



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

GESTION EMPRESARIAL INTERNACIONAL

TITULO DEL PROYECTO:

***“Implementación de una heladería de yogurt en el
Mall del Sol”***

Estefania Jennifer Bayas Córdova

Viviana Elizabeth Landeta Hernández

Asesorado por:

C.P.A. Carlos Alberto Paredes Paredes

Guayaquil, 24 de Noviembre de 2011

INDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	4
1. ANTECEDENTES	4
2. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	5
3. OBJETIVO GENERAL.....	6
3.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	6
4. ALCANCES Y LIMITACIONES	7
5. MARCO TEÓRICO.....	7
CAPÍTULO I	9
EXECUTIVE SUMMARY.....	9
RAPPORT DU PROJET.....	11
RESUMEN EJECUTIVO	13
CAPÍTULO II	15
2. ESTUDIO DE MERCADO	15
2.1 TAMAÑO DEL MERCADO.....	15
2.2 MERCADO OBJETIVO	16
2.3 CICLO DE VIDA.....	18
2.4 CRECIMIENTO DEL MERCADO.....	19
2.5 COMPETENCIA Y SUSTITUTOS.....	20
2.5.1 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	20
2.5.2 ANÁLISIS DE LOS SUSTITUTOS.....	23
2.6 CARACTERÍSTICAS DEL GRUPO OBJETIVO.....	28
2.6.1 SEGMENTO 1	28
2.6.2 TAMAÑO DEL SEGMENTO 1	29
2.6.3 TASA DE CRECIMIENTO DEL SEGMENTO 1	29
2.6.4 SEGMENTO 2	30
2.6.5 TAMAÑO DEL SEGMENTO 2	30
2.6.6 CRECIMIENTO DEL MERCADO SEGMENTO 2	31
2.7 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN DE MERCADO.....	31
CAPÍTULO III	39
3. PLAN DE MARKETING.....	39
3.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO	39
3.1.1 ASPECTO ECONÓMICO	39
3.1.2 ASPECT POLÍTICO.....	40
3.1.3 ASPECTO TECNOLÓGICO	40
3.1.4 ASPECTO SOCIAL.....	41
3.1.5 ANÁLISIS PORTER.....	42
3.2 FODA	45
3.3 OBJETIVOS.....	46

3.4 MARKETING MIX ESTRATEGIAS	46
3.4.1 ESTRATEGIA PRODUCTO SERVICIO.....	46
3.4.2 ESTRATEGIA DE PRECIOS.....	50
3.4.3 ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN.....	50
3.4.4 ESTRATEGIA DE PLAZA.....	52
3.5 PLAN DE ACCIÓN.....	53
CAPÍTULO IV.....	54
4. ESTUDIO TÉCNICO	54
4.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	54
4.2 CONSTITUCIÓN DE LA COMPAÑÍA	55
4.2.1 MISIÓN DE LA COMPAÑÍA.....	56
4.2.2 VISIÓN DE LA COMPAÑÍA	56
4.2.3 OBJETIVO GENERAL DE LA COMPAÑÍA.....	56
4.2.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA COMPAÑÍA	56
4.3 PROCESOS.....	57
4.3.1 MACROPROCESOS	57
4.3.2 PROCESO DE NEGOCIO	57
4.3.3 IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO DE NEGOCIO	58
4.4 PERSONAS	73
4.5 RECLUTAMIENTO	84
4.6 SELECCIÓN	87
4.7 CAPACITACIÓN	89
4.8 COMPENSACIONES.....	90
4.9 SISTEMAS.....	93
4.10 UBICACIÓN DEL NEGOCIO	96
4.11 TAMAÑO DE LA PLANTA.....	97
4.12 DISTRIBUCIÓN FÍSICA.....	98
4.13 LISTA DE EQUIPOS PERSONAL Y MANTENIMIENTO	100
4.13.1 LISTA DE MAQUINARIAS Y EQUIPOS	100
4.13.2. MANO DE OBRA O PERSONAL REQUERIDO	101
4.13.3 LISTA DE MANTENIMIENTO	102
CAPÍTULO V.....	102
5. ESTUDIO ECONÓMICO	102
5.1 INVERSIÓN INICIAL.....	102
5.1.1 INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS	102
5.1.2 INVERSIÓN EN ACTIVOS NO CORRIENTES.....	102
5.1.3 INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO.....	103
5.2 GASTOS OPERATIVOS.....	103
5.3 PRESUPUESTO DE INGRESOS	103
5.4 COSTOS TOTALES.....	107

5.5 PRESUPUESTO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS....	107
5.6 CÁLCULO DE PUNTO DE EQUILIBRIO	108
CAPÍTULO VI.....	109
6. ESTUDIO FINANCIERO	109
6.1 BALANCE GENERAL PROYECTADO (A 5 AÑOS)	109
6.2 ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL (A 5 AÑOS)	110
6.3 FLUJO DE CAJA (A 5 AÑOS).....	110
6.4 CÁLCULO DE LA TMR.....	110
6.5 RAZONES FINANCIERAS.....	110
6.6 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	111
CAPÍTULO VII CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	111
CAPÍTULO VIII - ANEXOS.....	113
A.8.1 ENCUESTA PARA LA VALIDACIÓN DEL MERCADO.....	113
A.8.1.1 MODELO DE ENCUESTA.....	113
A.8.1.2 TAMAÑO DE LA MUESTRA Y MÉTODO DE RECOLECCIÓN	115
A.8.1.3 RESULTADOS DE LA ENCUESTA.....	116
A.8.2 ENTREVISTAS PARA LA VALIDACIÓN DE LA OPORTUNIDAD... 120	
A.8.2.1 ENTREVISTA FASE 1	120
A.8.2.2 ENTREVISTA FASE 2	127
A.8.2.3 ENTREVISTA FASE 3	133
A.8.2.4 MODELO DE LOCAL PARA ENTREVISTA FASE 3	137
A.8.3 TASAS DE INTERÉS BANCO CENTRAL DEL ECUADOR.....	138
A.8.4 INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS	139
A.8.5 INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO	140
A.8.6 PRESUPUESTO DE INGRESOS	141
A.8.7 PRESUPUESTO DE GASTOS	142
A.8.8 CÁLCULO DE PUNTO DE EQUILIBRIO	143
A.8.9 BALANCE GENERAL PROYECTADO (5 AÑOS).....	144
A.8.10 ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL PROYECTADO (5 AÑOS)144	
A.8.11 FLUJO DE CAJA (5 AÑOS)	145
A.8.12 EVALUACIÓN DE FACTIBILIDAD FINANCIERA	148
A.8.13 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	149
CAPÍTULO IX - BIBLIOGRAFÍA.....	150

INTRODUCCIÓN

1. ANTECEDENTES

En el Ecuador, el helado es considerado como un dulce que tiene sus orígenes desde tiempos ancestrales en los que para su preparación se utilizaba nieve, frutas y miel; siempre refrescante y agradable al paladar que a través del tiempo se ha incorporado distintas combinaciones buscando satisfacer las nuevas tendencias del mercado. Al presente en el país el sector del helado artesanal cuenta con larga y amplia aceptación por parte del consumidor ya que cada vez éste se preocupa más de que los productos que consume no contengan altos porcentajes de químicos o saborizantes artificiales haciendo que conocidas marcas de helado industrial eliminen de sus ingredientes colores y saborizantes artificiales en la fórmula de sus helados.

Estudios recientes demuestran que se han producido cambios impresionantes en todo el mundo tanto en lo social, demográfico, económico y tecnológico que han repercutido en la generación de nuevos estilos de vida, siendo el sedentarismo y el estrés ritmos de vida cada vez más frecuentes. Lo que ha desencadenado diversas enfermedades como obesidad, cáncer, anemias, diabetes entre otras. Es por eso que en el ámbito de la salud existe una preocupación muy grande que impulsa a la sociedad moderna hacia el consumo de productos saludables.

Razón por la cual deseamos brindar al consumidor un producto que le proporcione una opción que aporte al cuidado de su salud mismo que será confirmado en el análisis de mercado realizado durante el proyecto. Adicionalmente las herramientas financieras que se utilizarán nos permitirán sustentar si la implementación de una heladería de yogur en una isla dentro del Mall del Sol constituirá una idea de negocio rentable

2. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

En el mercado ecuatoriano existen pocos lugares que ofrecen un producto saludable, bajo en grasas y calorías. Con relación al helado, las personas no lo ven como un postre sino como una golosina que engorda. AMERICA ECONOMIA (2011). Por consiguiente, el producto que ofreceremos será un helado artesanal de yogur, es decir, un producto de alta calidad porque en su elaboración se emplean únicamente productos frescos, no se utilizan saborizantes, colorantes ni conservantes al contrario de los helados industriales.

La base de yogur brindará al consumidor la opción que estaba esperando ya que estará degustando un postre delicioso que cuida de su salud pues cuenta con diversos beneficios entre ellos tenemos: su consumo es posible entre las personas que no toleran los lácteos debido a la presencia de la lactasa, reduce el colesterol y permite absorber las grasas con facilidad, protege y regula la flora intestinal, contiene una importante cantidad de calcio y vitaminas. ZONADIET (LIC. MARCELA LICATA)

Por lo indicado previamente creemos conveniente que debemos realizar el estudio de mercado, de marketing, técnico, económico y financiero porque existe una necesidad de brindar al mercado ecuatoriano una alternativa deliciosa, natural y saludable.

3. OBJETIVO GENERAL

Implementar una empresa que establezca un nuevo estándar de comer yogur que contribuya con la sociedad induciéndola a un estilo de vida saludable, utilizando una presentación muy parecida a la del helado.

3.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✚ Definir el mercado potencial al cual estará dirigido nuestro proyecto.
- ✚ Confirmar el porcentaje de clientes insatisfechos del mercado de helados actual.

4. ALCANCES Y LIMITACIONES

El proyecto que presentamos a continuación está enfocado para el mercado guayaquileño. Con la implementación de la heladería de yogurt beneficiaremos a la población de la ciudad que opta por consumir productos bajos en calorías. Para nuestro estudio determinaremos variables a analizar como la tendencia actual de los consumidores, entre otros. Los cuales nos ayudarán a establecer las fortalezas, amenazas y oportunidades con el fin de crear la Matriz Foda y las estrategias de comercialización en el plan de marketing. Las fuentes de información que hemos utilizado son primarias como las entrevistas y encuestas con el fin de obtener información del entorno y estadísticas que nos sirvieron para establecer el segmento objetivo y elaborar las 4PS del Marketing Mix.

Todo proyecto está sujeto a limitantes u obstáculos que se dan y el nuestro no es la excepción, al momento de realizar la etapa de las encuestas online tuvimos que insistir a nuestros contactos que nos ayudaran con su opinión, al pasar a la siguiente etapa de entrevistas muchos no proporcionaron información para poderlos volver a contactar. Así mismo cuando decidimos realizar algunas preguntas a los administradores de nuestra competencia directa a pesar que les enseñamos nuestras respectivas identificaciones de pertenecer a la Universidad no mostraron mucha disponibilidad debido a que cuidan mucho la información de la empresa.

5. MARCO TEÓRICO

La sociedad ha tenido avances significativos en todos los aspectos desde la invención de la energía eléctrica hasta la tecnología satelital mediante el duro esfuerzo y trabajo. Sin embargo el estilo de vida actual ha conllevado a la aparición en auge de diversas enfermedades como hipertensión, obesidad, diabetes, enfermedades cardiovasculares, trastornos de la conducta alimentaria e incluso ciertos tipos de cáncer se relacionan con una alimentación desequilibrada. Al igual que la institución Food and Drug Administration concordamos en que una alimentación correcta, variada y completa permite por un lado que nuestro cuerpo funcione con normalidad y por otro, previene o al menos reduce el riesgo de padecer ciertas alteraciones o enfermedades a corto y largo plazo como las mencionadas anteriormente.

Inclusive el Ministerio de Inclusión Económica Social mediante el programa Aliméntate Ecuador ha empezado desde el pasado 29 de Octubre a visitar según los sectores o barrios con el fin de transmitir conocimientos sobre alimentación sana mediante degustaciones y espacios lúdicos para conocer los beneficios del consumo de frutas y verduras según sus colores. MIES (2011)

Es por esto que al analizar el mercado actual de helados en el Ecuador notamos que la población no está a gusto ya que lo percibe como una golosina que engorda. Adicionalmente la industria heladera en vez de utilizar frutas y otras materias primas frescas y naturales suelen utilizar esencias saborizantes y colorantes. Como solución a esta problemática en lugares como Estados Unidos, Europa y Latinoamérica han introducido en sus mercados una opción saludable y nutritiva llamada frozen yogurt, froyo o helado de yogur volviéndose rápidamente un boom e incrementando franquicias y diversas tiendas.

El yogur helado es un producto que reúne todos los beneficios del yogur, con menos calorías que el helado tradicional. Hemos encontrado algunos estudios que prueban los beneficios activos para la salud.

Un informe de la Universidad de Tufts indica que los atributos para la salud asociados con el consumo de yogur se extienden más allá de proteínas y calcio. Según un artículo publicado por Simin Meydani Nikbin, Ph.D. en el *American Journal of Clinical Nutrition* (Am. J. Clin Nutr 2000;..71:861-72), el yogur puede ayudar a que el sistema inmunológico sea más resistente. Dadas las circunstancias correctas, comer yogur puede ayudar a proteger el tracto intestinal. Como resultado, el yogur tiene un gran potencial protector gracias a sus agentes anti infecciosos. La investigación preliminar indica que mientras mayor es el consumo de yogur este podría ayudar a incrementar la resistencia a enfermedades como el cáncer e infecciones gastrointestinales debido a los a cultivos activos vivos que contiene el yogur.

Otro beneficio activo del yogur se dirige hacia las personas que no toleran la lactosa razón por la cual incluso lo eliminan de su alimentación. Sin embargo, justamente el yogur contiene una enzima llamada beta-galactosidasa que ayuda a mejorar la absorción de la lactosa. C.M. Kotz et. al. (*J.DairySci.*1994 Dec: 77[12]; 3538-44) ilustra este punto en un estudio que administran cantidades equivalentes de leche y yogur a personas, quienes consumieron yogurt mostraron una mejora considerable en la absorción a la lactosa de aquellos que consumieron la leche sola

CAPÍTULO I

EXECUTIVE SUMMARY

This project reveals the action plan needed to establish a frozen yogurt store named YogoFroz located at Mall del Sol shopping center.

YogoFroz introduces an innovated way of eating ice creams because its principal feature will be nutritive and lower calories with a delicious flavor making a great difference from regular ice cream. The frozen yogurt will be compounded by 78% of yogurt which ensures all its active benefits. In addition YogoFroz will be a self serve frozen yogurt store where customers will be able to choose from a wide diversity as many yogurt, toppings and syrup as they want regarding price it will save them money due to they will only pay per its weight.

Nowadays Guayaquil inhabitants from 17 to 35 years old are 751,317. In order to select our potential market we have selected 30% (22,395) as per the other percentage will remain with direct and indirect competitors. Therefore there is an attractive market raising \$35'161.620 for a weekly purchased frozen yogurt. Moreover thorough a market validation we have focused a marketing plan to a specific segment which is composed not only by people from 17 to 35 years old but also the implementation of a frozen yogurt store at Mall del Sol that gives consumers an comfortable area that allow them to sit and enjoy froyo having a relaxed and good atmosphere.

Our edge lies in the fact that we offer consumer an integrated self service model and the payment method it is by weight due to there is no frozen yogurt store that provides the same offer. In Ecuador Frozen yogurt market is on introduction stage consequently there might be a considerable number of new competitors entering to this market as we are aware of our potential segment will be reduced one key factor of YogoFroz success will be the

constantly innovation based on research from the post-sales process updating product according with the new tendencies from the selected segment. On the other hand YogoFroz will handle a dynamic and efficient supplying process to secure availability, freshness, quality from raw material.

The YogoGroz working team has been formed into a simple and efficient coordination between employees –employer in order to provide quick answers, solutions and personalized service to customers. There will be one administrator, one administrative assistant, one production coordinator, two kitchen assistants, two customer services and one cashier whom will follow its own clearly defined functions aiming to decrease mistakes.

The amount needed to start our business will be \$ 38,568.03 for expenditures in fixed assets, non-current and working capital. Of this amount, 70% will be financed through a bank loan to 4-year term with an annual interest of 11.23%; the other 30% will be financed by the authors of the project. The contribution margin is \$ 1.69 per frozen yogurt. Also the fixed costs will be \$ 7446.01 per month therefore it is required to sell 147 frozen yogurts daily. Being a new product on the market will produce losses on the first 8 months. However the sales will increase at second year due to all marketing effort made consequently profit will increase. The NPV (Net Present Value) is \$ 50,795 obtained considering an MARR (Minimum Acceptable Rate of Return) of 14.46%. The IRR (Internal Rate of Return) is 34.36

RAPPORT DU PROJET

Ce projet établit une planification d'activités pour la mise en œuvre d'un magasin de crème glacée qui vend yaourt glacé qui conserve la saveur et la texture de la crème glacée actuelle mais il doit maintenir comme fonction principale qui est nutritif et faible en calories.

Le yaourt glacé que nous offrons et il serait composée de 78% de yaourt ce qui assurera tous les bénéfices des yaourts. Il sera également fait avec des fruits frais et naturel. En outre, ce produit aura l'avantage compétitif de choisir la quantité de yaourt glacée, toppings et le sirop qu'ils veulent dans n'importe lesquels des variétés que nous offrons y il s'ajuste à les goûts et préférences des clients. En plus nous offrons un service convivial, informatif et plus agile, puisqu'il est l'attribut que les clients apprécient plus et paient pour le poids consommé.

Guayaquil a 751.317 habitants qui sont âgés entre 17 ans à 35 ans, duquel nous prenons 30% (225.395) puisque nous supposons que le reste sera à la concurrence. Par conséquent, notre marché potentiel est \$35'161.620, en supposant une fréquence d'achat hebdomadaires.

Ce marché potentiel, nous avons subdivisé en un segment grâce à la validation de marché réalisée et nous avons obtenu comme résultat l'implémentation d'un yaourt à la crème glacée au Mall del Sol destiné aux personnes entre 17 à 35 ans qui a un zone où les clients ont la chance de s'asseoir et déguster le yaourt glacé avec un service self-service.

Comme le marché du yogourt glacé est dans une étape d'introduction en Équateur nous savons qui commencera à entrer un grand nombre de nouveaux concurrents raison pour laquelle notre marché potentiel serait significativement se réduise, c'est pour cela que nous considérons qu' un des facteurs clés de notre succès sera l'implémentation du processus de après-vente qui permettra l'adaptation des produits aux

nouvelles tendances dans notre secteur, en plus de la fidélité des clients. Par ailleurs, pour assurer la disponibilité des matières premières, la fraîcheur et la qualité de yaourt glacé, nous avons comme un facteur clé dans l'exécution du processus d'acquisition dynamique et efficace.

L'équipe de travail de Yogoofroz aura une organisation simple et de facile coordination parmi les employés et qu'offre réponses, service rapide solutions aux clients. Il ait composé d'un administrateur du local, un assistant administratif, deux caissiers, deux assistants de services à la clientèle, une coordonnateur de production et deux employés de cuisine qui auront des fonctions définies avec le auront des fonctions définies avec le but d'améliorer l'efficacité et réduire les erreurs.

Le montant nécessaire pour commencer nos activités sera de \$38,568.03 pour les dépenses en actif fixe, non courant et capitale du travail. De ce montant, 70% seront financés par un prêt bancaire à 4 ans avec un intérêt annuel de 11,23% et la différence sera financée par les auteurs du projet. Notre marge de contribution est de \$1,69 par yaourt glacée, nos coûts fixes seront \$ 7446,01 par mois et par mois et pour couvrir les nous devons vendre 147 de yaourt glacée par jour. Pour être un nouveau produit sur le marché les 8 premiers mois nous ayons pertes cependant de ventes à partir de la seconde année augmentera et les profits seront observées. La VAN est \$50,795 et le TRI est 34,36%.

RESUMEN EJECUTIVO

En este proyecto se expone una planificación de actividades para la implementación de una heladería en el Mall del Sol que comercializa helado de yogurt que conserve el sabor y la textura del helado actual pero guardando como característica principal que sea nutritivo y bajo en calorías.

El helado de yogur que ofreceremos estará compuesto por un 78% de yogur lo que garantizará todos sus beneficios activos. Además estará elaborado con frutas naturales y frescas gracias a la ejecución de compras semanales. Asimismo este producto contará con la ventaja competitiva de escoger la cantidad de helado de yogur, aderezo y el sirope que deseen en cualquiera de las variedades que ofreceremos ajustándose a sus gustos y preferencias brindando una atención amable, informativa y sobre todo ágil.

Guayaquil actualmente cuenta con 751,317 personas que se encuentran en el rango de edad de 17 a 35 años del cual tomaremos el 30% (225,395) de éste ya que asumiremos que el resto estará con la competencia. Por lo tanto nuestro mercado potencial será de \$35'161.620, asumiendo una frecuencia de compra semanal. A este mercado potencial lo hemos subdivido en un segmento mediante la validación de mercado realizada en sus tres etapas teniendo como resultado la propuesta de la implementación de una heladería de Yogurt en el Mall del Sol dirigida a personas entre 17 a 35 años que cuente con una área en donde los clientes tengan la posibilidad de sentarse y degustarlo proponiendo un servicio personalizado self service.

Al encontrarse el mercado del helado de yogurt en una etapa de introducción en el Ecuador sabemos que comenzarán a ingresar un gran número de nuevos competidores por lo que estamos conscientes de que nuestro mercado potencial se reduciría consideramos entonces que uno de los factores clave de nuestro éxito será la implementación del proceso posventa que garantizará la adaptación del producto a las nuevas tendencias de nuestro segmento además de la fidelización de los clientes.

Por otro lado, a fin de asegurar la disponibilidad de materia prima, fresca y la calidad de los mismos tenemos como factor clave la ejecución del proceso de abastecimiento dinámico y eficiente.

El equipo de trabajo de Yogofroz contará con un organigrama sencillo de fácil coordinación entre empleados y que brinde respuestas, servicio y soluciones rápidas al cliente. Estará compuesto por un administrador del local, un asistente administrativo, dos cajeros, dos asistentes de atención, un coordinador de producción y dos auxiliares de cocina quienes contarán con funciones definidas con el objetivo de mejorar la eficiencia y disminuir los errores.

La cantidad necesaria para iniciar nuestras actividades comerciales será de \$38,568.03 para gastos en activos fijos, no corrientes y capital de trabajo. De este monto, el 70% será financiado por un préstamo bancario a 4 años plazo con un interés del 11.23% anual y la diferencia será financiada por los autores del proyecto. Nuestro margen de contribución es de \$1.69 por helado, nuestros gastos fijos serán de \$7,446.01 mensuales y para cubrirlos necesitaremos vender 147 helados diarios. Al ser un producto nuevo en el mercado y mientras se dé a conocer los 8 primeros meses habrán pérdidas sin embargo nuestras ventas a partir del segundo año incrementarán y se observarán las ganancias. El VAN obtenido es de \$ 50.795 considerando una TMAR de 14.46%. La TIR es de 34.36%.

CAPÍTULO II

1. ESTUDIO DE MERCADO

1.1. TAMAÑO DEL MERCADO

El consumo de helado se da tanto en ciudades con clima cálido como en fríos, el Ecuador tiene dos principales regiones que contienen estas características y son: Sierra y Costa mismas que conforman la mayoría de la población ecuatoriana. En la Región Sierra también se consume helado pero la tendencia es muy variable dependiendo del clima, es decir puede ser un día soleado y las ventas pueden llegar a ser incluso menores un día frío mientras que el clima de la Costa es ideal para saborear y degustar helado. Por esta razón hemos escogido la región Costa y la ciudad de Guayaquil para implementar esta idea de negocio. Gracias a las altas temperaturas y por encontrarse al nivel del mar las personas tienden a comprar productos fríos. Adicionalmente Guayaquil es la ciudad más poblada de la República del Ecuador.

Es además un importante centro de comercio con influencia a nivel regional en el ámbito comercial, de finanzas, cultural, y de entretenimiento. La ciudad es la cabecera cantonal del cantón homónimo y la capital de la Provincia del Guayas según datos obtenidos del último censo de población y vivienda realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) en el 2010 los habitantes de la ciudad de Guayaquil son 2'278691.00 resumidos en la Tabla 2.1:

CENSO DE POBLACION Y VIVIENDA 2010		
Hombres	Mujeres	Total
1120331	1158360	2278691

Tabla 2.1 Población del Total de Guayaquil

Fuente: INEC

USUARIOS POTENCIALES	FRECUENCIA DE COMPRA	PRECIO PROMEDIO
2'278,691	52 veces al año	\$2.50
TAMAÑO DEL MERCADO		\$569,672.50

Tabla 2.2 Tamaño del Mercado
Elaborado por: Las Autoras del Proyecto

El tamaño de mercado que obtenemos es de \$569,672.50 luego de asumir que cada persona estaría dispuesta a comprar un helado una vez a la semana a \$2.50.

2.2 MERCADO OBJETIVO

MERCADO OBJETIVO		
CENSO DE POBLACION Y VIVIENDA 2010		
Sexo		Total
Hombre	Mujer	
978.454	1.009.815	1.988.269

Tabla 2.2.1 Población Objetiva de Guayaquil
Fuente: INEC

De la población total de Guayaquil, hemos seleccionado únicamente a las personas que fluctúan entre 5 a 70 años debido a que son las edades promedio en que las personas son activas en relación a la energía que poseen por lo tanto son ellos los que consumen el helado en una heladería.

En el caso de los niños es aproximadamente a esa edad donde comienzan a tener actividad, visitan parques, malls y practican deportes. Por lo tanto el número de personas de este rango de edad es 1'988.269 (ver tabla 1.2), que residen en Guayaquil del cual escogeremos el 30% como nuestros potenciales clientes asumiendo que el 70% ya está adaptado al tipo

producto ofertado por la competencia quedándonos con un número que asciende a 596,480 futuros clientes.

Asumimos una frecuencia de compra una vez a la semana y un precio promedio de \$2.50 que es lo que cuesta un helado de yogur obtenemos como resultado un tamaño de mercado objetivo de \$77'542,400 anual:

USUARIOS POTENCIALES	FRECUENCIA DE COMPRA	PRECIO PROMEDIO
1'988,269	52 veces al año	\$2.50
TAMAÑO DEL MERCADO		\$258'474,970
30% USUARIOS	FRECUENCIA DE COMPRA	PRECIO PROMEDIO
596,480	52 veces al año	\$2.50
TAMAÑO DEL MERCADO		\$77'542,400

Tabla 2.1.2 Población Objetiva de Guayaquil

Elaborado por: Autoras del Proyecto

2.3 CICLO DE VIDA

Las heladerías se encuentran en la etapa de crecimiento dentro del ciclo de vida, pues podemos identificar algunas características propias de la etapa:

- ✚ Posicionamiento en diferentes segmentos ya que existe un crecimiento en el grado de fidelización.
- ✚ Existen segmentos y nichos de mercado con poca penetración pues analistas de mercado afirman que hay un enorme nicho que no es aprovechado por las grandes empresas y que es atendido por marcas más populares o artesanales como Esquimo, Zanzibar y Coqueiros que ofrecen helados entre ¢20 y ¢60. DIARIO DE NEGOCIOS HOY (2010)

- ✚ La mayoría de las heladerías tienen una cartera de clientes amplia y con posibilidades de extensión; existe una importante presión y respuesta competitiva pues existen a nivel nacional más de 80 heladerías formales, las más destacadas son: Fragola, Ice Cream Factory, Tutto Freddo, Nice Cream, entre otras que agregan frutas secas y otros aderezos al producto y lo comercializan desde \$1,50 hasta sobrepasar \$5. DIARIO DE NEGOCIOS HOY (2010)

Con respecto a las heladerías previamente mencionadas hemos notado que la mayoría se ubican en centros comerciales, especialmente de Guayaquil, que es la principal consumidora de este postre. Todas estas heladerías tienen una cobertura consolidada y con una excelente participación en el mercado. Lo que nos demuestra que se debe ingresar al mercado con estrategias de agregar valor al producto, es decir innovarlo y eso es justamente lo que nuestra idea de negocio realizará a través del análisis del segmento.

En relación al segmento de mercado de helado de yogur específicamente, éste es nuevo en el mercado pues solo hay dos locales en los que se vende este producto en Guayaquil estos son "Below Zero" desde julio del 2010 y "Frogurt&Co" desde octubre del 2011 por ello visualizamos que este producto se encuentra en la etapa de introducción.

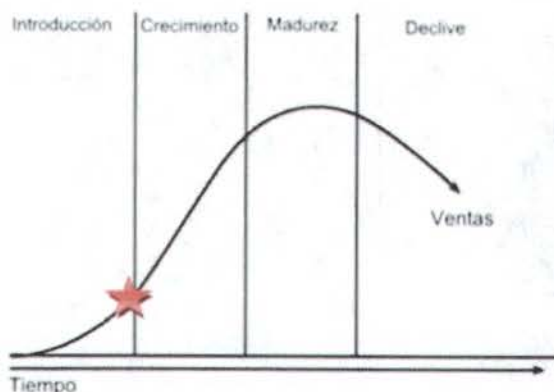


Gráfico 1.1 Ciclo de Vida segmento helado de yogur

Entre las principales características de la etapa que presenta son:

- ✚ Existen pocos competidores.
- ✚ Existe una distribución reducida.
- ✚ Las ventas están dirigidas a personas con ingreso medio-alto.

2.4 CRECIMIENTO DEL MERCADO

Para establecer un crecimiento, hemos seleccionado el incremento de la tasa poblacional de Guayaquil durante los últimos 30 años: INEC (2011)

Población de Guayaquil, urbano	Número de habitantes
Censo 1990	1.508.444
Censo 2001	1.985.379
Censo 2010	2.278.691

Tabla 2.4 Población de Guayaquil 1990-2010

Fuente: INEC

Podemos concluir que el porcentaje de crecimiento de la población es del 1.81% y lo tomaremos como la tasa de crecimiento del mercado.

2.5 COMPETENCIA Y SUSTITUTOS

2.5.1 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

En este punto vamos a analizar nuestra competencia directa que son las heladerías que venden específicamente helado de yogur. Para poder examinarlas realizamos visitas a ambos locales, revisamos sus páginas web y entrevistamos a varias clientes de los locales, con el objetivo de descubrir sus falencias y puntos que debemos mejorar para la elaboración de nuestro plan de marketing.

-Below Zero.- Es una franquicia estadounidense que abrió su primer local en Florida en el 2008, posteriormente en julio de 2010 se inauguró el primer local internacional y segundo local de la franquicia en Guayaquil.

Al visitar la heladería notamos que la actividad principal de la franquicia es la venta de helado de yogur bajo en grasas y en azúcar; milkshake y smoothies. El local es pequeño, poco acogedor debido a los colores y decoración lo cual hace que los clientes sólo compren el helado de yogur y no se queden en las instalaciones. Por esta razón de entre las presentaciones que ofrecen (Kids, Pequeño, Mediano, Grande, ½ litro y Litro) la medida más vendida es el litro.

El sabor es delicioso y recién en este año se está dando a conocer a través del marketing boca a boca. En cuanto a la diversidad de helados de yogur ofrecen 4 opciones, los permanentes son natural, chocolate y frutos rojos, el cuarto siempre lo están rotando por coco, mango, maracuyá, durazno, entre otros. Las opiniones de los clientes en el local son excelentes y siempre recomiendan el producto, después de probarlo entendimos que en caso de abrir nuevas sucursales podría ser un fuerte competidor.

Según comentarios del administrador del local, venden aproximadamente 80 litros de yogur diarios y próximamente abrirán un nuevo local en el sur de Guayaquil. El sabor más vendido es el chocolate.

- 📌 Precios de Venta: Kids \$1.50, Pequeño \$2.00, Mediano \$2.40, Grande \$3.20, ½ litro \$4.00 y \$7.50)
- 📌 Reputación online.- Tienen una página web que se encuentra en construcción.
- 📌 Página de Facebook.- Casi no tienen comentarios de las personas. Entre los comentarios están siempre actualizando el cuarto sabor de la semana que venderán. También realizan una donación de 0.10 centavos de dólar a una fundación para personas con cáncer.

- Ubicación.- Están ubicados en el Centro Comercial las Terrazas, Local 15, KM 1.5 Vía Samborondón, Guayaquil, Ecuador. Por su ubicación apunta a un mercado target alto.

-Frogurt&Co.- Inició la venta de helado de yogur desde 07 de Octubre 2011 ofrece helado de yogur natural que se puede combinar con sabores de frutas y toppings de todo tipo.

- Precios.- Junior \$1.50, pequeño \$2.00, mediano \$2.50, grande \$3.00.
- Ubicación.- Urdesa Central, circunvalación sur 111B local 4.
- Reputación online tienen página de Facebook y Twiter.- Los comentarios de las personas son todos muy bueno. Además por los colores y promoción nos damos cuenta que se encuentra dirigido al mercado de los niños.
- Con respecto al sabor y después de probarlo nos dimos cuenta que el helado no es de yogur, sino más bien es con sabor a yogur, vale decir que se considera sabor a yogur cuando se le agrega menos del 30% de éste, pero puede variar según las legislaciones de cada país.

CARACTERISTICAS	BELOW ZERO	FROGURT & CO
Tamaño de la empresa	Pequeña	Pequeña
Mercado	Ingresos altos	Ingresos medio-alto
Sector de mi competencia	Samborondón	Urdesa, Norte
Calidad del producto	Excelente	Bueno
Precio	Altos	Medio Alto
Variedad	Media	Media Baja
Servicios (horarios)	Mar-Dom 14h00-22h00	Mar- Dom 12h00 a 22h00
Condiciones	Limpio. Decoración sencilla e imagen light	Llamativo, colores pasteles.
Promociones	No realizan	1 aderezo gratis, payasos,

Tabla 2.5.1 Análisis de la Competencia
Elaborado por: Autoras del Proyecto

2.5.2 ANÁLISIS DE LOS SUSTITUTOS

Hemos considerado como sustitutos al helado que lo venden en heladerías y el yogur por tanto analizaremos algunas marcas:

-Fragola.- Es una heladería 100% artesanal lo que quiere decir que los helados no llevan conservantes ni saborizantes cuentan con 39 sabores a escoger entre cremas, chocolates, y frutas naturales. Además la empresa ofrece helado en diferentes presentaciones y milkshake.

Reputación online.- Página de *Facebook*, está muy descuidada, no tiene comentarios de personas y apenas tiene fotos publicadas. Sin embargo en páginas de crítica de comida ecuatoriana tiene muy buenos comentarios acerca del producto sobre todo de la cobertura de chocolate que colocan a los helados, su característica más importante.

Ubicación.- Se encuentran situados en Guayaquil en las siguientes direcciones Urdesa, Av. Las Lomas y primera y en el centro 9 de octubre # 111 y Malecón frente al edificio La Previsora y en Montañita Calle 10 de agosto atrás de Hola Ola Café.

Mercado Objetivo.- Apunta a un mercado target medio.

-Sorbetto.- Comenzó en el año 2004 con una heladería ubicada en Urdesa, en la Ciudad de Guayaquil, en Dátiles y Calle Primera e inicialmente sólo ofrecía 10 sabores de helados, entre estos Baci, Pistacchio, Vainilla, Chocolate, Mora, Frutilla, entre otros. Sin embargo poco a poco fueron creciendo ya que el año siguiente se abrieron 2 heladerías más, en Garzocentro 2000 y en la vía a Samborondón en el Centro Comercial La Torre. En el año 2008 se vendió la Primera Franquicia de Sorbetto, ubicada en la Urbanización Puerto Azul, en la vía a la Costa, actualmente se han vendido Franquicias en la ciudad de Quito, Cumbayá y Machala. El año 2010 fue un año exitoso para Sorbetto, se inauguraron 3 heladerías, una en

El centro comercial Village Plaza, Plaza Lagos Town Center ubicados en la vía a Samborondón y en Salinas, a la entrada de San Lorenzo.

Como estrategias propias del ciclo de vida del mercado Sorbetto ha incorporado nuevos valores al producto, entre sus especialidades están los tacos con helados, helado sánduche, cono baci y trufas de helado, además de variados copas, tortas de helado y línea light. Igualmente con el ánimo de ampliar la cobertura de zonas geográficas y segmentos de negocios, ha creado el sistema de franquicias, y a esto se debe gran parte de su expansión.

Reputación online.- Se ha encontrado excelentes comentarios acerca de los helados y del premio "Master Gelatiere 2010" que recibió en el 2010 el asesor de la heladería. Página de *Facebook* y *Twitter*, estas páginas se encuentran actualizadas y realizan concursos interesantes como que los clientes opinen nuevos sabores para helado. Existen muy buenos comentarios acerca del producto en cuanto al sabor. Lo venden bajo el concepto de saludable. Se encuentra ubicado en Guayaquil, Quito, Salinas, Machala.

Ubicación.- Solo mencionaremos las ubicadas en Guayaquil y Samborondón por encontrarse muy próxima a la ciudad, las direcciones son: C.C. Urdesa, Calle 1era. Dátiles, detrás de Mi Comisariato, C.C. Garzocentro. Puerto Azul, C.C. Piazza Blu, C.C. La Torre, Km. 1 Vía a Samborondón, C.C. Village Plaza, Km 1.5 Vía a Samborondón, C.C. Plaza Lagos Town Center, Km 6 Vía Samborondón.

Mercado Objetivo.- Debido a la ubicación de los establecimientos podemos definir que esta heladería está orientada a un mercado target alto.

-Tutto Fredo: Empezó sus operaciones en la ciudad de Cuenca en el año 2000, revolucionando el mercado del helado por sus innovaciones en la amplia variedad de sabores y la excelente calidad de insumos y aromas

importados desde Italia, al igual que el uso de fruta natural ecuatoriana, lo que les permite garantizar un alto estándar de calidad en sus productos.

a) Nice cream.- Puntos de venta de helado Soft (mantecado), café, bebidas etc., que pueden ser en islas en Centros comerciales o en locales en cualquier parte de la ciudad.

b) Tutto Freddo.- Locales de venta de helado Artesanal (tradicional) a base de crema con fruta o sabores 100% naturales (32 sabores distintos) en copas de diferentes tamaños y aderezos, bebidas frías y calientes, copas variadas, pastelería, pizzería, sánduches.

c) Tutto Chocolate.- Franquicia que ofrece una opción nueva y novedosa de postres elaborados con el más selecto chocolate derretido, mezclado con frutas, Marshmallows, etc.

Reputación online.- Página de *Facebook* está restringida quiere decir que no pueden ver todas las personas, por lo que solo se ha podido observar varias fotos, pues la solicitud de amistad aún no ha sido aceptada (1 semana).

Ubicación.- Tiene locales a nivel nacional, sin embargo mencionaremos solo las direcciones de Guayaquil:

- a) TUTTO FREDDO: Mall del Sur.
- b) NICE CREAM: Mall del Sur, Metro vía, Víctor Emilio Estrada, Bahía, Norte, CC Big Outlets, Sur.
- c) TUTTO FREDDO Y NICE CREAM juntos: Mall del Sol, Durán Outlet, Terminal Terrestre, Parque Centenario.

-Mercado Objetivo.- Por la ubicación podemos definir que esta heladería está dirigida a un target bajo. **-Planet Ice cream.-** Tiene un ambiente muy infantil, sus paredes están pintadas como que estuvieran en el universo.

-Reputación online.- En su muro de facebook hay muchas fotos de niños disfrutando de lo helados acompañados con sus familiares. Tiene muy

buenos comentarios del público en la redes sociales y a la gente le gusta mucho la opción de realizar el helado de su manera, ya que se puede escoger dos sabores de helados y tres aderezos, menciona la página que es la más solicitada por los clientes. También interactúan con el público mediante promociones.

-Ubicación.- Se encuentran ubicados en Riocentro Ceibos, Policentro, Urdesa, Piazza Samborondón y Salinas.

-Mercado Objetivo.- Niños y adolescentes

-Baskin Robbins: Franquicia Norteamericana conocida a nivel mundial, cuida mucho su imagen de marca y la cultura de servicio es muy importante, por este motivo y por su oferta de productos que se enfoca principalmente a especialidades de helados, utiliza un canal de distribución mediante heladerías establecidas solo en puntos específicos dentro de la ciudad.

Mercado Objetivo.- Está dirigido a la clase media y media alta.

-Naturisimo.- Es una empresa que cuenta con gran prestigio fundada en 1978 con 25 locales a nivel nacional.

-Productos.- A más de vender yogur también vende pan de yuca, tortillas de maíz, corndog y empanadas. La empresa vende su producto como nutritivo, con ingredientes 100% naturales

-Reputación online.- En la web tiene excelente comentarios de sus clientes. Aunque para ellos es muy importante el tema del stock, es decir encontrar todo lo que ofrece en cuanto a sabores. Entre los comentarios la población dice que sus productos son excelentes.

Mercado Objetivo.- Personas de un nivel socioeconómico Medio-Alto

-Yogur Persa.- La empresa vende su producto como natural y nutritivo, cuenta con muchos años de experiencia ya que no sólo cuenta con diversos

locales en Guayaquil sino también en ciudades otras ciudades como Quito, Santo Domingo, Cuenca, Galápagos, Salinas y Ambato. Recientemente formo una franquicia, pues quiere expandir su mercado a ecuatorianos que se encuentren en el exterior.

-Productos.- Ofrece Yogur en vaso, hamburguesas, pan de yuca, pizza, sánduches, Kebab.

-Reputación online.- Parece que fuera una página abandonada pues no está actualizada ni responde a los clientes que escriben en el muro desde hace 6 meses y en comparación con Naturissimo tiene menos seguidores.

-Ubicación.- Locales en Guayaquil:

- ✚ C.C. Mall del sur (Isla)-Mall del sur
- ✚ Centro-Pedro Carbo y Clemente Ballen
- ✚ Franquicia de Terpel -sur
- ✚ Franquicia de Terpel –Norte
- ✚ C.C. Mall del sur-sur
- ✚ Portete-Portete
- ✚ Garzocentro 2000-Garzota
- ✚ Boyacá-Boyacá y 9 de Octubre

-Mercado Objetivo.- Personas de nivel socioeconómico bajo.

2.6 CARACTERÍSTICAS DEL GRUPO OBJETIVO

El yogur y otras leches fermentadas, son considerados alimentos funcionales y "probióticos", el tipo de bacterias que contienen proporcionan beneficios para equilibrar la flora bacteriana del intestino y aumenta las defensas naturales del organismo contra infecciones. Es esta la razón porque todos los niños, adultos, personas de la tercera edad y en especial los deportistas que someten sus cuerpos a desgastes extremos, deben agregar de forma considerable el consumo de yogur en su alimentación.

Con el fin de encontrar un segmento de mercado en donde nuestro producto pueda satisfacer sus necesidades hemos decidido dividir nuestro mercado objetivo 596,480 personas previamente seleccionado en el punto 1.2 en dos segmentos a los que nos enfocaremos inicialmente y que luego serán validados o cambiados en la siguiente etapa con las encuestas y entrevistas.

2.6.1 SEGMENTO 1

Jóvenes y adultos en donde encuentren un lugar tranquilo para conversar y pasar un momento agradable.

2.6.2 TAMAÑO DEL SEGMENTO 1

Las personas jóvenes en Guayaquil es decir que comprenden una edad de 17 a 35 años ascienden a 751,317 de los que asumimos consumirían el producto una vez a la semana. De ese total tomamos el 30% que nos da como resultado 225,395 personas al cual nos dirigiremos.

Los jóvenes y adultos actualmente de la ciudad de Guayaquil siempre buscan lugares novedosos a donde concurrir para divertirse, sitios en los que realmente el valor pagado por el servicio sea indiferente, y que el dinero que gastan los clientes sea compensatorio y cumplan todas las expectativas de diversión.

USUARIOS POTENCIALES	FRECUENCIA DE COMPRA	PRECIO PROMEDIO
751317	52 veces al año	\$3.00
TAMAÑO DEL MERCADO		\$ 48'282.156
30% USUARIOS	FRECUENCIA DE COMPRA	PRECIO PROMEDIO
225395	52 veces al año	\$3.00
TAMAÑO DEL MERCADO		\$35'161,620

Tabla 2.6.2 Tamaño del Segmento 1
Elaborado por: Autoras del Proyecto

2.6.3 TASA DE CRECIMIENTO DEL SEGMENTO 1

Como tasa de crecimiento se considerará el crecimiento solo de los guayaquileños de edad entre 17 a 35 años:

Población de Guayaquil, urbano	Número de habitantes – edad 17 a 35 años
Censo 1990	736.115
Censo 2001	746.358
Censo 2010	751.317

Tabla 2.6.3 Tamaño del Segmento
Elaborado por: Autoras del Proyecto

El crecimiento en este rango de población es de 1.01%.

2.6.4 SEGMENTO 2

Niños y adolescentes de 5 años hasta 16 años de edad donde puedan comer helado en un ambiente familiar.

2.6.5 TAMAÑO DEL SEGMENTO 2

Otro segmento muy importante al que podemos dirigirnos es a los niños y adolescentes ya que ellos con frecuencia están tan ocupados en medio del trabajo en la escuela, los deportes, y otras actividades que no tienen el tiempo de comer alimentos balanceados que proporcionen las calorías y nutrientes que necesitan. Es por esto que también podríamos enfocar dicho producto a este segmento.

En Guayaquil existen 564,975 niños y adolescentes que comprenden las edades de 4 a 16 años. INEC (2011) Debido a que los niños salen con sus padres los fines de semana ya que los padres trabajan y los niños hacen deberes de lunes a viernes, consideraremos la frecuencia de compra de una vez a la semana.

USUARIOS POTENCIALES	FRECUENCIA DE COMPRA	PRECIO PROMEDIO
564,975	52 veces al año	\$2.50
TAMAÑO DEL MERCADO		\$ 73'446,750
30% USUARIOS	FRECUENCIA DE COMPRA	PRECIO PROMEDIO
169,492	52 veces al año	\$2.50
TAMAÑO DEL MERCADO		\$22'033,960

Tabla 2.6.5 Tamaño del Segmento 2
Elaborado por: Autoras del Proyecto

2.6.6 CRECIMIENTO DEL MERCADO SEGMENTO 2

Pues para el crecimiento del mercado se considera el crecimiento de la población de niños y adolescente de edades entre 4 a 16 años.

Población de Guayaquil, urbano	Número de habitantes – edad 4 a 16 años
Censo 1990	741.518
Censo 2001	795.553
Censo 2010	822.626

Tabla 2.6.6 Tamaño del Segmento 2
Elaborado por: Autoras del Proyecto

El crecimiento de este rango de edad es de 1.53%

2.7 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN DE MERCADO

La validación de mercado nos ayudó a concretar y conocer cuáles son las necesidades del mercado, además de haber sido una excelente herramienta para determinar el segmento al que se enfocará nuestro plan de marketing. Los pasos que realizamos para validar nuestro mercado fueron tres: alistar, apuntar y disparar.

En la fase de alistar ejecutamos una evaluación de los fundamentos de la oportunidad del mercado. De acuerdo a nuestra investigación podemos notar que existe un mercado grande para nuestro negocio, puesto que el producto que queremos lanzar, helado de yogur, puede ser consumido por personas de todas las edades, por tanto toda la población de la ciudad de Guayaquil serían ser nuestros potenciales clientes. Pero, esta característica podría atraer a la entrada de nuevos competidores.

En la evaluación del crecimiento del mercado se tomó como referencia la tasa anual de crecimiento de la población guayaquileña, 1.81% el cual es sostenible y nos indica una incorporación constante de nuevos clientes. Al mercado objetivo lo hemos segmentado en dos grupos de personas jóvenes adultos y niños y adolescentes que luego serán validados en la etapa de encuestas. En relación al ciclo de vida, el sector de las heladerías se encuentra en una etapa de crecimiento. No obstante este mercado se ha segmentado en el de los helados de yogur que en Guayaquil se encuentra en la etapa de introducción pues todavía gran parte del mercado potencial no conoce el producto, y estamos conscientes que necesitaremos gastar en publicidad y promoción con la finalidad de convencer o atraer al mercado sobre los beneficios y excelencias del producto, pero también conocemos que cuando los clientes sean informados de que el producto que tanto esperaban existe lo compran al precio establecido.

En relación a la competencia sólo hay dos locales en Guayaquil que están dirigidos a los habitantes adultos en Samborondón y a niños de Urdesa por lo tanto hay aéreas o segmentos que aun no han sido tomados en cuenta las cuales nuestro helado de yogur podría satisfacer. Nuestros sustitutos son las heladerías y los locales de venta de yogur que actualmente son muy concurridos por el mercado guayaquileño. Adicionalmente con el análisis de los sustitutos pudimos notar que están distribuidos geográficamente en todos los sectores de la ciudad y dirigidos a todos los estratos sociales. Sus productos son de excelente calidad, sin embargo aún hay muchas falencias el servicio y con el concepto de sus locales que necesitan ser cubiertas, que las analizaremos más adelante con el resultado de las encuestas.

Después de este estudio de mercado continuamos con la siguiente fase apuntar, que nos permitió corroborar cual es el segmento de mercado que debemos dirigirnos para esto realizamos 200 encuestas online a personas entre las edades de 10 a 35 años en adelante como primera fase de esta etapa, quienes conformaron el 50% fueron las personas entre 22 a 35 años, el 17% de 17 a 21 años, 13% de 17 a 22 años y de 35 años en adelante el 12%. Donde el 43% representa el género masculino y el 57% el género femenino. De los cuales el 52% habita en el sector norte de la ciudad seguida de 21% en el sur, 14% en el centro y el resto en Samborondón.

La encuesta reveló que a todas las personas les gusta el helado, para conocer el porcentaje de satisfacción con respecto a los productos que se ofrecen en el mercado solicitamos la opinión de los encuestados con respecto al servicio, presentación de producto, agilidad y precio de su última compra. Obteniendo como resultado que las edades entre 10 a 17 años están conforme con el helado que consumen actualmente. Sin embargo el siguiente rango de edades que son de 17 a 21 años el nivel de satisfacción de excelente baja a muy buena y en las personas de 35 años en adelante están conformes con el servicio pero su calificación baja en cuanto a agilidad, producto y precio. De estos análisis podemos concluir que en el segmento de los niños y adolescentes no existe ninguna necesidad por satisfacer. En cambio, las personas de 17 a 35 años en adelante no están de todo complacidos con el servicio actual. De aquí en adelante analizaremos solamente este segmento de edades.

Para conocer el dolor de mercado de estas personas les preguntamos razones por las que consumen o no el helado. Entonces las personas de 17 a 35 años en adelante compran helado por diversas razones, la primera por su sabor y la segunda porque es refrescante. En cambio, las personas que no consumen helado respondieron simplemente que no les gusta como primera razón y que les empalaga y engorda como segunda razón. En fin, la percepción de este segmento se basa en el sabor del helado que sea delicioso y según los datos podemos deducir que el sabor del producto ofrecido en el mercado es muy bueno pero también podemos deducir existe

un grupo de personas que no están conformes con el producto actual ya que engorda. Por consiguiente la siguiente pregunta a analizar será que tan importante es que el producto a consumir sea saludable o bajo en grasas.

El consumir productos saludables bajos en calorías y grasas es muy importante para las personas que comprenden las edades de 17 a 35 años en adelante, con este hallazgo verificamos que nuestro producto si puede ser aceptado por este segmento de mercado. Por último analizaremos en los lugares que consumen el helado.

El lugar más concurrido para el consumo del helado entre las edades de 17 a 35 años en adelante son las heladerías y como segunda opción en un centro comercial.

A modo de conclusión en la etapa de encuestas nuestro segmento serán: *Las personas entre las edades de 17 a 35 años en adelante que consuman productos saludables y no gusten del helado.*

De esta manera continuamos con la fase de esta etapa en las que hicimos entrevistas a dieciséis personas de 17 a 35 años en adelante a quienes les preguntamos el porqué de las preguntas de las encuestas, el servicio que reciben y que piensan que hace falta como pueden notar en el anexo.

En estas entrevistas notamos que las personas mayores de 35 años les gusta mucho el helado pero al momento de consumirlo no piensan en si es saludable o grasoso sino que simplemente lo consumen por los beneficios que les brinda estos son el estar con su familia y porque les refresca lo cual nos indica que no debemos enfocarnos como segmento a estas personas. Los clientes de 17 a 35 años nos comentaron que si les gusta el helado y si lo consumen pero no con mucha frecuencia por el temor a subir de peso con respecto al producto actual valoran mucho el sabor del mismo aunque les gustaría que no sea tan empalagoso y que refresque. También se confirmó un grado de insatisfacción apuntando a la cantidad de helado y aderezos

pues algunas veces les sirven mucho o poco, además las heladerías actuales los limitan a escoger máximo dos sabores. En cuanto al servicio desean que exista mayor agilidad y mejor comunicación entre el vendedor y cliente, es decir que los informen acerca de las promociones, nuevos sabores, etc. Finalmente les preguntamos donde consumen helado con frecuencia, nos respondieron que el lugar siempre suele ser una heladería ya que pueden disfrutar de la compañía de familiares y amigos.

La información recopilada fue de gran ayuda para nuestra evaluación y decidimos crear la siguiente oferta: *“Implementar una heladería que comercialice helado de yogur y que conserve el sabor y textura del helado actual proponiendo un servicio personalizado, self service en donde los clientes puedan escoger la cantidad, variedad de helado y aderezo que desearan brindando atención ágil, amable e informativa dirigido a personas entre las edades de 17 a 35 años”*

Formulada nuestra oferta volvimos a contactar a las dieciseis personas y les explicamos las características de nuestro producto entre esas destacamos que por ser de yogur es una opción saludable y su sabor no empalaga así mismo aprovechamos para preguntarles sobre las mejoras que desearían ver en el helado de yogur después de que ellos mismos lo degustaran e indicaran sus opiniones.

En el momento en que degustaron el helado de yogur natural y de mora los entrevistados constataron que no es empalagoso además nos manifestaron que tiene un estilo muy natural pues al consumirlo sintieron el sabor de la fruta. También pudimos establecer las preferencias de consumo de la variedad de helados que los clientes desearían comprar entre los cuales el más solicitado fue el helado de yogur de chocolate con el 17% seguido del de coco y mango con el 15%, natural con el 13%, de durazno con el 12%, de mora y frutilla con el 10% y finalmente de menta con el 8%.

Del mismo modo, les consultamos en cuanto a la cantidad de helado de yogur que comprarían mostrando tres tamaños de vasos: pequeño (150gramos), mediano (234 gramos) y grande (304 gramos) como resultado tenemos que el 58% consumiría el tamaño pequeño, el 27% el mediano y el 14% el grande.

Presentamos un prototipo de la heladería (ver anexo **A.1.4.4**), del cual indicaron es muy atractivo el diseño pero prefieren que la heladería se encuentre ubicada dentro de un centro comercial debido a que es un lugar muy visitado por ellos y por otro lado para precautelar la seguridad de las personas y encontrar parqueos disponibles, dos características muy importantes para ellos. En cuanto a la heladería si le gustaría un espacio en donde se puedan sentar y consumir el helado en compañía de sus familiares, amigos, etc.

Les entusiasmó la propuesta de escoger la cantidad de helado y aderezo que deseen y pagar por la cantidad exacta que van a consumir, sin embargo recalcaron que deben ser bien pesados e indicaron que les gustaría pesar el helado antes de añadir aderezos a su elección para medir en parte su presupuesto. Del mismo modo nos recomendaron que debemos asegurarnos de que reciban una atención ágil que existan variedad de sabores y que sea limpio. Por último pedimos que nos mencionen los aderezos que les gustarían degustar. Con todas estas recomendaciones y respuestas reformulamos nuestra oferta de la siguiente manera:

“Implementar una heladería que comercialice helado de yogur y que conserve el sabor y textura del helado actual, ubicada en un centro comercial que cuente con una área en donde los clientes tengan la posibilidad de sentarse y degustarlo proponiendo un servicio personalizado, self service en donde los clientes puedan escoger la cantidad, variedad de helado y aderezo que desearan a un precio por gramo brindando atención ágil, amable e informativa dirigida a personas entre las edades de 17 a 35 años”

Con esta nueva oferta regresamos con las dieciséis personas para volverlas a entrevistar, lo primero que quisimos corroborar es cuál es el aderezo que escogerían al momento de su compra, para esto previamente segregamos en cinco grupos a los aderezos que nos mencionaron en la segunda etapa de las entrevistas y estos son frutas tipo 1 compuestas por mango, piña, frutillas y frambuesas; frutas tipo 2 conformadas por kiwi, mora, uvillas y duraznos en almíbar; grupo 3 cereales, grajeas de colores, granola y hojuelas de maíz; grupo 4 cerezas y chocolates compuestas por cerezas, chocolate m&m y chispitas de chocolate y finalmente el grupo 5 de aderezos secos como almendras y nueces. Los resultados mostraron que el 25% prefiere las frutas tipo 2, el 22% los aderezos secos, el 20% frutas tipo 1, el 18% el grupo cerezas y chocolates y el 15% el grupo cereales.

Como la gente escoge la cantidad que va a consumir no se preocupa tanto por el precio que pagará puesto que este lo escogería de acuerdo a su presupuesto, en cuanto a las promociones nos sugirieron realizar el 2x1 y dar todo el aderezo que ellos quisieran a un solo precio. Un dato muy interesante que pudimos notar es que la mayoría de personas visita los cines además de navegar en internet. Así mismo un medio importante por el que los entrevistados se enteran es por las volantes que reciben en sus casas y al ingresar a los centros comerciales además que el local debe estar promocionando también sus ofertas. Por último sugirieron el Mall del Sol para realizar nuestras actividades ya que es el centro comercial que más visitan.

A modo de conclusión, nuestra oferta quedaría de la siguiente manera:

“Implementar una heladería que comercialice helado de yogur y que conserve el sabor y textura del helado actual, ubicada en el centro comercial Mall de Sol que cuente con una área en donde los clientes tengan la posibilidad de sentarse y degustarlo proponiendo un servicio personalizado, self service en donde los clientes puedan escoger la cantidad, variedad de helado y aderezo que desearan a un precio por gramo brindando atención

ágil, amable e informativa dirigida a personas entre las edades de 17 a 35 años”

Después de realizar todo este análisis de validación de mercado nos dimos cuenta que nuestro producto necesitará publicidad para que las personas lo comiencen a conocer. No obstante, las reacciones de los entrevistados hacia el producto fueron muy buenas por lo que concluimos que nuestro producto tendría buena aceptabilidad en el mercado.

CAPÍTULO III

3 PLAN DE MARKETING

3.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO

3.1.1 ASPECTO ECONÓMICO

Luego de atravesar la crisis mundial y sus efectos en el 2010 la economía ecuatoriana mostró señales de mejoramiento ya que según los datos estadísticos obtenidos tenemos que en el tercer trimestre del 2010 se suscitó un crecimiento trimestral del Producto Interno Bruto (PIB) del 1.6% el cual se registra como uno de los mejores resultados en comparación con los de las principales economías latinoamericanas. CORPORACION FINANCIERA NACIONAL (2010).

Para el 2011 se proyecta una inflación promedio en 3,69%; el crecimiento real del PIB 5,06%; crecimiento real del PIB no petrolero de 5,59%; crecimiento real PIB petrolero 1,60%; y, la tasa de variación del deflactor del PIB en 3,6%. CORPORACION FINANCIERA NACIONAL (2010).

En lo referente a Banca Pública, al mes de noviembre del 2010 el total de activos asciende a USD 3.798,71 millones, con una representación significativa del Banco Nacional de Fomento (33.39%) y la Corporación Financiera Nacional (32.89%). CORPORACION FINANCIERA NACIONAL (2010).

Con relación a las tasa de Interés aprobada por el Banco Central del Ecuador para créditos producción PYMES es del 11.20%. BANCO CENTRAL DEL ECUADOR (2011) VER ANEXO

Haciendo referencia al sector de helados en el Ecuador, éste mostró ingresos entre USD90 millones y USD100 millones en el 2010. AMERICA ECONOMIA (2011)

3.1.2 ASPECTO POLÍTICO

La ciudad de Guayaquil tiene a la Municipalidad como encargada de supervisar y ejercer un estricto control en materia de higiene, salubridad y asistencia social, propender la elevación del nivel cultural de los vecinos del Cantón.

Para el funcionamiento y apertura de un local existen diversos permisos y formalidades que deben aplicarse regulados por Ministerio de Salud.

3.1.3 APECTO TECNOLÓGICO

Por ser la ciudad que cuenta con el mayor número de pobladores del Ecuador y ser conocida como “la capital económica”, Guayaquil es uno de los principales centros de comercio con influencia a nivel regional en el área comercial, de finanzas, cultural y de entretenimiento por tanto sobresale entre las demás por su elevado uso de transito masivo y cuenta con calles en buen estado.

El número de usuarios de internet en el Guayas se sitúa en 89652612 para el mes de Junio del 2011 lo cual nos muestra que son muchas que tienen acceso a Interinternet. SUPERINTENDENCIA DE TELECOMUNICACIONES (2011)

Las principales empresas dedicadas a la producción y comercialización de helado también siguen avanzando debido a que el mercado está en constante crecimiento.

3.1.4 ASPECTO SOCIAL

Guayaquil está dividida por 16 parroquias urbanas y 5 parroquias rurales en la que moran 2'350.915 personas.

Hoy por hoy, el consumo anual por persona en Ecuador es 1,8 litros. AMERICA ECONOMIA (2011). Las bajas temperaturas o la lluvia pueden disminuir el consumo del helado ya que la climatología es un factor casi más importante que el económico dado que el helado se vende por impulso del calor.

Pingüino es una marca muy reconocida en los ecuatorianos tiene 56 años en el mercado, en los cuales ha incrementado su mercado mediante el apoyo de una constante presencia de marca a través de publicidad y promociones específicas, que la ubican como líder en el mercado local con una participación del 60%. Siempre están innovando adaptándose a las necesidades del mercado y reconocen que a la gente ve al helado como una golosina que engorda y no como postre, por eso que han decidido crear helados nutritivos, como los litros clásicos que tienen 70% de leche y están adicionados con calcio y están destinados al consumo en el hogar.

El gobierno a través del Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) mediante su programa Aliméntate Ecuador ha empezado a realizar conferencias en diversos barrios de la ciudad. Justamente el 01 de Noviembre realizaron una conferencia en el sector de Sauces 3 en donde dictaron a la ciudadanía consejos sobre buenos hábitos alimenticios que ayudarán a mantener una dieta equilibrada y prevenir el sobrepeso y la obesidad.

3.1.5 ANÁLISIS PORTER

Hemos considerado nuestra competencia a las heladerías que venden el helado de yogur que son Below Zero y Frogurt & Co. Para conocer un poco nuestra situación con respecto a la competencia se realiza un análisis de las fuerzas de Porter.

Con respecto a las barreras que existen hacia los competidores observamos que la competencia actual no nos afectará ya que están dirigidos a diferentes nichos de mercado. Sin embargo, por estar el helado de yogur en la etapa de introducción dentro del ciclo de vida de mercado solo existen actualmente dos empresas Below Zero y Frogurt &Co existe la fuerte posibilidad de que se integren más rivales. Los sustitutos mantienen una cierta identificación de los clientes hacia una marca. En las entrevistas muchos decían que al pensar en helado se les venía a la mente ciertas heladerías como Tutto Fredo, Fragola, Pingüino. Sin embargo la mayoría respondieron que no tenían problemas en probar nuevas marcas que satisfagan sus necesidades y que más bien están esperando una opción que no engorde.

Existe una desventaja con respecto a la experiencia que tienen cada una de las empresas en el sector muchas tienen el mismo concepto pero con cierta diferenciación en sus productos. Por lo que podríamos concluir que no existen grandes barreras que no permitan ingresar al sector.

En relación a la intensidad en la rivalidad entre los competidores, se podría decir que no hay guerras de precios ni campañas publicitarias agresivas, sin embargo siempre están innovando en lanzamiento de nuevos sabores, diferentes formas de presentación de helados y aderezos. Ciertamente hay un lento crecimiento del sector pues la competencia busca siempre una mayor participación en el mercado. Cada uno de ellos trata de sobresalir en sus ventajas. En el caso de Sorbeto ofrece 52 sabores, no usan colorantes, elabora helados totalmente naturales de cualquier tipo de fruta, adicionalmente cuentan con diversidad de productos en cuanto a precio y sabores, los clientes pueden elegir entre las trufas \$ 0,70 (bolitas de helado rellenas y cubiertas de chocolate). Para los que siguen una dieta o tienen diabetes, existe una gama de productos endulzados con Splenda.

Fragola también le apuesta al helado artesanal, que no lleva ningún tipo de químico, preservante o saborizante artificial. Los helados vienen en presentaciones clásicas, como conos y vasos de variados tamaños y

conjuntos más elaboradas como los sundaes que incluyen aderezos como almendras y pasas. Pero tienen una innovación en el producto como es el baño de chocolate que se puede dar a los helados, estos quedan recubiertos de una finísima capa de chocolate que los hace durar un poco más y evita que se derritan tan rápido, lo mejor es que lo realizan delante de las personas y llama mucho la atención de ellas, cuenta con 36 sabores, algunas de ellos son variaciones con crema o sin crema.

Tutto Freddo se ha adaptado a diferentes segmentos de mercado y se ha dividido en líneas de negocio, además de crear franquicias las líneas de negocios son Nice cream, Tutto Freddo y Tutto Chocolate. Por lo que podemos decir que el consumidor encuentra diferencia entre uno y otro producto y su criterio de compra se basa en la variedad y sabor de cada producto. Pues podemos concluir que hasta el momento no existe una fuerte rivalidad entre competidores sustitutos.

Lo que se refiere a la presión de productos sustitutos, si existe una presión alta por parte de ellos. Toni marca reconocida por los ecuatorianos desde 1978, con un concepto de venta de productos funcionales, nutritivos y saludables. Adaptándose al mercado actual han lanzado un producto llamado yogurmet que es un postre de yogur deliciosamente sano con jalea al fondo, que tiene todos los beneficios de la fruta y del Yogur Toni con Lactobacillus GG. La mayoría de personas entrevistadas dicen que es la mejor manera de comer yogur además que es delicioso.

En lo referente al poder de negociación de los proveedores, no existe mucha información en la web pero de lo que se ha podido revisar importan el helado de diferentes países como Italia, por lo demás no hay un producto que sea importante para el éxito del proceso de fabricación, difiere la calidad de un producto a otro no por los ingredientes, que deben de ser frescos, sino por la forma como lo preparan, sin colorantes, con frutas naturales, sin aire. Por lo tanto podemos concluir que no existe un poder de negociación por parte de los proveedores.

Por último el nivel de poder de negociación de los compradores, como compradora de helados y después de visitar todos los locales de helado puede decir que no existe un poder de negociación con la heladería. El cliente debe pagar el precio pactado, además que el producto que se vende es directamente al consumidor final por lo que no hay volumen de compra, además que los productos que se compran son diferenciados todos de muy buena calidad.

3.2. FODA

FORTALEZAS

- Producto innovador enfocado en la salud del consumidor con precios competitivos.
- Manuales Operativos que se sistematizan ciertos conocimientos básicos y de las funciones a realizar en el proceso de negocio y de atención al cliente.
- Plan de marketing enfocado al segmento objetivo
- Ubicación estratégica de negocio.
- Variedad y calidad de helados a diferencia de la competencia.
- Ventas al contado.

OPORTUNIDADES

- Crecimiento del consumo de helado por habitante y en temporada de clima caluroso de la ciudad.
- Desarrollo comercial y turístico de la zona norte de Guayaquil
- Crecimiento del PIB y actividades económicas.
- Oferta actual no satisface todas las necesidades de sus clientes.
- Tasa de Interés reguladas por la Superintendencia de Bancos.
- Campañas del gobierno promoviendo el consumo de alimentación saludable.

DEBILIDADES

- Falta de experiencia en el mercado.
- Producto nuevo no degustado por los clientes potenciales.
- El proceso de compra no sea del todo ágil debido a cuellos de botella

AMENAZAS

- Sustitutos especializados y adaptados a necesidades del mercado con precios económicos, marcas reconocidas y excelente distribución de mercado.
- Ciclo de vida de producto en introducción y poca inversión atrae a la entrada de nuevos competidores.
- Tiempo tránsito se alarga dado a la materia prima.

3.3 OBJETIVOS

- ✚ Deseamos tener un margen de rentabilidad de 20% después del impuesto a la renta en el primer año de ejecución del proyecto.
- ✚ Conseguir una fidelización del 40% de los clientes que han comprado el producto durante el primer año de ejecución del proyecto.
- ✚ Lograr que el producto se posicione en la mente de nuestro segmento objetivo como una alternativa deliciosa, natural y saludable. Además de contribuir con el propósito de conllevar un estilo de vida saludable.

3.4 MARKETING MIX ESTRATEGIAS

Nuestra estrategia de negocio consiste en ofrecerle al cliente un helado diferente que se irá adaptando a las necesidades de los clientes teniendo en cuenta que nuestro objetivo es contribuir a una mejor alimentación de los guayaquileños, innovando en nuevas presentaciones a través del servicio de post-venta y retroalimentación con los clientes. Estas estrategias serán evaluadas cada año a fin de perfeccionarlas o adaptarlas de acuerdo a las nuevas tendencias.

3.4.1 ESTRATEGIA PRODUCTO / SERVICIO

Nuestro helado de yogur presenta una ventaja competitiva frente a nuestros rivales gracias a la propuesta de la adquisición del helado a través de un método self-service donde el cliente escogerá la cantidad de helado de yogur, aderezo y sirope que desee en contraste a lo ofertado actualmente que limita al consumidor a aceptar la cantidad de helado preestablecida. (Validado en la fase de encuestas).

Uno de los elementos más importante de nuestro producto es la marca que colocaremos, ya que con esta nos podrán identificar y diferenciarnos de nuestra competencia. Nuestra marca será del tipo vertical ya que se aplicará tanto a los productos como al establecimiento.

En el momento de elegir la marca les preguntamos a nuestro mercado target cual de las alternativas que le mostramos les agrada. Las alternativas apunta a un nombre que tenga sentido con el producto que vamos a vender yogur o con cualquiera de las características del mismo, estas son:

1. Frozen yogurterie Pregunta a tu cuerpo, sigue tu instinto.
2. Le yogurterie, el placer que te cuida.
3. Yogofroz, Are your senses ready?
4. Frozen yogurterie, el secreto está en la Y

La opción ganadora fue Yogofroz con el 70% del total de los votos. Nuestra marca estará compuesta por un logotipo, con colores pasteles verde y rosado que darán la idea de un producto nutritivo. El nombre de la marca es corto y fácil de pronunciar.



Otro elemento de nuestro producto es el envase donde el cliente colocará el helado de yogur. Los envases son térmicos de EPS (poliestireno expandible) ya que estos mantienen la temperatura por más tiempo. Además que sus paredes externas no se humedecen, sus bordes suaves no lastiman los labios, su diseño es práctico, su presentación agradable y son aptos para congeladores.

Los envases serán de 3 presentaciones 154, 234 y 304 gramos.

Nuestro envase llevará impreso el logotipo del producto, con un diseño que atrae a los clientes para que puedan diferenciar de los demás, también en el envase se colocara frases de los beneficios y características del producto como por ejemplo:

- ✚ Sabías que.....? El consumo de helado de yogur es posible entre las personas que no toleran los lácteos.
- ✚ Sabías que.....? El yogur facilita la asimilación y digestión de los alimentos que se ingieren.
- ✚ Sabías que.....? El helado de yogur ayuda a recuperar la flora intestinal.
- ✚ Sabías que.....? El consumo de probióticos previene el cáncer.

Entre los beneficios que tiene el helado de yogur YogoFroz son: un producto saludable pues su principal ingrediente es el yogur, no engorda porque es libre de saborizantes artificiales, se utiliza pulpa de fruta para la elaboración de otras variedades y no contiene azúcar como endulzante. YogoFroz ofrecerá diversidad de helados que serán refrescantes, dulces pero no empalagosos, incluido todo el aderezo que el cliente desee añadir.

Entre la variedad de helados de yogur que se producirán para el cliente tendremos los siguientes:

- ✚ YogoFroz de Natural
- ✚ YogoFroz de Mango
- ✚ YogoFroz de Mora
- ✚ YogoFroz de Coco
- ✚ YogoFroz de Chocolate
- ✚ YogoFroz de Durazno
- ✚ YogoFroz de Frutilla
- ✚ YogoFroz de Menta



Los clientes podrán elegir una variedad de 18 toppings o aderezos de frutas y golosinas, entre los aderezos ofrecemos:

- ✚ Trozos de Mango
- ✚ Trozos de Piña
- ✚ Frutillas cortadas
- ✚ Frambuesas cortadas
- ✚ Trozos de Kiwi
- ✚ Trozos de Mora
- ✚ Uvillas
- ✚ Trozos de duraznos en almíbar
- ✚ Cerezas cortadas en almíbar
- ✚ Grajeas de colores
- ✚ Granola
- ✚ Zucaritas
- ✚ Chispas de Chocolate
- ✚ M&M
- ✚ Almendras picadas
- ✚ Nueces picadas
- ✚ Siropes de chocolate, frutilla y mora.



3.4.2 ESTRATEGIA DE PRECIOS

La estrategia de precios será una estrategia de penetración ambiciosa lanzando el producto en donde el cliente escoge el precio que pagará por el mismo a través de la selección de producto que el desee, con una fuerte promoción con el objetivo de obtener una rápida penetración en el mercado y por ende una mayor participación del mismo.

YogoFroz contará con tres tamaños de vasos con las siguientes medidas aproximadas: pequeño 154 gramos, mediano 235 gramos y grande 304 gramos.

El precio de venta por gramo es de \$ 0.0135. A pesar de que el precio de venta este dado por gramo, conocemos también que el producto se servirá en vasos de diferentes tamaños y que la gente lo consume por unidades así que para efectos de proporcionarle una noción al cliente de cuanto les costará en promedio un helado de cada presentación lo detallamos en la siguiente tabla:

YogoFroz		
Variedad de Helados		
Vaso Pequeño Aprox con aderezos y sirope	154gr	\$ 2,93
Vaso Mediano Aprox con aderezos y sirope	234gr	\$ 4,45
Vaso Grande Aprox con aderezos y sirope	304gr	\$ 5,78

Tabla 3.4.2 Variedad de helados YogoGroz

Elaborado por: Autoras del Proyecto

3.4.3 ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN

Antes de aperturar el negocio efectuaremos una "Preinauguración"; se trata de una inauguración previa solo con familiares y amigos con el objetivo de obtener sugerencias, recomendaciones, opiniones y críticas para poder evaluarlas y perfeccionarlas antes de la inauguración.

Como estrategias de promoción incluiremos publicidad en las pantallas de las salas de cine de Cinemark en formato SLIDE, quiere decir que se proyectaran diapositivas con fotos del producto, características e información del local durante 12 segundos. Las pautas iniciarán los viernes y terminan los jueves. Nosotros seleccionaremos la sala con la respectiva película de acuerdo a nuestro target en Cinemark de Mall de Sol. Las diapositivas se presentaran 4 veces por día. Ya que nuestros potenciales clientes asisten al cine en sus tiempos libres y fines de semana

Además pactaremos en la página web del Diario El Universo, pues de acuerdo a los resultados de las encuestas las personas gastan su tiempo en internet en investigaciones y leen el periódico online.

Asimismo realizaremos dos tipo de promociones recomendadas por los entrevistados en la 3 fase, éstas son: 2*1 y escoger todo el aderezo que desee por un solo precio. Las promociones la realizaremos durante los dos primeros meses de apertura.

También nos incorporaremos en tarjetas de afiliado de Supermaxi y Mi Comisariato con el propósito de captar y darnos a conocer con los miles de clientes de estos establecimientos a través de promociones.



Paga solo \$ 5 y recibe \$ 10 en producto

Visítanos en el Centro Comercial Mall del Sol Planta Alta. Teléfono: 1800-Y-O-G-O-F-R-O-Z

De igual forma repartiremos volantes fuera del local, alrededores del Mall del Sol y sitios estratégicos del sector norte como Alborada, Garzota y Kennedy Norte.

Por último proporcionaremos gramos gratis a las personas que dejen sus nombres completo en las facturas ya que por ser el helado un producto no tan caro la mayoría de clientes solicitan la factura a nombre de consumidor final con la intención de estudiar los hábitos de compra y grado de fidealización.

3.4.4 ESTRATEGIA DE PLAZA

La heladería estará ubicada en el norte de la ciudad en la parroquia Tarqui, en una isla en el centro comercial Mall del Sol, planta alta, siendo este el lugar seleccionado por los entrevistados como el más idóneo.

La distribución del producto será selectiva ya que YogoFroz ha elegido a la isla comercial en el Mall del Sol como punto de venta por los resultados de la validación del mercado. Por otro lado, dado que se elaborará el producto y se lo venderá al consumidor final el canal de distribución será directo.

3.5 PLAN DE ACCIÓN (Tiempo, Dinero y Recursos de cada acción para un año, que debe ser incluido en las inversiones del proyecto)

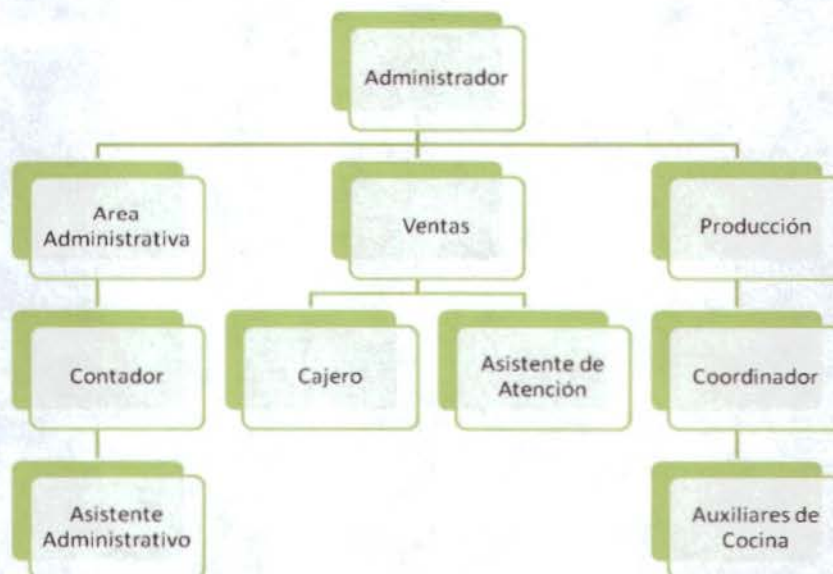
PROGRAMA DE ACCIÓN PARA EL PLAN ESTRATÉGICO				
Acciones	Responsable	Momento	Presupuesto	Recursos
Inversión en campaña publicitaria para lanzamiento en cine.	Agencia de Publicidad de Marketing (contratada para el proyecto)	En el momento que se comienza adecuar el local. Tiempo 2 meses	\$1440.00	Financieros
Estudiar películas en las que se puedan publicar y que estén acorde a nuestro segmento de mercado.	Agencia de Publicidad de Marketing (contratada para el proyecto)	Una vez se escoja la propaganda Tiempo una semana	\$600.00	Financieros
Alquiler y adecuación del local	Propietario y Diseñador de interiores	Una vez que ya han sido conseguidos los recursos para la inversión	\$5900.00	Financieros y Tiempo de búsqueda
Elaboración de servilletas, tarrinas para el helado	Propietario	Una semana antes de la inauguración del local	\$196.00	Financieros

CAPÍTULO IV

4. ESTUDIO TÉCNICO

4.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

YogoFroz constará con una organización simple y sencilla, compuesta por cargos esenciales que otorguen respuestas y soluciones rápidas brindando un ambiente agradable.



4.2 CONSTITUCIÓN DE LA COMPAÑÍA

YogoFroz se constituirá en el mercado como una compañía de responsabilidad limitada incorporada legalmente bajo las leyes ecuatorianas el 1 de Enero 2012 e iniciando sus actividades dentro de un mes, su número de registro es 0999214521001.

El capital de la compañía será del 50% aportado por los tres socios quienes repartirán las ganancias en igual porcentaje, el fondo de reserva será hasta que alcance el 20% del capital social. Adicionalmente, la compañía estará registrada en el IEPI (Instituto Ecuatoriano de Propiedad intelectual) para Enero del 2011 con la finalidad de resguardar su marca, logo y slogan bajo el registro de un signo distintivo.

Otro requisito para el funcionamiento del local es el obtener el registro de patente municipal para poder ejercer las actividades comerciales dentro del cantón de Guayaquil mismo que deberá ser renovado cada año.

La compañía registrará el tipo de establecimiento que vamos a colocar mediante la obtención de la tasa de habilitación en el Municipio, se deben de seguir ciertos pasos y obtener la documentación necesaria para proceder con este trámite como el certificado de uso del suelo, realizar el pago de la tasa de trámite de tasa de habilitación, copia de patente municipal, copia de RUC, copia de nombramiento, entre otros. Todos estos documentos (requisitos) deben ser presentados en el momento del registro y los valores que se pagan por estos trámites son mínimos y aproximados. En un plazo de 5 a 30 días laborables el Municipio proporcionará el valor de la tasa dependiendo de la actividad comercial o tipo de negocio.

Adicionalmente se necesita el permiso de Funcionamiento del Ministerio de Salud Pública que debe tener nuestra compañía al ser un establecimiento dentro de la rama de alimentos.

Para el desenvolvimiento del proyecto se solicitará un préstamo al Banco del Pacífico que representa el 70% de la inversión del proyecto que asciende a \$26,568.00 de los cuales hemos cotizado una tasa de interés del 11.23% en un periodo de 48 meses.

Adicionalmente el capital del los accionistas comprende el 30% que estará distribuido equitativamente entre los accionistas.

4.2.1 MISION DE LA COMPAÑÍA

Promover un estilo de vida saludable ofreciendo un producto innovador, delicioso y natural al mercado guayaquileño.

4.2.2 VISION DE LA COMPAÑÍA

Convertirnos en la primera a opción de compra de helados de yogur en un plazo de 5 años en la ciudad de Guayaquil.

4.2.3 OBJETIVO GENERAL DE LA COMPAÑÍA

Satisfacer al cliente con una alternativa saludable, deliciosa y accesible seleccionando ingredientes frescos y naturales para su elaboración.

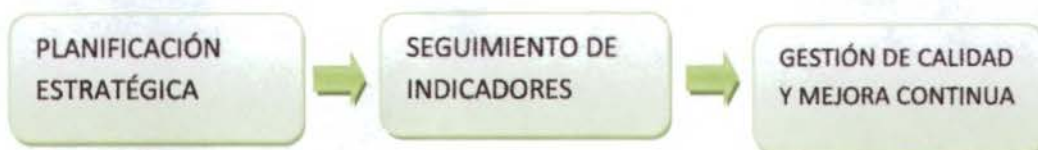
4.2.3.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA COMPAÑÍA

- ✚ Brindar al cliente un servicio personalizado self service con una atención ágil, amable e informativa.
- ✚ Ejecutar el plan de marketing esquematizado para atraer a más clientes.
- ✚ Vigilar el correcto cumplimiento de los procesos de negocio.

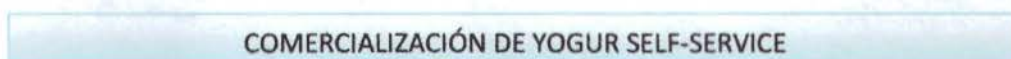
4.3 PROCESOS

4.3.1 MACROPROCESOS

PROCESO ESTRATÉGICO



PROCESO DE NEGOCIO YOGOFROZ

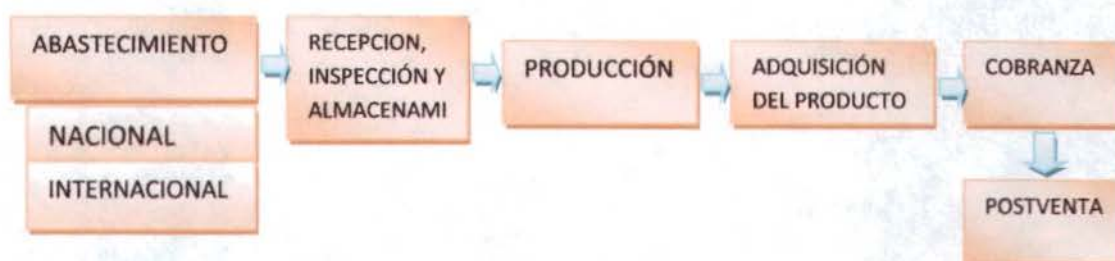


PROCESOS DE SOPORTE



4.3.2 PROCESO DE NEGOCIO

COMERCIALIZACIÓN DE YOGUR SELF-SERVICE



Los macroprocesos serán el conjunto de cada uno de los procesos que realizará Yogofroz como empresa y que contribuirá, en forma sistémica, a satisfacer a cada uno de los requerimientos de nuestros clientes a través de la definición de los procedimientos que realizarán los empleados para lograr el cumplimiento de darle un buen servicio y en menor tiempo al cliente, pues una empresa que trabaja organizadamente lo transmite al exterior.

Yogofroz contará con procesos estratégicos, procesos de negocio y procesos de soporte. Por un lado los procesos estratégicos, nos ayudarán a establecer y controlar las metas de la empresa. Adicionalmente nos indicará como lograr los objetivos y la visión de la empresa. Mientras que los procesos de negocios son los que sustentan la razón de ser del negocio e impactan directamente a la satisfacción del cliente. En cambio los procesos de soporte son los que nos ayudarán a cumplir con nuestro objetivo pero no están ligados directamente con la organización.

4.3.3 IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO DE NEGOCIO

Comercialización de Yogur Self-Service

Nombre del proceso/ procedimiento o sistema	
1.1 ABASTECIMIENTO NACIONAL	
Responsable del proceso/ sistema (puesto/ área)	Tipo de Proceso
Administrador Asistente Administrativo	De Negocio
Objetivo General: Constituir el procedo de compra eficiente y de calidad.	
Objetivos Específicos:	Alcances y Limitaciones:
-Impedir que se genere falta de inventario o incumplimientos en el abastecimiento de los insumos. -Implantar un procedimiento efectivo que ayude al cumplimiento del mismo sin contrariedades. -Obtener una lista de varios proveedores que cumplan con los requisitos establecidos. -Seleccionar en base al precio, forma de pago, calidad y tiempo de entrega la mejor opción.	-Disponibilidad de los proveedores. -Tener en cuenta los feriados y paros nacionales.
Ejecutado por (actores): Intervienen	Lugar de Ejecución
-Administrador -Asistente Administrativo	Oficina del Asistente Administrativo
	Frecuencia de Ejecución
	En base a la planificación de recursos

-Descripción del Proceso

El abastecimiento nacional se realizará para la materia prima en la elaboración de helado de yogur así como los suministros de oficina y limpieza.

✚ En el caso de abastecimiento de materia prima se realizará semanalmente para aderezos, leche descremada, estabilizante, fructosa:

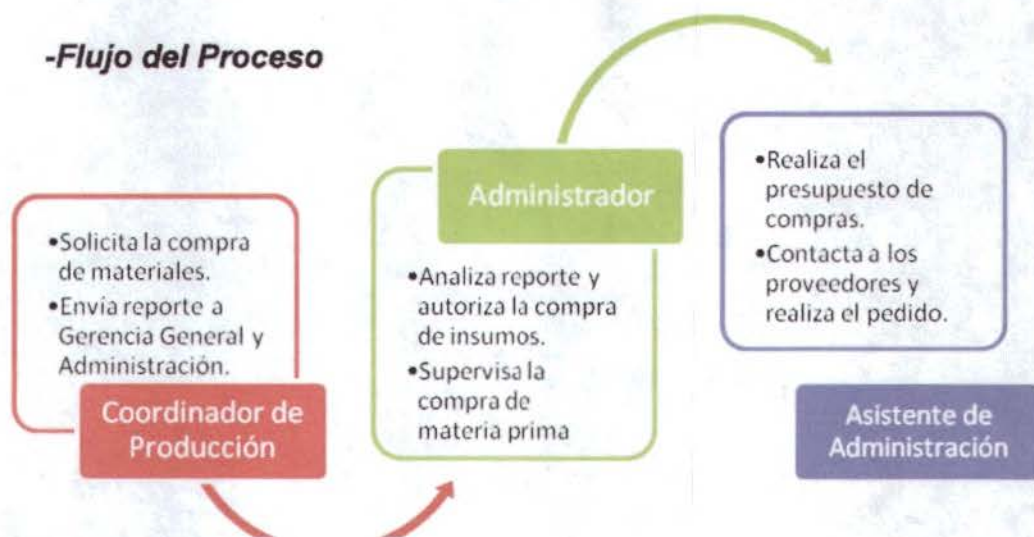
1. El Coordinador de producción entrega vía correo electrónico el reporte de status de materia prima en stock al Asistente Administrativo y Administrador General.
2. El Administrador General indicará una lista de proveedores a los cuales el Asistente Administrativo deberá solicitar cotizaciones que serán evaluadas en mínimo 8 horas.
3. El Asistente administrativo realizará el estudio de la propuesta y escogerá bajo supervisión del Administrador General la ganadora.
4. El proveedor entregará el pedido en el local y notificará previo acuerdo la fecha de entrega.
5. El Coordinador de Producción y los Auxiliares de Cocina recibirán el producto y lo almacenarán.

✚ En el caso de abastecimiento de suministros de oficina y limpieza se realizará trimestralmente:

1. El Asistente administrativo deberá cotizar a 3 distintos proveedores para analizar los costos y elegir el que mejor convenga a la empresa y cliente.
2. Realizará el pedido y se acordará la fecha de entrega y forma de pago.
3. El proveedor entregará el pedido en el local.
4. Los Asistentes de Servicio recibirán el pedido y el Asistente Administrativo verificará lo ordenado versus lo físico.

5. Los Asistentes de Servicio almacenarán los productos bajo supervisión del Asistente administrativo.

-Flujo del Proceso

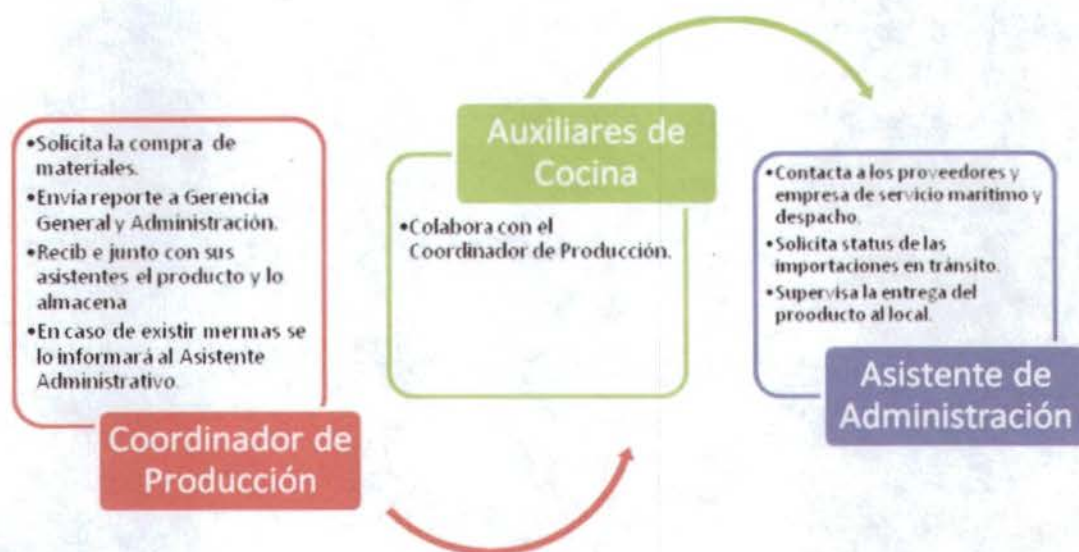


Nombre del proceso/ procedimiento o sistema	
ABASTECIMIENTO INTERNACIONAL	
Responsable del proceso (puesto/ área)	Tipo de Proceso
Administrador General Asistente Administrativo	De Negocio
Objetivo General: Constituir el proceso de compra eficiente y de calidad.	
Objetivos Específicos:	Alcances y Limitaciones:
-Impedir que se genere falta de inventario o incumplimientos en el abastecimiento de los insumos. -Implantar un procedimiento efectivo que ayude al cumplimiento del mismo sin contrariedades. -Obtener una lista de varios proveedores que cumplan con los requisitos establecidos. -Seleccionar en base al precio, forma de pago, calidad y tiempo de entrega la mejor opción.	-Disponibilidad de los proveedores. -Tener en cuenta los feriados y paros internacionales.
Ejecutado por (actores): Intervienen	Lugar de Ejecución
-Administrador General -Asistente Administrativo	Oficina Administrativo
	Frecuencia de Ejecución
	Planificación de recursos

-Descripción del Proceso

1. El Coordinador de producción entregará vía correo electrónico el reporte de status de materia prima en stock al Asistente Administrativo y Administrador General.
2. El Administrador General indicará una lista de proveedores a los cuales el Asistente Administrativo deberá solicitar cotizaciones que serán evaluadas en mínimo 8 horas.
3. El Asistente administrativo realizará el estudio de la propuesta y escogerá bajo supervisión del Administrador General la ganadora.
4. Se cotizará con tres empresas que ofrezcan el servicio de transporte de carga y despacho aduanero y se elegirá la tarifa más competitiva.
5. El proveedor entregará el pedido en términos FOB y cumplirá con los términos de negociación coordinando para embarque en la salida previamente acordado entre ambos.
6. Se solicitará status constante de la importación a la empresa que proporcionará el servicio para confirmar fechas de llegada y por tanto cuidar que se cumpla con las fechas de producción establecidas.
7. En cuanto arribe la carga esta será recibida en el local por el Coordinador de Producción y Auxiliares de Cocina siendo verificada físicamente por el Asistente Administrativo.
8. En caso de existir mermas o que la mercancía esté en malas condiciones el Coordinador de Producción deberá indicarlo al Asistente Administrativo para tomar medidas y cambiar de proveedor.

-Flujo del Proceso



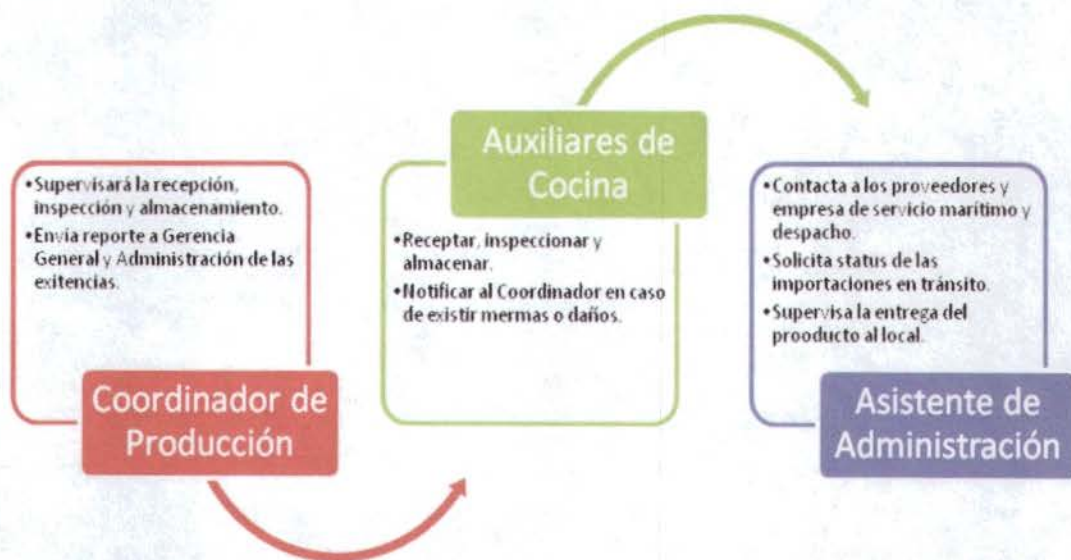
Nombre del proceso/ procedimiento o sistema	
1.3 RECEPCION, INSPECCION Y ALMACENAMIENTO	
Responsable del proceso/ sistema (puesto/ área)	Tipo de Proceso
Coordinador de Producción	De Negocio
Objetivo General: Administrar criterios de almacenamiento para los productos para determinar la mejor metodología de recepción, inspección y almacenamiento.	
Objetivos Específicos:	Alcances y Limitaciones:
-Realizar una correcta recepción de los productos y final almacenamiento de los mismos.	
Ejecutado por (actores): Intervienen	Lugar de Ejecución
-Coordinador de Producción -Auxiliares de Cocina -Asistentes de Servicio/Atención	Bodega
	Frecuencia de Ejecución
	En base a la planificación de abastecimiento

-Descripción del Proceso

1. El Coordinador supervisará que los auxiliares de cocina realicen el respectivo chequeo del estado de la materia prima y comprobarán que el material recibido corresponde con lo indicado en la factura.
 - a) En caso de existir mermas se deberá indicar al Asistente Administrativo quien contactara al proveedor para exponerle lo sucedido y que se reponga a la brevedad lo solicitado.
 - b) En caso de existir materias primas entregadas en mal estado se deberá indicar vía correo electrónico al Asistente Administrativo y adjuntará las fotos respectivas.
 - c) El Asistente administrativo realizará la queja respectiva y en caso de ser frecuente se negociará una solución por el perjuicio ocasionado hasta llegar a un acuerdo y se cambiará de proveedor.
- 2 La materia prima directa e indirecta deberá llegar libres de polvo y humedad.
- 3 En caso de las materias que se importen llegarán acompañando el embarque por la documentación correspondiente que garantice su origen, así como la documentación complementaria requerida por la autoridad competente y de la empresa misma (p. ej. Ficha técnica, certificados de análisis fisicoquímicos, microbiológicos, hoja de seguridad, etc.) con una semana previo al arribo del navío.
- 4 El almacenamiento del material directo e indirecto deberá realizarse en el área de bodega, la cual deberá estar cerrada, seca y de fácil limpieza.
- 5 Los productos serán envasados y permanecerán libres de polvo y humedad, bien identificados y almacenados según su clasificación. Todo producto deberá almacenarse sobre anaqueles limpios y el caso de las frutas en la vitrina refrigerada.
- 6 Se registrarán las cantidades recibidas de los materiales en el software de la empresa para su debido control de inventarios y se enviará el

reporte al Administrador General con copia al Contador y Asistente Administrativo.

-Flujo del Proceso



Nombre del proceso/ procedimiento o sistema	
1.4 PRODUCCION	
Responsable del proceso/ sistema (puesto/ área)	Tipo de Proceso
Coordinador de Producción	De Negocio
Objetivo General: Establecer métodos para la elaboración de la mezcla de yogur en polvo y helado de yogur a fin de optimizar los recursos y garantizar la calidad la calidad del producto terminado.	
Objetivos Específicos:	Alcances y Limitaciones:
-Cumplir las normas de higiene y calidad establecidas. -Llevar un registro/control de las existencias.	-No tiene el control del abastecimiento de materia prima.
Ejecutado por (actores): Intervienen	Lugar de Ejecución
-Coordinador de Producción -Auxiliares de Cocina	Cocina
	Frecuencia de Ejecución
	En base a presupuesto de ventas y movimiento de las ventas diarias.

-Descripción del Proceso

1. Los auxiliares de cocina utilizarán el equipo completo para la manipulación de los insumos y elaboración del producto, es decir, deberán vestir sus uniformes, mandiles, coifas, cubrebocas y guantes para cuidar de la higiene y calidad del producto terminado.
2. Los Auxiliares de Cocina pesarán los insumos a utilizarse de acuerdo con lo requerido: yogur en polvo, leche descremada pasteurizada, pulpa de fruta, estabilizante y fructosa de acuerdo al helado a elaborarse por máquina a la vez que llenaran el formulario de materias primas utilizadas que será entregado al Coordinador de Producción para su registro al sistema.

a) De la elaboración de la mezcla de yogur los Auxiliares de Cocina:

-Calentarán la leche descremada pasteurizada para evitar grumos al momento de la mezcla con el yogur en polvo y dejaran enfriar.

-Mezclarán la leche pasteurizada tibia con el yogur en polvo en recipientes previamente limpios y esterilizados.

-Homogenizaran la mezcla en la licuadora industrial.

-Llenaran el formulario de materiales utilizados.

b) De la elaboración de helado de yogur natural y según la pulpa de fruta los Auxiliares de Cocina:

-Realizaran el proceso del punto 2.a y al momento de homogenizar la mezcla le añadirán previamente pesados el estabilizante, fructosa y pulpa/saborizante para obtener helado de yogur de los sabores que ofrecemos.

-Dejaran enfriar la mezcla y la colocarán en la máquina de helado de yogur por quince minutos para finalizar el proceso de producción

-Llenaran el formulario de materiales utilizados.

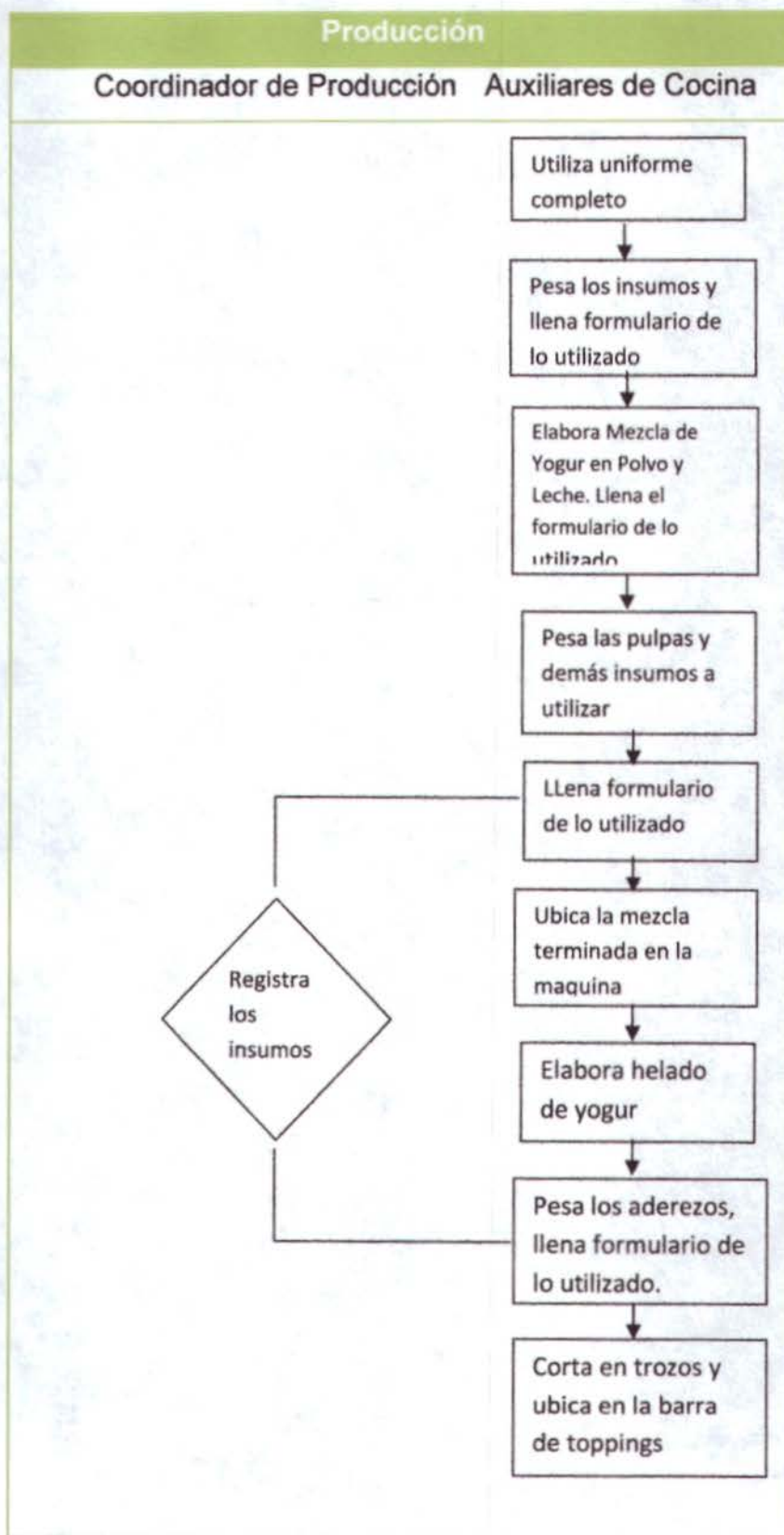
c) De los toppings o aderezos, los auxiliares de cocina:

-Seleccionarán las frutas, las pesarán, lavarán, desinfectarán y cortarán en cuadros para posteriormente ubicarlas en la barra de toppings por fruta diariamente o cuando este por acabarse el topping.

-Seleccionaran las golosinas, las pesarán y ubicaran en su respectivo lugar en la barra de toppings diariamente o cuando este por terminarse el topping.

-Llenaran el formulario de materiales utilizados.

-Flujo del Proceso



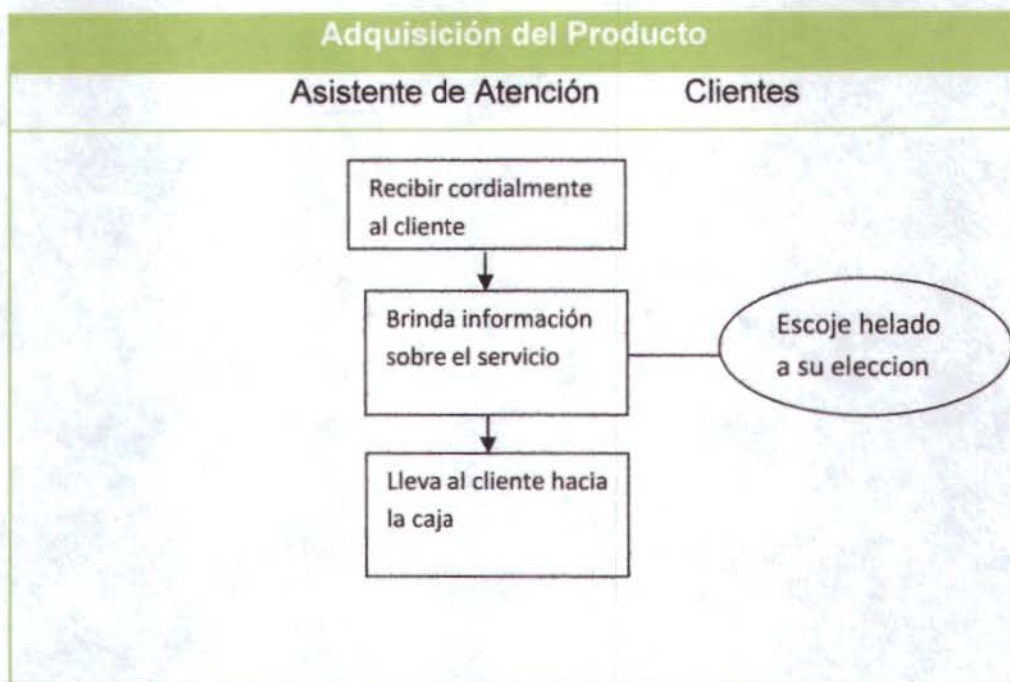
Nombre del proceso/ procedimiento o sistema	
1.4 ADQUISICION DEL PRODUCTO	
Responsable del proceso/ sistema (puesto/ área)	Tipo de Proceso
Asistente de Atención	De Negocio
Objetivo General: Brindar un servicio al cliente personalizado para que obtenga el producto acorde a sus gustos y preferencias en el tiempo adecuado más de lo que espera.	
Objetivos Específicos:	Alcances y Limitaciones:
-Establecer un ambiente cordial con el cliente. -Asegurarse del uso correcto de las maquinas. -Mantener limpio y ordenado el local	
Ejecutado por (actores): Intervienen	Lugar de Ejecución
-Asistentes de Atención -Cliente	Área de Maquinas de Helado
	Frecuencia de Ejecución
	Por cada visita del cliente

-Descripción del Proceso

El Asistente de Atención cumplirá con lo siguiente:

1. Recibirá amablemente al cliente y vigilará se cumplan sus necesidades.
2. Orientará al cliente e informarle sobre la diversidad de helados, combinaciones y toppings que puede escoger.
3. Indicará al cliente la modalidad de compra y explicará el uso correcto de la máquina.
4. Llevará al cliente a la zona de cobranza donde el cliente realizará el pago.
5. Impedirá que se formen cuellos de botella en el área de las maquinas.

-Flujo de Proceso

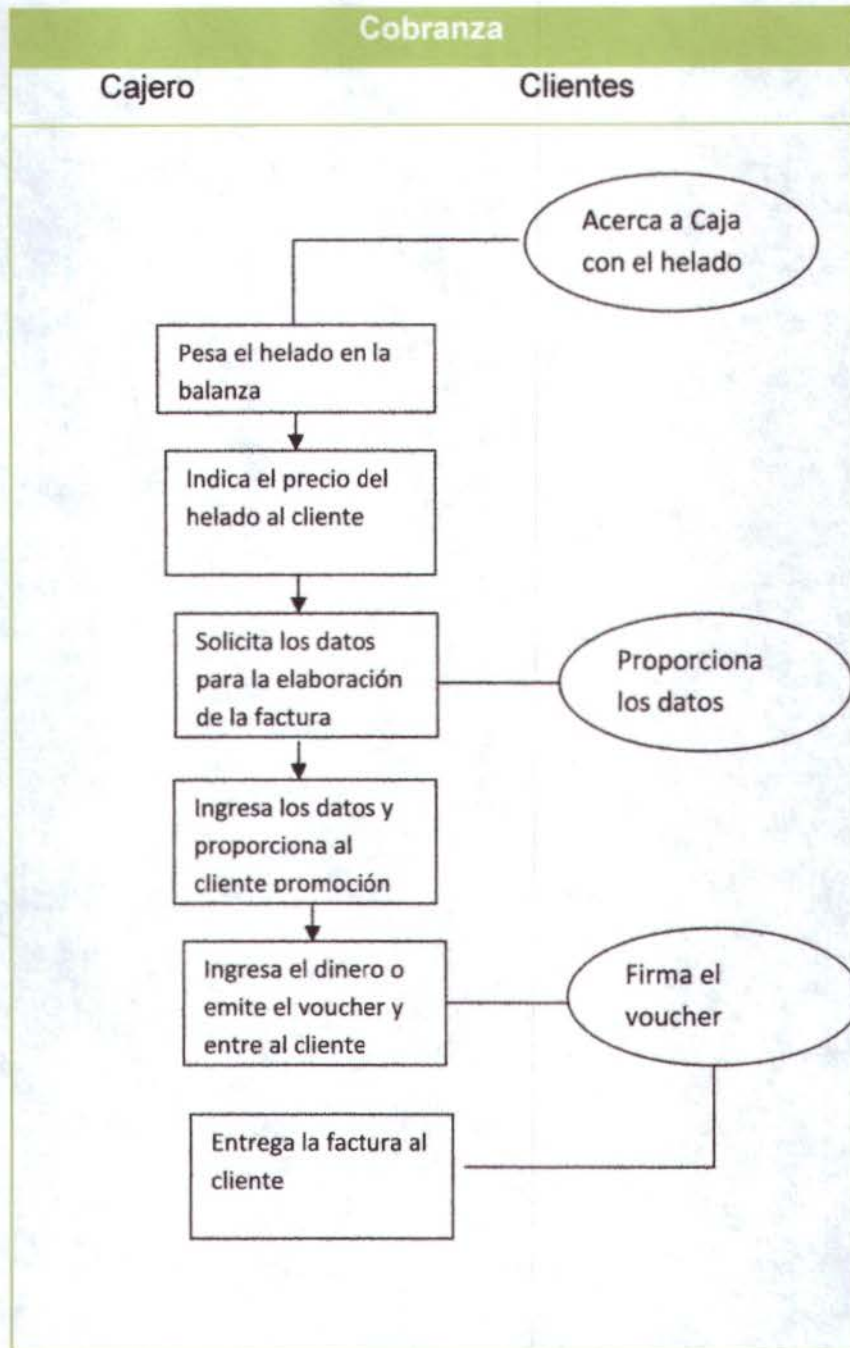


Nombre del proceso/ procedimiento o sistema	
1.5 COBRANZA	
Responsable del proceso/ sistema (puesto/ área)	Tipo de Proceso
Cajero	De Negocio
Objetivo General: Cobrar todo en el menor tiempo posible.	
Objetivos Específicos:	Alcances y Limitaciones:
-Impedir que se generen cuellos de botella.	-No tener disponibilidad de pago con todas las tarjetas de crédito.
Ejecutado por (actores): Intervienen	Lugar de Ejecución
-Asistente de Atención	Caja
-Cajero	Frecuencia de Ejecución
-Cliente	Cada vez que se realice un pago

-Descripción del proceso

1. Una vez que el cliente se acerque a la caja, el cajero pesará el helado de yogur en la balanza.
2. El cajero brindará un trato amable y cordial, indicará el precio.
3. El cajero solicitará los datos del cliente: nombre, correo electrónico, número de cédula o RUC, dirección, teléfono o celular y fecha de nacimiento.
4. El cajero ingresará en la base de datos y ofrecerá la promoción del mes por la colaboración en entregar su información personal.
5. El cajero recibirá el dinero de la venta y la ingresará en la caja.
 - a) En caso de que la forma de pago se efectúe con tarjeta de crédito, se entregará el voucher de la compra y se solicitará la firma del cliente.
6. El cajero realizará la impresión de la factura y entregará cambio al cliente o el voucher. (Si aplica)

-Flujo de Proceso



Nombre del proceso/ procedimiento o sistema	
1.6 POSTVENTA	
Responsable del proceso/ sistema (puesto/ área)	Tipo de Proceso
Coordinador de Producción	De Negocio
Objetivo General: Conocer la opinión de los clientes e identificar oportunidades de mejora, así como evaluar los productos y procesos garantizando la retroalimentación.	
Objetivos Específicos:	Alcances y Limitaciones:
-Agregar valor al producto generando satisfacción al cliente. -Analizar y procesar quejas para dar solución a la inconformidad.	
Ejecutado por (actores): Intervienen	Lugar de Ejecución
-Asistente de Atención	Área de máquinas
	Frecuencia de Ejecución
	Cada vez que el cliente lo permita

Descripción del proceso

1. El Asistente de Atención recopilará información por parte del Cliente que servirá para investigaciones de mercado futuras en las que se solicitara recomendaciones de mejora del servicio y producto.
2. El coordinador de producción de acuerdo a las sugerencias de los clientes creará o innovará el producto.

Flujo del Proceso



4.4 PERSONAS

a) ADMINISTRADOR

-Objetivo:

El ocupante de esta función se deberá enfocar en la planificación, dirección, organización y control de los procesos, proyectos, programas y acciones financieras que ayuden a obtener resultados positivos para la compañía.

-Funciones:

1. Planificar los objetivos generales y específicos de la compañía a corto y largo plazo.
2. Organizar la estructura de los negocios actuales y futuros como de los pagos y las rentas.
3. Mantener contacto continuo con proveedores, en busca de nuevas tecnologías o materias primas, insumos y productos más adecuados.
4. Optimizar los recursos financieros y materiales del negocio.
5. Monitorear las actividades planeadas e identificar discrepancias y diferencias con las metas establecidas.
6. Analizar los problemas de la compañía en el plano financiero, administrativo, personal, contable y demás.
7. Implementar un ambiente de trabajo que motive a quienes la componen.
8. Seleccionar personal competente y desarrollar programas de capacitación para su entrenamiento.
9. Analizar y adaptar los resultados de las estrategias de marketing cada año a fin de mantener o aumentar la demanda.

-Responsabilidades:

- ✚ Supervisar los cargos de Contaduría, Asistente Administrativo y Coordinador de Producción.

-Perfil del Cargo

- ✚ **Educación:** Estudios superiores: Universitarios y/o Técnicos.
- ✚ **Títulos:** Ingeniero Comercial, Ingeniero en Administración de Empresas.
- ✚ **Experiencia:** Tres años de experiencia en cargos afines.
- ✚ **Conocimientos:** Técnicas de Liderazgo; elaboración de propuestas; fluidez en inglés oral y escrito; estudios complementarios: Computación, administración, finanzas, contabilidad, comercialización y ventas.
- ✚ **Habilidades:** Planear, controlar, dirigir, organizar, analizar, calcular y negociar.
- ✚ **Destrezas:** Relaciones públicas.

b) CONTADOR GENERAL

-Objetivo:

Analizar la información contenida en los documentos contables generados del proceso de contabilidad, verificando su exactitud, a fin de garantizar estados financieros confiables y oportunos.

-Funciones

1. Administrar y manejar de manera transparente los recursos financieros.

2. Supervisar los registros contables y elaborar la contabilidad general de la empresa y mantenerla al día con sus respectivos estados financieros
3. Brindar solución a auditorías externas e internas.
4. Realizar los pagos provisionales, declaraciones anuales e impuestos fiscales.
5. Recibir y clasificar todos los documentos, debidamente enumerados que le sean asignados (comprobante de ingreso, cheques nulos, cheques pagados, cuentas por cobrar y otros).
6. Examinar y analizar la información que contienen los documentos que le sean asignados.
7. Contabilizar las nóminas de pagos del personal de la compañía.
8. Revisar y conformar cheques, órdenes de compra, solicitudes de pago, entre otros.
9. Preparar proyecciones, cuadros y análisis sobre los aspectos contables.
10. Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
11. Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

-Responsabilidades

- ✚ Maneja constantemente equipos y materiales.
- ✚ Es responsable directo de dinero.
- ✚ Maneja información confidencial.
- ✚ Supervisar el trabajo del Asistente Administrativo y personal de Caja.

-Perfil del Cargo

- ✚ **Educación:** Contador Público Autorizado (CPA)
- ✚ **Experiencia:** Dos (2) años de experiencia en cargos afines.
- ✚ **Conocimientos:** Principios y prácticas de contabilidad; aplicación y desarrollo de sistemas contables; leyes, reglamentos y decretos con el área de contabilidad; clasificación y análisis de la información contable; procesador de palabras; sistemas operativos; hoja de cálculo.

- ✚ **Habilidades:** Aplicar métodos y procedimientos contables; preparar informes técnicos; analizar la información contable; tratar en forma cortés al público en general; realizar cálculos numéricos con precisión y rapidez.
- ✚ **Destrezas:** Manejo de máquinas calculadoras; el manejo de microcomputador.

c) CAJERO

-Objetivo

Precautelar que todos los ingresos estén debidamente reportados y resguardados.

-Funciones

1. Recibir y cobrar dinero de todo lo consumido por los clientes.
2. Registrar directamente los movimientos de entrada y salida de dinero.
3. Manejar el software contable y SaleYa.
4. Atender con rapidez y agilidad al cliente.
5. Realizar depósitos bancarios y coordinar lo necesario para la obtención de monedas para los vueltos a los clientes.
6. Realizar arqueos de caja.
7. Suministrar a su superior los recaudos diarios del movimiento de caja.
8. Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas.
9. Emitir las facturas a los clientes y mantener al día la base de datos de los clientes.
10. Verificar los pagos con tarjetas de crédito.
11. Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

-Responsabilidades

- ✚ Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso y medianamente complejos, siendo su responsabilidad directa.
- ✚ Es responsable directo de dinero en efectivo y otros documentos de valor como vouchers.
- ✚ Maneja en forma directa un grado de confidencialidad bajo.
- ✚ Las decisiones que se toman se basan en procedimientos y experiencias anteriores para la ejecución normal del trabajo, a nivel operativo.
- ✚ El cargo recibe supervisión general de manera directa y constante de la Gerencia General y Contador General.

-Perfil del Cargo

- ✚ **Educación:** Mínimo debe ser Bachiller de colegio y/o estudiante universitario en carreras administrativas o afines.
- ✚ **Experiencia:** Al menos 1 año.
- ✚ **Conocimientos:** Principios y práctica en matemáticas; principios y práctica en contabilidad; técnicas para el manejo de máquina registradora; programas de computación aplicables en caja.
- ✚ **Habilidades y Destrezas:** Tratar en forma cortés y efectiva con el público en general; realizar cálculos aritméticos; realizar arqueos diarios de movimiento de caja; el conteo y cambio de dinero con exactitud y rapidez; deberá ostentar altas calidades morales y profesionales; deberá ser pro activo, preciso y tener facilidad de palabra.

d) ASISTENTE ADMINISTRATIVO

-Objetivo

Ejecutar los procesos administrativos del área, aplicando las normas y procedimientos definidos, elaborando documentación necesaria, revisando y realizando cálculos, a fin de dar cumplimiento a cada uno de esos procesos, lograr resultados oportunos y garantizar la prestación efectiva del servicio.

-Funciones

1. Asistir en las actividades del local.
2. Participar en el estudio y análisis de cumplimiento de procedimientos y métodos de trabajo acorde a los lineamientos establecidos por la Yogurería.
3. Coordinar y gestionar la compra de los productos a los proveedores.
4. Llenar formatos de órdenes de pago por diferentes conceptos, tales como: pagos a proveedores, pagos de servicios, aportes patronales, alquileres, rol de pagos.
5. Realizar seguimiento a los pagos para su cancelación oportuna a la vez que revisa las facturas y comprobantes de gastos efectuados.
6. Llevar registro y control de los recursos financieros caja chica, etc.
7. Mantener actualizados registros contables que será supervisado por el Contador General.
8. Controlar los incrementos y creaciones de los gastos fijos de funcionamiento, y caja chica.
9. Entregar cheques correspondientes a la nómina y revisa los recibos y enviar al archivo general al Contador General.
10. Tramitar los depósitos bancarios y mantener registro de los mismos.
11. Suministrar materiales y equipos de trabajo al personal de la dependencia y controlar la existencia de los mismos.

12. Recibir y tramitar solicitud de servicios de mantenimiento y reparaciones de las edificaciones, máquinas y/o equipos de la dependencia.
13. Redactar y transcribir correspondencia y documentos diversos.
14. Recibir y registrar las requisiciones de compras de unidades solicitantes.
15. Elaborar solicitud de cotizaciones a los proveedores previamente seleccionados.
16. Llenar formatos diversos relacionados con el proceso de compras.
17. Transcribe y mantiene actualizados en el sistema toda la información relacionada con el proceso de compras.
18. Hace seguimiento a las órdenes de compras y la recepción de mercancías.
19. Llevar registros y el archivo de expedientes de proveedores.
20. Mantener informado al administrador sobre las actividades realizadas y/o cualquier irregularidad presentada.
21. Ingresar y revisar toda la información que será enviada al SRI.(Obligaciones Tributarias)
22. Manejar cuentas bancarias y chequera.
23. Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
24. Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

-Responsabilidades

- ✚ El correcto mantenimiento de los equipos de oficina entregados para su uso diario.
- ✚ Custodio de Caja Chica.
- ✚ Maneja información confidencial término medio.
- ✚ Recibe supervisión general de manera directa por parte del contador y Administrador.
- ✚ Supervisa el trabajo del cajero.

--Perfil del Cargo

- ✚ **Educación:** Estudiante Universitario /Egresado o tecnólogo en formación.
- ✚ **Experiencia:** Un año de experiencia en procesos administrativos.
- ✚ **Conocimientos:** Manejo y métodos de oficina; redacción, ortografía y sintaxis; retención de Impuesto Sobre la Renta; principios y prácticas de contabilidad; computación.
- ✚ **Habilidades:** Tratar de forma cortés al personal, proveedores y clientes, analizar declaraciones de impuestos; comprender la información que va a procesar; manejar los diferentes formatos de compras, tener iniciativa; expresarse claramente en forma oral y escrita; realizar cálculos numéricos con rapidez y precisión.
- ✚ **Destrezas:** El manejo de computador, aplicaciones de Microsoft Office, de calculadoras y material de oficina.

e) ASISTENTE DE ATENCIÓN

-Objetivo

Brindar al cliente que visita nuestras instalaciones una atención de calidad y eficiente que satisfaga sus necesidades.

-Funciones

1. Recibir a los clientes con un rostro amable y cortés saludo.
2. Preguntar amablemente lo que necesiten y desean.
3. Buscar mesa con asientos disponibles limpia y presentable a los clientes.
4. Mencionar, explicarles y recomendar las combinaciones de toppings con los sabores de yogur.
5. Servir en la mesa lo solicitado por el cliente.
6. Ejecutar el mantenimiento, limpieza del área de degustación.
7. Llenar reportes periódicos de las tareas asignadas y en caso de reposición de materiales de limpieza deberá indicarse en los reportes

que serán entregados al Asistente Administrativo para su revisión y control.

8. Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

-Responsabilidades

- ✚ Ofrecer atención personalizada al cliente.
- ✚ Supervisado por el Asistente de Administración.

-Perfil del Cargo

- ✚ **Educación:** Estudiante Universitario, como mínimo bachiller de colegio.
- ✚ **Experiencia:** No requerida.
- ✚ **Conocimientos:** Atención al Cliente, Relaciones Humanas
- ✚ **Habilidades y destrezas:** Buenas Relaciones personales, trato amable y cortés a los clientes; pro actividad; resolución de problemas.

f) COORDINADOR DE PRODUCCION

-Objetivo

Promover alternativas de helado de yogur nutritivas, saludables, equilibrados y variados. Además de brindar de una cocina cuidada y control de calidad de los productos ofrecidos.

-Funciones

1. Seleccionar la materia prima para la preparación de los alimentos.
2. Garantizar que los proveedores seleccionados ofrezcan el producto según los estándares de calidad de la franquicia.

3. Indicar y hacer de contralor de las formas de preparación y elaboración de regímenes alimentarios.
4. Elaborar el menú y las diferentes opciones en que pueden disfrutar el helado de yogur el cliente.
5. Supervisar la limpieza e higiene del local, maquinaria y materiales en donde reposen o se manipulen los alimentos.
6. Verificar el trabajo y desempeño de los auxiliares de cocina.
7. Verificar y supervisar el abastecimiento, almacenamiento de la materia prima.
8. Innovar el producto e ingredientes de acuerdo a las necesidades del cliente

-Perfil del Cargo

Requisitos mínimos para el cargo:

- ✚ **Educación:** Licenciado en Nutrición o Nutricionista, ingeniero en Alimentos.
- ✚ **Experiencia:** Al menos 2 años.
- ✚ **Conocimientos:** Alimentación y Salud; dietoterapia; nutrición y Salud; seguridad e Higiene de Servicios Alimentarios; administración de Servicios alimentarios.
- ✚ **Habilidades y Destrezas:** Organizar, dirigir, controlar y evaluar actividades de alimentación y nutrición; liderazgo; creativo e innovador; eficiente, honesto y con principios; capacidad de asesorar distintas funciones laborables.

-Responsabilidades

- ✚ Tiene como personal a cargo a los Auxiliares de Cocina Selección y mantener en buen estado productos, alimentos y materia prima.
- ✚ Innovar productos.

g) AUXILIARES DE COCINA

-Objetivo

Garantizar la calidad de los productos y que los alimentos estén preparados en el momento preciso.

-Funciones

1. Apoyar al coordinador de Producción en la recepción, inspección y almacenamiento.
2. Ejecutar el mantenimiento, limpieza del ambiente, utensilios y materiales a utilizarse para la preparación de los alimentos.
3. Cumplir con el detalle del proceso de producción.
4. Colaborar con la limpieza de la planta física
5. Otras funciones que le asigne el coordinador de producción o jefe.
6. Preparación de Toppings y helados de yogur.
7. Verificar y suministrar los aderezos a la Barra de Toppings para que se encuentre abastecido.
8. Guardar los alimentos crudos o cocinados en sus respectivos lugares y recipientes siguiendo lo estipulado en el proceso de almacenamiento.
9. Todas aquellas actividades no especificadas anteriormente que le sean pedidas y que tengan relación con lo anterior, poniendo un cuidado especial en el uso de materiales encomendados.

-Perfil del Cargo

Requisitos mínimos para el cargo.

- ✚ **Educación:** Mínimo Estudiante Universitario de la carrera de Gastronomía.
- ✚ **Experiencia:** Al menos 1 año.

- ✚ **Conocimientos:** Conservación de alimentos; normas de Higiene y Seguridad Integral; cortes y técnicas de Cocina.
- ✚ **Habilidades y Destrezas:** Establecer relaciones interpersonales; captar instrucciones orales y escritas; calcular raciones o cantidades para preparar los alimentos; manejo y mantenimiento de utensilios de cocina; manipulación de alimentos.

-Responsabilidades

- ✚ Manejar constantemente equipos y materiales de fácil uso y medianamente complejos, siendo su responsabilidad directa.
- ✚ Preparación tanto de los aderezos (toppings) como del helado de yogur.
- ✚ Manejar en forma directa un grado de confidencialidad bajo.
- ✚ El cargo recibe supervisión general de manera directa y constante de la Coordinación de producción.

4.5 RECLUTAMIENTO

Estará constituido por 3 fases: personas que la organización requiere, lo que el modelo de RH puede ofrecerle y las técnicas de reclutamiento por aplicar.

Las personas que la organización requiere son las personas necesarias para la tarea organizacional, es por esto que es precisa una planeación de personal. La planeación de personal estará basada en el modelo de planeación integrada, pues se debe de prever cuáles serán las fuerzas laborables y los talentos humanos necesarios para la realización de la acción organizacional futura por lo tanto se tomara en cuenta cuatro factores o variables intervinientes desde el punto de vista de insumos o externos:

1. Volumen de producción planeado
2. Cambios tecnológicos que alteran la productividad del personal

3. Condiciones de oferta y demanda, y comportamientos de la clientela
4. Planeación de carreras en la organización

Así mismo la organización necesitara disponer de las personas adecuadas para el trabajo que debe ejecutarse, es decir que el administrador debe estar seguro de que los cargos bajo su responsabilidad están ocupados por personas capaces de desempeñarlos con acierto por lo tanto desde el punto de vista interno considerara la composición cambiante del personal, realizando un seguimiento o evaluando las entradas y las salidas del personal y su movimiento en la organización. Las entradas pueden ser: admisiones, transferencia y ascensos de fuerza laboral, retorno de personal ausente y las salidas pueden ser por: desvinculaciones, despedidos por la empresa, jubilaciones, transferidos hacia, ascensos a, ausencias.

El proceso de reclutamiento será un conjunto de procedimientos orientado a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la empresa. Este proceso se realizará en los siguientes casos:

1. Antes del funcionamiento del local, para escoger al nuevo personal
2. Oportunidades de empleo, por vacantes, creación de nuevo puestos o expansión

El reclutador será la persona encargada de realizar el proceso de selección del personal que consiste desde la búsqueda de candidatos hasta cuando se recibe las solicitudes de empleo. En el primer caso el reclutador será uno de los accionistas escogidos en la Junta General y en el segundo caso será el Administrador el responsable de esta actividad.

Para el segundo caso el comienzo del proceso de reclutamiento depende de la decisión del área, el Administrador se reunirá con los empleados del área y en conjunto tomaran la decisión de llenar o no la vacante. Esta decisión se oficializa llenando una solicitud de empleado. Si el área tiene un dirigente o guía será este quien llene dicha solicitud de lo contrario será el

Administrador General. Luego será presentada a los accionistas para que ellos tomen la decisión si se prosigue o no con el proceso.

Los medios de reclutamiento, que se utilizaran son: la propia empresa, las demás empresas, escuelas y universidades y otras fuentes de reclutamiento. Los candidatos pueden ser empleados (trabajando en alguna empresa) o disponibles (desempleados). Ambos pueden ser reales los que están buscando empleo o potenciales los que no están interesados en buscar trabajos

El reclutamiento podrá ser externo o mixto. Externo cuando se necesite cubrir vacantes del primer caso, nuevo personal de la compañía, es decir se formara con personas extrañas o con candidatos externos atraídos por las técnicas de reclutamiento. Las técnicas de reclutamiento para divulgar la existencia de una oportunidad de trabajo que se aplicaran y que se pueden utilizar en conjunto serán:

1. Archivos de candidatos que se presentan espontáneamente o que no fueron escogidos en reclutamientos anteriores.
2. Candidatos presentados por empleados de la empresa, es decir la empresa estimula a sus empleados a presentar o recomendar candidatos, es positivo porque ya que llega al candidato a través del empleado que, al recomendar amigo o conocidos, se siente con prestigio ante la organización y ante el candidato presentado.
3. Contactos con universidades y colegios, institutos tecnológicos, entidades estatales, directorios académicos, centros de integración empresa-escuela, para divulgar las oportunidades ofrecidas por la empresa. Si no hay vacantes por el momento se desarrollara como publicidad institucional.
4. Anuncios en diarios.
5. Agencias de reclutamiento como Multitrabajos, por fin empleo y redes empresariales.

El reclutamiento mixto se aplicará en el segundo caso, con el objetivo de mantener la alta moral del personal a través de nuevas oportunidades y

ascensos según sea el caso. Este se trata de una mezcla de reclutamiento interno y externo. Inicialmente se realizara un reclutamiento interno, es decir la empresa llenara la vacante con la reubicación de empleados internos (dentro de la empresa) a través de ascensos, traslados o trasferidos con ascensos. Este reclutamiento se basara en los siguientes datos e informaciones:

- Resultados obtenidos por el candidato interno en las pruebas de selección a las que se sometió para su ingreso en la organización.
- Resultado de las evaluaciones del desempeño del candidato interno
- Resultados de los programas de entrenamiento y de perfeccionamiento en que participó el candidato interno.
- Análisis del cargo que ocupa en la actualidad y del cargo para el cual se está considerando (perfil descrito en la estructura organizacional) con el fin de evaluar la diferencia entre los dos y los demás requisitos necesario.
- Nuevos títulos, seminarios o cursos que haya realizado el candidato afines con el puesto a sustituir.

En caso de que no se presente los resultados deseados o para sustituir el puesto del empleado quien reemplazara la vacante; se realizará el reclutamiento externo.

Una vez que se comiencen a receptor hojas de vida de los candidatos, se realizará una selección inicial, verificando de una manera preliminar las calificaciones esenciales de los candidatos.



4.6 SELECCIÓN

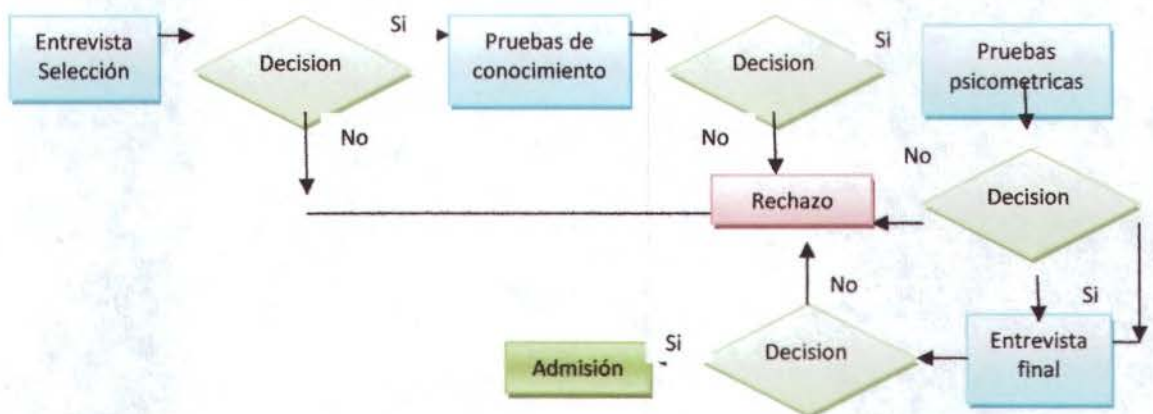
La recolección de información acerca del cargo que se pretende suplir se realizará a través del perfil descrito en la estructura organizacional donde se detallan los requisitos y características que debe tener el aspirante. El proceso de selección se centrará en ellos. Si es necesaria la creación de un nuevo puesto en un futuro, ese perfil lo deberá realizar el Administrador del local en afinidad con los empleados de esa área de acuerdo a las necesidades que existan en ese momento. Se puede también verificar en empresas semejantes los cargos comparables, los requisitos y características de sus ocupantes.

El proceso de selección estará compuesto por 3 etapas que deberán atravesar los candidatos y serán dirigidos por el Administrador del Local. Las técnicas de selección que adoptará YogoFroz serán:

1. Entrevistas de selección, aquí los candidatos son entrevistados para comprobar si cumplen los requisitos y calificaciones anunciadas. Será rápida y superficial y servirá para separar los candidatos que seguirán en el proceso.
2. Pruebas de conocimiento o capacidad, aquí se realizarán tanto pruebas orales como de realización. En la primera se formularán

preguntas específicas del tema a conocer y en la segunda mediante la ejecución de un trabajo o tarea.

3. Pruebas psicométricas, se realizarán a través de internet, serán totalmente online y el candidato la realizará en una computadora dentro de la empresa. La compañía que ofrecerá los servicios será Psicometria online, www.psicometriaonline.mx.tl
4. Entrevista final; este paso lo realizará la persona quien la dirigirá directamente.



4.7 CAPACITACIÓN

La capacitación en Yogofroz se realizará con el objetivo de darles a los empleados conocimientos, actitudes y habilidades para lograr un desempeño óptimo. La capacitación se realizará, en el momento que se contrate nuevo personal, mediante el cual se familiariza con la actividad de negocio indicado en el punto 3.2.1 y se dará inducción en cuanto las funciones que serán desempeñadas por cada cargo según las funciones y responsabilidades previamente establecidas por la empresa.

La capacitación también se realizará con el personal que labora actualmente en la empresa, con el fin de que los colaboradores tengan la preparación necesaria y especializada para enfrentar las condiciones del mercado en que nos encontramos. Para esto se realizarán evaluaciones del desempeño semestralmente con lo que se podrá identificar las falencias,

determinar si los procesos de actividad del negocio están siendo desempeñados correctamente y en caso de encontrar anomalías corregirlas por medio de capacitación. O en el caso de que se creen nuevos procesos o actualizaciones.

4.8 COMPENSACIONES

YogoFroz se ha basado en el método de evaluación por puntos* (Oscar Pena Rodriguez Administracion de Recursos Humanos Quinta Edicion, Mc Graw Hill) para remunerar a sus empleados que se comprometen a una rutina diaria de funciones y responsabilidades previamente establecidas bajo cada cargo en el punto 3.3. Los factores de evaluación que hemos escogido corresponden a los previamente indicados bajo cada cargo:

- Requisitos Intelectuales
- Requisitos Físicos
- Responsabilidades Implícitas
- Condiciones de Trabajo

FACTORES DE EVALUACIÓN
-Requisitos Intelectuales 1. Instrucción Básica / Profesional 2. Experiencia 3. Conocimientos, habilidades y destrezas
-Requisitos Físicos 1. Esfuerzo físico necesario 2. Concentración mental o visual
-Responsabilidades Implícitas 1. Supervisión de Personal 2. Material o Equipo 3. Métodos o Procesos 4. Informaciones confidenciales
-Condiciones de Trabajo 1. Ambiente de trabajo 2. Riesgos

Es decir, se tendrá en consideración el puesto de trabajo desempeñado, su complejidad, la persona que lo efectúa, el aporte que realice el empleado o el grupo de empleados, la experiencia en el puesto que se desempeña, los conocimientos y las habilidades relacionadas con el trabajo. Tal como lo indicado se reconocerá los beneficios de ley y se incrementarán los sueldos cumpliendo el segundo año de laborar en la empresa.

El contador de la empresa será contratado independientemente, es decir no estará en la nómina de empleados, por lo que presentará una factura como sustento del gasto. En cuanto a las horas que trabajarán los empleados será de 40 horas semanales. El administrador y el coordinador de producción trabajarán 30 horas semanales y el asistente administrativo trabajará las 8 horas diarias de lunes a viernes. La empresa también otorgará incentivos a los empleados con el objetivo de vincular la compensación con el desempeño, la productividad y la calidad. Además de mejorar el nivel de participación del empleado, incrementar el trabajo en equipo y la certidumbre de estar participando en una empresa común. Éstos se otorgarán al empleado cuando se cumpla con el objetivo de ventas o por méritos de acuerdo a la evaluación de su desempeño y la autorización la entrega el administrador de local. Las evaluaciones serán mensuales.

Las remuneraciones se considerarán como indica la tabla a continuación:

Nómina del Personal	# de personas	Sueldo	BENEFICIOS SOCIALES				
			Total remuneración anual	Aporte patronal	13 sueldo	14 sueldo	Vacaciones
Administrador	1	\$ 800.00	\$ 9,600.00	\$ 1,166.40	\$800.00	\$264.00	\$ 400.00
Contador	1	\$ 400.00	\$ 4,800.00	\$583.20	\$400.00	\$264.00	\$ 200.00
Asistente Administrativa	1	\$ 450.00	\$ 5,400.00	\$656.10	\$450.00	\$264.00	\$ 225.00
PERSONAL ADMINISTRATIVO		\$ 1,650.00	\$ 19,800.00	\$2,405.70	\$1,650.00	\$792.00	\$ 825.00
Cajero	2	\$400.00	\$ 9,600.00	\$ 1,166.40	\$800.00	\$528.00	\$ 400.00
Asistente de Atención	2	\$350.00	\$8,400.00	\$ 1,020.60	\$700.00	\$528.00	\$ 350.00
PERSONAL DE VENTAS		\$750.00	\$18,000.00	\$ 2,187.00	\$1,500.00	\$1,056.00	\$ 750.00
Auxiliares de Cocina	2	\$ 400.00	\$ 9,600.00	\$ 1,166.40	\$ 800.00	\$528.00	\$ 400.00
PERSONAL MANO DE OBRA DIRECTA		\$ 400.00	\$ 9,600.00	\$ 1,166.40	\$800.00	\$528.00	\$ 400.00
Coordinador de Producción	1	\$500.00	\$ 6,000.00	\$ 729.00	\$500.00	\$ 264.00	\$ 250.00
PERSONAL MANO DE OBRA INDIRECTA		\$500.00	\$ 6,000.00	\$729.00	\$500.00	\$264.00	\$ 250.00
Total nomina	10	\$3,300.00	\$ 53,400.00	\$ 6,488.10	\$4,450.00	\$2,640.00	\$ 2,225.00

4.9 SISTEMAS

Debido al incremento de eficiencia y alcance de objetivos por las empresas gracias al uso adecuado de sistemas que contribuyan al éxito de la recolección de informes, reportes, etc es imprescindible la implementación de ellos en nuestra empresa.

El sistema informático de control que utilizaremos para registrar las ventas diarias con su respectivo detalle, etc es el software SaleYa de gestión gastronómica.

En software cuenta con varios módulos y se puede acceder a distintos sectores que lo componen:

- ✚ Productos
- ✚ Clientes
- ✚ Ventas
- ✚ Compras
- ✚ Control

Menú Productos.- Cuenta con todas las opciones para el mantenimiento de los productos, insumos y gustos mediante las fichas de productos, de insumos/materia prima, de gustos, tablas y reportes.

-En la Ficha de Productos se podrá visualizar el cargue de cada producto que se encuentre disponible para la venta en el que muestra el código de producto, el nombre, precio de venta, costo (el sistema calcula la ganancia en base a estos costos y en el caso de que el producto tenga insumos, es el programa el que calcula el costo, en base a la suma de los costos de cada insumo).

Las opciones adicionales del menú de productos son el añadir la materia prima que componen el producto y el programa calculará el costo del producto en base a las materias primas registradas por cada producto que también ayudaran al registro por variedad de helado de acuerdo al elegido por el cliente.

HELADOS DE YOGUR, cuyos gustos serán natural, de Mango, frutilla, entre otros, deben cargar previamente desde las FICHAS DE GUSTOS asignándole un rubro (por ej.: DE MANGO, DE FRUTILLA, ETC).

Otra opción adicional muy interesante y ventajosa es que controla stock de los productos en base a las compras y ventas. Adicionalmente se puede establecer o especificar un stock mínimo de un producto a partir de la cual se debe reponer.

Las promociones también podrán ser registradas bajo la opción "Es Combo" que deberán ser ingresados previamente y pueden ser de dos tipos:

1. Combos de Productos: Combinaciones de productos que ya se encuentran a la venta. (dos helados, helado y aderezos)
2. Combos de Insumos: Combinaciones de agregados que el cliente elige en el momento. (Conos, barquillos)

La opción "Varios Precios" hace posible que se carguen en el software distintos precios para un mismo producto, lo cual es de vital importancia para el Cajero.

-En la Ficha de Insumos es posible cargar los distintos componentes o insumos de los productos, y también cargar los proveedores de cada insumo y la unidad de medida.

-En la Ficha de Gustos: Se registrará la diversidad de helados de yogur bajo la categoría correspondiente para esto es preciso cargar todas y crear un rubro para cada una pues luego en la opción de gustos se cargarán ingresando ese rubro.

-Tablas de Productos: En esta opción se puede acceder a las distintas tablas relacionadas con los productos, insumos y gustos. En la selección Sectores permite seleccionar una impresora por cada sección.

Menú Clientes.- Cuenta con todas las opciones para el mantenimiento de los datos del cliente aspecto clave que nos sirve para el proceso de post-venta y determinar los clientes frecuentes.

-Fichero de Clientes: En esta opción encontramos clientes con todos los datos personales listos a llenar.

-Tabla de Clientes: Arroja el reporte, listado de los clientes con sus datos personales.

-Menú Ventas.- Desde este menú se puede acceder a las opciones de operaciones de venta y ver la caja e informes de ventas.

-Caja.- En la pantalla de Caja se pueden registrar las ventas y ver los totales de ventas del período.

-Menú Compras.- Mediante este menú es posible acceder a las opciones para el registro de la compras de productos e insumos.

-Ficha de proveedores.- En estas fichas se pueden ingresar los datos de los proveedores de insumos y productos.

-Ingreso de las compras.- En estas fichas se pueden ingresar los datos de los proveedores de insumos y productos.

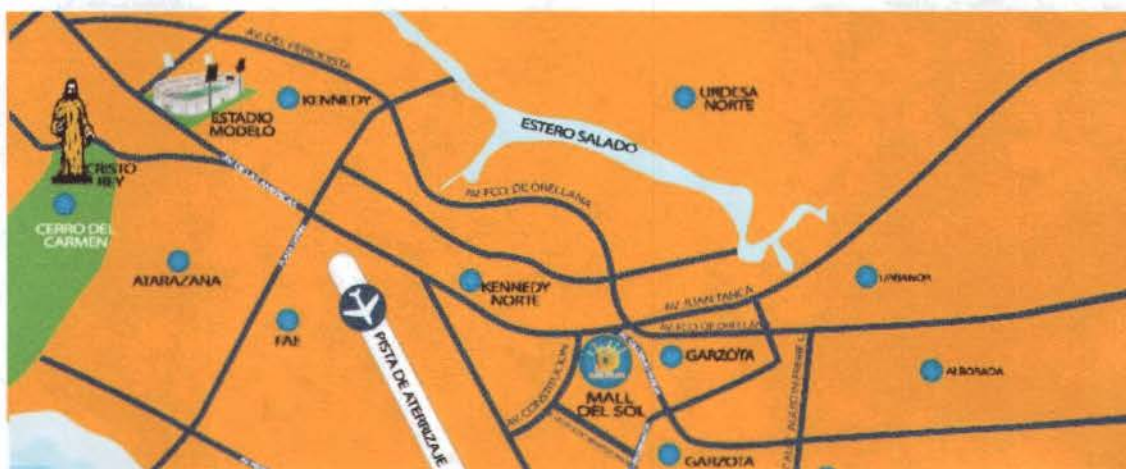
-Cuentas de proveedores.- Aquí se pueden ingresar las facturas de compra o las notas de crédito de cada proveedor. Si se selecciona "Factura", entonces el sistema adicionará al stock todos los productos o insumos que aquí se ingresen, aumentando también el saldo (o deuda) al proveedor. Si se selecciona "Nota de crédito" el sistema va a contabilizar en forma inversa, es decir disminuirá el stock y el saldo a proveedor. Si se quiere ingresar un producto nuevo, se puede acceder a las fichas de productos con el botón "Nuevo producto", para proceder así al ingreso de los datos de ese producto. En forma similar para un insumo nuevo.

-Menú Control.- En este menú se puede acceder a distintos tipos de control del sistema que se detallan a continuación:

-Fichas de Empleados y clave de acceso

4.10 UBICACIÓN DEL NEGOCIO

De acuerdo a las entrevistas realizadas la mayoría de las personas entrevistadas nos respondieron que les gustaría que el local este ubicado dentro o cerca de un centro comercial que tenga las comodidades necesarias como parqueo, ambiente agradable y seguro. Por tal motivo, hemos decidido aperturar nuestra idea de negocio en el norte de la ciudad debido a que en este sector se encuentra numerosos centros comerciales: Mall del Sol, Plaza Mayor, Garzocentro, Policentro, San Marino, City Mall, Rio Centro Norte, Plaza Triángulo, entre otros. De los shopping centers nombrados previamente se ha escogido el Mall del Sol porque el 80% de los entrevistados (fase 3 de las entrevistas) indicó que visita con más frecuencia este centro comercial.



El Mall del Sol recibe mensualmente a más de 1'500.000 personas y con capacidad de parqueo para 280.000 vehículos* de Lunes a Domingo. Cabe resaltar que este centro comercial es uno de los pocos que cuenta con una amplia diversidad de actividades que un visitante puede realizar: desde compras al supermercado como transacciones bancarias, paseos, ir al cine, entre otros siendo la mejor opción para ubicar nuestro negocio.

YogoFroz atenderá en el segundo piso según el horario establecido por el Mall del Sol: Lunes a Jueves de 10h00 – 21h00, Viernes y Sábado de 10h00 – 22h00, Domingo 11h00 – 22h00.



4.11 TAMAÑO DE LA PLANTA

Al ser una heladería de helado de yogur contamos con un área de operaciones, en donde se elaborarán y se prepararán el helado de yogur de las diferentes frutas y los aderezos. Esta área constará de una cocina industrial, una refrigeradora, anaqueles para almacenaje y una mesa de acero inoxidable para los cortes.



4.12 DISTRIBUCIÓN FÍSICA

Nuestro local estará ubicado en una isla en el 2 piso que contará con mesas alrededor de la misma para la comodidad de nuestros clientes ya que mencionaron en las entrevistas la necesidad de sentarse a disfrutar de un helado después de realizar sus actividades dentro del centro comercial y por el hecho de que el patio de comidas es un espacio muy amplio, y con poca privacidad prefieren que el local ofrezca un espacio más reservado, solo para clientes de la heladería.



Nuestra isla básicamente constará de 4 aéreas, que son: de operaciones, de máquinas de helado, de degustación y de aderezos y caja.

Área de operaciones: Es donde se elaborarán los helados de yogur y aderezo, a más será en donde se almacenará la materia prima.

Área de máquinas de helado: se encontrarán instaladas las 4 máquinas de helado con dos variedades de helado cada una. En este espacio lo clientes podrán acercarse para escoger el helado que quisiera de cualquiera de las variedades disponibles, el asistente de venta siempre estará atento para ayudar en cualquier contratiempo que pueda tener el cliente. Entre el área de máquinas de helado y aderezo encontrará una balanza donde podrá pesar el producto a fin de conocer un estimado del precio que va a pagar.



Área de aderezos y caja: Este espacio se encuentra a continuación del área de máquinas, está destinado para que los clientes escojan el aderezo deseado. En caja se pesará el producto, el cajero pedirá sus datos para registro en la base de datos pero solo en su primera compra y el cliente pagará el producto puede ser en efectivo o con tarjeta de crédito.

4.13 LISTA DE EQUIPOS PERSONAL Y MANTENIMIENTO

4.13.1 LISTA DE MAQUINARIAS Y EQUIPOS

Descripción	Cantidad
Maquinaria y equipos	
Maquinas de Helado Modelo BQL-25/2DT	4
Barra de toppings	1
Congelador y Refrigerador mostrador	1
Licuada Industrial 15 litros	1
Balanza	3
Cocineta Industrial 1 Hornilla	1
Purificador de agua	1
Muebles y enseres	
Escritorio y silla de escritorio	2
Mesa Acero inoxidable 1,50cm * 80 cm *80cm	1
Mesas	3
Anaqueles 1,20cm*60cm	1
Sillas	6
Equipos de computación	
Punto de Venta Computador Touch y caja de dinero	1
Computadoras	2
Impresora	2
Utensilios de Cocina	
Cucharon	20
Gavetas para frutas	4
Olla grande 25 litros	2
Cuchillos	3
Reposteros para refrigerar	10
Tabla de picar para frutas	2
Pelador de frutas	3

Tabla 4.12.1 Lista de Maquinarias y Equipos
Elaborado por los Autores

4.13.2 MANO DE OBRA O PERSONAL REQUERIDO

NOMINA DEL PERSONAL	#
Personal de Mano de Obra Directa	
Auxiliares de Cocina	2
Personal de Mano de Obra Indirecta	
Coordinador de Producción	1
Personal Administrativo	
Administrador	1
Asistente Administrativo	1
Personal de Ventas	
Cajero	2
Asistente de Atención	2
Asistente de Atención	2
Total nomina	9

Tabla 4.12.2 Nómina del Personal
Elaborado por los Autoras

4.13.3 LISTA DE MANTENIMIENTO

MANTENIMIENTO
MANTENIMIENTO DE PURIFICADOR DE AGUA
MANTENIMIENTO DE MAQUINARIA
MANTENIMIENTO DE EQ. COMPUTACION

Tabla 4.12.3 Lista de Mantenimiento
Elaborado por los Autores

CAPÍTULO V

5. ESTUDIO ECONÓMICO

5.1 INVERSIÓN INICIAL

5.1.1 INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS

El total de nuestra inversión inicial que consiste **26.568,03** en la maquinaria, enseres, software y equipos de computación que a utilizar para la implementación de la heladería. (Ver Anexo A.9.6).

5.1.2 INVERSIÓN EN ACTIVOS NO CORRIENTES

5.1.2 INVERSIÓN EN ACTIVOS NO CORRIENTES

Activos No Corriente	Déposito de Garantía	3	\$800.00	\$2,400.00	\$ 2,400.00
TOTAL INVERSIÓN EN ACTIVOS NO CORRIENTES					2,400.00

Tabla 5.1.2 Inversión en Activos no Corrientes

Elaborado por: Las Autoras del Proyecto

En el Mall del Sol nos solicita un depósito inicial anticipado que corresponden a tres meses de arriendo del local.

5.1.3 INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO

Para conocer la inversión en capital de trabajo se realizó un flujo operativo del primer año. (Ver anexo A.9.7)

5.2 GASTOS OPERATIVOS

En los Gastos Operativos consideraremos todos los gastos previos al inicio de las operaciones de YogoFroz:

GASTOS OPERATIVOS	
Constitución de la compañía	
Registro de marca en el IEPI	
Tasa de Habilitación	
Tasa Anual de Turismo	
Patente Municipal	
Cuerpo de Bomberos	
Permiso de Funcionamiento del MSP	
Gastos de Papelería	
Gastos administrativos y de Ventas*	
TOTAL	\$ 1,341

Tabla 5.2 Gastos Operativos

Elaborado por: Las Autoras del Proyecto

5.3 PRESUPUESTO DE INGRESOS

Para realizar nuestro presupuesto de ingresos lo primero que tomamos en cuenta es la capacidad de producción que tiene nuestro negocio. Tomaremos en consideración la capacidad de las máquinas de helado, del personal y de la isla comercial.

-Capacidad de las máquinas para preparar helado de yogurt

Compraremos 4 máquinas que producirán 2 sabores cada una más uno combinado.

Capacidad de la máquina	Litro	Kilos	Peso Promedio helados	Cantidad de helado unidades (1)	Cantidad de Helado Total (4)
Capacidad de la máquina	13	8450	264	32	128
Capacidad por hora	25	16250	264	62	246
Capacidad diaria	300	195000		739	2955

Tabla 5.3.1 Capacidad de las maquinas por helado

En la tabla 5.3.1 nos indica que podremos producir hasta 2955 helados diarios según datos obtenidos por el fabricante.

-Capacidad del personal

Para obtener los datos de la capacidad del personal solo tomamos en cuenta a los empleados que influyen directamente con el volumen de ventas y estos son: cajero, asistente de atención y auxiliares de cocina. Los asistentes de atención como máximo podrán atender a 360 personas diarias por lo que deberíamos tener en cuenta el momento del incremento de nuestros ingresos.

CAPACIDAD DEL PERSONAL DIARIA

Personal de Ventas	Número de empleados	Minutos trabajados al día	Capacidad para atender diarias (número de personas)	Capacidad para atender total diarias (número de personas)
Cajero	2	720	240	480
Asistente de Atención	2	720	180	360
Mano de Obra Directa	Número de empleados	Horas trabajados	Capacidad de producción helado	
Auxiliares de Cocina	2	12	440	

Tabla 5.3.2 Capacidad del Personal Diaria

Elaborado Por: Las Autoras del Proyecto

-Capacidad de la Isla comercial

CAPACIDAD DE LA ISLA DIARIA

Personal de Ventas	Número de asientos	Minutos de consumo dentro del local por persona diarios	Capacidad para atender diarias (número de personas)
Isla Comercial	9	20	324

Tabla 5.3.3 Capacidad de la Isla Diaria

Elaborado por: Las Autoras del Proyecto

De acuerdo al número de asientos y minutos que una persona normalmente se quede en la isla, tendremos la capacidad de atender hasta 324 clientes.

A continuación seguiremos calculando las ventas de la competencia para tomar estos datos como referencia para nuestro presupuesto de ventas. Para lograr esta cifra hemos visitado y consumido en los dos locales de la competencia. Después de comprar el producto hemos notado que en la factura de compra de los helados está fijado un contador de compras, por lo que fácilmente se pudo calcular el número promedio de clientes que reciben al día. Sin embargo no podemos determinar un número exacto ya que no sabemos cuántos helados compró ese cliente o su valor de compra, pero si un aproximado tomando en cuenta que cada persona que visita al local compra un helado como promedio.

Estas estimaciones se encuentran en el cuadro adjunto:

VENTAS DE HELADO COMPETENCIA			
LOCAL	UNIDADES HELADO	TIEMPO DE FUNCIONAMIENTO DIAS	VENTAS DIARIAS PROMEDIO
BELOW ZERO	33951	396	85,7348485
FROGURT & CO.	1075	34	31,6176471

Tabla 5.3.4 Ventas de Helado por la Competencia
Elaborado por: Las Autoras del Proyecto

Por lo tanto observamos que Frogurt & co., heladería que recientemente abrió su local 34 días de funcionamiento en Urdesa, vende aproximadamente 32 helados diarios. Mientras que Below Zero que ya lleva un año en el mercado vende 86 helados diarios podemos apreciar entonces que sus ventas al principio eran muy bajas porque como mencionamos en el estudio de la competencia actualmente vende 175 helados diarios (80 litros). No obstante como indicamos anteriormente tomaremos estos valores como un estimado ya que ambas se encuentran en un lugar diferente a un centro comercial, por lo que no podría ser un comparativo exacto.

Después de estudiar todos nuestros factores que influyen en nuestros ingresos, fijaremos nuestros ingresos para el año 1. Conocemos que el mercado del helado de yogurt se encuentra en un etapa de introducción en el ciclo de vida por lo que el producto no es tan conocido por la personas a pesar de haber 2 competidores. Por esta razón realizaremos una publicidad enfocada para penetrar el mercado. Además cabe mencionar que la isla comercial se encontrará en uno de los centros comerciales más visitados en Guayaquil, 50000 personas diarias según datos reportados en la página web del Mall del Sol. Por lo tanto para el primer año fijaremos ingresos por ventas de 150 helados diarios promedio.

Los resultados de la publicidad lo percibiremos en los últimos meses del año, noviembre y diciembre y a partir del segundo año de funcionamiento. Por lo tanto nuestro crecimiento en las ventas resultará de la publicidad realizada en el segundo año y en el anterior para captar clientes además del marketing boca a boca realizado a través de las recomendaciones de nuestros clientes. Por estas razones planificaremos un incremento del 28% con respecto al año anterior. A partir del tercer año seguiremos realizando publicidad pero menos intensa y aumentaremos un rubro de remodelación de la isla a fin de que se ajuste a las necesidades del cliente dependiendo de los resultados del proceso de posventa por lo que se adaptaría a las características de nuestro mercado objetivo además de que el producto será más conocido y las recomendaciones de personas marcarán la diferencia. Por lo que incrementaremos un 20% con respecto al año anterior. En el año 4 18% y en el año 5 15% con respecto al anterior, nuestras ventas seguirán ascendiendo debido a que seguimos en la etapa de crecimiento y nuestras ventas continuarán creciendo, por lo que para estos dos últimos años proyectaremos nuestras ventas de acuerdo a una tendencia lineal.

La fijación de precios se determinó a través de las entrevistas, en donde los clientes estaban dispuestos a pagar un precio parecido al de la competencia, que fueron los precios mencionados en ella. Debido a la

inflación, los precios se incrementarán anualmente de acuerdo al valor de esta tasa. (Ver Anexo A.9.7)

5.4 COSTOS TOTALES

En los costos consideramos el material indirecto, mano de obra directa y otros gastos indirectos de fabricación en donde se encuentran material indirecto, mano de obra indirecta y otros gastos indirectos de fabricación. El material directo es el rubro de mayor importancia dentro del costo total del producto pues es evidente ya que aquí se encuentran los ingredientes que forman parte de él y estos son Helado de Yogurt, aderezo y syrup. Otros rubros importantes son la mano de obra directa e indirecta que junto forman el 42% del costo del producto. En el primer año produciremos 39600 unidades de helado de yogurt a un costo promedio de \$1.13. (Ver Anexo A.9.8)

5.5 PRESUPUESTO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS

En este punto consideramos al personal administrativo, gastos administrativos, personal de ventas, gastos de ventas y otros gastos de administración y ventas. El personal administrativo y de ventas forman el 53.45% del total de los costos, es importante recalcar que no es aprovechado toda la capacidad de producción de ellos pero es necesario contratar dos empleados de asistente de atención ya que debido a los horarios del centro comercial deben de existir dos turnos. En otros gastos administrativos y ventas se consideró el proporcional de los servicios básicos, alquiler y mantenimiento y es el segundo rubro más importante dentro de los gastos 19.28%. Para el primer año el total de gastos administrativos y ventas es de \$ 70,958.63. Cabe recalcar que para las estimaciones de los siguientes años se consideró la inflación de acumulada

a octubre de 2011 y en lo correspondientes a sueldos del personal se aumentarán los sueldos a partir del 3 año en la empresa. (Ver Anexo A.9.9)

5.6 CÁLCULO DE PUNTO DE EQUILIBRIO

En esta parte calcularemos cuanto debería ser nuestras ventas diarias promedio para poder cubrir al menos nuestro costo fijo mensual el cual es de 137 helados diarios, a partir de este nivel comienza la utilidad. Razón por la cual el primer año tenemos una pérdida ya que tenemos presupuestado vender 120 helados diarios. También podemos fijarnos que nuestra contribución marginal promedio por helado es de \$ 1.69. (Ver Anexo A.9.10)

CAPÍTULO VI

6. ESTUDIO FINANCIERO

6.1 BALANCE GENERAL PROYECTADO (A 5 AÑOS)

Hemos proyectado un balance a 5 años donde hemos clasificados nuestros activos en corriente, fijos y no corrientes. El total de nuestro activo corriente en el primer año es de \$ 2,760.00. En los pasivos a largo plazo hemos considerado al préstamo que adquirimos con el banco para la compra de los activos fijos y el pasivo a corto plazo en el primer año es de \$10,258.00, por lo tanto podemos fijarnos que en el primer año no contaremos con el suficiente activo circulante para poder cubrir nuestras deudas a corto plazo y es razonable pues venimos de un año con pérdidas pero con ventas en crecimiento en los últimos meses. Vemos también un endeudamiento del 70% con los bancos pero no vería ningún problema porque se está financiando con un vencimiento a 4 años. (Ver Anexo A.9.11)

6.2 ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL (A 5 AÑOS)

El estado de resultados se proyecto a 5 años, como podemos observar en el primer año de funcionamiento tendremos perdida razonable por ser el periodo en darnos a conocer pero a partir del segundo año observamos ya una utilidad de \$ 8,521.00, en el año 3 incremento la utilidad en un 65% , debido a que como ya se comienzan a vender más unidades los gastos fijos son menores por utilidad, además de que se comienza a explotar la verdadera capacidad de producción del personal. (Ver Anexo A.9.12)

6.3 FLUJO DE CAJA)

Ver en Anexo A.9.13

6.4 CÁLCULO DE LA TMAR

Resulta de la ganancia que quiere tener los accionistas por invertir su dinero en el proyecto y la tasa que nos paga el préstamo. La Tmar que consideraremos para nuestro proyecto es de 14.46%.

CÁLCULO DE LA TMAR (Costo promedio ponderado de capital)

Fuente de Financiamiento	Monto	Tasa
Fondos de accionistas	\$ 15,481.34	20.00%
Fondos prestados	\$ 26,568.03	11.23%
Costo promedio ponderado de Capital		14.46%

6.5 RAZONES FINANCIERAS

Prueba ácida para el primer año el resultado fue de 0.17 lo que quiere decir que por cada dólar que debe la empresa dispone de 17 centavos para pagarlo. Por lo tanto la empresa no estaría en condiciones de pagar la totalidad de sus pasivos a corto plazo sin vender sus mercancías. Pero este resultado es en el año 1 ya que recién se realiza el préstamo y esperamos que a partir del siguiente año obtener ganancias. Ver Anexo (A.9.14)

6.6 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Se realizó un análisis de sensibilidad en cuanto al cambio de precios del helado de yogurt. Es decir que si el producto baja de precio el riesgo aumenta ya que existe más dificultad de mantener el margen bruto y por lo tanto hay más riesgo. Por lo tanto si el precio baja a \$2.00 por unidad promedio el margen bruto bajaría y si el precio aumenta no habría más bien el margen bruto aumentaría, por ejemplo a un precio de \$3.50 podría existir un incremento en ventas de hasta el -100% para mantener nuestro margen bruto.

CAPÍTULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Al finalizar la investigación de mercado mediante las 200 encuestas y 16 entrevistas en 3 fases concluimos que el helado de yogurt con las características de método selfservice es aceptado por el segmento de mercado escogido con una intención de compra de dos veces por semana. Muchas de las personas se abstienen de consumir helado debido a las calorías que contiene sin embargo manifestaron su aceptación con el helado de yogurt.

De acuerdo a los estudios realizados podemos concluir que el implementar una heladería que comercialice helado de resulta un proyecto sin barreras de entrada al mercado porque actualmente existe una demanda muy alta y la inversión no es tan elevada.

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, previo un análisis de sensibilidad en el cual se demuestra que las variables que afectan directamente al VAN son precio, cantidad, los costos de producción y salarios en ese orden, por lo que dicho valor tiene una probabilidad del 64.93% de ser positivo.

Se recomienda evaluar el análisis del proceso post-venta de forma semestral para establecer el nivel de aceptación o puntos en los que se debe innovar el producto, servicio o decoración del local para continuar con la tendencia del consumidor satisfaciendo sus necesidades para mantener sus clientes, diversificar los productos.

Se sugiere que a partir del 4 año se expanda el negocio como una opción de crecimiento e inversión.

CAPÍTULO VIII - ANEXOS

A.8.1 ENCUESTA PARA LA VALIDACIÓN DEL MERCADO

A.8.1.1 MODELO DE ENCUESTA

FORMATO DE ENCUESTAS	
1. Sexo:	
Femenino	<input type="checkbox"/>
Masculino	<input type="checkbox"/>
2. Edad:	
De 10 a 16 años	<input type="checkbox"/>
De 17 a 21 años	<input type="checkbox"/>
De 22 a 35 años	<input type="checkbox"/>
De 35 años en adelante	<input type="checkbox"/>
3. ¿Dónde vive?	
Norte	<input type="checkbox"/>
Sur	<input type="checkbox"/>
Otro (especifique) _____	<input type="checkbox"/>
Centro Samborondón	<input type="checkbox"/>
4. ¿Cuáles son sus ingresos mensuales?	
De 0 a \$500	<input type="checkbox"/>
De \$1000 en adelante	<input type="checkbox"/>
De \$501 a \$1000	<input type="checkbox"/>
5. ¿Qué realiza en su tiempo libre?	
Visitar un mall	<input type="checkbox"/>
Ir al Cine	<input type="checkbox"/>
Leer	<input type="checkbox"/>
Ver televisión	<input type="checkbox"/>
Otro (especifique) _____	<input type="checkbox"/>
Salir a comer fuera de casa	<input type="checkbox"/>
Salir con los amigos	<input type="checkbox"/>
Navegar en internet	<input type="checkbox"/>
Hacer ejercicios	<input type="checkbox"/>
6. ¿Usted consume helado?	
Si ¿Por qué?	
No ¿Por qué?	
7. ¿Con qué frecuencia usted consume helado?	
1 vez a la semana	<input type="checkbox"/>
3 veces al mes	<input type="checkbox"/>
Otro (especifique) _____	<input type="checkbox"/>
2 veces al mes	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>
8. ¿En donde usted consume helado usualmente?	
9. ¿Cuán importante es para usted que el producto que consume sea:	
	Muy Importante
	Importante
	Algo Importante
	Poco Importante
	Nada importante
Saludable	<input type="checkbox"/>
Bajo en Grasas	<input type="checkbox"/>
10. Con respecto a su último consumo de helado, responda las siguientes preguntas:	
	1Excelente
	2 Muy Bueno
	3 Bueno
	4 Regular
	5Malo
El helado lo recibió en las condiciones esperadas (Presentación)	<input type="checkbox"/>
Lo atendieron con agilidad	<input type="checkbox"/>
La persona que lo atendió fue cortés	<input type="checkbox"/>
El helado cumplió con sus expectativas en cuanto a precio	<input type="checkbox"/>
11. ¿Qué atributos debe tener el helado como producto o servicio (en el caso de heladerías) para cumplir con sus expectativas?	
12. Su opinión es muy importante, si le gustaria seguir ayudándonos favor dejar su correo y/o celular	

A.8.1.2 TAMAÑO DE LA MUESTRA Y MÉTODO DE RECOLECCIÓN

Se entrevistaron a 200 personas de diferentes edades de la ciudad de Guayaquil por medio de encuestas online, a través de la página web [surveymnkey.com](https://www.surveymnkey.com), página que adicionalmente nos facilitó la tabulación de los datos. La población estuvo dividida de la siguiente manera:

Con respecto al sexo el 43% fueron masculino y 57% femenino, mientras que con relación la edad el 50% de los encuestados fueron personas de 22 a 35 años y la mayoría de las personas encuestadas viven en el norte de Guayaquil.

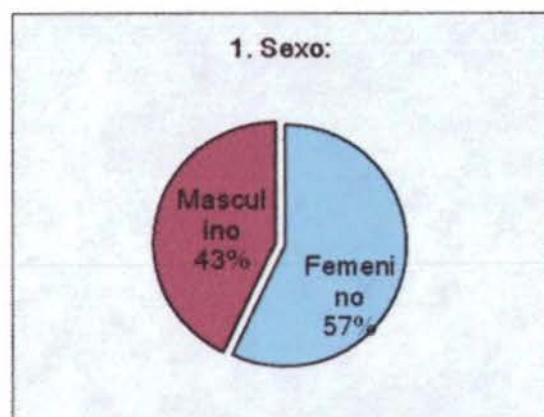


Gráfico A.1.2.1 Distribución del Sexo
vive

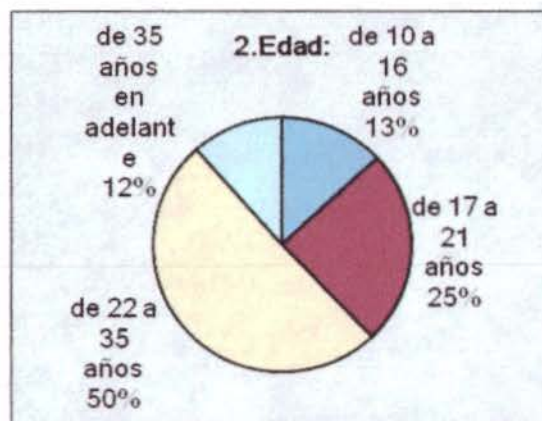


Gráfico A.1.2.2 Distribución Por Edades

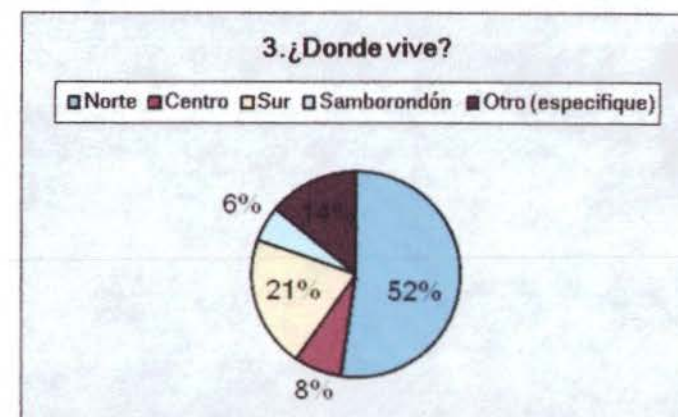


Gráfico A.1.2.3 Distribución Por Sector donde vive

A.8.1.3 RESULTADOS DE LA ENCUESTA

En la edad de 10 a 16 años la mayoría de personas consumen helado (92%) en cambio en las personas desde 17 a 21 años el porcentaje de personas bajan al 87%. Pero en la edad de 35 años en adelante el consume aumenta en 91%. Y con respecto a la última compra (ver gráficos N° 2) observamos que en la edad de 10 a 16 años la mayoría de los encuestados están conformes con respecto a la presentación, servicio y precio, del helado que consumen actualmente. Sin embargo en las edades de 17 a 21 años la presentación del producto, servicio, agilidad y precio ya es muy buena. En cambio en la edad de 22 a 35 años en adelante están conformes, pero baja su calificación en agilidad, producto y precio. Podemos suponer entonces que los niños están muy conformes con el producto que actualmente reciben y no tienen ninguna necesidad en cambio en la edad de 17 a 21 años existe una necesidad, además de que no están conformes en el servicio agilidad y precio por lo tanto seguiremos analizando la información con respecto al grupo de edad de 17 a 35 años en adelante.

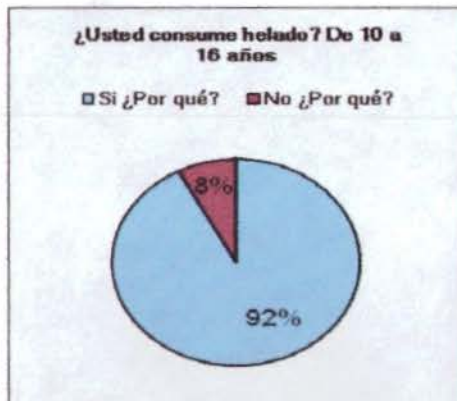


Grafico A.1.3.1 De 10 a 16 años

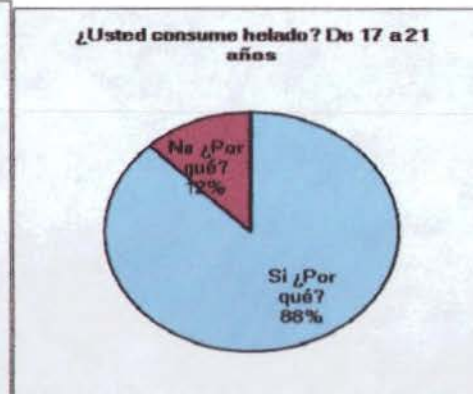


Grafico A.1.3.2 De 17 a 21 años

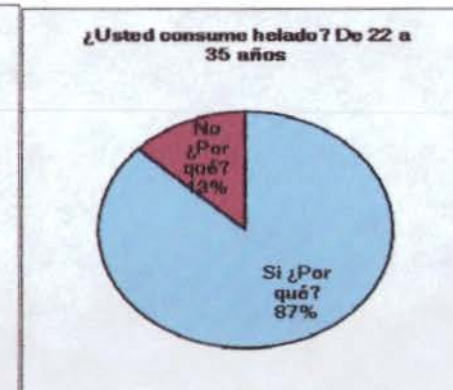


Grafico A.1.3.3 De 22 a 35 años

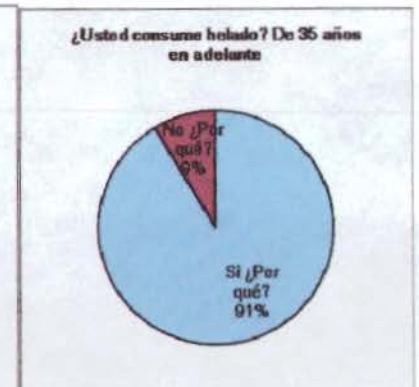
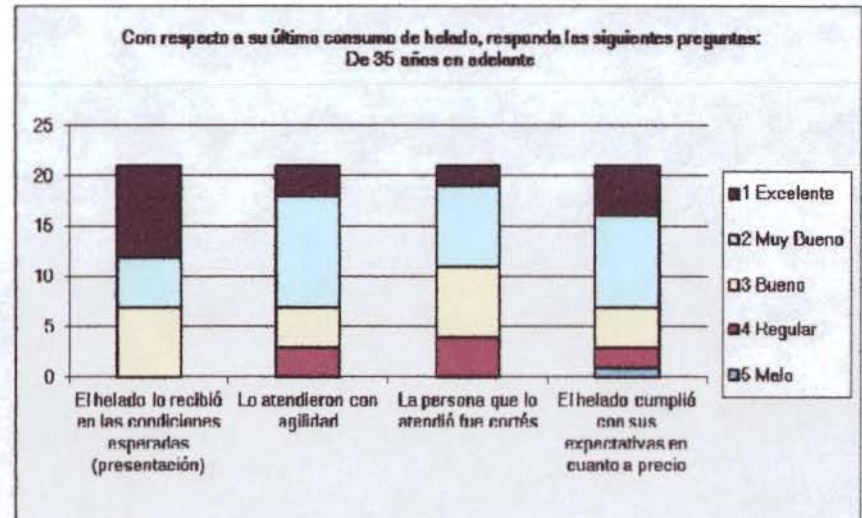
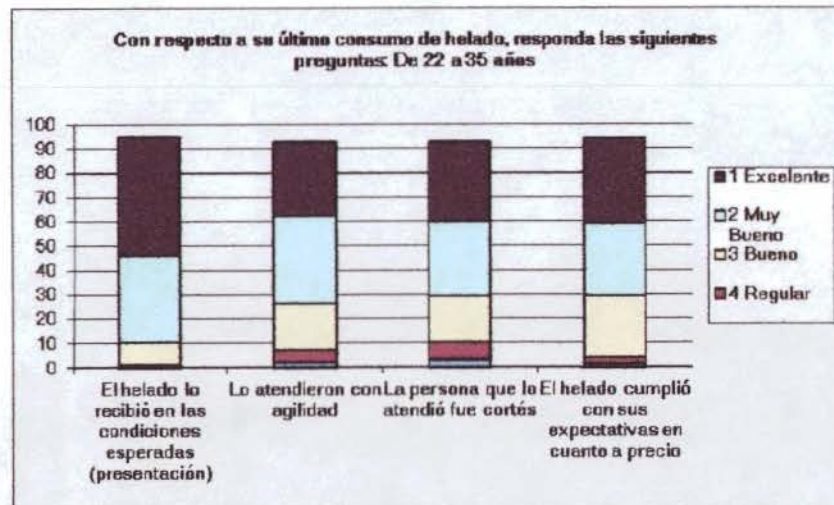
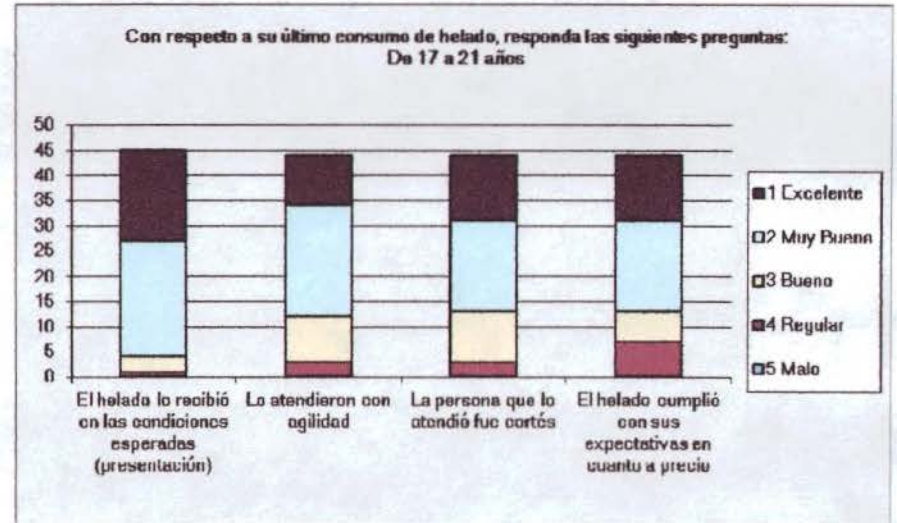
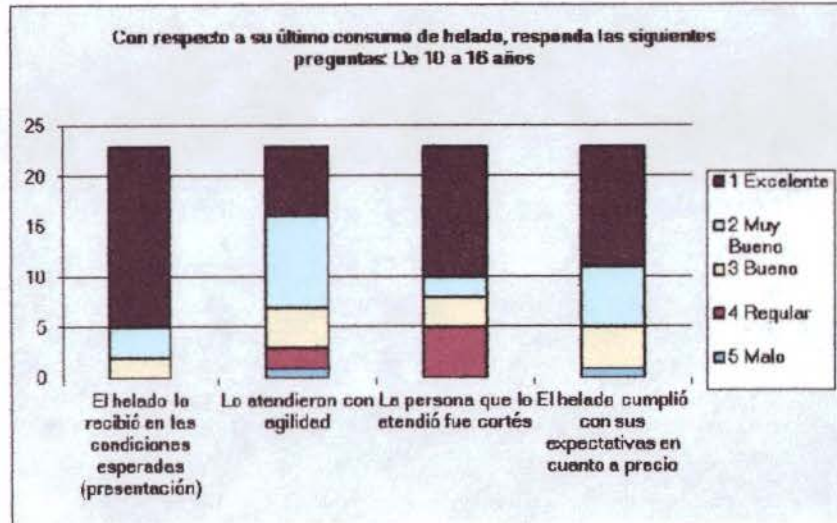
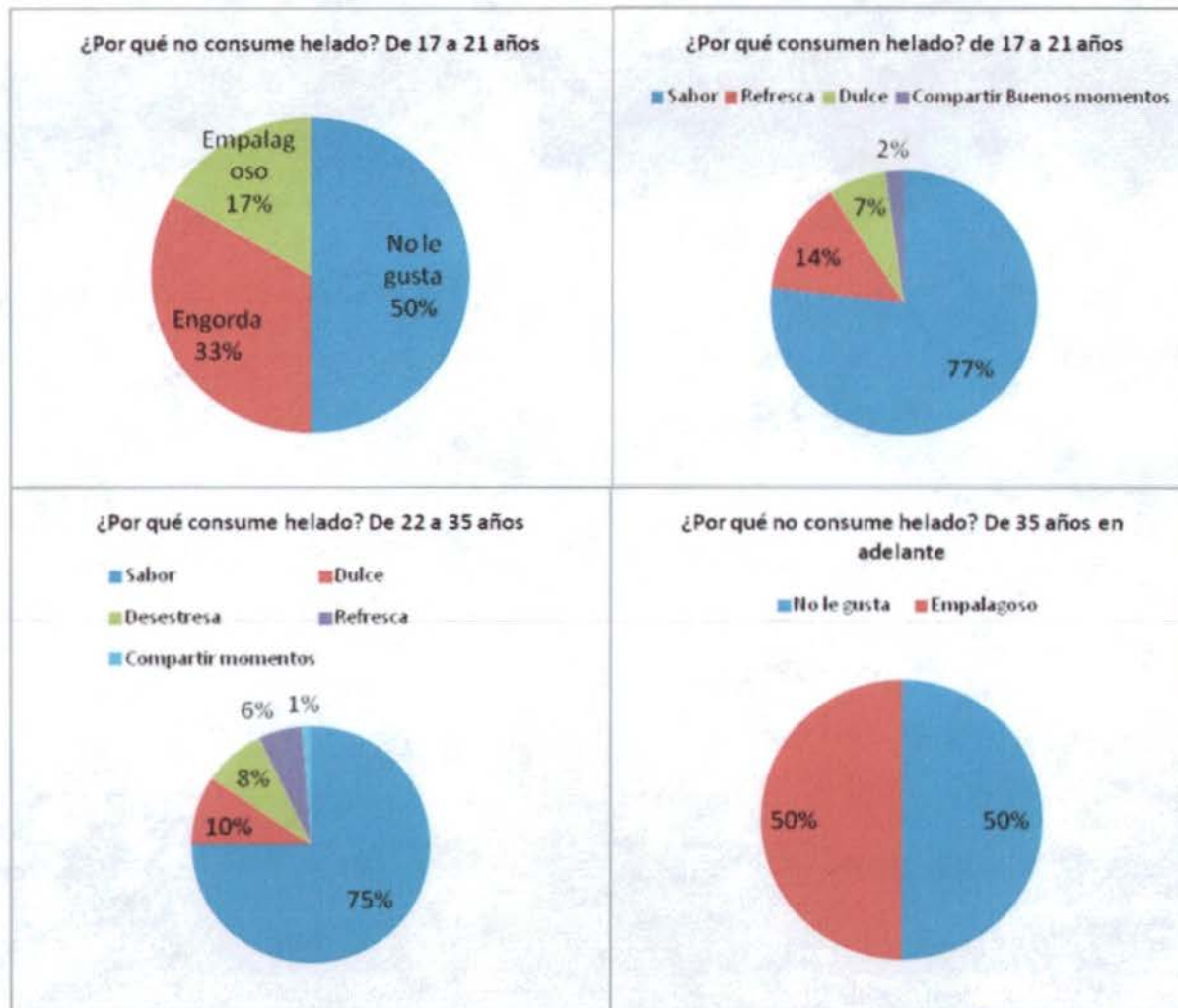
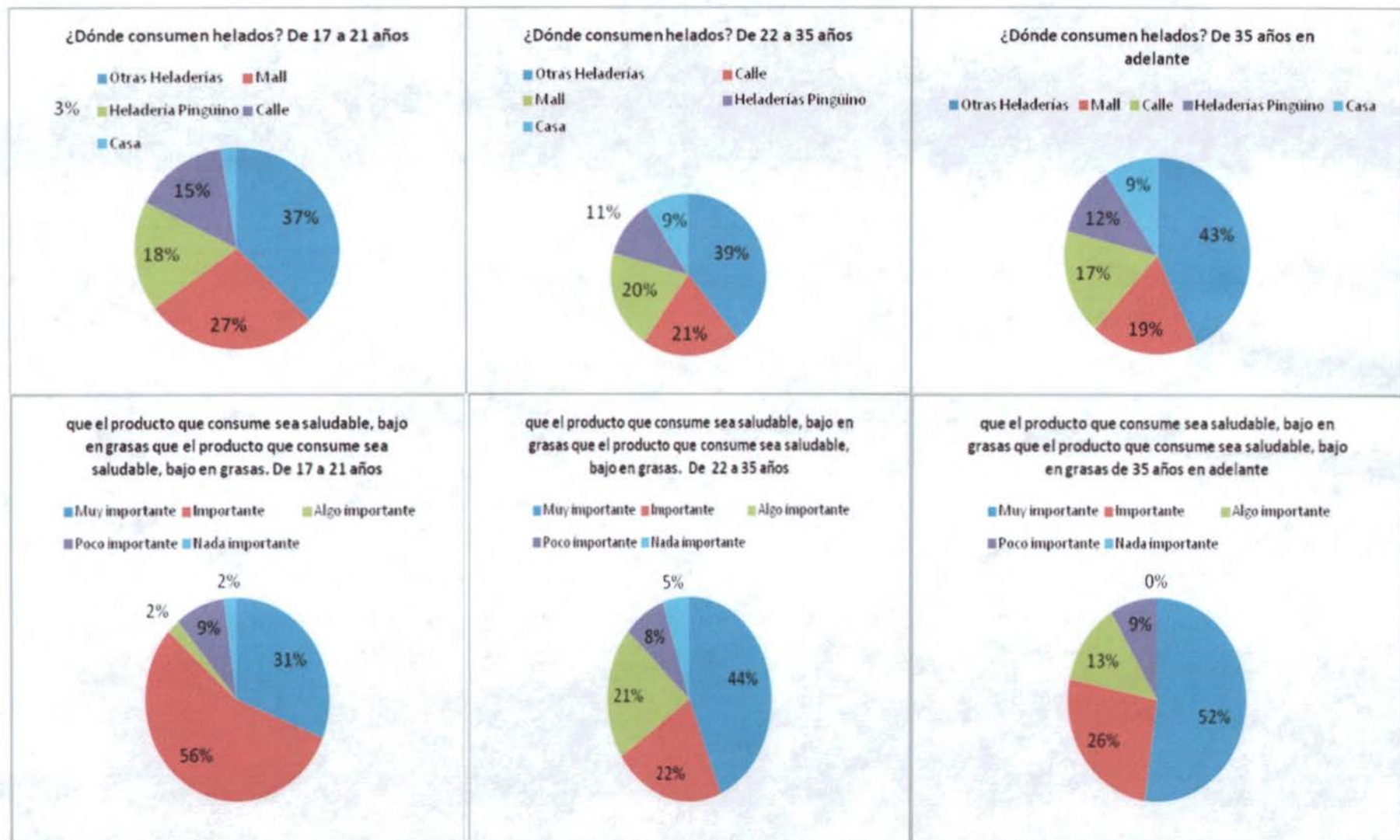


Grafico A.1.3.4 De 35 años en adelante





A las personas de 17 a 35 años le gusta el helado por el sabor, porque les refresca y por lo dulce. Tenemos también un porcentaje de personas que no les gusta el helado la mayoría de personas contestaron simplemente porque no les gusta (Esta interrogante la analizaremos en la etapa de entrevistas) y la segunda opción más alta en las personas de 17 a 35 años porque les engorda y de 35 años en adelante porque es empalagoso. Encontramos que a las personas desde 17 a 35 años les importa mucho su peso y figura. Por eso el siguiente paso analizar es ¿Cuán importante es para ellos que el producto que consume sea saludable, bajo en grasas?



A.8.2 ENTREVISTAS PARA LA VALIDACIÓN DE LA OPORTUNIDAD.

A.8.2.1 ENTREVISTAS FASE 1

FASE 1 DE ENTEVISTAS AL SEGMENTO OBJETIVO DE YOGOFROZ

#	1. Nombre	2. Edad	3. Estado Civil	4. Sector donde habita	5. Trabajo	6. Ingresos Mensuales	7. Le gustan los helados?
1	Clarence Reyes	20	Soltero	Norte	Dependiente	Menores de \$500	No
2	William Castro	34	Casado y tiene hijos	Norte	Doctor, trabaja en hospital	Mayores a \$1000.00	Si
3	Mariuxi Cedeno	32	Casada, con hijo	Norte	Dependiente	\$500 a \$1000	Si
4	Yesenia Izquierdo	35	Casada, con hijo	Norte	Independiente	\$500 a \$1000	Si
5	Gloria Hernandez	26	Casada	Norte	Independiente	Menores de \$500	Si
6	Viviana Moreira	25	Soltero	Norte	Dependiente	\$500.00	Si
7	Raul Ponce	35	Casado y tiene hijos	Norte	Dependiente	Mayores a \$1000.00	Si
8	Andrea Camacho	22	Soltera	Norte	Dependiente	\$500.00	Si
9	Jordan Espinoza	17	Soltero	Norte	Dependiente	\$0.00 a \$500.00	Si
10	Yadira Bayas	21	Soltera	Norte	Dependiente	\$0.00 a \$500.00	No

FASE 1 DE ENTEVISTAS AL SEGMENTO OBJETIVO DE YOGOFROZ

#	1. Nombre	8. Por qué le gustan los helados? / Por qué no le gustan?	9. Con que frecuencia consume helado?	10. En que lugar consume helado? Cual es la marca de helados que consume?	11. Es importante pa ud consumir productos saludables?
1	Clarence Reyes	Es deportista y prefieren comer comida mas saludable	casi nunca	Pingüino, en heladería o cualquier lugar	Si
2	William Castro	Le encanta el Sabor	Dos o tres veces a la semana	En la Heladería sorbeto	si pero no al momento de comer helado
3	Mariuxi Cedeno	Le encanta el Sabor	Una o dos veces al mes	Heladerías Pingüino	En cuanto a la comida si es muy importante
4	Yesenia Izquierdo	Son ricos y para salir con la familia	Una vez a la semana	Heladerías Pingüino y Fragola	Si
5	Gloria Hernandez	Sabor, aroma pero que no empalaguen	Dos veces al mes	Planet Ice cream y Pingüino	Si, el helado tuviera menos calorías sería excelente. Aunque ahora hay helados endulzados con esplenda siguen teniendo muchas calorías

FASE 1 DE ENTEVISTAS AL SEGMENTO OBJETIVO DE YOGOFROZ

#	12. Qué tal le parece el precio que está pagando actualmente?	13. Se siente a gusto con el helado que consume?	14. Que atributos tiene el helado que consume actualmente?	15. Es importante para ud la atención que recibe cuando compra un helado?	16. Que es lo que no le gusta del producto actual?
1	Caro, no se acaba el helado. En las heladerías sirven mucho	si lo consumo pero quisiera algo mas saludable			
2	No se fija en el precio	pero le gustaría consumir un helado q no sea tan grasoso por que le esta engordando	sorbeto, le gusta xq no tiene grasa y le gusta el sabor y la presentación es buena si es de fruta sabe a fruta	Sí, pero le gustaría q le atiendan con una sonrisa, que sean más amables y q ayuden escoger	En algunas ocasiones le dan mucho y cuando es así lo comparte con esposa
3	Me parece bien, gasto de \$1 a \$2 por una bola	no consume mucho helado porque es grasoso	Es rico pero los helados de bola siempre me empalagan	La atención	Son empalagosos
4	Me parece bien, gasto de \$1.00 a \$2.50	Si aunque me gustaría una heladería en la que pueda escoger mas aderezos y no sea tan cara	Es bueno y la presentación es agradable a la vista	Si, muy importante que me atiendan rápido	No me gusta que sea tan cremoso, porque significa grasoso
5	Pago \$2.50 y me parece bien	Si aunque me gustaría tengan una opción no tan dulce	Si, me gusta el sabor y la consistencia y los aderezos.	Por supuesto, que sean amables y ágiles	Me gustaría que pueda escoger la cantidad de aderezo que quisiera
6	Caro, porque no dan aderezos	Si pero me gustaría que no fueran tan empalagosos por eso siempre escojo los sabores cítricos	Es limpio y agradable a la vista	Si, es importante la rapidez ya que la ultima vez que compre tuve que esperar mucho y estuve muy cansada	Me gustaría que den más aderezos que helado
7	Gasto \$2.00 me parece bien	Si me gusta pero me parece que deberían dar más cantidad de helado	Si porque puedo compartir con mi esposa un momento de relax	Si, es muy importante ya que siempre quiero que me atiendan con rapidez	Que los aderezos no estén frescos
8	El precio es conveniente pero me gustaría que pongan frutas como aderezos	Si pero deberían de ser menos grasoso como por ejemplo que los helados tienen mucho tango o eso, que coloquen cosas más saludables	La presentación es excelente	Si es muy importante me gusta que me ayuden a escoger porque soy muy indecisa	No me gusta que los helados sean muy grandes por ejemplo el de Mc Donalds es demasiado grande para uno es como para comer dos personas
9	Gasto normalmente \$3.00	Si aunque no me gusta que empalaguen, cuando es así lo comparto con mis amigos	Me gusta la presentación	Si mi tiempo es valioso	Que solo me permitan escoger dos sabores
10	El precio es razonable	Si me siento a gusto es muy rico y me gustaría consumirlo con más frecuencia	Me gusta la atención, que me expliquen los beneficio del yogurt, los aderezos y el sirope gratis	Si, por ejemplo en ese local al principio no me dijeron que el sirope era gratis y recién me entere en mi tercera compra	La decoración del local, es deprimente cuando compro el helado me voy

FASE 1 DE ENTEVISTAS AL SEGMENTO OBJETIVO DE YOGOFROZ

#	1. Nombre	2. Edad	3. Estado Civil	4. Sector donde habita	5. Trabajo	6. Ingresos Mensuales	7. Le gustan los helados?
11	Andrea Montalvo	25	Soltera	Norte	Dependiente	\$0.00 a \$500.00	No
12	Maria Paz Manriquez	25	Casada, Madre de familia, 2 hijos	Norte	Independiente	Mayores a \$1000.00	Si, le encanta
13	Cristian Correa	34	Casado	Norte	Independiente	\$1,000.00	Si
14	Karina Teran	38	Casada, 3 hijos	Norte	Dependiente	\$500 y \$1000	Si y mucho
15	Liliana Mino	36	Soltera	Norte	Independiente	Mayores a \$1000.00	Si
16	Karina Carrion	37	Casada, madre de familia con dos hijos	Norte	Independiente	Mayores a \$500	Si

FASE 1 DE ENTEVISTAS AL SEGMENTO OBJETIVO DE YOGOFROZ

#	1. Nombre	8. Por que le gustan los helados? / Por que no le gustan?	9. Con que frecuencia consume helado?	10. En qué lugar consume helado?Cuál es la marca de helados que consume?	11. Es importante para ud consumir productos saludables?
6	Viviana Moreira	Refrescan, no me gustan los que empalagan	Una vez a la semana	Baskin Robbins	Si, es muy importante
7	Raúl Ponce	Porque le gustan nuevos sabores que e refresquen el alma	Una vez a la semana	No tiene preferencias pero debe ser una heladería	Si, pero cuando como helado simplemente lo disfruto. Prefiero los artesanales
8	Andrea Camacho	Por los sabores que son ricos y los sabores también. Me gusta más el de chocolate	Una vez al vez por miedo a engordarme	En Mc Donalds o Tutto Fredo	Si porque no quiero engordar
9	Jordan Espinoza	Dulces y fríos	Una vez a la semana	Sorbetto, fragola, pinguino, mc donalds y Planet Ice Cream	Si sobre todo nutritivos
10	Yadira Bayas	Prefiere helado de yogurt	Rara vez porque queda muy lejos	En Below Zero	Si es muy importante estudio nutrición

FASE 1 DE ENTEVISTAS AL SEGMENTO OBJETIVO DE YOGOFROZ

#	1. Nombre	8. Por que le gustan los helados? / Por que no le gustan?	9. Con que frecuencia consume helado?	10. En qué lugar consume helado? Cuál es la marca de helados que consume?	11. Es importante pa ud consumir productos saludables?
11	Andrea Montalvo	Prefiere helado de yogurt	Una vez al mes	En Below Zero	Si es muy importante
12	Maria Paz Manriquez	Por el sabor	A menudo	Coqueiro	Si porque trabajo fuera de casa y consumo comida preparada no en casa
13	Cristian Correa	Refresca	Pinguino	Todas las semanas	Si
14	Karina Teran	Lo comparto con mis hijas	Muy pocas veces	Tutto Freddo	Si pero en el momento de consumir helado no pienso en eso solo en compartir con mis hijas
15	Liliana Mino	Pero lo consumo poco porque empalaga	La última vez que fui a una heladería fue hace seis meses	A heladerías no voy pero en los centros comerciales consumo helados en palito	Si me cuido mucho pero cuando consumo helado es para refrescarme
16	Karina Carrion	Le encanta y siempre le gusta probar nuevos sabores	Por lo menos dos veces al mes	En San Marino con mis nenes	Es importante pero cuando consumo helado ni siquiera me acuerdo de la grasa

FASE 1 DE ENTEVISTAS AL SEGMENTO OBJETIVO DE YOGOFROZ

1. Nombre	12. Qué tal le parece el precio que está pagando actualmente?	13. Se siente a gusto con el helado que consume?	14. Que atributos tiene el helado que consume actualmente?	15. Es importante para ud la atención que recibe cuando compra un helado?	16. Que es lo que no le gusta del producto actual?
Andrea Montalvo	Es conveniente	Si pero me gustaría que atiendan desde más temprano	Bajo en calorías y delicioso	Si, y también la agilidad con la que lo sirven y que se vea limpio	El local y me gustaría que tengan mas diversidad de sabores
María Paz Manríquez	Normal	Si me gusta mucho	Refrescante	Si me gusta que los lugares sean higiénicos	Me gustaría que mis hijos consumieran un postre mas saludable
Cristian Correa	\$2.00 normal	Si	Sabor	Si es muy importante, las chicas que me atendieron la ultima vez parecían cansadas	Muchas veces me ponen muy poco aderezo , a veces quiero mas de uno y menos de otro pero tengo que aceptar la cantidad
Karina Terán	Caro, gasto entre \$20.00 y \$25.00 prefiero gastar en comida y no en dulce	Si son muy buenos pero caros	Que los sirven en copas y que puedo compartir con los amigos	Si, es muy importante	No me gusta que los sabores no sean novedosos, quisiera sabores nuevos de pronto helado con queso
Liliana Mino	Barato, solo pago \$1.00	No porque casi no me gusta el helado	Refrescante	No porque cuando voy a comer solo compro el helado y me voy	Nada porque los helados no son mis favoritos
Karina Carrión	Los precios no son tan razonables pero valen la pena	Si me encanta y me gusta compartir con mi familia en una heladería	Me gusta el sabor son ricos pero me gustaría que den mas cantidad de helados	Si es importante y que sean amables	Me gusta todo

A.8.2.2 ENTREVISTAS FASE 2

FASE 2 DE LAS ENTREVISTAS A SEGMENTO OBJETIVO DE YOGOFROZ

#	1. Nombre	2. Edad	3. Estado Civil	4. Sector donde habita	5. Trabajo	6. Ingresos Mensuales	7. Ha probado alguna vez helado de yogurt?	8. Le gusta la idea de consumir este tipo de helado?	9. Después de la degustación, que piensa del helado de yogurt?
1	Clarence Reyes	20	Soltero	Norte	Dependiente	Menores de \$500	No	Si, una buena opción	Delicioso, no empalaga y el sabor está en su punto ni tan dulce ni tan desabrido
2	William Castro	34	Casado y tiene hijos	Norte	Doctor, trabaja en hospital	Mayores a \$1000.00	No	Bueno	Pienso que está muy rico y es una opción diferente
3	Mariuxi Cedeno	32	Casada, con hijo	Norte	Dependiente	\$500 a \$1000	No	Si porque me encanta el yogurt	Me parece delicioso me gustaría compartir lo con mi hija
4	Yesenia Izquierdo	35	Casada, con hijo	Norte	Independiente	\$500 a \$1000	No	Si, el yogurt es rico	Me encanta tiene un sabor inigualable
5	Gloria Hernandez	26	Casada	Norte	Independiente	Menores de \$500	No	Si	Exquisito y tampoco empalaga
6	Viviana Moreira	25	Soltero	Norte	Dependiente	\$500.00	No	Si	Refreshante, el sabor es excelente
7	Raul Ponce	35	Casado y tiene hijos	Norte	Dependiente	Mayores a \$1000.00	No	Si	Me gusto mucho, tiene un sabor diferente y es muy agradable
8	Andrea Camacho	22	Soltera	Norte	Dependiente	\$500.00	No	Si	Me encanta porque se que no engordare tanto

FASE 2 DE LAS ENTREVISTAS A SEGMENTO OBJETIVO DE YOGOFROZ

10. Lo preferiría antes que el helado artesanal actual? Con que frecuencia lo consumiría?	11. Que combinaciones de helado de yogurt le gustaría?	12. Que aderezos y siropes les gustaría?	13. Le agrada la idea de que ud mismo pueda servirse la cantidad de helado y aderezo que desea y que el precio este determinado por el peso? (Es decir ud paga por la cantidad helado)que desee
Si porque el yogurt es bueno para la digestión me parece un producto excelente. Ahora si consumiría helado	Que sean de frutas naturales, o sea que se sienta el sabor de la fruta como mango, frutilla, durazno y el sabor natural que nos dieron a probar.	En cuanto a los aderezos barras de granola y frutas como Kiwi, frutillas y uvilla, también sirope de frutilla	Si, me encantaría es la solución a mi problema
Realmente consumiría los dos ya que por ser de yogurt es un poco mas nutritivo	Menta, chocolate, durazno y coco	Frambuesas, duraznos y cerezas en almíbar, chispas de chocolate. Sirope de mora	Si, me encanta puedo escoger
Por supuesto	Coco, mango, mora y chocolate	Frambuesa, duraznos en almíbar, granola, nueces y almendras	Si, así puedo controlar la cantidad que comerá mi hija y yo puedo probar de todos los aderezos un poquito
Si ahora puedo consumir el helado sin remordimientos y no preocuparme tanto por las golosinas que mi pequeña coma ya que es de yogurt	Chocolate, mora, coco, frutilla y durazno	Nueces, almendras, grajeas de colores, kiwi, pina	Si, aunque se debe pesar bien el helado
Si porque tiene menos calorías, lo que siempre espere	Mora, frutilla, coco y mango	Granola, cereales, kiwi, frutillas, nueces y almendras	Si
Si, me gustaría y lo consumiría dos veces por semana	Chocolate, menta coco y natural	Frambuesas, duraznos, grajeas de colores y nueces	Me parece una buena idea así uno calcula cuanto tiene para gastar y según lo que da el bolsillo se compra
Pues si aunque seguiría comprando los otros. Al menos 1 vez por semana	Natural, durazno, mango y coco	kiwi, pina, mora hojuelas de maíz, nueces y almendras	Si, así decido cuanto voy a gastar en mi compra
Obviamente, yo casi no consumo ese tipo de helado. 2 veces por semana	Chocolate, frutilla, mango y coco	Frutillas, uvilla, mora y granola	Si, ya no voy a tener miedo en engordarme pues comprare la cantidad adecuada

FASE 2 DE LAS ENTREVISTAS A SEGMENTO OBJETIVO DE YOGOFROZ

14. Hablando del cantidad de helado ud llenaria vaso pequeño, mediano o grande?	14. Estaría dispuesto a pagar \$2.50 / \$3.50 / \$4.50 por el helado de yogurt incluidos aderezos (3 aprox)?	15. Como le gustaria que sea la decoración del local?	16. Con respecto al prototipo del local le gusta la idea?	17. Alguna recomendación adicional en cuanto al helado de yogurt o el local en donde se realice la venta del mismo?
Para comenzar un pequeño	Si incluye aderezos y los que yo mismo escoja si	Llamativa con tonos pasteles	No, por la seguridad prefiero que sea en un lugar cerrado en un mall	Que el local tenga sillas cómodas
Grande	Me es indiferente	Que tenga colores vivos y no se note aburrido	Si me gusta pero prefiero que sea en un centro comercial	Que tengan un buzón en el que podamos dar nuestras opiniones
Mediano	Si porque tengo la opción de los aderezos, en otros lugares siempre el valor es \$0.50 adicional a tu helado y no se puede escoger la cantidad	Me gustaría que se note la limpieza y que las sillas sean cómodas	Me gusta la idea pero prefiero que sea en un lugar que tenga parqueadero seguro como en algún mall de pronto	Que tenga una referencia de precios, de pronto una balanza antes de seleccionar los aderezos para asi conocer mas o menos cuanto pagare
Grande	Si porque me parece económico, las otras heladerías la venden adicionales	Alegre y que relaje con mesas y sillas cómodas	Por el aumento de la delincuencia mi familia y yo nos sentimos mas seguros en un lugar grande y cerrado como un centro comercial	Referencia de precios y que no se formen filas grandes o atascamientos. Si hay mucha gente uno simplemente se va
Pequeño	Si	Que tenga un ambiente familiar y que pueda comer el helado dentro del local	Esta original pero mejor en un centro comercial para que después de hacer mis compras ir a tomar un helado	Limpieza, que las maquinas no estén chorreadas ni los aderezos estén con basuritas de otros
Mediano	Me parece bien si escojo algunos aderezos	Sillas cómodas	Si, aunque correría mucho aire. Mejor que sea en un lugar cerrado	Todo este presentable.
Pequeño	Me parece razonable	Buen ambiente	Que tenga parqueo seguro	Quisiera pesar yo mismo antes de pagar.
Pequeño	Si porque es lo que normalmente pago	Que tenga colores llamativos y que no sea tan infantil	Se ve agradable pero debería ser en un lugar seguro	Que no dañe la calidad, porque típico se hacen famosos, aumentan la producción y bajan la calidad

FASE 2 DE LAS ENTREVISTAS A SEGMENTO OBJETIVO DE YOGOFROZ

#	1. Nombre	2. Edad	3. Estado Civil	4. Sector donde habita	5. Trabajo	6. Ingresos Mensuales	7. Ha probado alguna vez helado de yogurt?	8. Le gusta la idea de consumir este tipo de helado?	9. Después de la degustación, que piensa del helado de yogurt?
9	Jordan Espinoza	17	Soltero	Norte	Dependiente	\$0.00 a \$500.00	No	Si	Pienso que no tiene nada que envidiarle a los otros helados y me encanta el equilibrio de su sabor, no es ni dulce ni agrio
10	Yadira Bayas	21	Soltera	Norte	Dependiente	\$0.00 a \$500.00	Si	Si	Que es rico, sabe a yogurt
11	Andrea Montalvo	25	Soltera	Norte	Dependiente	\$0.00 a \$500.00	Si	Si	Me parece que el sabor es mejor porque se siente mas consistente
12	Eugenia Castro	24	Soltera	Norte	Independiente	\$500 y \$1000	No.	Si	Súper rico porque me encanta el yogurt
13	Cristian Correa	34	Casado	Norte	Independiente	\$1,000.00	No.	Si	Me gusta porque también refresca y no es tan dulce como la mayoría de helados
14	Marcela Bonilla	25	Soltera	Norte	Dependiente	\$500 y \$1000	No.	Si	Me parece estupenda la idea que sea de yogurt, sabe como un postre no pienso en como una golosina
15	Carla Pozo	18	Soltera	Norte	Estudiante	\$0.00 a \$500.00	No.	Si	Tiene un sabor agradable y la textura esta bien
16	Francisco García	27	Soltero	Norte	Independiente	Mayores a \$500	No.	Si	No empalaga, me gusta.

FASE 2 DE LAS ENTREVISTAS A SEGMENTO OBJETIVO DE YOGOFROZ

10. Lo preferiría antes que el helado artesanal actual? Con que frecuencia lo consumiría?	11. Que combinaciones de helado de yogurt le gustaría?	12. Que aderezos y syropes les gustaría?	13. Le agrada la idea de que ud mismo pueda servirse la cantidad de helado y aderezo que desea y que el precio este determinado por el peso? (Es decir ud paga por la cantidad helado)que desee
Si lo preferirá porque se que es a base de yogurt, hasta dos veces por semana	Mix de Chocolate con menta	Grajeas de colores, chispas de chocolate, m&m, almendras y mango	Me encanta la idea porque a mi me gustan escoger diversos helados no solo uno o dos
Si porque es mejor, sabe más a fruta o la consistencia es más natural sería al menos una vez por semana	Chocolate, mora, menta y durazno	Kiwi, frutillas, grajeas de colores y granola	Si, porque puedo escoger varios sabores y toda la fruta que quiera
Si porque se siente la fruta natural al menos una vez por semana	Mango y durazno combinados	Mango, uvilla, durazno y granola	Si porque así puedo comprar de acuerdo a mi presupuesto
Me gustan ambos aunque este es mas nutritivo, lo consumiría al menos una vez por semana	Natural, frutilla, mango y coco	Cerezas, chispas de chocolate, mora y pina	Si me encanta la idea porque cogería todo el aderezo que quisiera
Si porque es hecho con yogurt y lo consumiría dos veces por semana	Natural	Chispas de chocolate, m&m, mango y uvilla	Si porque puedo escoger todo el aderezo y cantidad de helado
Si, como postre. Lo consumiría al menos dos veces a la semana	Chocolate, mango y mora	M&M, granola, pasas, cerezas y nueces	Si sería todo a mi gusto, combinaría los sabores como quisiera y también los aderezos
Pues consumiría ambos porque si consumo uno más que otro después me aburro o canso	Coco, chocolate y menta	Kiwi, frutillas, hojuelas de maíz, chispas de chocolate y almendras	Pues si aunque una persona debería asesorarme para poder escoger bien los sabores , aderezos para una combinación deliciosa
Si como postre me encanta	frutilla, natural y chocolate	cerezas, nueces, m&m, mango, mora y uvilla.	Si porque nunca antes lo he podido hacer y me atrae mucho

FASE 2 DE LAS ENTREVISTAS A SEGMENTO OBJETIVO DE YOGOFROZ

14. Hablando del cantidad de helado ud llenaria vaso pequeño, mediano o grande?	14. Estaría dispuesto a pagar \$2.50 / \$3.50 / \$4.50 por el helado de yogurt incluidos aderezos (3 aprox)?	15. Como le gustaría que sea la decoración del local?	16. Con respecto al prototipo del local le gusta la idea?	17. Alguna recomendación adicional en cuanto al helado de yogurt o el local en donde se realice la venta del mismo?
Mediano	Claro por lo que yo quiero comer si, o sea pago por lo que realmente quiero	Limpio, luminoso que tenga espacio para sentarse con los amigos	Si me gusta, pero lo más importante es el parqueo y un guardia	Deben permitir tarjetas de crédito y que la atención sea sin demoras
Pequeño	Si	Un lugar agradable donde pueda sentarme a comer yogurt.	Si me gusta pero quisiera que sea dentro del un entro comercial porque son los lugares que mas visitamos	Que el local este cerca de donde vivo, que siempre estén innovando en nueces sabores formas y aderezos
Pequeño	Si pero me gustaría que pongan un referencial por gramo	Me gustaría que lleve colores agradables a la vista, no tan oscuros y que la caja no se hagan filas largas	Si se bonito, aunque me gustaría que sea en un centro comercial porque los visito bastante	Ofrezcan variedades de sabores ya que la competencia solo tiene 4.
Mediano	Si	Sea iluminado pero no brillante, tenga un ambiente acogedor	Si me gusta pero me gustaría que sea vigilado permanentemente	Que ofrezcan promociones, y que también vendan variedad de sabores
Pequeño	Si usualmente es lo que pago por el helado actual	Agradable y sencilla	Si, pero que sea dentro de un mall por la seguridad	Un buen servicio al cliente y que el helado tenga buena presentación y que haya variedad de sabores
Mediano	Si me parece bien ya que el Mc Flurry cuesta alrededor de \$2.50	Confortable, que pongan música tranquila como para amenizar el ambiente sin que sea ruidosa	Se ve un ambiente tranquilo pero debería estar bien resguardado.	Que no hayan largas filas, cuidar que no exista desorden y que quienes atiendan sean comunicativos e indiquen las promociones que tengan
Pequeño	Si porque a parte del helado puedo ponerle aderezos que quiera.	Que tenga diseños en las paredes, textura en colores pasteles.	Si, aunque por lo general estoy en el centro comercial y por eso me gustaría que la tienda este allí	Que se pueda pesar antes de poner los aderezos para ir calculando.
Pequeño	Si, no habría problema supongo que si selecciono menos cantidad de helado el precio baja	Sencilla, con mueblería cómoda	Es atractivo	Que pueda pesarlo antes de escoger los aderezos

A.8.2.3 ENTREVISTAS FASE 3

FASE 3 DE LAS ENTREVISTAS A SEGMENTO OBJETIVO DE YOGOFROZ

#	1. Nombre	7. De los 5 categorías de aderezos, cual ud consumiría?	8. La mayoría de los centros comerciales se encuentra en el norte, estaría de acuerdo en que la heladería se encuentre en este sector, indique el centro comercial de su preferencia	9. Por que medios ud se informa de descuentos y/ promociones de artículos de su interés?	10. Que le gusta hacer en su tiempo libre?
1	Clarence Reyes	Frutas tipo 1	Mall del Sol	Mediante volantes y anuncios que llegan a mi correo electrónico	Ir al Cine, paso muchas horas en Internet
2	William Castro	Frutas tipo 1	San Marino	Cuando visito el centro comercial siempre encuentro un nueva oferta que se encuentra publicitada en el mismo local	Ir al cine, comer algo en la calle
3	Mariuxi Cedeno	Frutas tipo 2	Mall del Sol	Mediante volantes y cuando un amigo me avisa	Ir al Cine
4	Yesenia Izquierdo	Frutas tipo 1	Mall del Sol	Cuando leo el periódico en internet	Navegar en Internet, leer un libro
5	Gloria Hernandez	Aderezos secos	Mall del Sol	Cuando recibo cupones de descuentos, por ej en la tarjeta de crédito	Me encanta ir al cine con mi familia
6	Viviana Moreira	Frutas tipo 2	San Marino	Volantes	Ir al cine, de compras, navegar en Internet

FASE 3 DE LAS ENTREVISTAS A SEGMENTO OBJETIVO DE YOGOFROZ

#	1. Nombre	11. Respecto al precio del producto, está bien que la presentación más pequeña sea de \$2.50?	12. Que promociones le gustaría encontrar en nuestro local?	13. Qué nombre de marca y slogan le atrae más?
1	Clarence Reyes	Creo que no me preocuparía tanto por el precio, escogería de acuerdo a la cantidad de helado que quisiera.	2x1	Frozen yogurterie Pregunta a tu cuerpo, sigue tu instinto.
2	William Castro	Me parece bien porque puedo escoger la cantidad que yo quiera, o sea me armaria un helado jasta de \$1.00	Todo el aderezo a un solo precio	Le yogurterie, el placer que te cuida.
3	Mariuxi Cedeno	Mientras sea lo que yo deseo y si lo peso da menor mejor.	Si cumples años que te regalen un helado	Yogofroz, Are your senses ready?
4	Yesenia Izquierdo	Iria de acuerdo a mi presupuesto	2x1	Yogofroz, Are your senses ready?
5	Gloria Hernandez	El precio es indiferente el helado no es tan caro	Todo el aderezo a un solo precio	Le yogurterie, el placer que te cuida.
6	Viviana Moreira	Si porque estoy pagando por la cantidad de helado que voy yo mismo a servirme	2x1	Yogofroz, Are your senses ready?

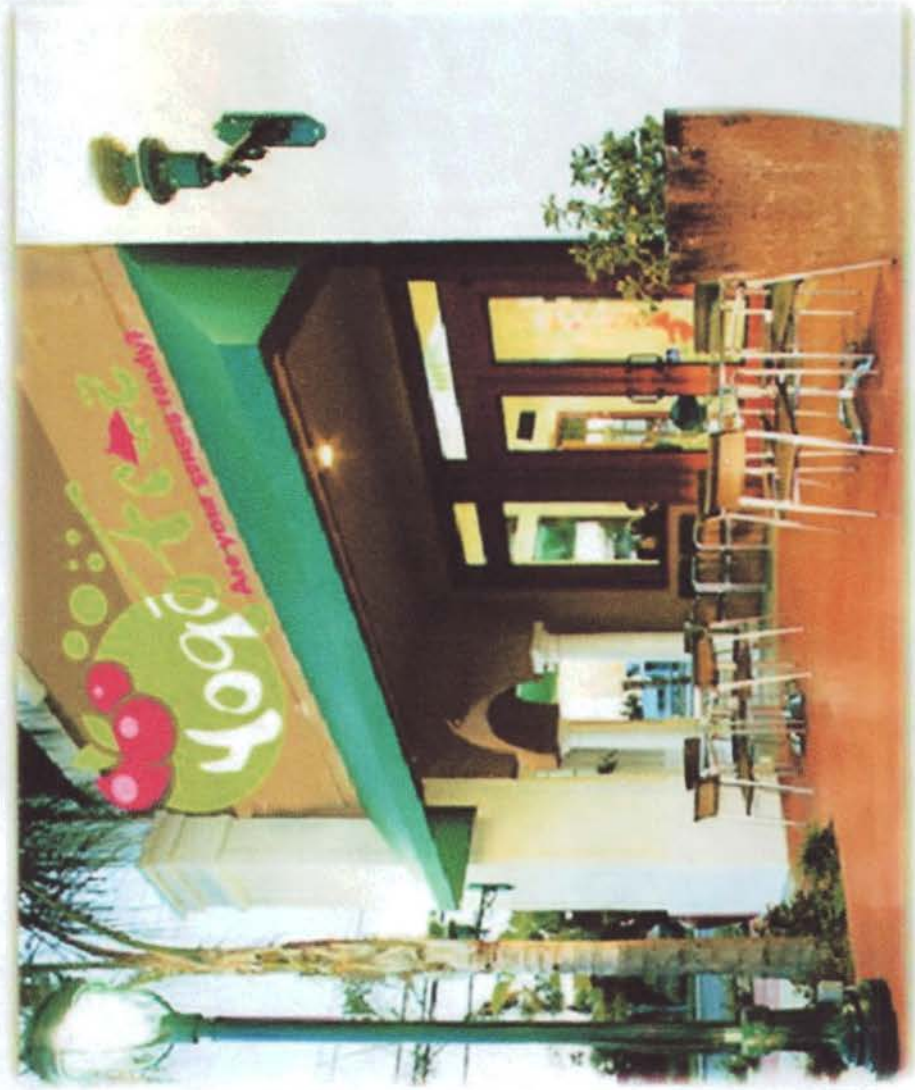
FASE 3 DE LAS ENTREVISTAS A SEGMENTO OBJETIVO DE YOGOFROZ

#	1. Nombre	7. De los 5 categorías de aderezos, cual ud consumiría?	8. La mayoría de los centros comerciales se encuentra en el norte, estaría de acuerdo en que la heladería se encuentre en este sector, indique el centro comercial de su preferencia	9. Por que medios ud se informa de descuentos y/ promociones de artículos de su interés?	10. Que le gusta hacer en su tiempo libre?
8	Andrea Camacho	Frutas tipo 2	Mall del Sol	A veces en televisión o cuando a algún lugar a entretenerme	Revisar mi correo, leer un libro
9	Jordan Espinoza	Cerezas y chocolates	Mall del Sol	Volantes que me entregan en los centros comerciales	Mix de Chocolate con menta
10	Yadira Bayas	Cereales	Mall del Sol	Descuentos que me dan en las diferentes tarjetas de afiliación: supermaxi, hypermarket	Ir al cine, comer algo en la calle,
11	Andrea Montalvo	Frutas tipo 1	Mall del Sol	Volantes que me entregan en los centros comerciales	Hacer ejercicios
12	Eugenia Castro	Cerezas y chocolates	Mall del Sol	Cuando leo el periódico en internet	Navegar en Internet, leer un libro
13	Cristian Correa	Cerezas y chocolates	Mall del Sol	A veces en televisión o cuando a algún lugar a entretenerme	Hacer ejercicios
14	Marcela Bonilla	Cereales	Mall del Sol	Volantes que me entregan en los centros comerciales	Chocolate, mango y mora
15	Carla Pozo	Aderezos secos	Mall del Sol	Me llega al correo electrónico	Coco, chocolate y menta
16	Francisco García	Aderezos secos	Mall del Sol	Cuando leo el periódico en internet	frutilla, natural y chocolate

FASE 3 DE LAS ENTREVISTAS A SEGMENTO OBJETIVO DE YOGOFROZ

#	1. Nombre	11. Respecto al precio del producto, está bien que la presentación más pequeña sea de \$2.50?	12. Que promociones le gustaría encontrar en nuestro local?	13. Qué nombre de marca y slogan le atrae mas?
8	Andrea Camacho	El precio es indiferente el helado no es tan caro	Todo el aderezo a un solo precio	Yogofroz, Are your senses ready?
9	Jordan Espinoza	Iría de acuerdo a mi presupuesto	2x1	Yogofroz, Are your senses ready?
10	Yadira Bayas	Iría de acuerdo a mi presupuesto	2x1	Yogofroz, Are your senses ready?
11	Andrea Montalvo	Mientras sea lo que yo deseo y si lo peso da menor mejor.	2x1	Yogofroz, Are your senses ready?
12	Eugenia Castro	Si	Si cumples años que te regalen un helado	Yogofroz, Are your senses ready?
13	Cristian Correa	Si	2x1	Yogofroz, Are your senses ready?
14	Marcela Bonilla	El precio es indiferente el helado no es tan caro	Todo el aderezo a un solo precio	Yogofroz, Are your senses ready?
15	Carla Pozo	Está bien porque es de acuerdo al peso	Todo el aderezo a un solo precio	Yogofroz, Are your senses ready?
16	Francisco García	Estoy de acuerdo	Si cumples años que te regalen un helado	Le yogurterie, el placer que te cuida.

A.8.2.4 MODELO DE LOCAL PARA ENTREVISTAS FASE 3



A.8.3 TASAS DE INTERES BANCO CENTRAL DEL ECUADOR

Tasas de Interés			
NOVIEMBRE 2011 (*)			
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	8.37	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.53	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.20	Productivo PYMES	11.83
Consumo	15.91	Consumo	16.30
Vivienda	10.64	Vivienda	11.33
Microcrédito Acumulación Ampliada	22.44	Microcrédito Acumulación Ampliada	25.50
Microcrédito Acumulación Simple	25.20	Microcrédito Acumulación Simple	27.50
Microcrédito Minorista	28.82	Microcrédito Minorista	30.50

Gráfico A..9.5 Tasas de Interés a Noviembre 2011

Fuente : Banco Central del Ecuador

A.8.4 INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS

5.1.1 INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS					
Concepto	Detalle	Q	Valor Unitario	Valor Total	Valor Total Concepto
		TY			
Máquinaria y equipos	Maquinas de Helado Modelo BQL-25/2DT	4	1.987,29	7.949,16	
	Barra de toppings	1	1.500,00	1.500,00	
	Congelador y Refrigerador mostrador	1	\$ 812,00	\$ 812,00	
	Licuada Industrial 15 litros	1	\$ 764,87	\$ 764,87	
	Balanza	3	\$ 320,00	\$ 960,00	
	Cocineta Industrial 1 Hornilla	1	\$ 384,00	\$ 384,00	
	Purificador de agua	1	\$ 150,00	\$ 150,00	12.520,03
	Instalaciones	Decoración y Pintura Area de aderezos y caja	1	\$800,00	\$800,00
	Decoración y Pintura Area de máquinas de helado	1	\$1.500,00	\$1.500,00	
	Decoración y Pintura Area de degustación	1	\$1.800,00	1.800,00	
	Area de Operaciones	1	\$400,00	\$400,00	
	Area de aderezos y caja	1	\$400,00	\$400,00	
	Area de maquinas de helado	1	\$800,00	\$800,00	
	Area de degustación	1	\$200,00	\$200,00	5.900,00
Muebles y enseres	Escritorio y silla de escritorio	2	\$ 550,00	\$ 1.100,00	
	Mesa Acero inoxidable 1,50cm * 80 cm *80cm	1	\$ 609,00	\$ 609,00	
	Mesas	3	\$ 180,00	\$ 540,00	
	Anaqueles 1,20cm*60cm	1	\$ 500,00	\$ 500,00	
	Sillas	6	\$ 75,00	\$ 450,00	\$3.199,00
Equipo de computación	Punto de Venta Computador Touch y caja de dinero	1	1.059,00	\$ 1.059,00	
	Computadoras	2	\$ 445,00	\$ 890,00	
	Impresora	2	\$ 250,00	\$ 500,00	\$2.449,00
Software	Software Contable	1	1.400,00	\$ 1.400,00	
	Software Helado	1	\$ 200,00	\$ 200,00	\$1.600,00
Equipo de oficina	LCD para colocar precios	1	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00
TOTAL INVERSION ACTIVOS FIJOS					26.568,03

A.8.5 INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO

CONCEPTO	PRIMER TRIMESTRE			SEGUNDO TRIMESTRE			TERCER TRIMESTRE			CUARTO TRIMESTRE			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	ENE	FEB	MAR	AB	MAY	JUN	JUL	AG	SEP	OCT	NOV	DIC					
									T								
INGRESOS		5,983	7,144	7,819	7,819	8,936	10,053	11,170	7,819	11,170	15,638	18,989	112,543	150,844	190,968	237,736	288,433
HELADOS DE YOGURT		5,585	6,702	7,819	7,819	8,936	10,053	11,170	7,819	11,170	15,638	18,989	111,703	150,844	190,968	237,736	288,433
OTROS INGRESOS		397	442										840				
EGRESOS	4,138	11,154	9,988	9,947	9,805	10,252	10,699	10,718	9,378	10,718	12,506	16,064	125,367	141,378	160,727	186,285	209,214
COSTOS	0	2,235	2,682	3,128	3,128	3,575	4,022	4,469	3,128	4,469	6,257	7,598	44,693	55,323	62,104	69,389	76,669
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS																	
SUELDOS Y SALARIOS		2,660	2,660	2,660	2,660	2,660	2,660	2,660	2,660	2,660	2,660	2,660	29,260	31,920	33,676	35,528	37,482
APORTE IESS Y BENEFICIOS SOCIALES			455	323	323	323	323	323	323	323	323	2,540	5,581	8,564	9,035	9,532	10,056
SERVICIOS BÁSICOS		1,357	1,357	1,357	1,357	1,357	1,357	1,357	1,357	1,357	1,357	1,357	14,926	17,178	18,123	19,120	20,171
GASTOS ADMINISTRATIVOS	800	935	935	935	935	935	935	935	935	935	935	935	11,081	11,833	12,484	13,170	13,895
GASTOS DE VENTAS	541	2,836	1,210	854	712	712	712	285	285	285	285	285	9,001	5,200	8,800	13,480	20,668
IESS Y BENEFICIOS NO PAGADOS AÑO ANTERIOR														3,084	3,549	3,744	3,950
DEPOSITO EN GARANTÍA	2,400												2,400				
IMPUESTO A LA SALIDA DE CAPITALES	397	442											840				
IMPUESTOS Y OTROS EGRESOS																	
IMPUESTO A LA RENTA														0	2,698	8,095	14,772
PARTICIPACIÓN EMPLEADOS														0	1,984	5,952	10,862
PAGO DE CUOTA DE PRÉSTAMO (PRINC. + INT.)		690	690	690	690	690	690	690	690	690	690	690	7,586	8,276	8,276	8,276	690
CAJA DEL PERÍODO	-4,138	5,171	2,844	2,128	1,986	-1,316	-645	452	1,558	452	3,132	2,926	12,825	9,466	30,241	51,451	79,219
CAPITAL DE TRABAJO				\$ 13,081													

A.8.6 PRESUPUESTO DE INGRESOS

PRESUPUESTO DE INGRESOS A 5 AÑOS

INFLACIÓN % **6%**

YOGUFROZ		Estimaciones de venta a 5 años									
Concepto	2012	2013		2014		2015		2016			
Unidades vendidas	39,600	50,688	28.00%	60,826	20.00%	71,774	18.00%	82,540	15.00%		
Total unidades	39,600	50,688		60,826		71,774		82,540			
VASITOS 154 GRAMOS	50,364.98	68,012.87		86,104.30		107,191.24		130,049.77			
VASITOS 234 GRAMOS	35,625.39	48,108.52		60,905.39		\$75,821.12		\$91,989.98			
VASITOS 304 GRAMOS	25,712.53	34,722.20		43,958.31		54,723.70		\$ 66,393.53			
TOTAL VENTAS	111,702.90	150,843.60	35.04%	\$ 190,968.00	26.60%	\$ 237,736.06	24.49%	\$ 288,433.28	21.33%		
Precio Promedio de venta	2.82	2.98	5.50%	3.14	5.50%	3.31	5.50%	3.49	5.50%		
Coste de las ventas v/compra	44,692.62	55,323.32	23.79%	62,104.34	12.26%	69,389.40	11.73%	76,669.28	10.49%		
Margen bruto v/compra	67,010.28	95,520.28	42.55%	128,863.66	34.91%	168,346.66	30.64%	211,764.00	25.79%		
% Margen bruto v/compra	59.99%	63.32%	5.56%	67.48%	6.56%	70.81%	4.94%	73.42%	3.68%		

A.8.7 PRESUPUESTO DE GASTOS

Estimaciones de gastos a 5 años

Concepto	2012		2013		2014		2015		2016	
Unidades vendidas	39,600		50,688	28.00%	60,826	20.00%	71,774	18.00%	82,540	15.00%
PERSONAL ADMINISTRATIVO*	16,937.80	23.46%	19,677.60	24.54%	20,759.87	23.64%	21,901.66	22.96%	23,106.25	21.59%
GASTOS ADMINISTRATIVOS	10,281.30	14.24%	11,832.84	14.76%	12,483.64	14.22%	13,170.24	13.81%	13,894.61	12.98%
PERSONAL DE VENTAS*	20,986.79	29.07%	24,354.68	30.37%	25,694.19	29.26%	27,107.37	28.42%	28,598.27	26.72%
GASTOS DE VENTAS	7,120.00	9.86%	5,200.00	6.48%	8,800.00	10.02%	13,480.00	14.13%	20,668.00	19.31%
SERVICIOS BÁSICOS, ALQUILER Y MANT.	14,925.61	20.67%	17,178.02	21.42%	18,122.82	20.64%	19,119.57	20.05%	20,171.15	18.84%
DEPRECIACIÓN	1,950.93	2.70%	1,950.93	2.43%	1,950.93	2.22%	601.40	0.63%	601.40	0.56%
GASTO TOTAL	72,202.43	100.00%	80,194.07	100.00%	87,811.45	100.00%	95,380.24	100.00%	107,039.68	100.00%
Gasto Promedio por Unitario	1.82		1.58		1.44		1.33		1.30	

A.8.8 CÁLCULO DE PUNTO DE EQUILIBRIO

CÁLCULO DE PUNTO DE EQUILIBRIO			
COSTO FIJO MENSUAL	\$ 7,446	PUNTO DE EQUILIBRIO = $\frac{\text{Costos Fijos Totales}}{\text{Precio de Venta} - \text{Costo variable}}$	
PRECIO DE VENTA PROMEDIO	\$ 2.82		
COSTO VARIABLE PROMEDIO	\$ 1.13		
		PUNTO DE EQUILIBRIO =	$\frac{7,446}{2.82 - 1.13}$
		P.E mensual	4,400 Helados
		P.E Diario	147 Helados

Inflación Anual: 5,50%

PUNTO DE EQUILIBRIO PERSONAS	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
PRECIO DE VENTA PROMEDIO	\$ 2.82	\$ 2.98	\$ 3.14	\$ 3.31	\$ 3.49
COSTO FIJO ANUAL	\$ 89,352	\$ 94,267	\$ 99,451	\$ 104,921	\$ 110,692
COSTO VARIABLE PROMEDIO	\$ 1.13	\$ 1.09	\$ 1.02	\$ 0.97	\$ 0.93
Punto de Equilibrio Unidades helados	52,803	50,023	46,942	44,733	43,145
P.E Mensual	4,400	4,169	3,912	3,728	3,595
P.E Diario	147	139	130	124	120

A.8.9 BALANCE GENERAL PROYECTADO (5 AÑOS)

BALANCE GENERAL PROYECTADO (a 5 AÑOS)						
ACTIVOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO CORRIENTE						
Caja y Bancos	\$ 15,481	\$3,997	\$13,463	\$ 43,703	\$95,154	\$174,373
Inventario		\$1,000	\$1,055	\$ 1,113	\$1,174	\$1,239
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 15,481	\$ 4,997	\$ 14,518	\$ 44,816	\$ 96,328	\$175,612
ACTIVOS FIJO						
ACTIVO FIJO	\$26,568	\$ 26,568	\$ 26,568	\$26,568	\$26,568	\$26,568
Menos: Depreciación de Equipos		\$ (1,951)	\$(3,902)	\$(5,853)	\$ (6,454)	\$(7,056)
Neto	\$ 26,568	24,617	\$ 22,666	\$ 20,715	\$20,114	\$19,512
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 26,568	\$ 24,617	\$ 22,666	\$ 20,715	\$ 20,114	\$ 19,512
ACTIVO NO CORRIENTE DEPOSITOS EN GARANTIA		\$ -		\$ 2,400	\$2,400	\$ 2,400
		\$ 2,400	\$ 2,400	\$ 2,400	\$2,400	\$ 2,400
TOTAL ACTIVOS	\$ 42,049	\$ 32,014	\$ 39,584	\$ 67,932	\$118,842	\$ 197,525
PASIVOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PASIVO CP						
Proveedores		\$1,000	\$ 1,055	\$ 1,113	\$1,174	\$1,239
Préstamos a CP	\$5,084	\$ 6,174	\$ 6,905	\$ 7,722	\$ 683	\$ -
Beneficios acumulados por pagar		\$ 2,761	\$ 3,225	\$ 3,403	\$3,590	\$ 3,787
less por pagar Participación trabajadores		\$ 323	\$ 323	\$ 341	\$ 360	\$ 380
Impuesto a la Renta		\$ -	\$ 1,984	\$ 5,952	\$ 10,862	\$15,708
		\$ -	\$ 2,698	\$ 8,095	\$14,772	\$ 21,362
TOTAL PASIVOS CP	\$	\$10,258	\$ 16,190	\$ 26,625	\$ 31,441	\$ 42,476
PASIVO LP						
Préstamos a LP	\$ 21,484	\$ 15,310	\$ 8,405	\$683	\$ 0	\$ 0
TOTAL PASIVOS LP	\$ 21,484	\$ 15,310	\$ 8,405	\$ 683	\$ 0	\$ 0
TOTAL PASIVOS	\$ 26,568	\$ 25,568	\$ 24,594	\$ 27,309	\$ 31,441	\$ 42,476
PATRIMONIO						
Capital	\$ 15,481	\$ 15,481	\$ 15,481	\$15,481	\$ 15,481	\$ 15,481
Resultados de ejercicios anteriores	\$ -	\$ -	\$(9,035)	\$(1,346)	\$ 22,642	\$ 69,420
Utilidades o pérdidas del ejercicio	\$ -	\$(9,035)	\$ 7,689	\$ 3,988	\$ 46,778	\$ 67,648
Fondo de Reserva	\$ -	\$ -	\$ 854	\$ 2,500	\$ 2,500	\$ 2,500
TOTAL PATRIMONIO	\$ 15,481	\$ 6,446	\$14,989	\$ 40,623	\$ 87,401	\$155,049
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 42,049	\$ 32,014	\$ 39,584	\$ 67,932	\$118,842	\$197,525
DIFERENCIA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

A.8.10 ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL PROYECTADO (5 AÑOS)

ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL (a 5 años)					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos Totales	\$112,543	\$ 50,844	\$ 190,968	\$ 237,736	\$ 288,433
Costo de Venta Total	\$ 44,693	\$ 55,323	\$ 62,104	\$ 69,389	\$ 76,669
Utilidad Bruta	\$ 67,850	\$ 95,520	\$ 128,864	\$ 168,347	\$ 211,764
Gastos Administrativos y Ventas	\$ 72,432	\$ 78,243	\$ 85,861	\$ 94,779	\$ 106,438
Utilidad operativa	\$ (4,582)	\$ 17,277	\$ 43,003	\$ 73,568	\$ 105,326
Depreciación	\$ 1,951	\$ 1,951	\$ 1,951	\$ 601	\$ 601
Utilidad antes de int. e imp.	\$ (6,533)	\$15,326	\$41,052	\$ 72,966	\$ 104,724
Gastos Financieros	\$ 2,502	\$ 2,102	\$ 1,371	\$ 555	\$ 6
Utilidad antes de int. e imp.	\$ (9,035)	\$ 13,224	\$39,681	\$72,412	\$ 104,718
Participacion de trabajadores		\$1,984	\$ 5,952	\$ 10,862	\$15,708
Utilidad antes IR	\$ (9,035)	\$ 11,241	\$ 33,729	\$ 61,550	\$ 89,010
24% imp a la renta		\$ 2,698	\$8,095	\$14,772	\$21,362
Utilidad neta	\$ (9,035)	\$ 8,543	\$25,634	\$ 46,778	\$ 67,648
10% Reserva legal		\$ 854	\$ 1,646		
Utilidad libre disposicion	\$ (9,035)	\$ 7,689	\$ 23,988	\$ 46,778	\$ 67,648

A.8.11 FLUJO DE CAJA

FLUJO DE CAJA (a 5 años)

ACTIVIDADES DE OPERACION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS POR ACTIVIDADES DE OPERACION						
RECAUDADOS POR VENTAS DE HELADOS		112,542.54	150,843.60	190,968.00	237,736.06	288,433.28
TOTAL INGRESOS POR ACTIVIDADES DE OPERACION		112,542.54	150,843.60	190,968.00	237,736.06	288,433.28
EGRESOS POR ACTIVIDADES DE OPERACION						
SUELDO Y BENEFICIOS		29,260.00	31,920.00	33,675.60	35,527.76	37,481.78
BENEFICIOS ACUMULADOS		2,348.67	5,008.67	5,284.14	5,574.77	5,881.38
IESS POR PAGAR		3,231.90	3,555.09	3,750.62	3,956.90	4,174.53
IESS Y BENEFICIOS NO PAGADOS AÑO ANTERIOR			3,084.02	3,548.52	3,743.69	3,949.60
PROVEEDORES		44,692.62	55,323.32	62,104.34	69,389.40	76,669.28
SERVICIOS BÁSICOS, ARRIENDOS Y MANT.		14,925.61	17,178.02	18,122.82	19,119.57	20,171.15
IMPUESTOS		846.51	974.25	1,027.83	1,084.36	1,144.01
PUBLICIDAD		7,120.00	5,200.00	8,800.00	13,480.00	20,668.00
SUMINISTROS DE OFICINA		1,833.33	2,110.00	2,226.05	2,348.48	2,477.65
ARTÍCULOS DE ASEO Y LIMPIEZA		825.00	949.50	1,001.72	1,056.82	1,114.94
GASTOS BANCARIOS		100.83	116.05	122.43	129.17	136.27
CUOTAS Y SUSCRIPCIONES		110.00	126.60	133.56	140.91	148.66
ALIMENTACIÓN		433.13	498.49	525.90	554.83	585.34
UNIFORMES		1,732.50	1,993.95	2,103.62	2,219.32	2,341.38
CONTADOR		4,400.00	5,064.00	5,342.52	5,636.36	5,946.36
IMPUESTO SALIDA DE CAPITALES		839.63				
UTENSILIOS VARIOS		540.60				
GASTOS OPERATIVOS		800.00				
DEPOSITO EN GARANTIA POR ARRIENDO		2,400.00				
PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES			-	1,983.65	5,952.12	10,861.77
IMPUESTO A LA RENTA			-	2,697.77	8,094.88	14,772.01
EGRESOS POR ACTIVIDADES DE OPERACION		116,440.33	133,101.96	152,451.11	178,009.34	208,524.11
FLUJO NETO DE ACTIVIDAD DE OPERACION		3,897.79	17,741.64	38,516.89	59,726.72	79,909.16
ACTIVIDADES DE INVERSION						
INGRESOS POR ACTIVIDADES DE INVERSION						
TOTAL INGRESOS POR ACTIVIDADES DE		-				

INVERSION							
			-	-	-	-	-
EGRESOS POR ACTIVIDADES DE INVERSION							
CAPITAL DE TRABAJO							
MAQUINARIA Y EQUIPOS	12,520.03						
INSTALACIONES	5,900.00						
MUEBLES Y ENSERES	3,199.00						
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	2,449.00						
SOFTWARE	1,600.00						
EQUIPOS DE OFICINA	900.00						
	26,568.03		-	-	-	-	-
FLUJO NETO DE ACTIVIDAD DE INVERSION	-	26,568.03	-	-	-	-	-
ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO							
INGRESOS POR ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO							
APORTES DE SOCIOS	15,481.34						
OBLIGACION BANCARIA	26,568.03						
TOTAL INGRESOS POR ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO	42,049.37		-				
EGRESOS POR ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO							
PAGO DE CAPITAL		5,084.25	6,174.28	6,904.70	7,721.52	683.28	
PAGO DE INTERES		2,502.20	2,101.85	1,371.43	554.61	6.40	
TOTAL EGRESOS POR ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO	-	7,586.45	8,276.13	8,276.13	8,276.13	689.68	
FLUJO NETO DE ACTIVIDAD DE INVERSION	42,049.37	7,586.45	8,276.13	8,276.13	8,276.13	-	689.68
FLUJO NETO	15,481.34	11,484.25	9,465.51	30,240.76	51,450.59	79,219.49	
FLUJO NETO DEL PERIODO	15,481.34	3,997.10	13,462.61	43,703.37	95,153.96	174,373.45	

4.8.12 EVALUACIÓN DE FACTIBILIDAD FINANCIERA

EVALUACIÓN DE FACTIBILIDAD FINANCIERA						
Razones Financieras		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
LIQUIDEZ	Prueba Ácida	0.39	0.83	1.64	3.03	4.11
	Capital de Trabajo	\$ (5,261.21)	\$ (1,672.04)	\$ 18,191.16	\$ 64,887.31	\$ 133,136.48
RENTABILIDAD	Margen Bruto de Utilidad	60.29%	63.32%	67.48%	70.81%	73.42%
	Margen Neto de Utilidad	-8%	5%	13%	20%	23%
	Rendimiento sobre Activos	-28%	33%	58%	61%	53%
	Rotación de Activos Totales	3.52	3.81	2.81	2.00	1.46
ENDEUDAMIENTO	Endeudamiento/solidez	0.80	0.62	0.40	0.26	0.22
	Deuda Capital	1.65	1.59	1.76	2.03	2.74
ACTIVIDAD	Gastos de Operaciones	0.64	0.52	0.45	0.40	0.37

A.8.13 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

ANÁLISIS de SENSIBILIDAD CAMBIO PRECIOS		HELADO DE YOGURT					
Análisis de cambio de precio							
ACTUAL		ANÁLISIS	Precio 1	Precio 2	Precio 3	Precio 4	Precio 5
PRECIO DE VENTA	2.82	NUEVOS PRECIOS VTA.	2.00	2.50	3.00	3.25	3.50
MARGEN BRUTO UNIDADES VENDIDAS	60.0%	Variación de precio	-29.1%	-11.4%	6.4%	15.2%	24.1%
Total VENTAS	39,600	Unidades mínimas	6,000	1,714	545	375	0
Coste de las ventas	111,703	VENTAS mínimas	12,000	4,286	1,636	1,219	0
MARGEN BRUTO	44,693	Coste de las ventas	6,772	1,935	616	423	0
	67,010	MARGEN BRUTO	5,228	2,351	1,021	796	0
ANÁLISIS DEL RIESGO							
	INCREMENTO DE VENTAS NECESARIO		-84.8%	-95.7%	-98.6%	-99.1%	100.0%
	VENTAS (con histórico uds.)		79,200	99,000	118,80	128,70	138,60
	MARGEN BRUTO		34,507	54,307	74,107	84,007	93,907
	% margen bruto		43.6%	54.86%	62.38%	65.27%	67.75%
	Diferencia de margen		-32,503	-12,703	7,097	16,997	26,897
	Diferencia de % margen		-16.42%	-5.13%	2.39%	5.28%	7.76%



Viviana Landeta Hernández

Cdla. Libertad Mz. 1 Villa 10

Teléfono: 042433995

Móvil: Porta 08275071/ Movistar 092577562

Correo electrónico: lizzie_lanh@hotmail.com

Datos Personales

Fecha de Nacimiento: 23 de octubre de 1986

Edad: 25 años

Lugar de Nacimiento: Guayaquil, Ecuador

Cédula de identidad.: 092175341-4

Nacionalidad: Ecuatoriana

Estado Civil: Soltera



Habilidades:

- Liderazgo
- Dinamismo
- Proactiva
- Trabajar en equipo
- Excelentes habilidades para resolución de problemas

Objetivos:

- Contribuir al desarrollo y éxito de la organización
- Alto nivel de compromiso con la organización
- Cumplimiento de expectativas
- Desarrollo profesional dentro de la organización



Estudios Realizados

- Universidad Católica Santiago de Guayaquil
Facultad de Ciencias Económicas
Gestión Empresarial Internacional
Egresado
Titulo a obtener: Ingeniera en Gestión Empresarial Internacional
Trilingüe con mención en Logística y Transporte Internacional
- Colegio Fiscal Técnico Experimental "Francisco de Orellana"
Titulo de Contador Bachiller en Ciencias de Comercio y Administración
- Unidad Educativa Particular "Moderna Guayas"

Cursos Realizados

- Inglés (7º Nivel)
Benedict Schools of Languages
Guayaquil
- Francés (Intermedio)
Universidad Católica de Santiago de Guayaquil
- Examen de suficiencia de Inglés
Cambridge - UCSG (01/02/06)

Conocimientos

- Microsoft Office: Word, PowerPoint, Excel, Access
- Internet
- 10-key (calculadora)
- Típear 45 ppm

Idiomas

- Inglés: 100% lectura, 90% escritura, 85% hablado.
- Francés: 90% lectura, 85% escritura, 85% hablado.



Experiencia Laboral

- Munditransport S.A.
Customer Service
Dpto Comercial
Enero 2011 - Al presente
- Terminal Portuario de Guayaquil
INARPI S.A.
Asistente de Auditorías Internas
Dpto. De Operaciones
Agosto 2010 - Octubre 2010
- Sika Ecuatoriana S.A.
Departamento de Operaciones
Asistente de Compras al Exterior
Control de Importaciones en tránsito
Verificación de documentación
Julio 2008 - Septiembre 2008

Referencias Personales

Ec. Adriana Correa
PYCCA
Je fe de Sección de Almacenes
Teléf.: 2690570

Pablo Chong Aguirre
Centro de Investigaciones Biotecnológicas del Ecuador
Jefe de Investigación Molecular
Teléf.: 2269-610 Ext.: 8782

Manuel Serrano
STYROFOM
Gerente - Propietario
Teléf.: 2526-412



**Estefania
Bayas
Córdova**

21 años

Medardo Ángel
Silva 2003 y la 15
Guayaquil

2461219
099542922
estefa_baco@hotmail.com

Ing. Gestión Empresarial Internacional / Negocios Internacionales

3 años de experiencia

Información Personal

Estado Civil:	Soltera
Nacionalidad:	Ecuatoriana
Edad:	22 años
Lugar y Fecha de nacimiento:	Guayaquil, 10 de marzo de 1989
Cédula de Ciudadanía:	0926484486

Administrativo- Financiero – Elaboración, control y planeación recursos financieros de la empresa: Compra de materia prima, pago de salarios entre otros. Obtención y manejo de la cartera de deuda del Banco. Capacidad para captar y realizar rápidamente el trabajo asignado. Administración de la posición de efectivo de la empresa, pago de deudas, obtención de fondos.

Objetivo Profesionales

Formar parte de una prestigiosa institución donde pueda poner en práctica mis conocimientos y habilidades adquiridas, para refuerzo y expansión de la misma

Formación académica

- 2006-2010 Ingeniera en Gestión Empresarial Internacional (Egresada)**
Universidad Católica de Santiago de Guayaquil
Gestionar el desarrollo empresarial con un enfoque sistémico y una visión generalista que le permite la implantación de la sinergia organizacional
- 2000-2006 Bachiller en Ciencias Administrativas Especialización Físico Matemático**
Unidad educativa La Inmaculada
- 1994-2000** Unidad educativa La Inmaculada



Referencias Laborales y Personales

• **ING. GUSTAVO GOMEZ**

Gerente DEMACO
Telf.: 2326685 -
2530550 - 2374194

• **ING. DANIEL RAMOS**

Jefe de
comercialización “
Cepsa”
Telfs.: 093727191 -
095602579

• **LCDA. KARINA TERÁN**

Product Manager
Discovery International
Trading S.A.
Telfs.: 2631437 /6
086344651

Experiencia profesional

2011 Hospital General Luis Vernaza

Cargo: Secretaria Ejecutiva Comité de Ética en Investigación
Función: Planificación y Organización de Reuniones semanales
y agenda del Comité. Coordinación de Estudios
Clínicos por iniciarse y los que se están realizando
actualmente en el Hospital.

2010 Discovery International Trading S.A.

Cargo: Coordinadora del departamento de Comercialización
(Exportaciones)
Función: Recuperación y atención a clientes. Introducción de
nuevos productos a los diferentes mercados
manejados.

2008-2010 Discovery International Trading S.A.

Cargo: Asistente Área Administrativa - Financiera
Función: Manejo de Bancos, cuentas por cobrar (clientes),
cuentas por pagar (proveedores), pago de nomina,
cash flow.

2007 Comercial Hidroelec

Cargo: Departamento Administrativo - Contable - Ventas
Asistente Administrativo - Inventarios
Función: Apoyo en el área contable, ventas y almacén control
de inventarios

2006 Demaco Cia. Ltda.

Cargo: Asistente administrativa contable
Función: Prácticas empresariales en el área contable.

Otros Estudios, Seminarios, Talleres, Charlas

Idiomas **Inglés:** 100% lectura, 90% escritura, 85% hablado
Graduada de Academia de Lenguas Bénédict
(Febrero/2006).
Francés: 90% lectura, 85% escritura, 85% hablado.
Aprobación de 6 niveles Universidad Católica de
Santiago de Guayaquil

Informática **Microsoft Word.** Nivel Avanzado. Universidad
Católica de Santiago de Guayaquil
Microsoft Excel. Nivel Intermedio. Universidad
Católica de Santiago de Guayaquil

Otra Información Seminario Taller Auditores Internos -

CAPÍTULO IX

BIBLIOGRAFÍA

AMERICA ECONOMIA (2011). Ecuador: marcas de helados crean variedades sanas para incentivar el consumo. Recuperado de: <http://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/ecuador-marcas-de-helados-crean-variedades-san-as-para-incentivar-el-consumo>

NAEKI (2011) Alimentación Saludable. Recuperado de: <http://www.naeki.cl/alimentacion-saludable/>

ZONADIET (LIC. MARCELA LICATA). Ventajas del consumo de Yogurt. Recuperado de: <http://www.zonadiet.com/alimentacion/yogurt-ventajas.htm>

DIARIO DE NEGOCIOS HOY (2010). Nuevas estrategias para fomentar el consumo de helado en el país. Recuperado de: <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/nuevas-estrategias-para-fomentar-el-consumo-de-helado-en-el-pais-440086.html>

INEC (2011) Censo de Población y Vivienda. Recuperado de: <http://www.inec.gov.ec/estadisticas/>

CORPORACION FINANCIERA NACIONAL (2010). Entorno del País, ENTORNO MACROECONOMICO. Recuperado de: http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=12&Itemid=133

SUPERINTENDENCIA DE TELECOMUNICACIONES (2011) Datos de Cuentas y Usuarios por Provincia. Recuperado de http://www.supertel.gob.ec/pdf/estadisticas/acceso_internet.pdf

THE AMERICAN JOURNAL OF CLINIC SOLUTION (2008) Modulation of the fecal micro flora profile and immune function by a novel trans-galactooligosaccharide mixture (B-GOS) in healthy elderly volunteers. Recuperado de: <http://www.ajcn.org/content/88/5/1438.full>

Factors affecting the ability of a high beta-galactosidase yogurt to enhance lactose absorption. (J. Dairy Sci.1994 Dec: 77 [12]; 3538-44) Recuperado: <http://www.journalofdairyscience.org/> y <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/19496347>

MIES. Barriada de los Colores promoverá alimentación saludable en Guayaquil. Recuperado de <http://www.alimentatecuador.gob.ec/noticias.php?id=2266>