



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING

PROYECTO DE TITULACIÓN
MODALIDAD EMPRENDIMIENTO

TEMA:

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACION DE HELADOS
ARTESANALES Y SALUDABLES EN LA CIUDAD DE MANTA**

AUTOR (A):

GEORGINA VANESSA TUBAY RODRIGUEZ

TUTOR (A):

MG. JIMMY MOLINA CEDEÑO

MANTA – MANABÍ – ECUADOR

2024(1)



DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

Declaro que la investigación titulada: "PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE HELADOS ARTESANALES Y SALUDABLES", es absolutamente original, auténtica, personal, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes. Las ideas, doctrinas resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

Manta, 29 de enero de 2025

Georgina Vanessa Tubay Rodríguez
Egresado
CC. 1751215425

Lic. Jimmy Molina Cedeño. Mg
Tutor

DEDICATORIA

Con profunda emoción y sincero agradecimiento, dedico este proyecto de titulación a mis padres pilares fundamentales en mi vida, por su infinito amor, apoyo incondicional y por inculcarme valores que han guiado mi camino. A ellos, quienes con su esfuerzo y sacrificio me han brindado la oportunidad de alcanzar mis sueños.

Y a mi querido perro Toby, aunque ya no esté físicamente presente, su recuerdo siempre estará en mi corazón. A su lealtad, compañía y cariño incondicional durante tantos años.

A todos aquellos que de alguna manera han formado parte de este camino, brindándome su apoyo, aliento y confianza. Dedico profundamente a cada uno por ser parte de este logro.

Georgina Vanessa Tubay Rodríguez

AGRADECIMIENTO

Al culminar este proyecto de titulación, me invade un profundo sentimiento de gratitud hacia la vida y a las personas que han hecho posible este logro.

Agradezco a la vida por las oportunidades que me ha brindado, por los desafíos que me han permitido crecer y por las personas maravillosas que he encontrado en mi camino.

Expreso mi más sincero agradecimiento a mi Universidad Laica Eloy Alfaro De Manabí por haberme formado como profesional y por haberme proporcionado las herramientas y el conocimiento necesarios para alcanzar mis metas. Agradezco a mis profesores por su dedicación, paciencia y por compartir su sabiduría conmigo.

De manera especial, quiero agradecer a mi tutor de titulación por su invaluable guía, paciencia y sabiduría durante el desarrollo de este proyecto. A su dedicación y enseñanza.

Georgina Vanessa Tubay Rodríguez

TEMA:

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACION HELADOS ARTESANALES
Y SALUDABLES EN LA CIUDAD DE MANTA.**



RESUMEN EJECUTIVO

El presente plan de negocios tiene como objetivo la creación de una empresa dedicada a la elaboración y comercialización de helados artesanales y saludables en la ciudad de Manta. Esta iniciativa surge a partir de la detección de una oportunidad de negocio, evidenciada en el creciente interés por el consumo de productos alimenticios saludables y la demanda de alternativas a los helados tradicionales. El estudio de mercado realizado confirma la existencia de una alta demanda de helados artesanales y saludables en la ciudad de Manta. Este segmento poblacional está compuesto principalmente por mujeres y hombres de entre 18 y 60 años en adelante, quienes buscan opciones de consumo que satisfagan sus gustos y necesidades nutricionales. Se han identificado competidores directos en el mercado, como heladerías artesanales y franquicias que ofrecen productos similares. Sin embargo, se ha determinado que la propuesta de valor de nuestra empresa, basada en la utilización de ingredientes frescos, naturales y opciones endulzantes saludables, nos permitirá diferenciarnos en el mercado y captar un segmento importante de consumidores. Para la captación de clientes y el posicionamiento de la marca, se implementarán estrategias de marketing enfocadas en la promoción a través de medios digitales, incluyendo redes sociales, marketing de influencias y campañas de publicidad en línea. Además, se complementará con estrategias de marketing tradicional como radio, publicidad exterior y promoción de ventas.

Las instalaciones Frutiice estarán ubicadas Av 22 y, Av Flavio Reyes, Manta a lado de cafetería verde y café Manta donde estará su planta procesadora donde tiene una capacidad productiva de un total de 1.584 unidades mensuales.

El estudio financiero realizado se ha determinado que para llevar a cabo este proyecto se necesita una inversión total de \$93.701. Esta inversión se financiará principalmente con créditos bancarios (68%) y, en menor medida, con recursos propios (32%). Según los cálculos, para cubrir los costos y generar ganancias, nuestro punto de equilibrio nos dice que es necesario vender un mínimo de 15.667 unidades al mes. No obstante, las proyecciones de ventas son muy optimistas, estimando con un total de 24.489 que se podrían comercializar el doble de esa cantidad, lo que indica un potencial de crecimiento significativo.

En conclusión, este emprendimiento representa una excelente oportunidad de inversión y un valioso aporte al mercado, con un VAN de \$190.878 con una tasa de descuento de 18.17% y un TIR de 71.33% equivalentes a un periodo de recuperación de 2 años 0 meses y 25 días.

TABLA DE CONTENIDOS

RESUMEN EJECUTIVO	8
TABLA DE CONTENIDOS	9
ÍNDICE DE TABLAS	13
CAPÍTULO I	17
1. ORGANIZACIÓN ESTRATÉGICA	17
1.1. Valores corporativos	17
1.1.1. Misión	17
1.1.2. Visión	17
1.1.3. Valores	17
1.2. Objetivos	17
1.2.1. Objetivo general	17
1.2.2. Objetivos específicos	18
1.2.3. Objetivos estratégicos	18
1.3. Actividad (modelo de negocio)}	18
1.3.1. Segmento	18
1.3.2. Modelos de Canvas	19
1.4. Oportunidad de negocio detectada	19
1.5. Organigrama estructural y funcional.....	20
1.6. Descripción del equipo emprendedor y su equilibrio directivo	21
1.6.1. Equipo formación y experiencia	22
1.6.2. Descripción de la formación y experiencia del equipo.	23
1.7. Alianzas estratégicas	24
1.8. Análisis FODA.....	25
1.8.1. Puntos fuertes	25
1.8.2. Puntos Débiles	25
1.8.3. Oportunidades	26
1.8.4. Amenazas	26
1.8.5. Estrategias de desarrollo en base al análisis FODA	26
1.9. Legal, jurídico y fiscal.....	27
1.9.1. Antecedentes de la empresa y las partes constituyentes	27
1.9.2. Aspectos legales: forma jurídica de la empresa	28
1.9.3. Equipo directivo	29
1.9.4. Modalidad contractual (emprendedor y empleado)	29

1.9.5. Permisos y licencias necesarios para el funcionamiento y venta de productos	30
1.9.6. Cobertura de responsabilidades (seguros)	31
1.9.7. Patentes, marcas y otros tipos de registros (protección legal) IEPI	32
CAPÍTULO II	35
2. MERCADO	35
2.1. Investigación de mercado.....	35
2.1	35
2.1.1 Evidencia de mercado	35
2.1.2. Binomio producto-mercado	36
2.1.3.1 Matriz Ansoff.....	36
2.1.3. Segmentación	37
2.1.4. Perfil del consumidor	37
2.1.5. Tamaño actual y proyectado	38
2.1.3.2 Descripción y análisis de los resultados de las encuestas.....	39
2.1.3.3 Tamaño de mercado.....	50
2.1.6 Tendencias del mercado	51
2.1.7 Factores de riesgo	51
2.1.8 Ingresos en base al análisis del mercado	51
2.2 Análisis de la competencia.....	52
2.2.1 Descripción de la competencia (competidores claves)	52
2.2.2 Comparación con la competencia	53
2.2.3 Ventajas competitivas	54
2.2.4 Barreras de entrada	54
2.2.5 Análisis de las 5 fuerzas de Porter	55
2.3 Precio.....	56
2.3.1 Variables para la fijación de precios	56
2.3.2 Determinación del precio	56
2.4 Distribución y localización.....	57
2.5 Estrategias de promoción.....	58
2.5.1 Clientes claves	58
2.5.2 Estrategia de captación de cliente	58
CAPITULO III	60
3. OPERACIONES	60
3.1.1. Producto	60

3.1.2.	Descripción del producto.....	60
3.1.3.	Diseño del producto	60
3.1.4.	Aspectos diferenciales	62
3.2.	Proceso productivo	63
3.2.1.	Proceso de elaboración	63
3.2.2.	Capacidad instalada o tamaño.....	64
3.2.3.	Tecnologías necesarias para la producción	64
3.2.4.	Cronograma de producción	66
3.2.5.	Control de calidad.....	66
3.2.6.	Equipos e infraestructura necesarios	68
3.2.7.	Requerimientos de mano de obra	68
3.2.8.	Requerimientos de insumos productivos	70
3.2.8.1.	Materiales directos.....	70
3.2.8.2.	Otros insumos (Costos indirectos de fabricación).....	71
3.3.	Seguridad industrial y medio ambiente	73
3.3.1.	Normativa de prevención de riesgos	73
3.3.2.	Normativa ambiental.....	73
CAPITULO IV.....		75
4	FINANCIERO	75
4.1	Sistemas de cobros y pagos	75
4.1.1	Sistemas de cobros	75
4.1.2	Sistemas de pagos.....	75
4.2	Presupuesto de ingresos y costos	75
4.2.1	Presupuesto de ingresos.....	75
4.2.2	Presupuesto de costos	75
4.2.3	Estado proforma de pérdidas y ganancias	78
4.2.4	Análisis del punto de equilibrio	79
4.3	Inversiones	80
4.3.1	Análisis de inversiones	80
4.3.2	Cronograma de inversiones	80
4.4	Plan de financiamiento	81
4.4.1	El costo del proyecto y su financiamiento.....	81
4.4.2	Fuentes y usos de fondos.....	81
4.4.3	Estado de balance general.....	82
4.5	Evaluación.....	82

4.5.1	Valor actual neto o Valor presente neto (VAN).	83
4.5.2	Tasa interna de retorno (TIR).	83
4.5.3	Periodo de recuperación de la inversión (PRI).	84
5	Anexos	85
5.1	Anexos 1: Diseño de afiches	85
5.2	Anexos 2: Contrato de trabajo indefinido	85
5.3	Anexos 3: Detalle de materiales directos de los primeros 5 años	88
5.4	Anexos 4: Proyección detallada de servicios básicos para 5 años	91
5.5	Anexos 5: Proyección detallada de útiles de oficina para 5 años.....	92
5.6	Anexos 6: Proyección detallada de implementos de limpieza para 5 años.....	93
5.7	Anexos 7: Proyección detallada de mantenimientos para 5 años.....	94
5.8	Anexos 8: Proyección detallada de servicios prestados para 5 años.....	95
5.9	Anexos 9: Proyección detallada de seguros para 5 año	96
	Bibliografía	97

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1:</i> Plan de objetivos	18
<i>Tabla 2:</i> Modelo Canvas.....	19
<i>Tabla 3:</i> Detalle de la formación y experiencia del equipo de trabajo	22
Tabla 4: Descripción de la formación y experiencia del equipo.....	23
Tabla 5: Análisis FODA	25
Tabla 6: Estrategias de desarrollo en base al análisis FODA	26
Tabla 7: Seguros	32
<i>Tabla 8:</i> Inversión diferida.....	34
<i>Tabla 9:</i> Matriz Ansoff.....	36
<i>Tabla 10:</i> Perfil del consumidor	37
Tabla 11: Edad.....	39
Tabla 12: Sexo	40
Tabla 13: Tendencias en el consumo de helados	41
Tabla 14: Consumo de helados artesanales	41
Tabla 15: Importancia en la presentación del empaque.....	42
Tabla 16: Precios de helados artesanales a base de jugo de frutas	43
Tabla 17: Precios de helados artesanales a base de jugo de frutas endulzado con Stevia	43
Tabla 18: Precios de helados artesanales a base de leche sin lactosa endulzado con azúcar	44
Tabla 19: Precios de helados artesanales a base de leche sin lactosa endulzado con Stevia	45
Tabla 20: Preferencia en sabores.	45
Tabla 21: Frecuencia de compra.	46
Tabla 22: Tipos de promociones.....	47
Tabla 23: Unidades de compra	48
Tabla 24: Características del producto.....	48
Tabla 25: Medios publicitarios	49
Tabla 26: Tamaño de mercado.....	50
Tabla 27: Ingresos en base al análisis del mercado	52
Tabla 28: Tamaño de mercado.....	53
Tabla 29: Precios de venta al público	57
Tabla 30 : Estrategias de marketing.....	58
Tabla 31: Descripción del producto.....	60
Tabla 32: Equipos necesarios para la producción.....	64

Tabla 33: Equipos de oficina	65
Tabla 34: Muebles de oficina.....	65
Tabla 35: Adecuaciones	65
Tabla 36: vehículos	65
Tabla 37: Cronograma de producción.....	66
Tabla 38: Incrementos de los Sueldos Básicos Unificados (SBU).....	68
Tabla 39: Remuneración del personal del primer año	69
Tabla 40: Remuneración del personal del segundo año.....	69
Tabla 41: Remuneración del personal del tercer año	69
Tabla 42: Remuneración del personal del cuarto año	70
Tabla 43: Remuneración del personal del quinto año.....	70
Tabla 44: Materiales directos de producción (Primer año).....	71
Tabla 45: Servicios básicos.....	71
Tabla 46: Útiles de oficina.....	72
Tabla 47: Implementos de limpieza.....	72
Tabla 48: Mantenimientos	72
Tabla 49: Servicios profesionales	72
Tabla 50: Seguros	72
Tabla 51: Presupuesto de ingresos	75
Tabla 52: Presupuesto de costos del primer año	76
Tabla 53: Presupuesto de costos del segundo año	76
Tabla 54: Presupuesto de costos del tercer año	77
Tabla 55: Presupuesto de costos del cuarto año.....	77
Tabla 56: Presupuesto de costos del quinto año	78
Tabla 57: Estado de pérdidas y ganancias	78
Tabla 58: Punto de equilibrio.....	79
Tabla 59: Punto de equilibrio (Graficado)	79
Tabla 60: Análisis de inversiones	80
Tabla 61: Cronograma de inversiones	80
Tabla 62: Estado de situación inicial	81
Tabla 63: Plan de financiamiento	81
Tabla 64: Estado de balance general.....	82
Tabla 65: Flujo de caja.....	83
Tabla 66: Materiales directos de producción (Primer año).....	88

Tabla 67: Materiales directos de producción (Segundo año).....	89
Tabla 68: Materiales directos de producción (Tercer año)	89
Tabla 69: Materiales directos de producción (Cuarto año).....	90
Tabla 70: Materiales directos de producción (Quinto año)	91

ÍNDICE DE GRÁFICOS

<i>Gráfico 1:</i> Organigrama estructural del negocio	20
<i>Gráfico 2:</i> Edad.....	40
<i>Gráfico 3:</i> Sexo.....	40
<i>Gráfico 4:</i> Tendencias en el consumo de helados	41
<i>Gráfico 5:</i> Consumo de helados artesanales.....	42
<i>Gráfico 6:</i> Importancia en la presentación del empaque	42
<i>Gráfico 7:</i> Precios de helados artesanales a base de jugo de frutas.....	43
<i>Gráfico 8:</i> Precios de helados artesanales a base de jugo de frutas endulzado con Stevia.....	44
<i>Gráfico 9:</i> Precios de helados artesanales a base de leche sin lactosa endulzado con azúcar. 44	
<i>Gráfico 10:</i> Precios de helados artesanales a base de leche sin lactosa endulzado con Stevia45	
<i>Gráfico 11:</i> Preferencia en sabores.....	46
<i>Gráfico 12:</i> Frecuencia de compra.	47
<i>Gráfico 13:</i> Tipos de promociones	47
<i>Gráfico 14:</i> Unidades de compra.....	48
<i>Gráfico 15:</i> Características del producto	49
<i>Gráfico 16:</i> Medios publicitarios.....	50
<i>Gráfico 17:</i> 5 Fuerzas de Porter.....	55
<i>Gráfico 18:</i> Ubicación de la empresa	57
<i>Gráfico 19:</i> Logotipo de la marca.....	61
<i>Gráfico 20:</i> Etiquetas de productos	61
<i>Gráfico 21:</i> Empaque.....	61
<i>Gráfico 22:</i> Envase del producto	62
<i>Gráfico 23:</i> Presentación del producto	62
<i>Gráfico 24:</i> Presentación del producto	63
<i>Gráfico 25:</i> Plano de las instalaciones.....	68

CAPÍTULO I

1. ORGANIZACIÓN ESTRATÉGICA

1.1. Valores corporativos

1.1.1. Misión

Somos la heladería en la elaboración y venta de helados artesanales a base de frutas fresca, cremosas y saludables ofreciendo una experiencia única de frescura, sabor y enfocados en la importancia de las personas intolerantes a la lactosa, con atención excepcional a nuestros clientes.

1.1.2. Visión

Dentro de 5 años seremos la marca de helados artesanales y saludables preferidas por los consumidores a nivel nacional, reconocida por su calidad excepcional de nuestros productos con la innovación constante en sabores y experiencias.

1.1.3. Valores

Honestidad: La transparencia y la verdad son fundamentales en todas las relaciones.

Calidad: La excelencia en todo lo que hacemos es nuestra prioridad.

Innovación: Estamos siempre buscando nuevas formas de mejorar y crecer.

Pasión: Amamos lo que hacemos y nos esforzamos por alcanzar nuestros objetivos.

Trabajo en equipo: Creemos en la fuerza de la colaboración y el apoyo mutuo.

Orientación al cliente: Satisfacer las necesidades de nuestros clientes es nuestra máxima prioridad.

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo general

Elaborar un plan de negocios para la comercialización de helados artesanales y saludables en la ciudad de Manta.

1.2.2. Objetivos específicos

- Realizar un estudio de mercado que permita determinar las oportunidades y el potencial de éxito del producto en el mercado objetivo, así como las canales más efectivas para llegar a los consumidores finales.
- Analizar la viabilidad de los gastos asociados con la producción, comercialización y distribución de los helados artesanales.
- Realizar un estudio financiero para evaluar la viabilidad económica del proyecto.
- Proponer una alternativa de negocio enfocados es satisfacer las necesidades de los consumidores propensos a diabetes e intolerantes a la lactosa o que guste de cuidar su salud.

1.2.3. Objetivos estratégicos

Tabla 1: Plan de objetivos

Plazo	Objetivo	Indicador	Meta
Corto plazo	Dar a conocer el producto al mercado	Porcentaje del público objetivo que conoce el producto	10%
	Satisfacción en los clientes.	Porcentaje de clientes satisfechos.	10%
Mediano plazo	Ganar reconocimiento de mercado del público objetivo.	Personas que conocer la marca.	10%
	Incrementar volumen de venta en minoristas	Ventas anuales de minoristas.	10%
Largo plazo	Incrementar ventas anuales.	Ventas anuales de minoristas.	4%

Elaborado por: Georgina Tubay

1.3. Actividad (modelo de negocio)}

1.3.1. Segmento

El negocio ofrecerá productos con un nivel considerable de contenidos nutricionales que aportaran a la salud de la comunidad, además de deliciosas y refrescantes. La idea de negocio se debe a que en estos tiempos las personas cuidan mucho de su salud al momento de desear un postre, elaborando helados que se pueda relacionar con una vida saludables, por otro lado, podemos degustar de helados refrescante, dulce y deliciosa para todo el público. El plan de negocio ofrecerá un producto libre de conservantes y colorantes netamente natural que aporta

muchos beneficios al organismo; y sobre todo que es una cómoda opción a la hora de consumir un helado hecho a mano que va dirigido para todos aquellos que desean helados saludables y helados artesanales.

1.3.2. Modelos de Canvas

Tabla 2: Modelo Canvas

Modelo Canvas de “Frutiice”				
ALIANZAS: SweetArtecuador Laleskapasteleria SAMOR	Actividades claves. -Elaboración de helados 100% artesanales -Distribución de manera rápida. -Servicio personalizado.	Propuesta de valor. Frutiice está dirigido a un segmento de mercado que comprende edades entre los 18 a 60 años, que están interesados en degustar helados artesanales refrescantes y cremosos para todo público, en personas que llevan una vida saludable y aquellos que son intolerantes a la lactosa	Relación con los Clientes. -Redes sociales. -Correo electrónico. - Lista de clientes	Segmento de clientes: -Población económicamente activa de la ciudad de Manta, que disfrutan de consumir helados artesanales como un postre o un gusto cotidiano, además estamos enfocados en las personas que son intolerantes a la lactosa
	Recursos claves. -Internet -Materia prima. - Personal calificado.		Canales. -Alianzas estratégicas. -Punto de venta -Tiendas retail en barrios	
Costos. -Materia Prima -Envases -Empaques -Recurso humano - Publicidad		Ingresos. - La empresa Frutiice tendrá a la venta sus helados artesanales sin conservantes ni colorantes, y la forma de pago será mediante transferencia bancaria y efectivo.		

Elaborado por: Georgina Tubay

1.4. Oportunidad de negocio detectada

La oportunidad de negocio radica en la creciente demanda de productos alimenticios saludables y la búsqueda de opciones y alternativas a los helados tradicionales. Los helados artesanales y saludables se presentan como una propuesta innovadora que satisface las necesidades de un público cada vez más consciente de su alimentación. Existe un creciente interés por consumir productos frescos, naturales y con bajo contenido de grasa, azúcar y aditivos. Los helados artesanales y saludables, elaborados con ingredientes frescos y opciones endulzantes como la Stevia, se alinean perfectamente con esta tendencia. Los consumidores

buscan opciones más saludables y con mayor valor nutricional que los helados tradicionales, los cuales suelen tener un alto contenido de azúcar, grasas saturadas y calorías.

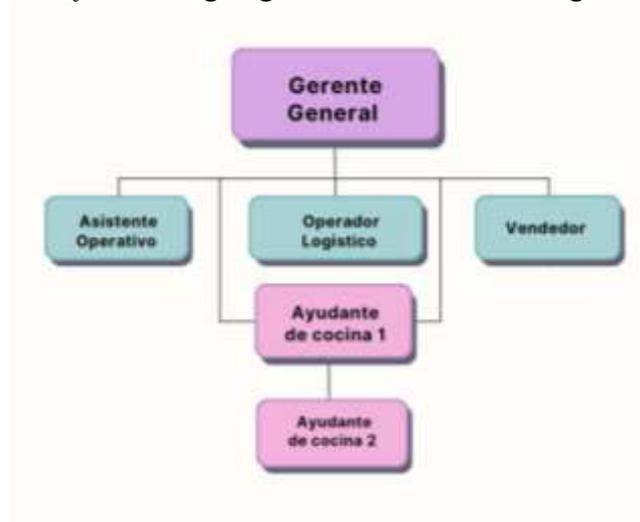
Los helados artesanales y saludables tienen un gran potencial para atraer a un público objetivo diverso, que incluye, personas que buscan opciones saludables, intolerantes a la lactosa, diabéticos, veganos y familias.

La utilización de frutas frescas, leche deslactosada de alta calidad y endulzantes naturales como la Stevia., amplia una gran variedad de sabores de frutas para satisfacer diferentes gustos y preferencias. Estos helados son aptos para personas con intolerancia a la lactosa, diabetes y veganos, además, haciendo énfasis el proceso de producción artesanal que garantiza la calidad y el sabor del producto.

1.5. Organigrama estructural y funcional

En esta empresa, las actividades se asignan según las habilidades y aptitudes de cada empleado. Se espera que todos cumplan sus tareas con ética, responsabilidad, actitud positiva y espíritu de superación, con el fin de alcanzar los objetivos de la empresa y, sobre todo, satisfacer a los clientes. La estructura organizacional cuenta con un gerente general, un asistente administrativo, dos obreros, un supervisor de ventas y un vendedor, como se muestra en el siguiente gráfico:

Gráfico 1: Organigrama estructural del negocio



Elaborado por: Georgina Tubay

1.6. Descripción del equipo emprendedor y su equilibrio directivo

La confianza en el éxito de este proyecto se basa en la solidez del equipo emprendedor, quienes poseen las competencias y la experiencia para llevar a cabo las acciones requeridas de manera eficaz y eficiente.

Gerente General: Profesional con experiencia en administración, gestión de empresas, liderazgo y experiencia en el sector alimenticio o de helados:

- Liderar el equipo de trabajo y dirigir la estrategia general del negocio.
- Desarrollar e implementar el plan de negocios.
- Supervisar las operaciones diarias de la empresa.
- Representar a la empresa ante clientes, proveedores e inversionistas.
- Tomar decisiones estratégicas para el crecimiento y desarrollo del negocio

Operador Logístico: Es un profesional responsable de planificar, organizar y controlar el flujo de mercancías desde el origen hasta el destino final.

- Diseño y optimización de rutas de transporte.
- Elaboración de planes de carga y descarga.
- Gestión de inventarios y almacenaje.
- Coordinación de proveedores y transportistas.
- Resolución de incidencias y problemas logísticos.
- Gestión de documentación (albaranes, facturas, etc.).

Vendedor: Persona responsable, con buena comunicación y habilidades interpersonales.

- Atender a los clientes en el punto de venta.
- Procesar pedidos y transacciones.
- Mantener el área de ventas limpia y organizada.
- Brindar información sobre los productos y servicios de la empresa.
- Colaborar en la promoción y venta de los productos.

Asistente Operativo: Profesional con experiencia en administración, contabilidad y finanzas.

- Gestionar las operaciones administrativas y financieras de la empresa.
- Elaborar y presentar informes financieros.

- Supervisar el cumplimiento de las obligaciones fiscales y legales.
- Administrar los recursos humanos y la nómina de la empresa.
- Controlar el inventario y los gastos de la empresa.

Ayudante de cocina 1 y 2: Persona con experiencia y capacidades en cocina.

- Realizar tareas básicas de preparación de alimentos, como pelar, cortar y picar verduras, carnes y otros ingredientes.
- Ayudar en la cocción de los platos, siguiendo las instrucciones del chef.
- Mantener la limpieza y el orden en la cocina.
- Lavar platos, ollas y utensilios de cocina.

1.6.1. Equipo formación y experiencia

Tabla 3: Detalle de la formación y experiencia del equipo de trabajo

Cargo	Experiencia	Habilidad	Formación y Experiencia
Perfil profesional del Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Experiencia en administración de empresas o gestión de negocios. ✓ Experiencia en el sector alimenticio o de helados es una ventaja. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Liderazgo ✓ visión estratégica ✓ toma de decisiones ✓ gestión de equipos ✓ habilidades de comunicación 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Licenciatura en Administración de Empresas, Mercadotecnia o afines. ✓ Ingeniería Industrial o carrera afín. ✓ Diplomados o cursos especializados en administración, liderazgo o gestión de negocios.
Perfil profesional del Operador Logístico	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Grado en Logística, Ingeniería Industrial, Administración de Empresas o similar. ✓ Formación complementaria en gestión de la cadena de suministro. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Orientación al cliente y servicio al cliente. ✓ Capacidad de resolución de problemas y toma de decisiones. ✓ Habilidades de comunicación y negociación. ✓ Trabajo en equipo y liderazgo. ✓ Organización y planificación. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Grado en Logística, Ingeniería Industrial, Administración de Empresas o similar. ✓ Formación complementaria en gestión de la cadena de suministro.
Perfil profesional del Vendedor	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Buena comunicación, habilidades interpersonales, 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Atención al cliente, manejo de caja, resolución de 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bachillerato o estudios superiores en curso.

	responsabilidad actitud proactiva.	y	problemas, trabajo en equipo.	✓	Experiencia en servicio a los clientes
Perfil profesional del Asistente Operativo	✓ Experiencia administración, contabilidad y finanzas.	en	✓ Habilidades administrativas, contables, financieras, manejo de software de contabilidad, organización y planificación.	✓	Licenciatura en Contabilidad, ✓ Administración de Empresas o carrera afín. ✓ Diplomados o cursos especializados en contabilidad, finanzas o administración.
Perfil profesional del Ayudante De Cocina	✓ Persona con experiencia y capacidades en cocina.	✓	Realizar tareas básicas de preparación de alimentos ✓ Ayudar en la coccción de los platos, siguiendo las instrucciones del chef. ✓ Mantener la limpieza y el orden en la cocina	✓	Certificado en Cocina ✓ Cursos de cocina básica ✓ Experiencia laboral

Elaborado por: Georgina Tubay

1.6.2. Descripción de la formación y experiencia del equipo.

Tabla 4: Descripción de la formación y experiencia del equipo

Nombre	Experiencia	Formación solicitada	Conocimiento empresarial
Gerente	- 1 año	- Licenciado Mercadotecnia.	en - Estudios superiores en Marketing.
Operador Logístico	- 1 año	- Ingeniería Industrial, Administración de Empresas	- Logística, Industrial, Ingeniería
Vendedor	- 1 año.	- Experiencia en atención al cliente y ventas	- Conocimientos de ventas.
Asistente Operativo	- 1 año	- Experiencia administración, contabilidad y finanzas	en - Administración de Empresas o carrera afín.
Ayudante De Cocina	- 2 años	- Experiencia en capacidades en cocina	y - Conocimientos y Certificado en Cocina

Elaborado por: Georgina Tubay

1.7. Alianzas estratégicas

Hampl (2020), señala que las alianzas estratégicas han ejercido un papel fundamental en las empresas para generar valor y crear ventajas competitivas sostenibles. Al respecto, las alianzas estratégicas que se materializan representan unión y cooperación, mutua ayuda, compartir recursos e implican una decisión de compromiso para coadyuvar a la perdurabilidad y competitividad de los negocios. (Peralta, y otros, 2022)

En el competitivo mundo de los helados artesanales y saludables, las alianzas estratégicas se convierten en herramientas fundamentales para impulsar el crecimiento y el éxito de tu negocio. Estas alianzas, cuidadosamente seleccionadas y gestionadas, pueden abrir puertas a nuevas oportunidades, fortalecer tu marca y aumentar significativamente tus ventas.

Alianzas estratégicas con negocios afines:

Para este proyecto se realizarán alianzas con las tiendas retail de distribución de los helados artesanales y saludables en la ciudad de Manta, con la finalidad de satisfacer al cliente esto será a través de combos promocionales, crear combos promocionales además de las tiendas retail, en restaurantes o cafeterías, donde los clientes puedan disfrutar de un helado con su bebida o comida favorita a un precio reducido. Esta estrategia fomenta la colaboración entre negocios locales y atrae a nuevos clientes.

Otro tipo de alianza para el crecimiento de la marca se tomará en cuenta la adaptación de helados con el público, es decir, realizar colaboración con influencers de alimentación saludable, colaborar con influencers de alimentación saludable o fitness para que promocionen tus helados en sus redes sociales. Esto te permite llegar a un público objetivo interesado en opciones de helados saludables y aumentar tu visibilidad online.

Además, tendremos como alianza estrategia a la empresa Sweetartec se encarga de realizar arreglos personalizadas con fresas bañadas en chocolate y arreglos florales, ayudara a la empresa Fruttice a realizar colaboraciones, tal como, por la compra de un arreglo llevaras una de 6 unidades como muestra gratis de nuestro helado artesanal.

Por otro lado, tenemos al emprendimiento Laleska PasteleriaEc, se encarga de realizar pasteles personalizados, postres, galletas y más, contara como alianza estratégica para la empresa Fruttiice, del mismo modo realizaremos colaboraciones con promociones, es decir por la compra de 2 o 3 postres se llevará una muestra gratis de nuestros helados.

Otra de nuestras alianzas estratégicas tenemos a la empresa SAMOR, se dedica a la fabricación y venta de chocolate 100% de cacao, como alianza estratégica dentro de su restaurante ofreceremos nuestros helados como un punto de ventas.

1.8. Análisis FODA

Tabla 5: Análisis FODA

AMBIENTE INTERNO	AMBIENTE EXTERNO
Fortalezas: F1. Producto único y diferenciador F2. Proceso de producción artesanal F3. Enfoque en la salud y le bienestar F4. Distribución tiendas retail.	Oportunidades: O1. Incrementar el negocio de helados artesanales O2. Alianzas estratégicas O3. Productos enfocados en las personas intolerantes a la lactosa
Debilidades: D1. Falta de conocimiento del producto por el público. D2. Escasa experiencia en el mercado D3. No es para niños menores de 5 años hasta 13 años	Amenazas: A1. Competencia con productos similares A2. Cambios en las preferencias del consumidor A3. Nuevas regulaciones del gobierno de la competencia.

Elaborado por: Georgina Tubay

1.8.1. Puntos fuertes

Para a la empresa Frutiice sus puntos fuertes enfatiza los beneficios para la salud (ingredientes naturales, bajos en azúcar, opciones veganas, etc.) y el sabor excepcional, comunica la pasión y el cuidado que pone en cada helado, mostrara el proceso de elaboración para conectar con los consumidores y generar confianza, explorando la posibilidad de llegar a más clientes a través de otros canales (restaurantes, gimnasios, eventos).

1.8.2. Puntos Débiles

La falta de conocimiento para la empresa Frutiice puedes ser un factor desfavorable por lo que no llegaríamos ser reconocidos por nuestros clientes, además de por la escasa experiencia en el mercado se convierte en un reto aun mayor y al no estar dirigidos a los niños nuestro producto se vuelve menos atractivo para las personas adultas que tenga hijos menores de 5 años hasta los 12 años, por tanto, invertiremos en campañas de marketing para informar a los consumidores sobre los beneficios de tus helados, ofrecer degustaciones para que los clientes puedan probar tus productos y destacar los beneficios de los helados para todas las edades.

1.8.3. Oportunidades

Las alianzas estratégicas son fundamentales para impulsar la introducción de nuevos productos saludables en el mercado. Al asociarnos con otras empresas, podemos acelerar nuestro proceso de posicionamiento y alcanzar una mayor visibilidad, crean un escenario ideal para el lanzamiento de nuestros nuevos productos. Al asociarnos con otros actores del mercado, podemos ofrecer a los consumidores opciones más saludables y competitivas.

1.8.4. Amenazas

Nuestra principal preocupación radica en la intensa competencia de productos similares y la constante evolución de las preferencias del consumidor. La entrada de nuevos competidores con precios agresivos y la inestabilidad del entorno económico y político, que puede generar un aumento del desempleo y la pobreza, representa un riesgo para nuestro negocio, ya que podría afectar el poder adquisitivo de los consumidores

1.8.5. Estrategias de desarrollo en base al análisis FODA

Tabla 6: Estrategias de desarrollo en base al análisis FODA

ANALISIS Y ESTRATEGIAS	
FO (F1-O3): Ofrecer un producto sin colorantes ni conservantes, además enfocadas en el cuidado de las personas intolerantes a la lactosa y que lleven una vida saludable. (F3-O2): Ofertar un producto que está enfocada a la salud captara la atención de los clientes en con apoyo de nuestras alianzas estratégicas.	DO (D3-O1): con el incremento del negocio de los helados artesanales lograremos captar la atención para los niños que sean menores de 5 hasta los 13 años. (D2-O3): Producir un producto sin conservantes, saludable y enfocadas en las personas que son intolerantes a la lactosa llamaremos la atención a más clientes quienes no han podido disfrutar un helado sin efectos producidos por la lactosa.
FA (F2-A1): ofrecer un producto con el proceso de producción artesanal nos ayudara ser reconocidos por un mercado de la industria de los helados artesanales ya existente.	DA (D3-A1): Incentivar el consumo de nuestros productos a través de un mercado ya existente en la industria de helados artesanales para captar a clientes menores de 5 años hasta los 13 años.

Elaborado por: Georgina Tubay

A partir del análisis FODA proporcionado, podemos identificar las siguientes estrategias para el negocio de helados artesanales y saludables:

¿Cuál sería las fortalezas que podremos aprovechar de las oportunidades?

- Enfatizar la diferenciación del producto.
- Expandir la distribución
- Fortalecer la marca
- Fidelizar a los clientes

Capitalizar la característica única y artesanal de los helados para destacarse en el mercado de productos saludables, a su vez, aprovechar la creciente demanda de productos saludables para ampliar la distribución a través de nuevos canales, como tiendas de alimentos orgánicos, gimnasios, cafeterías y plataformas de delivery

Por lo tanto, se busca inundar el mercado con mensajes publicitarios para que el nombre y la oferta del negocio lleguen a oídos de la mayor cantidad de personas posible, lo que a su vez se traducirá en un aumento significativo de clientes potenciales.

¿Cuáles de las amenazas presentada podremos convertirlas en fortalezas que nos crea más oportunidades?

- Proteger la propiedad intelectual
- Monitorear las tendencias del mercado
- Desarrollar estrategias de precios competitivas

Dado el caso se debe realizar un seguimiento continuo de las preferencias de los consumidores, las nuevas tendencias en la industria alimentaria y las regulaciones gubernamentales para adaptar las estrategias y mantener la competitividad.

1.9. Legal, jurídico y fiscal

1.9.1. Antecedentes de la empresa y las partes constituyentes

El negocio para instaurar se constituye como una persona jurídica de naturaleza Compañía Limitada, rigiéndose en el artículo 92 de la Ley de Compañías, el cual indica que “la compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre tres o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva” (Superintendencia de Compañías, 2017).

1.9.2. Aspectos legales: forma jurídica de la empresa

Los aspectos legales de la empresa a crear conllevan la ejecución del siguiente proceso para ser registrada de manera legal y formal:

- 1) Reservar el nombre: Se realiza por medio de la Superintendencia de Compañías, se realiza una solicitud para revisar que el nombre a proponer no exista en el mercado, este trámite conlleva un tiempo aproximado de 30 minutos.
- 2) Elaborar los estatutos: Este paso consiste en elaborar una minuta formada por un abogado, donde se deje asentado el contrato social que regirá el negocio, lo cual se realiza en un tiempo estimado de 3 horas
- 3) Abrir una cuenta de integración del capital: Lo cual puede ser llevado a cabo en cualquier institución financiera del país. Para el caso de esta empresa que se constituirá como compañía limitada, se requiere de un capital mínimo de \$400, 00, la carta de socios en la que se detalla la participación de cada uno y las copias de cédula y certificado de votación de éstos. 24 el banco expedirá un certificado de cuenta de integración de capital, en un lapso aproximado de 24 horas.
- 4) Elevar a escritura pública: Para este fin se debe acudir donde un notario público, quien asentará de manera legal el registro de la empresa. Para ello es necesario haber obtenido la reserva del nombre, el certificado de cuenta de integración y la minuta con los estatutos.
- 5) Aprobar el estatuto: Posteriormente se debe llevar la escritura pública a la Superintendencia de Compañías, para que sea revisada y aprobada mediante resolución, siempre y cuando no existan observaciones. Este proceso requiere un tiempo de espera de 4 días.
- 6) Obtener los permisos municipales. Para este caso se debe acudir a la Ilustre Municipalidad del cantón Manta, para realizar el pago de la patente y solicitar el permiso de uso territorial.
- 7) Inscribir la compañía. Una vez se obtenga toda la documentación anteriormente descrita, se debe acudir al registro mercantil para inscribir la sociedad.
- 8) Inscribir el nombramiento del representante: Este proceso se lo realiza en el Registro Mercantil, lo cual se debe realizar en un lapso máximo de 30 días posterior a su nombramiento.

- 9) Obtener los documentos habilitantes. Una vez registrada la sociedad y habiendo seleccionado al representante legal, se debe acudir a la Superintendencia de Compañías para solicitar los documentos habilitantes para obtener el R.U.C.
- 10) Obtener el RUC: Para cumplir con ello se debe acudir hasta las instalaciones del Servicio de Rentas Internas, y llevar el formulario correspondiente debidamente lleno, original y copia de la escritura de constitución, original y copia de los nombramientos, copias de cédula y papeleta de votación de los socios.
- 11) Obtener la carta para el banco. Una vez obtenido el RUC, se debe acudir a la Superintendencia de Compañías, entidad que emitirá una carta dirigida al banco donde se apertura la cuenta, con la finalidad de dar aprobación para disponer del dinero depositado como parte de capital.

Habiendo cumplido y desarrollado cada uno de estos pasos, se contará con un negocio legalmente formado, en este caso bajo el concepto de compañía limitada. Este proceso conlleva alrededor de tres o cuatro semanas (Cuida tu futuro, 2016).

1.9.3. Equipo directivo

Apegándose a los artículos 126 y 127 de la Ley de Compañías, este tipo de empresa debe componerse de una Junta general, la cual la conforman los socios, quienes tienen la libertad de escoger al representante legal o administrador de la misma (Superintendencia de Compañías, 2017).

1.9.4. Modalidad contractual (empresario y empleado)

El contrato de trabajo es el acuerdo que se realiza entre el empresario y el trabajador por el cual el trabajador, de forma voluntaria, se obliga a prestar determinados servicios por cuenta del empresario y bajo su dirección, todo ello a cambio de una retribución o salario.

Existen diferentes modalidades de contratos de trabajo, debiéndose escoger el que mejor se adapte a cada caso concreto.

Lo primero que debes tener en cuenta a la hora de elegir el tipo de contrato de trabajo son las necesidades de la empresa para el puesto concreto que se quiere cubrir. Por ejemplo:

- Si se trata de necesidades estructurales de la empresa, el tipo de contrato es el indefinido.

- Si se trata de dar respuesta a una demanda muy concreta (por ejemplo, puntas de trabajo y no estás seguro de mantener durante el resto del año el mismo nivel de actividad), será mejor un contrato de duración determinada.
- Si es un puesto muy especializado, o que requiere una importante inversión en formación, podrá interesarte un contrato con una duración más elevada o con una mayor estabilidad.
- También puede suceder que la persona que contrate vaya a utilizar información confidencial de la empresa (contactos comerciales, por ejemplo) y te interese retener a esta persona en tu plantilla.

1.9.5. Permisos y licencias necesarios para el funcionamiento y venta de productos

Los permisos y licencias necesarias y que deben ser solicitados para el funcionamiento de la empresa son los siguientes:

- Permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos, sus requisitos se detallan a continuación:
 - 1) Copia de cédula de ciudadanía (Si el trámite lo desea ejecutar otra persona deberá poseer una autorización escrita, adicionalmente las cédulas tanto del autorizante escrito, adicionalmente las cédulas tanto del autorizante y de la persona encargada).
 - 2) Portar con una copia del RUC, que termine la dirección exacta del negocio montado.
 - 3) Si eres una persona Jurídica deberás emplear en la carpeta de documentos una copia de nombramiento que se encuentre vigente del representante.
 - 4) Cero copias de Consulta de Sueldo que otorga el municipio de su ciudad.
 - 5) Copia del comprobante de la cancelación actual del Impuesto predial de su ciudad
 - 6) Copia de una planilla de servicios básicos (luz, agua, Internet).
 - 7) Copia de calificación Artesanal en caso de ser parte de los artesanos en Ecuador Copia de la Factura de compra del Extintos (la medida que requiere su local dependerá del grado de riesgo de las actividades) (Portal Único de Trámites Ciudadanos, 2020).
- Licencia de funcionamiento del Municipio de Manta; sus requisitos a continuación:
 - 1) Llenar respectiva solicitud en caso de ser compañía copia de la Constitución y Nombramiento del representante legal
 - 2) Copia de RUC
 - 3) Copia de Cedula y certificado de votación del representante legal o propietario
 - 4) Copia de permiso de funcionamiento del cuerpo de bomberos

- 5) Copia de patente municipal (RENTAS)
- 6) Copia del permiso de funcionamiento del Local otorgado por el Ministerio de Salud Pública o entidad respectiva
- 7) Copia de la caratula de la escritura y hoja de inscripción del registrador de la propiedad si es bien propio
- 8) En caso de ser arrendatario copia del contrato de arriendo inscrito en el juzgado o en el centro de arbitraje y mediación de la Cámara de Comercio
- 9) Copia del recibo del impuesto predial al día
- 10) Declaraciones del impuesto a la renta firmadas por representante legal y contador.
- 11) Balance General (GAD Manta, 2020).

- Permiso de funcionamiento Sanitario; sus requisitos a continuación:

- 1) Categorización (locales nuevos) otorgado por el área de control sanitario.
- 2) Comprobante de pago de patente.
- 3) Certificado de salud
- 4) Informe del control sanitario sobre cumplimiento de requisitos para la actividad.
- 5) Copia de la cedula de ciudadanía y papeleta de votación actualizada.

1.9.6. Cobertura de responsabilidades (seguros)

Se contará con una cobertura para incidencias que pudieran afectar el local comercial; para cerciorar esta actividad de protección, se realizará adquirirán servicios de Zurich Seguros, adquiriendo las siguientes coberturas de protección (Zurich Seguros, 2020):

- 1) Todo riesgo: cubre los daños provocados por incendio, terremoto, erupción volcánica, inundación, explosión y vandalismo.
- 2) Equipo electrónico: protege equipos e instalaciones por fenómenos de la naturaleza y fallo en la corriente eléctrica.
- 3) Rotura de maquinaria: protección contra rotura accidental, que haga necesaria su reparación o reposición.
- 4) Responsabilidad civil: indemniza daños, perjuicios y lesiones causados a terceras personas.
- 5) Dinero y valores: robo, asalto y destrucción dentro de las instalaciones aseguradas

Tabla 7: Seguros

Materia prima	Unid. Totales	P. unitario	Total Mes	Total anual
Seguros	0,1	2.000,00	166,7	2.000,0
			-	-
Totales			167	2.000

Elaborado por: Georgina Tubay

1.9.7. Patentes, marcas y otros tipos de registros (protección legal) IEPI

Cualquier persona natural o jurídica, sea nacional o extranjera, puede registrar una marca en Ecuador. Y para ello se debe seguir los siguientes pasos:

1. Búsqueda fonética: Es un trámite previo al registro de marca, nombre o lema comerciales. Es recomendable hacerlo, pero no es obligatorio por ley. Esta búsqueda permite tener conocimiento si una marca, nombre o lema comerciales no ha sido previamente registrado o su registro está siendo tramitado. No se requiere de un abogado o abogada para realizar este trámite. El proceso para realizar una búsqueda fonética es el siguiente:

- a) Depositar USD 16,00 en efectivo en la cuenta corriente No. 7428529 del Banco del Pacífico a nombre del Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual y guardar el comprobante de depósito.
- b) Ingresar al sitio web del IEPI en www.iepi.gob.ec, hacer clic en la opción “Servicios en Línea” y dentro de esta en “Formularios”.
- c) Descargar el Formato de Solicitud para Búsqueda Fonética, llenarlo en computadora, imprimirlo y firmarlo. En esta solicitud se debe incluir el número de comprobante del depósito realizado.
- d) Adjuntar a la solicitud el original y una copia en blanco y negro del comprobante del depósito realizado y una copia de la solicitud de búsqueda fonética.
- e) Entregar estos documentos en la oficina del IEPI más cercana a la organización. El resultado de la búsqueda fonética se entrega en aproximadamente 45 minutos posteriores a la entrega de los documentos.
- f) Aunque el resultado de la búsqueda fonética indique que no existe una marca registrada similar, el proceso de Registro de Marca es el que determina si una marca se puede registrar o no (Servicio Nacional de Derechos Intelectuales, 2020).

2. Registro de marca: Para registrar una marca se debe realizar el siguiente proceso:

- a) Depositar USD 208,00 en efectivo en la cuenta corriente No. 7428529 del Banco del Pacífico a nombre del Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual y guardar el comprobante de depósito.
- b) Ingresar al sitio web del IEPI en www.iepi.gob.ec, hacer clic en la opción “Servicios en Línea” y dentro de esta en “Formularios”.
- c) Descargar la Solicitud de Registro de Signos Distintivos, llenarla en computadora, imprimirla y firmarla. En esta solicitud se debe incluir el número de comprobante del depósito realizado.
- d) Adjuntar a la solicitud tres copias en blanco y negro de la solicitud, original y dos copias de la papeleta del depósito realizado.
- e) Si la solicitud se hace como persona natural, adjuntar dos copias en blanco y negro de la cédula de identidad.
- f) Si la solicitud se hace como persona jurídica, adjuntar una copia notariada del nombramiento de la persona que es Representante Legal de la organización.
- g) Si la marca es figurativa (imágenes o logotipos) o mixta (imágenes o logotipos y texto), adjuntar seis artes a color en tamaño 5 centímetros de ancho por 5 centímetros de alto impresos en papel adhesivo. Entregar estos documentos en la oficina del IEPI más cercana a la organización. El proceso de registro de marca toma aproximadamente seis meses en completarse (Servicio Nacional de Derechos Intelectuales, 2020).

De acuerdo con la información teórica analizada, a continuación, se establecen los costos que representa la tramitación de obligaciones administrativas, contables, fiscales y legales a partir de la forma jurídica seleccionada.

Este procedimiento de conformación legal jurídico y fiscal del negocio genera un valor por concepto de gastos pagados por anticipado o inversión diferida, el mismo que asciende a \$3.022

Tabla 8. Inversión diferida

INVERSION DIFERIDA	
Denominación	Valor
<i>Permisos municipales y otros</i>	1.650
<i>Gastos de constitución</i>	1.372
TOTAL	3.022

Elaborado por: Georgina Tubay

CAPÍTULO II

2. MERCADO

2.1. Investigación de mercado

La investigación de mercado se realiza bajo un enfoque sistémico, con la finalidad de abordar cada uno de los ejes que permiten alcanzar un conocimiento objetivo del entorno y sus elementos, como son: consumidores, tendencias, competidores y cualidades de la demanda. Sirve así mismo como un medio para evaluar la situación actual definiendo oportunidades, amenazas y la viabilidad de incursionar en el sector del maquillaje femenino dentro de la ciudad de Manta.

2.1.1 Evidencia de mercado

La industria del helado en Ecuador ha experimentado una explosión de innovación y creatividad estos últimos años. Los empresarios heladeros buscan cada vez más ofrecer opciones únicas, utilizando ingredientes locales y tradicionales para atraer a los consumidores cada vez más exigentes.

Se estima que en Ecuador operan un total de 2.500 las heladerías, de manera formal, y, que el promedio de toneladas de importación de insumos para la elaboración de helado es de alrededor de 350 anuales. (Vanguardista, 2023)

Lo que ha conllevado en el panorama actual de las heladerías, valorar las opciones artesanales y saludables que están ganando terreno frente a otras opciones del mercado. Esta tendencia ha impulsado a los heladeros ecuatorianos a buscar ingredientes de alta calidad y a ser transparentes en la composición de sus productos.

Uno de los mayores desafíos que enfrentan los emprendedores relacionados al mercado del helado es la fuerte competencia. *Juan Pablo Rangel*, experto en el área, asegura que dentro del sector es importante destacarse e innovar. Ingresar a la industria del helado requiere inversiones considerables en máquinas y alquiler de locales por lo cual, encontrar un equilibrio entre la calidad del producto y la rentabilidad es un desafío para los emprendedores. (Vanguardista, 2023)

En términos de valorización, el mismo estudio de Mercadeo indica que en Guayaquil el mercado de helados, las cifras del 2021 eran de US\$ 39.7 millones, logró incrementarse a US\$

83.7 millones al cierre del 2022, representando un alza de 110.8%. En sus proyecciones al 2022, espera que el sector se valore en US\$ 129.4 millones, lo que significaría un crecimiento de 54.6%. (Bravo, 2023)

2.1.2. Binomio producto-mercado

La marca FrutiIce pretende incursionar en la gestión de alimentos congelados de la industria de helados, buscando consolidarse dentro del mercado a través de un modelo de negocio donde se aplicará una estrategia de diversificación concéntrica para incorporar nuevos productos y sabores bajo una misma línea (productos sin lactosa) y poder despertar y mantener el interés de los clientes.

Tal como lo menciona Brutti (2023) “la diversificación concéntrica consiste en crear diversas líneas de un producto ya existente. Es la que menor riesgo conlleva”. Un claro ejemplo de esto, son las líneas light, sin gluten, premium o versiones especiales son un excelente ejemplo de ello. Coca Cola lo ha hecho muy bien con su línea de Coca Cola Light, Coca Cola Café y Coca Cola Zero.

Como valor agregado se busca ofrecer servicios óptimos y de calidez, para aquellas personas que padecen de intolerancia a la lactosa. También, que gusten de llevar una vida saludable mientras disfrutan de un delicioso helado artesanal.

2.1.3.1 Matriz Ansoff

Tabla 9: Matriz Ansoff

	Productos Existentes	Productos Nuevos
Mercados existentes	Penetración de mercado: Captar un público más amplio mediante una propuesta de valor única.	Desarrollo de producto: Brindar un producto con valor agregado que exceda las expectativas del cliente es una estrategia efectiva para construir relaciones duraderas y fomentar la lealtad a la marca.
	Desarrollo de mercado: Renovar el ciclo de vida de nuestros productos en nuevos mercados.	Diversificación: Expandir nuestra oferta a nuevos segmentos de mercado

2.1.3. Segmentación

Con el fin de enfocar los esfuerzos de manera efectiva y llegar al público objetivo ideal, se ha realizado una segmentación profunda del mercado. Esta segmentación se ha basado en una serie de variables clave que permiten definir con precisión el territorio a cubrir con la oferta de servicios para los helados artesanales y saludables. Las variables a considerar incluyen aspectos geográficos, demográficos, psicográficos y conductuales de los consumidores, detallados en la tabla a continuación:

Tabla 10: Perfil del consumidor

PERFIL DEL CONSUMIDOR	
Variables geográficas	
País:	Ecuador
Provincia:	Manabí
Ciudad:	Manta
Variables demográficas	
Género:	Femenino-Masculino
Edades:	18-60 años
Nivel socioeconómico:	Clase social media, medial alta y alta. Población Económicamente Activa (PEA).
Variables psicográficas y conductuales	
Estilo de vida:	Personas que disfruten de comer helados artesanales y quienes padecen de intolerancia a la lactosa
Valor esperado:	Un servicio de calidez y rapidez que puedan sentir comodidad y experiencia.
Momento de uso:	Sucedará cuando el cliente decida comprar u helados artesanales en un día de calor o convivencia familiar.

Elaborado por: Georgina Tubay

2.1.4. Perfil del consumidor

Para los clientes de la marca “FrutIce” corresponde a hombre y mujeres de la Población Económicamente Activa (PEA) de la ciudad de Manta, en edades de entre 18-60 años, de clase socioeconómica mediana, mediana alta y alta.

Dado la propuesta de servicio que se enfoca en personas que son fanáticos de los helados artesanales y quienes se preocupan por llevar una vida saludable, además enfocados para las personas que padecen de intolerancia a la lactosa y puedan disfrutar de los helados.

2.1.5. Tamaño actual y proyectado

Población

Para determinar la población objeto de estudio se ha tomado a consideración al PEA del segmento de la ciudad de Manta, que de acuerdo con la página web www.censoecuador.gob.ec de (Censos, 2024) representaban un total de 271.145 personas.

Se considera estos datos para la determinación de como nuestros clientes que adquirirán nuestro producto.

Muestreo

La técnica de muestreo aplicada en el presente estudio corresponde al muestreo no probabilístico, tomando a consideración que no todos los individuos presentan iguales oportunidades de ser seleccionados, esta premisa parte desde el enfoque de la segmentación, donde se consideran como objeto de estudio, de un público con edades comprendidas de entre 18 y 60 años.

Muestra

Para el cálculo de la muestra se ha procedido a emplear la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{e^2(N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra (¿?)

N = Tamaño de la población (271.145)

Z = Nivel de confianza (1,96)

P = Probabilidad de ocurrencia (50%)

Q = Probabilidad de no ocurrencia (50%)

e = Margen de error de muestreo (5%)

Al reemplazar estos valores en la ecuación se obtiene el siguiente resultado:

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 271.145}{0,05^2(271.145 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{3,8416 * 0,5 * 0,5 * 271.145}{0,0025(31.366) + 3,8416 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{260407,658}{78,415 + 0,9604}$$

$$n = \frac{260407,658}{79,3754}$$

$$n = 384$$

De acuerdo con este resultado, se puede mencionar que, para la obtención de datos representativos dentro de la investigación de mercado es necesario encuestar a 384 personas. Dichos datos son obtenidos en zonas donde las personas se encuentran con más frecuencia: en la playa murciélago, el centro comercial mall del Pacifico, parques, tal como, el espigón y el parque de la madre, etc.

Aplicación de encuesta.

Una vez determinado el tamaño de la población a encuestar, se procedió a diseñar un modelo de encuesta de preguntas cerradas a través del cual se buscó obtener datos del público objetivo para el análisis de gustos y preferencias de los ciudadanos de la ciudad de Manta para el presente proyecto.

Con la ejecución de la encuesta se pretendió encontrar dentro de las distintas opciones las características más apreciadas para un consumidor de helados artesanales como precios, sabores y el tipo de promoción.

2.1.3.2 Descripción y análisis de los resultados de las encuestas

Pregunta 1: ¿Cuál es su edad?

Tabla 11: Edad

Rango de edad	Frecuencia	Porcentaje
18-28	238	62%
29-39	58	15%
40-50	71	19%
51-61	17	4%
62 en adelante	0	0%
Total	384	100%

Elaborado por: Georgina Tubay

Gráfico 2: Edad



Elaborado por: Georgina Tubay

Interpretación:

En base a la encuesta realizada, el mayor porcentaje refleja un 62% con un rango de edad entre 18 a 28 años, en segundo plano esta un 19% en un rango de 40 a 50 años; un 15% que corresponde a un rango de edad entre los 29 a 39 años; un 4% corresponde a menores de 51 a 61 años; y un 0% que sería de 62 años en adelante.

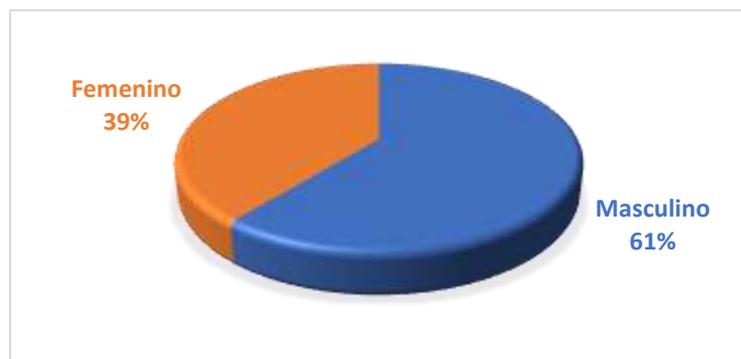
Pregunta 2: ¿Cuál es su género?

Tabla 12: Sexo

Genero	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	234	39%
Femenino	150	61%
Total	384	100%

Elaborado por: Gema Napa

Gráfico 3: Sexo



Elaborado por: Georgina Tubay

Interpretación:

Según los datos el 39% de personas encuestadas son de sexo femenino un 61% de sexo masculino.

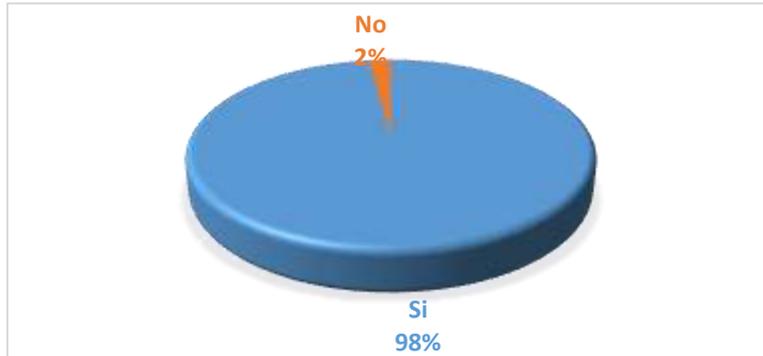
Pregunta 3: ¿Usted consume helados?

Tabla 13: Tendencias en el consumo de helados

Consumo	Frecuencia	Porcentaje
Si	376	2%
No	8	98%
Total	384	100%

Elaborado por: Georgina Tubay

Gráfico 4: Tendencias en el consumo de helados



Elaborado por: Georgina Tubay

Interpretación:

De acuerdo con la pregunta un 98% asegura que si les gustaría consumir helados; y un 2% indico que no les gustaría. Es decir que prevalece el 98% que se inclinan por el consumo de helados a nivel general.

Pregunta 4: ¿Le gustaría consumir helados artesanales frutales, libre de preservantes y colorantes?

Tabla 14: Consumo de helados artesanales

Gustaría consumir	Frecuencia	Porcentaje
Si	380	99%
No	4	1%
Total	384	100%

Elaborado por: Georgina Tubay

Gráfico 5: Consumo de helados artesanales



Elaborado por: Georgina Tubay

Interpretación:

Según lo reflejado un 99% consume helados artesanales libre de preservantes y colorantes y un 1% no consume; por lo tanto, según la encuesta realizada podemos evidenciar que el consumo de helados artesanales libre de preservantes y colorantes es aceptado por un alto número de personas.

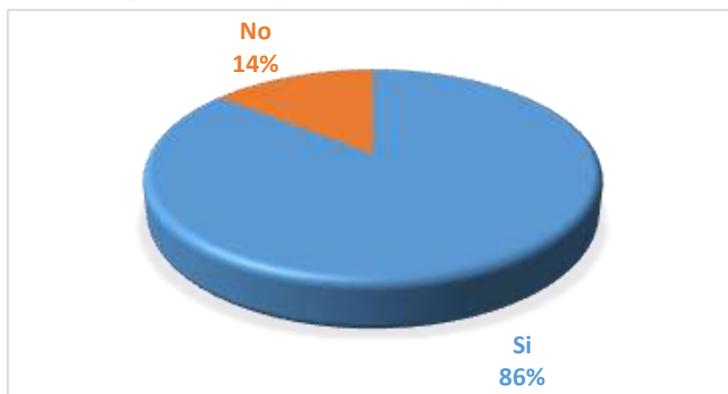
Pregunta 5: ¿Es para usted importante la presentación del empaque de los helados?

Tabla 15: Importancia en la presentación del empaque

Empaque	Frecuencia	Porcentaje
Si	330	86%
No	54	14%
Total	384	100%

Elaborado por: Gema Napa

Gráfico 6: Importancia en la presentación del empaque



Elaborado por: Georgina Tubay

Interpretación:

En base a la pregunta realizada un 86% indica que si es importante la presentación del empaque; y un 14% indico que no. Esto quiere decir que existe una aceptación positiva que el tipo de empaque sea importante para los consumidores.

Pregunta 6: ¿Cuál es el precio que pagaría por un helado con estas características? (Helado a base de jugo de frutas)

Tabla 16: Precios de helados artesanales a base de jugo de frutas

Precio frutas	Frecuencia	Porcentaje
0,75-1,00	330	86%
1,50-2,00	54	14%
3,00 en adelante	0	0%
Total	384	100%

Elaborado por: Georgina Tubay

Gráfico 7: Precios de helados artesanales a base de jugo de frutas



Elaborado por: Georgina Tubay

Interpretación:

En base a la pregunta realizada los precios de helados artesanales a base de jugo de frutas un 86 % pagaría \$0,75 a \$1,00 en dólares, un 14% pagaría \$1,50 a \$2,00 en dólares; y un 0% pagaría \$3,00 en dólares en adelante; Lo cual evidencia un porcentaje mayor en el valor de \$0,75 a \$1,00 en dólares en relación con el precio establecido que es de \$0,75 a \$1,00 en dólares.

Pregunta 7: ¿Cuál es el precio que pagaría por un helado con estas características? (Helado a base de jugo de frutas con stevia)

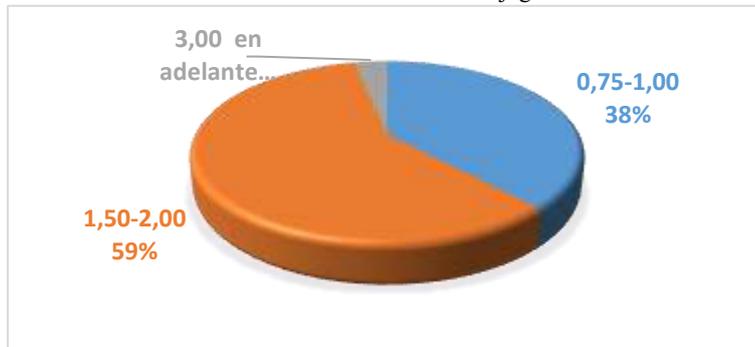
Tabla 17: Precios de helados artesanales a base de jugo de frutas endulzado con Stevia

Precio frutas Stevia	Frecuencia	Porcentaje
0,75-1,00	146	59%
1,50-2,00	225	38%

3,00 en adelante	13	3%
Total	384	100%

Elaborado por: Georgina Tubay

Gráfico 8: Precios de helados artesanales a base de jugo de frutas endulzado con Stevia



Elaborado por: Georgina Tubay

Interpretación:

De acuerdo con la pregunta realizada sobre los precios de helados artesanales a base de jugo de frutas endulzado con Stevia un 59% pagaría \$0,75 a \$1,00 en dólares; un 38% pagaría \$1,50 a \$2,00 en dólares; un 3% pagaría \$3,00 en dólares. Lo cual evidencia un porcentaje mayor en el valor \$0,75 a \$1,00 en dólares no tiene relación con el precio establecido que es de \$0,75 a \$1,00 en dólares.

Pregunta 8: ¿Cuál es el precio que pagaría por un helado con estas características? (Helado frutales a base de leche sin lactosa)

Tabla 18: Precios de helados artesanales a base de leche sin lactosa endulzado con azúcar

Precio sin lactosa	Frecuencia	Porcentaje
0,75-1,00	179	47%
1,50-2,00	171	44%
3,00 en adelante	33	9%
Total	384	100%

Elaborado por: Georgina Tubay

Gráfico 9: Precios de helados artesanales a base de leche sin lactosa endulzado con azúcar



Elaborado por: Georgina Tubay

Interpretación:

En base a las respuestas por los precios de helados artesanales a base de leche sin lactosa, podemos ver que un 47% pagaría \$0,75 a \$1,00 en dólares; un 44% pagaría \$1,50 a \$2,00 en dólares; un 9% \$3,00 en dólares. En conclusión, la encuesta nos indica que las personas no pagaran el valor establecido.

Pregunta 9: ¿Cuál es el precio que pagaría por un helado con estas características? (Helado frutales a base de leche sin lactosa con stevia)

Tabla 19: Precios de helados artesanales a base de leche sin lactosa endulzado con Stevia

Precio sin lactosa con stevia	Frecuencia	Porcentaje
0,75-1,00	163	43%
1,50-2,00	163	42%
3,00 en adelante	58	15%
Total	384	100%

Elaborado por: Georgina Tubay

Gráfico 10: Precios de helados artesanales a base de leche sin lactosa endulzado con Stevia



Elaborado por: Georgina Tubay

Interpretación:

En relación con la pregunta realizada, los precios de helados artesanales a base de leche sin lactosa endulzado con Stevia un 43% pagaría \$0,75 a \$1,00 en dólares; un 42% \$1,50 a \$2,00 en dólares; otro 15% pagaría \$3,00 en dólares. Podemos decir que el valor establecido es no es aceptable.

Pregunta 10: ¿Qué sabores prefiere usted? (puede escoger varias opciones)

Tabla 20: Preferencia en sabores.

Sabores	Frecuencia	Porcentaje
Mora	81	21%
Fresa	69	18%
Piña	34	9%
Kiwi	32	8%
Taxo	38	10%

Mango	65	17%
Ensalada de Frutas	54	14%
Otras	11	3%
Total	384	100%

Elaborado por: Georgina Tubay

Gráfico 11: Preferencia en sabores.



Elaborado por: Georgina Tubay

Interpretación:

Con respecto a la pregunta realizada con preferencia en sabores un 21% nos indica que prefieren el sabor a mora; un 18% nos indica que prefieren el sabor a fresa; un 17% nos indica que prefieren el sabor a mango; un 14% nos indica que prefieren el sabor a ensalada de frutas; un 10% nos indica que prefieren el sabor a taxo; un 9% nos indica que prefieren el sabor a piña; un 8% nos indica que prefieren el sabor a kiwi y un 3% nos indica que prefieren otros sabores. Esto quiere decir que los consumidores tienen una gran preferencia al sabor a mora en helados artesanales.

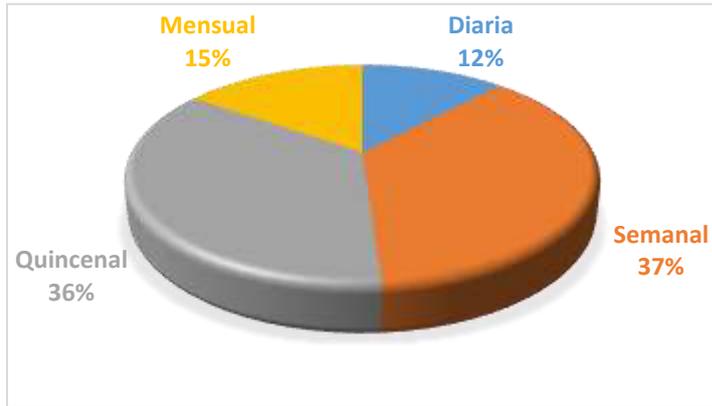
Pregunta 11: ¿Con que frecuencia usted compraría este tipo de productos?

Tabla 21: Frecuencia de compra.

Compra	Frecuencia	Porcentaje
Diaria	46	12%
Semanal	142	42%
Quincenal	138	29%
Mensual	58	17%
Total	384	100%

Elaborado por: Georgina Tubay

Gráfico 12: Frecuencia de compra.



Elaborado por: Georgina Tubay

Interpretación:

Con respecto a la pregunta realizada un 37% nos indica que compra yogurt semanalmente; un 26% quincenalmente; un 17% mensualmente; un 14% diariamente; un 4% trimestralmente; y un 2% indica que nunca compra yogurt. Esto quiere decir que la frecuencia de compra en su mayoría es semanalmente.

Pregunta 12: ¿Qué tipo de promociones le gustaría a usted recibir?

Tabla 22: Tipos de promociones

Promoción	Frecuencia	Porcentaje
Descuento	43	11%
Oferta 2x1	166	43%
Liquidaciones	10	2%
Rebajas	29	8%
Concurso o Sorteo	50	13%
Muestra Gratis	84	22%
Otras	2	1%
Total	384	100%

Elaborado por: Georgina Tubay

Gráfico 13: Tipos de promociones



Elaborado por: Georgina Tubay

Interpretación:

En base a la pregunta realizada los tipos de promociones preferidas para los consumidores; un 43% nos indica la oferta 2x1; un 22% nos indica muestras gratis; un 13% concursos o sorteos; un 11% en descuentos; un 8% en rebajas; un 2% en liquidaciones; y un 1% en otros tipos de promociones. En conclusión, el promedio de tipo de promoción equivale a la oferta 2x1 preferida por las personas.

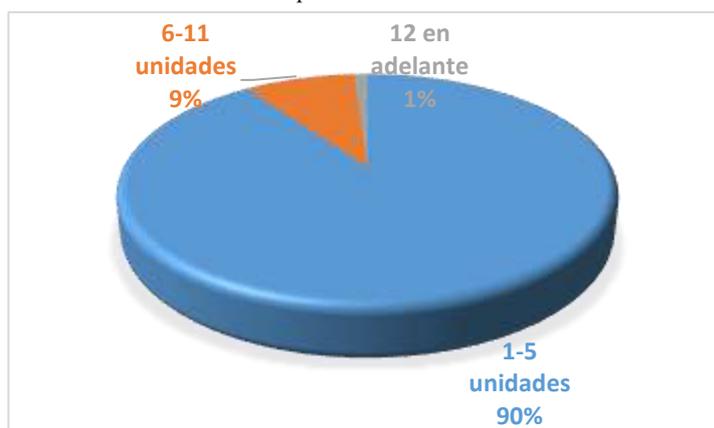
Pregunta 13: ¿Cuándo usted compra helados, cuantas unidades suele comprar?

Tabla 23: Unidades de compra

Unidades	Frecuencia	Porcentaje
1-5 unidades	346	90%
6-11 unidades	33	9%
12 en adelante	4	1%
Total	384	100%

Elaborado por: Georgina Tubay

Gráfico 14: Unidades de compra



Elaborado por: Georgina Tubay

Interpretación:

En base a la pregunta realizada por las unidades de compra; un 90% nos indica que compran 1 a 5 unidades; un 9% que compran 6 a 11 unidades; un 1% que compran 12 unidades en adelante. En conclusión, el promedio por las unidades de compra realizadas es de 1 a 5 unidades de compra de helados que realizan las personas.

Pregunta 14: ¿Qué características aprecia más de este tipo de producto? (puede escoger varias opciones)

Tabla 24: Características del producto

Características	Frecuencia	Porcentaje
Presentación	80	21%
Precio	100	26%
Variedad	68	18%
Sabor	104	27%
Disponibilidad	31	8%
otras	2	0%
Total	384	100%

Elaborado por: Georgina Tubay

Gráfico 15: Características del producto



Elaborado por: Georgina Tubay

Interpretación:

En base a la pregunta realizada por las características del producto que parecían los consumidores; un 27% nos indica por su sabor; un 26% por su precio; un 21% por su presentación; un 18% por su variedad; un 8% por su disponibilidad y un 0% en otras. En conclusión, el promedio nos indica que la característica más relevante del producto es su sabor.

Pregunta 15: ¿Por qué medio usted se entera de anuncios publicitarios y promociones relacionadas?

Tabla 25: Medios publicitarios

Medio Publicitario	Frecuencia	Porcentaje
Televisión	30	8
Móvil	109	28
Radio	18	5
Vayas Publicitaria	48	12%
Redes Sociales	177	46%
otras	2	1%
Total	384	100%

Elaborado por: Georgina Tubay

Gráfico 16: Medios publicitarios



Elaborado por: Georgina Tubay

Interpretación:

En base a la pregunta realizada cuales son los medios de comunicación que más frecuente esta relacionas; un 46% nos indica que son por las redes sociales; un 28% por el móvil; un 12% por vallas publicitarias; un 8% por la televisión; un 5 % por la radio y un 1% en otros canales de comunicación. En conclusión, el promedio por el cual las personas tiene más frecuencia en comunicación es por los medios de redes sociales.

2.1.3.3 Tamaño de mercado

Los consumidores actuales buscan opciones que promuevan su bienestar. Nuestra propuesta, alineada con estas tendencias, además de estar enfocados para toda la población de Manta (desde los 18 años hasta los 60) este se encuentra un público receptivo. En Manta, el perfil del consumidor, caracterizado por su interés en la salud y el consumo de helados artesanales, respalda nuestra proyección de una sólida demanda.

Tabla 26: Tamaño de mercado

MERCADO	PORCENTAJE	PERSONAS
Población Económicamente Activa (PEA)	100,00%	264.281
PEA	40,77%	107.747
Personas entre 18 en adelante	100,00%	107.747
Personas que consumen helados	98,00%	105.592
Gustan de helado artesanales y saludables	98,00%	103.481
Persona de acuerdo con precio	50,00%	52.796
Capacidad de atención a personas	9,00%	4.752

Elaborado por: Georgina Tubay

2.1.6 Tendencias del mercado

El mundo empresarial actual es un escenario que se mueve a una velocidad vertiginosa, impulsado por las nuevas tendencias derivadas de los avances tecnológicos, la globalización y los nuevos movimientos sociopolíticos que van marcando la senda y las pautas del desarrollo económico y administrativo de las organizaciones contemporáneas. El área del marketing, mercadotecnia o mercadología, entendido como el estudio de las necesidades de un mercado y la satisfacción de estas con productos o servicios, no se queda fuera de tales cambios y generación de tendencias, las cuales reclaman, por lo tanto, de una reflexión y profundo análisis, que deriven en nuevas tendencias del marketing, que soporten a la vez, las nuevas producciones científicas y futuras líneas de investigación. (Alonso-Gonzalez, 2017).

2.1.7 Factores de riesgo

Los factores de riesgo son eventos impredecibles que pueden afectar negativamente a la empresa. En este caso, los principales riesgos identificados son:

Riesgo de percepción: Los consumidores pueden tener dudas sobre la seguridad, efectividad o impacto del producto en su salud y bienestar.

Riesgo de aceptación social: El miedo al juicio de los demás puede influir en la decisión de compra.

Riesgo funcional: Los consumidores pueden cuestionar la utilidad y el beneficio real del producto.

2.1.8 Ingresos en base al análisis del mercado

En esta sección se pudo determinar los ingresos en ventas mediante los datos recogidos de las encuestas aplicadas a los posibles consumidores. De este modo con el número de clientes que resultara de la segmentación de cada uno de los filtros aplicados, se pudo evidenciar que se tienen un mercado meta, de 4.752 personas, y de acuerdo con las frecuencias de compras de helados artesanales detectadas en la misma encuesta, las personas antes mencionadas, fácilmente podrían generar una demanda de 24.489 unidades mensuales. Sin embargo, dada la gran competencia que existen en este mercado ya muy conocido por otros empresarios, y tomando en cuenta que con los recursos que se están declarando tienen una capacidad instalada máxima para 1.584 unidades mensuales, se decidió atender al 6,468% del mercado meta, lo cual implica una proyección de ventas mensuales de 24.489 unidades que representa el 83,25%

de la capacidad total instalada de la empresa. Con los datos antes descritos se pudo proyectar una venta mensual de \$23.877 lo que implica una venta anual de \$286.522 para el primer año, y aplicando una inflación proyectada del 3% más el crecimiento en volumen del 4% especificado en los objetivos estratégicos de este proyecto, se puede visualizar una venta total para los 5 primeros años de \$2'089.197, lo cual se encuentra explicado en la siguiente tabla:

Tabla 27: Ingresos en base al análisis del mercado

Producto	Cant.	PVP Mensual	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5	
Helado de frutas	1.020	\$0,75	\$765	\$9.180	\$10.921	\$12.992	\$15.456	\$18.387
Helado de fruta con stevia	510	\$1,00	\$510	\$6.123	\$7.284	\$8.665	\$10.308	\$12.263
Helado de fruta con leche deslactosada	204	\$1,25	\$255	\$3.061	\$3.642	\$4.332	\$5.154	\$6.132
Helado de fruta con leche deslactosada y stevia	306	\$1,50	\$459	\$5.510	\$6.555	\$7.798	\$9.277	\$11.037
Totales \$			\$23.877	\$286.522	\$340.861	\$405.506	\$482.410	\$573.899
Totales Unid	24.489		293.866	323.252	355.577	391.135	430.249	
PVP Promedio		\$0,98	\$0,98	\$1,05	\$1,14	\$1,23	\$1,33	

Elaborado por: Georgina Tubay

2.2 Análisis de la competencia

2.2.1 Descripción de la competencia (competidores claves)

Competencia es la atribución social asignada a quien pone en acción, en distintos contextos, los componentes cognoscitivos, actitudinales y procedimentales que conforman un saber profesional para actuar eficazmente en una situación determinada¹. De esta manera, en la definición de competencia se integran el conocimiento y la acción. Las capacidades que permiten desempeños satisfactorios se forman a partir del desarrollo de un pensamiento científico-técnico reflexivo... (Ancha, 2010).

Un análisis exhaustivo de la competencia nos permite identificar sus fortalezas, debilidades y estrategias, lo que a su vez nos ayuda a tomar decisiones informadas para mejorar nuestra oferta y mantener una ventaja competitiva.

Competencia directa: La competencia directa se produce cuando las empresas compiten dentro de un mismo mercado, esto quiere decir que tratan de vender sus productos a los mismos clientes.

También, las empresas actúan en competencia directa cuando ofrecen alternativas de productos que son muy similares al momento de cubrir una necesidad o un deseo de los consumidores.

No obstante, para una empresa es muy importante identificar a sus competidores directos porque de ello dependerá el tipo de estrategias competitivas que tiene que aplicar para llegar a ser exitosa dentro del mercado. (Quiroa, 2020).

Dado el anterior concepto podemos determinar cómo competencia directa las siguientes empresas, dentro del mercado de helados artesanales.

- Pinguino Gourmet
- Helados de la Finca
- Naturalíssimo
- Pop 2Go
- Helados salcedo

Competencia indirecta: según (Quiroa, Competencia indirecta, 2020) se considera como competencia indirecta toda empresa que produzca cualquier producto que cubra una misma necesidad. Como por ejemplo si alguien tiene frío puede utilizar un suéter, aire acondicionado o beber una bebida caliente, entre algunas opciones de productos que podría usar.

Considerando lo anterior podemos definir como competencia indirecta:

- Helados comerciales (Pinguino, Topsy, etc.)

2.2.2 Comparación con la competencia

Tabla 28: Tamaño de mercado

Grupo	Subgrupo Características	Helados de la Finca	Pinguino Gourmet	Naturalíssimo	Pop2Go	Helados salcedo
Producto	Calidad	10	10	10	8	9
	Presentación	9,5	10	10	8	9
	Atención	10	10	10	8	9
	Subtotal	29,5	30	30	24	27
Precio	Precio Competitivos	10	10	10	8,5	9
	Descuentos	8,5	9,5	10	8,5	9
	Combos	9,5	9,5	9,5	9	9
	Subtotal	28	29	29,5	26	27
Promoción	Promoción de venta	10	9	10	8,5	9
	Publicidad	9,5	9	10	9	9
	Subtotal	19,5	18	20	17,5	18

Otros	Atención de clientes	10	10	10	9	9
	Distribución	9,5	10	10	9,5	9,5
	Subtotal	19,5	20	20	17	17
Totales	96,5	97	99,5	94,5	99	
Media	9,65	9,7	9,96	9,45	9,9	

Elaborado por: Georgina Tubay

Aunque los resultados del análisis no nos sitúan en la cima, indican una posición competitiva sólida. El proyecto presenta una propuesta de valor atractiva, con características distintivas que lo diferencian de la competencia. Además, al aprovechar la tendencia actual de los consumidores hacia productos innovadores, se vislumbra una oportunidad real de éxito en el mercado

2.2.3 Ventajas competitivas

La ventaja competitiva es un factor determinante del éxito financiero de una empresa. Al ofrecer algo único y valioso, las empresas pueden diferenciarse de sus competidores y obtener mayores márgenes de beneficio.

La ventaja competitiva es esencial para cualquier empresa que aspire a destacar en el mercado. Ofrecer un producto diferenciado es un punto clave para lograrlo

La principal ventaja competitiva de Frutiice será la diferenciación entre helados artesanales para ser dirigido para todo público, adicional por la preocupación que mantienen para aquellas personas que padecen de intolerancia a lactosa, además de aquellos que llevan una vida saludable, también al ser un producto fuera de conservantes y colorantes, endulzado con Estevia, o azúcar normal brindando a los consumidores un helado 100% artesanal.

2.2.4 Barreras de entrada.

- **Diferenciación del Producto:** La competencia por la atención del consumidor es intensa en mercados maduros, lo que obliga a las nuevas empresas a desarrollar estrategias creativas para destacar
- **Curva de aprendizaje o experiencia:** La falta de experiencia puede ser una barrera para las nuevas empresas, ya que requieren más tiempo y recursos para alcanzar la eficiencia de sus competidores.
- **Normativa Aplicable:** El cumplimiento de las regulaciones gubernamentales representa un obstáculo significativo para la entrada de nuevos competidores, ya que implica trámites burocráticos y costos adicionales.

- Factor Financiero: La necesidad de una inversión inicial significativa limita el acceso al mercado para muchos emprendedores, especialmente para aquellos con recursos limitados.

2.2.5 Análisis de las 5 fuerzas de Porter

Gráfico 17: 5 Fuerzas de Porter



Elaborado por: Georgina Tubay

Este análisis nos permite identificar las fortalezas y debilidades del negocio en relación con sus competidores.

Competidores nuevos: Los nuevos productos que están ingresando al mercado de los helados artesanales, ya existen que son, Sorbetto y tutifredo esto se debe a la similitud de nuestro producto por sus helados elaborados 100% artesanales.

Sustitutos: Se muestra como productos sustitutos los helados exotic.kcream, ellos mantienen ya una heladera en la ciudad de manta y se destacan por sus helados elaborados de forma artesanal, además por sus sabores y diseños personalizados.

Clientes: El segmento de mercado al cual va dirigido son personas de 18 años hasta los 60 años en adelante quienes serían los consumidores finales, quienes buscan de degustar un helado refrescante y 100% artesanal además de estar enfocados en aquellas personas que padecen de intolerancia a la lactosa.

Proveedores: los proveedores son el apoyo para el producto sea comercializado y llegue a más posibles consumidores dentro de este análisis para la venta de nuestros helados están las tiendas retail o tiendas de barrios.

Competidores existentes: los mayores competidores son aquellos que han creado una marca fuerte y memorable, y que son percibidos por los consumidores como líderes en su categoría:

- Pingüino Gourmet
- Helados de la Finca
- Naturalísimo
- Pop 2Go
- Helados salcedo

2.3 Precio

2.3.1 Variables para la fijación de precios

El precio es la cantidad de dinero que el consumidor paga por un producto y es la única variable del marketing mix que genera ingresos directos. Además, es una herramienta estratégica clave para competir en el mercado.

los aspectos más comunes a considerar para determinar los precios son:

- Costos de producción.
- La competencia.
- El valor que los clientes le dan al producto.
-

2.3.2 Determinación del precio

De acuerdo con (Thompson, 2020). las estrategias de precios orientadas a la competencia se dividen en cuatro categorías principales. Para este proyecto, hemos seleccionado una estrategia de equiparación de precios, buscando posicionar nuestro producto como una alternativa viable y competitiva en el mercado Y los valores que se manejarán son:

Tabla 29: Precios de venta al público

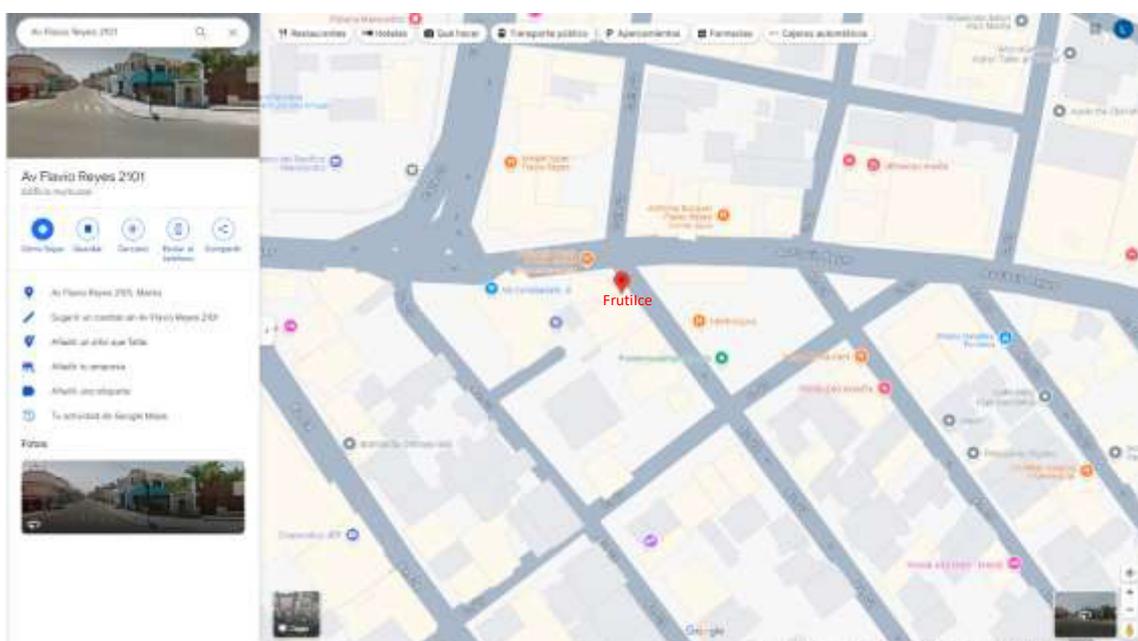
Producto	Precios
Helado de frutas	\$0,75
Helado de fruta con stevia	\$1,00
Helado de fruta con leche deslactosada	\$1,25
Helado de fruta con leche deslactosada y stevia	\$1,50

Elaborado por: Georgina Tubay

2.4 Distribución y localización

La empresa estará localizada en la ciudad de Manta, específicamente está ubicado Av 22 y, Av Flavio Reyes, Manta a lado de cafetería verde y café Manta.

Gráfico 18: Ubicación de la empresa



Elaborado por: Georgina Tubay

Del mismo modo, la comercialización y distribución de los productos se realizará mediante un sistema de preventa. Este sistema consiste en recibir los pedidos inicialmente, producirlos al día siguiente y entregarlos al tercer día a través de un operador logístico. El costo aproximado de este servicio es de \$567 y está incluido como parte de los servicios contemplados en el presupuesto financiero, cuyo desglose y proyección a cinco años se detallan en el anexo 8. Este operador logístico atenderá a los clientes siguiendo una ruta definida según el orden en que se realizaron los pedidos en los puntos de venta. Es importante destacar que el canal de distribución elegido será a través de puntos de venta como tiendas, despensas y minimercados, ya que este método es ampliamente utilizado por las grandes marcas de helados artesanales.

2.5 Estrategias de promoción

2.5.1 Clientes claves

Los clientes son una pieza clave para la empresa. Por ello, Frutiice se enfoca en clientes principales que incluyen personas de 18 a 60 años o más, así como instituciones educativas, escuelas de fútbol y personas con un estilo de vida fitness, que valoran cuidar su salud y mantener hábitos saludables.

2.5.2 Estrategia de captación de cliente

Convencer al mercado objetivo es esencial para alcanzar el éxito. Por ello, las estrategias promocionales están diseñadas para posicionar la marca en la mente de los consumidores a través de una comunicación efectiva. En el caso de los helados artesanales, se implementarán las siguientes estrategias:

Tabla 30 : Estrategias de marketing

Estrategias	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Marketing de Influencers (500 x mes)	\$ 6.000	\$ 6.180	\$ 6.365	\$ 6.556	\$ 6.753
Cientes Referidos (800 ventas aprox)	\$ 2.000	\$ 2.060	\$ 2.122	\$ 2.185	\$ 2.251
Posicionamiento SEO (300 x mes)	\$ 3.600	\$ 3.708	\$ 3.819	\$ 3.934	\$ 4.052
Community Manager (600 x 4 veces al año)	\$ 2.400	\$ 2.472	\$ 2.546	\$ 2.623	\$ 2.701
Diferenciación, personalización y valor	\$ 2.400	\$ 2.472	\$ 2.546	\$ 2.623	\$ 2.701
Totales	\$ 16.400	\$ 16.892	\$ 17.399	\$ 17.921	\$ 18.458

Elaborado por: Georgina Tubay

El **marketing de influencer** es flexible, se puede trabajar con microinfluencers para mantener costos accesibles. Experimentar con promociones creativas como sorteos, colaboraciones en eventos, o incluso desafíos de redes sociales relacionados con la marca. En resumen, esta estrategia conecta emocionalmente con el público objetivo, aumenta la visibilidad de Frutiice y permite destacar los beneficios únicos de los helados de manera auténtica y efectiva.

La estrategia de **clientes referidos** reduce el gasto en publicidad y marketing porque son los propios clientes quienes promueven el producto. Al recompensarlos por referir, se invierte menos que en campañas de publicidad pagada, logrando un alto retorno de inversión. En conclusión, la estrategia de clientes referidos permite que Frutiice crezca de manera orgánica, fomenta la lealtad de los clientes actuales y atrae a nuevos clientes con un costo reducido. Es

una forma efectiva y sostenible de aumentar tanto las ventas como el reconocimiento de la marca.

El **posicionamiento SEO** es una herramienta fuerte para Frutiice porque permite atraer clientes interesados de forma orgánica, destacando los valores diferenciadores, y maximiza el alcance del negocio en línea, todo con una inversión inicial moderada y beneficios a largo plazo.

Un **Community Manager** es esencial para que Frutiice se destaque en el entorno digital, construya una comunidad leal, y posicione los helados como la mejor opción saludable y artesanal. Esta estrategia amplifica nuestro alcance, mejorando la percepción de la marca y genera un impacto duradero en los clientes.

Al usar como estrategia de **diferenciador, personalización y de valor**, permite que los productos personalizados, diferenciados y con alto valor percibido permiten establecer precios más altos. Esto no solo mejora las márgenes, sino que también posiciona a Frutiice como una marca premium, ideal para consumidores dispuestos a pagar por calidad y exclusividad, al ser un producto enfocado en la ingesta de alimentos no lácteos crea una propuesta altamente inclusiva y diferenciada.

Finalmente se presenta un consolidado de los valores generados por cada acción a desarrollar durante los 5 años, los mismos que se cargarán a los gastos relacionados con las ventas y que aportarán al total general de costos del proyecto.

CAPITULO III

3. OPERACIONES

3.1.1. Producto

El producto se refiere a cualquier bien, servicio o idea que una empresa ofrece y pone a disposición del mercado con el objetivo de satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores. (Barría, 2024)

3.1.2. Descripción del producto

El producto que brindara Frutiice se destaca por su compromiso con la salud y la satisfacción de sus consumidores. Al utilizar Stevia como endulzante natural, además, de ser un producto artesanal y al eliminar conservantes y colorantes artificiales, este producto satisface las demandas de un público cada vez más exigente en cuanto a la calidad y pureza de los alimentos.

Tabla 31: Descripción del producto

Producto	Descripción
Helado a base de jugo de frutas endulzado con azúcar	Ofrecer un producto a base de jugo de diferentes sabores de frutas, entregando frescura y dulzura a los consumidores
Helado a base de jugo de frutas endulzado con stevia	Con la misma temática del sabor del jugo de frutas y frescura para aquellos que mantiene una vida saludable, endulzado con stevia
Helado a base de leche deslactosada de frutas endulzado con azúcar	Fruttiice ofrece un helado para aquellas personas que son intolerantes a la lactosa acompañados con el sabor de las frutas
Helado a base de leche deslactosada de frutas endulzado con stevia	Helado artesanal a base de leche deslactosada de diferentes sabores de frutas endulzado con stevia, producto para las personas que viven una vida saludable

Elaborado por: Georgina Tubay

3.1.3. Diseño del producto

Logotipo: El logotipo de la marca de Frutiice está representado por colores vivos que sean llamativos a la vista del consumidor, el rosado representa la cobertura del helado, a su vez transmite amor y ternura, el color celeste hace referencia a la frescura de la paleta de helado, provoca sensaciones de calma y paz, por otro lado, el color naranja representa a la fruta que transmite vitalidad, incluido tiene picaditos de frutas que representa lo artesanal del producto.

Gráfico 19: Logotipo de la marca



Elaborado por: Georgina Tubay

Etiquetas: podemos apreciar que la etiqueta tiene su respectivo tipo de helado que a su vez incluirá su sabor, los colores están inspirados en los colores de la marca, además tiene un fondo de frutas representado la artesanía del helado.

Gráfico 20: Etiquetas de productos



Elaborado por: Georgina Tubay

Empaque: La forma en que se empacará el producto será en cajas de cartón con una cantidad de 24 unidades, adicional poder fundas térmicas.

Gráfico 21: Empaque



Elaborado por: Georgina Tubay

Envase del producto: Los envases a utilizar son fundas para paletas de 20 x30 centímetros

Gráfico 22: Envase del producto



Elaborado por: Georgina Tubay

Presentación del producto: Como se mencionó anteriormente el color que predomina es el celeste, y al incorporar sus etiquetas de esta manera se presentara el producto al mercado logrando llamar la atención por los colores y propiedades; generando confianza y sobre todo la necesidad de consumirlo.

Gráfico 23: Presentación del producto



Elaborado por: Georgina Tubay

3.1.4. Aspectos diferenciales

Una estrategia de diferenciación busca que la empresa ofrezca productos en el mercado, compitiendo a la vanguardia del sector donde se encuentra, destacando de forma significativa (Franco, Macías-Pillasagua, & Lucas Pincay, 2022). En tal contexto, los aspectos diferenciales de los productos para esta propuesta se describen de la siguiente manera:

Valor del producto: El contenido del producto es un aspecto tradicional y diferenciador, por lo que son helados artesanales, que a su vez están elaborados a base de leche deslactosada y endulzado con Stevia, libres de conservantes y colorantes.

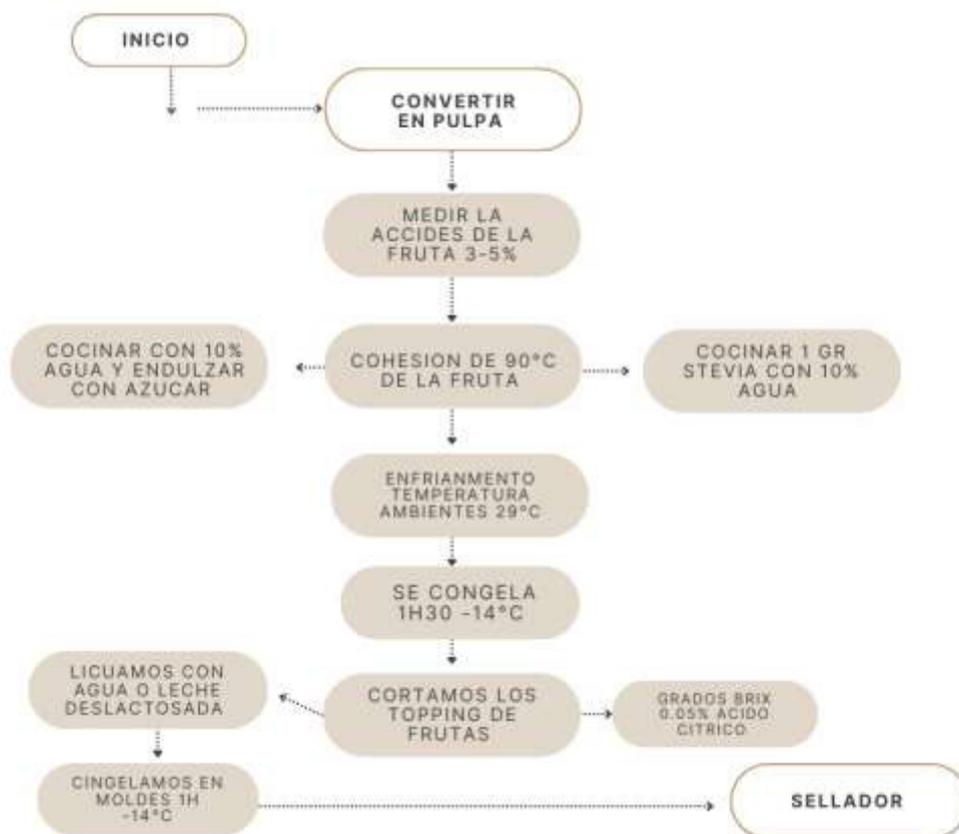
Valor económico: Precios competitivos, promociones, regalos por continuidad.

Valor del servicio: Atención al cliente, ofrecer un trato de calidad a los clientes y nuestros minoristas.

Valor de identificación: Imagen de la marca, alianzas estratégicas.

3.2. Proceso productivo

Gráfico 24: Presentación del producto



Elaborado por: Georgina Tubay

3.2.1. Proceso de elaboración

Preparación de la pulpa:

Para un 1 kilo de la fruta ser convertida en pulpa, seleccionamos la fruta y esta le medimos la 3 a 5 ° de accedes de la misma para luego despulpar su semilla, luego este se cocina a 90°C de bullicio 10% de agua, en este punto se endulza 1k azúcar por cada kilo de fruta, si es con stevia, primero sería 1 gramo stevia con agua 10% y luego se combina fruta 90°C una 1h de cocción

Después, se deja 29°C enfriamiento en temperatura ambiente:

- Se congela la pulpa 1h30 -14°
- Luego cortamos la otra porción de la fruta para los topping (ubicamos los grados brix 0.05% de ácido cítrico /limón)

Para finalizar, licuamos la pulpa seleccionada con agua o la leche deslactosada para luego envasamos en los moldes con los topping ya picados con anterioridad:

- Se deja congelar los moldes en 1h en -14°C
- Se usa el sellador para los empaques

Este producto durara entre 2 y 3 meses si se mantienen congelados a una temperatura de alrededor de -18 °C.

3.2.2. Capacidad instalada o tamaño

Dentro de este espacio en al área de producción se encontrarán con 4 mesas de acero inoxidable, 4 licuadoras industriales, una cocina industrial para cocción de la pulpa. 4 congeladores para almacenar la fruta y la pulpa elaborada, quienes colaboraran 2 asistente de concina, con lo cual se podrá producir un total de 24,489 unidades proyectadas mensualmente.

3.2.3. Tecnologías necesarias para la producción

Para empezar las actividades de la producción del emprendimiento se deben considerar lo siguiente:

Tabla 32: Equipos necesarios para la producción

Detalle	Cantidad	Precio	Total
Procesador de alimentos	4	\$ 89,50	\$ 358,00
Licuadora industrial	4	\$ 120,00	\$ 480,00
Mesas de acero inoxidable 200M x 60cm x 90alt	4	\$ 250,00	\$ 1.000,00
Congelador 113M x 71cm x 91alt	4	\$ 529,00	\$ 2.116,00
Cocina industrial 4 quemadores	1	\$ 440,00	\$ 440,00
Utensilios de Cocina set	2	\$ 42,00	\$ 84,00
Cuchillos set	1	\$ 40,00	\$ 40,00
Tabla de picar set	3	\$ 16,00	\$ 48,00
Sellador de fundas plásticas	1	\$ 20,00	\$ 20,00
Moldes de paletas de helado de acero inoxidable	3	\$ 61,42	\$ 184,26
Jarras	5	\$ 0,95	\$ 4,75
TOTAL			\$ 4.775,01

Elaborado por: Georgina Tubay

Tabla 33: Equipos de oficina

Activo	Cantidad	Precio	Total
Computadora de escritorio	2	\$ 600,00	\$ 1.200,00
Impresora de escritorio	1	\$ 450,00	\$ 450,00
Impresora de etiquetas adhesivas	2	\$ 350,00	\$ 700,00
Lector de códigos de barra	2	\$ 250,00	\$ 500,00
TOTAL			\$ 2.850,00

Elaborado por: Georgina Tubay

Tabla 34: Muebles de oficina

Activo	Cantidad	Precio	Total
Silla giratoria cómodas	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Sillas	3	\$ 23,33	\$ 70,00
Escritorios	1	\$ 300,00	\$ 300,00
TOTAL			\$ 570,00

Elaborado por: Georgina Tubay

Tabla 35: Adecuaciones

Material	Cantidad	Precio	Total
Mano de obra y materiales	1	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00
TOTAL			\$ 10.000,00

Elaborado por: Georgina Tubay

Tabla 36: vehículos

Material	Cantidad	Precio	Total
Van N300 Cargo	1	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00
TOTAL			\$ 20.000,00

Elaborado por: Georgina Tubay

3.2.4. Cronograma de producción

Tabla 37: Cronograma de producción

Descripcion	Simbolo					Tiempo en minutos	Observaciones
	○	□	D	↔	△		
abastecimineto de materia prima						20 minutos	comprar al por mayor en fruterias y supermercados
almacenamineto en bodega						10 minutos	
desempauqe de materia prima						10 minutos	
medicion de acides de la fruta						20 minutos	3 a 5° de acides
coccion de pulpa						1 hora	90° C ebullicion
enfriamineto temperatura ambiente						1 hora	29° C
congelacion						1 hora y 30 minutos	menos 14° C
licuar la pupa con agua o leche deslactosada						30 minutos	
agregar topping de la fruta						15 minutos	0,05% acido citrico
ensasar en moldes						20 minutos	
congelacin de producto final						1 hora	menos 14° C
ensavado						1 hora	
almacenamineto de producto termiado						30 minutos	menos 18° C
○ Actividad u operación	□ Inspeccion, clasificacion		↔ Transporte, desplazamineto				
△ Actividad u operación	D Demoras en el proceso						

Elaborado por: Georgina Tubay

En el grafico se muestra el cronograma de producción, desde el abastecimiento de los materiales directos; hasta el almacenamiento del producto terminado, con un tiempo estimado, para de esta manera tener una producción eficiente y organizada.

3.2.5. Control de calidad

Para garantizar que nuestros productos cumplan con los más altos estándares de calidad, hemos implementado un riguroso sistema de control de calidad basado en las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM). Este sistema abarca diversos aspectos, desde la higiene del personal hasta la limpieza y desinfección de las instalaciones.

Higiene del personal:

- Uniformes y aseo personal: Todo el personal que trabaja en el área de producción debe utilizar uniformes limpios y adecuados, los cuales deben ser lavados diariamente. Antes de ingresar al área de producción, se requiere que los empleados se bañen y desinfecten sus manos de manera rigurosa.
- Restricciones: Se prohíbe el uso de maquillaje y uñas largas para minimizar el riesgo de contaminación.

Instalaciones:

- Limpieza y desinfección: Las instalaciones de producción deben mantenerse impecables y libres de cualquier tipo de contaminación. Se realizan limpiezas y desinfecciones periódicas para garantizar un ambiente de trabajo seguro y saludable.
- Control de acceso: El acceso de visitantes a las áreas de producción está restringido para evitar cualquier riesgo de contaminación.

Proceso de producción:

- Concentración en la producción: Durante el proceso de producción, no se permiten actividades de limpieza ni la presencia de personal no autorizado para evitar interrupciones y posibles contaminaciones.
- Control de calidad en línea: Se realizan inspecciones regulares durante el proceso de producción para verificar que se cumplan todos los estándares de calidad y seguridad.

Control de calidad basado en el cliente:

- Encuestas de satisfacción: Para conocer la opinión de nuestros clientes e identificar áreas de mejora, realizamos encuestas de satisfacción de manera mensual.
- Análisis de resultados: Los resultados de las encuestas son analizados cuidadosamente para implementar mejoras en nuestros productos y servicios.

Seguimiento interno:

- Inspecciones sorpresivas: Se llevan a cabo inspecciones sorpresivas de manera semanal para verificar que los empleados cumplan con los protocolos de higiene y seguridad establecidos.
- Corrección de desviaciones: En caso de detectar alguna desviación, se toman las medidas correctivas necesarias de manera inmediata.

Beneficios de este sistema:

- Mayor seguridad alimentaria: Al cumplir con las BPM, garantizamos la inocuidad de nuestros productos y reducimos el riesgo de enfermedades transmitidas por alimentos.
- Mejora de la imagen de marca: Un sistema de control de calidad sólido refuerza la confianza de los consumidores en nuestros productos.
- Identificación temprana de problemas: Las inspecciones regulares y las encuestas de satisfacción permiten detectar y corregir problemas de manera proactiva.

3.2.6. Equipos e infraestructura necesarios

La empresa contará con un área de 300 metros cuadrados de infraestructura, con una distribución interna para un área administrativa, área de producción, 2 baños, y espacio para estacionamiento de 4 vehículos:

Gráfico 25: Plano de las instalaciones



Elaborado por: Georgina Tubay

3.2.7. Requerimientos de mano de obra

Tal como se describió en el capítulo 1, referente al organigrama funcional de empresa, el personal con el que se contará estará compuesto por un gerente general, un asistente administrativo, operador logístico, un vendedor y dos ayudantes de cocina. Para la elaboración de las proyecciones de los sueldos de los trabajadores se tomará en cuenta la media de los incrementos que ha sufrido el sueldo básico unificado (SBU) en Ecuador desde el año 2015, de acuerdo con la siguiente tabla:

Tabla 38: Incrementos de los Sueldos Básicos Unificados (SBU)

Año	SBU	Diferencia	%
2015	\$ 354,00		
2016	\$ 366,00	\$ 12,00	3,4%
2017	\$ 375,00	\$ 9,00	2,5%
2018	\$ 386,00	\$ 11,00	2,9%
2019	\$ 394,00	\$ 8,00	2,1%
2020	\$ 400,00	\$ 6,00	1,5%
Media de incremento en SBU			2,5%

Elaborado por: Georgina Tubay

Al analizar los últimos 5 años, hemos visto que el salario básico unificado (SBU) ha aumentado en promedio un 2.5% cada año. Por lo tanto, para estimar cómo aumentarán los sueldos de nuestros empleados en los próximos 5 años, utilizaremos este mismo porcentaje del 2.5%:

Tabla 39: Remuneración del personal del primer año

CARGO PERSONAL	Remuneración \$			Beneficios \$				Total anual
	Mensual	Comis	T. Anual	13er S.	14to S.	Vacac.	Patronal	
Gerente general	1.400	-	16.800	1.400	460	700	1.873	21.233
Asistente administrativo	550	-	6.600	550	460	275	736	8.621
Operador logístico	550	-	6.600	550	460	275	736	8.621
Vendedor	460	100	6.720	560	460	280	749	8.769
Ayudante de cocina 1	460	-	5.520	460	460	230	615	7.285
Ayudante de cocina 2	460	-	5.520	460	460	230	615	7.285
Total	3.880	100	47.760	3.980	2.760	1.990	5.325	61.815

Elaborado por: Georgina Tubay

Tabla 40: Remuneración del personal del segundo año

CARGO PERSONAL	Remuneración \$			Beneficios \$				Total, anual	
	Mensual		T. Anual	13er S.	14to S.	Vacac.	F. reserva		Patronal
Gerente general	1.444	-	17.329	1.444	474	722	1.444	1.932	23.346
Asistente administrativo	567	-	6.808	567	474	284	567	759	9.460
Operador logístico	567	-	6.808	567	474	284	567	759	9.460
Vendedor	474	103	6.932	578	474	289	577	773	9.623
Ayudante de cocina 1	474	-	5.694	474	474	237	474	635	7.989
Ayudante de cocina 2	474	-	5.694	474	474	237	474	635	7.989
Total	4.002	103	49.264	4.105	2.847	2.053	4.104	5.493	67.866

Elaborado por: Georgina Tubay

Tabla 41: Remuneración del personal del tercer año

CARGO PERSONAL	Remuneración \$			Beneficios \$				Total, anual	
	Mensual		T. Anual	13er S.	14to S.	Vacac.	F. reserva		Patronal
Gerente general	1.490	-	17.875	1.490	489	745	1.489	1.993	24.081
Asistente administrativo	585	-	7.022	585	489	293	585	783	9.758
Operador logístico	585	-	7.022	585	489	293	585	783	9.758
Vendedor	489	106	7.150	596	489	298	596	797	9.926
Ayudante de cocina 1	489	-	5.873	489	489	245	489	655	8.241
Ayudante de cocina 2	489	-	5.873	489	489	245	489	655	8.241
Total	4.128	106	50.816	4.235	2.937	2.117	4.233	5.666	70.004

Elaborado por: Georgina Tubay

Tabla 42: Remuneración del personal del cuarto año

CARGO PERSONAL	Remuneración \$			Beneficios \$				Total, anual	
	Mensual		T. Anual	13er S.	14to S.	Vacac.	F. reserva		Patronal
Gerente general	1.537	-	18.438	1.537	505	768	1.536	2.056	24.840
Asistente administrativo	604	-	7.244	604	505	302	603	808	10.065
Operador logístico	604	-	7.244	604	505	302	603	808	10.065
Vendedor	505	110	7.375	615	505	307	614	822	10.239
Ayudante de cocina 1	505	-	6.058	505	505	252	505	675	8.501
Ayudante de cocina 2	505	-	6.058	505	505	252	505	675	8.501
Total	4.258	110	52.417	4.368	3.029	2.184	4.366	5.844	72.209

Elaborado por: Georgina Tubay

Tabla 43: Remuneración del personal del quinto año

CARGO PERSONAL	Remuneración \$			Beneficios \$				Total, anual	
	Mensual		T. Anual	13er S.	14to S.	Vacac.	F. reserva		Patronal
Gerente general	1.585	-	19.019	1.585	521	792	1.584	2.121	25.622
Asistente administrativo	623	-	7.472	623	521	311	622	833	10.382
Operador logístico	623	-	7.472	623	521	311	622	833	10.382
Vendedor	521	113	7.608	634	521	317	634	848	10.561
Ayudante de cocina 1	521	-	6.249	521	521	260	521	697	8.768
Ayudante de cocina 2	521	-	6.249	521	521	260	521	697	8.768
Total	4.392	113	54.068	4.506	3.125	2.253	4.504	6.029	74.484

Elaborado por: Georgina Tubay

3.2.8. Requerimientos de insumos productivos

3.2.8.1. Materiales directos

Con una proyección de venta con un total de 27.212 unidades mensuales, se toma como base y esta se multiplica para el año que da un total de 326.544 unidades, por lo tanto, se requerirá un total de \$ 8.423,98 de manera mensual, y \$ 97.133,04 anual en materiales directos, de acuerdo con la distribución que se mostrar en el siguiente cuadro:

Tabla 44: Materiales directos de producción (Primer año)

Materiales directos	Medida	Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
		Monto T.	Monto T.	Monto T.	Monto T.	Monto T.	Monto T.
Manzana	Kilos	\$204,04	\$2.448,50	\$2.774,15	\$3.143,12	\$3.561,15	\$4.034,78
Piña	Kilos	\$76,52	\$1.836,50	\$2.080,76	\$2.357,50	\$2.671,05	\$3.026,29
Naranja	Kilos	\$204,06	\$2.448,75	\$2.774,44	\$3.143,44	\$3.561,52	\$4.035,20
Mango	Kilos	\$301,53	\$3.618,40	\$4.099,65	\$4.644,91	\$5.262,68	\$5.962,62
Papaya	Kilos	\$153,06	\$1.836,75	\$2.081,04	\$2.357,82	\$2.671,41	\$3.026,71
Fresas	Libra	\$646,27	\$7.755,18	\$8.786,62	\$9.955,24	\$11.279,29	\$12.779,43
Limon	Kilos	\$459,19	\$5.510,26	\$6.243,13	\$7.073,46	\$8.014,23	\$9.080,12
Melon	Kilos	\$182,65	\$2.191,86	\$2.483,38	\$2.813,67	\$3.187,88	\$3.611,87
Mora	kilos	\$306,13	\$3.673,51	\$4.162,08	\$4.715,64	\$5.342,82	\$6.053,42
Sandía	Kilos	\$3,06	\$367,35	\$416,21	\$471,56	\$534,28	\$605,34
Maracuya	Kilos	\$163,27	\$1.959,20	\$2.219,78	\$2.515,01	\$2.849,50	\$3.228,49
Palitos de helados	Ciento	\$673,44	\$8.081,30	\$9.156,11	\$10.373,88	\$11.753,60	\$13.316,83
Leche deslactosada	Litro	\$612,25	\$7.347,01	\$8.324,17	\$9.431,28	\$10.685,64	\$12.106,83
Azucar blanca	Kilos	\$126,95	\$1.523,35	\$1.725,95	\$1.955,50	\$2.215,59	\$2.510,26
Stevia	Caja	\$1.567,36	\$18.808,36	\$21.309,87	\$24.144,08	\$27.355,24	\$30.993,49
Agua	Bidon	\$91,83	\$1.101,98	\$1.248,54	\$1.414,60	\$1.602,74	\$1.815,90
fundas de embalaje 20 x 30	Cientos	\$1.224,44	\$14.693,28	\$16.647,48	\$18.861,60	\$21.370,19	\$24.212,42
Totales		\$6.996,06	\$85.201,56	\$96.533,36	\$109.372,30	\$123.918,82	\$140.400,02

Elaborado por: Georgina Tubay

A fin de proporcionar una mayor claridad respecto a la proyección de costos de materiales directos para los próximos cuatro años, se adjunta el **Anexo 3**. En este documento se detallan los cálculos realizados considerando una tasa de inflación anual del 1% y un incremento del 4% en el volumen de producción, alineado con los objetivos estratégicos a largo plazo.

3.2.8.2. Otros insumos (Costos indirectos de fabricación)

Para garantizar la viabilidad de las operaciones, es necesario considerar otros gastos fijos recurrentes, tales como los costos indirectos de fabricación, administrativos y de ventas. Los detalles de estos costos para el primer año se presentan a continuación. Sin embargo, para una proyección a cinco años, se recomienda consultar los anexos 4 al 9, donde se detallan los cálculos considerando una tasa de inflación anual del 1%:

Tabla 45: Servicios básicos

Item	Unid. Totales	P. unitario	Total Mes	Total anual
Luz	1,0	150,00	150,0	1.800,0
Agua	1,0	40,00	40,0	480,0
Internet	1,0	40,00	40,0	480,0
Bidones de agua	10,0	1,50	15,0	180,0
Arriendo	1,0	400,00	400,0	4.800,0
Totales			645	7.740

Elaborado por: Georgina Tubay

Tabla 46: Útiles de oficina

Item	Unid. Totales	P. unitario	Total, Mes	Total, anual
Resmas de papel	5,0	5,00	25,0	300,0
Tinta	1,0	27,00	27,0	324,0
Folder	2,0	5,00	10,0	120,0
Rollos de etiquetas adhesivas	5,0	3,50	17,5	210,0
Grapas	2,0	3,00	6,0	72,0
Plumas	5,0	0,50	2,5	30,0
Totales			88	1.056

Elaborado por: Georgina Tubay

Tabla 47: Implementos de limpieza

Item	Unid. Totales	P. unitario	Total, Mes	Total, anual
Escoba	1,0	1,50	1,5	18,0
Cloro (Galon)	1,0	3,00	3,0	36,0
Trapeador	1,0	3,00	3,0	36,0
Fundas de basura	5,0	1,50	7,5	90,0
Totales			15	180

Elaborado por: Georgina Tubay

Tabla 48: Mantenimientos

Item	Unid. Totales	P. unitario	Total, Mes	Total, anual
M Instalaciones	0,1	100,00	8,3	100,0
M Equipos informáticos	0,1	50,00	5,0	60,0
M Equipos de producción	0,1	100,00	8,3	100,0
M Aire acondicionado	0,2	50,00	8,3	100,0
Cambio de Aceite y/o Mantenimiento	1,0	40,00	40,0	480,0
Gasolina	8,0	25,00	200,0	2.400,0
Totales			270	3.240

Elaborado por: Georgina Tubay

Tabla 49: Servicios profesionales

Item	Unid. Totales	P. unitario	Total, Mes	Total, anual
Contador	1,0	400,00	400,0	4.800,0
Totales			400	4.800

Elaborado por: Georgina Tubay

Tabla 50: Seguros

Materia prima	Unid. Totales	P. unitario	Total, Mes	Total, anual
Seguros contra riesgos y seguro de vehiculo	0,1	4.000,00	333,3	4.000,0
Totales			333	4.000

Elaborado por: Georgina Tubay

3.3. Seguridad industrial y medio ambiente

3.3.1. Normativa de prevención de riesgos

Frutiice ha implementado un sólido programa de seguridad y salud en el trabajo, con el objetivo de prevenir accidentes y garantizar el bienestar de sus colaboradores. Las medidas de seguridad establecidas incluyen:

- a) Inspecciones periódicas: Se realizan inspecciones semanales del sistema eléctrico para identificar y corregir cualquier anomalía que pueda generar un riesgo de incendio o electrocución.
- b) Mantenimiento preventivo: Las maquinarias de producción son sometidas a un mantenimiento preventivo constante para asegurar su correcto funcionamiento y evitar posibles averías que puedan causar accidentes.
- c) Mantenimiento de infraestructura: Se llevan a cabo tareas de mantenimiento de las instalaciones de manera regular para garantizar la integridad estructural de los edificios y prevenir riesgos como derrumbes o colapsos.
- d) Simulacros de emergencia: Mensualmente se realizan simulacros de evacuación para preparar al personal ante posibles emergencias como incendios o sismos.
- e) Capacitación en primeros auxilios: Se organizan talleres de primeros auxilios para que los colaboradores estén capacitados para brindar atención médica básica en caso de accidentes menores.

3.3.2. Normativa ambiental

Frutiice se compromete con el cuidado del medio ambiente. Para ello, ha implementado un sistema de gestión de residuos que incluye la separación, el manejo adecuado y la valorización de los desechos generados en sus operaciones. De esta manera, la empresa contribuye a:

- a) Reducir la contaminación: Al evitar que los residuos contaminen el suelo, el agua y el aire.
- b) Conservar los recursos naturales: Al reciclar materiales y aprovechar los residuos orgánicos para generar compost.
- c) Promover una imagen positiva: Al demostrar su compromiso con la sostenibilidad y el cuidado del medio ambiente.

Además, al ser una microempresa, Frutiice demuestra que es posible implementar prácticas ambientalmente responsables a cualquier escala.

CAPITULO IV

4 FINANCIERO

4.1 Sistemas de cobros y pagos

4.1.1 Sistemas de cobros

Como estrategia inicial, la empresa se centrará en pagos al contado para asegurar un flujo de caja estable. No obstante, reconocemos el potencial de las ventas a crédito para expandir nuestro mercado. Implementaremos esta opción de manera gradual y selectiva, priorizando a clientes con un historial de pago sólido

4.1.2 Sistemas de pagos

Con el objetivo de optimizar el manejo del capital de trabajo, la empresa comenzará sus operaciones realizando pagos en efectivo. No obstante, se buscará establecer acuerdos comerciales con los proveedores que permitan acceder a líneas de crédito, lo cual contribuirá a mejorar la liquidez y a financiar oportunidades de crecimiento.

4.2 Presupuesto de ingresos y costos

4.2.1 Presupuesto de ingresos

Basándonos en un riguroso análisis de mercado, estimamos que las ventas de nuestros productos en sus cuatro presentaciones nos permitirán obtener los siguientes ingresos

Tabla 51: Presupuesto de ingresos

Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
\$ 286.522	\$ 340.861	\$ 405.506	\$ 482.410	\$ 573.899

Elaborado por: Georgina Tubay

4.2.2 Presupuesto de costos

En esta parte se consideran todos aquellos elementos que conforman la estructura de costos de la empresa, los mismos que se nutren de diferentes centros de costos, tales como los relacionados directamente con la producción, los indirectos, que aunque no se encuentran plenamente identificados, de igual manera contribuyen al desarrollo normal de las operaciones;

Así mismo intervienen los gastos relacionados a la administración, así como de aquellos gastos que intervienen para poder garantizar una comercialización y entrega eficientes de los productos a los distintos puntos de ventas. De este modo se detallan a continuación los costos para un periodo de 5 años:

Tabla 52: Presupuesto de costos del primer año

	Costos/Gastos	Directo	Indirecto	Administ.	Ventas	\$ Total
Fijos	Gastos de personal	14.571	8.621	29.854	7.203	60.249
	Servicios prestados	-	-	4.800	-	4.800
	Servicios básicos	-	5.724	1.512	504	7.740
	Materiales y útiles de oficina	-	-	845	211	1.056
	Implementos de limpieza	-	162	18	-	180
	Mantenimientos	-	134	113	2.993	3.240
	Estrategias de captación a clientes	-	-	-	16.400	16.400
	Seguro por siniestros	-	1.360	1.320	1.320	4.000
	Imprevistos (10% de gastos fijos)	1.457	1.600	3.846	2.863	9.767
	Subtotal	16.028	17.601	42.308	31.495	107.432
Variables	Gastos de personal	-	-	-	1.566	1.566
	Costo de materiales directos	85.202	-	-	-	85.202
	Imprevistos (5% de costos variables)	4.260	-	-	78	4.338
	Subtotal	89.462	-	-	1.644	91.106
Total	105.490	17.601	42.308	33.139	198.538	

Elaborado por: Georgina Tubay

Tabla 53: Presupuesto de costos del segundo año

	Costos/Gastos	Directo	Indirecto	Administ.	Ventas	\$ Total
Fijos	Gastos de personal	15.979	9.460	32.805	7.905	66.148
	Servicios prestados	-	-	4.944	-	4.944
	Servicios básicos	-	5.896	1.557	519	7.972
	Materiales y útiles de oficina	-	-	870	218	1.088
	Implementos de limpieza	-	167	19	-	185
	Mantenimientos	-	138	116	3.083	3.337
	Estrategias de captación a clientes	-	-	-	16.892	16.892
	Seguro por siniestros	-	1.401	1.360	1.360	4.120
	Imprevistos (10% de gastos fijos)	1.598	1.706	4.167	2.998	10.469
	Subtotal	17.576	18.767	45.838	32.973	115.155
Variables	Gastos de personal	-	-	-	1.718	1.718
	Costo de materiales directos	96.533	-	-	-	96.533
	Imprevistos (5% de costos variables)	4.827	-	-	86	4.913
	Subtotal	101.360	-	-	1.804	103.164
Total	118.936	18.767	45.838	34.777	218.319	

Elaborado por: Georgina Tubay

Tabla 54: Presupuesto de costos del tercer año

	Costos/Gastos	Directo	Indirecto	Administ.	Ventas	\$ Total
Fijos	Gastos de personal	16.482	9.758	33.838	8.154	68.231
	Servicios prestados	-	-	5.092	-	5.092
	Servicios básicos	-	6.073	1.604	535	8.211
	Materiales y útiles de oficina	-	-	896	224	1.120
	Implementos de limpieza	-	172	19	-	191
	Mantenimientos	-	142	120	3.175	3.437
	Estrategias de captación a clientes	-	-	-	17.399	17.399
	Seguro por siniestros	-	1.443	1.400	1.400	4.244
	Imprevistos (10% de gastos fijos)	1.648	1.759	4.297	3.089	10.793
	Subtotal	18.130	19.346	47.268	33.975	118.719
Variables	Gastos de personal	-	-	-	1.773	1.773
	Costo de materiales directos	109.372	-	-	-	109.372
	Imprevistos (5% de costos variables)	5.469	-	-	89	5.557
	Subtotal	114.841	-	-	1.861	116.702
Total	132.971	19.346	47.268	35.837	235.421	

Elaborado por: Georgina Tubay

Tabla 55: Presupuesto de costos del cuarto año

	Costos/Gastos	Directo	Indirecto	Administ.	Ventas	\$ Total
Fijos	Gastos de personal	17.001	10.065	34.904	8.410	70.381
	Servicios prestados	-	-	5.245	-	5.245
	Servicios básicos	-	6.255	1.652	551	8.458
	Materiales y útiles de oficina	-	-	923	231	1.154
	Implementos de limpieza	-	177	20	-	197
	Mantenimientos	-	146	123	3.271	3.540
	Estrategias de captación a clientes	-	-	-	17.921	17.921
	Seguro por siniestros	-	1.486	1.442	1.442	4.371
	Imprevistos (10% de gastos fijos)	1.700	1.813	4.431	3.183	11.127
	Subtotal	18.701	19.942	48.741	35.008	122.393
Variables	Gastos de personal	-	-	-	1.828	1.828
	Costo de materiales directos	123.919	-	-	-	123.919
	Imprevistos (5% de costos variables)	6.196	-	-	91	6.287
	Subtotal	130.115	-	-	1.920	132.035
Total	148.816	19.942	48.741	36.928	254.427	

Elaborado por: Georgina Tubay

Tabla 56: Presupuesto de costos del quinto año

Costos/Gastos		Directo	Indirecto	Administ.	Ventas	\$ Total
Fijos	Gastos de personal	17.537	10.382	36.004	8.675	72.598
	Servicios prestados	-	-	5.402	-	5.402
	Servicios básicos	-	6.442	1.702	567	8.711
	Materiales y útiles de oficina	-	-	951	238	1.189
	Implementos de limpieza	-	182	20	-	203
	Mantenimientos	-	151	127	3.369	3.647
	Estrategias de captación a clientes	-	-	-	18.458	18.458
	Seguro por siniestros	-	1.531	1.486	1.486	4.502
	Imprevistos (10% de gastos fijos)	1.754	1.869	4.569	3.279	11.471
	Subtotal	19.290	20.557	50.261	36.072	126.181
Variables	Gastos de personal	-	-	-	1.886	1.886
	Costo de materiales directos	140.400	-	-	-	140.400
	Imprevistos (5% de costos variables)	7.020	-	-	94	7.114
	Subtotal	147.420	-	-	1.980	149.400
Total	166.710	20.557	50.261	38.052	275.581	

Elaborado por: Georgina Tubay

Con el objetivo de mitigar el impacto de posibles contingencias o cambios en el entorno, se ha destinado un fondo de contingencia anual. Este fondo representa el 10% de los gastos fijos y el 5% de los costos variables proyectados para cada año

4.2.3 Estado proforma de pérdidas y ganancias

El estado de pérdidas y ganancias es un documento contable que detalla los ingresos, costos y gastos de una empresa, permitiendo calcular su beneficio o pérdida. En este caso, se ha realizado una proyección de este estado financiero para evaluar la viabilidad del proyecto

Tabla 57: Estado de pérdidas y ganancias

Rubros	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
VENTAS NETAS	\$ 286.522	\$ 340.861	\$ 405.506	\$ 482.410	\$ 573.899
COSTO DE VENTAS					
(-) Costos directos	\$ 105.490	\$ 118.936	\$ 132.971	\$ 158.166	\$ 166.710
(-) Gastos indirectos	\$ 17.601	\$ 18.767	\$ 19.346	\$ 19.942	\$ 20.557
(-) Depreciación	\$ 5.984	\$ 5.984	\$ 5.984	\$ 5.035	\$ 5.035
UTILIDAD BRUTA	\$ 157.447	\$ 197.173	\$ 247.204	\$ 299.267	\$ 381.597
(-) Gastos de administración (A2)	\$ 42.308	\$ 45.838	\$ 47.268	\$ 48.741	\$ 50.261
(-) Gastos de venta (A2)	\$ 33.139	\$ 34.777	\$ 35.837	\$ 36.928	\$ 38.052
(-) Amort. de activos diferidos	\$ 604	\$ 604	\$ 604	\$ 604	\$ 604

UTILIDAD OPERATIVA	\$ 81.396	\$ 115.953	\$ 163.496	\$ 212.993	\$ 292.679
(-) Gastos financieros (Tabla amort)	\$ 7.608	\$ 6.411	\$ 5.069	\$ 3.567	\$ 1.884
V.A.I.PE	\$ 73.788	\$ 109.543	\$ 158.427	\$ 209.426	\$ 290.794
(-) Particip. Empl. 15%	\$ 11.068	\$ 16.431	\$ 23.764	\$ 31.414	\$ 43.619
V.A IMP. RENTA.	\$ 62.719	\$ 93.111	\$ 134.663	\$ 178.012	\$ 247.175
(-) Impuesto a la renta 25%	\$ 15.680	\$ 23.278	\$ 33.666	\$ 44.503	\$ 61.794
UTILIDAD NETA	\$ 47.040	\$ 69.833	\$ 100.997	\$ 133.509	\$ 185.381

Elaborado por: Georgina Tubay

4.2.4 Análisis del punto de equilibrio

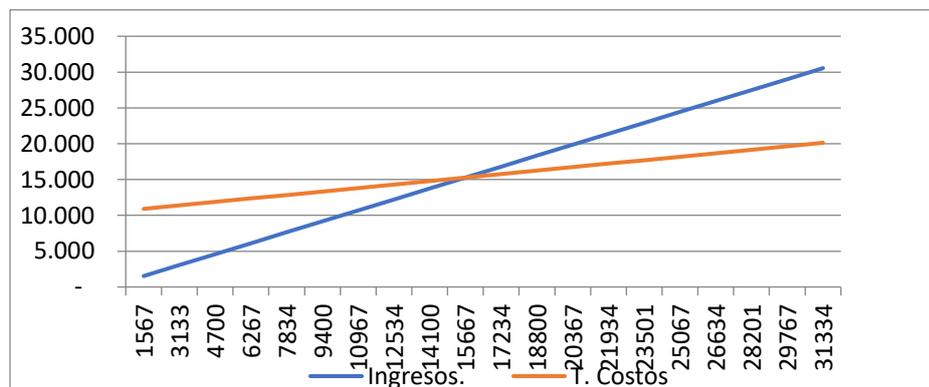
El punto de equilibrio es el nivel de ventas en el que los ingresos cubren exactamente los costos totales. En otras palabras, es el punto en el que la empresa no gana ni pierde dinero. Esta información es crucial para establecer un piso mínimo de ventas y diseñar estrategias para superarlo

Tabla 58: Punto de equilibrio

Indicador	Valor
Costos Fijos	\$ 10.418,33
Unidades a Vender	24.489
Precio de venta u.	\$ 0,98
Costo variable u.	\$ 0,31
P. E. en unidades	15.667
P. E. en US\$	\$ 15.275,51

Elaborado por: Georgina Tubay

Tabla 59: Punto de equilibrio (Graficado)



Elaborado por: Georgina Tubay

4.3 Inversiones

4.3.1 Análisis de inversiones

Una vez que se han revisado la parte operativa del proyecto y habiendo establecidos los activos necesarios para el inicio de las actividades comerciales, se da paso al plan de inversión, mismo que toma en consideración todos esos activos antes establecidos, en que cantidades, con sus costos, tales como, las adecuaciones, maquinarias, muebles de oficina, etc. Así, habiendo concretado esta parte, se procede a definir la distribución de los fondos, es decir los montos de la inversión propia que se destinará a esos activos, así como la financiación de los mismo a través del capital propio y crédito bancario:

Tabla 60: Análisis de inversiones

Inversión fija	Monto	Aporte	Crédito	Total
ACTIVOS				
Terreno	-		-	-
Edificio	-	-	-	-
Adecuaciones	10.000		10.000	10.000
Maquinarias, equipos y herramientas	7.625	5.000	2.625	7.625
Vehículo	20.000	20.000	-	20.000
Muebles y equipos de oficina	3.420	300	3.120	3.420
Gastos de Constitución	3.022		3.022	3.022
TOTAL	44.067	25.300	18.767	44.067
CAPITAL DE TRABAJO				
Costo directo	26.372		26.372	26.372
Costo indirecto	4.400	5.000	-600	4.400
Gastos Administrativos	10.577		10.577	10.577
Gastos de ventas	8.285		8.285	8.285
TOTAL	49.634	5.000	44.634	49.634
INVERSIÓN TOTAL	93.701	30.300	63.401	93.701

Elaborado por: Georgina Tubay

4.3.2 Cronograma de inversiones

La compra de los activos fijos, trámites pertinentes y todo lo relacionado a la puesta en marcha de las operaciones de la empresa, se la hará en el año cero.

Tabla 61: Cronograma de inversiones

Actividad	Año 0
Adecuaciones	X
compra de muebles y equipos de oficina	X
compra de herramientas y mobiliarios para adecuaciones (vehículos)	X
compra de suministros e insumos productivos	X

4.4 Plan de financiamiento

4.4.1 El costo del proyecto y su financiamiento

El proyecto Frutiice cuyo costo total es de \$93.701, está constituido por un 13% de activos, y un 87% destinados al capital de trabajo (CT). Este último valor de \$49.634 es equivalente a tres meses de los gastos, los cuales fueron previamente determinados en el presupuesto de costos. Así este CT, permitirá a la empresa tener cierta holgura, mientras se establece y regulariza sus actividades comerciales.

Tabla 62: Estado de situación inicial

ACTIVOS		PASIVOS	
ACTIVOS CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
Caja	49.634		
TOTAL, ACT. CTE.	49.634	TOTAL, PASIVO CTE	-
ACTIVOS FIJOS		PASIVO A LARGO PLAZO	
Maquinarias, equipos y herramienta	7.625	Crédito bancario	63.401
Muebles y equipos de oficina	3.420	TOTAL, PASIVO LARGO PLAZO	63.401
Adecuaciones	10.000	TOTAL, PASIVO	63.401
TOTAL, ACT. FIJOS	41.045	PATRIMONIO	
ACTIVOS DIFERIDOS		CAPITAL	30.300
Gastos de puesta en marcha.	3.022	TOTAL, PATRIMONIO	30.300
TOTAL, ACT. DIFERIDOS	3.022		
TOTAL, ACTIVOS	93.701	TOTAL, PAS.Y PATR.	93.701

Elaborado por: Georgina Tubay

4.4.2 Fuentes y usos de fondos.

Por otro lado, se destaca que la inversión total estará financiada en un 32% por recursos propios, y la diferencia, es decir 68%, equivalente a \$63.401, serán financiados a través de un préstamo bancarios a un interés del 12% por un lapso de cinco años.

Tabla 63: Plan de financiamiento

DETALLE	MONTO	%
Recursos propios	30.300	32%
Crédito bancario	63.401	68%
TOTAL	93.701	100%

Elaborado por: Georgina Tubay

Cabe destacar que solo existirá un accionista, es decir que la proponente de este proyecto aportará el 100% del capital.

4.4.3 Estado de balance general.

En esta parte se detalla el balance general proyectado a cinco años:

Tabla 64: Estado de balance general

Rubros	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS Corrientes						
Caja	\$ 49.634	\$ 120.031	\$ 198.237	\$ 311.024	\$ 463.989	\$ 665.412
TOTAL, ACT. CTE.	\$ 49.634	\$ 120.031	\$ 198.237	\$ 311.024	\$ 463.989	\$ 665.412
ACTIVOS FIJOS						
Inversión fija	\$ 41.045	\$ 41.045	\$ 41.045	\$ 41.045	\$ 41.045	\$ 41.045
Depreciación acumulada (-)		\$ -5.984	\$ -11.969	\$ -17.953	\$ -22.988	\$ -28.022
TOTAL, ACT. FIJO NETO	\$ 41.045	\$ 35.061	\$ 29.076	\$ 23.092	\$ 18.057	\$ 13.023
ACTIVOS DIFERIDOS						
Gastos preoperativos	\$ 3.022	\$ 3.022	\$ 3.022	\$ 3.022	\$ 3.022	\$ 3.022
Amortizaciones acumuladas (-)	\$ -	\$ -604	\$ -1.209	\$ -1.813	\$ -2.418	\$ -3.022
TOTAL, ACT. DIF. NETO	\$ 3.022	\$ 2.418	\$ 1.813	\$ 1.209	\$ 604	\$ -
TOTAL, ACTIVOS	\$ 93.701	\$ 157.509	\$ 229.126	\$ 335.325	\$ 482.650	\$ 678.434
Pasivos corrientes						
Part. Empl. Por pagar	\$ -	\$ 11.068	\$ 16.431	\$ 23.764	\$ 32.816	\$ 43.619
Imp. por pagar a la renta	\$ -	\$ 15.680	\$ 23.278	\$ 33.666	\$ 46.490	\$ 61.794
TOTAL, PAS. CTE.	\$ -	\$ 26.748	\$ 39.709	\$ 57.430	\$ 79.306	\$ 105.413
PASIVO LARGO PLAZO						
Crédito bancario	\$ 63.401	\$ 53.421	\$ 42.244	\$ 29.725	\$ 15.704	\$ -
TOTAL, PAS. LARGO PLAZO	\$ 63.401	\$ 53.421	\$ 42.244	\$ 29.725	\$ 15.704	\$ -
TOTAL, PASIVOS	\$ 63.401	\$ 80.169	\$ 81.953	\$ 87.155	\$ 95.010	\$ 105.413
PATRIM.						
Capital	\$ 30.300	\$ 30.300	\$ 30.300	\$ 30.300	\$ 30.300	\$ 30.300
Utilida ejercicio anterior	\$ -	\$ -	\$ 47.040	\$ 116.873	\$ 217.870	\$ 357.340
Utilidad presente ejercicio	\$ -	\$ 47.040	\$ 69.833	\$ 100.997	\$ 139.470	\$ 185.381
TOTAL, PATRIMONIO	\$ 30.300	\$ 77.340	\$ 147.173	\$ 248.170	\$ 387.640	\$ 573.021
TOTAL, PAS. Y PATR.	\$ 93.701	\$ 157.509	\$ 229.126	\$ 335.325	\$ 482.650	\$ 678.434

Elaborado por: Georgina Tubay

4.5 Evaluación.

Para poder evaluar todo proyecto de inversión, se debe contar con la información pertinente y veraz, de manera dicho insumo ayude a determinar los principales indicadores para evaluar la viabilidad económica de cualquier proyecto. En este caso la evaluación financiera tomará los tres indicadores financieros más conocidos y usados en el medio, como los son el valor actual neto (VAN), la tasa interna de retorno (TIR), y el Periodo de recuperación de la inversión (PRI). Así los insumos necesarios para poder ejecutar los indicadores descritos son los flujos de caja de cada periodo, la inversión inicial, y la tasa de descuento, que no es más que el porcentaje mínimo que la mayoría de los inversionistas están dispuestos a obtener. Para esto se dispone a presentar primeramente los flujos de caja de cada uno de los periodos proyectados a continuación:

Tabla 65: Flujo de caja

Rubros	0	1	2	3	4	5
Utilidad Neta (Estado de P/G)		47.040	69.833	100.997	139.470	185.381
(+) Depreciación		5.984	5.984	5.984	5.035	5.035
(+) Amort. de activos diferidos		604	604	604	604	604
(-) Costo de inversión fija	44.067	-	-	-	-	-
(-) Capital de trabajo	49.634	-	-	-	-	-
(-) Pago del capital (amortización) Préstamo		9.980	11.178	12.519	14.021	15.704
Flujo de fondos Netos		93.701	43.648	65.245	95.067	131.088
		175.317				

Elaborado por: Georgina Tubay

4.5.1 Valor actual neto o Valor presente neto (VAN).

Como ya se dijo, uno de los elementos necesarios para determinar el valor actual neto (VAN), es la denominada tasa de descuento (TD). Este indicador que se compone a su vez de la tasa de interés pasiva (6.31%) bancaria vigente, más al riesgo país expresado en porcentajes (11,86 %), es equivalente a un 18.17% misma que se encuentra actualizada hasta la 7 de enero del 2025 (UNIVERSO, 2025). En este sentido, una vez aplicado los datos necesarios, podemos observar que el VAN es equivalente a un monto de \$190.878, detallando los incrementos que se van obteniendo a lo largo de 5 años, lo que implica un buen indicador de rentabilidad que por tanto evidencia en primera instancia la viabilidad del proyecto financieramente.

4.5.2 Tasa interna de retorno (TIR).

Este indicado así mismo indica el grado de rentabilidad que tienen el proyecto, pero a diferencia del VAN, este se encuentra expresado en porcentajes, y representa la tasa máxima de que se puede obtener en un proyecto. Cuando esta tasa es menor a la TD, el proyecto no es viable. Para este caso, una vez aplicando los datos correspondientes en el cálculo de la TIR, se puede evidenciar que ésta arroja un **71,33%** de rentabilidad, lo cual es superior por mucho a la TD, dándonos por tanto un gran atractivo de negocio.

4.5.3 Periodo de recuperación de la inversión (PRI).

El periodo de recuperación de la inversión (PRI) permite determinar el tiempo exacto en que se recupera una determinada inversión, expresándolo en años, y su fracción en meses. Para el caso de este proyecto se puede evidenciar una vez aplicada la formula correspondiente, que el proyecto es recuperable a los 2 años, 25 días, reafirmando con esto la viabilidad y por tanto el gran atractivo de este proyecto, pues el dinero invertido se puede recuperar en menos de la mitad del tiempo, ya que el negocio está proyectado a 10 años.

Años	FFN	VP FFN	VP Acum.	Recup.
-			Inversión	-93.701
1	43.648	36.937	36.937	-56.764
2	65.245	46.723	83.660	-10.042
3	95.067	57.611	141.271	47.570
4	131.088	67.225	208.497	114.795
5	175.317	76.083	284.579	190.878

a	2
b	93.701
c	83.660
d	141.271
PRI	2,07

2 años 0 meses 25 días

Fórmula:

$$PR = a + [(b - c) / d]$$

Donde:

- a= Año anterior inmediato a que se recupera la inversión.
- b= Inversión inicial.
- c= Suma de los flujos de efectivo anteriores.
- d= FNE del año en que se satisface la inversión.

5 Anexos

5.1 Anexos 1: Diseño de afiches



5.2 Anexos 2: Contrato de trabajo indefinido

En la ciudad de _____, a los _____ días del mes de _____ del año _____, comparecen, por una parte _____ (Escriba los nombres completos del EMPLEADOR. Si se trata de una persona jurídica colocar el nombre de la compañía, seguida de la frase “debidamente representada por [nombre del representante legal”]) portadora de la cédula de ciudadanía N° _____ (Escriba la cédula de identidad del EMPLEADOR) en calidad de EMPLEADOR; y por otra parte, el/la señor(a/ita) _____ (Escriba el nombre del TRABAJADOR), portador de la cédula de ciudadanía N° _____ (Escriba el número de cédula de ciudadanía del TRABAJADOR) en calidad de TRABAJADOR. Los comparecientes son ecuatorianos, domiciliados en la ciudad de _____ (ciudad de domicilio de las partes) y capaces para contratar, quienes libre y voluntariamente convienen en celebrar este CONTRATO DE TRABAJO A PLAZO INDEFINIDO con sujeción a las declaraciones y estipulaciones contenidas en las siguientes cláusulas:

Al EMPLEADOR y TRABAJADOR en adelante se los denominará conjuntamente como “Partes” e individualmente como “Parte”.

PRIMERA. - ANTECEDENTES:

El EMPLEADOR para el cumplimiento de sus actividades y desarrollo de las tareas propias de su actividad necesita contratar los servicios laborales de un _____ (ingresar cargo requerido).

SEGUNDA. - OBJETO DEL CONTRATO:

El EMPLEADOR para el cumplimiento de sus actividades contrata al TRABAJADOR en calidad de _____ (Ingresar cargo del TRABAJADOR). Revisados los antecedentes de _____ (Escriba los nombres completos del TRABAJADOR), éste declara tener los conocimientos necesarios para el desempeño del cargo indicado, por lo que en base a las consideraciones anteriores y por lo expresado en los numerales siguientes, El EMPLEADOR y el TRABAJADOR proceden a celebrar el presente Contrato de Trabajo.

TERCERA. - JORNADA Y HORARIO DE TRABAJO:

EL TRABAJADOR cumplirá sus labores en la jornada ordinaria máxima, establecida en el artículo 47 del Código de Trabajo, de lunes a viernes en el horario de _____ (detalle las horas de la jornada de trabajo), con descanso de _____ (detalle la hora de descanso, ejemplo: una hora para el almuerzo), de acuerdo con el artículo 57 del mismo cuerpo legal, el mismo que declara conocerlo y aceptarlo.

Las Partes podrán convenir que el TRABAJADOR labore tiempo extraordinario y suplementario cuando las circunstancias lo ameriten, para lo cual se aplicará las disposiciones establecidas en el artículo 55 de este mismo Código.

El horario de labores podrá ser modificado por el empleador cuando lo estime conveniente y acorde a las necesidades y a las actividades de la empresa, siempre y cuando dichos cambios sean comunicados con la debida anticipación, conforme el artículo 63 del Código del Trabajo.

Los sábados y domingos serán días de descanso forzoso, según lo establece el artículo 50 del Código de la materia.

CUARTA. - REMUNERACIÓN:

El Empleador, de acuerdo con los artículos 80 y 83 del Código de Trabajo, cancelará por concepto de remuneración a favor del trabajador la suma de _____ (colocar la cantidad que será la remuneración en letras y números, ejemplo: SEISCIENTOS DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA, USD 600,00), mediante _____ (detallar la forma de pago, ejemplo: acreditación a la cuenta bancaria del trabajador, efectivo, cheque).

Además, el Empleador cancelará los demás beneficios sociales establecidos en los artículos 97, 111 y 113 del Código de Trabajo, conforme el Acuerdo Ministerial No. 0046 del Ministerio de Relaciones Laborales. Asimismo, el Empleador reconocerá los recargos correspondientes por concepto de horas suplementarias o extraordinarias, de acuerdo con los artículos 49 y 55 del Código de Trabajo, siempre que hayan sido autorizados previamente y por escrito.

QUINTA. - PLAZO DEL CONTRATO:

El presente contrato, conforme el artículo 14 del Código de Trabajo, es de plazo indefinido.

Este contrato podrá terminar por las causales establecidas en el Art. 169 del Código de Trabajo en cuanto sean aplicables para este tipo de contrato.

SEXTA. - LUGAR DE TRABAJO:

El TRABAJADOR desempeñará las funciones para las cuales ha sido contratado en las instalaciones ubicadas en _____ (Escriba la dirección de la compañía), en la ciudad de _____ (Ingresar la ciudad), provincia de _____ (Ingresar Provincia y barrio) para el cumplimiento cabal de las funciones a él encomendadas.

SÉPTIMA. - OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES Y EMPLEADORES:

En lo que respecta a las obligaciones, derechos y prohibiciones del empleador y trabajador, estos se sujetan estrictamente a lo dispuesto en el Código de Trabajo en su Capítulo IV "De las obligaciones del Empleador y del Trabajador", a más de las estipuladas en este contrato.

OCTAVA. - LEGISLACIÓN APLICABLE:

En todo lo no previsto en este Contrato, las partes se sujetan al Código del Trabajo.

NOVENA. - JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA:

En caso de suscitarse discrepancias en la interpretación, cumplimiento y ejecución del presente Contrato y cuando no fuere posible llegar a un acuerdo entre las Partes, estas se someterán a los jueces competentes del lugar en que este contrato ha sido celebrado, así como al procedimiento oral determinados por la Ley.

DÉCIMA. - SUSCRIPCIÓN:

Las partes se ratifican en todas y cada una de las cláusulas precedentes y para constancia y plena validez de lo estipulado, firman este contrato en original y dos ejemplares de igual tenor y valor.

Suscrito en la ciudad de _____ (Escriba la ciudad), el día _____ del mes de _____ del año _____.

5.3 Anexos 3: Detalle de materiales directos de los primeros 5 años

Tal como se indicó en el apartado 3.2.8, la proyección de ventas para el primer año es de 293.866 unidades. Para cumplir con esta demanda, es necesario determinar la cantidad exacta de materia prima y empaque. La tabla adjunta detalla las unidades requeridas de cada material, así como su costo unitario y el monto total.

Tabla 66: Materiales directos de producción (Primer año)

Materiales directos	Medida	Año 1		
		Unidades	Precio	Monto T.
Manzana	Kilos	\$1.224,25	\$2,00	\$2.448,50
Piña	Kilos	\$1.836,50	\$1,00	\$1.836,50
Naranja	Kilos	\$2.448,75	\$1,00	\$2.448,75
Mango	Kilos	\$1.836,75	\$1,97	\$3.618,40
Papaya	Kilos	\$1.836,75	\$1,00	\$1.836,75
Fresas	Libra	\$4.081,67	\$1,90	\$7.755,18
Limón	Kilos	\$1.836,75	\$3,00	\$5.510,26
Melón	Kilos	\$1.224,50	\$1,79	\$2.191,86
Mora	kilos	\$1.224,50	\$3,00	\$3.673,51
Sandia	Kilos	\$244,90	\$1,50	\$367,35
Maracuyá	Kilos	\$1.224,50	\$1,60	\$1.959,20
Palitos de helados	Ciento	\$2.938,66	\$2,75	\$8.081,30
Leche deslactosada	Litro	\$7.347,01	\$1,00	\$7.347,01
Azúcar blanca	Kilos	\$1.586,82	\$0,96	\$1.523,35
Stevia	Caja	\$2.351,04	\$8,00	\$18.808,36
Agua	Bidón	\$1.101,98	\$1,00	\$1.101,98
fundas de embalaje 20 x 30	Cientos	\$2.938,66	\$5,00	\$14.693,28
		\$0,00	\$0,00	\$0,00
Totales				\$85.201,56

Elaborado por: Georgina Tubay

En línea con el plan estratégico de la empresa, se establecieron como objetivo 323.252 unidades de venta para el segundo año, lo que representa un incremento del 5% respecto al año anterior. Este crecimiento se verá acompañado por un aumento proporcional en el consumo de materiales directos, considerando además un incremento del 3% en los precios de estos insumos debido a la inflación proyectada.

Tabla 67: Materiales directos de producción (Segundo año)

Materiales directos	Medida	Año 2		
		Unidades	Precio	Monto T.
Manzana	Kilos	\$1.346,68	\$2,06	\$2.774,15
Piña	Kilos	\$2.020,15	\$1,03	\$2.080,76
Naranja	Kilos	\$2.693,63	\$1,03	\$2.774,44
Mango	Kilos	\$2.020,43	\$2,03	\$4.099,65
Papaya	Kilos	\$2.020,43	\$1,03	\$2.081,04
Fresas	Libra	\$4.489,84	\$1,96	\$8.786,62
Limón	Kilos	\$2.020,43	\$3,09	\$6.243,13
Melón	Kilos	\$1.346,95	\$1,84	\$2.483,38
Mora	kilos	\$1.346,95	\$3,09	\$4.162,08
Sandía	Kilos	\$269,39	\$1,55	\$416,21
Maracuyá	Kilos	\$1.346,95	\$1,65	\$2.219,78
Palitos de helados	Ciento	\$3.232,52	\$2,83	\$9.156,11
Leche deslactosada	Litro	\$8.081,72	\$1,03	\$8.324,17
Azúcar blanca	Kilos	\$1.745,50	\$0,99	\$1.725,95
Stevia	Caja	\$2.586,15	\$8,24	\$21.309,87
Agua	Bidón	\$1.212,17	\$1,03	\$1.248,54
fundas de embalaje 20 x 30	Cientos	\$3.232,52	\$5,15	\$16.647,48
		\$0,00	\$0,00	\$0,00
Totales				\$96.533,36

Elaborado por: Georgina Tubay

Para el tercer año se tomó en cuenta 355.577 unidades de ventas proyectadas, con el 5% de crecimiento en volumen de materiales y 3% de incremento en los precios:

Tabla 68: Materiales directos de producción (Tercer año)

Materiales directos	Medida	Año 3		
		Unidades	Precio	Monto T.
Manzana	Kilos	\$1.481,34	\$2,12	\$3.143,12
Piña	Kilos	\$2.222,17	\$1,06	\$2.357,50

Naranja	Kilos	\$2.962,99	\$1,06	\$3.143,44
Mango	Kilos	\$2.222,47	\$2,09	\$4.644,91
Papaya	Kilos	\$2.222,47	\$1,06	\$2.357,82
Fresas	Libra	\$4.938,83	\$2,02	\$9.955,24
Limón	Kilos	\$2.222,47	\$3,18	\$7.073,46
Melón	Kilos	\$1.481,65	\$1,90	\$2.813,67
Mora	kilos	\$1.481,65	\$3,18	\$4.715,64
Sandía	Kilos	\$296,33	\$1,59	\$471,56
Maracuyá	Kilos	\$1.481,65	\$1,70	\$2.515,01
Palitos de helados	Ciento	\$3.555,77	\$2,92	\$10.373,88
Leche deslactosada	Litro	\$8.889,89	\$1,06	\$9.431,28
Azúcar blanca	Kilos	\$1.920,05	\$1,02	\$1.955,50
Stevia	Caja	\$2.844,76	\$8,49	\$24.144,08
Agua	Bidón	\$1.333,39	\$1,06	\$1.414,60
fundas de embalaje 20 x 30	Cientos	\$3.555,77	\$5,30	\$18.861,60
		\$0,00	\$0,00	\$0,00
Totales				\$109.372,30

Elaborado por: Georgina Tubay

Para el cuarto año se tomó en cuenta 391.135 unidades de ventas proyectadas, con el 5% de crecimiento en volumen de materiales y 3% de incremento en los precios:

Tabla 69: Materiales directos de producción (Cuarto año)

Materiales directos	Medida	Año 4		
		Unidades	Precio	Monto T.
Manzana	Kilos	\$1.629,48	\$2,19	\$3.561,15
Piña	Kilos	\$2.444,38	\$1,09	\$2.671,05
Naranja	Kilos	\$3.259,29	\$1,09	\$3.561,52
Mango	Kilos	\$2.444,72	\$2,15	\$5.262,68
Papaya	Kilos	\$2.444,72	\$1,09	\$2.671,41
Fresas	Libra	\$5.432,71	\$2,08	\$11.279,29
Limón	Kilos	\$2.444,72	\$3,28	\$8.014,23
Melón	Kilos	\$1.629,81	\$1,96	\$3.187,88
Mora	kilos	\$1.629,81	\$3,28	\$5.342,82
Sandía	Kilos	\$325,96	\$1,64	\$534,28
Maracuyá	Kilos	\$1.629,81	\$1,75	\$2.849,50
Palitos de helados	Ciento	\$3.911,35	\$3,00	\$11.753,60
Leche deslactosada	Litro	\$9.778,88	\$1,09	\$10.685,64
Azúcar blanca	Kilos	\$2.112,06	\$1,05	\$2.215,59
Stevia	Caja	\$3.129,24	\$8,74	\$27.355,24
Agua	Bidón	\$1.466,73	\$1,09	\$1.602,74
fundas de embalaje 20 x 30	Cientos	\$3.911,35	\$5,46	\$21.370,19
		\$0,00	\$0,00	\$0,00
Totales				\$123.918,82

Elaborado por: Georgina Tubay

Para el quinto año se tomó en cuenta 430.249 unidades de ventas proyectadas, con el 5% de crecimiento en volumen de materiales y 3% de incremento en los precios:

Tabla 70: Materiales directos de producción (Quinto año)

Materiales directos	Medida	Año 5		
		Unidades	Precio	Monto T.
Manzana	Kilos	\$1.792,43	\$2,25	\$4.034,78
Piña	Kilos	\$2.688,82	\$1,13	\$3.026,29
Naranja	Kilos	\$3.585,22	\$1,13	\$4.035,20
Mango	Kilos	\$2.689,19	\$2,22	\$5.962,62
Papaya	Kilos	\$2.689,19	\$1,13	\$3.026,71
Fresas	Libra	\$5.975,98	\$2,14	\$12.779,43
Limón	Kilos	\$2.689,19	\$3,38	\$9.080,12
Melón	Kilos	\$1.792,79	\$2,01	\$3.611,87
Mora	kilos	\$1.792,79	\$3,38	\$6.053,42
Sandia	Kilos	\$358,56	\$1,69	\$605,34
Maracuyá	Kilos	\$1.792,79	\$1,80	\$3.228,49
Palitos de helados	Ciento	\$4.302,49	\$3,10	\$13.316,83
Leche deslactosada	Litro	\$10.756,76	\$1,13	\$12.106,83
Azúcar blanca	Kilos	\$2.323,26	\$1,08	\$2.510,26
Stevia	Caja	\$3.442,16	\$9,00	\$30.993,49
Agua	Bidón	\$1.613,40	\$1,13	\$1.815,90
fundas de embalaje 20 x 30	Cientos	\$4.302,49	\$5,63	\$24.212,42
		\$0,00	\$0,00	\$0,00
Totales				\$140.400,02

Elaborado por: Georgina Tubay

5.4 Anexos 4: Proyección detallada de servicios básicos para 5 años

Año 1	Ítem	Unid. Totales	Precio	Total	Distribución de costos/gastos		
					Indirecto	Administ.	Ventas
	Luz	12	\$ 150,00	\$ 1.800	\$ 1.440	\$ 180	\$ 180
	Agua	12	\$ 40,00	\$ 480	\$ 384	\$ 72	\$ 24
	Internet	12	\$ 40,00	\$ 480	\$ -	\$ 240	\$ 240
	Bidones de agua	120	\$ 1,50	\$ 180	\$ 60	\$ 60	\$ 60
	Arriendo	12	\$ 400,00	\$ 4.800	\$ 3.840	\$ 960	\$ -
	Totales			7.740	\$ 5.724	\$ 1.512	\$ 504

Año 2	Ítem	Unid. Totales	Precio	Total	Distribución de costos/gastos		
					Indirecto	Administ.	Ventas
	Luz	12	\$ 154,50	\$ 1.854	\$ 1.483	\$ 185	\$ 185
	Agua	12	\$ 41,20	\$ 494	\$ 396	\$ 74	\$ 25
	Internet	12	\$ 41,20	\$ 494	\$ -	\$ 247	\$ 247
	Bidones de agua	120	\$ 1,55	\$ 185	\$ 62	\$ 62	\$ 62
	Arriendo	12	\$ 412,00	\$ 4.944	\$ 3.955	\$ 989	\$ -
	Totales			7.972	\$ 5.896	\$ 1.557	\$ 519

	Item	Unid. Totales	Precio	Total	Distribución de costos/gastos		
					Indirecto	Administ.	Ventas
Año 3	Luz	12	\$ 159,14	\$ 1.910	\$ 1.528	\$ 191	\$ 191
	Agua	12	\$ 42,44	\$ 509	\$ 407	\$ 76	\$ 25
	Internet	12	\$ 42,44	\$ 509	\$ -	\$ 255	\$ 255
	Bidones de agua	120	\$ 1,59	\$ 191	\$ 64	\$ 64	\$ 64
	Arriendo	12	\$ 424,36	\$ 5.092	\$ 4.074	\$ 1.018	\$ -
	Totales				8.211	\$ 6.073	\$ 1.604

	Item	Unid. Totales	Precio	Total	Distribución de costos/gastos		
					Indirecto	Administ.	Ventas
Año 4	Luz	12,0	\$ 164	\$ 1.967	\$ 1.574	\$ 197	\$ 197
	Agua	12,0	\$ 44	\$ 525	\$ 420	\$ 79	\$ 26
	Internet	12,0	\$ 44	\$ 525	\$ -	\$ 262	\$ 262
	Bidones de agua	120,0	\$ 2	\$ 197	\$ 66	\$ 66	\$ 66
	Arriendo	12,0	\$ 437	\$ 5.245	\$ 4.196	\$ 1.049	\$ -
	Totales				8.458	\$ 6.255	\$ 1.652

	Item	Unid. Totales	Precio	Total	Distribución de costos/gastos		
					Indirecto	Administ.	Ventas
Año 5	Luz	12,0	\$ 169	\$ 2.026	\$ 1.621	\$ 203	\$ 203
	Agua	12,0	\$ 45	\$ 540	\$ 432	\$ 81	\$ 27
	Internet	12,0	\$ 45	\$ 540	\$ -	\$ 270	\$ 270
	Bidones de agua	120,0	\$ 2	\$ 203	\$ 68	\$ 68	\$ 68
	Arriendo	12,0	\$ 450	\$ 5.402	\$ 4.322	\$ 1.080	\$ -
	Totales				8.711	\$ 6.442	\$ 1.702

5.5 Anexos 5: Proyección detallada de útiles de oficina para 5 años

	Item	Unid. Totales	Precio	Total	Distribución de costos/gastos		
					Indirecto	Administ.	Ventas
Año 1	Resmas de papel	60	\$ 5,00	\$ 300	\$ -	\$ 240	\$ 60
	Tinta	12	\$ 27,00	\$ 324	\$ -	\$ 259	\$ 65
	Folder	24	\$ 5,00	\$ 120	\$ -	\$ 96	\$ 24
	Rollos de etiquetas adhesivas	60	\$ 3,50	\$ 210	\$ -	\$ 168	\$ 42
	Grapas	24	\$ 3,00	\$ 72	\$ -	\$ 58	\$ 14
	Plumas	60	\$ 0,50	\$ 30	\$ -	\$ 24	\$ 6
	Totales				1.056	\$ -	\$ 845

	Item	Unid. Totales	Precio	Total	Distribución de costos/gastos		
					Indirecto	Administ.	Ventas
Año 2	Resmas de papel	60	\$ 5,15	\$ 309	\$ -	\$ 247	\$ 62
	Tinta	12	\$ 27,81	\$ 334	\$ -	\$ 267	\$ 67
	Folder	24	\$ 5,15	\$ 124	\$ -	\$ 99	\$ 25
	Rollos de etiquetas adhesivas	60	\$ 3,61	\$ 216	\$ -	\$ 173	\$ 43

Grapas	24	\$	3,09	\$	74	\$	-	\$	59	\$	15
Plumas	60	\$	0,52	\$	31	\$	-	\$	25	\$	6
Totales					1.088	\$	-	\$	870	\$	218

Item	Unid. Totales	Precio	Total	Distribución de costos/gastos		
				Indirecto	Administ.	Ventas
Resmas de papel	60	\$ 5,30	\$ 318	\$ -	\$ 255	\$ 64
Tinta	12	\$ 28,64	\$ 344	\$ -	\$ 275	\$ 69
Folder	24	\$ 5,30	\$ 127	\$ -	\$ 102	\$ 25
Rollos de etiquetas adhesivas	60	\$ 3,71	\$ 223	\$ -	\$ 178	\$ 45
Grapas	24	\$ 3,18	\$ 76	\$ -	\$ 61	\$ 15
Plumas	60	\$ 0,53	\$ 32	\$ -	\$ 25	\$ 6
Totales			1.120	\$ -	\$ 896	\$ 224

Item	Unid. Totales	Precio	Total	Distribución de costos/gastos		
				Indirecto	Administ.	Ventas
Resmas de papel	60	\$ 5,46	\$ 328	\$ -	\$ 262	\$ 66
Tinta	12	\$ 29,50	\$ 354	\$ -	\$ 283	\$ 71
Folder	24	\$ 5,46	\$ 131	\$ -	\$ 105	\$ 26
Rollos de etiquetas adhesivas	60	\$ 3,82	\$ 229	\$ -	\$ 184	\$ 46
Grapas	24	\$ 3,28	\$ 79	\$ -	\$ 63	\$ 16
Plumas	60	\$ 0,55	\$ 33	\$ -	\$ 26	\$ 7
Totales			1.154	\$ -	\$ 923	\$ 231

Item	Unid. Totales	Precio	Total	Distribución de costos/gastos		
				Indirecto	Administ.	Ventas
Resmas de papel	60	\$ 5,63	\$ 338	\$ -	\$ 270	\$ 68
Tinta	12	\$ 30,39	\$ 365	\$ -	\$ 292	\$ 73
Folder	24	\$ 5,63	\$ 135	\$ -	\$ 108	\$ 27
Rollos de etiquetas adhesivas	60	\$ 3,94	\$ 236	\$ -	\$ 189	\$ 47
Grapas	24	\$ 3,38	\$ 81	\$ -	\$ 65	\$ 16
Plumas	60	\$ 0,56	\$ 34	\$ -	\$ 27	\$ 7
Totales			1.189	\$ -	\$ 951	\$ 238

5.6 Anexos 6: Proyección detallada de implementos de limpieza para 5 años

Item	Unid. Totales	Precio	Total	Distribución de costos/gastos		
				Indirecto	Administ.	Ventas
Escoba	12	\$ 1,50	\$ 18	\$ 16	\$ 2	\$ -
Cloro (Galon)	12	\$ 3,00	\$ 36	\$ 32	\$ 4	\$ -
Trapeador	12	\$ 3,00	\$ 36	\$ 32	\$ 4	\$ -
Fundas de basura	60	\$ 1,50	\$ 90	\$ 81	\$ 9	\$ -
Totales			180	\$ 162	\$ 18	\$ -

Item	Unid. Totales	Precio	Total	Distribución de costos/gastos		
				Indirecto	Administ.	Ventas
Escoba	12	\$ 1,55	\$ 19	\$ 17	\$ 2	\$ -
Cloro (Galon)	12	\$ 3,09	\$ 37	\$ 33	\$ 4	\$ -
Trapeador	12	\$ 3,09	\$ 37	\$ 33	\$ 4	\$ -
Fundas de basura	60	\$ 1,55	\$ 93	\$ 83	\$ 9	\$ -
Totales			185	\$ 167	\$ 19	\$ -

	Item	Unid. Totales	Precio	Total	Distribución de costos/gastos		
					Indirecto	Administ.	Ventas
Año 3	Escoba	12	\$ 1,59	\$ 19	\$ 17	\$ 2	\$ -
	Cloro (Galon)	12	\$ 3,18	\$ 38	\$ 34	\$ 4	\$ -
	Trapeador	12	\$ 3,18	\$ 38	\$ 34	\$ 4	\$ -
	Fundas de basura	60	\$ 1,59	\$ 95	\$ 86	\$ 10	\$ -
	Totales			191	\$ 172	\$ 19	\$ -

	Item	Unid. Totales	Precio	Total	Distribución de costos/gastos		
					Indirecto	Administ.	Ventas
Año 4	Escoba	12	\$ 1,64	\$ 20	\$ 18	\$ 2	\$ -
	Cloro (Galon)	12	\$ 3,28	\$ 39	\$ 35	\$ 4	\$ -
	Trapeador	12	\$ 3,28	\$ 39	\$ 35	\$ 4	\$ -
	Fundas de basura	60	\$ 1,64	\$ 98	\$ 89	\$ 10	\$ -
	Totales			197	\$ 177	\$ 20	\$ -

	Item	Unid. Totales	Precio	Total	Distribución de costos/gastos		
					Indirecto	Administ.	Ventas
Año 5	Escoba	12	\$ 1,69	\$ 20	\$ 18	\$ 2	\$ -
	Cloro (Galon)	12	\$ 3,38	\$ 41	\$ 36	\$ 4	\$ -
	Trapeador	12	\$ 3,38	\$ 41	\$ 36	\$ 4	\$ -
	Fundas de basura	60	\$ 1,69	\$ 101	\$ 91	\$ 10	\$ -
	Totales			203	\$ 182	\$ 20	\$ -

5.7 Anexos 7: Proyección detallada de mantenimientos para 5 años

	Item	Unid. Totales	Precio	Total	Distribución de costos/gastos		
					Indirecto	Administ.	Ventas
Año 1	M Instalaciones	1	\$ 100,00	\$ 100	\$ -	\$ 50	\$ 50
	M Equipos informáticos	1	\$ 50,00	\$ 60	\$ -	\$ 30	\$ 30
	M Equipos de producción	1	\$ 100,00	\$ 100	\$ 100	\$ -	\$ -
	M Aire acondicionado	2	\$ 50,00	\$ 100	\$ 34	\$ 33	\$ 33
	Cambio de Aceite y/o Mantenimiento	12	\$ 40,00	\$ 480	\$ -	\$ -	\$ 480
	Gasolina	96	\$ 25,00	\$ 2.400	\$ -	\$ -	\$ 2.400
	Totales			3.240	134	113	2.993

	Item	Unid. Totales	Precio	Total	Distribución de costos/gastos		
					Indirecto	Administ.	Ventas
Año 2	M Instalaciones	1	\$ 103,00	\$ 103	\$ -	\$ 52	\$ 52
	M Equipos informáticos	1	\$ 51,50	\$ 62	\$ -	\$ 31	\$ 31
	M Equipos de producción	1	\$ 103,00	\$ 103	\$ 103	\$ -	\$ -
	M Aire acondicionado	2	\$ 51,50	\$ 103	\$ 35	\$ 34	\$ 34
	Cambio de Aceite y/o Mantenimiento	12	\$ 41,20	\$ 494	\$ -	\$ -	\$ 494
	Gasolina	96	\$ 25,75	\$ 2.472	\$ -	\$ -	\$ 2.472
	Totales			3.337	138	116	3.083

Año 3	Item	Unid. Totales	Precio	Total	Distribución de costos/gastos		
					Indirecto	Administ.	Ventas

M Instalaciones	1	\$ 106,09	\$ 106	\$ -	\$ 53	\$ 53
M Equipos informáticos	1	\$ 53,05	\$ 64	\$ -	\$ 32	\$ 32
M Equipos de producción	1	\$ 106,09	\$ 106	\$ 106	\$ -	\$ -
M Aire acondicionado	2	\$ 53,05	\$ 106	\$ 36	\$ 35	\$ 35
Cambio de Aceite y/o Mantenimiento	12	\$ 42,44	\$ 509	\$ -	\$ -	\$ 509
Gasolina	96	\$ 26,52	\$ 2.546	\$ -	\$ -	\$ 2.546
Totales			3.437	142	120	3.175

Año 4	Item	Unid. Totales	Precio	Total	Distribución de costos/gastos		
					Indirecto	Administ.	Ventas
	M Instalaciones	1	\$ 109,27	\$ 109	\$ -	\$ 55	\$ 55
	M Equipos informáticos	1	\$ 54,64	\$ 66	\$ -	\$ 33	\$ 33
	M Equipos de producción	1	\$ 109,27	\$ 109	\$ 109	\$ -	\$ -
	M Aire acondicionado	2	\$ 54,64	\$ 109	\$ 37	\$ 36	\$ 36
	Cambio de Aceite y/o Mantenimiento	12	\$ 43,71	\$ 525	\$ -	\$ -	\$ 525
	Gasolina	96	\$ 27,32	\$ 2.623	\$ -	\$ -	\$ 2.623
	Totales			3.540	146	123	3.271

Año 5	Item	Unid. Totales	Precio	Total	Distribución de costos/gastos		
					Indirecto	Administ.	Ventas
	M Instalaciones	1	\$ 112,55	\$ 113	\$ -	\$ 56	\$ 56
	M Equipos informáticos	1	\$ 56,28	\$ 68	\$ -	\$ 34	\$ 34
	M Equipos de producción	1	\$ 112,55	\$ 113	\$ 113	\$ -	\$ -
	M Aire acondicionado	2	\$ 56,28	\$ 113	\$ 38	\$ 37	\$ 37
	Cambio de Aceite y/o Mantenimiento	12	\$ 45,02	\$ 540	\$ -	\$ -	\$ 540
	Gasolina	96	\$ 28,14	\$ 2.701	\$ -	\$ -	\$ 2.701
	Totales			3.647	151	127	3.369

5.8 Anexos 8: Proyección detallada de servicios prestados para 5 años

Año 1	Item	Unid. Totales	Precio	Total	Distribución de costos/gastos		
					Indirecto	Administ.	Ventas
	Contador	12	\$ 400,00	\$ 4.800	\$ -	\$ 4.800	\$ -
	Totales			4.800	\$ -	\$ 4.800	\$ -

Año 2	Item	Unid. Totales	Precio	Total	Distribución de costos/gastos		
					Indirecto	Administ.	Ventas
	Contador	12	\$ 412,00	\$ 4.944	\$ -	\$ 4.944	\$ -
	Totales			4.944	\$ -	\$ 4.944	\$ -

Año 3	Item	Unid. Totales	Precio	Total	Distribución de costos/gastos		
					Indirecto	Administ.	Ventas
	Contador	12	\$ 424,36	\$ 5.092	\$ -	\$ 5.092	\$ -
	Totales			5.092	\$ -	\$ 5.092	\$ -

Año 4	Item	Unid. Totales	Precio	Total	Distribución de costos/gastos		
					Indirecto	Administ.	Ventas
	Contador	12	\$ 437,09	\$ 5.245	\$ -	\$ 5.245	\$ -
	Totales			5.245	\$ -	\$ 5.245	\$ -

Año 5	Item	Unid. Totales	Precio	Total	Distribución de costos/gastos		
					Indirecto	Administ.	Ventas
	Contador	12	\$ 450,20	\$ 5.402	\$ -	\$ 5.402	\$ -
	Totales			5.402	\$ -	\$ 5.402	\$ -

5.9 Anexos 9: Proyección detallada de seguros para 5 año

Año	Item	Unid. Totales	Precio	Total	Distribución de costos/gastos		
					Indirecto	Administ.	Ventas
Año 1	Seguros contra riesgos y seguro de vehículo	1	\$ 4.000,00	\$ 4.000	\$ 1.360	\$ 1.320	\$ 1.320
Año 2	Seguros contra riesgos y seguro de vehículo	1	\$ 4.120,00	\$ 4.120	\$ 1.401	\$ 1.360	\$ 1.360
Año 3	Seguros contra riesgos y seguro de vehículo	1	\$ 4.243,60	\$ 4.244	\$ 1.443	\$ 1.400	\$ 1.400
Año 4	Seguros contra riesgos y seguro de vehículo	1	\$ 4.370,91	\$ 4.371	\$ 1.486	\$ 1.442	\$ 1.442
Año 5	Seguros contra riesgos y seguro de vehículo	1	\$ 4.502,04	\$ 4.502	\$ 1.531	\$ 1.486	\$ 1.486

Bibliografía

- Alonso-Gonzalez, A. (2017). *Nuevas Tendencias del Marketing en las Ciencias Económicas y Administrativas*. Obtenido de redalyc.org:
<https://www.redalyc.org/pdf/4096/409655122001.pdf>
- Ancha, U. d. (2010). *CONCEPTO DE COMPETENCIA*:. Obtenido de upla.cl:
<https://www.upla.cl/innovacioncurricular/wp-content/uploads/2012/06/Material-Introductorio-1.pdf>
- Baque, M., Baque, E., Chiquito, G., & Baque, S. (2018). Microempresas en el Ecuador: Caso ciudad de Manta. *Revista Científica Dominio de Ciencias*, pp. 619-632.
- Barría, F. J. (6 de 2 de 2024). *El Producto y sus Atributos como Factores Fundamentales de las Estrategias de Marketing*. Obtenido de ciencialatina:
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/9511>
- Bravo, K. (2023). *Diseño de plan de negocio para la ampliación de nuevas sucursales de la empresa Heladería Conocream ubicada en la ciudad de Guayaquil*. Obtenido de repositorio.uide.edu.ec: <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/6016/1/UIDE-G-TAE-2023-2.pdf>
- Brutti, F. (20 de octubre de 2023). *Diversificación empresarial: Aprende cómo explorar otros mercados con éxito*. Obtenido de thepower.education:
<https://thepower.education/blog/diversificacion-empresarial>
- Censos, I. N. (2024). *201.279 PERSONAS MÁS VIVEN EN MANABÍ*. Obtenido de ecuadorencifras.gob.ec: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/201-279-personas-mas-viven-en-manabi/>
- Cuida tu futuro. (2016). *Pasos para crear una empresa en Ecuador*. Obtenido de cuidatufuturo.com: <https://cuidatufuturo.com/pasos-crear-empresa-ecuador/>
- Echemendía, B. (2011). Definiciones acerca del riesgo y sus implicaciones . *Revista Cubana de Higiene y Epidemiol* , pp. 470-481 .
- Franco, Macías-Pillasagua, S. R., & Lucas Pincay, G. B. (27 de Septiembre de 2022). *Estrategias de diferenciación como herramienta para el crecimiento empresarial de la asociación de comerciantes Bahía 3 de diciembre del cantón Puerto López*. Obtenido de Dominio De Las Ciencias:
<https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/3007>
- GAD Manta. (2020). *Trámites ciudadanos*. Obtenido de manta.gob.ec:
<https://manta.gob.ec/requisitos/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). (2010). *Población de 10 y más años por condición de actividad, según provincia, cantón y parroquia de empadronamiento y sexo*. Quito, Ecuador: INEC.
- JoseArgudo. (25 de 05 de 2018). Recuperado el 31 de agosto de 2020, de JoseArgudo:
<https://www.joseargudo.com/riesgo-percibido/>

- Kotler, P. (2003). *Dirección de Marketing: Conceptos Esenciales*. Mexico: Pearson Educación. Recuperado el 28 de Agosto de 2020
- MARTÍNEZ VALVERDE, J. F. (2015). *Marketing en la actividad comercial*. España: Ediciones Paraninfo, S.A.,. Recuperado el 29 de Agosto de 2020
- Peralta, Cervantes, Polo, Pantoja, Miranda, Viviana, . . . Oscar. (22 de Agosto de 2022). *Alianzas estratégicas generadoras de valor en el sector gastronómico colombiano*. Obtenido de redalyc.org:
<https://www.redalyc.org/journal/280/28073811017/28073811017.pdf>
- Portal Único de Trámites Ciudadanos. (2020). *Emisión de Permiso de funcionamiento para Establecimientos de Productos Cosméticos, Higiénicos de uso Doméstico y/o Productos Absorbentes de Higiene Personal o Combinados*. Obtenido de www.gob.ec: <https://www.gob.ec/arcsa/tramites/emision-permiso-funcionamiento-establecimientos-productos-cosmeticos-higienicos-uso-domestico-productos-absorbentes-higiene-personal-combinados>
- Quiroa, M. (2 de mayo de 2020). *Competencia directa*. Obtenido de economipedia.com:
<https://economipedia.com/definiciones/competencia-directa.html>
- Quiroa, M. (mayo de 3 de 2020). *Competencia indirecta*. Obtenido de [economipedia](https://economipedia.com) :
<https://economipedia.com/definiciones/competencia-indirecta.html>
- Ramírez Navas, J., & Morales, G. (marzo de 2015). *El helado desde la antigüedad hasta nuestros días*. Obtenido de researchgate.net:
https://d1wqtxtslxzle7.cloudfront.net/48686312/27_2015_El_helado_desde_la_antiguedad_hasta_nuestros_dias_ene-libre.pdf?1473383713=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DEl_helado_desde_la_antiguedad_hasta_nues.pdf&Expires=1721487073&Signature=
- Restrepo, J. (2016). El concepto de riesgo: avances hacia un modelo de percepción de riesgo en salud. *Revista Virtual de Ciencias Sociales y Humanas*, pp. 174-200.
- Rivera, J., & De Garcillan, M. (2007). *Dirección de Marketing*. ESIC Editorial.
- Schnaars, S. P. (1993). *Estrategias de marketing: un enfoque orientado al consumidor*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos. Recuperado el 29 de Agosto de 2020
- Servicio Nacional de Derechos Intelectuales. (2020). *¿Cómo registro una marca?* Obtenido de www.derechosintelectuales.gob.ec:
<https://www.derechosintelectuales.gob.ec/como-registro-una-marca/>
- Superintendencia de Compañías. (2017). *Ley de Compañías*. Quito, Ecuador: Registro Oficial.
- Thompson, I. (2 de 9 de 2020). *Estrategias de Precios*. Obtenido de [Estrategias de Precios](https://www.promonegocios.net):
<https://www.promonegocios.net/precio/estrategias-precios.html>
- UNIVERSO, E. (7 de 01 de 2025). *EL UNIVERSO*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com>:
<https://www.eluniverso.com/noticias/economia/riesgo-pais-ecuador-enero-2025-banco-central-embj-morgan-nota/>:

<https://www.eluniverso.com/noticias/economia/riesgo-pais-ecuador-enero-2025-banco-central-embj-jp-morgan-nota/>

Vanguardista, E. (16 de junio de 2023). *EL SECTOR HELADERO UNO DE LOS MERCADOS CON MAYOR POTENCIAL EN ECUADOR*. Obtenido de elvanguardistaonline.com: <https://elvanguardistaonline.com/el-sector-heladero-uno-de-los-mercados-con-mayor-potencial-en-ecuador/>

Verónica Baena Graciá, M. d. (2010). *Instrumentos de marketing : decisiones sobre producto, precio, distribución, comunicación y marketing directo*. Barcelona: Editorial UOC.

Zurich Seguros. (2020). *Seguro para industrias*. Obtenido de www.zurichseguros.com.ec: <https://www.zurichseguros.com.ec/es-ec/tipos-de-seguros/seguros-para-pymes-negocios/seguro-para-industrias>