y almacena el producto final en la cantidades adecuadas - Estar atento a las calamidades en su zona de trabajo - Mantener la cocina en perfecto orden - Realizar sus labores de manera ordenada e higiénica - Informar a su jefe inmediato la falta de materia prima y el estado de los utensilios de la cocina. - Conocer las prevenciones de accidentes y ser cuidadoso en sus labores 	
PERFIL DEL PUESTO	
<ul style="list-style-type: none"> - Personal Con Titulo de Bachiller o estudios superiores de Chef o carreras afines. - Hombre o Mujer de 20 a 50 anos - Cursos o Seminarios en Preparación y manipulación de alimentos, o especialidad de cocina, servicio al cliente. - Experiencia mínima de 2 anos en Restaurantes - Disponibilidad Fines de semana y feriado, Trabajo a presión 	

ANEXO 9

CUESTIONARIO PARA ENTREVISTA CERRADA

INTERÉS POR EL PUESTO

Nombre: _____ Puesto solicitado: _____

¿Qué supone que implica este trabajo o puesto?

¿Por qué quiere ocupar esta vacante?

¿Por qué cree usted que es la persona adecuada y calificada para ocuparlo?

¿Qué sabe acerca de nuestra Compañía?

¿Por qué quiere trabajar para nosotros?

SITUACIÓN LABORAL PRESENTE

¿Está empleado en la actualidad?

_____ Si ¿Por qué entonces está solicitando este empleo?

_____ No ¿Cuánto tiempo lleva sin empleo?

¿Por qué está desempleado?

¿Cuándo podría empezar a trabajar para nosotros?

EXPERIENCIA LABORAL

Empleador actual o más reciente _____ Dirección _____

¿Cómo se llama (ó) su empleador actual o más reciente?

¿Dónde está ubicada la empresa en que trabajó recientemente?

¿Cuál es su puesto actual o más reciente que tuvo?

¿Cuáles son (eran) sus obligaciones?

¿Ha ocupado el mismo puesto durante todo el tiempo que ha estado en dicha Compañía?

_____ Si ¿Por qué cree usted que no fue ascendido?

_____ No. Describa los distintos puestos que ha ocupado, que tiempo estuvo en ellos y cuáles eran sus obligaciones.

¿Cuál fue su salario inicial y final en dicha empresa?

¿Cuánto gana actualmente o ganó en su último empleo?

¿Qué le gustaba más de su trabajo?

¿Qué le gustaba menos de ese trabajo?

¿Por qué está pensando en dejarlo o por qué lo dejó?

¿Consideraría la posibilidad de un futuro volver a trabajar ahí?

¿Qué hacía antes de trabajar en esa Compañía?

¿Ha estado desempleado en algún momento durante los 5 últimos años?

____ Si ¿Qué hizo para conseguir un nuevo empleo?

____ No

INFORMACIÓN ACADÉMICA

¿Qué estudios o preparación tiene que le servirían para el puesto que ha solicitado?

Comente sobre sus estudios formales

¿Asiste a seminarios, cursos, charlas, simposios, etc.?

____ Si. ¿Con qué frecuencia?

____ No. ¿Cuál es la razón?

¿Estaría dispuesto a formarse en una nueva carrera?

____ Si. Mencione la carrera y ¿por qué?

____ No. ¿Por qué?

ACTIVIDADES EXTRALABORALES

¿Qué hace en su tiempo libre?

_____ Otro empleo _____ Deporte _____ Clubes _____ Otros

Por favor, comente.

INFORMACIÓN PERSONAL

¿Estaría dispuesto a cambiar de ubicación o residencia?

____ Si ____ No

¿Por qué?

¿Estaría dispuesto a viajar?

____ Si ____ No

¿Qué máximo de tiempo estaría dispuesto a viajar?

¿Puede trabajar horas extras?

ANEXO 10

REQUISITOS LEGALES

NOTARIA

- Elaborar una minuta en la cual conste el número de accionistas y como están repartidas las acciones, con el objetivo de conocer quién es el accionista mayoritario y cuantos accionistas minoritarios se tiene.
- Enviar a la notaria el objeto de la compañía, es decir el objetivo específico para el cual será creada la empresa, todos los servicios que se ofrecerán a los clientes.
- Obtener más de tres copias certificadas ante Notario de la escritura de constitución debidamente firmada y sellada.

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS

Sociedad Anónima

- Constituirse con dos o más accionistas.
- Razón Social o Denominación, debe ser aprobada por la Secretaria General de la oficina matriz de la Superintendencia de Compañías.
- Llenar la Solicitud de aprobación ante el delegado de la Superintendencia de Compañías adjunto 3 copias certificadas de la escritura de Constitución de la compañía, suscrita por Abogado, requiriendo la aprobación del contrato constitutivo.
- Capital suscrito mínimo de \$800 dólares de los estados unidos.
- Este tipo de sociedades no pueden dedicarse a la consultoría
- Si la compañía va a dedicarse a cualquier actividad industrial es necesario que se obtenga la afiliación a la Cámara de Industriales respectiva o a la Cámara de la Pequeña Industria que corresponda.

Una vez aprobado por la Superintendencia de Compañías tenemos que obtener una "anotación al margen" en la respectiva notaria, es decir que se tiene que obtener la matriz notariada.

Hecho esto se procederá a 3 publicaciones del extracto de la constitución de la empresa en uno de los diarios de la ciudad de Guayaquil.

REGISTRO DE LA PROPIEDAD

- Escritura de constitución de la empresa (mínimo tres copias).
- Pago de la patente municipal.
- Exoneración del impuesto del 1 por mil de activos.
- Publicación en la prensa del extracto de la escritura de constitución.

Luego se procederá a elaborar los nombramientos de los Representantes legales, como lo son Gerentes, Presidente y Vice-Presidente, de la Heladería Copitos, de igual forma esta debe ser aprobada por la Superintendencia de Compañías.

REGISTRO UNICO DEL CONTRIBUYENTE (SRI)

- Llenar formularios RUC 01-A Y RUC 01-B (cuando sea necesario)
- Presentar original y entregar una copia a color legible de la cedula de identidad o ciudadanía, pasaporte con visa vigente excepto la visa 12-X, carnet de refugiados.
- Presentar el certificado de votación de las últimas elecciones exigible solo para ecuatorianos.
- Presentar original y entregar copia legible de la escritura de constitución de la compañía debidamente notariada, adjunto debe encontrarse la resolución de aprobación de la Superintendencia de compañías e Inscripción en el Registro Mercantil

- Presentar original y entregar una copia del nombramiento del Representante legal de la compañía debidamente inscrito en el Registro Mercantil
- Presentar originales de la Hoja de Datos Generales, Actos Jurídicos y Nómina de accionistas sellados y firmados por la Superintendencia de Compañías
- Presentar Original y entregar una copia del documento de sustento de la dirección física de la compañía (Planilla de servicio de agua, luz o teléfono una de los últimos 3 meses a la fecha de inscripción del RUC; contrato de arrendamiento debidamente inscrito en el Juzgado de Inquilinato o de los Civil, Factura del último pago del canon de arrendamiento, arrendador debe tener RUC vigente con la actividad de alquiler. Deben estar a nombre de la compañía, Representante Legal o Accionista.

PERMISOS DEL CUERPO DE BOMBEROS

Para obtener el permiso del cuerpo de bomberos se debe instalar en el local a funcionar sistemas de prevención de incendios para garantizar la vida del personal que labora, así como también la asistencia por las empresas de seguros nacionales para resguardo de los bienes.

Esta inspección que realiza el cuerpo de bomberos del área correspondiente consta de sistemas contra incendio, señalización de escape y permiso de habitabilidad y su base está en las normas Covenin, su solicitud se hace directamente en el cuerpo de bomberos, en el departamento de prevención y seguridad.

El permiso tiene un año de vigencia desde el día de la emisión.

PERMISOS DEL MINISTERIO DE SALUD

- Formulario de solicitud (sin costo) llenado y suscrito por el propietario.
- Copia del registro único de contribuyentes (RUC).

- Copia de la cedula de ciudadanía o de identidad del propietario o del representante legal del establecimiento.
- Documentos que acrediten la personería Jurídica cuando corresponda.
- Plano del establecimiento a escala 1:50 7.
- Croquis de ubicación del establecimiento.
- Permiso otorgado por el Cuerpo de Bomberos.
- Copia del o los certificados ocupacionales de salud del personal que labora en el establecimiento, conferido por un Centro de Salud del Ministerio de Salud Pública.

CERTIFICADO DEL USO DE SUELO

- Obtener el certificado de uso del suelo

Tasa de Trámite por Servicios Técnicos Administrativos

Formulario de Solicitud de Consulta de Uso de Suelo

Cumplir con demás requisitos que se indiquen en la Ventanilla Municipal

Completada la documentación deberá ingresarla en la Ventanilla Municipal #54

PERMISOS MUNICIPALES Y TASAS DE HABILITACIÓN

- Certificado de Uso de Suelo (Incluidos aquellos locales ubicados en Centros Comerciales)
- Tasa de trámite de Tasa de Habilitación (valor \$2, comprar en las ventanillas municipales ubicadas en 10 de Agosto y Pichincha)
- Formulario de Tasa de habilitación (se lo recibe al comprar la Tasa de Trámite de Tasa de Habilitación)
- Copia de Patente Municipal del año en curso

- Copia de última actualización del RUC
- Copia del Nombramiento, Cédula y Certificado de Votación del representante legal (si el solicitante es una persona jurídica)
- Copia de Cédula y Certificado de Votación del dueño del negocio (si el solicitante es una persona natural)
- Tasa por Servicio Contra Incendios (Certificado del Cuerpo de Bomberos) del año en curso
- Carta de Concesión o Contratos de Arrendamientos extendidos de manera legal y con copia de cédula del arrendador (adicionalmente los documentos deben ser notariados)
- Copia del pago de los Impuestos Prediales vigentes
- Certificado de Desechos Sólidos

ANEXO 11

PUNTO DE EQUILIBRIO POR AÑO

AÑO 1				
Volumen	Ventas	Gastos	Costos T	PE
0,00	0,00	322446,32	0,00	1388763,05
50000,00	75000,00	322446,32	57586,32	1388763,05
100000,00	150000,00	322446,32	115172,64	1388763,05
150000,00	225000,00	322446,32	172758,96	1388763,05
200000,00	300000,00	322446,32	230345,28	1388763,05
250000,00	375000,00	322446,32	287931,61	1388763,05
925842,03	1388763,05	322446,32	1066316,73	1388763,05
925842,03	1388763,05	322446,32	1066316,73	1388763,05
300000,00	450000,00	322446,32	345517,93	1388763,05
350000,00	525000,00	322446,32	403104,25	1388763,05
400000,00	600000,00	322446,32	460690,57	1388763,05
450000,00	675000,00	322446,32	518276,89	1388763,05
500000,00	750000,00	322446,32	575863,21	1388763,05

AÑO 2				
Volumen	Ventas	Gastos	Costos T	PE
0,00	0,00	433560,31	0,00	1867326,46
50000,00	86717,40	433560,31	66583,14	1867326,46
100000,00	173434,79	433560,31	133166,29	1867326,46
150000,00	260152,19	433560,31	199749,43	1867326,46
200000,00	346869,58	433560,31	266332,58	1867326,46
250000,00	433586,98	433560,31	332915,72	1867326,46
1076673,51	1867326,46	433560,31	1433766,15	1867326,46
1076673,51	1867326,46	433560,31	1433766,15	1867326,46
300000,00	520304,37	433560,31	399498,86	1867326,46
350000,00	607021,77	433560,31	466082,01	1867326,46
400000,00	693739,16	433560,31	532665,15	1867326,46
450000,00	780456,56	433560,31	599248,29	1867326,46
500000,00	867173,96	433560,31	665831,44	1867326,46

AÑO 3

Volumen	Ventas	Gastos	Costos T	PE
0,00	0,00	145231,88	0,00	625507,75
50000,00	106201,47	145231,88	81543,36	625507,75
100000,00	212402,95	145231,88	163086,72	625507,75
150000,00	318604,42	145231,88	244630,08	625507,75
200000,00	424805,89	145231,88	326173,45	625507,75
250000,00	531007,36	145231,88	407716,81	625507,75
294491,09	625507,75	145231,88	480275,87	625507,75
294491,09	625507,75	145231,88	480275,87	625507,75
300000,00	637208,84	145231,88	489260,17	625507,75
350000,00	743410,31	145231,88	570803,53	625507,75
400000,00	849611,78	145231,88	652346,89	625507,75
450000,00	955813,25	145231,88	733890,25	625507,75
500000,00	1062014,73	145231,88	815433,61	625507,75

AÑO 4

Volumen	Ventas	Gastos	Costos T	PE
0,00	0,00	159417,81	0,00	686605,95
50000,00	123343,66	159417,81	94705,43	686605,95
100000,00	246687,31	159417,81	189410,86	686605,95
150000,00	370030,97	159417,81	284116,29	686605,95
200000,00	493374,62	159417,81	378821,73	686605,95
250000,00	616718,28	159417,81	473527,16	686605,95
278330,47	686605,95	159417,81	527188,15	686605,95
278330,47	686605,95	159417,81	527188,15	686605,95
300000,00	740061,94	159417,81	568232,59	686605,95
350000,00	863405,59	159417,81	662938,02	686605,95
400000,00	986749,25	159417,81	757643,45	686605,95
450000,00	1110092,90	159417,81	852348,88	686605,95
500000,00	1233436,56	159417,81	947054,32	686605,95

AÑO 5				
Volumen	Ventas	Gastos	Costos T	PE
0,00	0,00	176856,41	0,00	761713,29
50000,00	143944,40	176856,41	110523,05	761713,29
100000,00	287888,81	176856,41	221046,10	761713,29
150000,00	431833,21	176856,41	331569,15	761713,29
200000,00	575777,61	176856,41	442092,19	761713,29
250000,00	719722,02	176856,41	552615,24	761713,29
264585,93	761713,29	176856,41	584856,88	761713,29
264585,93	761713,29	176856,41	584856,88	761713,29
300000,00	863666,42	176856,41	663138,29	761713,29
350000,00	1007610,82	176856,41	773661,34	761713,29
400000,00	1151555,23	176856,41	884184,39	761713,29
450000,00	1295499,63	176856,41	994707,44	761713,29
500000,00	1439444,03	176856,41	1105230,48	761713,29
430000,00	1237921,87	176856,41	950498,22	761713,29

ANEXO 12

PROYECCIÓN DE COSTOS Y GASTOS

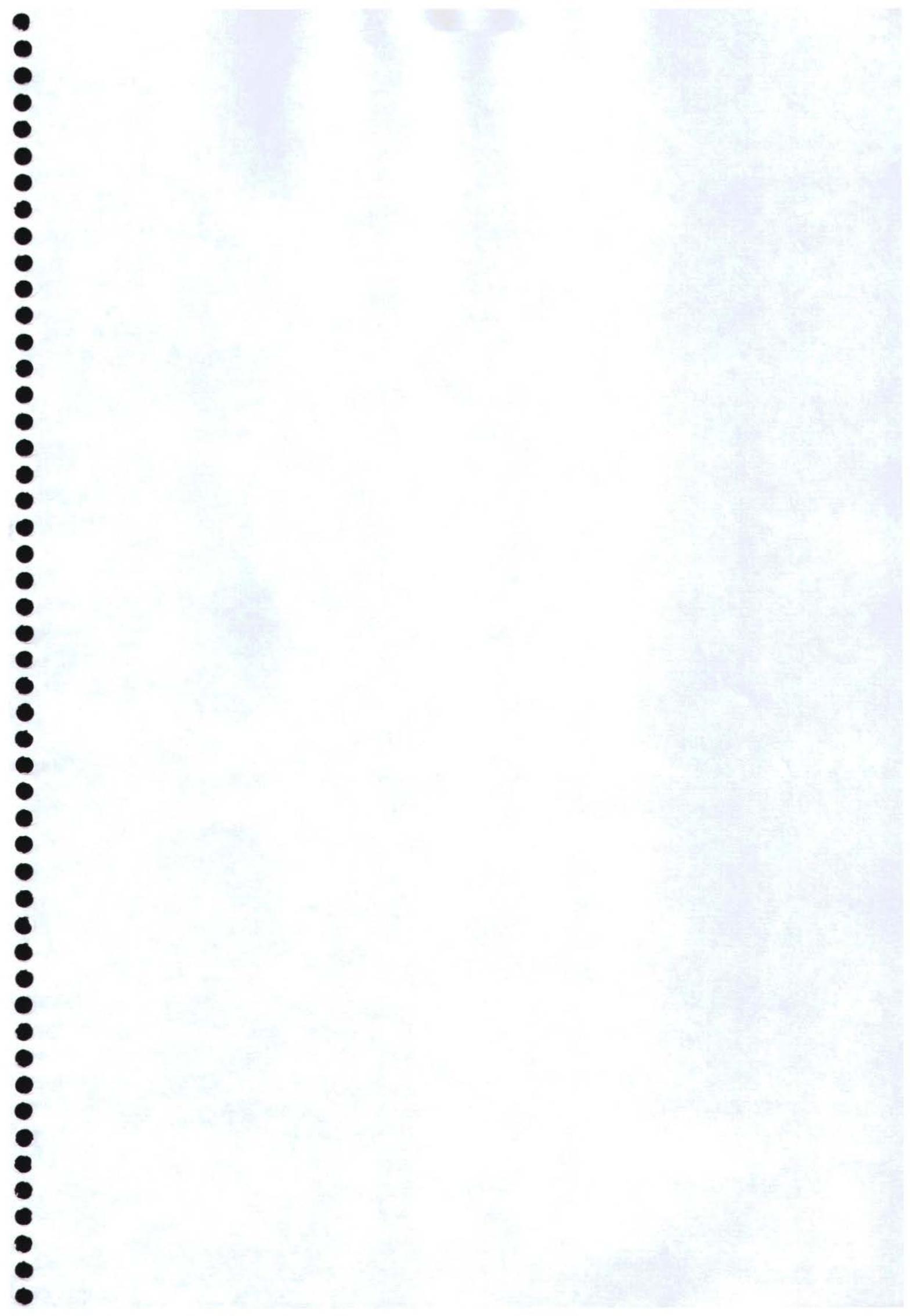
<i>COSTOS</i>					
<i>Materia Prima</i>					
	Resumen Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
DULCES	70445,45	110458,47	173198,79	271575,58	425830,55
CREMA DE LECHE	278964,00	437415,55	685867,19	1075439,28	1686288,97
AZUCAR	12398,40	19440,69	30482,99	47797,30	74946,18
FRUTAS	141415,21	109655,67	171937,25	269598,41	422731,11
MARACUYA	9573,86	15011,46	23536,40	36906,39	57867,24
TOMATE DE ARBOL	13042,75	20450,64	32065,29	50278,86	78837,25
NARANJA	12438,90	17974,45	28184,89	44192,32	69294,74
MANZANA	85709,50	23839,60	37378,96	58610,79	91901,71
PERA	20650,20	32379,51	50771,71	79610,05	124830,15
EMPAQUE	6350,40	9957,43	15613,23	24481,54	38387,07
ETIQUETAS	1270,08	1991,49	3122,65	4896,31	7677,41
TOTAL	510843,54	688919,30	1080222,09	1693788,41	2655861,28
<i>Costo Indirecto fijo</i>					
	Resumen Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Alquiler de Planta	6000,00	6720	7526,4	8429,568	9441,11616
Agua	1200,00	1344	1505,28	1685,9136	1888,223232
Luz	1680,00	1881,6	2107,392	2360,27904	2643,512525
TOTAL	8880,00	9945,6	11139,072	12475,76064	13972,85192
<i>Mano de Obra</i>					
	Resumen Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldo Trabajadores Producción	51459,05	57634,136	64550,23232	72296,2602	80971,81142
TOTAL	51459,05	57.634,14	64.550,23	72.296,26	80.971,81
VOLUMEN	495936,00	568086	708771	938996	1244449
Costo Unitario	1,15	1,33	1,63	1,89	2,21
Crecimiento	14,55%	24,76%	32,48%	32,5297%	
	Resumen Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
COSTO TOTAL	571182,59	756.499,04	1.155.911,39	1.778.560,43	2.750.805,94
base de impuesto	519723,54	698.864,90	1.091.361,16	1.706.264,17	2.669.834,13
Iva Pagado	62366,83	83.863,79	130.963,34	204.751,70	320.380,10
Retenciones Cobradas	5197,24	6.988,65	10.913,61	17.062,64	26.698,34
Costo total mas iva	628352,18	833.374,18	1.275.961,12	1.966.249,49	3.044.487,70
Iva Pagado (11 meses)	56.864,97	76875	120050	187689	293682
Iva Pagado (1 mes)	5.501,86	6989	10914	17063	26698
Retenciones Cobradas (11meses)	4.738,75	6406	10004	15641	24473
Retenciones Cobradas (1mes)	458,49	582	909	1422	2225

ANEXO 13

INDICES FINANCIEROS			
Liquidez = Activo Corriente / Pasivo Corriente			AÑO 5
	\$1.186.117,76	/	\$ 258.775,04
Liquidez	4,58		
Prueba ácida= Activo Corriente - Inventario / Pasivo Corriente			
	\$1.186.117,76	/	\$ 258.775,04
	- \$ 44.864,91		
Prueba ácida	4,41		
(MB) Margen Bruto=Utilidad Bruta/Vta. Neta			
	\$ 654.967,03	/	\$3.582.629,38
Margen bruto	18,28 %		
(MN) Margen Neto = Utilidad Neta/Vta. Neta			
	\$ 434.243,14	/	\$3.582.629,38
Margen Neto	12,12 %		
(r) Rotación de activos= Vta. Neta/Activos Totales			
	\$3.582.629,38	/	\$ 1.264.000,73
Rotación de activos	2,83 veces		
(d) Índice de endeudamiento = (Deuda Total/Activo Total)			
	\$ 258.775,04	/	\$ 1.264.000,73
d	20,47 %		
(ROA) RENDIMIENTO SOBRE ACTIVOS = Utilidad Neta / Activos Totales			
	\$ 464.319,72	/	\$ 1.264.000,73
ROA	0,37		
(ROE) RENDIMIENTO SOBRE PATRIMONIO = Utilidad Neta / Patrimonio			
	\$ 464.319,72	/	\$ 505.225,68
ROE	0,92		

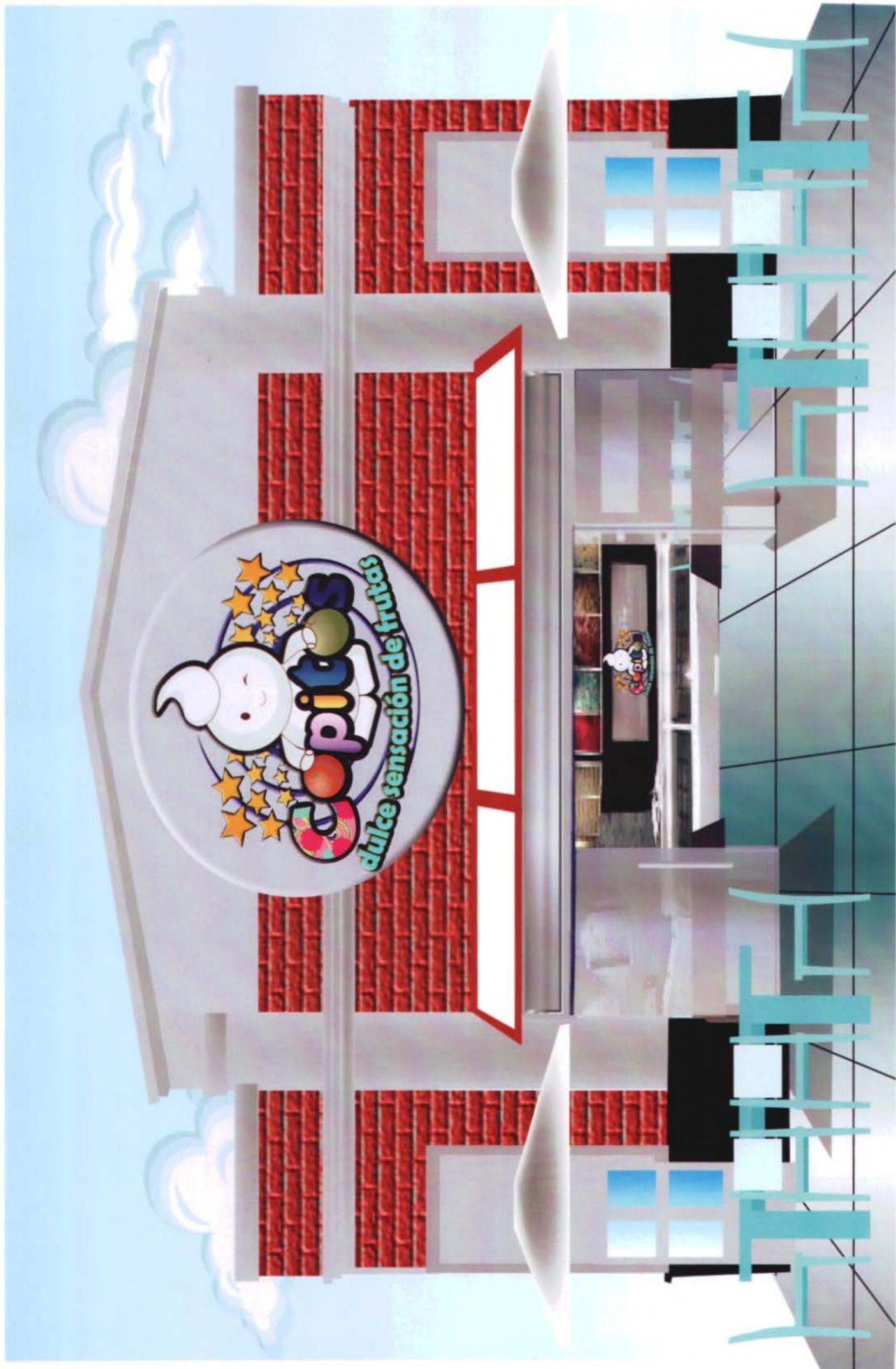
ANEXO 14

Disponibilidad de Materia Prima Nacional									
					Frutas				
	Leche	Azucar	Crema de Leche	Agua	Naranja	Mandarina	Manzana	Pera	Tomate de Arbol
Enero	Alta	Alta	Alta	Alta	Baja	Baja	Baja	Alta	Alta
Febrero	Alta	Alta	Alta	Alta	Baja	Baja	Baja	Alta	Alta
Marzo	Alta	Alta	Alta	Alta	Baja	Baja	Media	Alta	Alta
Abril	Alta	Alta	Alta	Alta	Baja	Baja	Alta	Alta	Media
Mayo	Alta	Alta	Alta	Alta	Baja	Baja	Alta	Alta	Baja
Junio	Alta	Alta	Alta	Alta	Media	Media	Alta	Alta	Baja
Julio	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta	Media	Baja
Agosto	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta	Baja	Baja
Septiembre	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta	Baja	Baja
Octubre	Alta	Alta	Alta	Alta	Baja	Baja	Alta	Baja	Media
Noviembre	Alta	Alta	Alta	Alta	Baja	Baja	Media	Baja	Alta
Diciembre	Alta	Alta	Alta	Alta	Baja	Baja	Baja	Media	Alta





dulce sensación de frutas



PIPIITOS

PIPIITOS





**Prueba el rico sabor de
estos helados 100% natural...**











