



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**ECONÓMICAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y NEGOCIOS**

**TEMA:**

---

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN  
DE HELADO DE MÍSPERO EN LA CIUDAD DE QUITO**

---

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Licenciado en  
Administración de Empresas y Negocios

**Autor:**

Cristobal Eduardo Armijos Ponce

**Tutor:**

Ing. María Fernanda Becerra MSc.

**QUITO – ECUADOR**

**2022**

**AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA,  
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN  
ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, Cristobal Eduardo Armijos Ponce, declaro ser autor del trabajo de Titulación con el nombre “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACION DE HELADO DE MÍSPERO EN LA CIUDAD DE QUITO”, como requisito para optar al grado de “Licenciado en Administración de Empresas y Negocios” autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI).

Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios.

La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los derechos de autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no tramitare la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Quito a los 23 días del mes de abril de 2022, firmo conforme:

Autor: Cristobal Eduardo Armijos Ponce



Firma:

Numero de cedula: 1105222200

Dirección: Pichincha, Ciudad de Quito, Parroquia Calderón

Correo electrónico: cristobalarmijos@gmail.com

Teléfono: 0960702278

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutora del Trabajo de Titulación **“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACION DE HELADO DE MÍSPERO EN LA CIUDAD DE QUITO”** presentado por Cristobal Eduardo Armijos Ponce para optar por el Título de Licenciado en Administración de Empresas y Negocios.

### **CERTIFICO**

Que dicho Trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y considerado que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del Tribunal Examinador que se designe.

Quito, 23 de abril del 2022



Firmado electrónicamente por:  
**MARIA FERNANDA  
BECERRA  
SARMIENTO**

.....  
Ing. María Fernanda Becerra MSc.

## DECLARACION DE AUTENTICIDAD

Quien suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos del presente trabajo de investigación, como requerimiento previo para la obtención del Título de Licenciado en Administración de Empresas y Negocios son absolutamente originales, auténticas y personales, a exclusiva responsabilidad legal y académica pertenece únicamente al autor.

Quito, 23 de abril del 2022



.....  
Cristobal Eduardo Armijos Ponce

C.I: 1105222200

## **APROBACIÓN TRIBUNAL**

El trabajo de Titulación ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, sobre el tema **PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACION DE HELADO DE MÍSPERO EN LA CIUDAD DE QUITO**, previo a la obtención del Título de Licenciado en Administración de Empresas y Negocios, reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la sustitución del Trabajo de titulación.

Quito, 20 de agosto del 2022



Firmado electrónicamente por:  
**IVANNA KARINA  
SANCHEZ MONTERO**

Ing. Ivanna Sánchez MSc.

Docente:

Lector/a



Firmado electrónicamente por:  
**ANDRES  
ALEJANDRO  
PALACIO FIERRO**

Ing. Andrés Palacio MSc.

Docente:

Lector/a

### **DEDICATORIA**

El presente plan de negocios se lo dedico a Dios, quien es mi fortaleza para seguir adelante, a mis queridos padres Alcides y María, por el apoyo incondicional y confianza que me permitió culminar mi carrera profesional y a toda mi familia que siempre estuvieron para brindarme su ayuda en buenos y malos momentos.

Cristobal Eduardo Armijos Ponce

### **AGRADECIMIENTO**

A Dios por permitirme llegar hasta aquí con salud, sabiduría y mucha confianza para poder concluir este trabajo, a mis padres quienes son lo más importante en mi vida y quienes me llenan de mucha aspiración, y sembraron muchos valores y enseñanzas para seguir adelante, a la Universidad Tecnológica Indoamérica por permitirme ingresar a estudiar y a todos mis profesores que estuvieron ahí cada semestre para irme formando paso a paso como profesional.

¡Gracias!

## INDICE DE CONTENIDOS

### Contenido

<b>1</b>	<b>AREA DE MARKETING</b> .....	<b>4</b>
1.1	OBJETIVOS DEL MERCADO .....	4
1.2	DEFINICIÓN DEL PRODUCTO .....	4
1.2.1	Especificaciones del producto o servicio .....	4
1.2.2	Aspectos innovadores que proporciona.....	6
1.3	Definición del mercado .....	6
1.3.1	Qué mercado se va a tocar en general .....	6
1.3.2	Demanda potencial .....	26
1.4	ANÁLISIS DE MACRO Y MICROAMBIENTE .....	27
1.4.1	Análisis del microambiente .....	27
1.4.2	Análisis de macro ambiente.....	29
1.4.3	Proyección de la oferta.....	33
1.5	Demanda Potencial Insatisfecha .....	33
1.6	Promoción y publicidad que se realizara (canales de comunicación) .....	34
1.7	Sistema de distribución a utilizar (Canales de distribución).....	35
1.8	Seguimiento de clientes.....	36
1.9	Especificar mercados alternativos.....	36
<b>2</b>	<b>AREA DE PRODUCCIÓN</b> .....	<b>37</b>
2.1	OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE PRODUCCIÓN.....	37
2.2	DESCRIPCION DEL PROCESO.....	37
2.2.1	Descripción del proceso de transformación del bien o servicio.....	37
2.2.2	Descripción de instalaciones, equipos y personas .....	40
2.2.3	Tecnología a aplicar.....	42
2.3	FACTORES QUE AFECTAN EL PLAN DE OPERACIONES .....	42
2.3.1	Ritmo de producción .....	42
2.3.2	Nivel de inventario promedio .....	43
2.3.3	Número de trabajadores .....	43
2.4	CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN .....	43
2.4.1	Capacidad de producción futura .....	43
2.5	DEFINICIÓN DE RECURSOS NECESARIOS PARA LA PRODUCCIÓN.....	44
2.5.1	Especificación de materias primas y grado de sustitución que pueden presentar47	

2.6	CALIDAD .....	47
2.6.1	Método de Control de Calidad.....	47
2.7	NORMATIVAS Y PERMISOS QUE AFECTAN SU INSTALACIÓN .....	49
2.7.1	Seguridad e higiene ocupacional.....	49
<b>3</b>	<b>AREA DE ORGANIZACIÓN Y GESTION .....</b>	<b>50</b>
3.1	OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE ORGANIZACIÓN Y GESTION .....	50
3.2	ANALISIS ESTRATEGICO Y DEFINICION DE OBJETIVOS .....	50
3.2.1	Visión de la Empresa .....	50
3.2.2	Misión de la Empresa .....	50
3.2.3	Objetivos y estrategias .....	50
3.3	ORGANIZACIÓN FUNCIONAL DE LA EMPRESA .....	52
3.3.1	Organización Interna .....	52
3.3.2	Descripción de puestos.....	53
3.4	CONTROL DE GESTION .....	57
3.4.1	Indicadores de Gestión.....	57
3.5	NECESIDADES DEL PERSONAL.....	59
<b>4</b>	<b>AREA JURIDICO LEGAL.....</b>	<b>60</b>
4.1	OBJETIVOS DEL ESTUDIO JURIDICO LEGAL .....	60
4.2	Determinación de la forma jurídica .....	60
4.3	Patentes y Marcas .....	61
4.4	Licencias necesarias para funcionar y documentos legales .....	63
<b>5</b>	<b>AREA FINANCIERA.....</b>	<b>69</b>
5.1	OBJETIVOS DEL ESTUDIO FINANCIERO .....	69
5.2	PLAN DE INVERSIONES .....	69
5.3	PLAN DE FINANCIAMIENTO.....	72
5.4	CALCULOS DE COSTOS Y GASTOS .....	72
5.5	Cálculo de Ingresos .....	82
5.6	Flujo de Caja .....	83
5.7	Punto de equilibrio .....	85
5.8	Estado de Resultados proyectados.....	87
5.9	Evaluación financiera .....	88
<b>6</b>	<b>Bibliografía .....</b>	<b>94</b>

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Especificación del producto .....	5
Tabla 2 Categorización del sujeto consumidor .....	7
Tabla 3 Dimensión conductual consumidor .....	7
Tabla 4 Dimensión geográfica consumidores .....	8
Tabla 5 Cuadro de necesidades objetivo 1 .....	10
Tabla 6 Cuadro de necesidades Objetivo 2.....	11
Tabla 7 Cuadro de necesidades Objetivo 3.....	11
Tabla 8 Consumo de helado en el hogar .....	13
Figura 2 Consumo de helado en el hogar .....	13
Tabla 9 Frecuencia de consumo de helado.....	14
Tabla 10 Sector de compra .....	16
Tabla 11 Cantidad de consumo.....	17
Tabla 12 Frecuencia de elección de marca .....	18
Tabla 13 Características del producto .....	20
Tabla 14 Aceptación del producto .....	21
Tabla 15 Precio del producto .....	22
Tabla 16 Presentación del producto .....	24
Tabla 17 Medio de comunicación .....	25
Tabla 18 Demanda proyectada .....	26
Tabla 19 Análisis PEST.....	30
Tabla 20 Matriz FODA .....	32
Tabla 22 Demanda Insatisfecha .....	33
Tabla 21 Proyección de la oferta.....	34
Tabla 23 Presupuesto de Marketing .....	35
Tabla 24 Ritmo de producción .....	42
Tabla 25 Capacidad de Producción anual.....	44
Tabla 26 Capacidad de Producción por año .....	44
Tabla 27 Equipos de producción .....	45
Tabla 28 Descripción de personal .....	46
Tabla 29 Descripción de personal .....	47
Tabla 30 Check list .....	48
Tabla 31 Descripción de cargo .....	54
Tabla 34 Descripción de cargo .....	55

Tabla 35 Descripción de cargo .....	56
Tabla 36 Descripción de cargo .....	57
Tabla 37 Descripción de Indicadores.....	58
Tabla 38 Número de trabajadores .....	59
Tabla 39 requisitos SRI.....	63
Tabla 40 Requisitos L.U.A.E.....	64
Tabla 41 Requisitos de Patente Municipal .....	64
Tabla 42 Requisitos Cuerpo de Bomberos.....	65
Tabla 43 Requisitos del IESS.....	66
Tabla 44 Requisitos de Registro Sanitario .....	67
Tabla 45 Requisitos Normas INEN.....	68
Tabla 46 Plan de Inversión .....	70
Tabla 47 Capital de Trabajo .....	71
Tabla 48 Forma de Financiamiento .....	72
Tabla 49 Detalle de costos .....	73
Tabla 50 Proyección de Costos.....	75
Tabla 51 Detalle de Gastos .....	77
Tabla 52 Proyección de Gastos .....	78
Tabla 53 Mano de Obra .....	79
Tabla 54 Provisiones .....	80
Tabla 55 Depreciaciones .....	81
Tabla 56 Proyección de la Depreciación.....	82
Tabla 57 Cálculo de Ingresos.....	82
Tabla 58.....	83
Proyección de Ingresos .....	83
Tabla 59 Flujo de caja .....	84
Tabla 60 Datos Punto de Equilibrio.....	85
Figura 22 Punto de Equilibrio.....	86
Tabla 61 Estado de Resultados .....	87
Tabla 62 Resultados de laTMAR.....	88
Tabla 63 Calculo VAN.....	89
Tabla 64 Beneficio, Costo.....	90
Tabla 65 Período de recuperación .....	90

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Figura 1 Límites de la Parroquia Calderon .....	8
Figura 3 Frecuencia de consumo de helado .....	15
Figura 4 Sector de compra .....	16
Figura 5 Cantidad de consumo.....	17
Figura 6 Frecuencia de elección de marca .....	19
Figura 7 Características del producto .....	20
Figura 8 Aceptación del producto .....	21
Figura 9 Precio del producto .....	23
Figura 10 Presentación del producto .....	24
Figura 11 Presentación del producto .....	25
Figura 12 Presentación del producto .....	27
Figura 13 Cinco fuerzas de Porter .....	28
Figura 14 Canal de distribución.....	36
Figura 15 Mapa de Proceso.....	38
Figura 16 Flujograma elaboración de helado .....	39
Figura 17 Ubicación de la empresa .....	40
Figura 18 Descripción de Instalaciones .....	41
Figura 19 Objetivos Estratégicos .....	51
Figura 20 Organigrama estructural .....	52
Figura 21 Organigrama funcional.....	53

**UNIVERSIDAD TECNOLÒGICA INDOAMERICA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS Y NEGOCIOS**

**Tema:** PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACION DE HELADO DE MÍSPERO EN LA CIUDAD DE QUITO

**AUTOR:** Armijos Ponce Cristobal Eduardo.

**TUTORA:** Ing. Becerra Sarmiento Ma. Fernanda MSc.

**RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo tiene como objetivo desarrollar un plan de negocios para introducir un helado de míspero en la ciudad de Quito, como una alternativa a la gran variedad de helados, entre estos brinda grandes beneficios nutricionales y medicinales ya que está compuesto por vitaminas y nutrientes haciendo que el consumo sea para el público en general ya que ayudan a mantener el organismo en buen estado y hace funcionar de forma correcta, así mismo contribuye con las defensas del cuerpo y ayuda al sistema óseo fortaleciéndolo y contrarrestando los efectos de la descalcificación algo que hoy en día buscan muchos consumidores y esto genera rentabilidad para la empresa. En esta investigación el método a utilizar es descriptiva, esto permite realizar un análisis general de la producción y distribución, esta idea de negocio está pensado en variar los sabores tradicionales en tiendas, es un producto de alta calidad y diferente a los demás ya que en el presente está pensado en las necesidades de los consumidores que buscan tener buena salud debido al COVID-19. Se realiza 383 encuestas para saber el grado de aceptación de los consumidores y con estos resultados determinamos una demanda potencial del producto que se podrá ofrecer en distintas tiendas y posteriormente en supermercados. Realizando los análisis financieros el producto tendrá un costo de \$1.10, es un costo accesible y además competitivo con otras marcas tomando en cuenta que este sabor no existe en el mercado.

**DESCRIPTORES:** helado, medicinales, míspero, vitaminas.

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMERICA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**AUTOR:** Armijos Ponce Cristobal Eduardo.

**TUTORA:** Ing. Becerra Sarmiento Ma. Fernanda MSc.

**ABSTRACT**

The present work aims to develop a business plan to introduce a mispero ice cream in the city of Quito, as an alternative to the wide variety of ice creams, among these it provides excellent nutritional and medicinal benefits since it is composed of vitamins and nutrients making consumption for the general public since they help keep the body in good condition and makes it work correctly, It also contributes to the body's defences and allows the bone system by strengthening it and counteracting the effects of decalcification, something that many consumers are looking for today and this generates profitability for the company. In this research the method to be used is descriptive, this allows a general analysis of production and distribution, this business idea is designed to vary the traditional flavours in stores, it is a high-quality product and different from others since at present it is thought of the needs of consumers who seek to have good health due to COVID-19. 383 surveys are carried out to know the degree of acceptance of consumers. With these results, we determine potential demand for the product that can be offered in different stores and later in supermarkets. Performing the financial analysis the product will have a cost of \$ 1.10, it is an accessible cost and also competitive with other brands taking into account that this flavour does not exist in the market.

**KEYWORDS:** ice cream, medicative, mispero, vitamins.

## INTRODUCCIÓN

La idea de este negocio nace como una iniciativa innovadora, tiene como finalidad verificar la probabilidad para elaborar y comercializar helado a base de níspero en la parroquia Calderón y poder satisfacer a los consumidores ya que buscan sabores nuevos, diferentes y saludables.

El níspero es una fruta poca conocida en la actualidad por lo que a través de este plan de negocio se impulsara a consumir este fruto mediante la elaboración de helado que se prepara mezclando la fruta con crema de leche sin eliminar los nutrientes que esta fruta nos brinda, y así estar a la altura de nuestras competencias directas en el mercado.

Este documento desarrolla un plan de negocio el cual está compuesto por capítulos de la siguiente manera:

**Capítulo I Área de Marketing**, aquí planteamos y definimos el mercado calculando la demanda y también usaremos una herramienta muy importante como es la encuesta, calcularemos la oferta a través de centros de comercialización para obtener conocimientos reales de la tendencia de compra y venta, se analizará la demanda potencial insatisfecha, la imagen de la marca y producto realizando estrategias para obtener un buen posicionamiento en el mercado.

Para obtener la muestra también se realizó un muestreo no probabilístico tomando de referencia a la población que económicamente esta activa y al menos un integrante de la familia obtiene ingresos económicos en la parroquia de Calderón.

**Capitulo II Área de Producción**, aquí nos enfocamos en los procesos de producción de la empresa donde se establecen actividades a realizar para elaborar helados a base de níspero, se calculara los tiempos estimados para cada actividad a realizar, se propone la maquinaria y mano de obra la cual será quien realice las acciones descritas, también se hará referencia la ubicación específica de la organización como también los espacios de instalaciones y esto nos determinara la capacidad de producción y la ejecución de ventas.

**Capítulo III Área de organización y gestión**, se planteó la misión, visión y objetivos de la organización, también se establece la orden jerárquica funcional mediante organigramas, utilizaremos la matriz FODA para generar estrategias para lograr alcanzar los objetivos de la empresa.

**Capítulo IV Área Jurídica y Legal**, se mencionará las leyes y reglamentos a la cual nos regiremos para establecer la empresa y pueda ser legalmente constituida, así mismo se pueda obtener todos los permisos necesarios y legales, registro de la marca y patentes.

**Capítulo V Área Financiera**, nos enfocaremos totalmente al manejo económico de la empresa en el cual se ira detallando desde el plan de inversión, la mediación utilizando indicadores para lograr obtener la liquidez y rentabilidad que nos generara la empresa en el transcurso de los cinco primeros años.

En este plan de negocio incentivaremos a la sociedad a consumir un producto diferente, ya que es muy poco conocido y a la vez nos brindan algunos beneficios saludables para fortalecer nuestro sistema inmunológico, además también se creará fuentes de trabajo que generaran ingresos y ayudaremos a nuestro país a disminuir el desempleo en un mínimo porcentaje.

## **Objetivos del trabajo de Titulación**

### **Objetivo General**

- Crear una empresa productora y comercializadora de helados a base de Míspero en la zona urbana de la parroquia de calderón.

### **Objetivos específicos**

- Realizar un estudio de mercado la cual nos permita conocer la aceptación del producto y determinar la oferta y demanda de acuerdo con la realidad del mercado y demanda insatisfecha obtenida.
- Realizar los procesos de producción para la elaboración y comercialización de los helados a base de míspero, determinando los complementos básicos como mano de obra, materia prima y maquinaria que será utilizada para la producción.
- Establecer una estructura organizacional con indicadores de la empresa, perfeccionado los objetivos de la misma a través de su misión y visión para gestión de la empresa.
- Determinar la forma jurídica y requerimientos necesarios con la que empezara a operar la empresa D`Mispero tomando en cuenta las normativas legales
- Verificar la viabilidad financiera de la empresa mediante proyecciones de estados financieros para conocer la solvencia y liquidez y también la capacidad para generar recursos.

## **CAPITULO I**

### **1 AREA DE MARKETING**

#### **1.1 OBJETIVOS DEL MERCADO**

- Realizar un estudio de mercado para poder identificar el nivel de acogida y aceptación del producto y a la vez crear una propuesta estratégica de negocio creando un valor en la marca del producto

#### **1.2 DEFINICIÓN DEL PRODUCTO**

El helado a base de míspero es un producto que contiene vitaminas y es baja en calorías, también ayuda a fortalecer el sistema inmunológico y el calcio lo cual ayuda a tener el organismo en perfectas condiciones y que funcione de manera correcta, así mismo ayuda a fortalecer a las defensas del cuerpo, ayuda a fortalecer el sistema óseo así también como a contrarrestar los efectos de la descalcificación.

##### ***1.2.1 Especificaciones del producto o servicio***

**Tabla 1**

*Especificación del producto*

Artículos	Especificaciones								
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Color café</li> <li>• Su textura es cremosa</li> <li>• Contiene vitaminas, antioxidantes y potasio.</li> <li>• Ayuda a fortalecer el sistema óseo.</li> <li>• Fortalece las defensas del cuerpo</li> <li>• Bajo en calorías</li> </ul>								
<p style="text-align: center;"><b>Marca</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transmite confianza para consumir el producto</li> <li>• Una marca diferente a la competencia</li> </ul>								
<p style="text-align: center;"><b>Etiqueta</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Información detallada del contenido del producto</li> <li>• No interfiere en el sabor del producto</li> </ul>								
<p style="text-align: center;"><b>Envase biodegradable</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No cambia de color ni sabor del producto</li> <li>• Mantiene en buen estado</li> </ul>								
<p><b>COMPOSICIÓN NUTRICIONAL</b></p>	<table> <tr> <td>Tamaño del producto</td> <td>100 g</td> </tr> <tr> <td>Proteínas</td> <td>3,5g</td> </tr> <tr> <td>Lactosa</td> <td>6,2g</td> </tr> <tr> <td>Grasas</td> <td>15g</td> </tr> </table>	Tamaño del producto	100 g	Proteínas	3,5g	Lactosa	6,2g	Grasas	15g
Tamaño del producto	100 g								
Proteínas	3,5g								
Lactosa	6,2g								
Grasas	15g								

Vitaminas B1, B2, B3	140g
Azucares	6,95g

**Elaborado por:** El autor

**Fuente:** Investigación Propia

### ***1.2.2 Aspectos innovadores que proporciona***

Como definición de que la innovación es la creación de un producto, bien o servicio es decir que se define por ser algo que si existe pero no la venden en las tiendas de barrio, se crea un producto que se caracteriza por tener diferencia y calidad, buen aspecto físico para obtener una agradable aceptación por los consumidores y además incentivar el consumo de productos no tradicionales en el Ecuador, esto nos ayuda a consumir la materia prima la cual es poco usada y conocida en nuestro país, de esta manera buscamos posesionarnos con un negocio dedicado a la venta de helados de míspero.

Al ser un producto que no existe en el mercado con el sabor ya mencionado, hace que sea diferente a las competencias existentes y estaría a disponibilidad de todo el público en general, ya que este fruto aporta con diferentes nutrientes, lo cual estamos aprovechando estos beneficios, creando un diferenciador con otras marcas.

### **1.3 Definición del mercado**

Según (Ramos, 2015) el mercado existe desde la prehistoria, desde el momento que el hombre vive en tribus y comprende que puede obtener productos que le son necesarios mediante el intercambio con otros hombres y con otras tribus poseedoras de aquellos, quienes a su vez necesitan de los que tiene su vecino.

#### ***1.3.1 Qué mercado se va a tocar en general***

El grupo potencial donde está dirigido el helado a base de míspero es comprendido por personas que están económicamente activas, tomando en cuenta que en el grupo familiar hay un integrante que genera un ingreso salarial en la zona norte del cantón Quito los cuales buscan productos diferentes a los tradicionales con la finalidad de obtener un valor nutricional para su salud.

### 1.3.1.1 Categorización de sujetos

Para conocer el mercado potencial donde se considera a los que están involucrados para tomar una decisión al momento de adquirir el producto.

**Tabla 2**

*Categorización del sujeto consumidor.*

<b>CATEGORÍA</b>	<b>SUJETO</b>
<b>¿Quién compra?</b>	Consumidor
<b>¿Quién usa?</b>	Familia
<b>¿Quién decide?</b>	Papás
<b>¿Quién influye?</b>	Hijos, Nietos

**Elaborado por:** El autor  
**Fuente:** Investigación propia

### 1.3.1.2 Estudio de segmentación

La segmentación del mercado consiste en identificar comportamientos similares entre personas en un determinado mercado, tratando de formar un grupo (o grupos) con características similares (Joao & Samuel, 2015)

**Tabla 3**

*Dimensión conductual consumidor*

<b>CATEGORIA</b>	<b>SUJETO</b>
<b>Tipo de necesidad</b>	Fisiológicas
<b>Tipo de compra</b>	Comparación
<b>Relaciones con la marca</b>	Si
<b>¿Quién influye?</b>	Positiva

**Elaborado por:** El autor

**Fuente:** Investigación propia

**Tabla 4**

*Dimensión geográfica consumidores*

VARIABLE	DESCRIPCIÓN	AÑO 2010	AÑO 2020	TCP
<b>País</b>	Ecuador	14.483.499	17.962.861	1,81%
<b>Región</b>	Sierra	6.449.355	7.847.136	1,65%
<b>Ciudad</b>	Quito	2.239.191	2.915.204	2,22%
<b>Zona</b>	Calderón	152.242	189.123	1,82%

**Elaborado por:** El autor

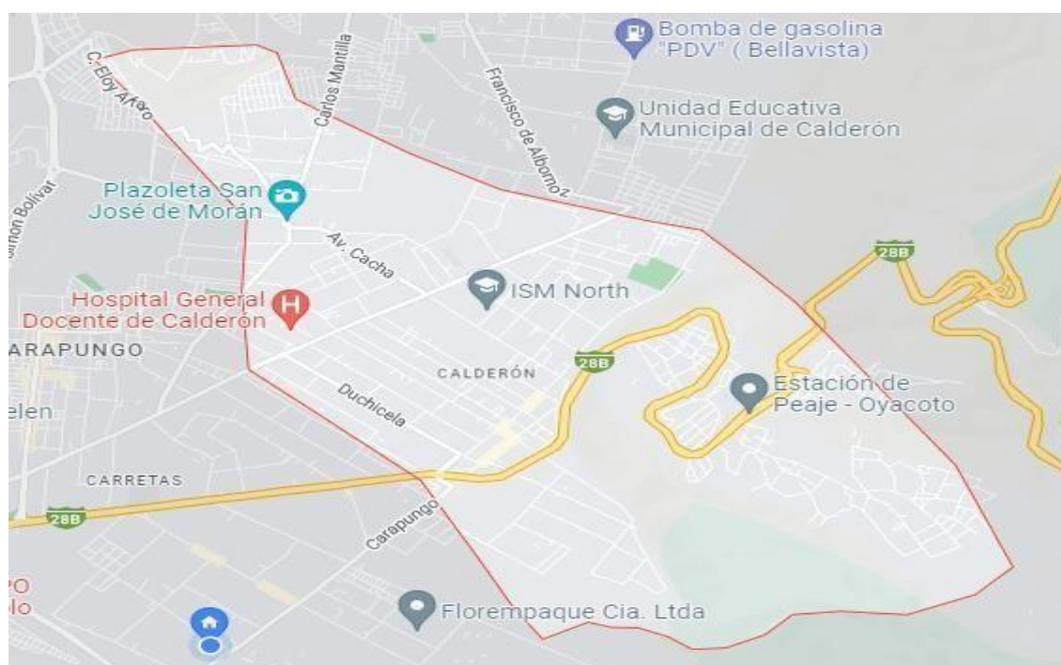
**Fuente:** (INEC, 2010)

Como se puede observar en la tabla 4, se muestra la dimensión geográfica donde se ejecutará el plan de negocios, en la parroquia de Calderón, cantón Quito, hasta el 2020 tiene 189.123 habitantes, con una tasa de crecimiento poblacional de 1.82%, estos datos se obtienen del censo (INEC, 2010).

A continuación, vemos los límites de acuerdo con el mapa

**Figura 1**

*Limites de la Parroquia Calderon*



**Fuente:** (Maps, 2022)

**Elaborado por:** El Autor

### 1.3.1.3 Plan de muestreo

En el plan de muestreo podemos seleccionar un conjunto de individuos en la zona de Calderón con el fin de extraer datos de la población accesible

A continuación, se realiza el calcula de la muestra:

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{Z^2 \cdot P \cdot Q + Ne^2}$$

Donde:

n= Tamaño de la muestra

Z= Nivel de confiabilidad 95% = 1.96

P= Probabilidad de ocurrencia 50% = 0.5

Q= Probabilidad de ocurrencia 1 - 0.5 = 0.5

N= Población = 189.123

e= Error de muestreo = 0.05

#### Desarrollo de la fórmula

$$n = \frac{1.96^2 (0.50 * 0.50 * 189.123 \text{ hab.})}{1.96^2 (0.50 * 0.50) + 189.123 \text{ hab.} (0.05)^2}$$

$$n = \frac{18.163.373}{473,7679}$$

$$n = 383$$

En esta investigación se realiza un muestreo no probabilístico porque no se conoce el mercado existente en este sector, en este lugar la población es finita ya que existe menos de 500.000 habitantes, así mismo se utiliza un margen de error estadístico del 5%, así mismo se calcula y se saca que el número de personas a encuestar es de 383 de la población en mención.

### 1.3.1.4 Instrumentos para recopilar información

Se presentan cuadros con las necesidades de recolección de datos, que están orientados a los objetivos para establecer la necesidad. En la tabla N° 6 se describe las necesidades de información y métodos de recolección para el objetivo 1.

**Tabla 5***Cuadro de necesidades objetivo 1*

<b>NECESIDADES DE INFORMACIÓN</b>	<b>TIPO DE INFORMACIÓN</b>	<b>FUENTES</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>
Contenido nutricional del helado	Secundaria	Libros e internet	Servicios agrupados
Valor medicinal del helado	Secundaria	Libros e internet	Servicios agrupados
Lugar de cultivo	Secundaria	Libros e internet	Servicios agrupados
Aporte de nutrientes y vitaminas	Secundaria	Libros e internet	Servicios agrupados
Reacciones del helado	Secundaria	Clientes	Base de datos

**Elaborado por:** El autor**Fuente:** Investigación propia

En la tabla N° 6 se presenta las necesidades de información y los métodos de recolección para el objetivo 2

**Tabla 6***Cuadro de necesidades Objetivo 2*

NECESIDAD DE INFORMACIÓN	TIPO DE INFORMACIÓN	FUENTES	INSTRUMENTOS
Conocer la frecuencia de compra de helados	Primaria	Encuesta	Cuestionario
Cocer las marcas de helados más solicitadas	Primaria	Encuesta	Cuestionario
Conocer los canales de distribución	Secundaria	Libros / Internet	Servicios agrupados
Precio del producto	Primaria	Encuesta	Cuestionario
Precio de la competencia	Secundaria	Tiendas / Supermercados	Banco de datos / Otras organizaciones

**Elaborado por:** El autor

**Fuente:** Investigación propia

En la tabla N° 7 se presenta las necesidades de información y los métodos de recolección para el objetivo 3

**Tabla 7***Cuadro de necesidades Objetivo 3*

NECESIDAD DE INFORMACIÓN	TIPO DE INFORMACIÓN	FUENTES	INSTRUMENTOS
Conocer si les gustaría un helado de míspero con beneficios saludables para el cuerpo	Primaria	Encuesta	Cuestionario
Conocer lugar de venta	Primaria	Encuesta	Cuestionario
Medios de comunicación donde le gustaría conocer el producto	Primaria	Encuesta	Cuestionario

**Elaborado por:** El autor

**Fuente:** Investigación propia

### **1.3.1.5 Diseño y recolección de información**

Para obtener la información necesaria se realiza una encuesta a los posibles clientes: la finalidad es determinar la aceptación de producto y a la vez verificar si cumple o no con las necesidades de los mismos.

#### **Desarrollo de Instrumentos**

**Necesidad 1** Conocer cuáles son sus beneficios, aportes nutricionales, medicinales y como se cosecha el míspero.

En esta necesidad es muy importante conocer cuáles son sus beneficios al consumir esta fruta, cuáles son las variedades de vitaminas que nos aporta, en que influye en la parte medicinal y como es el proceso de siembra, desarrollo y cosecha de esta fruta.

**Necesidad 2** Definir el mercado a través de la segmentación de la población.

Para determinar el mercado se define a la población, es decir personas que estén con condiciones de actividad económica o a la vez formen parte de una familia con ingresos.

**Necesidad 3** Para la producción y comercialización de helado de míspero en la parroquia de calderón, se realizará una propuesta estratégica.

Se investigo y se conoció la frecuencia de consumo de helado en los hogares del sector, esto nos permite conocer si la población estaría de acuerdo en obtener un helado a base de míspero que contenga ingredientes naturales y sea beneficioso para la salud, también conocemos cuales son las marcas más solicitadas y el precio que están dispuestos a pagar por cada producto, se conoce el lugar donde adquieren el producto y así mismo se fija el costo aproximado del producto, de esta manera se puede conocer la producción y comercialización del producto y toda esta información se obtiene a través de las encuesta.

#### **Instrumento de investigación**

Encuesta (véase anexos)

### 1.3.1.6 Análisis e interpretación

La siguiente encuesta permite conocer sobre el consumo de helados en los hogares y cuál será la aceptación del producto en el mercado, se determinará un valor aproximado del producto y cuál será la preferencia de los consumidores.

#### 1. ¿En su hogar consume helado?

**Tabla 8**

*Consumo de helado en el hogar*

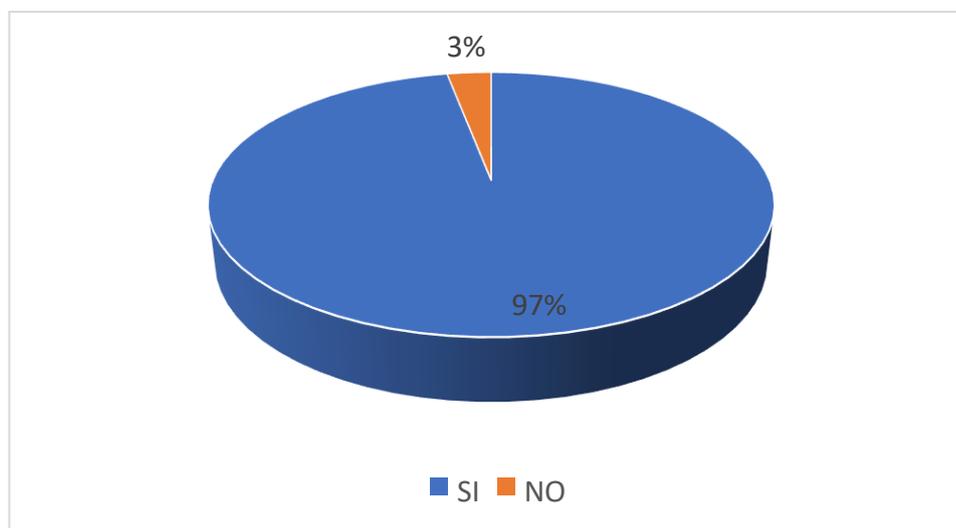
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	371	97%
NO	12	3%
<b>TOTAL</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** El autor

**Fuente:** Encuestas

**Figura 2**

*Consumo de helado en el hogar*



**Elaborado por:** El autor

**Fuente:** Tabla 8

**Interpretación:**

De acuerdo con las 383 encuestas realizadas, se puede observar que el 97% si consume helado y el 3% no consume, lo cual el porcentaje negativo será descartado de la encuesta.

**Análisis:**

Al conocer que un 97% de personas consumen helado, este resultado es un motivo para seguir con el proyecto adelante y poder llegar a cubrir la demanda insatisfecha que existe en el sector ya que será acogido por los consumidores.

**2. ¿Con que frecuencia consume helado?**

**Tabla 9**

*Frecuencia de consumo de helado*

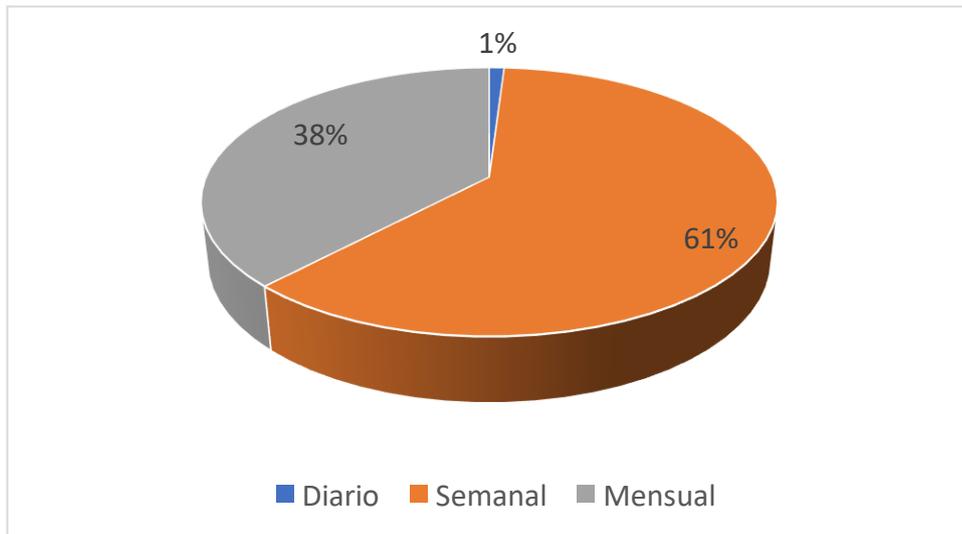
<b>VARIABLE</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Diario	<b>2</b>	1%
Semanal	228	61%
Mensual	141	38%
<b>TOTAL</b>	<b>371</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** El autor

**Fuente:** Encuestas

### Figura 3

#### Frecuencia de consumo de helado



**Elaborado por:** El autor

**Fuente:** Tabla 9

#### **Interpretación:**

Se puede observar que el 61% de las personas consumen helado semanalmente, el 38% lo hace mensualmente y el 1% consume a diario.

#### **Análisis:**

Como se puede observar existe una gran demanda de consumo de helado en el mercado, esto nos indica que el producto puede ser aceptado con muy buena acogida por los consumidores

### 3. ¿Dónde compra helados generalmente?

**Tabla 10**

*Sector de compra*

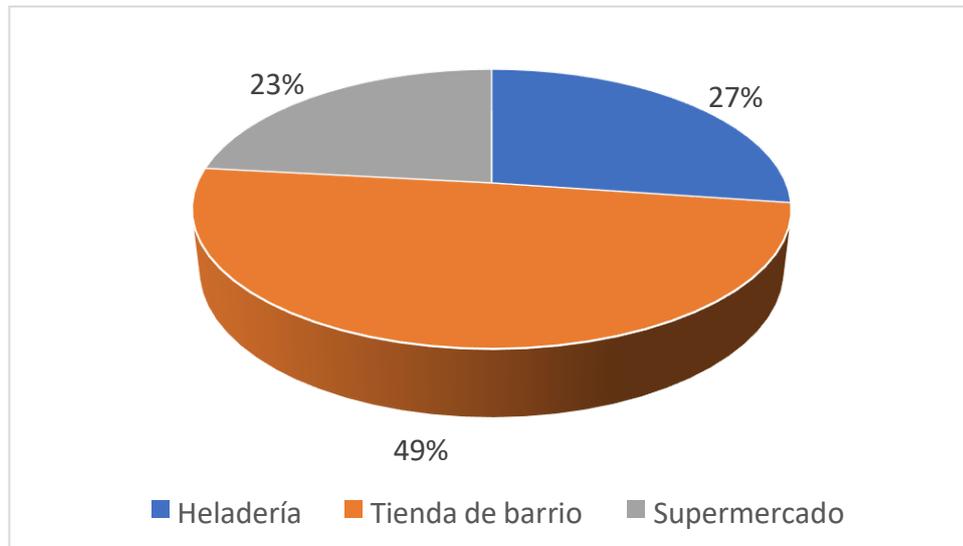
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Heladería	102	27%
Tienda de barrio	183	49%
Supermercado	86	23%
<b>TOTAL</b>	<b>371</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** El autor

**Fuente:** Encuesta

**Figura 4**

*Sector de compra*



**Elaborado por:** El autor

**Fuente:** Tabla 10

#### **Análisis:**

Se puede observar que el lugar más frecuentado para comprar helados es la tienda de barrio con 49% seguido de la heladería con 27% y el supermercado con 23%.

#### **Interpretación:**

Como se observa en la figura 4 los consumidores visitan más las tiendas de barrio, esto nos indica claramente que el producto puede ingresar a todas las tiendas del sector con buena aceptación y también se puede ingresar a las heladerías y supermercados para ofrecer el producto.

#### 4. ¿De cuantos gramos consume helado?

**Tabla 11**

*Cantidad de consumo*

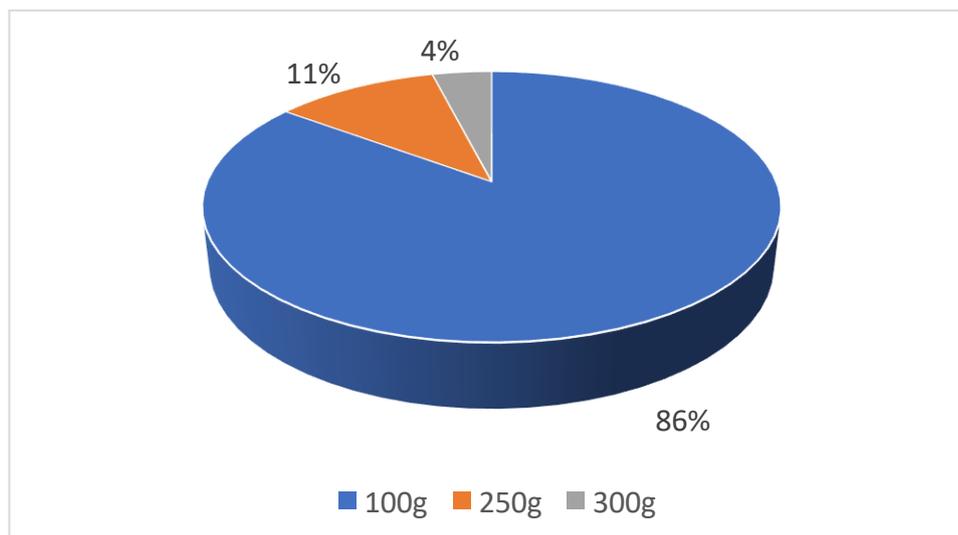
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
100g	318	86%
250g	39	11%
300g	14	4%
<b>TOTAL</b>	<b>371</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** El autor

**Fuente:** Encuesta

**Figura 5**

*Cantidad de consumo*



**Elaborado por:** El autor

**Fuente:** Tabla 11

**Análisis:**

La encuesta nos indica que el 86% de consumidores opta por los productos que contienen 100g seguido por los helados medianos con el 11% y el porcentaje restante opta por consumir helados de tamaño familiar.

**Interpretación:**

La encuesta nos indica que la gran parte de los consumidores opta por los helados de 100g que son los personales, esto es motivante ya que estaría adaptándose a las características del plan de negocios mencionado, esto nos indica que podría ingresar al mercado sin ningún inconveniente.

**5. ¿Qué marca de helado consume con más frecuencia?**

**Tabla 12**

*Frecuencia de elección de marca*

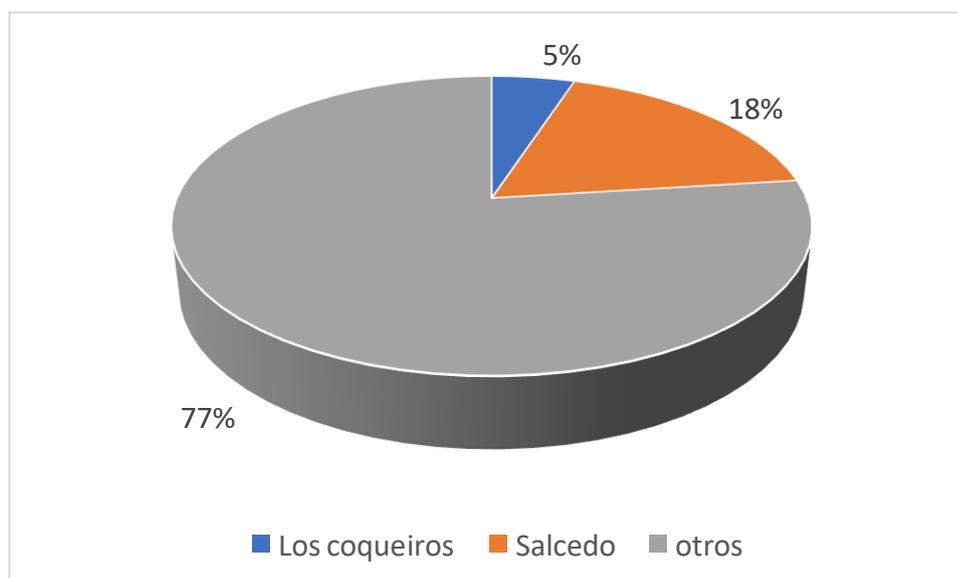
<b>VARIABLE</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Los coqueiros	19	5%
Salcedo	66	18%
otros	286	77%
<b>TOTAL</b>	<b>371</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** El autor

**Fuente:** Encuesta

**Figura 6**

*Frecuencia de elección de marca*



**Elaborado por:** El autor

**Fuente:** Tabla 12

#### **Análisis**

Se puede observar que las personas consumen diferentes marcas con el 77%, helados salcedo son consumidos con el 18% y los coqueiros con el 5%.

#### **Interpretación:**

Se puede observar en la encuesta que las personas consumen una gran variedad de marcas buscando satisfacer su paladar, los competidores tienen una baja aceptación lo cual nos indica que el producto si es viable para ingresar al mercado.

#### **6. ¿Qué características son importantes para usted cuando compra helados?**

**Tabla 13**

*Características del producto*

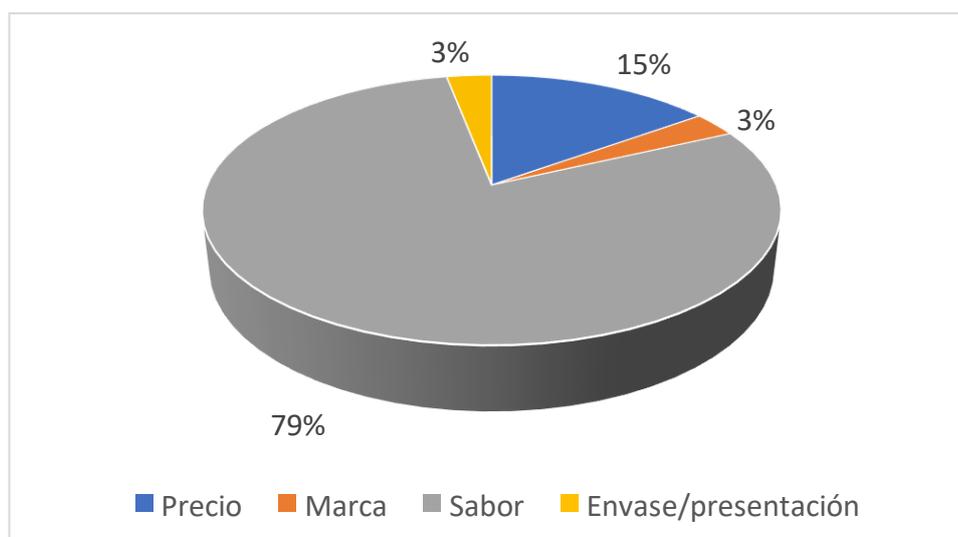
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Precio	57	15%
Marca	10	3%
Sabor	294	79%
Envase/presentación	10	3%
<b>TOTAL</b>	<b>371</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** El autor

**Fuente:** Encuesta

**Figura 7**

*Características del producto*



**Elaborado por:** El autor

**Fuente:** Tabla 13

**Análisis:** Tenemos que el 79% de los consumidores les interesa el sabor, el 15% les interesa el precio y el 3% les interesa la marca y la presentación.

**Interpretación:**

Se puede conocer que el 79% de los consumidores al momento de comprar un helado busca que sean de buen sabor, es muy importante que un producto tenga las

mejores condiciones para satisfacer el paladar de los clientes o caso contrario no podrá crecer y competir en el mercado.

**7. ¿Estaría dispuesto a consumir helado a base de una fruta llamada míspero siendo un producto que tendrá un sabor en particular y tiene beneficios para su salud?**

**Tabla 14**

*Aceptación del producto*

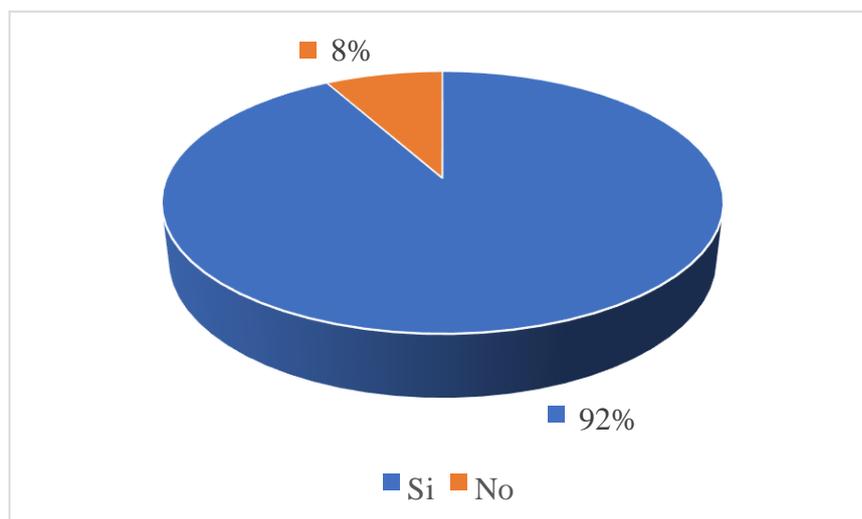
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	341	92%
No	30	8%
<b>TOTAL</b>	<b>371</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** El autor

**Fuente:** Encuesta

**Figura 8**

*Aceptación del producto*



**Elaborado por:** El autor

**Fuente:** Tabla 14

**Análisis:**

El producto tiene una aceptación del 92%, mientras que el 8% dice que no está dispuesto a consumir el helado a base de míspero.

**Interpretación:**

El helado a base de míspero tiene una muy buena acogida por parte de los consumidores, ya que el 92% de los encuestados dice que, si estaría dispuesto a consumir el producto, esto nos indica que si es viable emprender el plan de negocio.

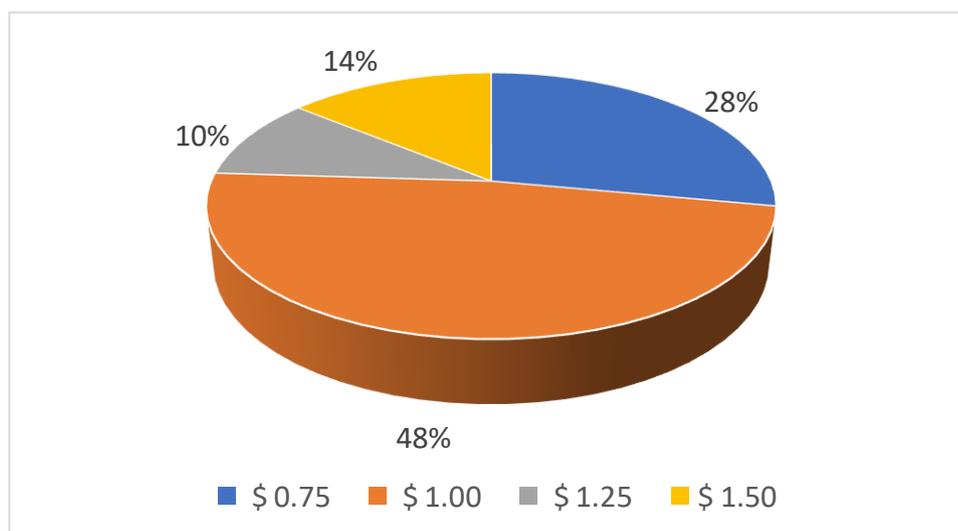
**8. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por 100 gr de helado a base de míspero?****Tabla 15***Precio del producto*

<b>VARIABLE</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
\$ 0.75	95	28%
\$ 1.00	164	48%
\$ 1.25	33	10%
\$ 1.50	49	14%
<b>TOTAL</b>	<b>341</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** El autor**Fuente:** Encuesta

**Figura 9**

*Precio del producto*



**Elaborado por:** El autor

**Fuente:** Tabla 15

**Análisis:**

El 48% está de acuerdo en pagar \$1.00 por el producto, el 28% dice que prefiere pagar \$0.75ctvs por el producto, el 14% dice que puede pagar \$1.50 por el producto y el 10% dice que puede pagar \$1,25cvts por el producto.

**Interpretación:**

Los consumidores estarían dispuestos a pagar \$1.00 por un helado a base de míspero de 100gr. Lo que estaría dentro del rango de la competencia y así mismo se tomaría en cuenta para fijar el precio de venta al público.

**9. ¿Cuál es el tipo de presentación que le gustaría obtener el helado a base de míspero?**

**Tabla 16**

*Presentación del producto*

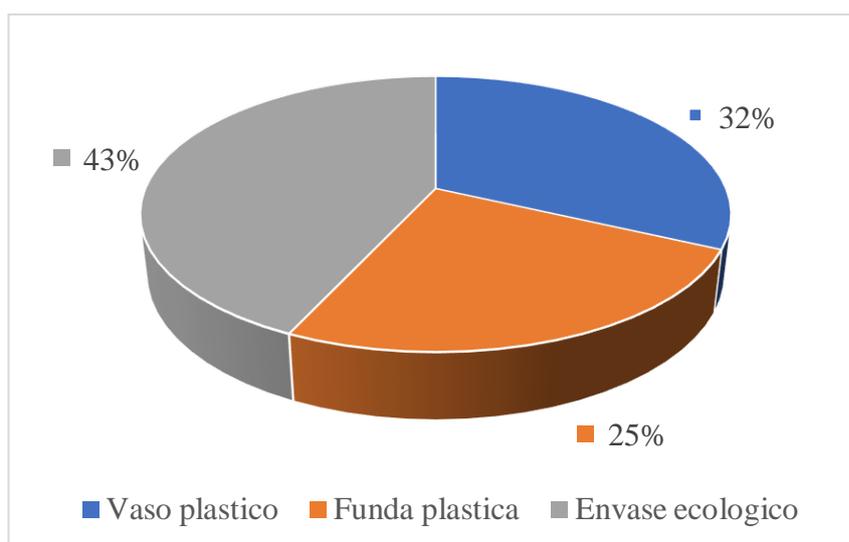
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Vaso plástico	109	32%
Funda plástica	85	25%
Envase ecológico	147	43%
<b>TOTAL</b>	<b>341</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** El autor

**Fuente:** Encuesta

**Figura 10**

*Presentación del producto*



**Elaborado por:** El autor

**Fuente:** Tabla 16

**Análisis:**

El 43% dice que prefiere un envase ecológico, el 32% prefiere un el producto en un vaso plástico y el 25% prefiere obtener el producto en una funda plástica.

**Interpretación:**

Podemos observar que el 43% de los encuestados prefieren obtener el producto en un envase ecológico que sea amigable con el medio ambiente, este dato

nos ayuda a definir el estilo de preferencia de los consumidores lo cual puede tener una mejor acogida.

### 10. ¿Por cuál medio de comunicación le gustaría enterarse sobre el producto?

**Tabla 17**

*Medio de comunicación*

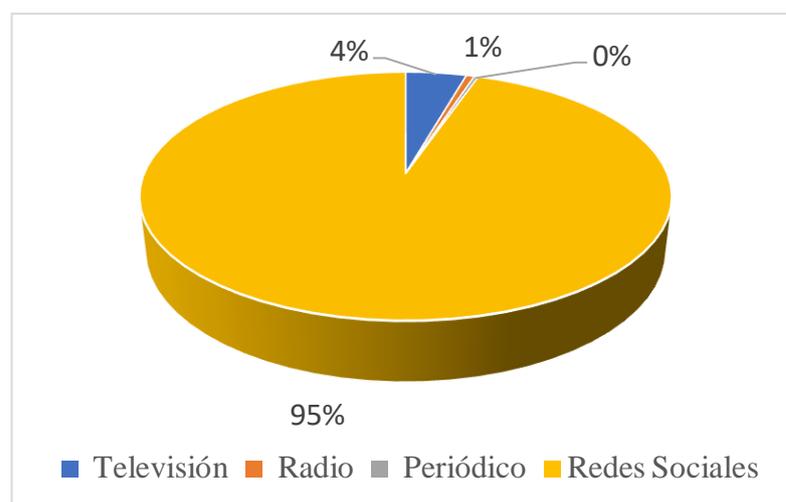
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Televisión	15	4%
Radio	2	1%
Periódico	1	0%
Redes Sociales	323	95%
<b>TOTAL</b>	<b>341</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** El autor

**Fuente:** Encuesta

**Figura 11**

*Presentación del producto*



**Elaborado por:** El autor

**Fuente:** Tabla 17

**Análisis:**

La encuesta nos dice que los consumidores prefieren conocer más sobre el producto en redes sociales con un 95%, televisión con el 4%, radio con el 1% y periódico con el 0%.

**Interpretación:**

Los consumidores prefieren conocer más sobre el producto en redes sociales, hoy en día es donde más se puede hacer conocer el producto, es decir que se hará publicidad por este medio para llegar a más consumidores y tener una aceptación favorable.

**1.3.2 Demanda potencial**

La diferencia absoluta o porcentual que se puede establecer entre la demanda total, que significa el 100% de las peticiones de los consumidores para un servicio o un bien y la demanda específica de un servicio o de una compañía en particular es lo que llamaremos demanda potencial para esa empresa (Vega, 1991)

El helado a base de míspero está dirigido a todas las familias en general por lo que según la encuesta en la pregunta 7, el 92% de los encuestados están dispuestos a consumir el producto, este valor se sacó calculando la muestra y con los resultados de la pregunta N° 7.

**Tabla 18**

*Demanda proyectada*

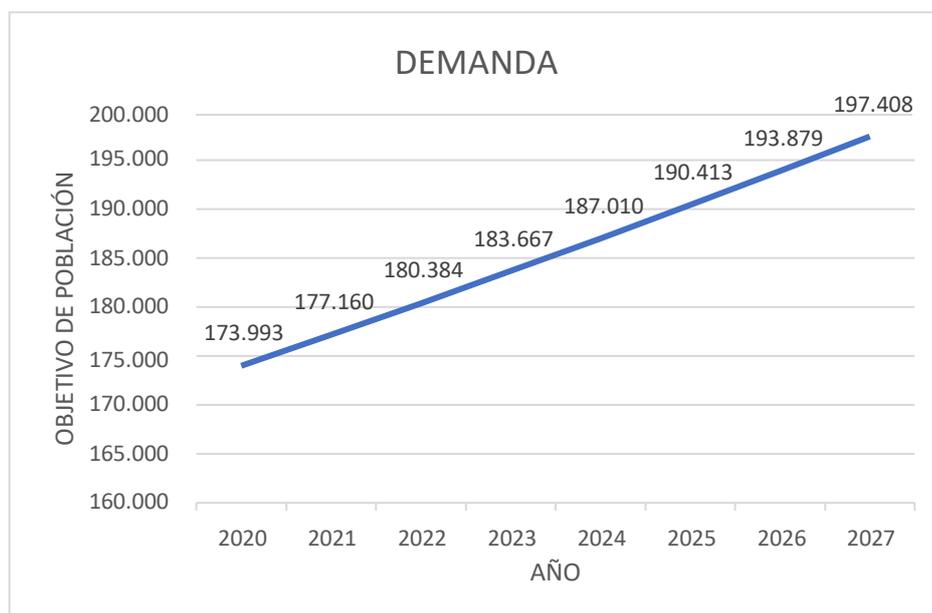
<u>AÑO</u>	<u>DEMANDA</u>
2020	173.993
2021	177.160
2022	180.384
2023	183.667
2024	187.010
2025	190.413
2026	193.879
2027	<u>197.408</u>

**Elaborado por:** El autor

**Fuente:** Investigación propia

**Figura 12**

*Presentación del producto*



**Elaborado por:** El autor

**Fuente:** Investigación propia

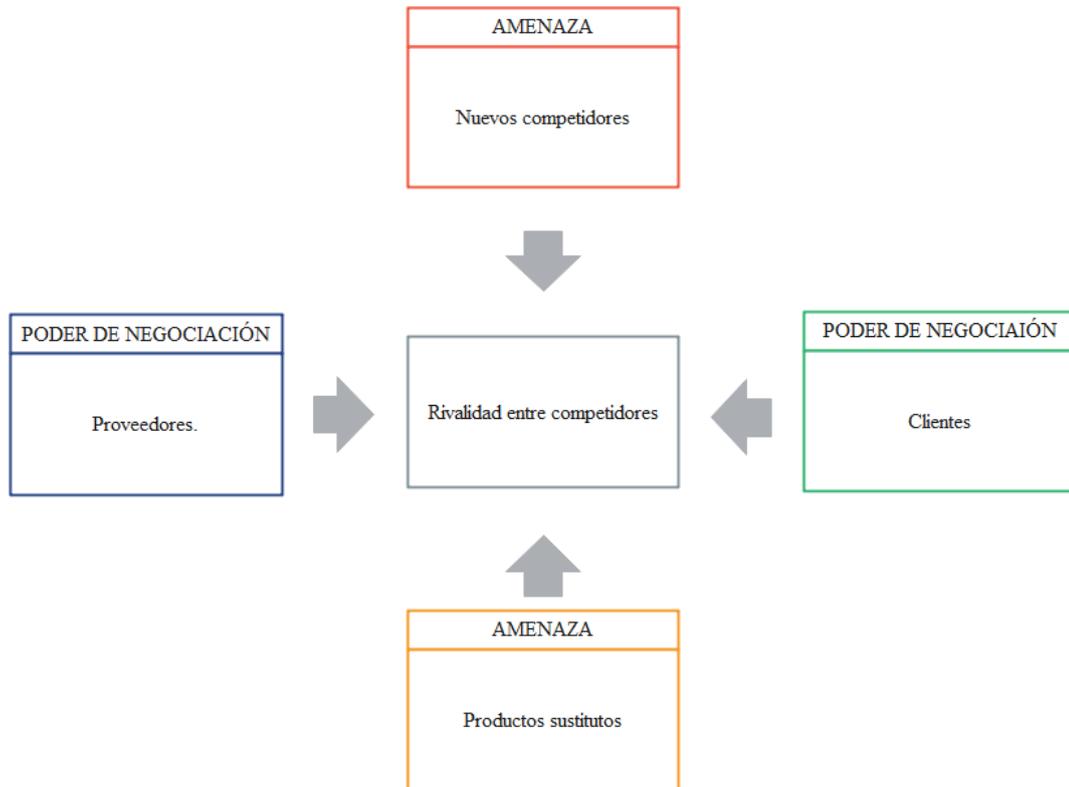
## **1.4 ANALISIS DE MACRO Y MICROAMBIENTE**

### **1.4.1 Análisis del microambiente**

A continuación, se menciona las cinco fuerzas de Porter para introducir el producto al mercado que es helado a base de míspero, esto nos ayuda a ver y determinar la complejidad de nuestros competidores y a la vez que acciones vamos a tomar para mejorar nuestro desempeño y así mismo lograr tener ventajas competitivas.

**Figura 13**

*Cinco fuerzas de Porter*



**Elaborado por:** El autor

**Fuente:** (Porter, 1998)

- **Rivalidad entre competidores**

Hoy en día existen un sinnúmero de empresas dedicadas a la elaboración de helados lo cual nos hace ser más competitivos en el mercado, así mismo existen varios factores lo cual limitan es competitividad, en nuestro caso no todas las heladerías elaboran todos los sabores y más aún a base de míspero, así también que contengan varios nutrientes medicinales que ayuda a fortalecer nuestro organismo, pueden existir proyectos similares, y para estar preparados para estos casos se elaborara estrategias lo cual nos ayudara a prevenir estos posibles casos.

- **Amenaza de nuevos competidores**

Siempre la amenaza de nuevos competidores es bien alta y riesgoso, para lo cual se debe cumplir ciertos parámetros en nuestro producto como es la calidad y buena presentación lo cual nos ayudara a ser rentable, se creará estrategias que nos ayude a llegar al cliente, tomando en cuenta muchos factores del entorno que son muy importantes al momento de tomar una decisión y así mismo poder elegir el sitio indicado para la adquisición del producto.

- **Poder de negociación de los proveedores**

La negociación de los proveedores es baja debido a que la materia prima es escasa, ahora en la situación económica no es rentable cultivar al mismo tiempo la materia prima para elaborar el producto, esto se puede decir que es una oportunidad para implementar el plan de negocio, haciendo a costos accesibles, buena calidad y acordes a las necesidades de los clientes, el abastecimiento de la materia prima lo harán dos proveedores, esto evitara tener inconvenientes con la materia prima.

- **Poder de negociación de los compradores**

El poder de negociación es alto, ya que los clientes son el eje principal que tiene la empresa, si el producto es de buena calidad y cumple con la satisfacción de los clientes, se obtendrá un elevado poder de negociación ya que el helado a base de míspero es un producto apetecible que tiene muchos beneficios para la salud.

- **Amenaza de productos sustitutos**

Los productos sustitutos son la gran variedad de helados que hoy en día existe en el mercado, la gran cantidad de sabores y tamaños, la diferencia de nuestro producto es que contiene propiedades curativas o medicinales que nos ayudan a fortalecer nuestro sistema inmunológico.

#### ***1.4.2 Análisis de macro ambiente***

Se planteará una estrategia en la cual se destaca la matriz FODA, ahí podremos distinguir las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenaza.

Según (Martinez & Milla, 2012), la metodología empleada para revisar el entorno general es el análisis PEST, que consiste en examinar el impacto de aquellos factores externos que están fuera del control de la empresa, pero pueden afectar a su desarrollo futuro.

**Tabla 19**

*Análisis PEST*

<b>POLÍTICO</b>	
<b>Variable</b>	Reactivate Ecuador
<b>Detalle</b>	El presidente de la república Guillermo Lasso continua con el plan del gobierno anterior reactivate Ecuador debido a la pandemia, esto va dirigido para apoyar a las micro, pequeñas y medianas empresas para la reactivación productiva.
<b>Plazo</b>	3 años
<b>análisis</b>	El programa permite apoyar a la reactivación de las empresas y proteger los empleos otorgando créditos en Ban Ecuador con el 1% de interés.
<b>Impacto</b>	Positivo
<b>ECONÓMICO</b>	
<b>Variable</b>	Alto desempleo
<b>Detalle</b>	El Ecuador sufre una alta tasa de desempleo que borda el 4,7%, una de las peores crisis en los últimos años 2022
<b>Plazo</b>	3 años
<b>análisis</b>	Por el alto desempleo y los paros nacionales se ve afectado los ingresos de los ecuatorianos, esto significa que las compras de los consumidores serán limitadas.

<b>Impacto</b>	Negativo
----------------	----------

---

**SOCIAL**

---

<b>Variable</b>	Hábitos de alimentación
<b>Detalle</b>	El consumo de alimentos saludables en algunos hogares ayuda a prevenir muchas enfermedades como la diabetes, el cáncer entre otros.
<b>Plazo</b>	1 año
<b>análisis</b>	En la actualidad muchas personas buscan mantenerse saludables y con buen estado físico para evitar futuras enfermedades que estén relacionadas con la mala alimentación, mientras que en otros sectores solo buscan disfrutar con la familia.
<b>Impacto</b>	Positivo

---

**TECNOLÓGICO**

---

<b>Variable</b>	Plataformas virtuales
<b>Detalle</b>	Desarrollo económico a través de plataformas virtuales y redes sociales
<b>Plazo</b>	1 año
<b>análisis</b>	La pandemia nos ha enseñado a adaptarnos a muchos factores, uno de ellos es a las tecnológicas, donde se puede generar ventas, publicidad, gestiones logísticas entre otras, esto se da mediante la conexión de diferentes aplicaciones donde funciona el internet.
<b>Impacto</b>	Positivo

**Elaborado por:** El autor

**Fuente:** Investigación propia

**Tabla 20***Matriz FODA*

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<b>F1.</b> El costo de producción es muy bajo por lo que no requiere de una cadena larga de procesos.	<b>O1.</b> Alternativas de crédito para pequeñas empresas
<b>F2.</b> Producto con muchos beneficios para la salud.	<b>O2.</b> Es un producto interesante con cultura de salud
<b>F3.</b> Precio cómodo y competitivo frente a las competencias.	<b>O3.</b> Consumo apto para todas las edades.
<b>F4.</b> Calidad de producto terminado	<b>O4.</b> Demanda creciente de productos helados.
<b>F5.</b> Personal totalmente capacitado	<b>O5.</b> Apoyo de las entidades públicas a pequeñas y medianas empresas.
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<b>D1.</b> Es un producto a base de una fruta poco conocida.	<b>A1.</b> Crisis sanitaria por variantes de virus (Pandemia).
<b>D2.</b> Base de datos con pocos contactos de clientes y proveedores.	<b>A2.</b> Corrupción en el gobierno lo cual genera una inestabilidad económica.
<b>D3.</b> Falta de experiencia en el mercado.	<b>A3.</b> Alta competencia de marcas conocidas
<b>D4.</b> Empezar con una capacidad de producción básica.	<b>A4.</b> Competencia en la venta informal con gran variedad de sabores.
<b>D5.</b> Contar con un solo sabor del producto.	<b>A5.</b> Cambios climáticos.

**Elaborado por:** El autor**Fuente:** Investigación propia**Plan de contingencia**

Frente a la situación actual que se vive, se tomara acciones en la contratación de personal, identificando los puestos que realmente se necesitan y que el personal

esté comprometido a ser polifuncionales para aprovechar los tiempos libres en otras áreas, se realizara una planificación financiera para prevenir posibles escenarios pesimistas y así mismo se llegara a acuerdo con los proveedores para lograr tener formas de pago más flexibles de acorde a la situación actual.

## 1.5 Demanda Potencial Insatisfecha

Con los resultados de la oferta y demanda calculada, se procede a calcular la demanda insatisfecha.

**Tabla 21**

### *Demanda Insatisfecha*

AÑO	DEMANDA	OFERTA	DPI/año	DPI/mensual	DPI/diaria
2022	715654	126082	589572	49131	1615
2023	728679	128377	600302	50025	1645
2024	741941	130713	611228	50936	1675
2025	755445	133092	622353	51863	1705
2026	769194	135514	633680	52807	1736
2027	783193	137981	645212	53768	1768

*Elaborado por: El autor*

*Fuente: Investigación propia*

Para realizar el cálculo de la demanda potencial insatisfecha se resta la demanda y la oferta respectivamente, para sacar la DPI mensual se divide para 12 y para sacar la DPI diaria se divide para 365 días del año, aquí se puede observar que existe una mayor demanda la cual no está cubierta por el mercado y debería ser cubierta mientras va pasando el tiempo.

### 1.5.1 Proyección de la oferta

Para el año 2020 la población proyectada es de 17.962.861, según encuestas de revistas nacionales, el ecuador consume un promedio de 1.8 kg al año por persona, de esta manera se calcula según el sector involucrado que tiene una

población 189.123 hab. Dando una producción de 340123 kg o también de 340123000 g. al año, es decir que la oferta en unidades para el año 2020 sería de 130g por envase, así mismo se considera la tasa de crecimiento de 1.8%.

**Tabla 22**

*Proyección de la oferta*

<b>AÑO</b>	<b>OFERTA</b>
2022	126.082
2023	128.377
2024	130.713
2025	133.092
2026	135.514
2027	137.981

**Elaborado por:** El autor

**Fuente:** Investigación propia

En el cálculo de la futura oferta se puede ver un incremento en la proyección por unidades iniciando con 126.082 de productos año tras año, para el 2026 se puede ver una oferta favorable y positiva para la empresa.

## **1.6 Promoción y publicidad que se realizara (canales de comunicación)**

### **Promoción del producto**

Para dar a conocer el producto, se contará con impulsadoras en los supermercados que son más visitados por los clientes, se asistirá a ferias que realizan los gobiernos autónomos descentralizados y así poder llegar a los diferentes nichos de mercado y lograr llegar a los clientes finales.

### **Publicidad**

Al realizar la encuesta la mayoría de los consumidores nos dicen que optan ver la publicidad por redes sociales como son: Facebook, Instagram, WhatsApp, YouTube, Twitter, entre otros, se realizara una campaña dando a conocer el

producto, cuáles son los beneficios y promociones por realizar la compra, se realizara propagandas para cada punto de venta y los primeros días de lanzamiento se realizara degustaciones del producto, con el fin de que el cliente se familiarice y adquiera el producto.

**Tabla 23**

*Presupuesto de Marketing*

<b>PRESUPUESTO PUBLICITARIO/GASTOS</b>			
<b>Medio</b>	<b>Costo mensual</b>	<b>Meses a invertir</b>	<b>Gasto año</b>
Publicidad por redes sociales (Facebook, Instagram, YouTube, Twitter, WhatsApp)	\$20,00	12	\$240,00
<b>Total</b>	<b>\$20,00</b>		<b>\$240,00</b>

*Elaborado por: El autor*

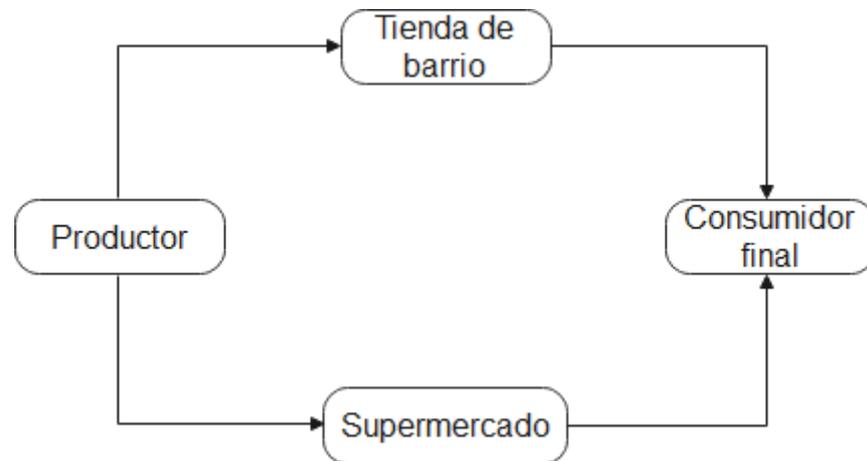
*Fuente: Investigación propia*

**1.7 Sistema de distribución a utilizar (Canales de distribución)**

Para realizar la comercialización de helado a base de míspero, el canal de distribución es corto ya que está conformado por el productor, intermediario y consumidor

**Figura 14**

*Canal de distribución*



*Elaborado por: El autor*

*Fuente: Investigación propia*

### **1.8 Seguimiento de clientes.**

Se implementará una base de datos donde podamos registrar a todos los clientes potenciales ya que son parte muy importante para generar ingresos en la empresa, se les estará alimentando con publicidad del producto y también se les ofrecerá promociones por la compra de altas cantidades.

### **1.9 Especificar mercados alternativos**

Se ha hecho un estudio de mercados alternativos en caso de existir inconvenientes en la implementación de la empresa y se ha llegado a la conclusión de producir varias alternativas de sabores donde el cliente tenga a su alcance el sabor deseado sin la necesidad de visitar otra marca.

## CAPITULO II

### 2 AREA DE PRODUCCIÓN

#### 2.1 OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE PRODUCCIÓN

Establecer el proceso de producción para elaborar y comercializar los helados a base de míspero, determinando la mano de obra, materia prima y maquinaria necesaria para la producción.

#### 2.2 DESCRIPCION DEL PROCESO

##### 2.2.1 Descripción del proceso de transformación del bien o servicio

- **Recepción de materia prima (MP):** Para obtener un producto de buena calidad, textura agradable, color y olor, se debe observar y seleccionar la materia prima que se encuentre en las mejores condiciones.
- **Pesado:** Con este método podemos calcular el rendimiento del producto por cierta cantidad y así mismo del resto de ingredientes.
- **Lavado:** Se realizar para eliminar partículas defectuosas como la suciedad entre otros. Esta operación se la realiza a través de inmersión del producto, después del lavado se aplica desinfectante como es el hipoclorito de sodio con abundante agua en un tiempo máximo de diez minutos y al finalizar se enjuaga solo con agua.
- **Pelado:** El pelado se realiza de forma mecánica con peladora ya que es en grandes cantidades, de esta forma se elimina la cascar y también se extrae las semillas de la fruta.
- **Pulpeado:** Aquí se extrae netamente la pulpa fuera de cascar y pepas o semillas, se procede a pesar ya que de esto depende el cálculo para el resto de los ingredientes.
- **Licudo:** Se procede al licuado de la materia prima juntos con los ingredientes para lograr obtener el sabor deseado.
- **Moldeado:** Se procede a colocar la cantidad deseada en moldes para luego proceder con el enfriado.
- **Enfriado:** Se procede a colocar el producto en las maquinas enfriadoras que están destinadas solo para los helados.
- **Empacado:** Se procede a colocar el producto en respectivo empaque con una etiqueta y toda la información del producto.

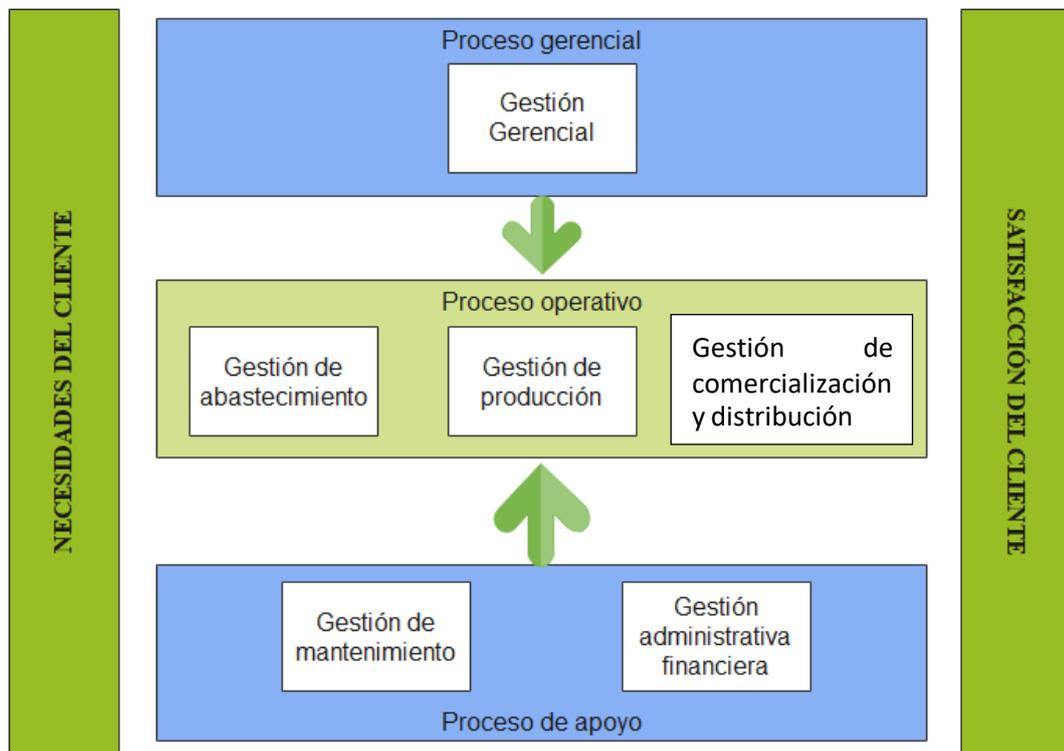
- **Almacenamiento:** El producto es colocado en refrigeradoras congeladoras para mantener el producto en estado sólido y así garantizar la conservación de este hasta la comercialización.

### Mapa de proceso

A continuación, se realiza el mapa de proceso de la empresa, aquí se detallan los procesos estratégicos, de operación y de apoyo los cuales están interrelacionados entre sí.

**Figura 15**

*Mapa de Proceso*



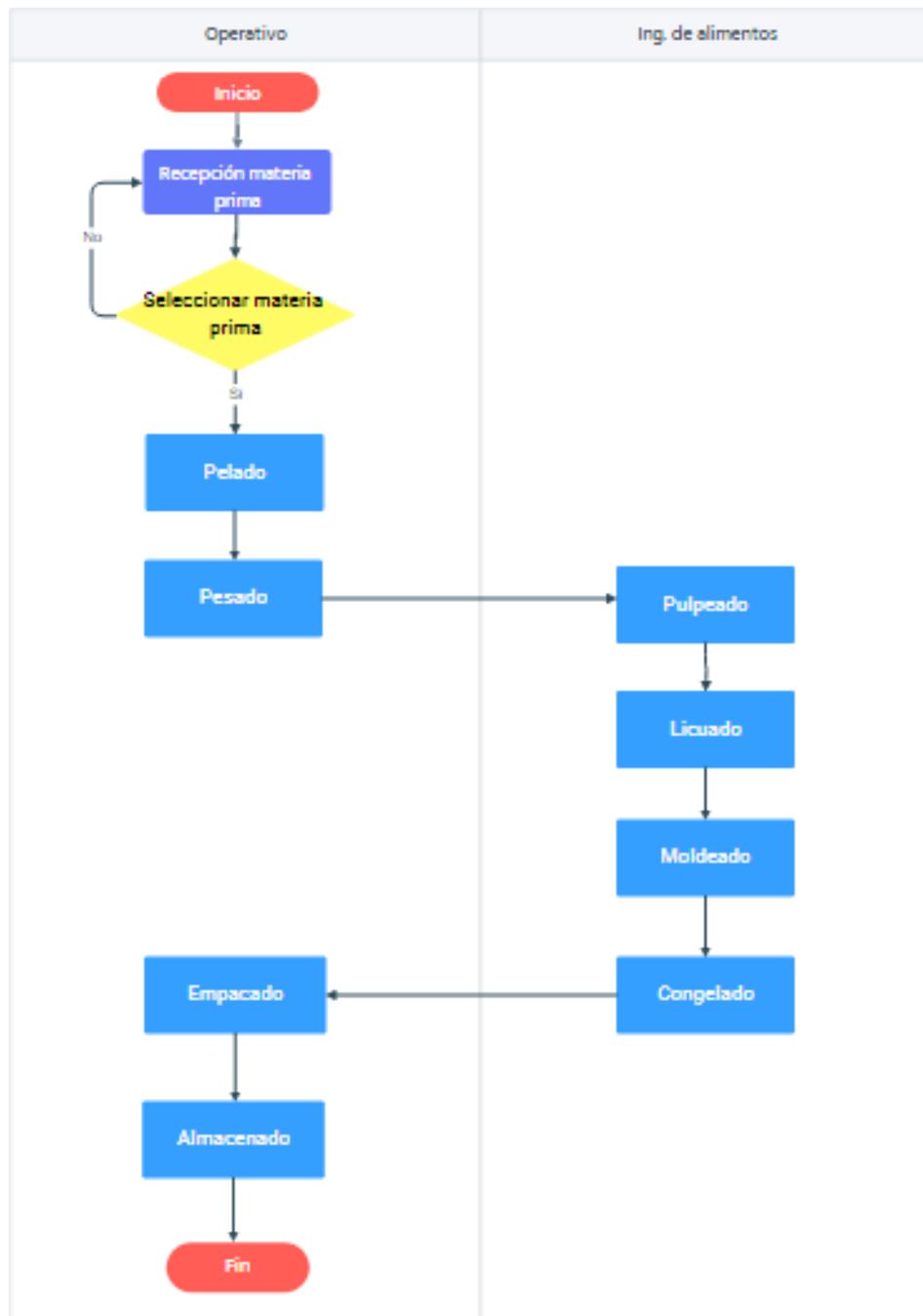
**Elaborado por:** *El autor*

**Fuente:** *Investigación propia*

## Diagrama de flujo de helado a base de Míspero

Figura 16

Flujograma elaboración de helado



Elaborado por: *El autor*  
Fuente: *Investigación propia*

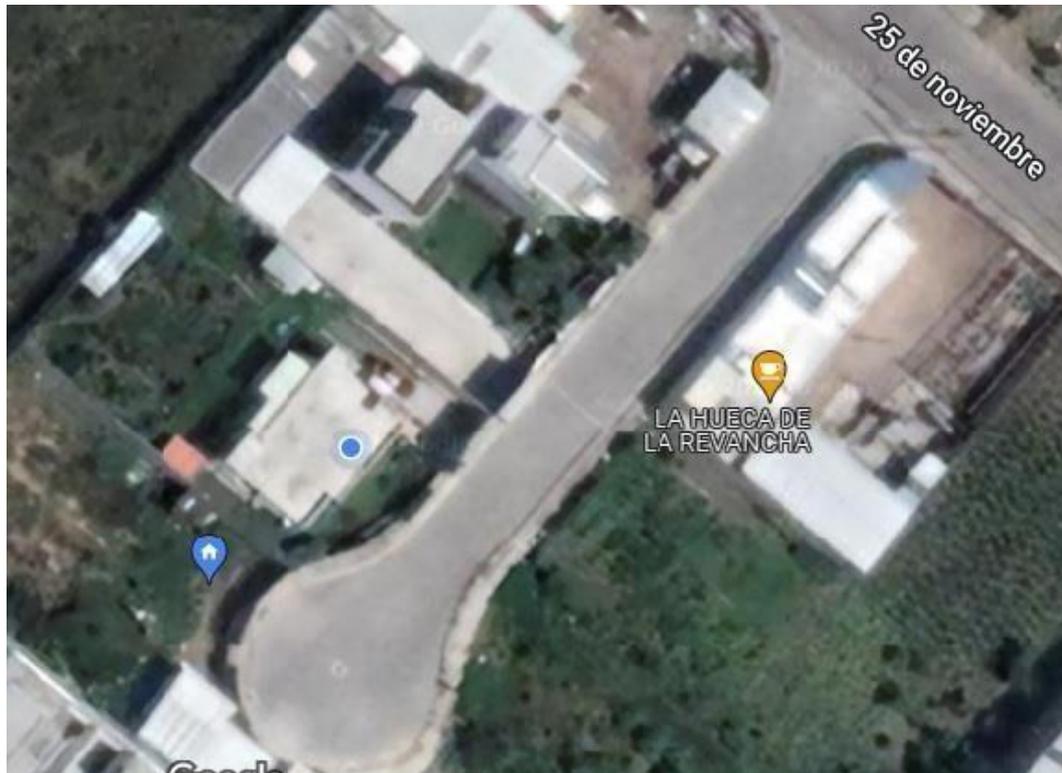
### 2.2.2 Descripción de instalaciones, equipos y personas

#### Instalaciones

La empresa para elaborar helados a base de míspero estará ubicada en la ciudad de Quito, parroquia el Calderón, sector Llano Grande, en la Av. 25 de noviembre y Av. Carapungo, este sector fue escogido ya que cuenta con el espacio que requiere la empresa, el área es de 50m<sup>2</sup> y están seccionados de la siguiente manera

#### Figura 17

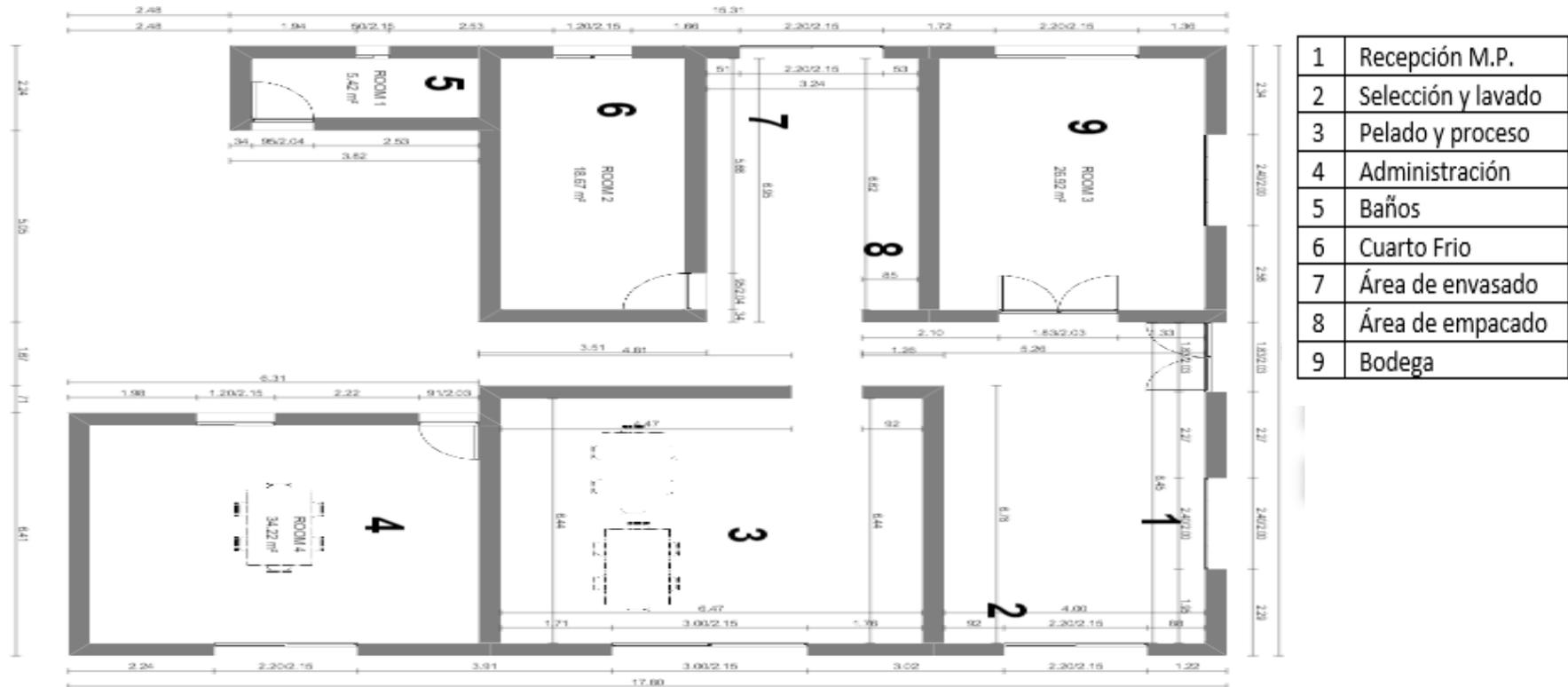
*Ubicación de la empresa*



**Elaborado por:** *El autor*  
**Fuente:** *Investigación propia*

**Figura 18**

*Descripción de Instalaciones*



**Elaborado por:** *El autor*  
**Fuente:** *Investigación propia*

### 2.2.3 Tecnología a aplicar.

En el proceso para elaborar helado D'Míspero se va a utilizar maquinaria industrial el cual nos ayudará para el abastecimiento de la demanda de los consumidores, para los siguientes años se mejorará los equipos de producción que son útiles para elaborar el producto.

La tecnología se aplicará para la comunicación, publicidad del producto, administración y en las ventas elaborados por la empresa D'Míspero

## 2.3 FACTORES QUE AFECTAN EL PLAN DE OPERACIONES

### 2.3.1 Ritmo de producción

**Tabla 24**

*Ritmo de producción*

Actividad	N° de Personas	Tiempo promedio Minutos	Tiempo nominal Minutos	Ritmo de Trabajo
Recepción de Materia Prima	1	30	15	Mensual
Selección y pesado	1	30	20	Mensual
Lavado y pelado	2	60	50	Mensual
Liculado	1	30	20	Mensual
Batido	1	20	15	Mensual
Moldeado	2	60	50	Mensual
Congelado	1	20	10	Mensual
Empacado	2	30	20	Mensual

**Elaborado por:** *El autor*

**Fuente:** *Investigación propia*

Se puede observar en la tabla el nivel de producción en el proceso de elaboración de helado D'Míspero, se toma en consideración las 8 horas de trabajo al día y las 40 horas de trabajo a la semana.

### ***2.3.2 Nivel de inventario promedio***

Es muy importante contar con un registro de inventario ya que esto nos permite llevar la contabilidad de los recursos y producto terminado a disposición, esto nos permite cubrir la demanda de nuestros consumidores con la finalidad de no tener faltantes al momento de realizar nuestras ventas.

En este proceso se plantea utilizar el método PEPS (Primeras en Entrar Primeras en Salir), ya que es un producto que no contiene preservantes y por ende se debe consumir el producto más antiguo, esto se puede controlar realizando el etiquetado correspondiente como la colocación del número del lote, fecha de elaboración y fecha de vencimiento del producto.

### ***2.3.3 Número de trabajadores***

La empresa tiene proyectado empezar con un número básico de personal durante su primer año hasta recuperar la inversión, de aquí se incrementará el personal según como vaya creciendo la demanda para así mejorar la productividad y condiciones de los trabajadores.

## **2.4 CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN**

### ***2.4.1 Capacidad de producción futura***

Al ingresar con el producto en la Parroquia de Calderón, existe una demanda muy alta, además se toma en cuenta el crecimiento en alimentos del Banco Central del Ecuador que es de 1,9% lo cual el crecimiento por año es muy bueno y esto permitirá cubrir muchos sectores

**Tabla 25***Capacidad de Producción anual*

AÑO	Producción Diaria	Producción Semanal	Producción Mensual	Producción Anual
2022	240	1200	4800	60480

**Elaborado por:** *El autor***Fuente:** *Investigación propia*

Se puede observar en la tabla que nuestro inventario diario será de 240 helados, semanal será de 1200, mensual será de 4800 y anual de 60480, aquí se toma en cuenta los 5 días laborales a la semana, 20 días al mes y 252 días al año descartando los días festivos y fines de semana.

**Tabla 26***Capacidad de Producción por año*

AÑO	Producción Anual
2022	60480
2023	61629
2024	62800
2025	63993
2026	65209

**Elaborado por:** *El autor***Fuente:** *Investigación propia*

La capacidad de producción por año se incrementa de acuerdo con la tasa de consumo de alimentos que es de 1.9% lo cual nos da los datos de la tabla N° 26.

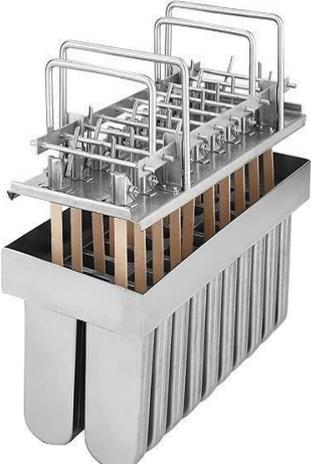
## 2.5 DEFINICIÓN DE RECURSOS NECESARIOS PARA LA PRODUCCIÓN

En la siguiente tabla se presentará los equipos necesarios que la empresa requiere para la transformación de la materia prima y así mismo detallara a cada uno de los equipos, cuál va a ser su desempeño y el costo de cada equipo.

**Tabla 27**

*Equipos de producción*

Actividad	Maquinaria	Especificaciones técnicas	Costos
Balanza		Pesa de 300 a 500 kg de alta resistencia.	\$59.99
Mesa de acero Inoxidable		Mesa de 1.13 X 90X 50 con repisa	\$135
Licuadora Industrial		Licuadora industrial autovolcable, 110 voltios, 12 litros	\$725
Medidor de PH		Precisión: 0.01 Resolución: 0.01 Rango de medición: 0.00 ~14.00 -Fuente de alimentación: 2 * 1.5V LR44 Baterías	\$8.50

Vaso Molde de Helado de acero inoxidable		Marca ZXMOTO Material: Acero Inoxidable Capacidad: 20 helados	\$59.99
---	---	---	---------

**Elaborado por:** *El autor*

**Fuente:** *Investigación de campo*

En la siguiente tabla se describe el número de personal que requiere la empresa para la producción tomando en cuenta que es el primer año de funcionamiento y también detallaremos el tiempo en elaborar los helados a base de míspero

#### **Descripción de personal**

**Tabla 28**

#### *Descripción de personal*

Actividad	Tiempo	N° de personas	Horas hombre
Recepción de materia prima	30 minutos	1	0,5
Clasificación y pesado	30 minutos	1	0,5
lavado y pelado	60 minutos	2	1
separar semillas y pulpeado	120 minutos	1	2
Licuado	20 minutos	1	0,5
Envasado	30 minutos	2	0,5
Etiquetado	30 minutos	2	0,5

**Elaborado por:** *El autor*

**Fuente:** *Investigación de campo*

**2.5.1 Especificación de materias primas y grado de sustitución que pueden presentar**

En la siguiente tabla se puede ver si alguna materia prima hace falta tiene un sustituto, el míspero en este caso no tiene sustituto en comparación a los nutrientes la cual lo componen y además no tiene otras frutas que se asemejen en su sabor.

**Tabla 29**

*Descripción de personal*

<b>Materia prima</b>	<b>Importancia de insumos</b>	<b>Grado de sustitución</b>	<b>Proveedores</b>
Níspero	Tiene componentes medicinales y ayuda a reforzar el sistema inmunológico	No aplica	Agricultores en la sierra del Ecuador
azúcar	Endulzante	Valdez, Maresa, morena, Stevia	Valdez
Crema de leche	Espesante y sabor	Manteca vegetal para helados, crema de coco, crema agria, yogurt griego	Agricultor

**Elaborado por:** *El autor*

**Fuente:** *Investigación de campo*

**2.6 CALIDAD**

**2.6.1 Método de Control de Calidad**

El control de calidad en la producción de helado a base de míspero se ha elaborado como una alternativa el uso de un check list (lista de verificación) la cual será accesible para el administrador como los empleados.

**Tabla 30**

*Check list*

<b>LISTA DE CHEQUEO</b>			
Departamento:			
Encargado:			
Fecha de inspección:			
<b>Actividad</b>	<b>Criterio</b>	<b>Cumple</b>	<b>No cumple</b>
<b>transportación materia prima</b>			
¿La materia prima se transporta en canastillas plásticas?			
<b>recepción de materia prima</b>			
¿Cumple la calidad establecida?			
<b>Almacenamiento de la materia prima</b>			
¿La materia prima se encuentra sin tierra y hojas?			
¿Las instalaciones se encuentran limpias?			
<b>Proceso de producción</b>			
¿El personal utiliza equipos de protección necesaria para la producción?			
¿Cuenta con los materiales e insumos requeridos para la producción?			
¿Cumple con las temperaturas exacta en cada proceso de producción?			
El producto cuenta con el color y textura requerida del producto			
¿El producto terminado cumple el protocolo establecido?			
<b>Proceso de empaçado</b>			
¿Cumple con el protocolo de producto terminado?			
¿Cumple con el empaçado establecido?			
¿Se almacena en lugar y temperatura adecuada?			
Firma del evaluador		Firma responsable	

**Elaborado por:** *El autor*

**Fuente:** *Investigación de campo*

## **2.7    NORMATIVAS Y PERMISOS QUE AFECTAN SU INSTALACIÓN**

### **2.7.1   *Seguridad e higiene ocupacional***

Basados en el reglamento de seguridad y salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente de trabajo. Decreto ejecutivo 2393 del ministerio de Trabajo (IESS, 2022), existen normativas de las cuales la empresa debe acogerse.

#### **Normativas de Seguridad**

- Según el Art. 2 nos indica que la empresa deberá crear un comité interinstitucional de seguridad e higiene en el trabajo
- En el Art. 21 indica que el lugar donde funcionara la empresa debe ser de construcción sólida, esto con el fin de evitar riesgos de desplome o cualquier otro tipo de accidente.
- El local debe tener como mínimo tres metros de altura desde el piso al techo.
- Dos metros cuadrados de superficie por cada trabajador
- Los aparatos, maquinas, instalaciones, herramientas e instrumentos, deberán mantenerse siempre en buen estado de limpieza.

#### **Normativa de salud**

Para primeros auxilios de acuerdo con el Art. 46, todos los centros de trabajo deben disponer de un botiquín de emergencia para prestación de primeros auxilios a los trabajadores durante la jornada de trabajo.

#### **Normativas de Medio Ambiente**

En el Art. 67 indica que la eliminación de desechos sólidos, líquidos o gaseosos se efectuara con estrictos cumplimientos de lo dispuesto en la legislación sobre contaminación del medio ambiente.

## **CAPITULO III**

### **3 AREA DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN**

#### **3.1 OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN**

- Implementar una estructura organizacional con sus respectivos indicadores de la empresa que se perfilen teniendo en cuenta aspectos administrativos y de recursos humanos (RRH)

#### **3.2 ANÁLISIS ESTRATÉGICO Y DEFINICIÓN DE OBJETIVOS**

##### ***3.2.1 Visión de la Empresa***

Para el 2026 la empresa helados de Míspero será una empresa reconocida y posesionada en el mercado a nivel nacional con una variedad de sabores en base al níspero con alta calidad.

##### ***3.2.2 Misión de la Empresa***

Ofrecer helados de alta calidad a un precio cómodo, brindando a los clientes una experiencia única para su paladar.

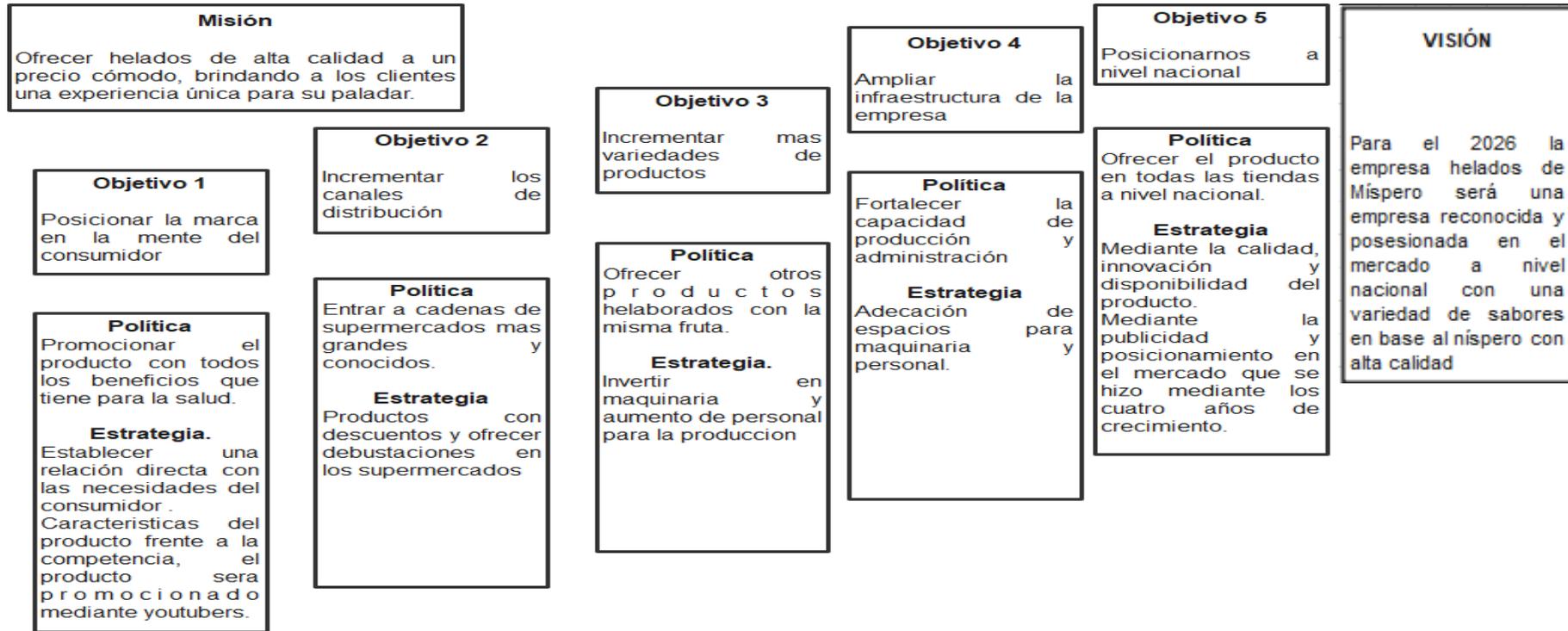
##### ***3.2.3 Objetivos y estrategias***

Los objetivos y estrategias se conocen realizando la matriz FODA que se encuentra en el cap. 1, esto permitirá conocer los puntos de mejora que se presenta a continuación.

## Mapa estratégico D Misero

Figura 19

### Objetivos Estratégicos



Elaborado por: *El autor*

Fuente: *Investigación de campo*

### 3.3 ORGANIZACIÓN FUNCIONAL DE LA EMPRESA

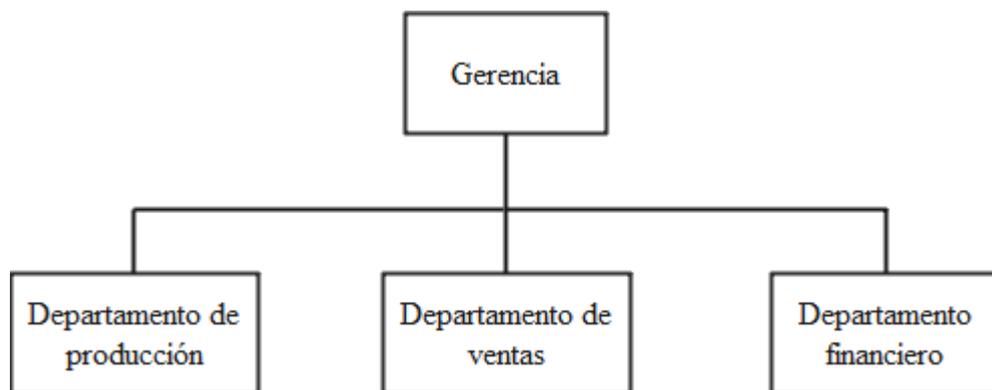
#### 3.3.1 Organización Interna

##### Organigrama Estructural

La empresa estará estructurada verticalmente, es decir por orden jerárquico, desde personal administrativo hasta el personal operativo, los cargos están de acuerdo con las necesidades básicas de la empresa de tal manera que trascurrido el tiempo no tengamos exceso de personal como también nos pueda faltar.

**Figura 20**

*Organigrama estructural*



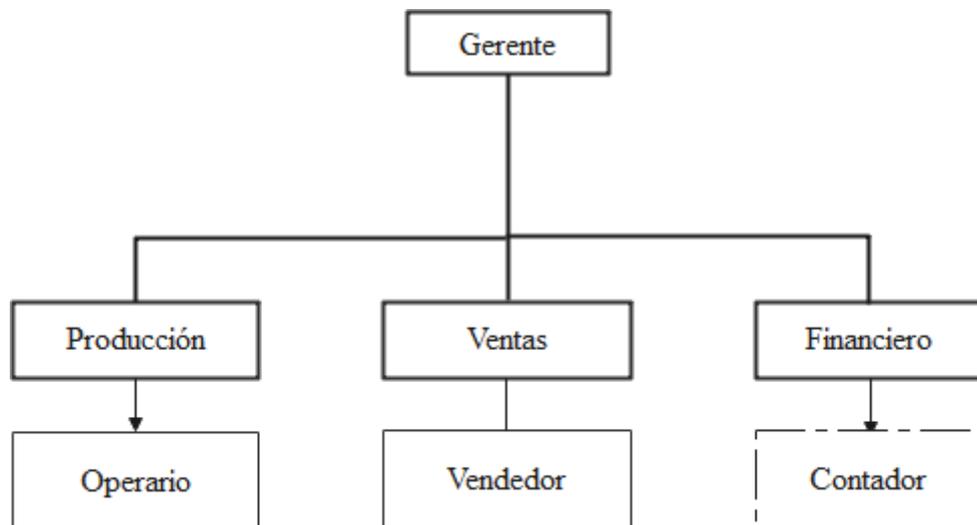
**Elaborado por:** *El autor*

**Fuente:** Investigación propia

##### Organigrama funcional

**Figura 21**

*Organigrama funcional*



**Elaborado por:** *El autor*

**Fuente:** Investigación de campo

### **3.3.2 Descripción de puestos**

En base a como se estableció la organización, a continuación, se describe los requerimientos de cargos de la empresa D´Míspero.

**Tabla 31***Descripción de cargo*

<b>1. PUESTO</b>	Gerente
<b>JEFE INMEDIATO SUPERIOR</b>	Junta Directiva
<b>PERSONAL A CARGO</b>	Secretaria, Técnico de alimentos, Operario, Vendedor, Contador.
<b>1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
Realizar el respectivo control de funcionamiento en todas las áreas para cumplir con los objetivos de la empresa.	
<b>2. FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Supervisar que el personal cumpla con los manuales de proceso de la empresa.</li> <li>✓ Administrar todos los recursos de la empresa</li> <li>✓ Tomar decisiones.</li> <li>✓ Motivar a todo el personal de la empresa</li> <li>✓ Planificar y organizar las actividades que se desempeñan en la empresa</li> </ul>	
<b>3. REQUISITOS DEL PUESTO</b>	
Título profesional	Ingeniería
Experiencia	2 años
Competencias técnicas y conductuales	Liderazgo, iniciativa, decidido, buena comunicación, trabajo en equipo, compromiso entre otras.

**Elaborado por:** *El autor***Fuente:** *Investigación propia*

**Tabla 32***Descripción de cargo*

<b>1. PUESTO</b>	Operario
<b>JEFE INMEDIATO SUPERIOR</b>	Gerente
<b>PERSONAL A CARGO</b>	
<b>4. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
Recepción de materia prima, manipulación, proceso de producción, producto final	
<b>5. FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realizar las actividades para realizar el proceso de producción</li> <li>✓ Manejar equipos de manera adecuada y responsable</li> <li>✓ Recibir materia prima y almacenar</li> <li>✓ Realizar el proceso de producción hasta obtener el producto terminado</li> </ul>	
<b>6. REQUISITOS DEL PUESTO</b>	
Título profesional	Bachiller
Experiencia	1 año
Competencias técnicas y conductuales	Trabajo en equipo, trabajo bajo presión, pensamiento crítico, buena comunicación, creatividad, comprometido, aprendizaje autónomo.

**Elaborado por:** *El autor***Fuente:** *Investigación propia*

**Tabla 33***Descripción de cargo*

<b>1. PUESTO</b>	Vendedor
<b>JEFE INMEDIATO SUPERIOR</b>	Gerente General
<b>PERSONAL A CARGO</b>	
<b>7. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
Realizar las ventas y ofrecer las respectivas promociones	
<b>8. FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Recepción de pedidos</li> <li>✓ Buena atención</li> <li>✓ Ingresar a los clientes a base de datos</li> <li>✓ Realizar los cobros a los clientes</li> </ul>	
<b>9. REQUISITOS DEL PUESTO</b>	
Título profesional	Bachillerato
Experiencia	1 año
Competencias técnicas y conductuales	Responsabilidad, buen manejo numérico, pensamiento crítico, trabajo en equipo, trabajo bajo presión, buena comunicación.

**Elaborado por:** *El autor***Fuente:** *Investigación propia*

**Tabla 34***Descripción de cargo*

<b>1. PUESTO</b>	Finanzas
<b>JEFE INMEDIATO SUPERIOR</b>	Gerente General
<b>PERSONAL A CARGO</b>	Ventas
<b>10. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
Llevar el control del proceso contable de la empresa	
<b>11. FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Registro Contable</li> <li>✓ Declaraciones y liquidaciones de impuestos</li> <li>✓ Realizar los estados financieros</li> <li>✓ Realizar las compras de materia prima</li> </ul>	
<b>12. REQUISITOS DEL PUESTO</b>	
Título profesional	Tecnología
Experiencia	2 años
Competencias técnicas y conductuales	Honradez, responsable, pensamiento crítico, privacidad de información, trabajo en equipo, ordenado, buena comunicación.

**Elaborado por:** *El autor***Fuente:** *Investigación propia***3.4 CONTROL DE GESTION****3.4.1 Indicadores de Gestión**

Los indicadores de gestión trabajan en conjunto con la parte administrativa, el área de producción, y el área de comercialización de los productos que tiene la empresa, a continuación, se detalla los principales indicadores.

**Tabla 35**

*Descripción de Indicadores*

<b>NOMBRE</b>	<b>FORMULA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>TIPO</b>	<b>HERRAMIENTA DE CONTROL</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Eficiencia en la mano de obra	Unidades producidas x horas hombre	Mensual	Eficiencia	Hoja de control	Producción
	Unidades programadas producción x horas hombre				
Cuota de venta	Ventas alcanzadas	Mensual	Eficacia	Hoja de control	Ventas
	Cuota de venta				
Requerimientos distribuidores	# requerimientos atendidos	Mensual	Eficacia	Hoja de control	Ventas
	Total de requerimientos registrados				
Meta de producción	# de productos elaborados	Diario	Eficiencia	Hoja de control	Producción
	Meta de producción				
Costo de producción	Costo de producción total	Mensual	Eficiencia	Estados de costo y producción y ventas	Financiero
	Cantidad de unidades producidas				
Productos defectuosos	# productos defectuosos	Diario	Eficiencia	Hoja de control	Producción
	Total de productos fabricados				
Rentabilidad	Utilidad neta	Anual	Rentabilidad	Estados financieros	Financiero
	Ventas				

**Elaborado por:** *El autor*

**Fuente:** Investigación de campo

### 3.5 NECESIDADES DEL PERSONAL

La empresa D'Míspero a inicios contara con el personal necesario para iniciar su producción y de acuerdo con el crecimiento en ventas se incorporará más personal según como vaya necesitando la empresa, a continuación, se detalla una proyección de personal para los 5 años de operación.

**Tabla 36**

*Número de trabajadores*

AÑO	GERENCIA	SECRETARIA	PRODUCCION	FINANACIERO	VENTAS
1	1	0	1	0	1
2	1	0	1	0	1
3	1	1	2	1	2
4	1	1	2	1	2
5	1	1	3	1	2

**Elaborado por:** *El autor*

**Fuente:** *Investigación propia*

En los 2 primeros años iniciaremos con el personal básico para la empresa, hay que tomar en cuenta que la nómina de personal es alta lo cual no podemos incrementar de empleados, es decir para iniciar cada colaborador tendrá un área asignada pero también apoyara en otras actividades, la finalidad es que no se vean afectados en la utilidad.

## **CAPITULO IV**

### **4 AREA JURIDICO LEGAL**

#### **4.1 OBJETIVOS DEL ESTUDIO JURIDICO LEGAL**

- Cocer el marco jurídico de la empresa con la cual se va a iniciar la empresa D'Míspero y elaborar los principios normativos para obtener los requisitos necesarios para dar inicio con el funcionamiento de la empresa.

#### **4.2 Determinación de la forma jurídica**

Para determinar la forma jurídica del presente plan de negocios para la producción y comercialización de helado de míspero, se evaluó la forma jurídica, “Empresa Unipersonal de Responsabilidad Limitada” y se consideró las siguientes características de acuerdo con la legislación ecuatoriana vigente:

- Art. 4.

La empresa unipersonal de responsabilidad limitada deberá siempre pertenecer a una sola persona y no podrá tenerse en copropiedad, salvo el caso de la sucesión por causa de muerte (Congreso, 2015).

La persona natural a quien pertenece una empresa unipersonal de responsabilidad limitada se llama “Gerente-propietario”

- Art. 6.

Las empresas unipersonales de responsabilidad limitada pertenecientes a un mismo gerente-propietario, no podrán contratar ni negociar entre sí, ni con personas en donde guarde el parentesco hasta el cuarto grado de consanguinidad o el segundo grado de afinidad de conformidad con la ley (Congreso, 2015).

- Art. 7.

La empresa unipersonal de responsabilidad limitada tiene siempre carácter mercantil cualquiera que sea su objeto empresarial, considerando como comerciante a su gerente-propietario (Congreso, 2015).

- Art. 8.

La antedicha denominación específica deberá estar integrada, por lo menos, por el nombre y/o iniciales del gerente-propietario, al que en todo caso se agregará la expresión "Empresa Unipersonal de Responsabilidad Limitada" o sus iniciales E.U.R.L. (Congreso, 2015).

- Art. 53.

La quiebra de la empresa unipersonal de responsabilidad limitada no comportará la de su gerente-propietario, salvo que aquella fuera declarada fraudulenta, en cuyo caso el juez decretará (Congreso, 2015).

Tomando en cuenta los artículos de la ley 27 de la ley de empresas unipersonales de responsabilidad limitada, se toma en consideración el artículo que menciona que el gerente propietario solo puede ser una persona ya que se puede tener mayor control sobre cualquier decisión, además en caso de tener una mala administración y llegar a quebrar la empresa no se repartirá a otros administrativos.

La empresa será de carácter privado, contara con un número de empleados básico para iniciar el emprendimiento la cual se considera como una pequeña empresa, el sector donde se desarrolla la empresa es producción y comercialización de helado, el nombre comercial será “D’MISPERO E.U.R.L”.

### **4.3 Patentes y Marcas**

#### **Para la búsqueda fonética**

En la actualidad existe un mercado competitivo donde cada detalle es muy importante para la empresa y es por eso que se accede a registrar el logotipo que tiene que ser atractiva y llamativa ya que además de hacerlo por protección legal, ayuda a que la empresa tenga una identidad y cuando los clientes la vean sea de rápido conocimiento.

Para proceder con el registro de la marca en el SERVICIO INTELECTUAL DE DERECHOS INTELECTUALES (SENADI), se debe cumplir con los siguientes procedimientos:

#### **Búsqueda Fonética**

1. Ingresa a la página web [www.derechosintelectuales.gob.ec](http://www.derechosintelectuales.gob.ec)
2. En el menú seleccionamos PROGRAMA/SERVICIOS

3. Ingresamos en servicios en línea
4. Ingresamos en casilleros virtuales
5. Llenamos los datos que nos pide en el casillero virtual
6. Ingresados los datos llegara a nuestro correo un usuario y contraseña
7. Se ingresa con el usuario y contraseña y se regresa al menú principal
8. Se ingresa en la pestaña SOLICITUDES EN LINEA
9. Ingresamos el usuario y contraseña
10. Ingresamos a la opción PAGOS
11. Ingresamos en la opción TRAMITES NO EN LINEA
12. Ingresamos en la opción GENERAR COMPROBANTE
13. Llenamos una plantilla de datos
14. Luego GENERAR COMPROBANTE
15. Se imprime el comprobante
16. Se asiste al BANCO DEL PACIFICO y se paga \$16.00
17. Escaneamos los comprobantes de pago y enviamos vía email a [foneticoquito@senadi.gob.ec](mailto:foneticoquito@senadi.gob.ec) con el nombre exacto de la marca
18. Llegará al correo un informe de búsqueda.

### **Registro de Marca**

1. Luego de verificar que no exista ninguna marca con el mismo nombre ingresamos la solicitud en línea
2. Ingresamos en REGISTRO
3. Ingresamos en SOLICITUD DE SIGNOS DISTINTIVOS
4. Llenamos una plantilla con los datos de la marca
5. Guardamos
6. Ingresamos en VISTA PREVIA
7. Generamos el COMPROBANTE DE PAGO que tiene un costo de \$208.00
8. Se procede a cancelar en el BANCO DEL PACIFICO
9. INICIO DE PROCESO

Con todos estos pasos se ha podido registrar la marca, la búsqueda de fonética se realiza para comprobar si hay alguna marca ya registrada con ese nombre, luego de comprobar se procede a registrar nuestra marca de la empresa.

#### 4.4 Licencias necesarias para funcionar y documentos legales

A continuación, se presenta la siguiente documentación legal que son necesarias para el funcionamiento de la empresa.

**Tabla 37**

*requisitos SRI*

	<b>Requisitos</b>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Cedula de Identidad o pasaporte original</li><li>• Certificado de votación</li><li>• Planilla de servicios básicos</li><li>• Formulario lleno RUC 01-A</li><li>• Escritura pública de constitución</li><li>• Nombramiento del representante legal y reconocimiento de firmas.</li></ul>

**Elaborado por:** *El autor*

**Fuente:** (SRI, 2022)

**Tabla 38**

*Requisitos L.U.A.E.*

	<b>Requisitos L.U.A.E.</b>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Llenar formulario de solicitud LUAE</li><li>• Formulario de reglas técnicas de Arquitectura Urbanística</li><li>• Copia del RUC</li><li>• Copia de cedula del representante legal</li><li>• Copia de papeleta de votación del representante legal</li><li>• Copia de nombramiento del representante legal</li><li>• Autorización del dueño en caso de ser arrendado el local</li></ul>

**Elaborado por:** *El autor*

**Fuente:** (LUAE, 2022)

**Tabla 39**

*Requisitos de Patente Municipal*

	<b>Requisitos para obtención de Patente Municipal</b>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Formulación de inscripción de Patente</li><li>• Acuerdo de responsabilidad y uso de medios electrónicos</li><li>• Copia de cedula de identidad y certificado de votación de las últimas elecciones del administrador o del representante legal en caso de ser persona jurídica.</li><li>• Copia del RUC.</li><li>• Correo electrónico personal y número telefónico del contribuyente</li></ul>

**Elaborado por:** *El autor*

**Fuente:** (Municipal, 2022)

**Tabla 40**

*Requisitos Cuerpo de Bomberos*

	<p><b>Requisitos para certificado de cuerpo de Bomberos</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Copia del certificado del visto bueno de planos</li><li>• Copia de la memoria técnica aprobada, sellado y formulario declarativo</li><li>• Copia de los planos SCI aprobados y sellados</li><li>• Certificado de instalación del sistema de detección y alarma en conformidad con la NFPA 72 (National Fire Protection Association)</li><li>• Documento declarativo donde se especifica la entrega a cada unidad de vivienda de extintores, ventilaciones y calentamiento de agua.</li><li>• Certificado de tratamiento intumescente a la estructura metálica o madera vista</li><li>• Certificado de las puertas corta fuego RF-60 min (Resistencia al Fuego)</li><li>• Certificado de las pruebas de presión o hermeticidad del sistema de supresión con agua</li><li>• Certificado de instalación de presurización de gradas</li><li>• Registro fotográfico del Sistema contra incendios</li><li>• Sistema de instalación de Pararrayos</li><li>• Declaración de cumplimiento Visto bueno de Planos, instalación,</li></ul>
---	--

**Elaborado por:** *El autor*

**Fuente:** (Bomberos, 2022)

**Tabla 41**

*Requisitos del IESS*

	<b>Obtención patronal I.E.S.S</b>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Copia del R.U.C</li><li>• Copia de cedula de identidad y papeleta de votación del representante legal</li><li>• Copia de cedula de identidad de los trabajadores</li><li>• Llenar el formulario de la cedula de inscripción patronal</li></ul>

**Elaborado por:** *El autor*

**Fuente:** (IESS, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2022)

**Tabla 42**

*Requisitos de Registro Sanitario*

	<b>Registro Sanitario</b>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Cancelar la tasa correspondiente por depósito o transferencia bancaria de 58.34 en la cuenta del ARCSA. Banco del Pacífico: cta. corriente N° 7693184</li><li>• Llenar la solicitud dirigida a la máxima autoridad de la Agencia Nacional de Regulación, control y vigilancia Sanitaria – ARCSA</li><li>• Adjuntar comprobante de pago Entregar en secretaría general de ARCSA</li><li>• Retirar el certificado en cinco días laborables en secretaría general de ARCSA</li></ul>

**Elaborado por:** *El autor*

**Fuente:** (MSP, 2022)

**Tabla 43**

*Requisitos Normas INEN*

	<b>Requisitos INEN</b>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Obtener certificado del producto determinado</li><li>• Presentar solicitud escrita al INEN</li><li>• Evaluación de la empresa fabricante del producto a certificar</li><li>• Tener acceso a un laboratorio externo competente para realizar los ensayos requeridos en el documento</li><li>• Registros vigentes de la calibración o verificación de equipos de medición emitidos por un laboratorio de calibración o por el INEN</li><li>• Registro de la inspección y ensayos realizados por el producto de conformidad con el documento Normativo de Referencia</li><li>• Documento legal del registro de la marca del producto a certificar y constitución de la empresa</li></ul>

**Elaborado por:** *El autor*

**Fuente:** (INEN, 2013)

## **CAPITULO V**

### **5 AREA FINANCIERA**

#### **5.1 OBJETIVOS DEL ESTUDIO FINANCIERO**

- Realizar una evaluación de la situación financiera de la empresa a través de la inversión inicial, costos, gastos y ventas para conocer la capacidad de solvencia y liquides, así como para generar recursos.

#### **5.2 PLAN DE INVERSIONES**

Se determinará la viabilidad financiera de este proyecto mediante los resultados obtenidos desde el plan de inversión hasta las ventas planteadas, mediante este proceso se obtiene el rendimiento del producto de la producción y comercialización de helado D'Míspero.

**Tabla 44**

*Plan de Inversión*

<b>PLAN DE INVERSIÓN</b>			
<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Total</b>
	<b>Activos fijos</b>		<b>\$13.790,81</b>
	<b>Instalaciones y remodelaciones</b>		<b>\$2.000,00</b>
	<b>Muebles y enseres</b>		<b>\$361,98</b>
1	Mesas de trabajo (acero inoxidable)	\$120,00	\$120,00
1	Muebles (estantería tipo barra)	\$90,00	\$90,00
2	Sillas giratorias	\$37,00	\$74,00
2	Escritorios	\$38,99	\$77,98
	<b>Equipos y herramientas</b>		<b>\$1062,35</b>
2	Utensilios	\$20,00	\$40,00
2	Recipientes grandes 20lt	\$60,00	\$120,00
15	Moldes de helado 20 cavidades	\$59,99	\$899,85
25	Empaques biodegradables de cartón	\$0,10	\$2,50
	<b>Maquinaria y equipo</b>		<b>\$1.202,99</b>
1	Balanza Industrial	\$55,00	\$55,00
1	Batidora Industrial	\$299,00	\$299,00
1	Licuada Industrial de 2lt	\$348,99	\$348,99
2	Congelador RCA de 150lt	\$250,00	\$500,00
	<b>Equipos de computación</b>		<b>\$577,50</b>
1	Equipo de computo	\$550,00	\$550,00
1	Repetidor Wifi	\$15,00	\$15,00
1	Regulador	\$12,50	\$12,50
	<b>Equipos de Oficina</b>		<b>\$585,99</b>
1	Teléfono	\$200,00	\$200,00
1	Impresora Multifuncional	\$334,99	\$334,99
1	Caja registradora	\$51,00	\$51,00
	<b>Vehículos</b>		<b>\$8.000,00</b>
	<b>Gastos de constitución</b>		<b>\$1.030,00</b>
1	Responsabilidad Limitada	\$400,00	\$400,00
1	Gastos Notariales	\$200,00	\$200,00
1	Publicación del extracto	\$30,00	\$30,00
1	SENADI Marcas y patentes	\$400,00	\$400,00
	<b>Total diferidos</b>		<b>\$1.030,00</b>
	<b>Capital de trabajo</b>		<b>\$13.327,84</b>
	<b>TOTAL PLAN DE INVERSIÓN</b>		<b>\$28.148,65</b>

**Elaborado por:** *El autor*

**Fuente:** *Investigación de campo*

Según nuestro plan de inversión inicial, se va a necesitar \$28.148,65 para iniciar el plan de negocios, se ha seleccionado los equipos y materiales básicos para iniciar el proyecto de manera que no haga falta ningún equipo y no sea excusa para dejar de producir.

**Tabla 45**

*Capital de Trabajo*

<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>		
<b>Descripción</b>	<b>Valor Mensual</b>	<b>Valor Trimestral</b>
<b>Costos Directos</b>	<b>\$1.353,07</b>	<b>\$4.059,20</b>
Materia prima Directa	\$792,14	\$2.376,41
Mano de obra Directa	\$560,93	\$1.682,79
<b>Costos Indirectos</b>	<b>\$1.127,95</b>	<b>\$3.383,85</b>
Materia Prima Indirecta	\$1007,35	\$3022,05
Materiales de Limpieza	\$45,80	\$137,40
Equipos de Protección (mascarillas, guantes)	\$40,00	\$120,00
Servicios Básicos (agua/luz) Producción	\$34,80	\$104,40
<b>Gastos</b>		
<b>Gastos Administrativos</b>	<b>\$2.462,53</b>	<b>\$7.387,58</b>
Suministros de oficina	\$26,25	\$78,75
Sueldos y Salarios	\$1.089,55	\$5.428,64
Servicios profesionales	-	-
Gasto Servicios Básicos (Administrativos)	\$7,80	\$23,40
Servicios de Internet	\$30,00	\$90,00
Plan celular	\$28,00	\$84,00
<b>Gastos de Venta</b>	<b>\$60,00</b>	<b>\$180,00</b>
Publicidad	\$20,00	\$60,00
Combustible	\$40,00	\$120,00
<b>Gastos Financieros</b>		
Interés Préstamo	-	-
<b>Total</b>	<b>\$4.442,61</b>	<b>\$13.327,84</b>

**Elaborado por:** *El autor*

**Fuente:** *Investigación de campo*

### 5.3 PLAN DE FINANCIAMIENTO

Se ha definido nuestro plan de inversión, se puede observar que no necesitamos un capital muy alto la cual todo nuestro plan de inversión por medio de capital propio y así evitar generar préstamos a terceros ya que esto también genera intereses.

A continuación, se presenta la siguiente tabla donde se puede observar los recursos que están disponibles para la creación de la empresa

#### a) Forma de financiamiento

**Tabla 46**

*Forma de Financiamiento*

<b>Descripción</b>	<b>Total (USD)</b>	<b>Parcial (%)</b>	<b>Total (%)</b>
<b>Recursos propios</b>	<b>\$28.148,65</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
Efectivo			
Bienes			
<b>Recursos Terceros</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Préstamo privado	-	-	-
Préstamo Bancario	-	-	-
<b>Total</b>	<b>\$28.148,65</b>		<b>100%</b>

**Elaborado por:** *El autor*

**Fuente:** *Investigación de campo*

### 5.4 CALCULOS DE COSTOS Y GASTOS

En las siguientes tablas se puede observar todos los recursos que utilizara la empresa para iniciar la producción y elaboración de helado de míspero.

#### b) Detalle de costos

**Tabla 47***Detalle de costos*

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD MENSUAL REQUERIDA	COSTO UNITARIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
<b>MATERIA PRIMA DIRECTA</b>				<b>\$792,14</b>	<b>\$9.505,65</b>
Níspero	Kilogramos	61	\$5,00	\$303,03	\$3.636,36
Leche Entera	Kilogramos	71	\$0,95	\$67,86	\$814,29
Crema de Leche	Gramos	250	\$0,79	\$197,50	\$2.370,00
Azúcar	2 kilogramos	125	\$1,79	\$223,75	\$2.685,00
<b>MATERIA PRIMA INDIRECTA</b>				<b>\$1.007,35</b>	<b>\$2.189,85</b>
Paletas de Helado x 100	Unidades	50	\$1,15	\$57,50	\$690,00
Vaso Molde x 20	Unidades	15	\$59,99	\$899,85	\$899,85
Fundas Plásticas x 100	Unidades	50	\$1,00	\$50,00	\$600,00
<b>MANO DE OBRA DIRECTA</b>				<b>\$560,00</b>	<b>\$6.731,15</b>
Operario de Producción	Personas	1	\$560,93	\$560,93	\$6.731,15
<b>SERVICIOS BÁSICOS</b>				<b>\$34,80</b>	<b>\$417,60</b>
Luz	Kw	300	\$0,08	\$24,00	\$288,00
Agua	m <sup>3</sup>	20	\$0,54	\$10,80	\$129,60
<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b>				<b>\$50,00</b>	<b>\$259,20</b>
Guantes	Unidades	100	\$0,08	\$8,00	\$96,00
Mascarillas	Unidades	100	0,02	\$2,00	\$24,00
Mandiles	Unidades	4	\$10,00	\$340,00	\$40,00
Materiales de Limpieza	Unidades	1	\$8,27	\$8,27	\$99,20
<b>TOTAL</b>				<b>\$2.491,02</b>	<b>\$19.103,45</b>

**Elaborado por:** *El autor***Fuente:** *Investigación de campo*

De acuerdo con la tabla de datos, se puede observar que se necesita \$19.103,45 dólares anuales en costos, para la materia prima, mano de obra, costos indirectos de fabricación, esto será recuperado tentativamente a través del tiempo útil del proyecto, se toma en cuenta que la cantidad de moldes para helado y mandiles no está multiplicada por los 12 meses ya que son equipos que se los utiliza, se lava y se los reutiliza.

**c) Proyección de costos**

Se realizará una proyección de costos para identificar cual será el alcance que tendrá el presente proyecto de Helado de Míspero que será para los futuros cinco años proyectados, la cual se conocerá si el proyecto va a ser rentable o no.

**Tabla 48***Proyección de Costos*

<b>DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO</b>	<b>COSTO MENSUAL</b>	<b>COSTO FIJO</b>	<b>COSTO VARIABLE</b>	<b>TOTAL AÑO 1</b>	<b>COSTO FIJO</b>	<b>COSTO VARIABLE</b>	<b>TOTAL AÑO 2</b>
<b>MATERIA PRIMA DIRECTA</b>	<b>\$792,14</b>		<b>\$792,14</b>	<b>\$9.505,65</b>		<b>\$806,34</b>	<b>\$9.676,10</b>
Níspero	\$303,03		\$303,03	\$3.636,36		\$303,64	\$3.643,64
Leche Entera	\$67,86		\$67,86	\$814,29		\$67,99	\$815,91
Crema de Leche	\$197,50		\$197,50	\$2.370,00		\$197,90	\$2.374,74
Azúcar	\$223,75		\$223,75	\$2.685,00		\$224,20	\$2.690,37
<b>MATERIA PRIMA INDIRECTA</b>	<b>\$1.007,35</b>		<b>\$182,49</b>	<b>\$2.189,85</b>		<b>\$182,85</b>	<b>\$2.194,23</b>
Paletas de Helado x 100	\$57,50		\$57,50	\$690,00		\$57,62	\$691,38
Vaso Molde x 20 cavidades	\$899,85		\$74,99	\$899,85		\$75,14	\$901,65
Fundas Plásticas x 100	\$50,00		\$50,00	\$600,00		\$50,10	\$601,20
<b>MANO DE OBRA</b>	<b>\$560,93</b>	<b>\$560,93</b>		<b>\$6.731,15</b>	<b>\$577,70</b>		<b>\$6.932,41</b>
Operario de Producción	\$560,93	\$560,93		\$6.731,15	\$577,70		\$6.932,41
<b>SERVICIOS BÁSICOS</b>	<b>\$34,80</b>	<b>\$34,80</b>		<b>\$417,60</b>	<b>\$34,87</b>		<b>\$418,44</b>
Luz	\$24,00	\$24,00		\$288,00	\$24,05		\$288,58
agua	\$10,80	\$10,80		\$129,60	\$10,82		\$129,86
<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b>	<b>\$50,00</b>	<b>\$13,33</b>		<b>\$160,00</b>	<b>\$13,36</b>		<b>\$160,32</b>
Guantes	\$8,00	\$8,00		\$96,00	\$8,02		\$96,19
Mascarillas	\$2,00	\$2,00		\$24,00	\$2,00		\$24,05
Mandiles	\$34,00	\$3,33		\$40,00	\$3,34		\$40,08
<b>TOTAL</b>	<b>\$2.491,02</b>	<b>\$609,06</b>	<b>\$974,62</b>	<b>\$19.103,45</b>	<b>\$625,93</b>	<b>\$989,19</b>	<b>\$19.480,90</b>

<b>COSTO FIJO</b>	<b>COSTO VARIABLE</b>	<b>TOTAL AÑO 3</b>	<b>COSTO FIJO</b>	<b>COSTO VARIABLE</b>	<b>TOTAL AÑO 4</b>	<b>COSTO FIJO</b>	<b>COSTO VARIABLE</b>	<b>TOTAL AÑO 5</b>
	<b>\$820,80</b>	<b>\$9.849,61</b>		<b>\$835,52</b>	<b>\$10.026,23</b>		<b>\$850,50</b>	<b>\$10.206,02</b>
	\$304,24	\$3.650,92		\$304,85	\$3.658,23		\$305,46	\$3.665,54
	\$68,13	\$817,55		\$68,27	\$819,18		\$68,40	\$820,82
	\$198,29	\$2.379,49		\$198,69	\$2.384,25		\$199,08	\$2.389,02
	\$224,65	\$2.695,75		\$225,10	\$2.701,14		\$225,55	\$2.706,54
	<b>\$183,22</b>	<b>\$2.198,62</b>		<b>\$183,58</b>	<b>\$2.203,02</b>		<b>\$183,95</b>	<b>\$2.207,42</b>
	\$57,73	\$692,76		\$57,85	\$694,15		\$57,96	\$695,54
	\$75,29	\$903,45		\$75,44	\$905,26		\$75,59	\$907,07
	\$50,20	\$602,40		\$50,30	\$603,61		\$50,40	\$604,81
<b>\$594,97</b>		<b>\$7.139,69</b>	<b>\$612,76</b>		<b>\$7.353,17</b>	<b>\$631,09</b>		<b>\$7.573,03</b>
\$594,97		\$7.139,69	\$612,76		\$7.353,17	\$631,09		\$7.573,03
<b>\$34,94</b>		<b>\$419,27</b>	<b>\$35,01</b>		<b>\$420,11</b>	<b>\$35,08</b>		<b>\$420,95</b>
\$24,10		\$289,15	\$24,14		\$289,73	\$24,19		\$290,31
\$10,84		\$130,12	\$10,86		\$130,38	\$10,89		\$130,64
<b>\$13,39</b>		<b>\$160,64</b>	<b>\$13,41</b>		<b>\$160,96</b>	<b>\$13,44</b>		<b>\$161,28</b>
\$8,03		\$96,38	\$8,05		\$96,58	\$8,06		\$96,77
\$2,01		\$24,10	\$2,01		\$24,14	\$2,02		\$24,19
\$3,35		\$40,16	\$3,35		\$40,24	\$3,36		\$40,32
<b>\$643,30</b>	<b>\$1.004,02</b>	<b>\$19.867,43</b>	<b>\$661,19</b>	<b>\$1.019,10</b>	<b>\$20.263,29</b>	<b>\$679,61</b>	<b>\$1.034,45</b>	<b>\$20.668,70</b>

*Elaborado por: El autor*

*Fuente: Investigación propia*

d) **Detalle de Gastos**

En el detalle de gastos no tomamos en cuenta directamente de la producción, pero cabe recalcar que son muy importantes para la apertura de la empresa ya que existe un desembolso de dinero tanto para gastos administrativos, ventas y temas financieros que se detallan a continuación.

**Tabla 49**

*Detalle de Gastos*

<b>DETALLE</b>	<b>UNIDAD MEDIDA</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>F. DE GASTO</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>					
<b>SUELDOS Y SALARIOS</b>				<b>\$1.260,03</b>	<b>\$15.120,40</b>
Gerente	USD	\$809,78	12	\$809,78	\$9.717,36
Vendedor	USD	\$431,58	12	\$431,58	\$5.178,96
<b>SUMINISTROS DE OFICINA</b>				<b>\$26,25</b>	<b>\$110,00</b>
Resma de papel bond	Unidad	\$4,50	12	\$4,50	\$54,00
Esferos	Unidad	\$0,35	60	\$1,75	\$21,00
Carpetas Ven	Unidad	\$3,00	4	\$9,00	\$12,00
Carpeta de Cartón		\$0,50	6	\$1,00	\$3,00
Grapadora	Unidad	\$5,00	2	\$5,00	\$10,00
Perforadora	Unidad	\$5,00	2	\$5,00	\$10,00
<b>SERVICIOS BÁSICOS</b>				<b>\$65,80</b>	<b>\$789,60</b>
Agua	m <sup>3</sup>	\$0,08	360	\$2,40	\$28,80
Luz	Kw	\$0,54	120	\$5,40	\$64,80
Internet	Mb	\$30,00	12	\$30,00	\$360,00
Plan Celular	Minutos	\$28,00	12	\$28,00	\$336,00
<b>GASTOS DE VENTAS</b>				<b>\$60,00</b>	<b>\$720,00</b>
Publicidad	USD	\$20,00	12	\$20,00	\$240,00
Combustible	gal	\$40,00	12	\$40,00	\$480,00
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>					
Interés crédito Bancario	USD	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>				<b>\$1.412,08</b>	<b>\$16.740,00</b>

**Elaborado por:** *El autor*

**Fuente:** *Investigación de campo*

e) **Proyección de Gastos**

**Tabla 50***Proyección de Gastos*

<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>VALOR AÑO 1</b>	<b>VALOR AÑO 2</b>	<b>VALOR AÑO 3</b>	<b>VALOR AÑO 4</b>	<b>VALOR AÑO 5</b>
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>						
Suministros de Oficina	\$26,25	\$110,00	\$110,22	\$110,44	\$110,66	\$110,88
Sueldos y Salarios	\$1.260,03	\$15.120,40	\$15.150,64	\$15.180,94	\$15.211,30	\$15.241,72
Gasto Servicios Básicos (Administrativos)	\$7,80	\$93,60	\$93,79	\$93,97	\$94,16	\$94,35
Servicios Internet	\$30,00	\$360,00	\$360,72	\$361,44	\$362,16	\$362,89
Plan Celular	\$28,00	\$336,00	\$336,67	\$337,35	\$338,02	\$338,70
<b>TOTAL</b>	<b>\$1.352,08</b>	<b>\$16.020,00</b>	<b>\$16.052,04</b>	<b>\$16.084,14</b>	<b>\$16.116,31</b>	<b>\$16.148,54</b>
<b>GASTOS DE VENTA</b>						
Publicidad	\$20,00	\$240,00	\$240,48	\$240,96	\$241,44	\$241,93
Combustible	\$40,00	\$480,00	\$480,96	\$481,92	\$482,89	\$483,85
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 60,00</b>	<b>\$720,00</b>	<b>\$721,44</b>	<b>\$ 722,88</b>	<b>\$724,33</b>	<b>\$725,78</b>
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>\$1.412,08</b>	<b>\$16.740,00</b>	<b>\$16.773,48</b>	<b>\$16.807,02</b>	<b>\$16.840,64</b>	<b>\$16.874,32</b>

**Elaborado por:** *El autor***Fuente:** *Investigación de campo*

## Mano de Obra

A continuación, se describe detalladamente los valores que corresponden a los sueldos y provisiones a cada trabajador de la empresa D Míspero.

**Tabla 51**

### *Mano de Obra*

Cargo	Ingresos				Descuentos		Valor a
	Sueldo	H-Ext/Com	T. Ingresos	9,45%	Otros	T. Descuentos	Pagar
Gerente	\$ 800,00	\$-	\$ 800,00	\$ 75,60	\$-	\$ 75,60	\$ 724,40
Vendedor	\$ 425,00	\$-	\$ 425,00	\$ 40,16	\$-	\$ 40,16	\$ 384,84
Operario 1	\$ 425,00	\$-	\$ 425,00	\$ 40,16	\$-	\$ 40,16	\$ 384,84
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 1.650,00</b>			<b>\$ 155,92</b>	<b>\$ 1.494,08</b>

**Elaborado por:** *El autor*

**Fuente:** *Investigación de campo*

**Tabla 52***Provisiones*

<b>PROVISIONES</b>							
<b>Cargo</b>	<b>Patronal 11,15%</b>	<b>XIII</b>	<b>XIV</b>	<b>Fondo De Reserva</b>	<b>Vacaciones</b>	<b>Total Provisiones</b>	<b>Costo Nomina</b>
Gerente	\$ 89,20	\$ 66,67	\$ 35,42	\$ -	\$ 33,33	\$ 222,53	\$ 1.022,53
Vendedor	\$ 47,39	\$ 35,42	\$ 35,42	\$ -	\$ 17,71	\$ 133,85	\$ 558,85
Operario	\$ 47,39	\$ 35,42	\$ 35,42	\$ -	\$ 17,71	\$ 133,85	\$ 558,85
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 183,98</b>	<b>\$ 137,51</b>	<b>\$ 106,26</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 68,75</b>	<b>\$ 491,23</b>	
<b>COSTO MENSUAL NÓMINA</b>							<b>\$ 2.140,23</b>

**Elaborado por:** *El autor***Fuente:** *Investigación de campo*

## Depreciación

Para calcular el método de depreciación se debe considerar la vida útil del activo fijo con el porcentaje que corresponde a la depreciación.

**Tabla 53**

### *Depreciaciones*

<b>Detalle del bien</b>	<b>Vida útil</b>	<b>Valor</b>	<b>% de depreciación</b>	<b>Depreciación anual</b>
Muebles y Enseres	10	\$361,98	10%	\$32,58
Maquinaria y Equipo	10	\$1.202,99	10%	\$108,27
Vehículo	5	\$8.000,00	20%	\$1280,00
Equipo de Computación	3	\$577,59	33,33%	\$128,32
Equipo de Oficina	10	\$585,99	10%	\$52,74
<b>TOTAL</b>				<b>1.601,91</b>

**Elaborado por:** *El autor*

**Fuente:** *Investigación de campo*

### **Proyección de la depreciación**

En los activos fijos la depreciación es para cada año, en la siguiente tabla se realiza la proyección hasta los cinco años que es hasta donde está establecido este plan de negocios.

**Tabla 54***Proyección de la Depreciación*

<b>Detalle del bien</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Muebles y Enseres	\$32,58	\$32,58	\$32,58	\$32,58	\$32,58
Maquinaria y Equipo	\$108,27	\$108,27	\$108,27	\$108,27	\$108,27
Vehículo	\$1.280,00	\$1.280,00	\$1.280,00	\$1.280,00	\$1.280,00
Equipo de Computación	\$128,32	\$128,32	\$128,32	-	-
Equipo de Oficina	\$52,74	\$52,74	\$52,74	\$52,74	\$52,74
<b>TOTAL</b>	<b>\$1.601,91</b>	<b>\$1.601,91</b>	<b>\$1.601,91</b>	<b>\$1.473,59</b>	<b>\$1.473,59</b>

**Elaborado por:** *El autor***Fuente:** *Investigación de campo***5.5 Cálculo de Ingresos**

En la siguiente tabla se detalla el Margen de utilidad en dólares restando los ingresos mensuales menos los costos y gastos. También se obtiene el margen de utilidad dividiendo el margen de utilidad para los ingresos mensuales

**Tabla 55***Cálculo de Ingresos*

<b>Producto</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Cantidad mensual</b>	<b>Margen de utilidad</b>	<b>Ingreso mensual</b>	<b>Precio de venta unitario</b>
Helado D Míspero	U	\$0,52	4800	120%	\$5.280,00	\$1,10

**Elaborado por:** *El autor***Fuente:** *Investigación propia*

## Proyección de Ingresos

Para realizar la proyección de los ingresos se toma en cuenta la vida útil del presente plan de negocios que es para 5 años

**Tabla 56**

### *Proyección de Ingresos*

PRODUCTO	CANT.	PRECIO UNITARIO	TOTAL AÑO 1	CANT.	PRECIO UNITARIO	TOTAL AÑO 2
Helado D Míspero	60.480	\$1,10	\$66.528,00	61629	\$1,10	\$67.792,03

CANT.	PRECIO UNITARIO	TOTAL AÑO 3	CANT.	PRECIO UNITARIO	TOTAL AÑO 4	CANT.	PRECIO UNITARIO	TOTAL AÑO 5
62800	\$1,10	\$69.080,08	63993	\$1,10	\$70.392,60	65209	\$1,10	\$71.730,06

**Elaborado por:** *El autor*

**Fuente:** *Investigación propia*

## 5.6 Flujo de Caja

A continuación, se detalla el resultado del flujo de caja lo cual es favorable para el plan de negocios, ya que los ingresos anuales son mayores a los egresos y esto nos indica que la empresa tiene liquidez.

**Tabla 57***Flujo de caja*

	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	-	<b>66.528,00</b>	<b>67.792,03</b>	<b>69.080,08</b>	<b>70.392,60</b>	<b>71.730,06</b>
Ingresos por venta		66.528,00	67.792,03	69.080,08	70.392,60	71.730,06
<b>EGRESOS OPERACIONALES</b>		<b>44.189,51</b>	<b>44.223,15</b>	<b>44.655,97</b>	<b>44.969,86</b>	<b>45.421,75</b>
Materia prima directa		9.505,65	9.676,10	9.849,61	10.026,23	10.206,02
Mano de Obra Directa		6.731,15	6.932,41	7.139,69	7.353,17	7.573,03
CIF		2.866,65	2.872,38	2.878,13	2.883,88	2.889,65
Gastos de Administración		22.827,79	22.873,03	22.918,35	22.835,42	22.880,92
Gastos de Ventas		2.258,27	1.869,23	1.870,19	1.871,15	1.872,12
<b>FLUJO OPERACIONAL (A-B)</b>	-	<b>22.338,49</b>	<b>23.568,88</b>	<b>24.424,11</b>	<b>25.422,74</b>	<b>26.308,32</b>
<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>	<b>28.148,65</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Recursos propios	<b>28.148,65</b>					
<b>EGRESOS NO OPERACIONALES</b>	-	<b>8.201,32</b>	<b>8.543,72</b>	<b>8.853,74</b>	<b>9.215,74</b>	<b>9.536,76</b>
Pago de participación de utilidades		3.393,65	3.535,33	3.663,62	3.813,41	3.946,25
Pago 25% Impuesto a la Renta		4.807,67	5.008,39	5.190,12	5.402,33	5.590,52
<b>FLUJO NO OPERACIONAL(D-E)</b>	<b>28.148,65</b>	<b>8.201,32</b>	<b>8.543,72</b>	<b>8.853,74</b>	<b>9.215,74</b>	<b>9.536,76</b>
<b>FLUJO NETO GENERAL (C-F)</b>	<b>-28.148,65</b>	<b>30.539,81</b>	<b>32.112,60</b>	<b>33.277,85</b>	<b>34.638,48</b>	<b>35.845,08</b>
DEPRECIACIONES		1.601,91	1.601,92	1.601,92	1.473,59	1.473,59
AMORTIZACIÓN DE CAPITAL						
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>-28.148,65</b>	<b>32.141,72</b>	<b>33.714,51</b>	<b>34.879,77</b>	<b>36.112,07</b>	<b>37.318,67</b>

**Elaborado por:** *El autor***Fuente:** *Investigación propia*

## 5.7 Punto de equilibrio

En el punto de equilibrio podemos observar si las ventas están cubriendo los costos y gastos de nuestro plan de inversión, así podemos ver que nos genera un punto donde no se genera ganancias ni pérdidas, esto nos ayuda a tomar decisiones de tipo financiero.

**Tabla 58**

*Datos Punto de Equilibrio*

<b>Datos del Punto de Equilibrio</b>	
Costo Fijo	\$ 1.979,40
Costo Variable	\$ 2.681,02
Ventas	\$ 5.280,00
Costo total	\$ 4.660,42
Precio Unitario	\$ 1,10

**Elaborado por:** *El autor*

**Fuente:** *Investigación propia*

### **Fórmula para realizar el cálculo del Punto de Equilibrio**

$$PE = \frac{C. F.}{1 - C. V. / V.}$$

PE= Punto de Equilibrio

C.F= Costos Fijos

C.V= Costos Variables

V.= Ventas

### **Punto de equilibrio en dólares**

$$PE = - \frac{1.979,40}{1 - 2.681,02 / 5.280,00}$$

PE= 4.021,27

### **Punto de equilibrio en unidades**

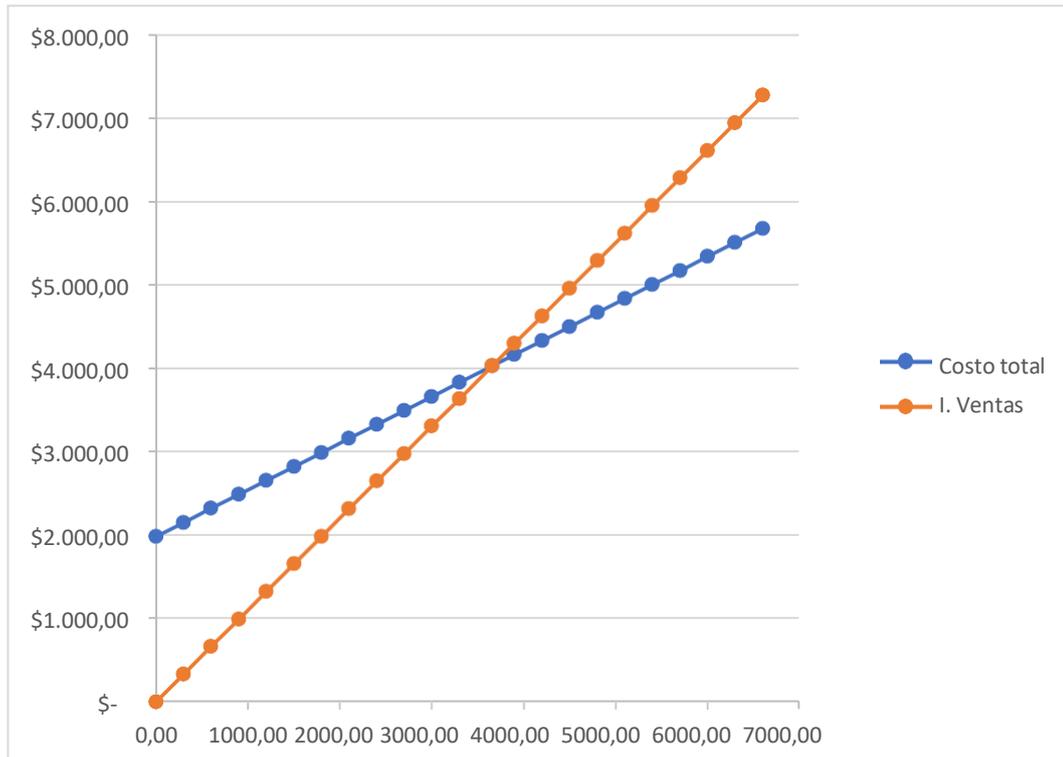
$$PE = \frac{C. F}{PV - CVU}$$

$$PE = - \frac{1.979,40}{1,10 - 0,52}$$

$$PE = 3.655,70$$

**Figura 22**

*Punto de Equilibrio*



**Elaborado por:** *El autor*

**Fuente:** *Investigación propia*

## 5.8 Estado de Resultados proyectados

**Tabla 59**

*Estado de Resultados*

	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
	INGRESOS	\$ 66.813,83	\$ 67.792,03	\$ 69.080,08	\$ 70.392,60	\$ 71.730,06
(-)	COSTO DE VENTAS	\$ 19.103,45	\$ 19.480,90	\$ 19.867,43	\$ 20.263,29	\$ 20.668,70
(=)	<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>\$ 47.710,38</b>	<b>\$48.311,13</b>	<b>\$ 49.212,65</b>	<b>\$ 50.129,32</b>	<b>\$51.061,36</b>
(-)	<b>GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>\$ 25.086,06</b>	<b>\$24.742,26</b>	<b>\$ 24.788,54</b>	<b>\$ 24.706,58</b>	<b>\$24.753,04</b>
	GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 22.827,79	\$ 22.873,03	\$ 22.918,35	\$ 22.835,42	\$ 22.880,92
	GASTOS DE VENTAS	\$ 2.258,27	\$ 1.869,23	\$ 1.870,19	\$ 1.871,15	\$ 1.872,12
	GASTOS FINANCIEROS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(=)	<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>\$ 22.624,32</b>	<b>\$23.568,88</b>	<b>\$ 24.424,11</b>	<b>\$ 25.422,74</b>	<b>\$26.308,32</b>
(-)	15% Participación trabajadores	\$ 3.393,65	\$ 3.535,33	\$ 3.663,62	\$ 3.813,41	\$ 3.946,25
(=)	<b>UTILIDAD POST PARTICIPACION TRABAJADORES</b>	<b>\$ 19.230,67</b>	<b>\$20.033,55</b>	<b>\$ 20.760,50</b>	<b>\$ 21.609,33</b>	<b>\$22.362,07</b>
(-)	25% Impuesto a la Renta	\$ 4.807,67	\$ 5.008,39	\$ 5.190,12	\$ 5.402,33	\$ 5.590,52
(=)	<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 14.423,00</b>	<b>\$15.025,16</b>	<b>\$ 15.570,37</b>	<b>\$ 16.207,00</b>	<b>\$16.771,55</b>

*Elaborado por: El autor*

*Fuente: Investigación propia*

## 5.9 Evaluación financiera

Con este ejercicio se puede ver el valor el cual será comparado el costo y beneficios del plan de negocios, la finalidad es poder encontrar cualquier error que nos pudiera dar en nuestra inversión y corregir a tiempo.

### a) Indicadores.

#### a.1 Valor Actual Neto

##### TMAR

$$\text{TMAR} = \text{INFLACIÓN} + \text{RIESGO} + (\text{INFLACIÓN} \times \text{RIESGO})$$

**Tabla 60**

*Resultados de la TMAR*

<b>DATOS</b>	<b>%</b>
Inflación	0,20%
Riesgo Sector	10,00%
<b>TMAR</b>	<b>10,20%</b>

**Elaborado por:** *El autor*

**Fuente:** Investigación de campo

Para calcular la TMAR, se multiplica la inflación por el riesgo sector y se suma la inflación más el riesgo sector, los dos resultados se suman y da como resultado la TMAR, a continuación, se detalla el procedimiento.

$$(0,20\% + 10,00\% (0,20\% * 10,00\%))$$

#### **Valor Actual Neto**

**Tabla 61***Calculo VAN*

N°	FNE	(1+i) <sup>n</sup>	FNE/(1+i) <sup>n</sup>
0	- 28.148,65		- 28.148,65
1	32.141,72	1,10	29.166,71
2	33.714,51	1,21	27.762,19
3	34.879,77	1,34	26.063,27
4	36.112,07	1,47	24.486,46
5	37.318,67	1,63	22.962,45
<b>VAN</b>			<b>\$102.292,42</b>

**Elaborado por:** *El autor***Fuente:** Investigación propia

Se puede observar que el valor del VAN es de \$102.292,42, es decir que es mayor a cero, esto nos indica que el presente plan de negocio si es viable.

### a.2 Tasa Interna de Retorno

La TIR nos indica la tasa de interés la cual nos está dando nuestra inversión, es decir si es positivo o estamos en perdida de acuerdo con las proyecciones de cada año.

$$VAN = -I_0 + \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1 + TIR)^t} = -I_0 + \frac{F_1}{(1 + TIR)} + \frac{F_2}{(1 + TIR)^2} + \dots + \frac{F_n}{(1 + TIR)^n} = 0$$

**TIR= 51%**

### a.3 Beneficio Costo

En este indicador se relaciona los beneficios que nos ofrece nuestro proyecto, es decir si nos está generando beneficios que compensan a los costos o si nos está generando ganancias por cada unidad producida, es decir que es viable el plan de negocios ya que el resultado es mayor a 1.

**Tabla 62***Beneficio, Costo*

<b>DATOS</b>	
Ingresos operacionales proyectados	344.454,77
Egresos operacionales proyectados	222.774,81
<b>BENEFICIO/COSTO</b>	<b>1,55</b>

**Elaborado por:** *El autor***Fuente:** Investigación de campo

Se puede observar que el beneficio costo es mayor a 1, lo cual nos indica que se está generando ganancias y si es viable en términos financieros para continuar con el plan de negocios, aquí dividimos los ingresos operacionales proyectados para los egresos operacionales proyectados.

**a.4 Período de Recuperación****Tabla 63***Período de recuperación*

AÑO	FLUJO	ACUMULADO
0	-28.148,65	
1	32.141,72	32.141,72
2	33.714,51	65.856,23
3	34.879,77	100.736,00
4	36.112,07	136.848,07
5	37.318,67	174.166,74

**Elaborado por:** *El autor***Fuente:** Investigación propia**Formula**

$$PRI \text{ A+} = \frac{b-c}{d}$$

$$PRI = \frac{1+28148,65-32141,72}{33714,51}$$

$$PRI = 0,88$$

El período en que se va a recuperar la inversión es en 9 meses, lo que se puede ver que no es mucho tiempo, es decir es un tiempo razonable.

## CONCLUSIONES

Una vez finalizado nuestro plan de negocios para la creación y comercialización de helados de míspero en la ciudad de Quito, se concluye que:

- Se realiza la respectiva investigación de mercado, la cual se utilizó el método investigativo y se realizó una encuesta a una muestra representativa de la parroquia calderón la cual el 92% de los encuestados les gustaría consumir el producto y poderlo encontrar en una tienda, este porcentaje muy bueno que se obtiene nos permite mitigar un posible fracaso de la empresa.
- Se elaboro diagramas de flujo con el fin de tener claro el procedimiento operativo y lograr reducir tiempos en la producción.
- Se elaboro una estructura organizacional que esta compuesta por Gerencia, secretaria, departamento de producción, departamento de ventas, departamento de distribución y financiero y así mismo se estableció las funciones del personal en sus respectivos cargos, se elaboró indicadores de gestión lo cual permitirá evaluar el rendimiento tanto del personal como de la empresa con el fin de poder mejorar.
- Se estableció la viabilidad legal de la empresa así como también se investiga cuales son los pasos y permisos emitidos por los diferentes entes reguladores para la creación de la empresa.
- En nuestra tabla de cálculos se pudo conocer que el periodo de recuperación de nuestra inversión es de dos años con 2 meses.
- Según todos los resultados obtenidos se concluye que el presente proyecto es viable y se puede mantener en el mercado frente a la competencia.

## **RECOMENDACIONES**

- Se recomienda dar inicio con la ejecución del plan de negocios ya que en las encuestas nos indica una gran aceptación por parte de los consumidores.
- Se recomienda realizar encuestas cada 6 meses con el fin de obtener el resultado de satisfacción del cliente y lograr obtener recomendaciones de mejora, esto nos ayuda a mejorar la calidad y satisfacción del cliente
- Se recomienda llevar un control de tiempo en los lotes de producción con el fin de reducir tiempos y así mismo reducir los costos de producción.
- Se recomienda producir una gran variedad de productos a base de la misma materia prima con el fin de ganar mas espacios en el mercado.

## 6 Bibliografía

- Bomberos. (2022). *Cuerpo de Bomberos*. Obtenido de <https://www.gob.ec/index.php/gadgae/tramites/permiso-funcionamiento-cuerpo-bomberos-gobierno-autonomo-descentralizado-municipal-general-antonio-elizalde-bucay>
- Congreso, N. (22 de 10 de 2015). *Ley de empresas unipersonales de responsabilidad limitada*. Obtenido de <https://vlex.ec/vid/ley-27-ley-empresas-643461593>
- IESS. (2022). *Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social*. Obtenido de [https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-11/Documento\\_Reglamento-Interno-Seguridad-Ocupacional-Decreto-Ejecutivo-2393\\_0.pdf](https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-11/Documento_Reglamento-Interno-Seguridad-Ocupacional-Decreto-Ejecutivo-2393_0.pdf)
- IESS. (2022). *Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social*. Obtenido de <https://www.iess.gob.ec/es/web/guest/preguntas-frecuentes-afiliacion#:~:text=Los%20requisitos%20para%20la%20Afiliaci%C3%B3n,obligaciones%20pendientes%20con%20el%20IESS.>
- INEN. (2013). *Norma Técnica Ecuatoriana*. Obtenido de <https://www.normalizacion.gob.ec/buzon/normas/706-2.pdf>
- Interpresas, M. (2022). *Frutas, hortalizas*. Obtenido de <https://www.frutas-hortalizas.com/Frutas/Presentacion-Nispero.html#:~:text=Los%20frutos%20son%20redondeados%20o,en%20crudo%2C%20como%20fruta%20fresca.>
- Joao, C., & Samuel, M. (2015). La segmentación del mercado por el criterio psicográfico. *Scielo*, 19.
- latam, A. &. (2022). *Audidores & consultores latam*. Obtenido de <https://acl.com.ec/cuadro-impuesto-a-la-renta-personas-naturales-2022-2021-2020/>
- LUAE. (2022). *Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de Actividades Económicas - LUAE*. Obtenido de [https://gobecforms.gobiernoelectronico.gob.ec/index.php/gaddmq/tramites/licencia-metropolitana-unica-ejercicio-actividades-economicas-luae#:~:text=Requisitos%20Obligatorios%3A&text=Formulario%20de%20Solicitud%20LUAE%20\(Generado,RUC%20original.&text=Previo](https://gobecforms.gobiernoelectronico.gob.ec/index.php/gaddmq/tramites/licencia-metropolitana-unica-ejercicio-actividades-economicas-luae#:~:text=Requisitos%20Obligatorios%3A&text=Formulario%20de%20Solicitud%20LUAE%20(Generado,RUC%20original.&text=Previo)
- Maps, G. (2022). *Google maps*. Obtenido de <https://www.google.com/maps/place/Calder%C3%B3n,+Quito/@-0.0924892,-78.4417513,13.5z/data=!4m5!3m4!1s0x91d58ee44220e075:0x3055c08e9b119fa!8m2!3d-0.0960488!4d-78.4240328>
- Martinez, D., & Milla, A. (2012). *Análisis del Entorno*. Madrid: Diaz Santos. Obtenido de [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=LDStM0GQPkgC&oi=fnd&pg=PA33&dq=entorno+general&ots=00UqJCyr3S&sig=kn5KVWsDp2IFonle\\_VUXqnMRHiw#v=onepage&q=entorno%20general&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=LDStM0GQPkgC&oi=fnd&pg=PA33&dq=entorno+general&ots=00UqJCyr3S&sig=kn5KVWsDp2IFonle_VUXqnMRHiw#v=onepage&q=entorno%20general&f=false)

- Martinez, J., Badenes, L., & Llácer, G. (2000). *Descripcion de variedades de Nispero Japones*. Valencia: GENERALITAT VALENCIA.
- MSP. (2022). *Ministerio de Salud Pública*. Obtenido de <https://www.salud.gob.ec/tramites-requisitos-reglamentos-y-directrices-para-la-obtencion-del-registro-sanitario-arcsa/>
- Municipal, P. (2022). *Municipio de Quito*. Obtenido de <https://www.quito.gob.ec/index.php/municipio/270-preguntas-frecuentes-patente>
- Porter, M. (1998). *Ser competitivo* (9 ed.). Harvard: DEUSTO. Obtenido de [https://www.planetadelibros.com/libros\\_contenido\\_extra/35/34984\\_Ser\\_comp\\_etitivo.pdf](https://www.planetadelibros.com/libros_contenido_extra/35/34984_Ser_comp_etitivo.pdf)
- Ramos, D. (2015). *CONCEPTO MERCADO* (1 ed.). Buenos Aires: Dunken.
- SRI. (2022). *Inscripcion de registro unico de Contribuyente*. Obtenido de <https://www.gob.ec/sri/tramites/inscripcion-registro-unico-contribuyente-ruc-persona-natural-artesanos>
- Vega, V. (1991). *Mercadeo Basico* (1 ed.). San Jose, Costa Rica: Universidad estatal a distancia. Recuperado el 2022