PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR - MATRIZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Y DE GESTIÓN EMPRESARIAL
PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO

DE INGENIERÍA COMERCIAL

PLAN DE FACTIBILIDAD COMERCIAL Y ANÁLISIS FINANCIERO PARA UNA EMPRESA DEDICADA A LA COMERCIALIZACIÓN DE SORBETES COMESTIBLES EN LA CIUDAD DE QUITO

CASO: SORVET

WILMAN GUSTAVO QUENDI SÁNCHEZ

DIRECTOR: MBA. DIEGO SERRANO MACHADO

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: EMPRENDIMIENTO

QUITO, FEBRERO 2022

DIRECTOR:

Ing. Diego Serrano. Mba.

LECTORES:

Ing. José Torres, Mgtr.

Ing. Irina Verkovicht Mgtr.

DEDICATORIA

A mis padres Wilman y Anita
quienes me han acompañado y motivado
para conseguir todos los logros
que me he propuesto en mi vida.

A mi hermana Anaís, motivándola, porqué conozco
todo su potencial y deseo desde lo más profundo
que juntos culminemos este peldaño.

A mi hija Valentina, que ha sido la presión diaria
por la cual lucho para ser cada día mejor
y buscar crecimiento personal y profesional.

Gustavo Quendi

AGRADECIMIENTO

A mis padres, Wilman y Anita
por todo el sacrificio que han hecho
y por todo el apoyo que me han dado
para que pueda ser un profesional.

A mis amigos y compañeros, por todos los
buenos momentos que pudimos compartir
y por todos los consejos que me han sabido dar.

A mi director de tesis, Diego Serrano por
todo el conocimiento que me supo transmitir
y por su incondicional asesoramiento
en el desarrollo de mi tesis

Gustavo Quendi

RESUMEN EJECUTIVO

En los últimos años, varios países del mundo se han sumado a la prohibición de artículos de un solo uso hechos de plástico, esto debido al impacto causado al medio ambiente. En varias ciudades de Ecuador ya se ha puesto en vigencia leyes que prohíben estos artículos o se han aplicado impuestos especiales a la compra de estos productos con la finalidad disminuir su consumo. De igual manera, en la actualidad cada vez son más las personas que se preocupan por el bienestar del planeta y optan por consumir productos reciclados o reutilizables.

El presente proyecto es un plan de negocio para la creación de una tienda dedicada a la comercialización de sorbetes comestibles en la ciudad de Quito, una alternativa innovadora y diferenciada al ofrecer sorbetes que mantendrán intacta la bebida de las personas que la consumen, y que al finalizarla podrán degustar también de su sorbete, apoyando así, a uno de los objetivos que el gobierno quiere implantar en el país y a la tendencia mundial por concientizar el impacto y contaminación ambiental causada.

En el desarrollo del trabajo de investigación se explica aspectos fundamentales del negocio y el desarrollo de planes estratégicos, operacionales, marketing y financieros, mismos que han ayudado a concluir que existe una factibilidad en el proyecto.

Actualmente existen empresas que comercializan productos similares, sin embargo, no cuentan con un gran inventario cumplir con la demanda, dando como resultado una demanda insatisfecha, los ingresos son generados por la comercialización del producto, proyectan una rentabilidad del 20% al 40% sobre su costo. La inversión inicial requerida para llevar a cabo el proyecto es relativamente baja y su recuperación es relativamente inmediata.

ABSTRACT

In recent years, several countries around the world have joined the ban on single-use items made of plastic, due to the impact caused to the environment. In several cities in Ecuador, laws have already been put into effect that prohibit these items or special taxes have been applied to the purchase of these products in order to reduce their consumption. Similarly, today more and more people are concerned about the well-being of the planet and choose to consume recycled or reusable products.

This project is a business plan for the creation of a store dedicated to the commercialization of edible sorbets in the city of Quito, an innovative and differentiated alternative by offering sorbets that will keep the drink of the people who consume it intact, and that by At the end of it, they will also be able to taste their sorbet, thus supporting one of the objectives that the government wants to implement in the country and the world trend to raise awareness of the environmental impact and pollution caused.

In the development of the research work, fundamental aspects of the business and the development of strategic, operational, marketing and financial plans are explained, which have helped to conclude that there is a feasibility in the project.

Currently there are companies that sell similar products, however, they do not have a large inventory to meet the demand, resulting in an unsatisfied demand, the income is generated by the commercialization of the product, they project a profitability of 20% to 40% on their cost. The initial investment required to carry out the project is relatively low and its recovery is relatively immediate.

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS x

ÍNDICE DE FIGURAS xiii

1. ANÁLISIS SITUACIONAL 1

1.1.1. Factores Políticos, Gubernamentales y Legales. 2

1.1.2. Factores Económicos. 6

1.1.3. Factores Sociales, Culturales y Demográficos. 16

1.1.4. Factores Tecnológicos. 19

1.1.5. Factor Impacto sanitario COVID-19. 21

1.2. Análisis de la industria 26

2. ESTUDIO DE MERCADO 28

2.1. Las cinco fuerzas de Porter 28

2.1.1. Rivalidad entre empresas competidoras. 28

2.1.2. Entrada Potencial de Nuevos Competidores. 30

2.1.3. Productos sustitutos. 33

2.1.4. Poder de Negociación de los Proveedores 34

2.1.5. Poder de Negociación de los consumidores. 37

2.2. Matriz evolutiva del factor externo (EFE) 38

2.3. Marketing Mix 41

2.3.1. Producto. 41

2.3.2. Precio. 45

2.3.3. Plaza. 46

2.3.4. Promoción. 47

2.4. Investigación de mercado 48

2.4.1. Segmentación de Mercado. 49

2.4.2. Análisis de mercado. 88
3. ESTUDIO TÉCNICO – ADMINISTRATIVO 91
3.1. Estudio técnico 91
3.1.1. Tamaño del proyecto. 91
3.1.2. Localización del proyecto 93
3.1.3. Ingeniería del proyecto. 96
3.3. Planeación estratégica 101
3.3.1. Misión. 102
3.3.2. Visión. 102
3.3.3. Principios y valores 102
3.3.4. Objetivos estratégicos 103
3.3.5. Estrategias 103
3.3.6. Políticas generales 104
3.3.7. Estructura Organizacional. 105
3.3.8 Propuesta de implementación (matriz) 127
4. ESTUDIO FINANCIERO 129
4.1. Inversión inicial 129
4.1.1. Activos Fijos. 129
4.1.2. Activos Intangibles. 130
4.1.3. Capital de Trabajo. 130
4.1.4. Financiamiento. 131
4.2.1. Presupuesto de Ingresos. 133
4.2.2. Presupuesto de Costos. 133
4.2.3. Presupuesto de Gastos. 133
4.3. Estados financieros proyectados 134
4.3.1. Estado de Resultados Proyectado. 135
4.3.2. Estado de Situación Financiera Inicial. 135

4.3.3. Balance de Situación Financiera Proyectado. 136
4.3.4. Flujo de Caja..... 139
4.4. Evaluación financiera..... 140
4.4.1. Valor Actual Neto (VAN) 140
4.4.2. Tasa Interna de Retorno (TIR) 141
4.4.3. Período de Recuperación de la Inversión (PRI). 142
4.4.4. Relación Beneficio Costo (Rb/c)..... 143
4.4.5. Análisis de sensibilidad. 144
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 145
5.1. Conclusiones 145
5.2. Recomendaciones..... 147
BIBLIOGRAFÍA 150
ANEXOS..... 152

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Resumen factores políticos, gubernamentales y legales 6
Tabla 2. Balanza comercial petrolera – exportaciones e importaciones 12
Tabla 3. Resumen factores económicos 16
Tabla 4. Resumen factores sociales, culturales y demográficos 19
Tabla 5. Resumen factores tecnológicos 21
Tabla 6. Actividades económicas turísticas – porcentuales 24
Tabla 7. Resumen factores impacto sanitario por covid-19 25
Tabla 8. Empresas competidoras 29
Tabla 9. Resumen de la rivalidad entre empresas competidoras 30
Tabla 10. Posibles nuevos competidores 32
Tabla 11. Resumen de La Entrada Potencial de Nuevos Competidores 33
Tabla 12. Resumen productos sustitutos 34
Tabla 13. Proveedores 36
Tabla 14. Resumen Poder de Negociación de los Proveedores 36
Tabla 15. Resumen del Poder de Negociación de los consumidores 37
Tabla 16. Matriz EFE 38
Tabla 17. Ubicación 53
Tabla 18. Clientes que recurrían a su local sin pandemia 54
Tabla 19. Clientes que recurrían a su local con pandemia 55
Tabla 20. Mesas que dispone 56
Tabla 21. Medio ambiente 57
Tabla 22. Interés del consumidor 58
Tabla 23. Las bebidas las sirven con sorbetes 59
Tabla 24. Se invierte en sorbetes 60
Tabla 25. Cuántos sorbetes se consumían sin pandemia 61
Tabla 26. Cuántos sorbetes se consumían con pandemia 62
Tabla 27. Aportaría valor 63
Tabla 28. Dispuesto a comprar 64
Tabla 29. Dispuesto a pagar 65
Tabla 30. Frecuencia 66
Tabla 31. Población 68
Tabla 32. Edad 71

Tabla 33. Género 72
Tabla 34. Sector 73
Tabla 35. Cuidado del medio ambiente 74
Tabla 36. Frecuencia 75
Tabla 37. Con que frecuencia suele ordenar 76
Tabla 38. Cuantas bebidas suele ordenar 77
Tabla 39. Gastos de bebida 78
Tabla 40. Suele usar sorbete 79
Tabla 41. Por qué 80
Tabla 42. Eliminar el uso de sorbetes de plástico 81
Tabla 43. Cómo le gustaría que fueran los sorbetes en la actualidad 82
Tabla 44. La idea de un sorbete hecho con materiales comestibles 83
Tabla 45. Marque dos atributos 84
Tabla 46. Preferencia para los sorbetes comestibles 85
Tabla 47. Dónde le gustaría adquirir el producto 86
Tabla 48. Medios le gustaría recibir información 87
Tabla 49. Demanda potencial 88
Tabla 50. Proyección de la demanda 89
Tabla 51. Oferta 89
Tabla 52. Proyección de la oferta 90
Tabla 53. Demanda insatisfecha 90
Tabla 54. Tiempo del proceso productivo 92
Tabla 55. Nivel de producción 92
Tabla 56. Capacidad Utilizada 93
Tabla 57. Macro localización del proyecto 94
Tabla 58. Micro localización del proyecto 95
Tabla 59. Distribución de planta 97
Tabla 60. Equipos /maquinaria 100
Tabla 61. Equipos de computación 101
Tabla 62. Objetivos estratégicos 103
Tabla 63. Descripción de funciones del administrador 107
Tabla 64. Descripción de secretaria/contadora 110
Tabla 65. Descripción de funciones jefe de producción 113
Tabla 66. Descripción de funciones de los operarios 116

Tabla 67. Descripción de funciones jefe de ventas 119
Tabla 68. Descripción de funciones vendedores 122
Tabla 69. Descripción de funciones chofer/cobros 125
Tabla 70. Plan de acción 127
Tabla 72. Inversión 129
Tabla 73. Activos fijos 130
Tabla 74. Activos intangibles 130
Tabla 75. Capital de trabajo 131
Tabla 76. Financiamiento 132
Tabla 77. Condiciones del crédito 132
Tabla 78. Tabla de amortización 132
Tabla 79. Presupuesto de ingresos 133
Tabla 79. Presupuesto de costos 133
Tabla 80. Gastos administrativos 134
Tabla 81. Gastos de ventas 134
Tabla 82. Gastos financieros 134
Tabla 83. Estados de resultados 135
Tabla 84. Situación financiera inicial 136
Tabla 85. Balance de situación financiera proyectado 137
Tabla 86. Flujo de caja 139
Tabla 87. Valor Actual Neto (VAN) 141
Tabla 88. Tasa Interna de Retorno (TIR) 141
Tabla 89. Periodo de recuperación 142
Tabla 90. Período de recuperación de la inversión 143
Tabla 91. Relación beneficio costo 143
Tabla 92. Análisis de sensibilidad 144

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Producto Interno Bruto 7
Figura 2. Desempleo 8
Figura 3. Tasa de desempleo 9
Figura 4. Población económicamente activa 9
Figura 5. Empleo 10
Figura 6. Balanza comercial 11
Figura 7. Exportaciones 12
Figura 8. Exportaciones no petroleras 13
Figura 9.Importaciones 14
Figura 10. Riesgo país 15
Figura 11. Riesgo país mensual abril 2021 15
Figura 12. Crecimiento demográfico Ecuador 17
Figura 13. Decrecimiento del turismo 23
Figura 14. Variación turística 2019-2020 23
Figura 15. Ingreso sector turístico 25
Figura 16. Gráfica ciclo de vida del producto 43
Figura 17. Logotipo “SORVET” 44
Figura 18. Empaque del producto 45
Figura 19. Página de la empresa. 47
Figura 20. Alimentos y bebidas 50
Figura 21. Ubicación 53
Figura 22. Clientes que recurrían a su local sin pandemia 54
Figura 23. Clientes que recurrían a su local con pandemia 55
Figura 24. Mesas que dispone 56
Figura 25. Medio ambiente 57
Figura 26. Interés del consumidor 58
Figura 27. Las bebidas las sirven con sorbetes 59
Figura 28. Se invierte en sorbetes 60
Figura 29. Cuántos sorbetes se consumían sin pandemia 61
Figura 30. Cuántos sorbetes se consumían con pandemia 62
Figura 31. Aportaría valor 63

Figura 32. Dispuesto a comprar 64
Figura 33. Dispuesto a pagar 65
Figura 34. Frecuencia 66
Figura 35. Edad 71
Figura 36. Género 72
Figura 37. Sector 73
Figura 38. Cuidado del medio ambiente 74
Figura 39. Frecuencia 75
Figura 40. Con que frecuencia suele ordenar 76
Figura 41. Cuantas bebidas suele ordenar 77
Figura 42. Gastos de bebida 78
Figura 43. Suele usar sorbete 79
Figura 44. Por qué 80
Figura 45. Eliminar el uso de sorbetes de plástico 81
Figura 46. Cómo le gustaría que fueran los sorbetes en la actualidad 82
Figura 47. La idea de un sorbete hecho con materiales comestibles 83
Figura 48. Marque dos atributos 84
Figura 49. Preferencia para los sorbetes comestibles 85
Figura 50. Dónde le gustaría adquirir el producto 86
Figura 51. Medios le gustaría recibir información 87
Figura 52. Macro localización del proyecto 94
Figura 53. Micro localización del proyecto 96
Figura 54. Distribución de planta de la nueva empresa 97
Figura 55. Mapa de procesos 98
Figura 56. Cadena de valor 99
Figura 57. Estructura organizacional 106

1. ANÁLISIS SITUACIONAL

1.1 Análisis macroentorno (del entorno externo PEST)

Cuando se tiene en mente la creación de una empresa o lanzar un nuevo producto al mercado, se debe tomar en cuenta que, al ser nueva, va a operar en un ambiente que va más allá las posibilidades de un control a nivel interno y externo, es decir factores que pueden influir en el entorno de una empresa cuando va a empezar sus operaciones, factores que pueden ser de distintos grados, pero que de igual manera se deben tomar en cuenta para tener un mayor control en el impacto a la organización.

Según (David, 2003, pág. 300) "es imposible demostrar de manera concluyente que una estrategia en particular es óptima ni tampoco garantizar que funcionar; sin embargo, es factible evaluarla en busca de errores importantes."

Cualquier proyecto en proceso de desarrollo requiere un de un estudio previo con el fin de determinar si este es factible o no, de esta manera se obtiene información necesaria para la toma de decisiones acertadas con la cantidad de recursos que se dispone.

Una vez obtenida la información necesaria para evaluar un proyecto, es indispensable analizarlo financieramente y de estar manera conocer el máximo de seguridad y el mínimo de riesgos posibles, los beneficios y las ganancias, es decir un análisis costo-beneficio del sistema en cual permitirá conocer si es factible económicamente el desarrollo de un proyecto.

"Las influencias pertinentes desde el punto de vista estratégico provenientes del área externa del macroambiente en ocasiones ejercen un fuerte efecto en la situación de negocios de una compañía y un impacto muy significativo en el rumbo y estrategia de la compañía", afirman (Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012, pág. 50).

Como señala (Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012) "un análisis macroambiente incluye siete componentes principales; demográficos, legales, políticos y regulatorios, ecológicos y medioambientales, tecnológicos." A continuación, se presenta cada uno de los factores y su análisis, que influyen en el desarrollo del presente proyecto.

1.1.1. Factores Políticos, Gubernamentales y Legales.

Los factores políticos, gubernamentales y legales representan oportunidades o amenazas clave para las empresas tanto grandes como pequeñas, (David, 2003, pág. 87). Las condiciones políticas y legales son tomadas por los gobiernos de una sociedad y son un factor determinante para los ciudadanos, así como también para las empresas, ya que éstas pueden generar una oportunidad o amenaza que las organizaciones deben afrontarlas.

El presente proyecto es desarrollado en un año de elecciones en el Ecuador, luego de una tendencia de diez años marcada de izquierda por el expresidente Rafael Correa y el partido gobernante Alianza País, que inició desde el año 2007 y concluyó en el 2017, sin olvidar los años de presidencia de Lenin Moreno, un periodo con demasiados conflictos políticos, pero que intentó colocar una tendencia izquierdista y la llegada del actual presidente Guillermo Lasso, quien propone una mejor perspectiva política para el país y dirigir de mejor manera su economía.

“Rompió definitivamente con lo que fuera el gobierno de Rafael Correa: con sus principios, con sus orientaciones, con su perspectiva política, con su proyecto de sociedad", dice el historiador y analista político Juan Paz y Miño, quien señala que con ello "contribuye a la 'descorreización' del Estado y de la sociedad, que es un planteamiento de la derecha política del Ecuador. (Metro Ecuador, 2018)

Actualmente, la política ecuatoriana ha vivido varios cambios con las decisiones tomadas por los presidentes, provocando inestabilidad en varios sectores, ya que aún no se establecen políticas claras de cómo dirigir el país, provocando una incertidumbre a nivel empresarial, el cual hay que tomar muy en cuenta a la hora de sacar adelante cualquier proyecto.

Por otro lado, se han mantenido políticas que, desde un punto de vista comercial, pueden favorecer a la comercialización de un producto y más aún si se trata de uno amigable con el medioambiente. Las cuales se detallan a continuación:

El Ministerio del Ambiente del Ecuador (MAE), con el objetivo de incentivar al sector público y privado, a emplear nuevas y mejores prácticas productivas y de servicios, desarrollo “PUNTO VERDE” como una herramienta para fomentar la competitividad

del sector industrial y de servicios, comprometiéndolos con la protección y conservación del ambiente.

PUNTO VERDE se obtiene mediante el proceso de "Reconocimiento o Certificación". A continuación, se explica cómo se realiza el proceso para la aplicación.

Reconocimiento Ecuatoriano Ambiental PUNTO VERDE – Acuerdo ministerial 131

Se refiere a la aplicación de Buenas Prácticas Ambientales. La evaluación se establece mediante una comparación de indicadores, de por lo menos dos años de ejecución de actividades en los ejes temáticos de gestión de desechos, gestión de papel, uso eficiente de agua, energía y combustibles, capacitación y compras responsables. (Ministerio del Ambiente y Agua, s.f)

Certificación Ecuatoriana PUNTO VERDE – Acuerdo ministerial 225

Está dirigido a empresas de producción y servicio que cuente con la Licencia Ambiental correspondiente y demuestren uno más casos de producción limpia. Si la empresa presentara cuatro casos simultáneamente o en un periodo de hasta 2 años, se le otorgara la máxima certificación como "Empresa Eco-Eficiente" (Ministerio del Ambiente y Agua, s.f)

Autorización Ambiental – Acuerdo ministerial 027

Mecanismo diseñado para acceder al incentivo económico otorgado por el Código de la producción, el cual otorga la Autorización Ambiental para la deducción adicional del 100% de la depreciación de máquinas, equipos y tecnológicas destinadas a la implementación de mecanismos de producción más limpia, a mecanismos de generación de energía de fuente renovable (solar, eólica o similares) o a la reducción del impacto ambiental de la actividad productiva, y a la reducción de emisores de gases de efecto invernadero.

Con la promulgación de la Constitución Política de la República del Ecuador en 1998, que reconocer a las personas, el derecho a vivir en un ambiente sano, ecológicamente equilibrado y libre de contaminación; de forma a preservar el medio ambiente y de esta manera garantiza un desarrollo sustentable fue promulgada la Ley de Gestión Ambiental LEY No 37. RO/245 de 30 DE JULIO DE 1999 para cumplir con dichos objetivos. (Ministerio del Ambiente y Agua, s.f)

La Ley de Gestión Ambiental constituye el cuerpo legal específico más importante atinente a la protección ambiental en el país. Esta ley está relacionada directamente con la prevención, control y sanción a las actividades contaminantes a los recursos naturales y establece las directrices de política ambiental, así como determina las obligaciones, niveles de participación de los sectores público y privado en la gestión ambiental y señala los límites permisibles, controles y sanciones dentro de este campo. (Ministerio del Ambiente y Agua, s.f)

- **Ley de Prevención y Control de la Contaminación Ambiental**

Esta ley tiene como objetivo primordial el de controlar y prevenir la contaminación ambiental de los recursos agua, aire y suelo.

Con la promulgación de la Ley de Gestión Ambiental, la Ley de Prevención y Control de la Contaminación Ambiental tiene derogadas varias de sus disposiciones, ya que la Ley de Gestión Ambiental derogó expresamente muchos de sus artículos. Sin embargo, las demás disposiciones se mantienen vigentes, pero con las limitaciones propias de una ley expedida hace casi treinta años, que en la práctica no se constituyó en la herramienta más efectiva de lucha contra la contaminación ambiental ya que no resultó funcional. Así por ejemplo se creó el Comité Interinstitucional de Protección Ambiental, el mismo que muy pocas veces se reunió y no pudo constituirse en el órgano rector de estas políticas como pretendía la ley. (Ministerio del Ambiente y Agua, s.f)

Originalmente era el Ministerio de Salud la autoridad competente, en el ámbito nacional, para hacer cumplir sus disposiciones ya que se trataba de una época en que los problemas de contaminación eran atendidos desde una óptica de salud pública, es decir en la medida en que afectaban a la salud de la población más no como un problema que también afecte a la calidad del aire y perjudique en general al medio ambiente. Actualmente, los gobiernos seccionales vienen a convertirse en las autoridades competentes y el Ministerio del Ambiente en los casos que no hay delegación o proceso de descentralización en materia ambiental. (Ministerio del Ambiente y Agua, s.f)

- **Ley Orgánica para la Racionalización, Reutilización y Reducción de plásticos de un solo uso.**

El 15 de diciembre de 2020, la ley fue aprobada en la Asamblea Nacional, que menciona que "A partir de los 12 meses de entrada en vigencia esta ley, se prohíbe en el país la comercialización y uso de bolsas y envases de plástico de un solo uso para bebidas y alimentos de consumo humano en islas, islotes, playas, riveras de ríos, lagos y lagunas, bosques protectores, páramos y todas aquellas áreas que son parte del Sistema Nacional de Áreas Protegidas". En este plazo se prohibirá también las vajillas y utensilios plásticos desechables para el consumo de alimentos en establecimientos de hostería. (El Comercio, 2020).

- **Ley de emprendimiento e innovación.**

La aprobación de la Ley de Emprendimiento e Innovación constituye un hito para el ecosistema emprendedor ecuatoriano que, por primera vez, va a tener un marco legal coherente y unificado que determine las reglas del juego en las que operarán los emprendedores del país. (Alianza para el emprendimiento e innovación, 2020)

Según el Informe del Estudio Global de Emprendimiento (GEM) 2019, Ecuador presenta una tasa alta de emprendimientos 26.9%, por encima del promedio (15.62%) de los países de América Latina. El índice de Actividad Emprendedora Temprana (TEA) fue de 36.2%, es decir de cada 10 ecuatorianos en edad de emprender 4 ya lo están haciendo, cifras que son favorables para el desarrollo del presente proyecto.

Finalmente, en cuanto a financiamiento, el apoyo financiero refleja la baja disponibilidad de capital propio de los emprendedores y la insuficiencia de financiamiento privado y público.

Tabla 1. Resumen factores políticos, gubernamentales y legales

Factores Políticos, Gubernamentales y Legales.
OPORTUNIDADES
Políticas medio ambientales, que favorecen a la comercialización del producto.
Leyes que controlan consumo de plásticos de un solo uso.
Leyes de emprendimiento e innovación apoyadas por un marco legal.
Tasa de emprendimiento en Ecuador alta.
AMENAZAS
Inestabilidad Política en el país.
Aparición de nuevos impuestos y tasas arancelarias.
Insuficiencia de financiamiento privado y público.

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: El autor

1.1.2. Factores Económicos.

Como señala (David, 2003, pág. 82) Los factores económicos ejercen un efecto directo en el posible atractivo de cada estrategia. Cuando las tasas de interés suben o disminuyen, el ingreso discrecional nos favorece o se desploma, los precios de las acciones crecen o reducen.

Para los principales efectos, estos son los indicadores más relevantes debido a que el enfoque a diagnosticar, se encuentra la capacidad de compra de productos que no son de primera necesidad para los potenciales clientes, puesto que el producto que se oferta está sustentado en la satisfacción de necesidades secundarias y de momentos de entretenimiento y de familia acompañados de bebidas principalmente.

Si bien es cierto que Ecuador ha luchado por una mejora económica, gracias a la inversión y el consumo privado, la exportación petrolífera ha reducido y persiste la incertidumbre internacional. Por otra parte, el gasto público continúa siendo elevado, a costa de incrementar la deuda y desincentivar la inversión extranjera directa, sin mencionar la caída de la inflación y la tasa de desempleo, junto con una reducción en los niveles de subempleo como consecuencia de la pandemia de Covid-19.

El año 2020 fue un año que se identificó por la suspensión temporal de actividades económicas en el país debido de la pandemia y progresiva recuperación de los principales socios comerciales. El 16 de marzo de 2020, el Gobierno Nacional declaró el estado de excepción por emergencia sanitaria, mediante el Decreto Ejecutivo No.

1017, mismo que finalizó el 13 de septiembre del mismo año, permitiendo flexibilizar las medidas de confinamiento y retomando las actividades económicas.

Al igual que los países de América Latina y resto del mundo, la economía atraviesa un momento complicado, en la mayoría de sectores ha sido afectada negativamente por la interrupción de actividades de toda índole por la pandemia de Covid-19, la economía ecuatoriana se ha visto afectada por la disminución en el precio del petróleo crudo, provocado por la caída de la demanda externa y la contracción económica de la Unión Europea, Estados Unidos y China.

Con estos antecedentes, se estima que la economía se recupere y crezca 3.1%, equivalente a un Producto Interno Bruto (PIB) de USD 67.539 millones en valores constantes, mostrando un panorama alentador para las economías desarrolladas y con restos para las economías emergentes o en desarrollo. Esta recuperación de la economía ecuatoriana se proveerá principalmente por el gasto de los Hogares, mayores importaciones de bienes de consumo y un incremente en las remesas recibidas.

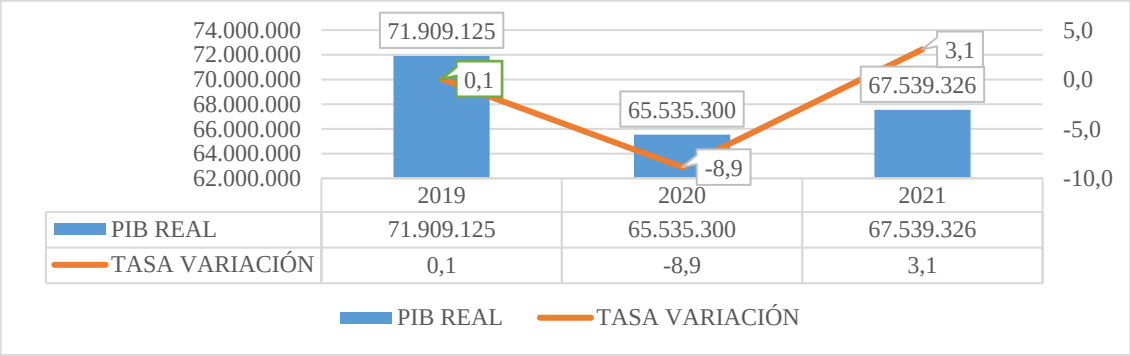
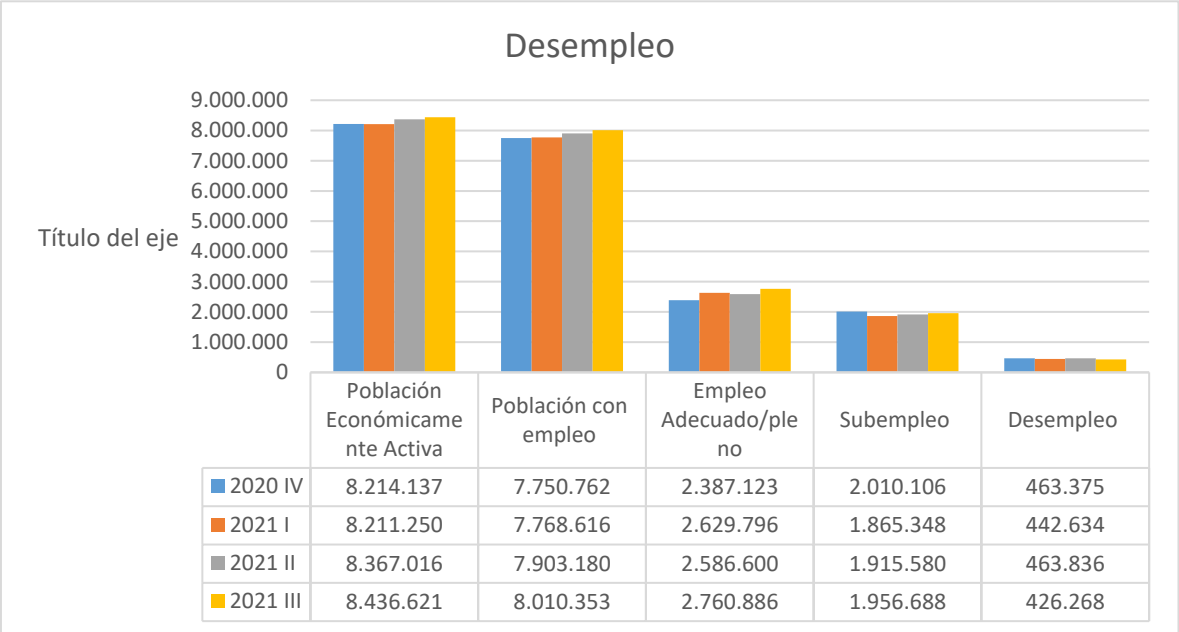


Figura 1. Producto Interno Bruto
Fuente: Banco Central de Ecuador (BCE)
Elaborado por: El autor

Existe una incertidumbre política, ocurrida durante octubre del año 2019, cuando el Gobierno Nacional, con el objeto de disminuir la carga fiscal, anunció una serie de medidas económicas, entre las más destacadas estaba, la eliminación de los subsidios al combustible, lo cual desató una serie de manifestaciones que obligaron a paralizar las actividades durante un par de semanas en varias partes del país, el gobierno no tuvo otra opción que restablecer los subsidios hasta nuevo aviso, con el fin de detener las

protestas generadas y que a puertas de empezar un nuevo gobierno, aun no se han definido.

Dentro del aspecto del desempleo en el cuarto trimestre corresponde a una población de 463.375, sin embargo, en el tercer trimestre del año 2021 fue de una población de 462.268, como se aprecia presenta una disminución de la tasa, siendo primordial para la mejora de los ingresos de los hogares.



	Población Económicamente Activa	Población con empleo	Empleo Adecuado/pleno	Subempleo	Desempleo
2020 IV	8.214.137	7.750.762	2.387.123	2.010.106	463.375
2021 I	8.211.250	7.768.616	2.629.796	1.865.348	442.634
2021 II	8.367.016	7.903.180	2.586.600	1.915.580	463.836
2021 III	8.436.621	8.010.353	2.760.886	1.956.688	426.268

Figura 2. Desempleo
Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)
Elaborado por: El autor

A partir de la emergencia sanitaria decretada por el gobierno debido al COVID-19, se desato una de las peores crisis económicas de la historia, en especial en el mercado laboral. Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), para los meses de mayo y junio del año 2020, la tasa de empleado adecuado disminuyo al 17% cuando en el 2019 fue de 38.3%, caída que se puede justificar por los despidos, renuncias en el cuarto trimestre del año 2020 fue de 5.6%, que al comparar con el tercer trimestre del año 2021 fue de 5,1%, por lo que existe una disminución del 0,5% beneficiando las necesidades del mercado laboral.

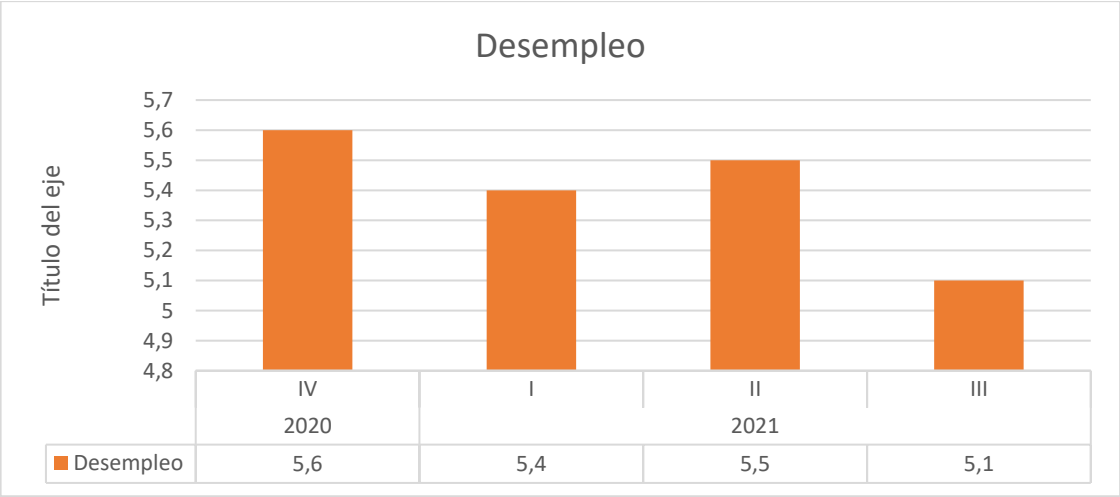


Figura 3. Tasa de desempleo
Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)
Elaborado por: El autor

De la misma manera, se observa que la Población Económicamente Activa (PEA) POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA en el cuarto trimestre del 2020 fue de una población de 8.214.137, sin embargo, al 2021 del tercer trimestre fue de 8.436.621, por lo que pese a la problemática social del COVID-19 se está activando el sector económico.

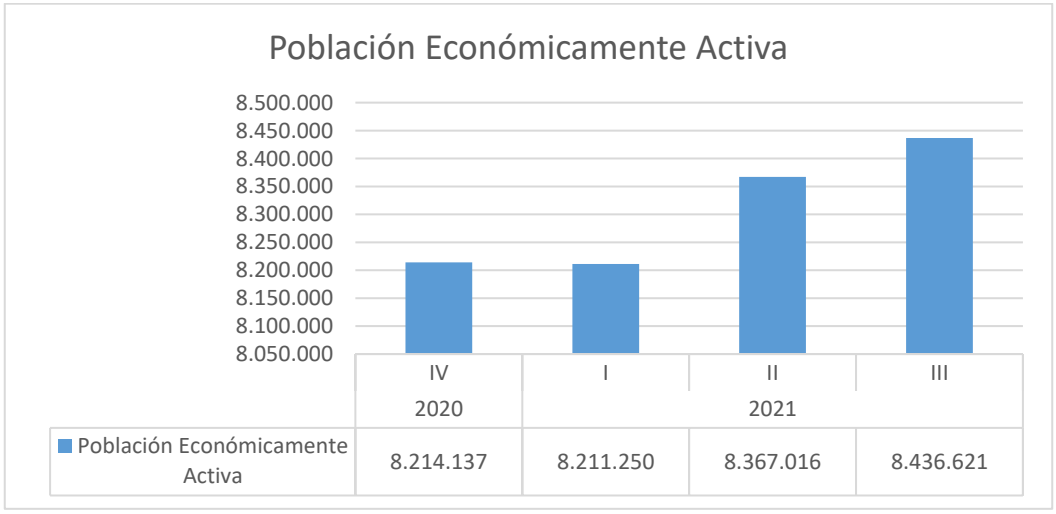


Figura 4. Población económicamente activa
Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)
Elaborado por: El autor

No obstante, las cifras que miden la situación grave que produjo la pandemia en Ecuador no solo hablan de los más 250 mil contagiados y casi 14 mil fallecidos en este tiempo, si no de 1 millón de personas que se reportaron como desempleados, llegando a

una tasa de desempleo del 13.3% entre mayo y junio del año 2020, la cifra más alta desde 2007 y un incremento del 9.5% por encima del 3.8% de diciembre del año 2019.

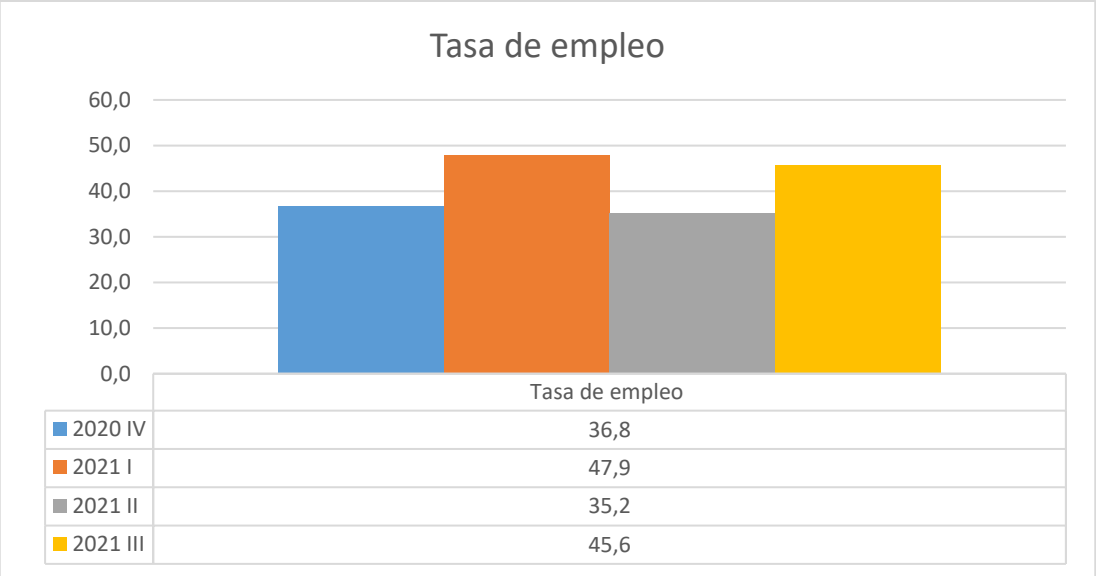


Figura 5. Empleo
Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)
Elaborado por: El autor

Sin embargo, en relación al empleo que corresponde al cuarto trimestres del 2020 fue del 36,8% mismo que al segundo trimestre del año 2021 fue de 35,2% disminuyendo un porcentaje del 1,6% por lo que afecta a los ingresos de los hogares, sin embargo, gracias a la reactivación de los sectores económicos en el tercer trimestre del año 2021, corresponde a 45,6%.

Países de la región como Colombia, Chile y Argentina también muestran un incremento significativo en su tasa de desempleo, en Colombia, por ejemplo, la población desocupada en agosto del 2019 fue de 2.6 millones, mientras que en agosto del 2020 aumentó a 3.9 millones, produciendo una variación del 50%, algo similar sucedió en Chile con su variación la cual fue del 49.6%.

Según el INEC, a partir de mayo del año 2017, con el fin de fomentar el emprendimiento y que estos puedan generar fuentes de trabajo, se han promovido políticas y por medio de leyes inducidas por el Gobierno Nacional, exista apoyo las micro, pequeñas y medianas empresas, lo cual busca disminuir el impacto causado por la emergencia sanitaria en los diferentes empleos.

Se determina también que la Balanza Comercial Petrolera registró un saldo favorable de USD 2,933.2 millones entre enero y agosto de 2021, resultado mayor en 92.1%, en razón a un aumento en el valor de la exportación de bienes petroleros (79.4%), superior al aumento de la importación de bienes petroleros (68.0%). En ese período, el valor promedio del barril exportado de petróleo fue de USD 59.4. La Balanza Comercial No Petrolera alcanzó un déficit de USD 1,119.2 millones

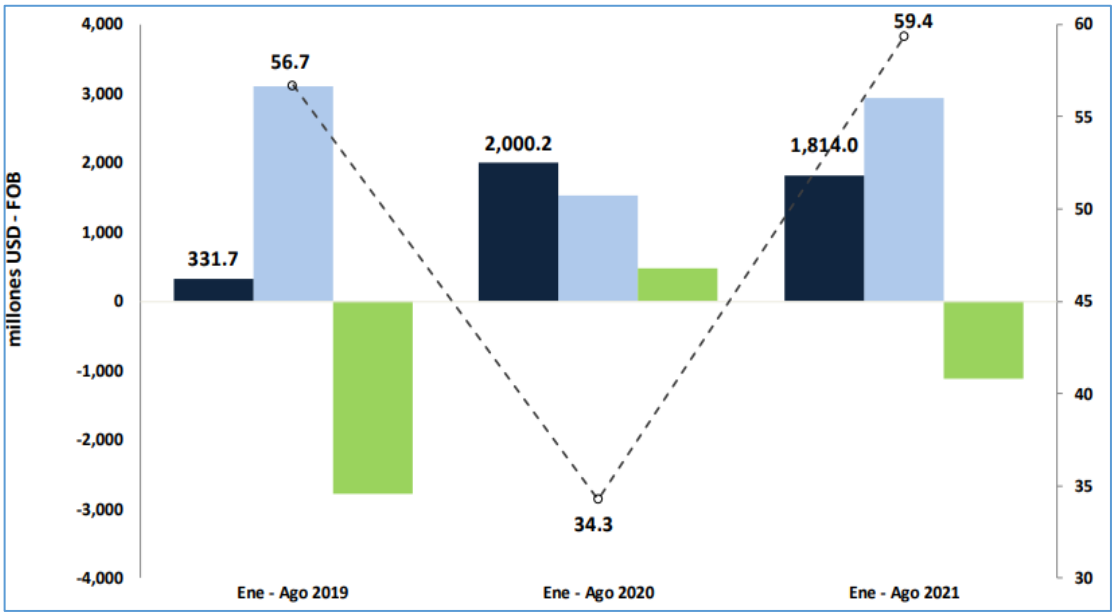


Figura 6. Balanza comercial
Fuente: Banco Central de Ecuador (BCE)
Elaborado por: El autor

Las exportaciones totales se redujeron en 9.4 puntos porcentuales por debajo del periodo del año 2019 y se debe a una contracción de las ventas petroleras porque las no petroleras crecieron a 9.7%.

El (BCE) señala que, la contracción de la balanza comercial petrolera es debido a la caída en el valor de la exportación de bienes petroleros en 39.5% y una reducción de bienes petroleros de 36.3%, los ingresos petroleros disminuyen debido a la caída en el precio y volumen del crudo exportado por Ecuador, correspondiente caída global en la demanda, por el cierre de los mercados y las restricciones de movilidad, provocadas por la pandemia de COVID-19.

Tabla 2. Balanza comercial petrolera – exportaciones e importaciones

	Enero - diciembre 2018	Enero - diciembre 2019	Enero - diciembre 2020	Enero - diciembre. 2020 / 2019
Balanza Comercial - Petrolera	**4.459,00**	**4.520,60**	**2.599,10**	**-42,5%**
Exportaciones petroleras	8.801,80	8.679,60	5.250,40	-39,5%
Importaciones petroleras	4.342,80	4.159,00	2.651,30	-36,3%

Fuente: Banco Central de Ecuador (BCE)
Elaborado por: El autor

En 2020, en cuanto a las exportaciones totales se obtuvo $20.226.6, 9.4 puntos porcentuales en relación al año 2019.

En cuanto a las exportaciones petroleras, hubo una contracción del 6.2% en comparación al año 2019, las ventas externas petroleras, sufrieron una disminución de 39.5%.

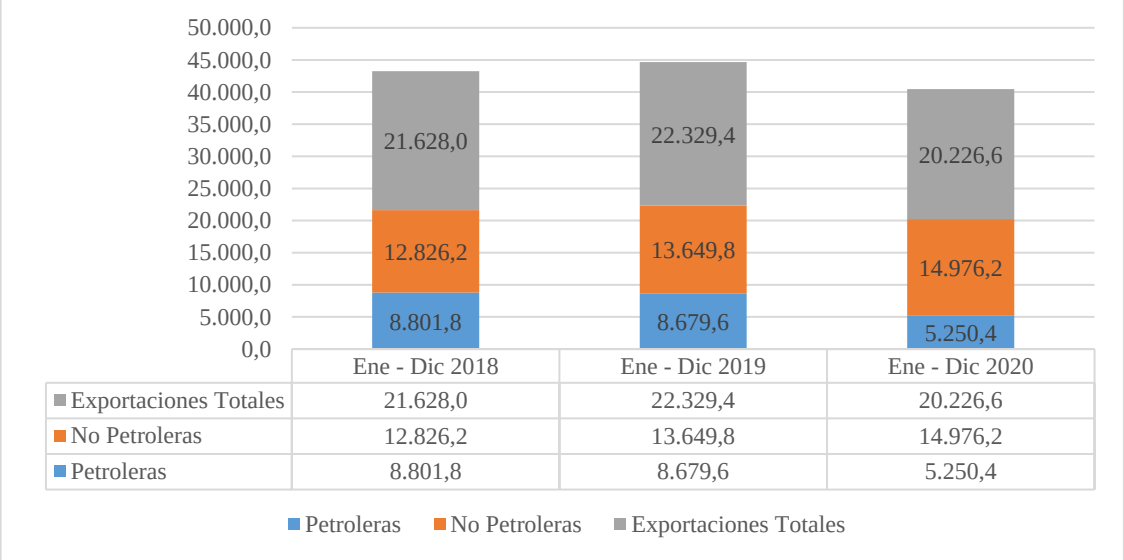


Figura 7. Exportaciones
Fuente: Banco Central de Ecuador (BCE)
Elaborado por: El autor

Por otra parte, las exportaciones no petroleras tradicionales obtuvieron $14.976.2 millones, dando como resultado un crecimiento de 9.7% con respecto al año 2019 que fue de $13.649.8 y registrando un aumento en volumen de 7.1%.

Es necesario continuar buscando acuerdos comerciales, con el fin de las exportaciones en Ecuador se mantengan y crezcan.

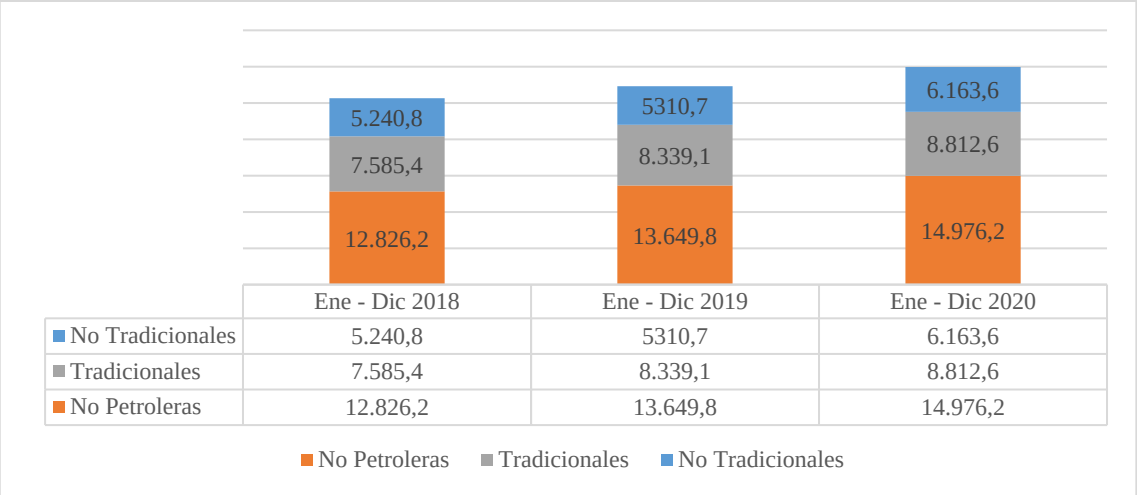


Figura 8. Exportaciones no petroleras
Fuente: Banco Central de Ecuador (BCE)
Elaborado por: El autor

Las importaciones totales en el año 2020 alcanzaron $16.986,6, una baja de 16.2%, con respecto al año 2019 que fue $21.509.3.

De acuerdo al (BCE), si se analiza por el tipo de productos de importación, los Combustibles y lubricantes fueron los que más se contrajeron con una disminución de 36.2%, le siguen los Bienes de Capital con una baja de 22.7% y los Bienes de Consumo con 16.2% y por último la caída de las importaciones de materias primas que para el 2020 fue de 13.7%.

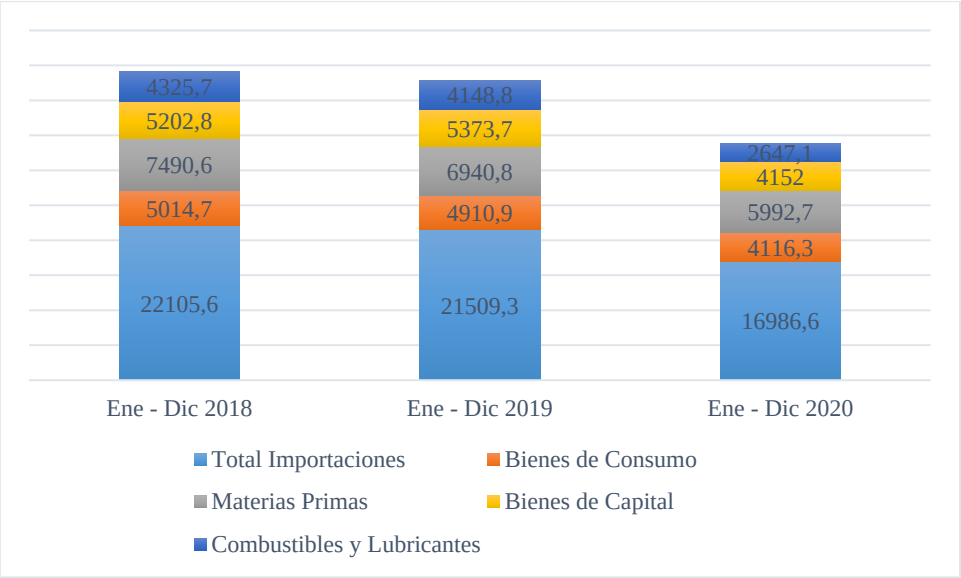


Figura 9. Importaciones
Fuente: Banco Central de Ecuador (BCE)
Elaborado por: El autor

La caída en las importaciones ecuatorianas, no refleja una buena señal, ya que significa que las empresas en Ecuador no se encuentran en producción, produciendo una inestabilidad económica.

En cuando al riesgo país, indicador económico importante para medir la capacidad y posibilidades que tiene un país para pagar sus deudas, según información del (BCE), al 31 de diciembre del 2019, la calificación fue de 826 puntos, representando un riesgo del 8,26%, al 31 de diciembre del 2020, se ubicó en 1029 puntos, equivalente al 10.29%.

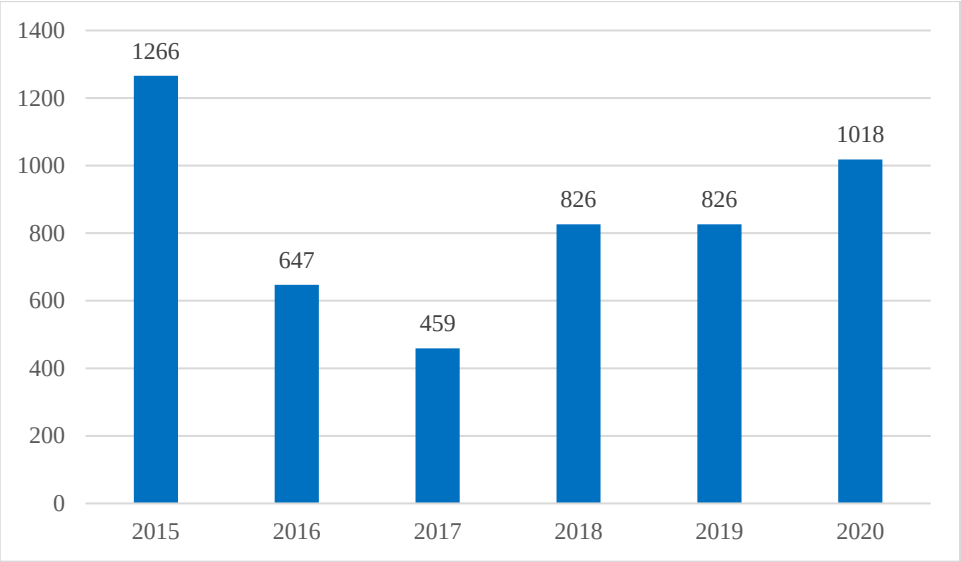


Figura 10. Riesgo país
Fuente: Banco Central de Ecuador (BCE)
Elaborado por: El autor

Como se puede observar en el siguiente cuadro, en el año 2020, fuñe un periodo de puntajes altos en el Riesgo País, tras la crisis mundial provocada por la pandemia de COVID-19. Sin embargo, a partir del mes de enero, después de que el Gobierno del Ecuador logro renegociar los bonos de deuda externa para un programa de ayuda económica con el Fondo Monetario Internacional (FMI), se evidencia una disminución en su índice.

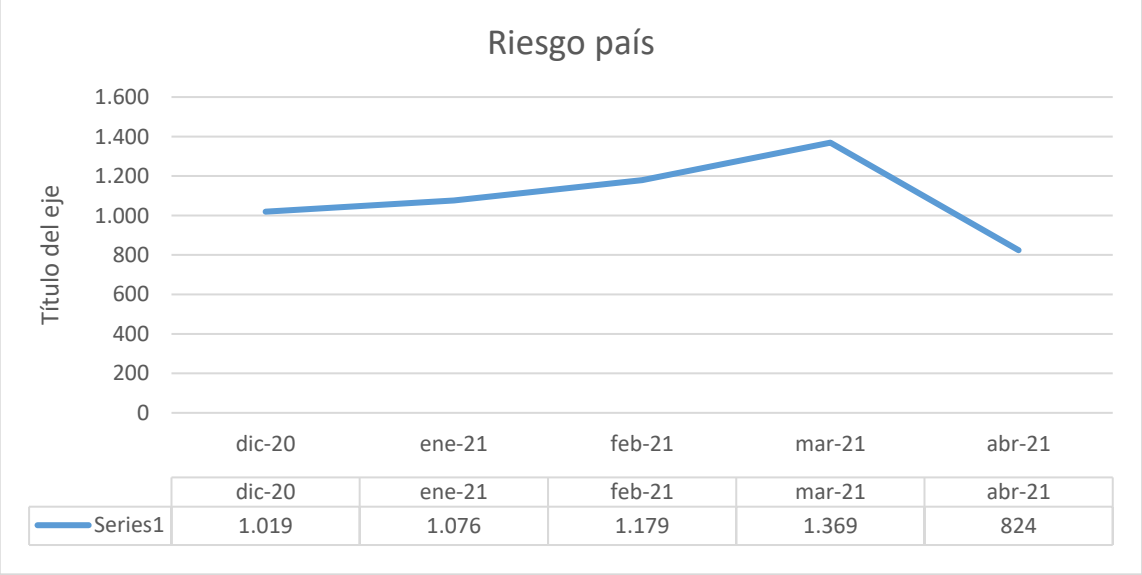


Figura 11. Riesgo país mensual abril 2021
Fuente: Banco Central de Ecuador (BCE)
Elaborado por: El autor

De acuerdo al análisis se puede observar que en relación al año 2015, el Riesgo País ha disminuido considerablemente, si bien es cierto que el año 2020, un año de pandemia, se ha podido mantener un índice menor al año 2015, este continúa siendo alto, lo cual representa una amenaza para el presente proyecto, ya que no es atractivo para las empresas extranjeras, ni nacionales, invertir en el país debido al riesgo que existe.

Tabla 3. Resumen factores económicos

Factores Económicos
OPORTUNIDADES
Políticas promovidas por el Gobierno Nacional para el apoyo a las micro, pequeñas y medianas empresas.
Crecimiento en exportaciones tradicionales y no tradicionales.
Estimación de recuperación en la economía.
AMENAZAS
Gasto público elevado, desincentivo a la inversión extranjera.
Incertidumbre política por la eliminación de subsidios.
La mayor tasa de desempleo desde el 2007.
Caída en las importaciones ecuatorianas.
Índice de Riesgo País históricamente altos

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: El autor

1.1.3. Factores Sociales, Culturales y Demográficos.

Según (David, 2003, pág. 84), los cambios sociales, culturales, demográficos ejercen un impacto importante en casi todos los productos, servicios, mercados y clientes, estos factores definen la forma de vida, de trabajo de producción y de consumo.

Entre algunos de los factores que se muestran como principales para el proyecto, están: la generación millennials, un grupo de personas nacidas entre 1981 y 1995, quienes valoran el cuidado a los animales, la naturaleza y al medio ambiente en general.

Las tendencias sociales que se presentan en la población de Ecuador en cuanto al reemplazar plástico tradicional en utensilios de un solo uso, por material biodegradable, es muy importante, ya que consumo de un sorbete comestible en una bebida podría ser constante y en mucha proporción durante todo el año, lo cual es un factor clave para el que este proyecto tenga éxito. Es numerosa la aparición de sorbetes hechos a base de un material biodegradable y que gran parte de las personas opten por esto, pero de igual

manera hay un mercado amplio de personas que prefieran una experiencia diferente al momento de degustar la bebida de su elección.

Con respecto al crecimiento demográfico en el Ecuador, la población ecuatoriana al 2020, se encuentra en el octavo lugar de habitantes en Latinoamérica, llegando a los 17.5 millones, luego de Chile con 19.1 millones y seguido de Bolivia con 11.8 millones, dando como resultado una tasa de crecimiento en Ecuador del 1.62%.

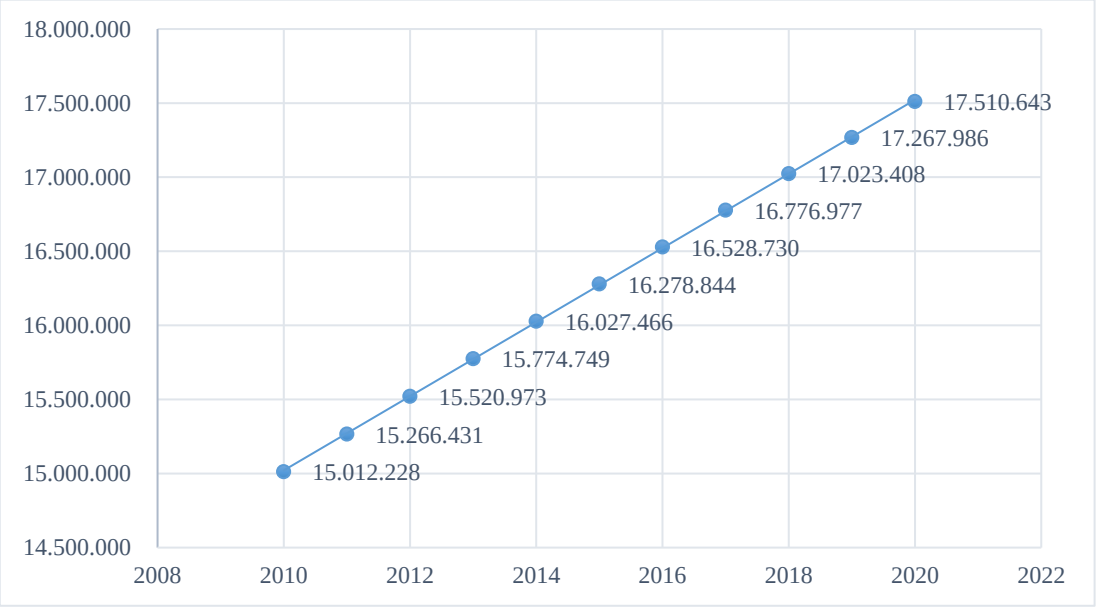


Figura 12. Crecimiento demográfico Ecuador
Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)
Elaborado por: El autor

En Ecuador, para el presente proyecto, el factor ambiental resulta una variable muy importante a considerarse, existe la tendencia actual de los consumidores por adquirir productos amigables con el medio ambiente, para de esta forma contribuir al cuidado del planeta. Partiendo de este punto, muchas empresas tienden a realizar estrategias ecológicas en sus campañas de marketing.

El marketing verde es la aplicación de las herramientas del mercadeo para la gestión de una marca con componentes de sostenibilidad, en el Ecuador la tendencia de este tipo de mercadeo inició en el 2009. Responde a tres factores que son la normativa, la exigencia de los consumidores y la disposición de parte de los compradores a pagar más por los productos que sigan una línea verde. Por normativa se refiere a todas las nuevas leyes ambientales, como los derechos de la naturaleza establecidos en la Constitución de la

República. “Esto incentiva a las empresas a tener gestiones y productos ambientalmente más amigables”. Por otro lado, los consumidores ecuatorianos tienden a demandar productos ecológicos, “Lo que inició como pasatiempo o moda, se ha convertido en una cultura de consumo” (Revista Líderes, 2017).

Adicionalmente, se menciona algunas acciones iniciadas por el actual Gobierno Ecuatoriano en lo que se refiere al cuidado del medio ambiente, que puede beneficiar al producto, que destaca entre otros por el objetivo principal que es, ser un producto amigable con el medio ambiente.

Ecuador forma parte de la campaña "Mares Limpios" de ONU Medio Ambiente que busca impulsar compromisos audaces de gobiernos, empresas y ciudadanos para reducir drásticamente la contaminación por plásticos en los océanos. Desde 2014, el Consejo de Gobierno de Galápagos prohibió el comercio, distribución y entrega de bolsas plásticas desechables y desde 2004 se ejecuta un programa intensivo de limpieza de costas, "ante la abrumadora cantidad de desechos que llegan a las islas arrastrados desde Asia, Estados Unidos o América del Sur", precisa el comunicado. (Diario EL TELÉGRAFO, 2018).

La Asamblea Nacional aprobó en segundo debate la Ley que tiene la intención de reducir el uso y comercio del plástico de un solo uso en Ecuador. La prohibición es para la utilización de fundas, envoltorios, envases, botellas, sorbetes, entre otros. El objetivo de la Ley es "proteger la salud humana, el ambiente y la naturaleza; sensibilizar a las personas y reducir progresivamente los plásticos de un solo uso que se disponen en el mercado nacional", según un tuit de la Asamblea Nacional publicado junto al resultado de la votación. (El Comercio, 2020).

Finalmente, se puede concluir que en la sociedad ecuatoriana actual existe una tendencia al cuidado del Medio Ambiente, ya que en los últimos años se han implementado algunas campañas de concientización para el cuidado del Planeta, para la reducción de productos contaminantes como es el plástico, entre otros. Estas tendencias, son un factor favorable para el producto, ya que existe un segmento de mercado potencial para adquirir los sorbetes comestibles.

Tabla 4. Resumen factores sociales, culturales y demográficos

Factores Sociales, Culturales y Demográficos
OPORTUNIDADES
Generación millennials activa.
Tendencia de las personas por consumir productos amigables con el medio ambiente.
Campañas de Marketing Verde impulsadas por empresas.
Leyes promovidas para la prohibición del uso de utensilios de plástico de un solo uso.
AMENAZAS
Consumo significativo del producto.
Reemplazo por productos sustitutos.
Vigencia de leyes reciente.

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: El autor

1.1.4. Factores Tecnológicos.

Los factores tecnológicos representan oportunidades y amenazas importantes que se deben tomar en cuenta al formular estrategias, a medida que pasa el tiempo los avances tecnológicos afectan en forma drástica los productos, servicios, mercados, proveedores, distribuidores, competidores, clientes, procesos de manufactura, prácticas de mercadotecnia y la posición competitiva de las empresas, señala (David, 2003, pág. 93), estos factores crean nuevos mercados dando como resultado el incremento de nuevos y mejores productos, mejoran los costos competitivos haciendo que los productos y servicios existentes queden obsoletos, de igual manera, reducen o eliminan las barreras de costos entre las empresas, generando nuevas ventajas competitivas.

La tecnología en Ecuador, es relativamente escasa, produciendo consecuencias con respecto al desarrollo, la falta de tecnología no permite que las empresas puedan avanzar de manera óptima en un mercado altamente competitivo a nivel global. Aunque en el año 2020, el distanciamiento social, provocado por la emergencia sanitaria, demostró la utilidad de las TIC, para lograr la continuidad de un negocio y enfrentar un mercado digital, (transferencias bancarias, teletrabajo, inteligencia artificial), actualmente existe un desafío empresarial por el crecimiento y reactivación de la economía post pandemia.

Según la encuesta “Tendencias Tecnológicas de Mayor Impacto en el Ecuador para el Año 2020” realizada por la multinacional de servicios Ernst & Young (EY), innovar en producto y servicios, corresponde el 71% de los 180 líderes de negocios y tecnología de Ecuador.

La encuesta analizó diez aspectos importantes relacionados con la adopción tecnológica en las empresas ecuatorianas, tales como: soporte y capacidades tecnológicas actuales, iniciativas y tecnologías emergentes, estrategia digital para innovar con tecnología como respuestas a una competencia agresiva y compleja.

Dicha encuesta identifico a las áreas de: Contabilidad, Finanzas, Tesorería Tecnología, como las áreas con mayor soporte tecnológico, demostrando que la tendencia de las empresas es contar con soluciones más sólidas en la gestión empresarial, dejando a un lado una importante brecha por cubrir en la parte de la empresa que está en contacto con el cliente; Ventas, Logística, Mercadeo, mismas que solo el 26% de los líderes dice contar con un alto componente de automatización.

El 15% de las empresas en Ecuador terceriza las pruebas de desarrollo de aplicaciones, si bien es cierto que es un porcentaje bajo, muestra un conocimiento y una preocupación acerca de la calidad de los softwares para que sea tomado en cuenta por quienes no lo desarrollan, de la misma manera el 21% de las empresas no cuentan con servicios TI tercerizados, lo cual también es un dato relevante, ya que actualmente, en una empresa sea pequeña o grande, resulta imposible que el área de tecnología tenga en su equipo especialistas de todas las posibles áreas de actividades y servicios.

Existe un gran número de empresas con una alta expectativa sobre la aplicación de Big Data y Analítica Avanzada, el 73% de organizaciones identifica a la Big Data y Analítica Avanzada como una tecnología disruptiva clave a implementar.

Según el informe, las empresas no cuentan con un avance tecnológico, debido a que afrontan a un problema financiero, el 50% de los consultados enfrentan una falta de presupuesto al momento de aplicar una estrategia digital.

En lo que se refiere al presente proyecto, en la actualidad existe poco interés por parte de aquellos que elaboran sorbetes y vajillas desechables en el país hacia el desarrollo o implementación de tecnologías que permitan elaborar dichos productos con materiales comestibles.

Tabla 5. Resumen factores tecnológicos

Factores tecnológicos
OPORTUNIDADES
Enfrentamiento obligatorio a un mercado digital.
Oportunidad de negocios vía online.
Publicidad digital existente facilita el posicionamiento de la empresa.
AMENAZAS
Falta de presupuesto general para avances tecnológicos.
Avances tecnológicos presentes en productos sustitutos.

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: El autor

1.1.5. Factor Impacto sanitario COVID-19.

Es posible que este factor se tome en cuenta en segundo plano, sin embargo, elementos como; el cambio climático también es virus que ataca al ecosistema, en primer lugar, a los recursos naturales, con la deforestación de las áreas protegidas, el consumo de los combustibles fósiles y la contaminación de los mares y ríos, después afecta a la humanidad, provocando gran limitación en la disponibilidad de recursos naturales utilizados como materia primera para toda la cadena de bienes y servicios.

A raíz de que el coronavirus puso en confinamiento al mundo entero, la naturaleza se fue regenerando, los niveles de polución fueron disminuyendo. De hecho, según el Ministerio del Ambiente y Agua (MAAE), en Ecuador hubo una disminución del 49 % de gases efecto invernadero (212.324 toneladas de CO2 aproximadamente) en la primera semana de confinamiento. Para la segunda fue del 59 % (256.778 toneladas) y en la tercera semana se estimó una disminución del 60 % (264.138 toneladas).

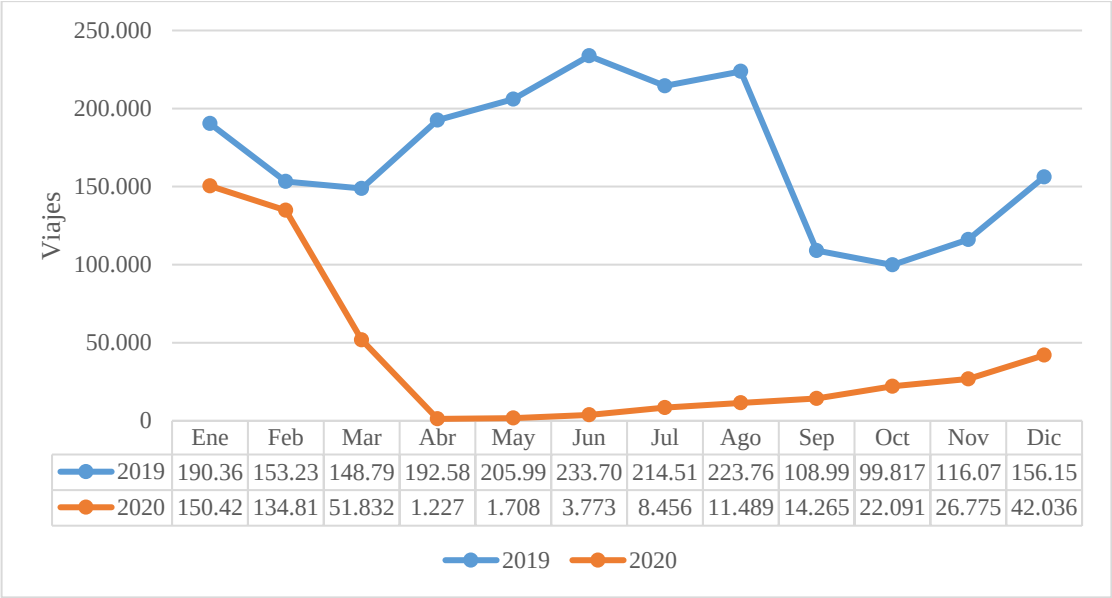
La utilización de combustibles fósiles, disminuyó de forma significativa debido a las restricciones vehiculares, sin tomar en cuenta que la contaminación acústica también bajo. Y el impacto que ocasiona, en particular a la disponibilidad de los recursos hídricos y los ambientes donde se genera y recolecta este importante recurso. Existen ventajas que tiene el país para cambiar la producción por medio de enérgicas renovables, Ecuador debe impulsar el uso de trasportes sin combustible y suprimir el uso de fundas plásticas y sorbetes.

Se ha hablado demasiado sobre las diferentes afectaciones provocadas a raíz del coronavirus en el mundo entero, no solo por la gran cantidad de contagios y muertes, la economía por su parte, también ha sufrido un gran impacto y siendo el turismo, uno de los sectores más afectados.

Históricamente, este sector se ha enfrentado a varias afectaciones a lo largo de los años, como por ejemplo el terremoto de abril del 2016, siendo una de las catástrofes que provocó un impacto significativo en país y que tardo aproximadamente 6 meses en recuperarse pero que, de igual manera, con un crecimiento continuo, ha demostrado un alto nivel de fortaleza y resistencia. No obstante, la crisis generada por la emergencia sanitaria de COVID-19 es diferente, debido a la incertidumbre mundial a la que se ha enfrentado.

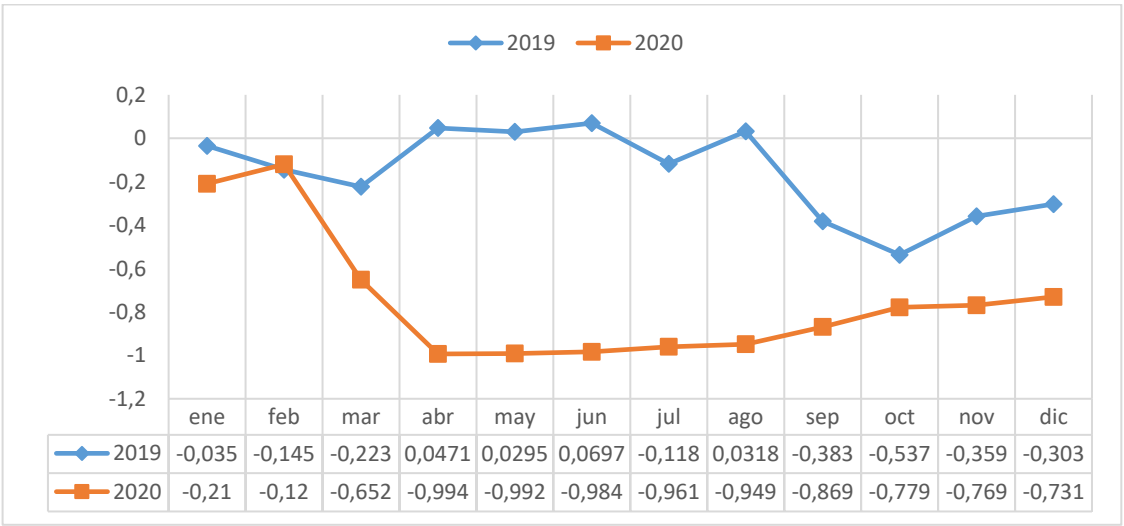
De acuerdo a los datos de (Quito Turismo), el sector turístico se encuentra el tercer lugar en fuente de ingresos no petroleros a la economía del Ecuador, con la operación de más de 25.000 empresas en toda el área nacional, ha producido aproximadamente $1.800 millones de dólares en ingresos en el año 2019, de las cuales el 90% son de pequeñas y medianas empresas, las cuales generaron más de 124 mil empleos directos y 450 empleos indirectos.

El decrecimiento del turismo en Ecuador, comenzó a notarse a partir de febrero del 2020, cuando la epidemia de COVID-19, fue declarada como pandemia, el número de contagios aumentó y los viajes se cancelaron, provocando una variación significativa en la entrada de turistas extranjeros al país.



	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
2019	190.36	153.23	148.79	192.58	205.99	233.70	214.51	223.76	108.99	99.817	116.07	156.15
2020	150.42	134.81	51.832	1.227	1.708	3.773	8.456	11.489	14.265	22.091	26.775	42.036

Figura 13. Decrecimiento del turismo
Fuente: Ministerio de Turismo (MINTUR)
Elaborado POR: El autor



	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
2019	-0,035	-0,145	-0,223	0,0471	0,0295	0,0697	-0,118	0,0318	-0,383	-0,537	-0,359	-0,303
2020	-0,21	-0,12	-0,652	-0,994	-0,992	-0,984	-0,961	-0,949	-0,869	-0,779	-0,769	-0,731

Figura 14. Variación turística 2019-2020
Fuente: Ministerio de Turismo (MINTUR)
Elaborado por: El autor

En el mes de marzo de 2020 hubo un -65,17% con respecto al mismo mes en el 2019 y en el mes de abril hubo un -99.36% con respecto al mismo mes en el 2019.

Uno de los rubros más afectados en los inicios de la pandemia fue el de alimentos y bebidas, señala Patricio Velásquez, gerente técnico de Quito Turismo. (El Comercio, 2020)

Tabla 6. Actividades económicas turísticas – porcentuales

ACTIVIDADES	**2020**	**Participación 2020**
OPERACIÓN E INTERMEDIACIÓN TURISTICA (AGENCIA DE VIAJES Y TURISMO)	735	15%
ALIMENTOS Y BEBIDAS	2989	63%
ALJAMIENTO	737	15%
RECREACIÓN DIVERSIOÓN Y ESPARCIMIENTO	212	4%
TRANPORTE TURISTICO	103	2%
TOTAL	**4776**	**100%**

Fuente: Quito Turismo
Elaborado por: El autor

De acuerdo a datos de Quito Turismo, el mayor porcentaje de negocios turísticos en el Distrito Metropolitano de Quito, lo compone el subsector de Alimentos y bebidas, con 2.989 establecimientos en toda la ciudad, es decir el 63%, seguido por operación e intermediación turística y alojamientos con el 15% cada uno, y finalmente los sectores con menor participación, recreación, diversión con el 4% y el transporte turístico con el 2%.

El sector turístico juega un papel importante en la creación de empleos en varios sectores económicos, tanto directo como indirecto, la caída

- En establecimientos turísticos tales como; negocios de alojamiento, alimentación y bebidas, transporte turístico, recreación y diversión, el 14% cerraron sus actividades cuando comenzó la emergencia sanitaria.

- En establecimientos de alimentación y bebidas tales como; restaurantes, bares, discotecas, cafeterías, el 25% cerraron en el mismo tiempo.

- Y establecimientos, específicamente restaurantes, cerraron el 19%

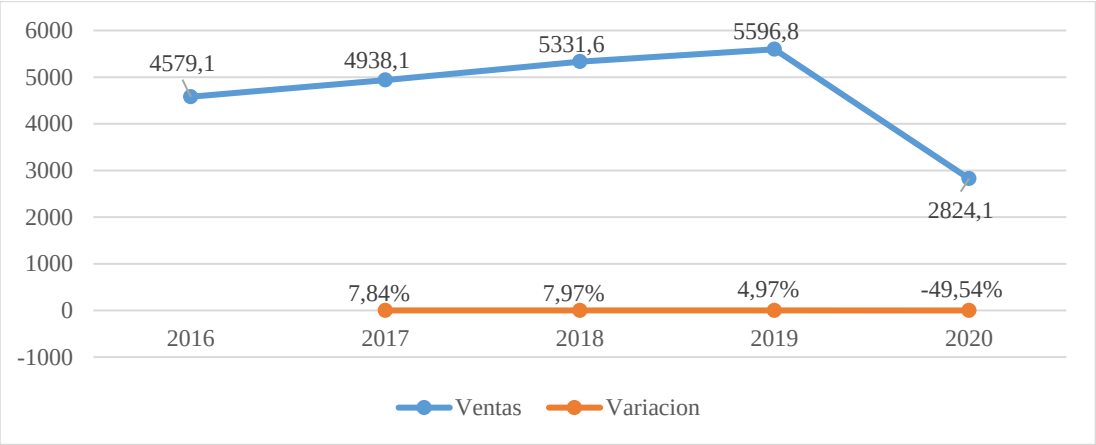


Figura 15. Ingreso sector turístico
Fuente: Ministerio de Turismo (MINTUR)
Elaborado por: El autor

Según el Ministerio de Turismo, en el año 2020 los ingresos del sector turístico se redujeron en un -49.5%, una diferencia numérica de $2.772,7 millones, en comparación al año 2019. A raíz de la emergencia sanitaria y por las medidas adoptadas por las autoridades naciones de Salud Pública, restaurantes, cafeterías, bares, discotecas en Ecuador, han tenido que cerrar o en el mejor de los casos, adaptarse a una "nueva normalidad", dando como resultado nuevos modelos de negocio frente a nuevas necesidades de los consumidores, siendo una de las primeras medidas a escala nacional, la habilitación del sistema "entrega a domicilio" o "para llevar", mientras el turismo se reactiva es indispensable promover lo que el país tiene para ofertar como lugar turístico y de igual manera brindar seguridad para las personas que lo visitan.

Tabla 7. Resumen factores impacto sanitario por covid-19

Factores Impacto sanitario por COVID-19
OPORTUNIDADES
Apertura de nuevas modalidades de negocios.
Incentivos para reactivación económica turística.
Fomento a la innovación.
AMENAZAS
Experiencia presencial en la atención de restaurantes.
Variación significativa en ingreso de extranjeros al país.
Tasa alta de desempleo directo e indirecto.

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: El autor

1.2. Análisis de la industria

Sector Plástico

Según la Asociación Ecuatoriana de Plásticos (ASEPLAS), la industria de plástico en Ecuador, aproximadamente unas 600 empresas conforman este sector.

La industria plástica provee a sectores como el automotriz, el sector agrícola y bananero, entre otros, se exporta a países del norte, centro y sur América, en empaques de alimentos, y de igual manera se importa, la mayor cantidad de plástico que ingresa de las importaciones, se utiliza para alimentos y productos de cuidado personal.

La industria plástica en el Ecuador, ha trabajado por incorporar materia prima reciclada en los procesos de producción, enfocándose en lo relacionado con el transporte de la mercadería, tales como; fundas, empaques de alimentos y en el año 2020 debido a la emergencia sanitaria los productos más utilizados mascarillas y guantes de látex, ya que fueron altamente requeridos en el sector de la salud y la población entera, logrando así que las empresas pertenecientes a este sector, hayan podido mantener activas sus operaciones y conservar sus fuentes de trabajo y que mantener su aporte del 1.2% del Producto Interno Bruto, sin embargo, con la aparición de las políticas ambientales y económicas, para los utensilios de plásticos de un solo uso en Ecuador; sorbetes, vasos y utensilios plásticos, podrían ser regulados, siendo los sorbetes plásticos, los primeros que dejarían de comercializarse, prohibiendo la fabricación e importación para el consumo interno, distribución, entrega y utilización, ya que se estima que representan el 4% de la basura plástica y su tiempo de vida útil es corto, tardando 200 años en descomponerse y solo 20 minutos en usarse.

Entre la clasificación de las actividades se puede mencionar los siguientes códigos CIIU:

- C Industrias Manufactureras

- C22 Fabricación de Productos de Caucho y Plástico.

- C222 Fabricación de Productos de Plástico.

- **C2220 FABRICACIÓN DE PRODUCTOS DE PLÁSTICO**.

- C2220.91: Fabricación de artículos de plástico para el envasado de productos: bolsas, sacos, cajones, cajas, garrafones, botellas, etcétera.

- C2220.92: Fabricación de utensilios de mesa y cocina de plástico y artículos de tocador.

2. ESTUDIO DE MERCADO

2.1. Las cinco fuerzas de Porter

(Porter, 2006) Define a las Fuerzas como: “Interacciones que operan en el entorno inmediato de una organización, y afectan en la habilidad de esta para satisfacer a sus clientes, y obtener rentabilidad”

El modelo desarrollado por Michael Porter, es una herramienta de gestión que permite analizar un sector, con el fin de conocer el grado de competencia que existe para una determinada empresa y de esta manera se formulen estrategias que logren enfrentar las debilidades que han sido detectadas. Las cinco fuerzas que deben ser tomadas en cuenta para el análisis de la organización según el modelo mencionado son las siguientes:

2.1.1. Rivalidad entre empresas competidoras.

(Porter, 2006) Hace referencia con esto a la cantidad de competencia existente, factores diferenciadores, como se encuentra la situación del mercado, cuanta experiencia posee la actual competencia, costos y como nos encontramos referente a estos.

De acuerdo a un sondeo realizado, no se pudo evidenciar la existencia de una empresa que se dedique a la elaboración de sorbetes comestibles a nivel nacional, pero a nivel internacional se pudo constatar la existencia de un número pequeño de empresas que ofrecen dicho producto, dichas empresas dominan el mercado y poseen un alto nivel de conocimiento en su fabricación por lo cual ofrecen una mayor gama de productos.

En cuanto a la comercialización de productos amigables con el medio ambiente, en los últimos años, con la aparición de nuevas restricciones que prohíben el uso de utensilios de plástico de un solo uso, han ingresado al mercado empresas que ofertan productos amigables con el medio ambiente.

Dichas empresas son: Bio-degradables Ecuador, Eco Publi, Eco Fabrica.

Tabla 8. Empresas competidoras

Nombre de la Empresa	Dirección	Página Web	Cartera de productos	Precio Sorbetes	Canales de distribución	Estrategias que maneja
BIO - DEGRADABLES ECUADOR **1707368831001**	**Guayaquil** Av. de las Américas 510, Centro de Negocios El Terminal, Bloque B local 3 **Quito** Nazareth y pasaje Ángel Chamuel		Todo tipo de utensilios de un solo uso: - **Sorbetes** - Vasos - Platos - Cubiertos	- 100 unidades: $ 19,00 + IVA - 200 unidades: $ 36,00 + IVA	Directo y/o corto, Cuentan con tienda física para la distribución de sus sorbetes.	- Diferenciación: Todos los productos que ofrece **Bio-degradables Ecuador,** son amigables con el medio ambiente.
ECO PUBLI	**Quito** La Niña y 6 de Diciembre, torre de oficinas Multicentro		- **Sorbetes** y agitadores elaboradores a base de caña de azúcar, vasos de cartón, envolturas de papel.	- 500 unidades: $35,00 + IVA	Corto: Tienda física ubicada en centro comercial para la distribución al consumidor final.	- Diferenciación y costos: Los productos que ofrece **ECO PUBLIC**, están hechos a base de caña de azúcar.
ECO FABRIKA	**Tienda On-Line**		- **Sorbetes** elaborados a base de bambú	- 100 unidades: $ 30,00 + IVA	Directo: No cuentan con un establecimiento físico, distribuyen sus productos por medio de su página web.	- Se especializan en fabricar sorbetes hechos únicamente a base de bambú.

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: El autor

Cabe recalcar que, de las empresas ya mencionadas, Bio-degradables Ecuador comercializa sorbetes comestibles, importados desde la empresa Sorbos-España, la cual realiza envíos internacionales de su mercancía puesto que cuenta con una plataforma para ventas Online y esta se centra únicamente en sorbetes comestibles de sabores y su mercado principal son bares y hoteles de lujo, aunque también vende a clientes misceláneos, pero en menor cantidad.

En el mercado nacional, no existe una tendencia a incursionar en este tipo de productos, principalmente por la gran inversión que se requiere, por lo que actualmente el nivel de rivalidad es medio, tomando en cuenta que existe una considerable demanda en la población quiteña por consumir productos amigables con el medio ambiente y sumando a esto, una experiencia diferente al momento de disfrutar sus bebidas.

Tabla 9. Resumen de la rivalidad entre empresas competidoras

Factores de la rivalidad entre empresas competidoras
OPORTUNIDADES
No existe una empresa en Ecuador que realice un proceso productivo de sorbetes comestibles.
Aparición de nuevas restricciones que prohíben el uso de utensilios de plástico de un solo uso.
AMENAZAS
Existencia de rivalidad entre las empresas Bio-degradables Ecuador, Eco Publi, Eco Fabrica.
Bio-degradables Ecuador comercializa sorbetes comestibles, importados desde la empresa Sorbos-España.
En el mercado nacional, no existe una tendencia a incursionar en este tipo de productos, principalmente por la gran inversión que se requiere.

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: El autor

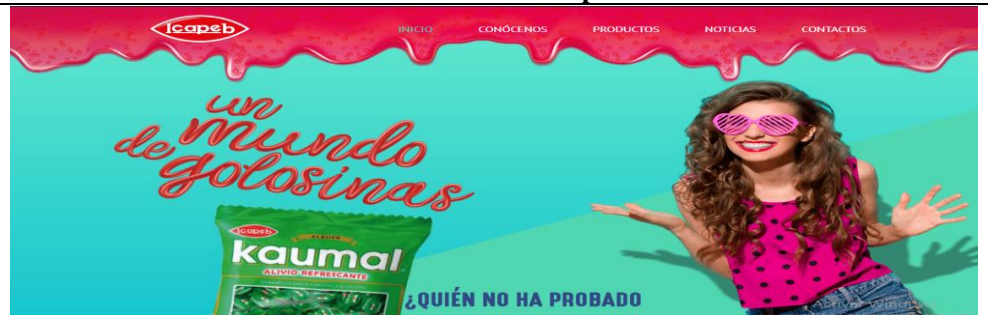
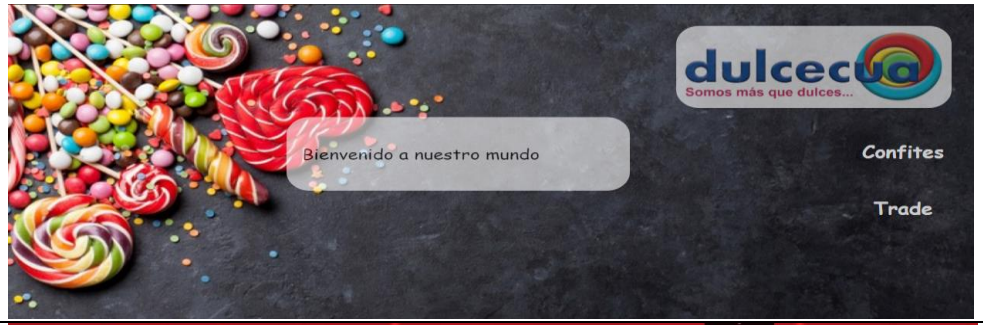
2.1.2. Entrada Potencial de Nuevos Competidores.

Con este análisis se busca conocer "La Facilidad" que poseen los potenciales competidores para ingresar en el mercado y cuan competitivos podrían llegar a ser para nosotros haciéndonos entrever de manera indirecta nuestra preparación para hacerle frente (Porter, 2006).

La amenaza de nuevos competidores nacionales es MEDIA debido su relativa facilidad de fabricación, puesto que no se requiere de grandes inversiones de capital para ingresar

en el negocio y una tendencia aunque no muy marcada pero creciente hacia los productos "Amigables con el Ambiente" lo vuelve un atrayente para nuevos competidores, pero a la vez se debe considerar el poco conocimiento sobre la fabricación y la falta de oferentes de productos "Favorables con el Planeta" lo cual da una ventaja al estar en un mercado casi nuevo pero en desarrollo.

Tabla 10. **Posibles nuevos competidores**

ICAPEB		Ofrece: Productos dentro de la categoría de caramelos y chupetes
DULCECUA		Ofrece: - Paletas, caramelos, caramelo líquido.
ECUAGOLOSINAS		Ofrece: - Caramelos, chupetes, chupetines.

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: El autor

Cabe recalcar que las empresas fabricantes de gomitas de golosina tales como: ICAPEB, DULCECUA, ECUAGOLOSINAS, podrían potencialmente ingresar al mercado, puesto que cuentan con la mayor parte de ingredientes que se utiliza para la elaboración de los sorbetes comestibles, pero se ha podido evidenciar de momento un desconocimiento y desinterés para con este giro de negocio, lo cual no significa que a futuro sigan manteniendo dicha actitud y no se vuelvan competencia.

Es importante también mencionar con este tipo de negocio se necesita un estudio previo especializado que determine la factibilidad del mismo, un punto en contra a la tendencia nacional, resultado una importante barrera de entrada.

Tabla 11. Resumen de La Entrada Potencial de Nuevos Competidores

Factores de La Entrada Potencial de Nuevos Competidores
OPORTUNIDADES
Favorables con el Planeta" lo cual da una ventaja al estar en un mercado casi nuevo, pero en desarrollo.
AMENAZAS
Competidores nacionales es MEDIA debido su relativa facilidad de fabricación, puesto que no se requiere de grandes inversiones de capital.
Los productos "Amigables con el Ambiente" lo vuelve un atrayente para nuevos competidores.
poco conocimiento sobre la fabricación y la falta de oferentes de productos
Posibles nuevos competidores (ICAPEB, DULCECUA, ECUAGOLOSINAS)

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: El autor

2.1.3. Productos sustitutos.

Con esto se hace referencia a los productos que podrían desempeñar la misma función que el ofertado por la empresa y por ende a la facilidad con que nuestro producto podría ser reemplazado por aquellos de la competencia. (Porter, 2006)

Entre los principales productos sustitutivos se encuentran los siguientes:

- Sorbetes tradicionales: Mismos que a pesar de ser la mayor competencia, en los últimos tiempos se ha podido evidenciar una baja en el uso de los mismos debido a campañas para que se deje de utilizarlos debido al daño ambiental que estos producen.

- Sorbetes reutilizables: Se encuentran de tres tipos según su fabricación, es decir, hechos de metal, plástico más grueso que el sorbete tradicional, o vidrio. Éstos cuentan con muy poca popularidad debido a su poca practicidad ya que, debido a sus materiales de construcción son más costosos y existe dificultad para ser lavados interiormente.

- Frascos con sorbete lavable incluido: Estos frascos a pesar de ser potencialmente una competencia, cuentan con poca popularidad debido a que materos son muy difíciles de encontrar en un mercado nacional y aquellos productos que se los encuentra con facilidad se los tiende a usar sin sorbete o reemplazarlo con uno tradicional debido a las dificultades que presenta la limpieza de estos.

- Sorbetes biodegradables (degradables de 12 a 24 meses): Su amenaza es mediana puesto que las empresas a pesar de su tiempo funcionando cuenta con ya varios contratos con bares, hoteles, restaurantes y empresas dedicadas a los productos tetra pack, pero a pesar de esto, su producto es más costoso que el de un sorbete tradicional y el cliente no puede diferenciar a simple vista si son o no biodegradables por lo que son fácilmente confundidos y reemplazados.

Tabla 12. Resumen productos sustitutos

Factores productos sustitutos
OPORTUNIDADES
Sorbetes tradicionales, mismos que a pesar de ser la mayor competencia, en los últimos tiempos se ha podido evidenciar una baja en el uso de los mismos.
Producto de sorbetes tradiciones se evidencia una baja en el uso de los mismos debido a campañas para que se deje de utilizarlos debido al daño ambiental
AMENAZAS
Producto sustituto de frascos con sorbete lavable incluido.
Contar con sorbetes reutilizables, se encuentran de tres tipos metal, plástico, o vidrio.
Sorbetes biodegradables (degradables de 12 a 24 meses)

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: El autor

2.1.4. Poder de Negociación de los Proveedores.

Con esto se hace referencia a la situación de mercado de los proveedores, disponibilidad de insumos, concentración de proveedores, costos de cambio e integración hacia

adelante, es decir cuan factible es que los proveedores fabriquen nuestro producto ofertado volviéndose competencia directa para nosotros. (Porter, 2006)

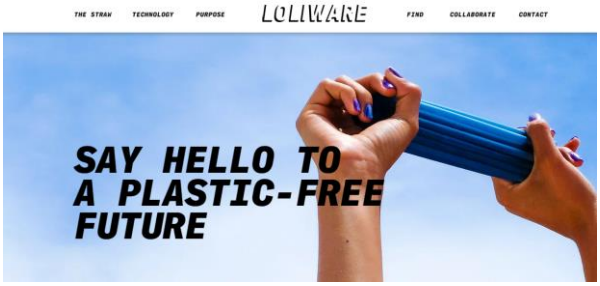
Los proveedores que necesita el presente proyecto no son numerosos y los insumos que se requieren, no tienen mayor complejidad de conseguir, por lo que se puede concluir que el poder negociación a los proveedores es bajo.

Siendo el producto estrella que se va a ofrecer, el principal insumo que requiere la organización son los sorbetes comestibles, para lo cual se realizara los trámites y negociaciones correspondientes con los distribuidores, para obtenerlos.

Dentro del análisis propuesto, también se debe tomar en consideración factores como: frontera geográfica del mercado, canales de distribución que faciliten el acceso a los productos, índices de crecimiento del mercado, barreras de entrada y salida, economías de escala y los cambios tecnológicos; debido a la importancia que estos desempeñan para el éxito de una empresa. (Porter, 2006)

De igual manera, para la puesta en marcha del proyecto, se requiere hacer inversiones iniciales en diferentes equipos indispensables para el almacenamiento y distribución del producto, las cuales se negociarán con proveedor confiable que ofrezca garantías y soporte, lo cual no representa una amenaza puesto que solamente se requiere una sola inversión.

Tabla 13. Proveedores

SORBOS, España		Se dedica a la fabricación de sorbetes comestibles.
Loliware, Estados Unidos		Se dedica a la fabricación de sorbetes comestibles biodegradables.
YUMMY, México		Se dedica a la fabricación de vasos y sorbetes comestibles.

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: El autor

Tabla 14. Resumen Poder de Negociación de los Proveedores

Factores del poder de negociación de los proveedores
OPORTUNIDADES
Realizar los trámites y negociaciones correspondientes con los distribuidores, para obtenerlos.
Es necesario realizar inversiones iniciales en diferentes equipos indispensables para el almacenamiento y distribución del producto.
AMENAZAS
Poder negociación con los proveedores es bajo

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: El autor

2.1.5. Poder de Negociación de los consumidores.

Dentro de este análisis se considera el número de compradores y su volumen y frecuencia de compra, así como cuan interesados podrían estar en el producto ofertado o la posibilidad que los clientes realicen una integración hacia atrás, es decir fabriquen el producto ofertado por nosotros volviéndose así competencia directa. (Porter, 2006)

Los mayores clientes en el sector de sorbetes son las cadenas de restaurantes y cafeterías. Al no existir una gran variedad de productos sustitutos los clientes se encuentran concentrados, no pueden cambiarse fácilmente a marcas competidoras y tampoco pueden fabricarlos por ellos mismos debido a que no es su giro de negocio. Sin embargo, los clientes al considerar que los precios son altos pueden prescindir de dar sorbetes a sus clientes o seguir entregando bebidas con sorbetes plásticos. Basados en este análisis el poder de negociación de los consumidores es neutro y la rentabilidad media.

El poder de los clientes de la empresa es mediano debido a la existencia de oligopolios en las cadenas de restaurantes y la dificultad que representa firmar contratos de proveedor con las mismas, así como la resistencia para ingresar al mercado por tratarse de un producto nuevo, pero en contraposición existe un deseo creciente por parte de los clientes hacia productos que brinden soluciones amigables con el ambiente y a su vez campañas constantes realizadas por el público general apoyados de instituciones privadas y pocos gobiernos a fin de concienciar a la gente sobre el uso de estos productos lo cual pone al proyecto en una posición intermedia pero con una buena perspectivas una vez popularizado el producto.

Tabla 15. Resumen **del Poder de Negociación de los consumidores**

Factores del poder de negociación de los consumidores
OPORTUNIDADES
Los mayores clientes en el sector de sorbetes son las cadenas de restaurantes y cafeterías
Existe un deseo creciente por parte de los clientes hacia productos que brinden soluciones amigables con el ambiente
AMENAZAS
Los clientes al considerar que los precios son altos pueden prescindir de dar sorbetes a sus clientes.
La resistencia para ingresar al mercado por tratarse de un producto nuevo (Sorbetes comestibles).

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: El autor

2.2. Matriz evolutiva del factor externo (EFE)

De acuerdo a (David, 2003), una matriz de evaluación del factor externo permite resumir y evaluar la información económica, social, cultura, demográfica, ambiental, política, gubernamental, tecnológica y competitiva. Tomando en cuenta los factores externos clave, tanto oportunidades como amenazas determinantes dentro de la industria.

Tabla 16. Matriz EFE

FACTORES EXTERNOS CLAVE	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN PONDERADA
OPORTUNIDADES			
Políticas medio ambientales, que favorecen a la comercialización del producto.	0,03	4	0,12
Leyes que controlan consumo de plásticos de un solo uso.	0,03	4	0,12
Leyes de emprendimiento e innovación apoyadas por un marco legal.	0,02	3	0,07
Tasa de emprendimiento en Ecuador alta.	0,02	3	0,07
Políticas promovidas por el Gobierno Nacional para el apoyo a las micro, pequeñas y medianas empresas.	0,02	3	0,07
Crecimiento en exportaciones tradicionales y no tradicionales.	0,02	3	0,07
Estimación de recuperación en la economía.	0,02	3	0,07
Generación millennials activa.	0,03	4	0,12
Tendencia de las personas por consumir productos amigables con el medio ambiente.	0,03	4	0,12
Campañas de Marketing Verde impulsadas por empresas.	0,02	3	0,07
Leyes promovidas para la prohibición del uso de utensilios de plástico de un solo uso.	0,02	3	0,07
Enfrentamiento obligatorio a un mercado digital.	0,01	1	0,01
Oportunidad de negocios vía online.	0,02	3	0,07
Publicidad digital existente facilita el posicionamiento de la empresa.	0,02	3	0,07
Apertura de nuevas modalidades de negocios.	0,02	3	0,07
Incentivos para reactivación económica turística.	0,02	3	0,07
Fomento a la innovación.	0,02	3	0,07
No existe una empresa en Ecuador que	0,02	3	0,07

FACTORES EXTERNOS CLAVE	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN PONDERADA
realice un proceso productivo de sorbetes comestibles.			
Aparición de nuevas restricciones que prohíben el uso de utensilios de plástico de un solo uso.	0,03	4	0,12
Favorables con el Planeta" lo cual da una ventaja al estar en un mercado casi nuevo, pero en desarrollo.	0,02	3	0,07
Sorbetes tradicionales, mismos que a pesar de ser la mayor competencia, en los últimos tiempos se ha podido evidenciar una baja en el uso de los mismos.	0,02	3	0,07
Producto de sorbetes tradiciones se evidencia una baja en el uso de los mismos debido a campañas para que se deje de utilizarlos debido al daño ambiental	0,02	3	0,07
Realizar los trámites y negociaciones correspondientes con los distribuidores, para obtenerlos.	0,02	3	0,07
Es necesario realizar inversiones iniciales en diferentes equipos indispensables para el almacenamiento y distribución del producto.	0,03	4	0,12
Los mayores clientes en el sector de sorbetes son las cadenas de restaurantes y cafeterías	0,02	3	0,07
Existe un deseo creciente por parte de los clientes hacia productos que brinden soluciones amigables con el ambiente	0,02	3	0,07
AMENAZAS			
Inestabilidad Política en el país.	0,01	1	0,01
Aparición de nuevos impuestos y tasas arancelarias.	0,01	2	0,03
Insuficiencia de financiamiento privado y público.	0,01	2	0,03
Gasto público elevado, desincentivo a la inversión extranjera.	0,01	2	0,03
Incertidumbre política por la eliminación de subsidios.	0,01	1	0,01
La mayor tasa de desempleo desde el 2007.	0,01	2	0,03
Caída en las importaciones ecuatorianas.	0,01	2	0,03
Índice de Riesgo País históricamente altos	0,01	2	0,03
Consumo significativo del producto.	0,01	2	0,03
Reemplazo por productos sustitutos.	0,01	2	0,03
Vigencia de leyes reciente.	0,01	1	0,01
Falta de presupuesto general para	0,01	2	0,03

FACTORES EXTERNOS CLAVE	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN PONDERADA
avances tecnológicos.			
Avances tecnológicos presentes en productos sustitutos.	0,01	2	0,03
Experiencia en la atención de restaurantes.	0,01	1	0,01
Variación significativa en ingreso de extranjeros al país.	0,01	1	0,01
Tasa alta de desempleo directo e indirecto.	0,01	2	0,03
Existencia de rivalidad entre las empresas Bio-degradables Ecuador, Eco Publi, Eco Fabrica.	0,01	2	0,03
Bio-degradables Ecuador comercializa sorbetes comestibles, importados desde la empresa Sorbos-España.	0,01	2	0,03
En el mercado nacional, no existe una tendencia a incursionar en este tipo de productos, principalmente por la gran inversión que se requiere.	0,01	2	0,03
Competidores nacionales es MEDIA debido su relativa facilidad de fabricación, puesto que no se requiere de grandes inversiones de capital.	0,01	2	0,03
Los productos "Amigables con el Ambiente" lo vuelve un atrayente para nuevos competidores.	0,01	2	0,03
poco conocimiento sobre la fabricación y la falta de oferentes de productos	0,01	2	0,03
Posibles nuevos competidores (ICAPEB, DULCECUA, ECUAGOLOSINAS)	0,01	2	0,03
Producto sustituto de frascos con sorbete lavable incluido.	0,01	2	0,03
Contar con sorbetes reutilizables, se encuentran de tres tipos metal, plástico, o vidrio.	0,01	2	0,03
Sorbetes biodegradables (degradables de 12 a 24 meses)	0,01	2	0,03
Poder negociación con los proveedores es bajo	0,01	2	0,03
Los clientes al considerar que los precios son altos pueden prescindir de dar sorbetes a sus clientes.	0,01	2	0,03
La resistencia para ingresar al mercado por tratarse de un producto nuevo (Sorbetes comestibles).	0,01	1	0,01
TOTAL	**1,00**	**134**	**2,73**

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: El autor

Como se puede observar, el resultado total de la matriz EFE muestra una puntuación total ponderada de 2,73, para el presente proyecto, siendo esta un puntaje positivo al ubicarse por encima del promedio, el cual denota que se podrían aprovechar eficientemente las oportunidades que se presentar para enfrentar de manera adecuada las amenazas. Lo cual permite concluir que el resultado obtenido es alentador para continuar con la investigación del proyecto y que existe la posibilidad de ser sustentable en el mercado.

2.3. Marketing Mix

Las 4 P's de Kotler, Producto, Precio, Plaza y Promoción constituyen el esqueleto alrededor del cual construir tanto una Plan de Marketing como un Marketing Mix, con la finalidad de desarrollarlos de una forma correcta, se plantea las siguientes estrategias y objetivos, que favorecerán para posicionar el producto dentro de un mercado actual que es altamente competitivo.

2.3.1. Producto.

A medida que pasa el tiempo, es más perjudicial la contaminación que se ocasiona en los océanos debido al uso excesivo del plástico, un material puede tardar años en biodegradarse por completo hasta convertirse en un nivel mínimo molecular. Actualmente existen diversas alternativas en el mercado que pueden ayudar a minimizar el impacto generado, como materiales reusables o de bajo impacto ambiental y de igual manera, las personas cada vez prefieren alternativas que brinden esta característica en los productos que utilizan, el impacto ecológico en las personas ha sido tal que estas han tomado mayor conciencia sobre el daño que ocasionan al planeta con las cantidad de los utensilios plásticos que usan hoy en día y es por esa razón que han comenzado a buscar nuevas opciones que contribuyan a este cambio.

El presente proyecto propone una solución a este problema, que parte de tener un impacto ambiental mínimo, es un sorbete 100% biodegradable y a su vez comestible, brinda una experiencia agradable al consumidor al momento de utilizarlo con su bebida,

con una vida útil de hasta 6 meses después de empaquetado para su distribución a los clientes potenciales.

El producto que Sorvet ofrece, tiene una duración aproximada de 40 minutos una vez colocado en la bebida y puede variar en sabores dependiendo de la bebida que se sirva. Adicionalmente, es posible personificar el producto con el fin de obtener también una alternativa publicitaria para diversos acontecimientos empresariales.

Para el caso de los sorbetes personalizados, se comercializarán en packs, donde los clientes tendrán la posibilidad de seleccionar la opción del sabor y un diseño publicitario específico, en caso de solicitar una distribución diferente se podrá especificar al realizar la compra.

La diversidad de colores y sabores presentes en el producto realizan un juego importante, ya que es capaz de cambiar la experiencia del consumidor sobre el sabor de los alimentos que consumen.

- Se comercializará un producto diferenciador como es un sorbete comestible, a fin de reducir la contaminación.

- Producto presentara diferentes sabores, a fin de posicionar en el mercado.

- Conseguir un nivel de aceptación del 80% en relación al producto en general (marca, logo, calidad del producto) con respecto a la competencia.

- Incrementar las ventas en un 10% anual con la ampliación de la línea de productos.

- Ciclo de vida del producto

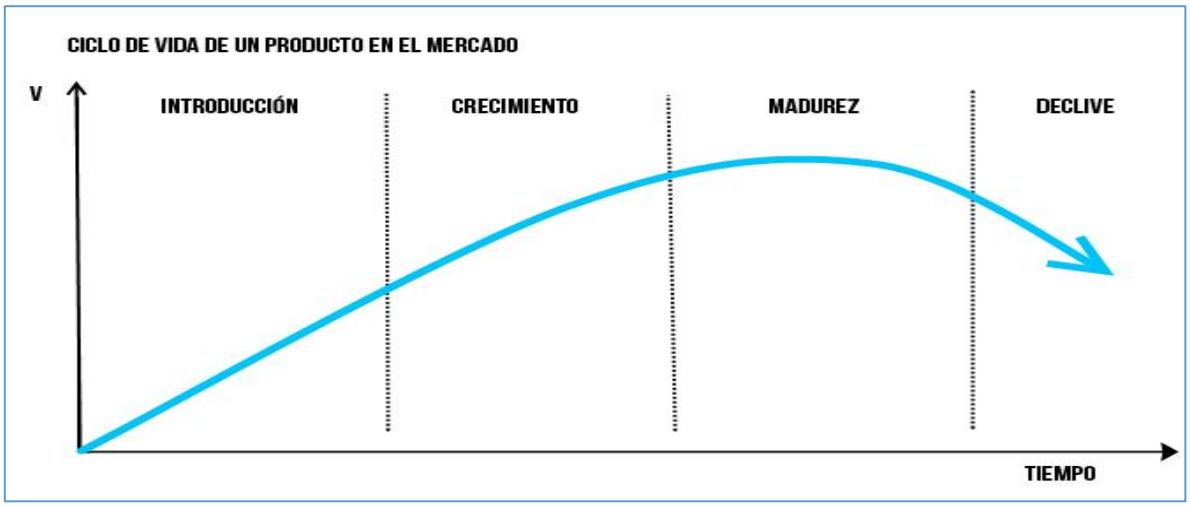


Figura 16. Gráfica ciclo de vida del producto
Fuente: El ciclo de vida del producto
Elaborado por: Iván Thomson (2016)

Introducción

Al inicio de operaciones, el producto se promocionará directamente con asesores comerciales, quienes serán los encargados de hacer la presentación y venta del producto a los nuevos prospectos y clientes potenciales, de igual manera se hará uso de las herramientas de marketing digital con la finalidad de poder posicionar el producto en restaurantes y bares.

Crecimiento

Se busca mantener un crecimiento constante, que permita alcanzar una participación en el mercado de restaurantes y bares de varios sectores de Quito, realizando esfuerzos de inversión necesarios para incrementar las ventas a fin de responder a los incrementos de la demanda año tras año.

Madurez

Empleando las estrategias de forma adecuada se proyecta lograr una fuerte fidelización de los futuros clientes potenciales, que permitirán un constante crecimiento y desarrollo de nuevos productos de la misma línea del concepto y propuesta de valor de Sorvet.

Declive

Sin descartar la aparición de nuevos competidores y para lograr sobrellevar la fase de declive con éxito, se aprovechará los recursos de investigación de nuevos productos y diferentes técnicas de valor agregado que permitan mantener una posición alta como uno de los importantes proveedores de alternativas amigables con el medio ambiente.

Marca

El nombre elegido para el presente proyecto es SORVET, con el cual se logra un nombre corto y fácil de recordar.



Figura 17. Logotipo “SORVET”
Elaborado POR: El autor

Empaque

La presentación del producto será en cajas de material reciclado amigable con el medio ambiente, las cuales estarán debidamente brandeadas y contendrán información solicitada por el consumidor.



Figura 18. Empaque del producto
Fuente: El autor
Elaborado POR: El autor

2.3.2. Precio.

La oferta de valor de Sorvet se basa en que es un sorbete comestible con cero impacto ambiental y que mantiene intacta la bebida del consumidor generando una experiencia de comodidad y satisfacción al momento de consumir un producto que es amigable con el medio ambiente.

Cabe recalcar que para el flujo de ventas que tienen muchos de los clientes objetivo, tales como; restaurantes de comida rápida, discotecas y cafeterías, el costo de los sorbetes que se proponen, no es representativo, siendo más bien un plus que se brinda al cliente para que consuman su bebida.

Se mencionó existe una con competencia indirecta por lo cual se realizará una comparación con el precio de la competencia indirecta y un benchmarking de precios propuestos.

El precio del producto que se ofertará, está por encima de los precios de los productos sustitutos en el mercado, pero el sector al que se dirige el producto, no es sensible a las variaciones de los precios de los diferentes tipos de bebidas que se suelen consumir, el segmento pertenece a lugares de diversión, el cual goza de capacidad adquisitiva para el consumo de este tipo de productos. Por lo cual, se estima que los clientes no encontrarán impedimento para cargar el costo y disfrutar de los atributos que hacen diferente a Sorvet.

- El precio se definirá acorde a la competencia.

- El precio se definirá a través del costo y gasto de producción más un gasto de utilidad.

- Mejorar la percepción tanto de la marca como del producto hacia el cliente en relación al precio.

- Incrementar y diferenciar el precio por medio de suplementos eco ambientales adicionales al producto original.

2.3.3. Plaza.

La distribución será de manera directa, no existirá intermediarios. Así, se asegura una mejor calidad al momento de la entrega del producto y se llevará un mejor control en el proceso de venta.

Se utilizará diferentes plataformas online para generar contenido específico que permita aumentar el interés de los clientes potenciales con información relevante y de tendencia del producto y que además se podrá utilizar como una herramienta digital para mantener contacto con posibles clientes y realizar la toma de pedidos.

- Se manejará un canal directo (empresa- consumidor).

- Se manejará un canal indirecto (Empresa- intermediario- consumidor)

- Aumentar las ventas en Facebook en un 20% cada 5 meses desde el mes de diciembre.

- En el mediano plazo, incrementar la presencia de la marca en el mercado por medio de ferias o eventos eco ambientales

2.3.4. Promoción.

Sorvet, tendrá una modalidad de venta Business to Business B to B y Business to Costumer B to C, es decir se venderá directamente a las cadenas alimenticias y de diversión de varios sectores de Quito, sin embargo, se abrirá un espacio en redes sociales, creando una comunidad de seguidores, en la cual se expondrá temas del medio ambiente para incentivar el consumo de productos amigables 100% con el medio ambiente. Esta estrategia permitirá que Sorvet se posicione en la mente del consumidor para que pida su sorbete cuando visite un restaurante.

Las relaciones públicas juegan un papel muy importante para lo cual se planea realizar un evento de lanzamiento del producto, se participará en stands de eventos importantes para promocionar el producto que es el sorbete personalizado con la marca de la empresa que se ofertará para eventos o recepciones y se buscará realizar alianzas estratégicas con establecimientos que ofrecen bebidas para motivar el uso del producto.

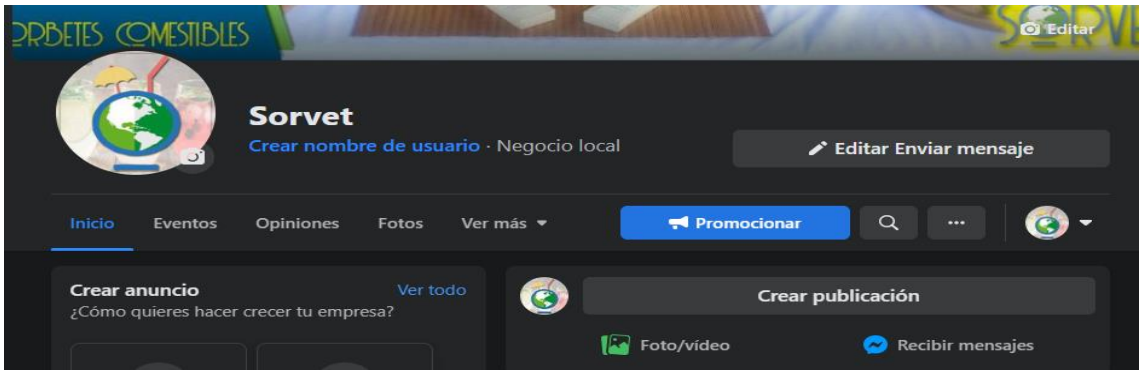


Figura 19. Página de la empresa.
Fuente: El autor
Elaborado POR: El autor

- Se implementará el manejo de las redes sociales, para dar a conocer el producto.

- Se efectuará un descuento del 5% por compra al por mayor.

- Se manejará material POP, para fidelizar al cliente.

- Desarrollar actividades digitales que favorezcan el desarrollo y conocimiento de la marca con la finalidad de incrementar la cantidad de seguidores en Facebook.

- Ingresar a nuevas plataformas digitales como TikTok, con la finalidad de impulsar el conocimiento de la marca por medio de actividades que capten la atención de los potenciales clientes

2.4. Investigación de mercado

Según (Benassini, 2009), la investigación de mercados es la reunión, el registro y el análisis de todos los hechos acerca de los problemas relacionados con las actividades de las personas, las empresas y las instituciones en general, ayuda a comprender su ambiente, identificar problemas y oportunidades, además de evaluar y desarrollar alternativas de acción de marketing.

Para el desarrollo de la investigación de mercado del presente proyecto y con el objetivo de determinar la existencia de un mercado potencial al que puede estar enfocado el producto, se ha planteado recolectar información necesaria por medio de encuestas, la cual se clasifica dentro de la información primaria, pues los datos que se obtendrá son directamente desde el público objetivo, llegando así a la conclusión de aquellas necesidades y gustos de los clientes.

2.4.1. Segmentación de Mercado.

La segmentación de mercado es una parte integral de la estrategia de mercadotecnia de la compañía. Es el proceso de separar a un gran mercado objetivo en grupos más pequeños y homogéneos de clientes que con más eficiencia puedes tratar. Tanto las compañías orientadas al consumidor y las orientadas a negocios deben segmentar a sus clientes usando uno de los varios enfoques comunes. (Malhotra, 2008)

Para la realización de la presente investigación, se ha tomado en cuenta dos segmentaciones, un canal de distribución B2B, lo cual permitirá conocer las características de los clientes potenciales directos conformados por: cafeterías, restaurantes y bares, quienes tienen en gran parte el poder de decisión; y un canal B2C que de igual manera permitirá conocer las características de los consumidores finales, personas que visitan las instalaciones anteriormente mencionadas.

Segmentación B2B

Los criterios utilizados para el segmento de mercado Bussines to Bussines o B2B, se definen en base a tres aspectos importantes que van de acuerdo al tipo de producto que se va a lanzar al mercado y que pueden ser segmentos donde se ubicarían los clientes potenciales.

- Industria o sector: Turismo, alojamiento y alimentación.
- Tamaño de la empresa: Restaurantes, cafeterías, bares, discotecas consideradas medianas y grandes empresas, de primera, segunda y tercera categoría.
- Ubicación geográfica: Se segmentará en cuanto a la provincia de Pichincha, en la ciudad de Quito.

Tamaño de la población B2B

“El tamaño de la población es el conjunto de todos posibles elementos que interceden en un experimento o estudio” (Benassini, 2009).

De acuerdo con el Ministerio de Turismo (MINTUR), los establecimientos registrados en el año 2019 en la provincia de Pichincha, cantón Quito, dedicados a la actividad de venta de “Alimentos y bebidas”, se estructuran de la siguiente manera:

POR SUBACTIVIDAD Y CATEGORÍA

Año Catastral: 2019 | Provincia: PICHINCHA | Canton: QUITO

SUBACTIVIDAD	CATEGORÍA	Registro
RESTAURANTE	LUJO	24
	PRIMERA	226
	SEGUNDA	1.113
	TERCERA	350
	CUARTA	353
CAFETERIA	LUJO	11
	PRIMERA	76
	SEGUNDA	208
	TERCERA	55
	CUARTA	13
BAR	PRIMERA	88
	SEGUNDA	66
	TERCERA	52
FUENTE DE SODA	PRIMERA	42
	SEGUNDA	207
	TERCERA	105
DISCOTECA	PRIMERA	77
	SEGUNDA	67
	TERCERA	8
PEÑA	SEGUNDA	1
Total genera		3.142

Figura 20. Alimentos y bebidas
Fuente: Ministerio de Turismo (MINTUR)
Elaborado por: Ministerio de Turismo (MINTUR)

Tamaño de la muestra B2B

Según (Benassini, 2009) el muestreo es la parte de la estadística que se ocupa de la selección y recolección de elementos representativos de cierta población a fin de obtener inferencia.

Para un estudio de mercado, con la finalidad de obtener información y poder analizarla, se requiere determinar el tamaño de la muestra, en relación a una población objeto, definida con anterioridad. Una muestra representa el conjunto de elementos significativos a la población, para posteriormente realizar estimaciones que puedan ser aplicadas bajo ciertos grados y niveles de confianza en la población objetivo.

La fórmula que se utilizara para el cálculo de la muestra B2B, es la siguiente:

Fórmula de población finita

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{e^2 * (N-1) + pqz^2}$$

Donde:

n = tamaño de la muestra

N = número de restaurantes, bares y cafeterías en Quito

N = 3.142 establecimientos

n.c = nivel de confianza

n.c = 95%

p = probabilidad de ocurrencia de un evento

p = 98%

q = probabilidad de no ocurrencia de un evento

q = 2%

e = porcentaje de error calculado

e = 5%

Aplicación de la fórmula:

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{e^2 * (N-1) + pqz^2}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 * (0.02) * (0.98) * (3.142)}{(0.05)^2 * (3.142-1) + (1.96)^2 * (0.02) * (0.98)}$$

$$n = \mathbf{29.84}$$

Por lo que el tamaño de la muestra para que esta sea significativa, con un nivel de confianza de 95%, es de 30 elementos.

Encuesta B2B

"La investigación por encuesta es el método más ampliamente utilizado para recabar datos primarios y el enfoque idóneo para obtener información descriptiva. Una compañía que desea enterarse de los conocimientos, actitudes, preferencias o comportamiento de compra de la gente muchas veces puede averiguarlos preguntando directamente a las personas, también deben tener mucho cuidado al recopilar datos primarios para asegurarse de que sean pertinentes, exactos, actuales y objetivos" (Kotler, 2008).

Para la presente investigación de mercado se aplicará como técnica principal la encuesta, de acuerdo al tamaño de la muestra determinado anteriormente serán 30 encuestas, mismas que se realizarán en varios establecimientos de la ciudad de Quito, indistintamente a las categorías que pertenezcan.

Objetivos de la encuesta B2B

- Encontrar cual es opinión y posición de los establecimientos encuestados de la muestra, sobre el cuidado del medio ambiente.
- Identificar los hábitos de consumo de bebidas acompañas de sorbetes de los clientes que asisten a sus establecimientos.
- Determinar el grado de aceptación que el producto tendría en cada establecimiento al momento que sus clientes degusten una bebida.
- Conocer la opinión de los dueños de los establecimientos sobre la idea de negocio propuesta.

Diseño de la encuesta B2B

El diseño de la encuesta B2B validar en el Anexo 1.

Análisis de resultados

Pregunta 1: Sector de ubicación del establecimiento.

Tabla 17. Ubicación

DETALLE	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Norte	12	40
Centro	8	27
Sur	6	20
Valles	4	13
TOTAL	**30**	100

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

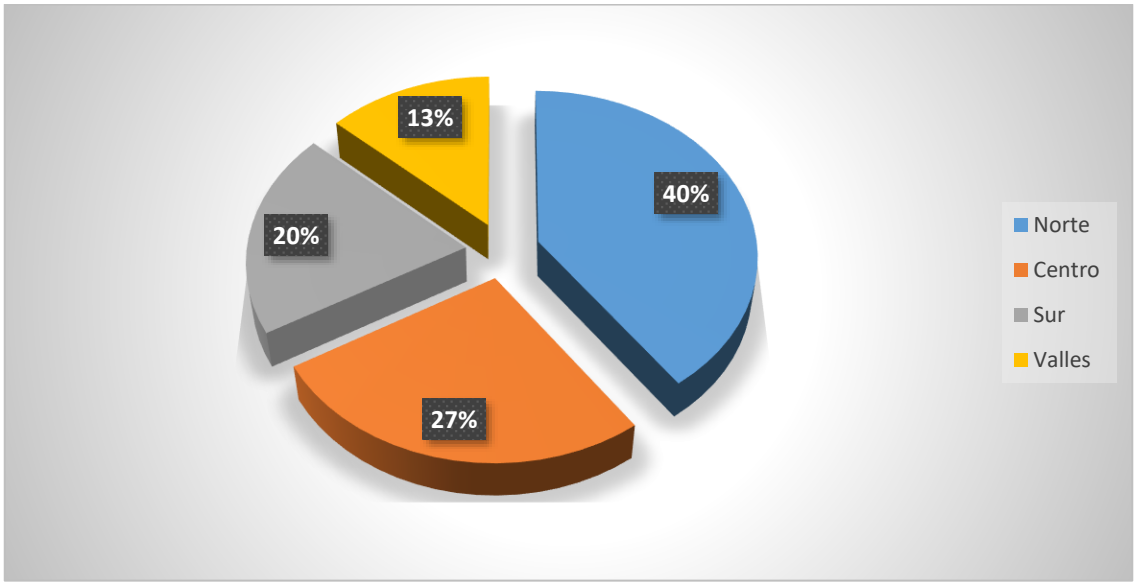


Figura 21. Ubicación
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

A través de la investigación de campo planteada, la cual está direccionada a los establecimientos que comercializan todo tipo de bebida dentro de la ciudad de Quito, de esta manera se pudo conocer en cuanto a la interrogante, en qué sector se ubica su establecimiento, por lo que el 40% menciona sector norte, con el 27% sector centro, con el 20% sector sur, y con el 13% los Valles, de esta manera es importante tomar en cuenta dentro de los lineamientos de comercialización.

Pregunta 2: Tomando en cuenta la situación actual que el país y el mundo entero está atravesando, indique cuántos clientes recurrían a su local por mes y cuantos actualmente lo hacen.

Tabla 18. Clientes que recurrían a su local sin pandemia

DETALLE (SIN PANDEMIA)	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Menos de 1,000 personas	9	30
De 1,000 a 2,000 personas	18	60
De 2,000 a 3,000 personas	2	7
Más de 3,000 personas	1	3
TOTAL, GENERAL	**30**	**100**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

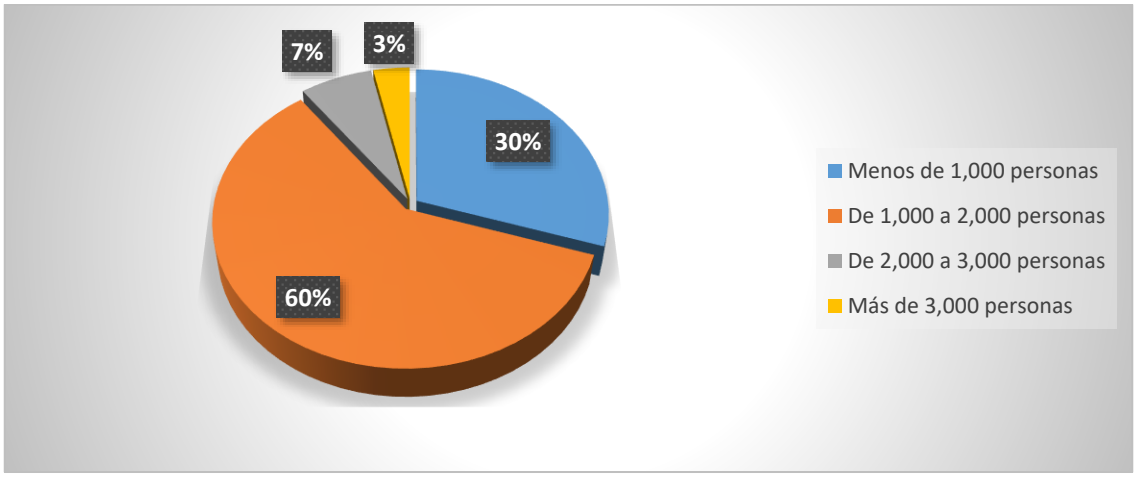


Figura 22. Clientes que recurrían a su local sin pandemia
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

Dentro de la investigación campo también se determinó las interrogantes. Tomando en cuenta la situación actual que el país y el mundo entero está atravesando, indique cuántos clientes recurrían a su local por mes y cuantos actualmente lo hacen. De esta manera se pudo conocer con el 60% que acuden de 1.000 a 2.000 personas por mes, seguido con el 30% menos de 1.000 personas, de igual manera en menor porcentaje con él 7% mencionan de 2.000 a 3.000 personas, finalmente con un 3% más de 3.000 personas, estas cifras antes de la problemática social de la pandemia del COVID-19, bajo esta perspectiva será importante mejorar o emplear estrategias de gestión para atraer a los clientes potenciales.

Tabla 19. Clientes que recurrían a su local con pandemia

DETALLE (Con pandemia)	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Menos de 500 personas	8	27
De 500 a 1.000 personas	16	53
De 1.500 a 2.000 personas	4	13
Más de 2.000 personas	2	7
TOTAL, GENERAL	**30**	100

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

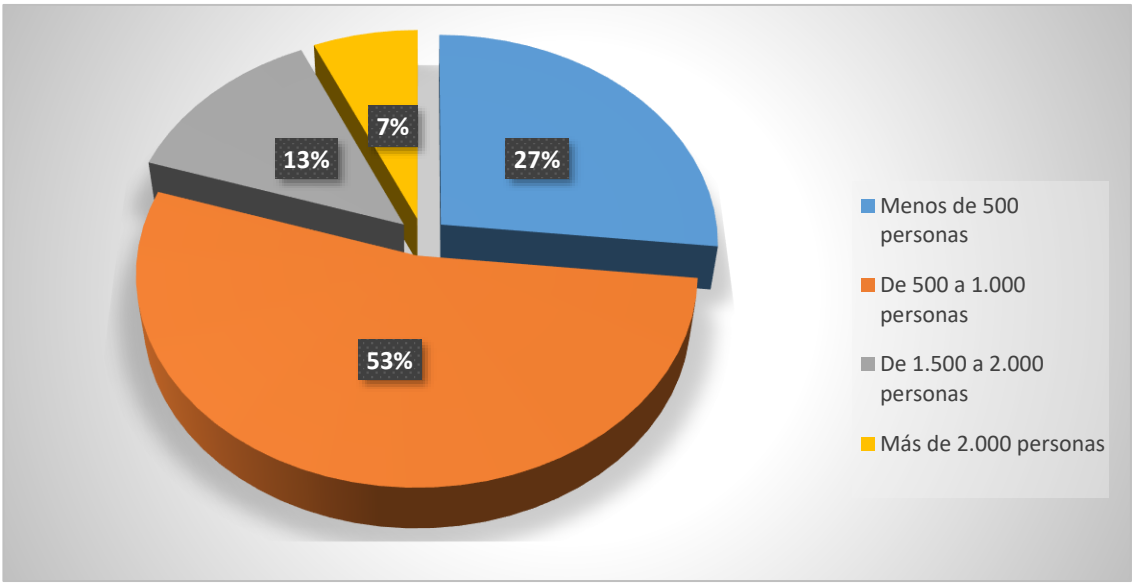


Figura 23. Clientes que recurrían a su local con pandemia
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

Dentro de la problemática social del COVID-19 se pudo conocer que disminuyó la afluencia de personas a lugares que comercializan un servicio de bebidas, de esta manera se pudo conocer con 53% presento una afluencia de 500 a 1.000 personas, seguido con el 27% menos de 500 personas, esta perspectiva ha provocado un problema social de desempleo, por la baja de ingreso de las empresas que no han podido sostener al recurso humano que es pieza clave para el desarrollo empresarial.

Pregunta 3: ¿Su establecimiento con cuantas mesas disponibles para atender a los clientes?

Tabla 20. Mesas que dispone

DETALLE	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Menos de 15 mesas	8	27
De 16 a 20 mesas	18	60
De 21 a 25 mesas	3	10
Más de 30 mesas	1	3
TOTAL, GENERAL	**30**	**100**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

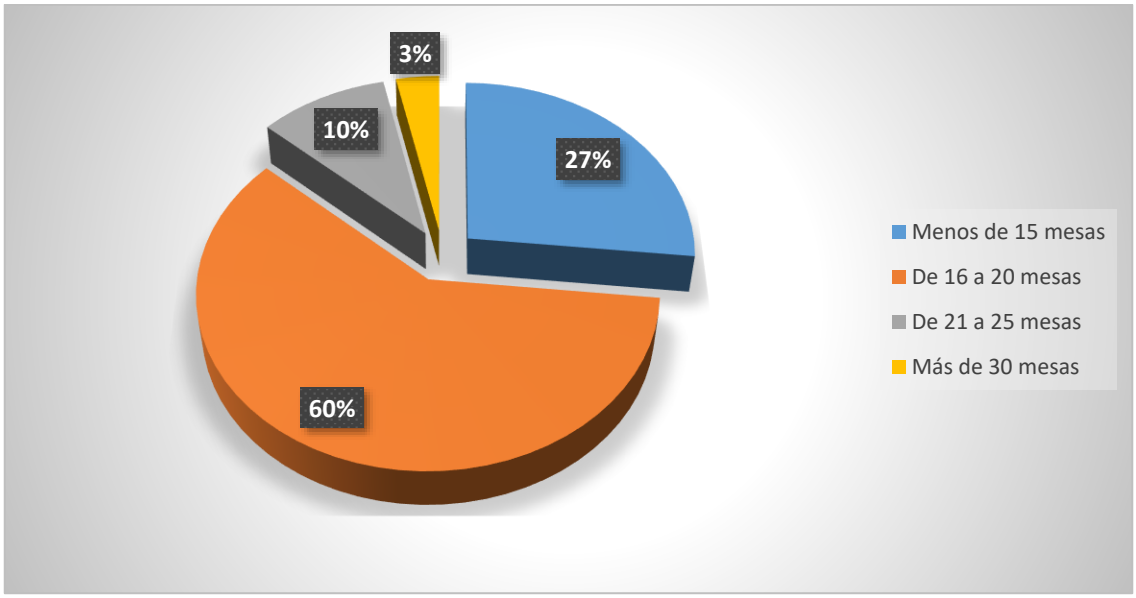


Figura 24. Mesas que dispone
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

A través de la investigación de campo en la que se planteó la interrogante, su establecimiento con cuántas mesas dispone para atender a los clientes, en la que se pudo conocer que presentan de 16 a 20 mesas con un 60%, con el 27% mencionan 15 mesas, en menos porcentaje con un 10% de 21 a 25 mesas y con 3% con más de 30 mesas, cómo se aprecia son lugares cuentan con una amplia infraestructura, por lo cual será indispensable cubrir una necesidad existente con el nuevo producto.

Pregunta 4: ¿Su establecimiento realiza prácticas amigables con el medio ambiente?

Tabla 21. Medio ambiente

DETALLE	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	18	60
No	12	40
TOTAL, GENERAL	30	100

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

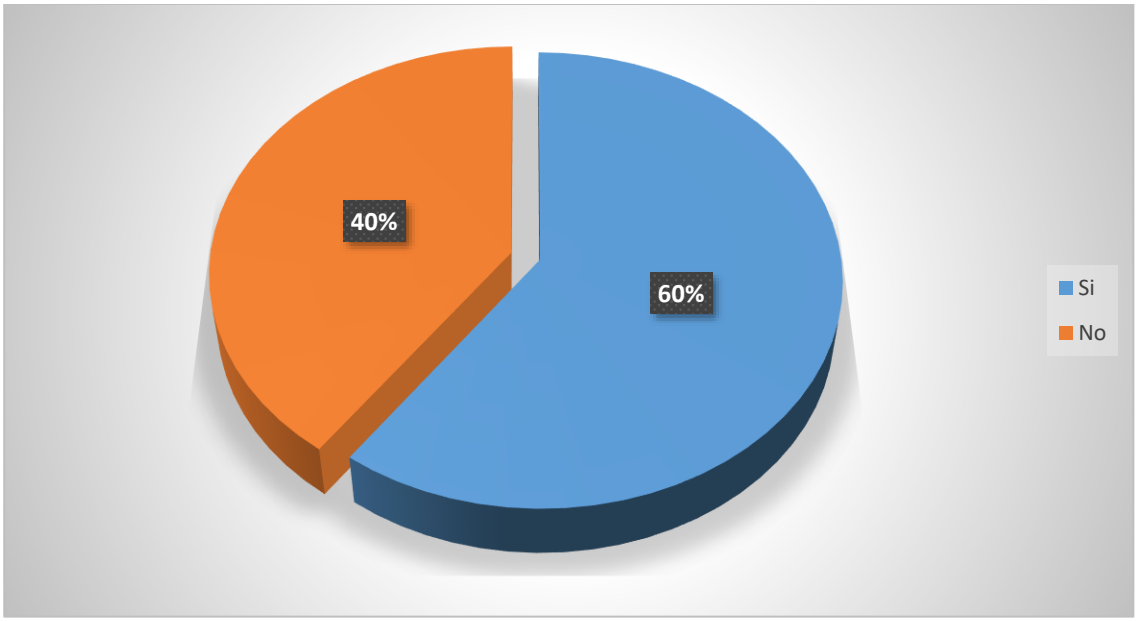


Figura 25. Medio ambiente
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

Mediante la aplicación de la encuesta, también se pudo conocer en relación a la interrogante, su establecimiento realiza prácticas amigables con el medio ambiente, de esta manera se puede conocer con 60% que, si lo realiza, con un 40% que no, bajo esta perspectiva se determina que no existe todavía la conciencia total de la población por cuidado del medio ambiente y de mejora en el estilo de vida.

Pregunta 5: En una escala del 1 al 5, donde 5 es muy importante y 1 nada importante, que tan importante considera el interés de sus consumidores hacia cuidado del medio ambiente.

Tabla 22. Interés del consumidor

DETALLE	1	2	3	4	5	TOTAL
Interés del cuidado del medio ambiente	**3**	**7**	**20**	**10**	**60**	100
TOTAL, GENERAL	3	7	20	10	60	100

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

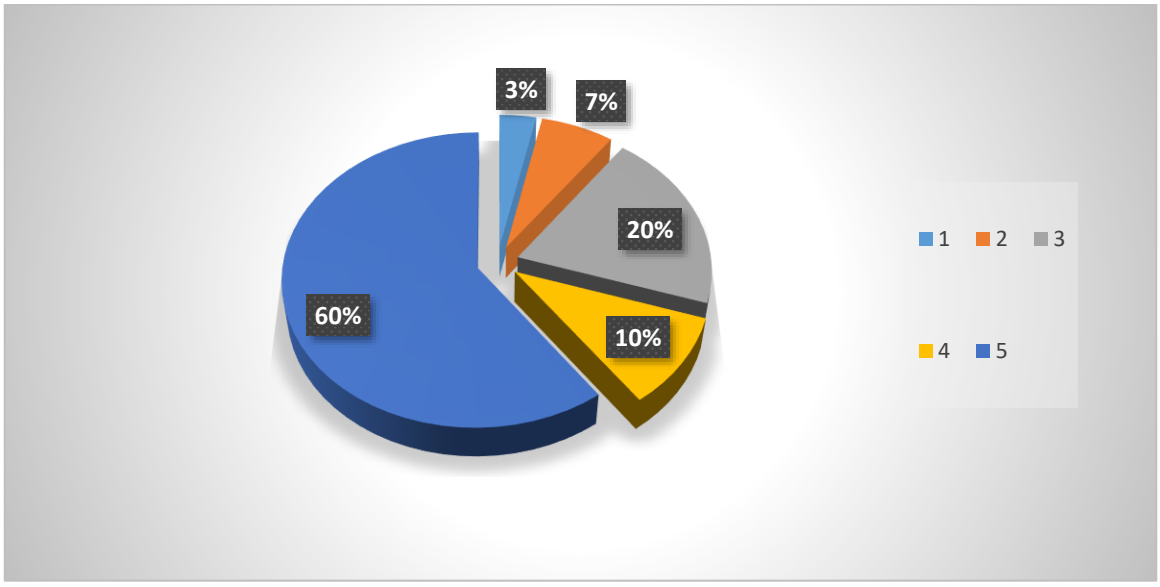


Figura 26. Interés del consumidor
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

A través de la investigación de campo se planteó también la interrogante, en una escala de 1 al 5 donde 5 es muy importante y 1 nada importante, qué tan importante considera el interés de los consumidores hacia el cuidado del medio ambiente, de esta forma con 60% dan una calificación de 5, es decir que si existe o si consideran el cuidado del medio ambiente por parte de los clientes potenciales, sin embargo un 3% da conocer que no es importante, tal vez por falta de conocimiento de esta problemática social a nivel de país y a nivel mundial.

Pregunta 6: ¿Las bebidas las sirven con sorbetes?

Tabla 23. Las bebidas las sirven con sorbetes

DETALLE	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Todas	15	50
Alguna sí / no	10	33
Ninguna	5	17
TOTAL, GENERAL	30	100

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

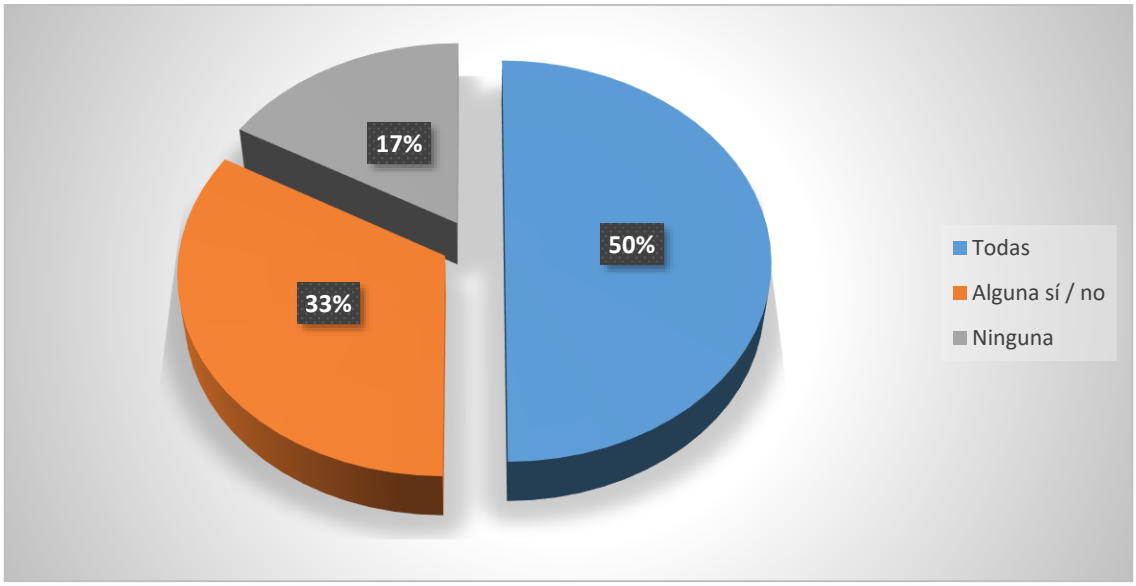


Figura 27. Las bebidas las sirven con sorbetes
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

De igual manera se plantea una interrogante relacionada que si las bebidas la sirven con sorbetes en los establecimientos que venden todo tipo de bebidas, de esta manera se pudo conocer con el 50% que si realizan en todas las bebidas, sin embargo un 33% da conocer que una vez sí y otras veces no lo realizan y, un 17% mencionan que ninguna, por lo que es indispensable implementar este tipo de estrategias por un servicio eficiente sin embargo son productos que contaminan el medio ambiente por lo cual es importante que se exponga una propuesta de un producto diferente y al mismo tiempo sea comestible.

Pregunta 7: Para su establecimiento, ¿cuánto es lo que mensualmente se invierte en sorbetes?

Tabla 24. Se invierte en sorbetes

DETALLE	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Menos de US$100.00	2	7
De US$100 a US$150	4	13
De US$150 a US$200	16	53
Más de US$200	8	27
TOTAL, GENERAL	30	100

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

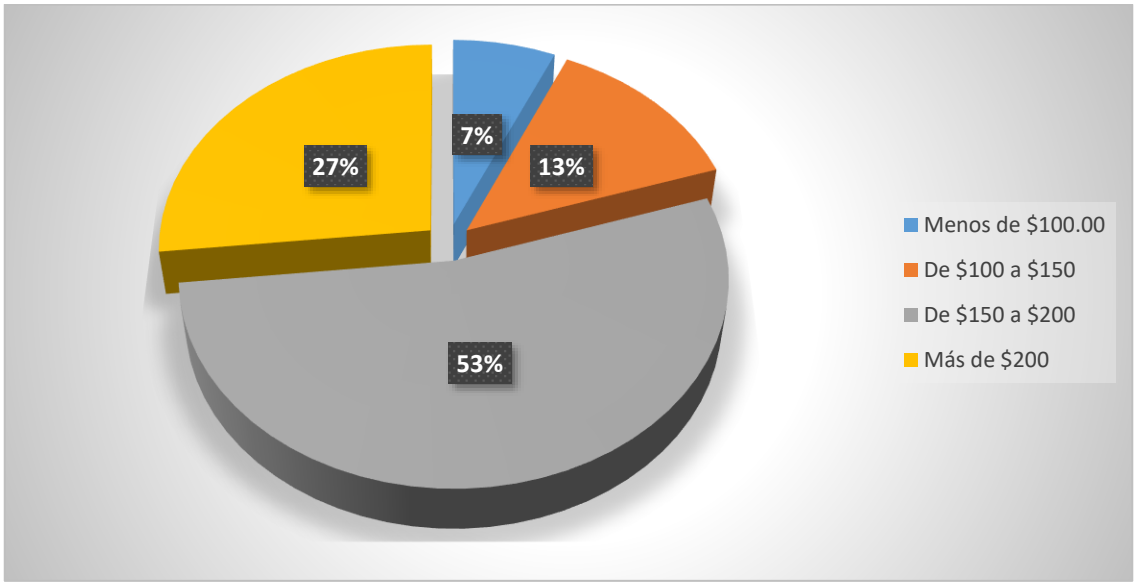


Figura 28. Se invierte en sorbetes
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

Mediante la aplicación de una encuesta en la que se planteó la interrogante, para su establecimiento, ¿cuánto es lo que mensualmente se invierte en sorbetes?, de esta manera se pudo conocer con el 53% invierte de US$150,00 a US$200,00 dólares americanos, seguido con un 27% con más de US$200,00, pero con un porcentaje menor con el 7% mencionan, menos de US$100,00, factor a tomar en cuenta al momento de definir un precio competitivo dentro del mercado actual que es altamente competitivo.

Pregunta 8: Tomando en cuenta la situación actual que el país y el mundo entero está atravesando, indique cuántos sorbetes se consumían al mes en su establecimiento antes de la pandemia y cuantos se consumen actualmente.

Tabla 25. Cuántos sorbetes se consumían sin pandemia

DETALLE (SIN PANDEMIA)	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Menos de 1.000 unidades	8	27
Más de 1.000 unidades	22	73
TOTAL, GENERAL	**30**	**100**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

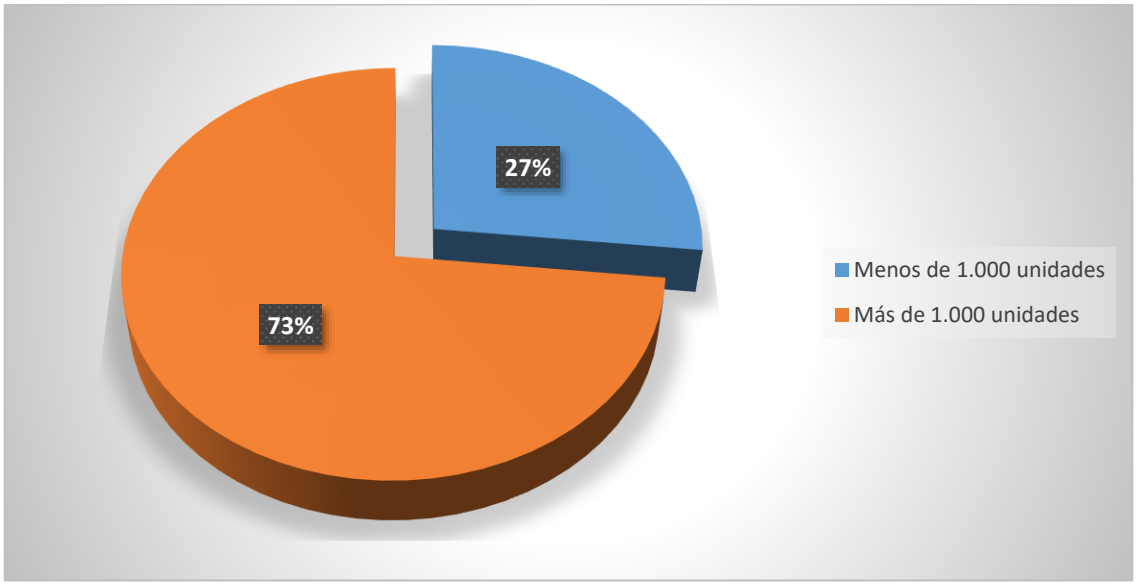


Figura 29. Cuántos sorbetes se consumían sin pandemia
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

A través de la investigación de campo en la que se planteó la pregunta, tomando en cuenta la situación actual que el país y el mundo entero está atravesando, indique cuántos sorbetes se consumían al mes en su establecimiento antes de la pandemia y cuantos se consumen actualmente, de esta manera se pudo conocer con el 73% que necesitaría más de 1000 unidades y con un 27% menos de 1000 unidades, factor a tomar en cuenta sobre la necesidad de los establecimiento, y en base a ello determinar la capacidad de producción.

Tabla 26. Cuántos sorbetes se consumían con pandemia

DETALLE (CON PANDEMIA)	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Menos de 500 unidades	10	33
Más de 500 unidades	20	67
TOTAL, GENERAL	**30**	**100**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

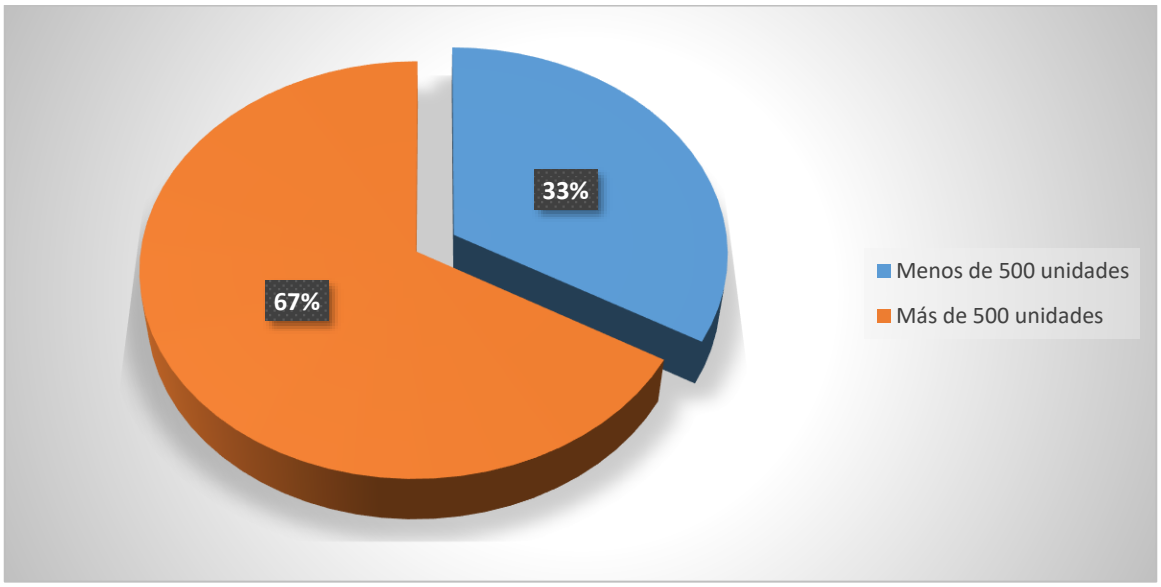


Figura 30. Cuántos sorbetes se consumían con pandemia
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

De esta manera se pudo conocer con respecto a la pregunta, tomando en cuenta la situación actual que el país y el mundo entero está atravesando, indique cuántos sorbetes se consumen actualmente, de esta forma se define con un 67% que consumen más de 500 unidades y con un 33% dan a conocer menos de 500 unidades, hasta a tomar en cuenta al momento de efectuar el proceso de producción.

Pregunta 9: ¿Cree que la idea de un sorbete comestible y biodegradable, aportaría valor a la experiencia de consumo en bebidas de sus clientes?

Tabla 27. Aportaría valor

DETALLE	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Definitivamente sí	22	73
Probablemente sí	2	7
Ni de acuerdo ni desacuerdo	3	10
Algo de acuerdo	3	10
TOTAL, GENERAL	30	100

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

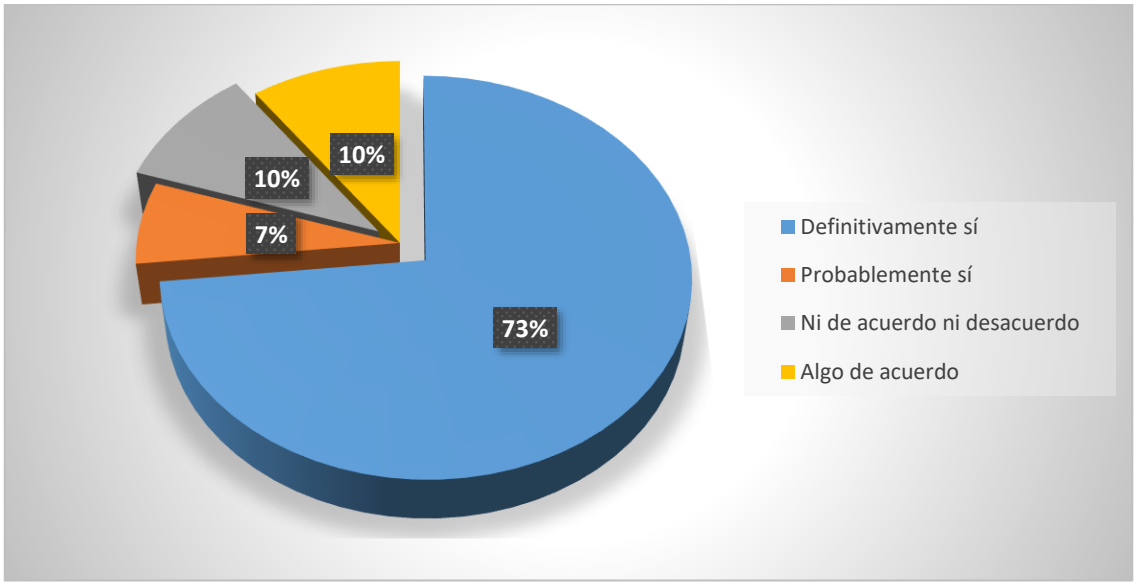


Figura 31. Aportaría valor
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

A través de la investigación de campo se pudo validar en relación a la interrogante, Cree que la idea de un sorbete comestible y biodegradable, ¿aportaría valor a la experiencia de consumo en bebidas de sus clientes?, de esta manera con el 10% mencionan definitivamente que sí, sin embargo, con el 10% dan a conocer algo de acuerdo, por lo que se aprecia que la mayoría de establecimientos siempre piensan en ofrecer algo diferenciador de la competencia.

Pregunta 10: ¿Estaría dispuesto a comprar sorbetes comestibles y biodegradables?

Tabla 28. Dispuesto a comprar

DETALLE	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	28	93
No	2	7
TOTAL, GENERAL	30	100

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

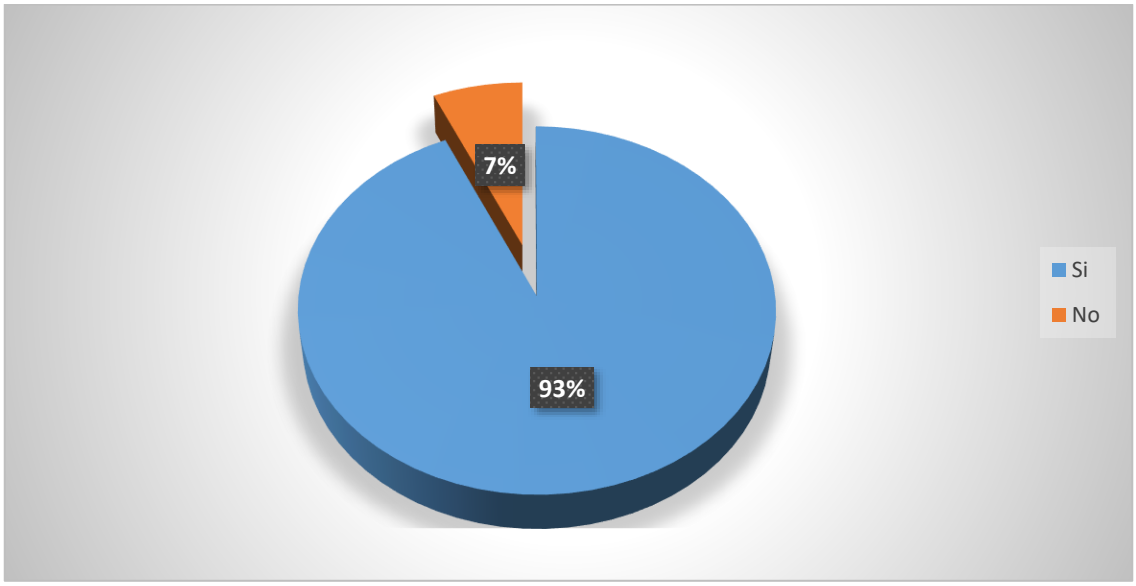


Figura 32. Dispuesto a comprar
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

De igual manera a través de la investigación de campo, en la que se planteó la interrogante que si estaría dispuesto a comprar sorbetes comestibles y biodegradables, se pudo conocer con el 93% que sí, pero en menor porcentaje con el 7% dan a conocer que no, esta perspectiva permite tener un panorama claro que el producto si es aceptado por los establecimientos que comercializan bebidas.

Pregunta 11: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una centena de sorbetes comestibles y biodegradables y con qué frecuencia lo haría?

Tabla 29. Dispuesto a pagar

DETALLE (precio)	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Menos de US$100.00	10	33
De US$100 a US$150	15	50
De US$150 a US$200	4	13
Más de US$200	1	3
TOTAL, GENERAL	30	100

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

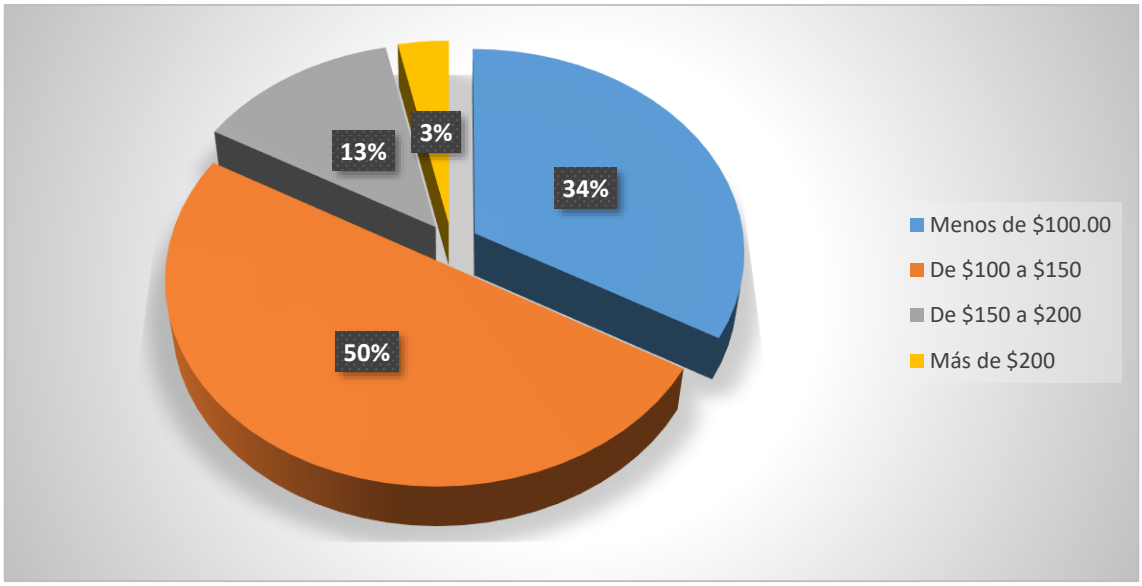


Figura 33. Dispuesto a pagar
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

¿Otra pregunta relevante que se planteó en la investigación de campo, está orientada a cuánto estaría dispuesto a pagar por una centena de sorbetes comestibles y biodegradables y con qué frecuencia lo haría?, de esta forma una cifra importante con el 50% da conocer un precio de $100,00 a $150,00 dólares americanos, sin embargo, con el 3% mencionas más de $200,00, esto facilita para definir los precios que se deberá manejar por el nuevo producto.

Tabla 30. Frecuencia

DETALLE (frecuencia de compra)	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Semanalmente	8	27
Quincenalmente	12	40
Mensualmente	6	20
Trimestralmente	4	13
TOTAL, GENERAL	30	100

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

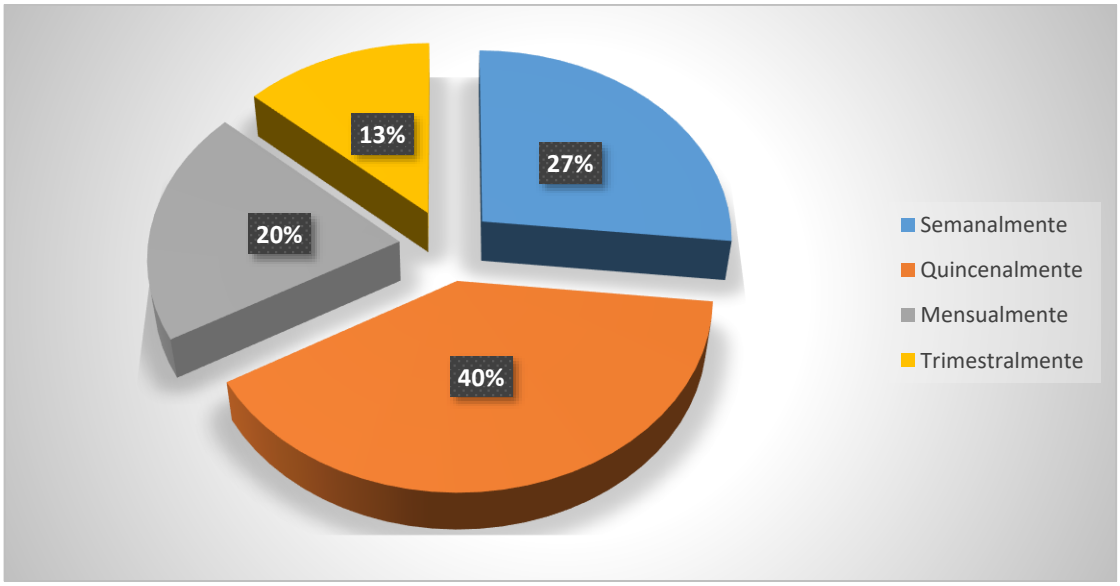


Figura 34. Frecuencia
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

De igual manera respondiendo a la interrogante sobre la frecuencia de compra, dan a conocer de forma quincenal con el 40%, seguido con un 27% de forma semanal, en menor porcentajes con el 20% la frecuencia seria mensualmente, finalmente con un 13% de manera trimestral, datos a tomar en cuenta dentro del proceso productivo.

Segmentación B2C

El segmento de mercado Bussines to Costumer o B2C, se delimita por los clientes indirectos o consumidores finales, personas que frecuentemente asisten a establecimientos para consumir todo tipo de bebidas y han definido en base a tres aspectos importantes que van de acuerdo al tipo de producto que se va a lanzar al mercado y que pueden ser segmentos donde se ubicarían los clientes de acuerdo al perfil del proyecto.

- Segmentación geográfica: Se divide por países, regiones, ciudades, o barrios. Se segmentará en la capital de Ecuador, Quito, en las zonas principales del Norte, Centro y Sur de la cuidad, donde las personas asisten frecuentemente para consumir cualquier tipo de bebida que necesite usar sorbetes.

- Segmentación demográfica: Se dividen por edad, etapa del ciclo de vida y por su género. Para el proyecto se tomará en cuenta la variable género, ya que ira segmentada a hombres como mujeres, en un rango de edad conformado por personas de 18 a 40 años en adelante, con un nivel de ingreso medio y medio- alto.

No se ha tomado en consideración a los niños y adolescentes, ya que cuentan con un bajo poder de decisión, se propone los rangos de edad de acuerdo a las generalidades de la sociedad, es decir, los universitarios entre 18 y 24 años que son aquellos que acuden a cafeterías, bares y discotecas a degustar de una bebida acompaña del producto que se propone y que, aunque posiblemente no cuenten con los ingresos esperados, tienen conciencia con respecto al cuidado del medio ambiente, por otro lado, los oficinistas entre 25 y 40 años personas, con diferentes ocupaciones en el ámbito laboral, con mayores posibilidades y que de igual manera valorarían este tipo de productos amigables con el medio ambiente.

- Segmentación psicográfica: Se divide según la clase social, el estilo de la vida, la personalidad y los gustos. Para segmentar se tomará en cuenta especialmente a las

personas que tengan un gran interés en el cuidado del medio ambiente, el enfoque del proyecto es satisfacer las necesidades de los clientes, que cuentan con la característica común, la visita a establecimientos de comida, cafeterías y bares.

Tamaño de la población B2C

La población en el Ecuador según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) para el año 2020 se estructura de la siguiente manera:

Tabla 31. Población

Lugar	Año 2020 (habitantes)
Ecuador	17.510.643
Pichincha	3.228.233
Quito	2.781.641

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)
Elaborado por: El autor

La población total en el Ecuador para el año 2020 fue de 17,5 millones de habitantes, de los cuales 3,2 millones pertenecen a la provincia de Pichincha y para el cantón Quito fue de 2.7 millones de habitantes, población a la cual se dirigirá la presente investigación.

De acuerdo a las cifras del (INEC), aproximadamente el 70.26% de los habitantes en Quito en un rango de edad de 18 y 41 años en adelante, cuenta con empleo estable, dando como resultado una población objetivo de posibles consumidores finales, un total 1.954.380 personas.

Tamaño de la muestra B2C

La fórmula que se utilizara para el cálculo de la muestra B2C, es la siguiente:

Fórmula de población finita:

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{e^2 * (N-1) + pqz^2}$$

Donde:

n = tamaño de la muestra

N = tamaño de la población

N = 1.954.380 personas

n.c = nivel de confianza

n.c = 95%

p = probabilidad de ocurrencia de un evento

p = 80%

q = probabilidad de no ocurrencia de un evento

q = 20%

e = porcentaje de error calculado

e = 5%

Aplicación de la fórmula:

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{e^2 * (N-1) + pqz^2}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 * (0.02) * (0.98) * (1.954.380)}{(0.05)^2 * (1.954.380 - 1) + (1.96)^2 * (0.02) * (0.98)}$$

$$n = \mathbf{246}$$

Con un nivel de significancia de 95%, el tamaño de la muestra para efectuar la presente encuesta será un total de 246 elementos, utilizadas para la recopilación de la información.

Encuesta B2C

Para la presente investigación de mercado dirigida al segmento B2C, de la misma manera se aplicará como técnica principal la encuesta que, de acuerdo al tamaño de la muestra determinado anteriormente serán un total de 246 personas a encuestar, tomado como segmento objetivo para la investigación de mercado a la población de la ciudad de Quito, con un enfoque sistémico de segmentación, enfocado a hombres y a mujeres, la edad, en un rango de 18 a 41 años en adelante, con un nivel de ingreso medio y medio-alto, que tengan un gran interés en el cuidado del medio ambiente.

Objetivos de la encuesta B2C

- Analizar y determinar el porcentaje de aceptación de las personas a un producto de uso frecuente amigable con el medio ambiente.
- Identificar los motivos por los cuales las personas compran productos amigables con el medio ambiente.
- Verificar una necesidad existente en el mercado por innovar en este tipo de productos.
- Determinar un rango de precios específico para la comercialización en cuanto a este tipo de productos.
- Determinar características que las personas buscan para adquirir este tipo de productos.
- Reconocer gustos o preferencias en la idea de un producto amigable con el medio ambiente.

Diseño de la encuesta B2C

El diseño de la encuesta B2C validar en el Anexo 1.

Análisis de resultados encuesta B2C

CARACTERÍSTICAS DEL PÚBLICO OBJETIVO

Pregunta 1: Indique su rango de edad

Tabla 32. Edad

DETALLE	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
18 a 24	30	12
25 a 30	146	59
31 a 40	65	26
41 a más	5	2
TOTAL, GENERAL	**246**	**100**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

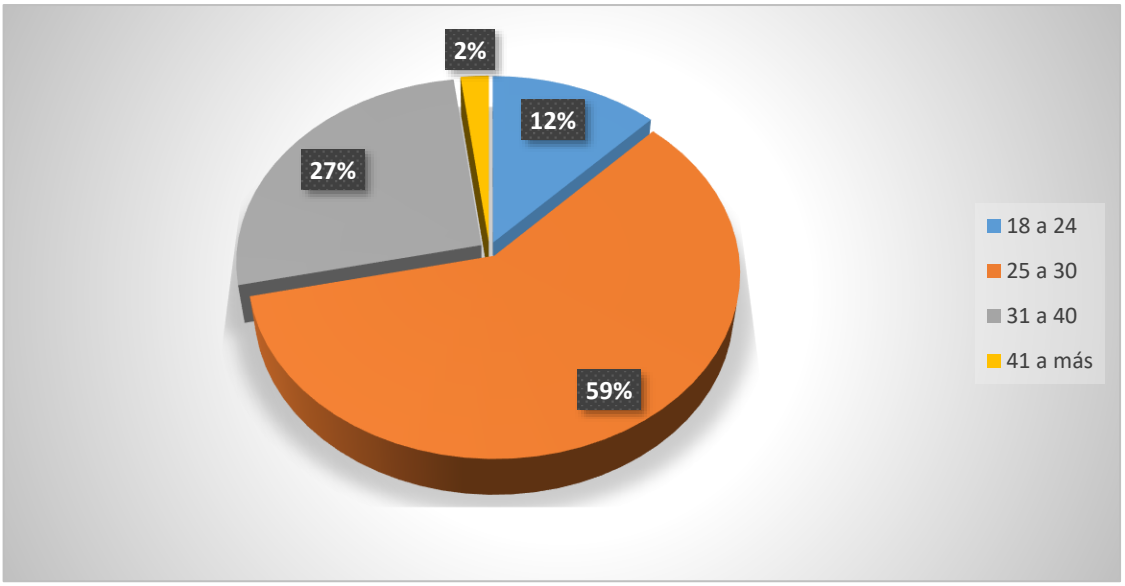


Figura 35. Edad
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

A través de la investigación de campo, en la que se planteó la interrogante de edad del público objetivo, se pudo conocer en un porcentaje del 59% qué tiene una edad de 25 a 30 años, seguido con un 27% de 31 a 40 años y, en menores porcentajes con el 12% de 18 y 24 años y con el 2% mayores de 41 años, bajo esa perspectiva se tiene al rango de edad que cuáles serán los principales clientes potenciales de la nueva empresa.

Pregunta 2: Señale su género

Tabla 33. Género

DETALLE	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Hombre	146	59
Mujer	100	41
TOTAL	**246**	100

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

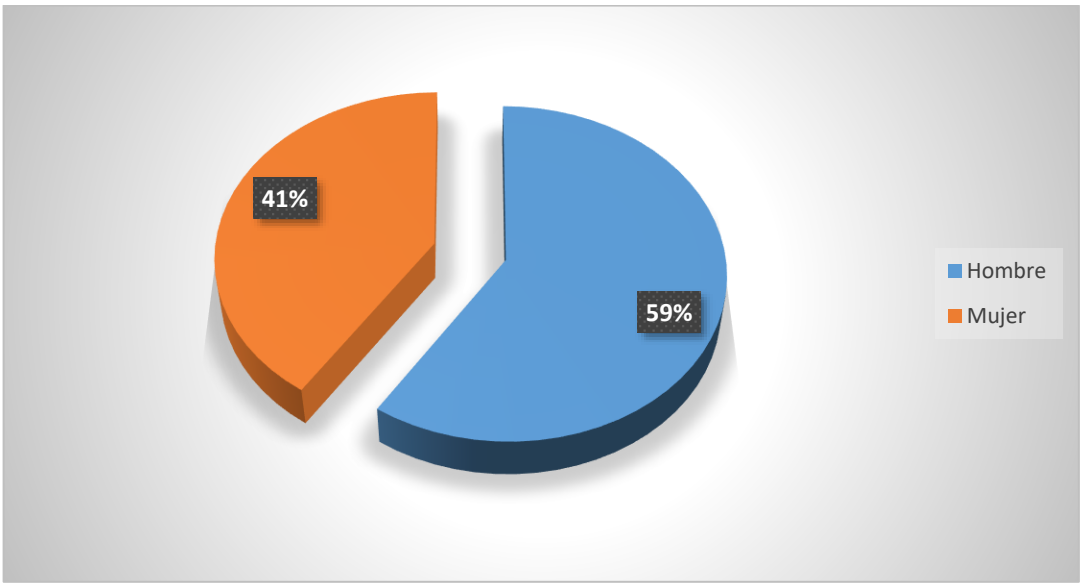


Figura 36. Género
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

Mediante el estudio de mercado se pudo conocer en relación a la investigación de campo de género, qué el 59% son hombres y un 41% mujeres, de esta manera se observa que se presentará un mercado objetivo de los dos géneros, por lo cual se tendrá cubrir una necesidad existente, mismo que contribuye con el cuidado del medio ambiente, por ser un producto comestible.

Pregunta 3: Señale el sector en el que actualmente reside

Tabla 34. Sector

DETALLE	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Norte	130	53
Centro	60	24
Sur	30	12
Valles	26	11
TOTAL, GENERAL	**246**	100

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

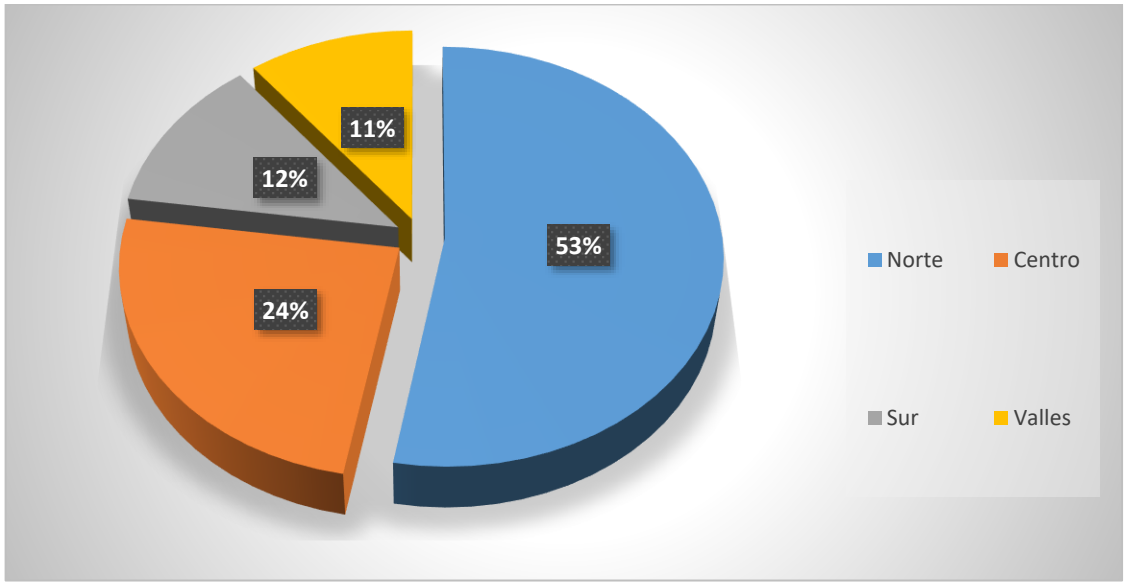


Figura 37. Sector
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

De igual manera dentro de la investigación de campo se planteó la interrogante qué cuál es el sector en el que actualmente reside, de esta manera se pudo conocer con el 53% residen en el sector Norte, seguido con un 24% en el sector centro, en menores

porcentajes con el 12% sector sur y con el 11% sector los valles, cómo se aprecia se determina un mercado objetivo en toda la población de la ciudad de Quito, por la cual la comercialización se tendrá que realizar en estos puntos a fin de cubrir una necesidad existente.

PERFIL DEL CONSUMIDOR

Pregunta 4: ¿Considera importante el cuidado del medio ambiente?

Tabla 35. Cuidado del medio ambiente

DETALLE	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	180	73
No	66	27
TOTAL, GENERAL	**246**	**100**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

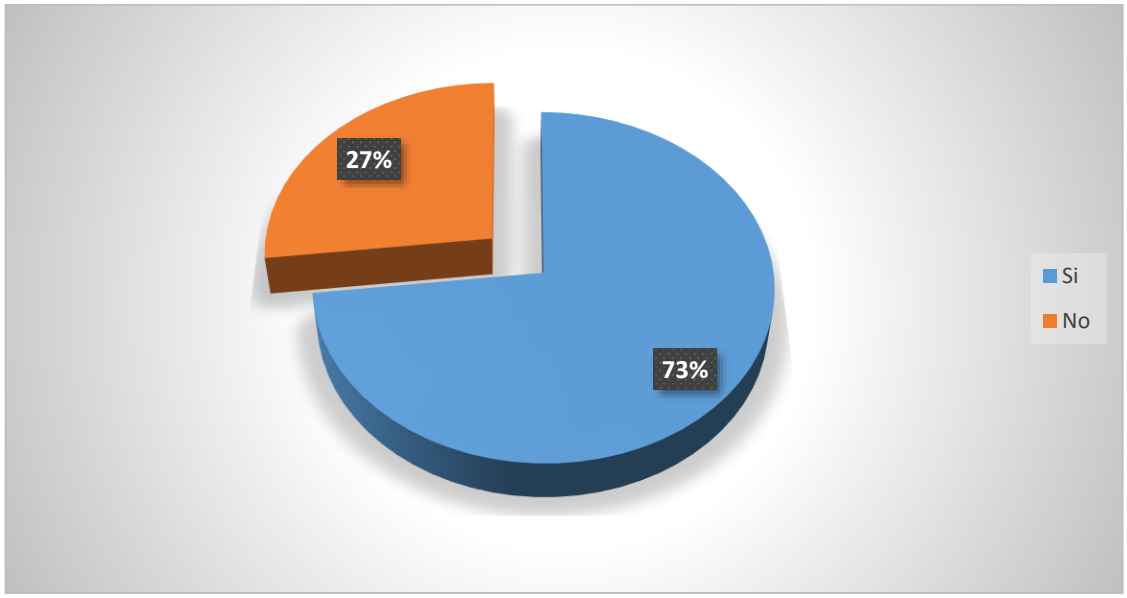


Figura 38. Cuidado del medio ambiente
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

Dentro de las interrogantes también se planteó, que sí considera importante el cuidado del medio ambiente, siendo importante con el 73%, sin embargo, un 27% da a conocer que no, esto tal vez por falta de conocimiento o no tener una cultura de reciclaje o

consumir menos plásticos para que no afecte el medio ambiente, por lo cual el producto al ser un sorbete comestible favorecerá a reducir este nivel de contaminación.

Pregunta 5: ¿Con qué frecuencia suele asistir a restaurantes, bares, cafeterías?

Tabla 36. Frecuencia

DETALLE	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Una vez por mes	100	41
2 o 4 veces por mes	140	57
5 a 6 veces por mes	4	2
De 7 a más veces por mes	2	1
TOTAL, GENERAL	246	100

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

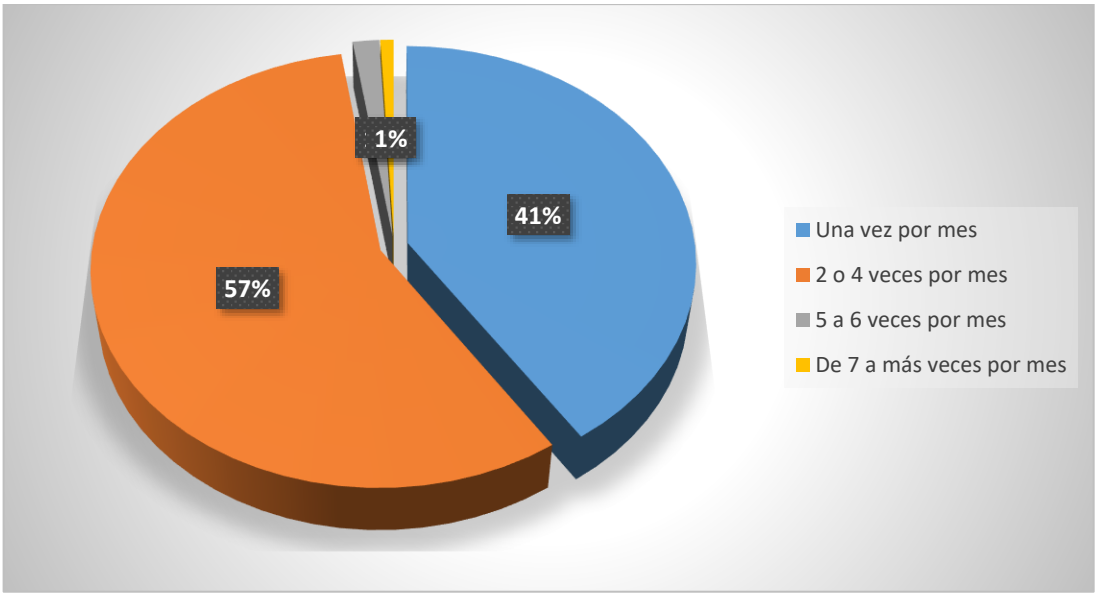


Figura 39. Frecuencia
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

A través de la investigación de campo también se planteó la interrogante qué con qué frecuencia suele asistir a restaurantes bares o cafeterías, por lo cual el 57% de personas encuestadas da conocer qué asiste de dos a cuatro veces por mes, seguido con un 41% que asiste una sola vez por mes, cómo se aprecia la frecuencia asistir a estos lugares es alta por lo cual al brindar un producto que contribuyen el cuidado del medio ambiente, si tendrá la acogida respectiva siendo importante para el desarrollo empresarial.

Pregunta 6: Cuando asiste a estos establecimientos, ¿con qué frecuencia suele ordenar algo de beber?

Tabla 37. Con que frecuencia suele ordenar

DETALLE	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Siempre	20	8
Casi siempre	204	83
De vez en cuando	12	5
Rara vez	10	4
Nunca	0	0
TOTAL, GENERAL	246	100

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

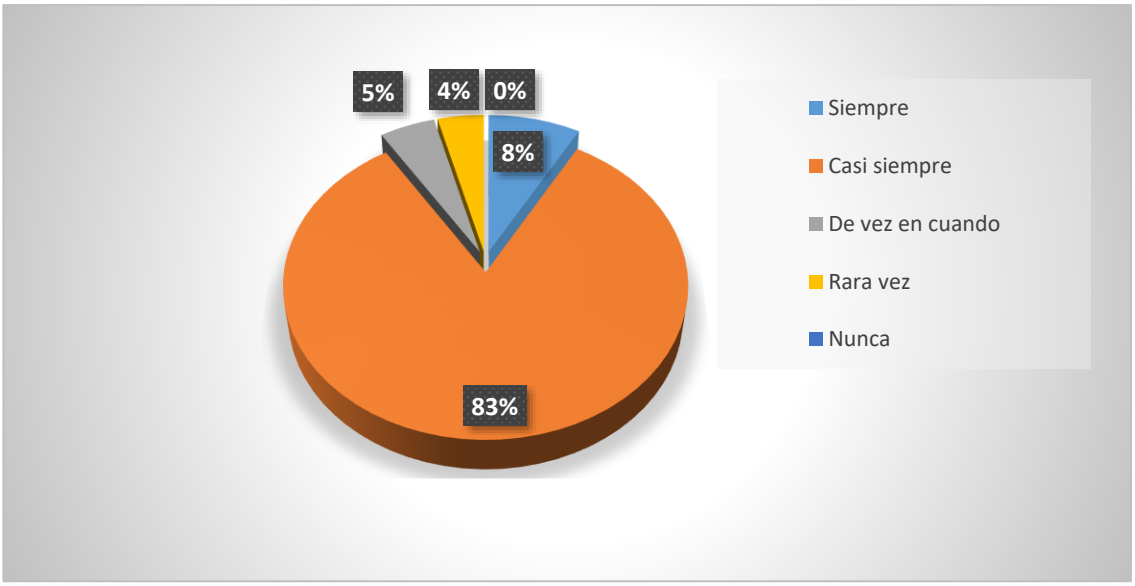


Figura 40. Con que frecuencia suele ordenar
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

A través de la investigación de campo se pudo conocer también en relación a interrogante que cuando asiste a estos establecimientos con qué frecuencia suele ordenar algo de beber, en la que se pudo conocer que lo realiza casi siempre con el 83%, seguido con el 8% siempre, con 4% rara vez, con un 5% de vez en cuando, cómo se puede apreciar la mayoría de personas siempre piden una bebida por lo cual suelen utilizar los sorbetes.

Pregunta 7: ¿Aproximadamente, cuantas bebidas suele ordenar en tiempo que permanece en estos establecimientos?

Tabla 38. Cuantas bebidas suele ordenar

DETALLE	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Una bebida	195	79
1 a 2 bebidas	46	19
Más de 3 bebidas	5	2
TOTAL, GENERAL	246	100

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

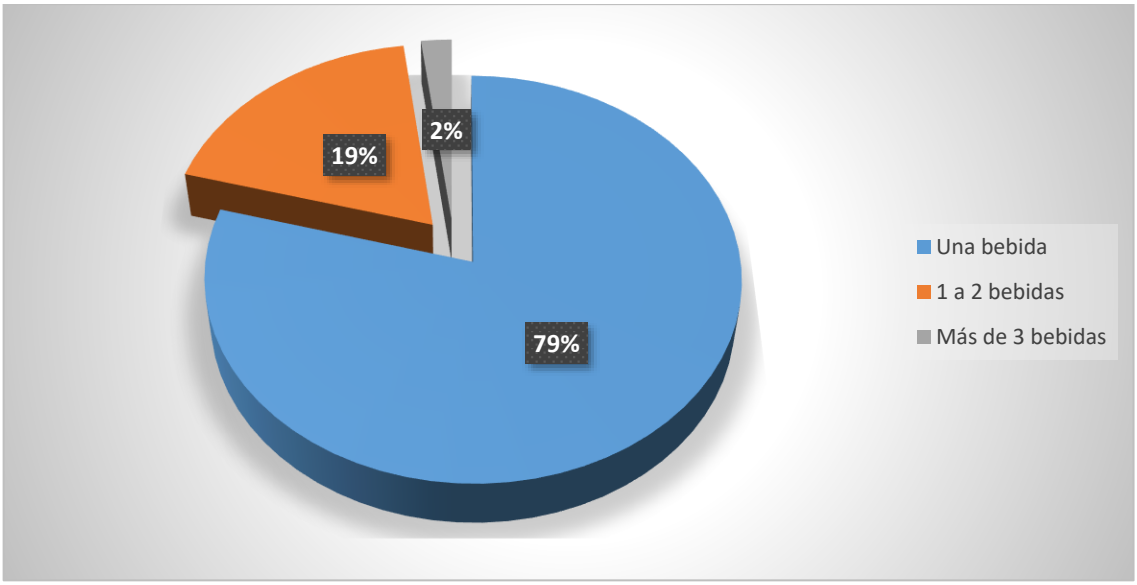


Figura 41. Cuantas bebidas suele ordenar
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

De igual manera dentro de la interrogante se planteó la pregunta que aproximadamente cuántas bebidas suele ordenar en el tiempo que permanece en estos establecimientos, de esta forma el 79% da conocer una bebida, seguido de una a dos bebidas con 19% y, más de 3 bebidas el 2%, bajo esta perspectiva se tendrá claro cuánto sorbete suelen al pedir una bebida.

Pregunta 8: ¿A cuánto ascienden los gastos que realiza en bebidas en estos establecimientos?

Tabla 39. Gastos de bebida

DETALLE	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Menos de US$10.00	14	6
De US$11.00 a US$15.00	220	89
De US$16.00 a US$20.00	8	3
Más de US$25.00	4	2
TOTAL, GENERAL	246	100

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

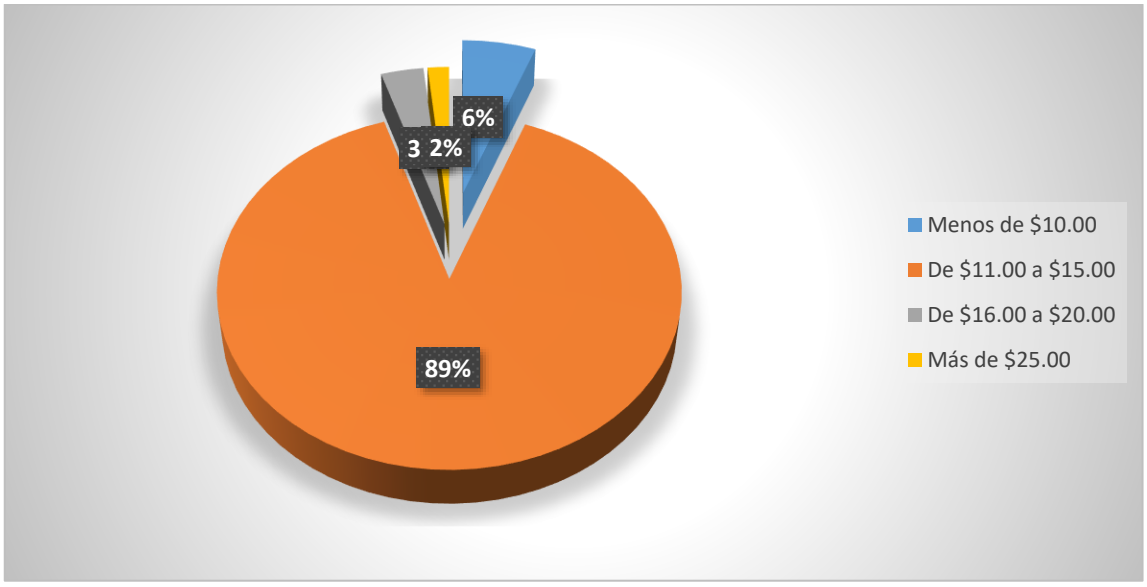


Figura 42. Gastos de bebida
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

De igual manera a través de la investigación de campo, se pudo conocer en relación a la interrogante de cuánto ascienden los gastos que realiza en bebidas en este tipo de establecimientos, en la que el 89% da conocer que consume de US$11,00 a US$15,00 seguido con un 6% que dice menos de US$10,00 un 3% menciona de US$16,00 a US$20,00 finalmente con un 2% más de US$25, cómo se aprecia el consumo de este tipo de bebidas es alto, por lo cual el proyecto a implementar cómo son los sorbetes comestibles si tendría la cogida, mismo que también contribuye al cuidado del medio ambiente.

Pregunta 9: Cuando consume su bebida, ¿suele usar sorbete?

Tabla 40. Suele usar sorbete

DETALLE	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	130	53
No	116	47
TOTAL, GENERAL	246	100

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

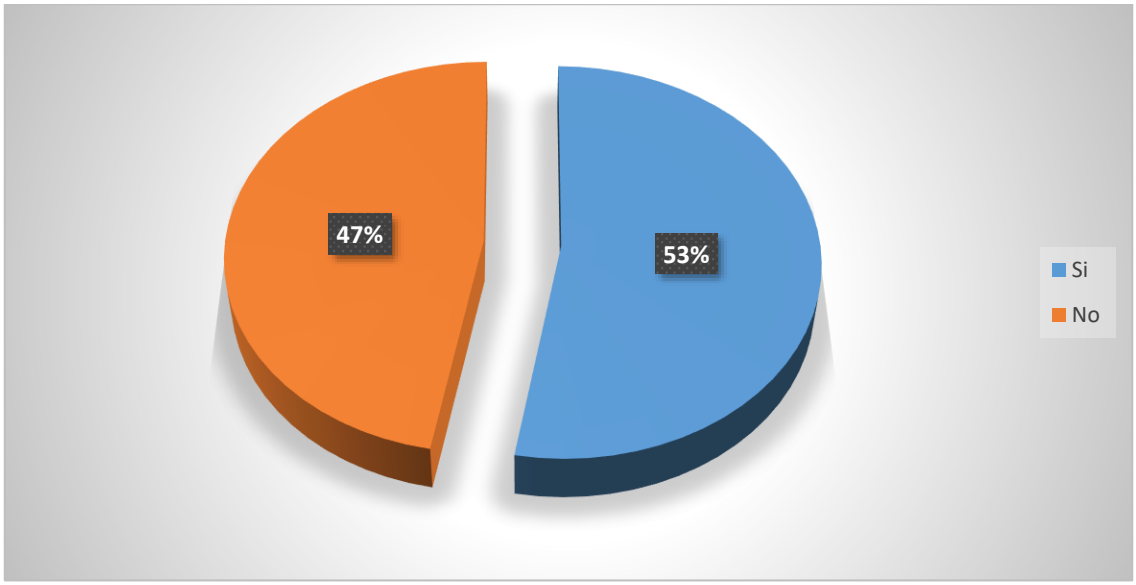


Figura 43. Suele usar sorbete
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

De igual manera dentro de la investigación de campo se planteó la interrogante cuando consume bebidas suele usar sorbete, de esta forma el 53% de las personas dan a conocer que sí, un 47% da conocer que no, cómo se aprecia la mayoría de los clientes potenciales suelen pedir un sorbete por lo cual existe la contaminación al no ser un producto biodegradable o diferenciador a los demás, a fin que se pueda reciclar o consumirlo, por lo cual a poner en marcha un proyecto innovador de un sorbete comestible, se contribuirá con el cuidado del medio ambiente y, se daría un plus al cliente potencial.

(Si la respuesta es NO) ¿Por qué?

Tabla 41. Por qué

DETALLE	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
No me gusta	80	33
No me es cómodo	50	20
Porque es contaminante	116	47
Otro	0	0
TOTAL, GENERAL	246	100

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

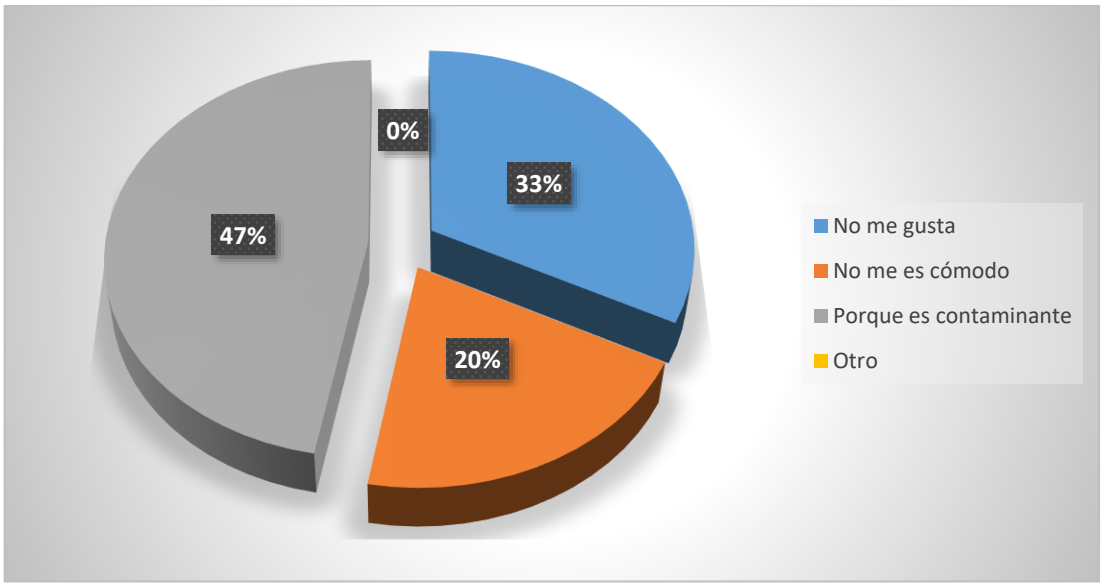


Figura 44. Por qué
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

Igual manera dentro de la misma interrogante, se planteó que, porque su respuesta fue negativa, de esta manera un 33% menciona que no le gusta utilizar un sorbete, seguido con un 20% que menciona que no es cómodo y, un 47% es porque es contaminante y, lo que desean es cuidar el medio ambiente, de esta manera si se tiene interés por el cuidado de la naturaleza.

Pregunta 10 ¿Estaría de acuerdo con eliminar el uso de sorbetes de plástico?

Tabla 42. Eliminar el uso de sorbetes de plástico

DETALLE	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	244	99
No	2	1
TOTAL, GENERAL	246	100

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

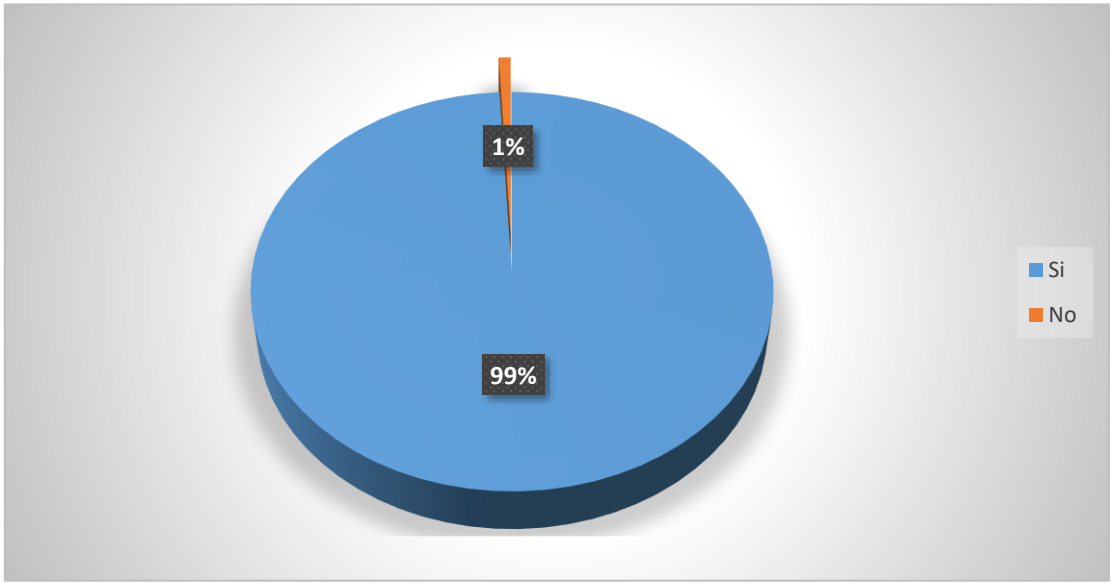


Figura 45. Eliminar el uso de sorbetes de plástico
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

A través de la investigación de campo, también se planteó la interrogante que sí estaría de acuerdo con eliminar el uso de sorbetes de plástico el 99% da conocer que sí, sin embargo, el 1% menciona que no, tal vez por falta de conocimiento sobre el interés del cuidado de la naturaleza, bajo esa perspectiva el nuevo producto al ser un sorbete biodegradable y comestible sí contribuirá con el cuidado del medio ambiente, por lo cual si tendría la aceptación por parte del mercado objetivo.

(Si la respuesta es SI) ¿Cómo le gustaría que fueran los sorbetes en la actualidad?

Tabla 43. Cómo le gustaría que fueran los sorbetes en la actualidad

DETALLE	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Papel	20	8
Metálicos	82	33
Biodegradables	142	58
Otro	0	0
TOTAL, GENERAL	244	100

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

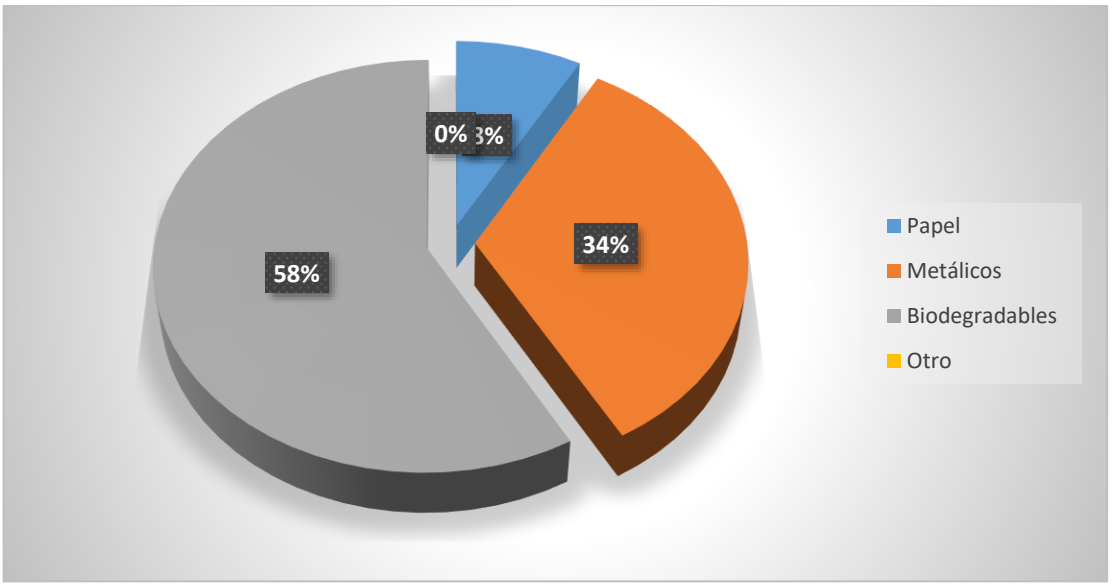


Figura 46. Cómo le gustaría que fueran los sorbetes en la actualidad
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

De esta forma si su respuesta es sí, cómo le gustaría que fuera los sorbetes en actualidad, un 58% da conocer que sean biodegradables, un 33% que sea metálicos un 8% que sea de papel, bajo esta perspectiva se determina que si existe el interés por el cuidado del medio ambiente.

VALIDACIÓN DEL PRODUCTO

Pregunta 11: ¿Cree que la idea de un sorbete hecho con materiales comestibles y biodegradables, aportaría valor a la experiencia al momento de consumir una bebida de su preferencia?

Tabla 44. La idea de un sorbete hecho con materiales comestibles

DETALLE	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Definitivamente sí	102	41
Probablemente sí	75	30
Ni de acuerdo ni desacuerdo	20	8
Algo de acuerdo	45	18
Definitivamente no	4	2
TOTAL, GENERAL	246	100

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

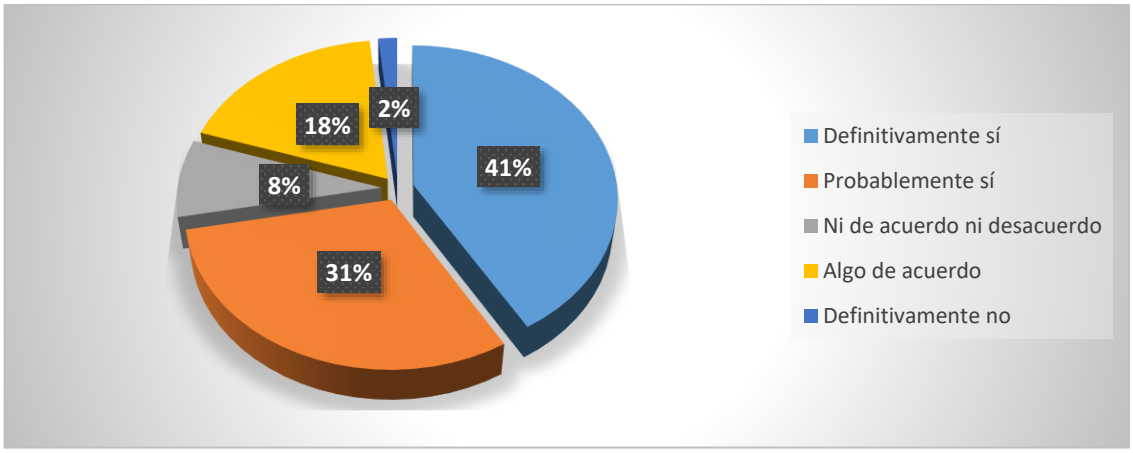


Figura 47. La idea de un sorbete hecho con materiales comestibles
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

Dentro de la investigación de campo con la aplicación de la encuesta, se puede conocer también en relación a la interrogante que si cree que la idea de un sorbete hecho con materiales comestibles y biodegradables aportaría valor a la experiencia al momento de consumir una bebida de su preferencia, de esta manera se pudo conocer con el del 41% que definitivamente si, seguido con un 31% que menciona probablemente sí y, en menores porcentajes con el 18% da conocer algo de acuerdo, con un 2% definitivamente no, con el 8% ni de acuerdo ni en desacuerdo, bajo esta perspectiva se tiene un programa más claro del nuevo producto a comercializar.

Pregunta 12: Marque dos atributos que más valoraría en este producto.

Tabla 45. Marque dos atributos

DETALLE	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Forma	102	21
Sabor	202	41
Color	20	4
Olor	102	21
Textura	62	13
Otro	4	1
TOTAL, GENERAL	492	100

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

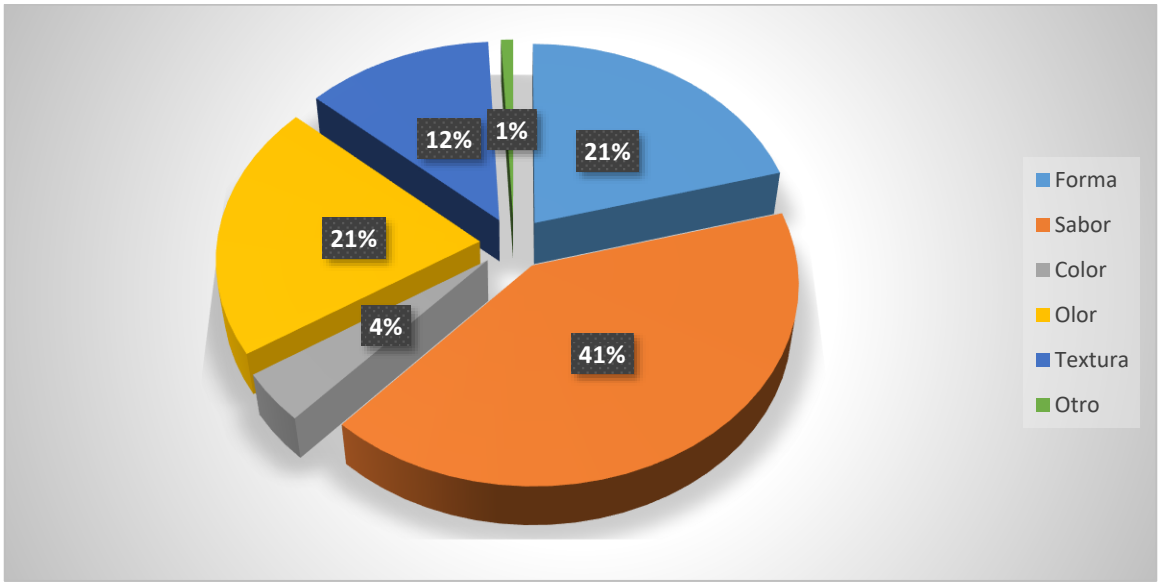


Figura 48. Marque dos atributos
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

De igual manera a través de la interrogante planteada, que marque dos atributos que más valoraría en este producto de esta forma, con el 41% mencionan el sabor, seguido por el 21% que da a conocer la forma, el olor y, en menores porcentajes con el 3% menciona textura, aspectos a tomar en cuenta al desarrollar o producir el nuevo producto mismo que será biodegradable y comestible.

Pregunta 13: ¿Qué sabor es de su preferencia para los sorbetes comestibles?

Tabla 46. Preferencia para los sorbetes comestibles

DETALLE	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Cítricos	102	24
Frutado	202	47
Neutro	20	5
Otro	102	24
TOTAL, GENERAL	426	100

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

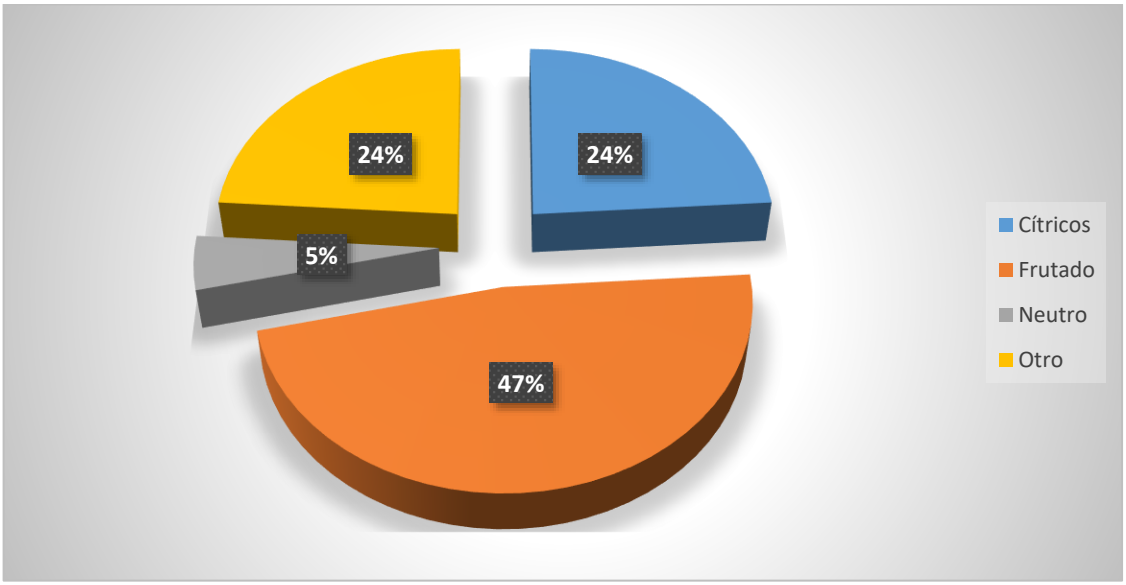


Figura 49. Preferencia para los sorbetes comestibles
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

De igual forma a través de la investigación de campo, también se planteó la interrogante que qué tipo de sabores seria de su preferencia para los sorbetes comestibles, el 47% dada conocer que sea afrutado, seguido por un 24% que menciona cítricos y otros, en menor porcentaje con el 5% dan a conocer que sean neutros, bajo está perspectiva se tiene las características esenciales que tendrá que contener el nuevo producto.

Pregunta 14: ¿Dónde le gustaría adquirir el producto?

Tabla 47. Dónde le gustaría adquirir el producto

DETALLE	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Islas en centros comerciales	35	14
Compa On-line a través Páginas web	60	24
Supermercados	121	49
Venta por catálogo	30	12
Otro	0	0
TOTAL, GENERAL	246	100

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

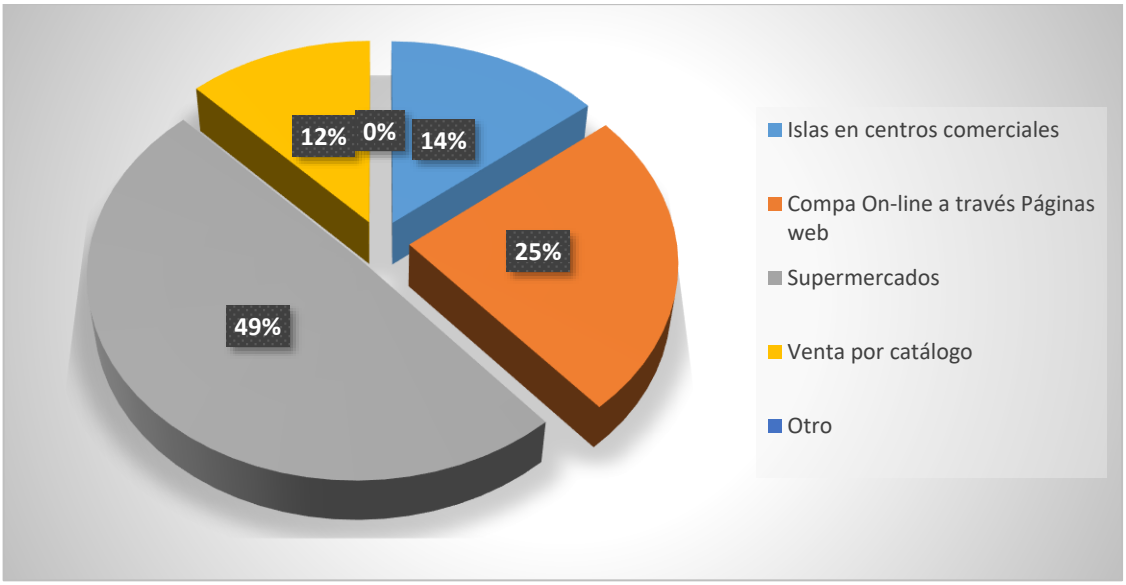


Figura 50. Dónde le gustaría adquirir el producto
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

A través de la investigación de campo, también se planteó la interrogante en dónde le gustaría adquirir este tipo de productos cómo son los sorbetes biodegradables y comestibles, un 49% da conocer que lo adquiriría en supermercados, seguido con un 24% a través de tiendas online o páginas web, siendo los más importantes a tomar en cuenta al momento de definir la forma de distribución del producto para llegar al consumidor final o clientes potenciales.

Pregunta 15: ¿A través de que medio o medios le gustaría recibir información sobre este producto?

Tabla 48. Medios le gustaría recibir información

DETALLE	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Internet	38	15
Televisión	2	1
Redes sociales	206	84
Otro	0	0
TOTAL, GENERAL	246	100

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

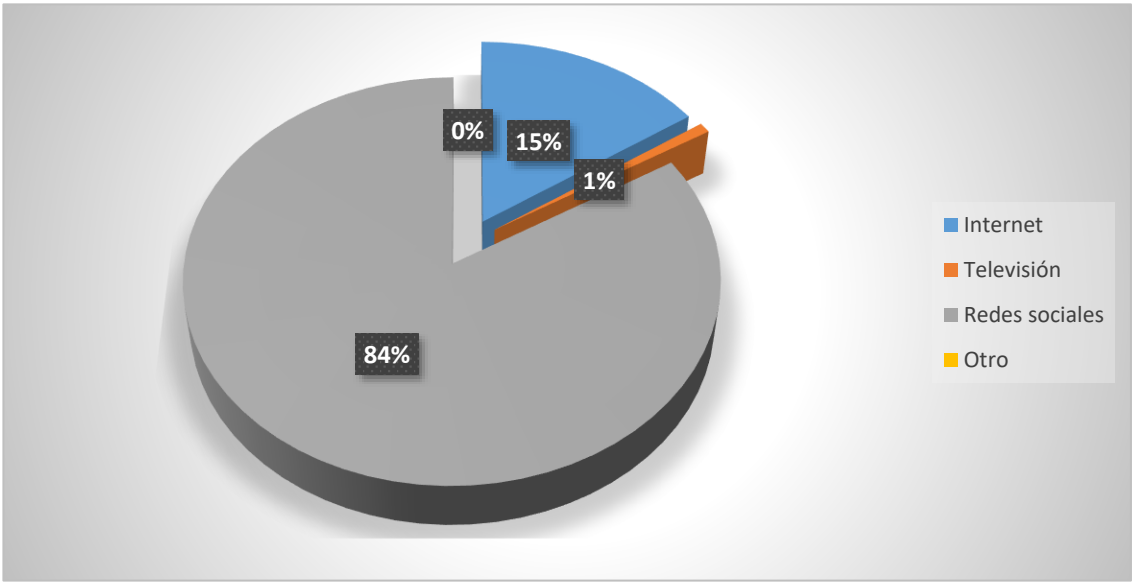


Figura 51. Medios le gustaría recibir información
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

De igual manera dentro de la investigación de campo se planteó la interrogante, a través de qué medios le gustaría que se informe sobre este tipo de productos, con un 84% dan a conocer las redes sociales, con un 15% el internet y el 1% televisión, aspectos a tomar en cuenta dentro del manejo publicitario o promocional, a fin de poder llegar a la mentalidad de los consumidores o clientes potenciales.

2.4.2. Análisis de mercado.

2.4.2.1. Demanda.

La demanda se define en relación al estudio de la Encuesta B2C, la cual tiene como objetivo determinar, la aceptación y factibilidad de la implementación de una empresa nueva en el mercado llamada “SORVET”, para lo cual se toma en cuenta la pregunta N° 8. Cuando consume su bebida, ¿suele usar sorbete?, en la que mencionan que si con el 53%, además se toma en cuenta la población 1.954.380 personas de edad de 18 y 41 años, de la ciudad de Quito.

Demanda = 1.954.380 * 53%

Demanda = 548.985 población

Tabla 49. Demanda potencial

POBLACIÓN	(%) FRECUENCIA DE COMPRA	POBLACIÓN OBTENIDA	FRECUENCIA DE SERVICIO	DEMANDA EN NÚMERO DE SORBETES
548.985	41,00%	225.084	12	2.701.006
548.985	57,00%	312.921	24	7.510.115
548.985	1,00%	5.490	60	329.391
548.985	1,00%	5.490	84	461.147
TOTAL	**100,00%**	**548.985**	**0**	**11.001.659**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

De esta manera se obtiene la demanda en número de sorbetes, la cual corresponde a 11.001.659 unidades.

Proyección de la demanda

La demanda se proyecta en relación a las 11.001.659 unidades de sorbetes, y la tasa de crecimiento poblacional del Distrito Metropolitano de Quito que corresponde al 2,2% anual acorde a los datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC (2020).

Tabla 50. Proyección de la demanda

PROYECCIÓN	
AÑO	UNIDADES DE SORBETES
1	11.001.659
2	11.243.695
3	11.743.860
4	12.536.132
5	13.676.253

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

2.4.2.2. Oferta

La oferta se determina en relación a la competencia directa que corresponde a la empresa Bio-degradables Ecuador, misma que comercializa sorbetes comestibles, importados desde la empresa Sorbos-España, comercializando de forma anual los siguientes sorbetes comestibles, como se aprecia en la siguiente tabla.

Tabla 51. Oferta

Empresa Competidora (directa)	N° de unidades de sorbetes comestibles comercializadas de forma anual
Bio-degradables	3.500.000
Total	**3.500.000**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

Proyección de la oferta

Para la proyección se toma en cuenta, el N° de unidades de sorbetes comestibles comercializadas de forma anual que corresponde a 3.500.000, por la tasa de crecimiento del sector de manufactura que de acuerdo al Producto Interno Bruto (PIB), corresponde al 3,3% anual.

Tabla 52. Proyección de la oferta

PROYECCION	
AÑO	POBLACIÓN
1	3.500.000
2	3.615.500
3	3.858.060
4	4.252.751
5	4.842.518

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

Tabla 53. Demanda insatisfecha

AÑO	DEMANDA	OFERTA	DEMANDA INSATISFECHA UNIDADES DE SORBETES	DPI/DIA
1	11.001.659	3.500.000	7.501.659	20552
2	11.243.695	3.615.500	7.628.195	20899
3	11.743.860	3.858.060	7.885.800	21605
4	12.536.132	4.252.751	8.283.381	22694
5	13.676.253	4.842.518	8.833.735	24202

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

Como se aprecia existe una amplia demanda insatisfecha por cubrir con el producto de sorbetes comestibles, mismo que contribuye al cuidado del medio ambiente.

3. ESTUDIO TÉCNICO – ADMINISTRATIVO

3.1. Estudio técnico

El estudio técnico, permite tener un panorama claro del funcionamiento y operatividad del proyecto, en la que se detalla el tamaño del proyecto, localización, la ingeniería del proyecto, finalmente los equipos necesarios que permitirá efectuar un proceso productivo de calidad, a fin de cubrir una necesidad existente por parte del mercado objetivo.

3.1.1. Tamaño del proyecto.

Dentro del tamaño del proyecto, se expresa la cantidad que se producirá acorte a la capacidad de la maquinaria y el recurso humano, de esta manera se determina la capacidad instalada y utilizada.

- **Capacidad instalada**

Para establecer la capacidad instalada del presente proyecto se parte desde el número de trabajadores que laborarán en el área de producción y, que mantengan una relación directa con el producto a elaborarse. Dentro de la capacidad instalada también, está influida por el tiempo que se demora una máquina en el desarrollo.

En las siguientes tablas de aprecia el proceso productivo, así como la capacidad de producción de forma mensual y anual.

Tabla 54. Tiempo del proceso productivo

No.	PROCESO PRODUCTIVO	TIEMPO	
1	Recibir la materia prima	20	minutos
2	Realizar proceso productivo	240	minutos
3	Verificar el producto	30	minutos
4	Realizar empaquetado	150	minutos
5	Almacenar el producto	40	minutos
	TIEMPO DE PRODUCCIÓN MINUTOS	**480**	**minutos**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

Tabla 55. Nivel de producción

DESCRIPCION	TIEMPO Y PRODUCCIÓN	
Jornada diaria de trabajo en horas	8	Horas
Jornada diaria de trabajo en minutos	480	Minutos
Tiempo diario de producción	**480**	**Minutos**
Tiempo por ciclo de producción	480	Minutos
Número de ciclos diarios de producción	**1**	**ciclos**
Paquetes de centena de sorbetes de forma diaria.	30	paquetes de centena de sorbetes
Paquetes de centena de sorbetes de forma diaria	660	paquetes de centena de sorbetes
Paquetes de centena de sorbetes de forma diaria	**7920**	paquetes de centena de sorbetes

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

Observación: Es decir que un proceso productivo de 480 minutos que corresponde a ocho horas laborables se realizará 30 paquetes de centena de sorbetes (5 paquetes de 20 sorbetes), de igual manera de forma mensual de producirá 660 paquetes y de forma anual 7.920, siendo importante para el desarrollo de la organización.

- **Capacidad utilizada**

Dentro de la capacidad utilizada, se define que la organización en primera instancia no podrá cubrir en un 100% de la capacidad instalada, por lo que en el primer año podrá cubrir únicamente un 80%, eso dado que se realiza un nuevo proceso y no se conoce

ciertas pautas para cumplir con el 100% de eficiencia desde el primer proceso de producción datos que se refleja en la siguiente tabla.

Tabla 56. Capacidad Utilizada

DETALLE	CAPACIDAD INSTALADA	CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN				
		AÑO 1	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
		80%	**85%**	**90%**	**95%**	**100%**
Paquetes de Centena de sorbetes	7.920	6.336	6.732	7.128	7.524	7.920
Capacidad	**7.920**	**6.336**	**6.732**	**7.128**	**7.524**	**7.920**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

3.1.2. Localización del proyecto.

El estudio de localización consiste en el "análisis de las variables consideradas como factores de localización, las que determinan el lugar donde el proyecto logra la máxima utilidad o el mínimo de costos unitarios" (Erossa, 2004 , pág. 78).

Para determinar la localización dentro del plan de factibilidad comercial y análisis financiero para una empresa dedicada a la comercialización de sorbetes comestibles en la ciudad de Quito se emplea el método por puntos.

Se determina que el método de la ponderación son los factores que ayudan a decidir sobre dos o más ubicaciones en función de una puntuación, que se concede a cada uno de ellos. Esta puntuación tiene en cuenta la importancia (a través de las ponderaciones), que cada empresa concede a los factores que previamente ha seleccionado y puntuado (López, 2010, pág. 32).

- **Macro localización**

De esta manera dentro de la localización macro, se analiza los factores externos que están direccionados al desarrollo de la organización, circunstancias que se refleja en la siguiente tabla.

Tabla 57. Macro localización del proyecto

FACTORES	PESO	PARROQUIA COTOCOLLAO		PARROQUIA EL CONDADO		PARROQUIA CARCELÉN	
CIUDAD		CALIF.	PONDE	CALIF.	PONDE	CALIF.	PONDE
Costo Transporte	0,35	8	2,8	9	3,15	8	2,8
Costo insumos	0,25	9	2,25	9	2,25	7	1,75
Recurso humano	0,20	8	1,6	9	1.8	8	1,6
Diversidad natural	0,20	8	1,6	9	1,8	8	1,6
TOTAL	**1**		**8,25**		**9**		**7,75**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

De esta manera al diseñar la matriz de macro localización se buscó la mayor calificación de los factores más determinantes que puedan beneficiar directamente al proyecto, los mismos fueron dados por una calificación del 1 al 10 según la importancia, donde la parroquia El Condado presento una calificación de 9, y es el lugar donde se ubicará la nueva organización.

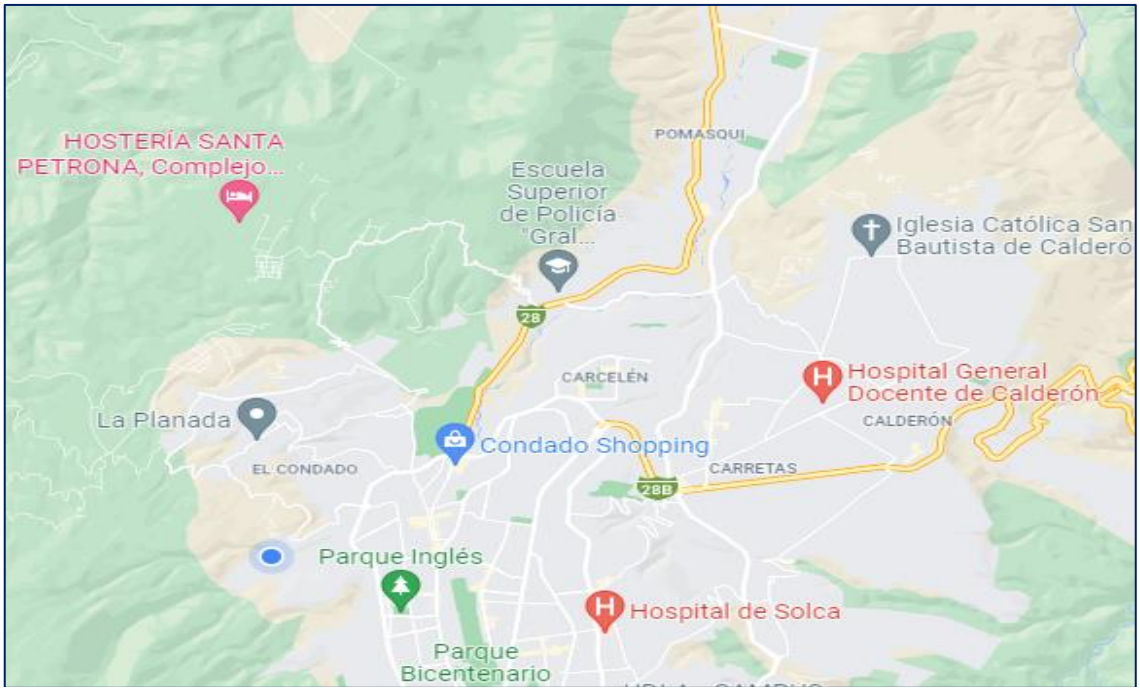


Figura 52. Macro localización del proyecto
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

- **Micro localización**

De esta manera se detalla que la micro localización “Consiste en la selección puntual del sitio para la instalación del proyecto una vez cumplido el análisis de macro localización” (Ortegón, 1016, pág. 54)**.**

Es significativo recalcar que la micro localización, se muestra como el espacio físico donde la empresa se va a localizar con esto se refiere al sector de la empresa, barrio, calles principales.

En la matriz que se presenta a continuación se detallarán las calificaciones asignadas a cada uno de los factores, mediante el sistema de puntuación en la que la menor calificación representará la opción menos conveniente para los propósitos que se constituirá la empresa, mientras que la mejor puntuación constituirá la mejor alternativa en el alcance de los objetivos planteados en este proyecto

Tabla 58. Micro localización del proyecto

FACTORES	PESO	BARRIO LA ALBORADA		BARRIO SAN JOSÉ DEL CONDADO		BARRIO URBANIZACIÓN 23 DE JUNIO	
		CALIF.	POND.	CALIF.	POND.	CALIF.	POND.
Cercanía Clientes	0,12	8	0,96	9	1,08	8	0,96
Proveedores	0,16	8	1,28	10	1,6	9	1,44
Local Propio	0,1	5	0,5	7	0,7	9	0,9
Servicios Básicos	0,15	8	1,2	9	1,35	8	1,2
Policía	0,13	9	1,17	10	1,3	8	1,04
Bomberos	0,12	8	0,96	10	1,2	8	0,96
Comunicación	0,1	9	0,9	9	0,9	8	0,8
Categoría Comercial	0,12	7	0,84	8	0,96	8	0,96
TOTAL	**1**		**7,81**		**9,09**		**8,26**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

Al diseñar la matriz de Micro localización se buscó la mayor calificación de los factores más determinantes que puedan afectar directamente al proyecto, los mismos fueron dados por una calificación del 1 al 10 según la importancia, donde el Barrio San José del Condado tiene la calificación más alta de 9,09, de esta manera se aprecia en la siguiente figura.

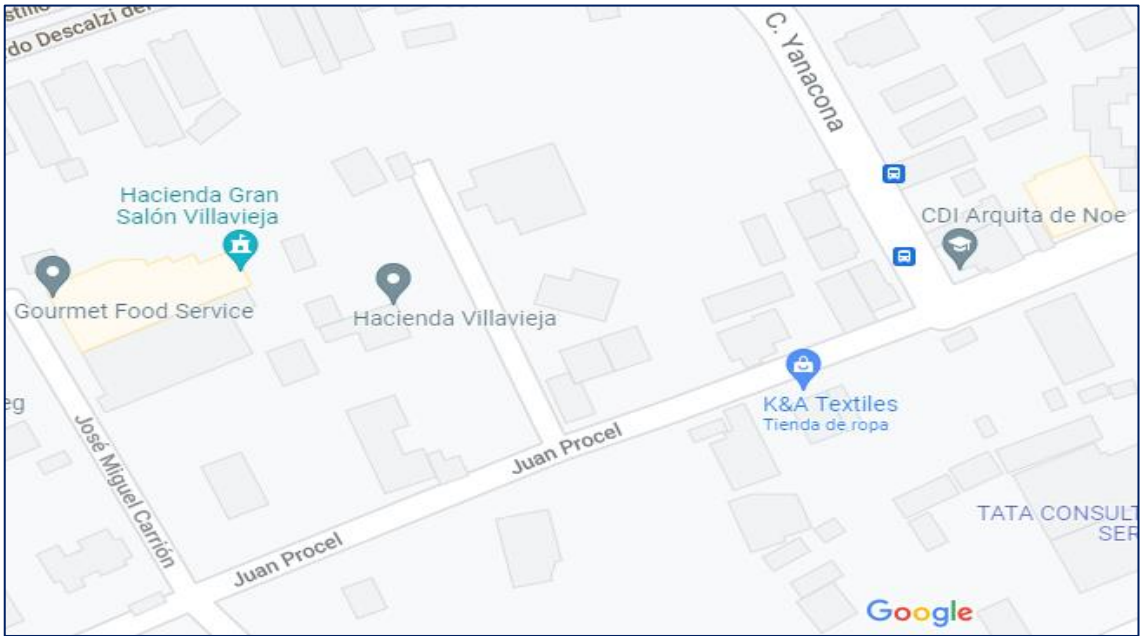


Figura 53. Micro localización del proyecto
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

De esta manera la empresa se ubicará en la av. Juan Procel e Yanacona, siendo un lugar primordial para el desarrollo organizacional, beneficiando al cliente interno y externo que integran la misma.

3.1.3. Ingeniería del proyecto.

La ingeniería del proyecto permite presentar los recursos necesarios para realizar el proceso productivo y, la comercialización de los sorbetes comestibles, de esta manera se analiza la distribución de planta, mapa de procesos, cadena de valor, el detalle de los equipos y maquinaria

- **Distribución de la planta**

De esta manera en la siguiente tabla se aprecia cómo se encontrarán distribuidas las instalaciones de la nueva empresa.

Tabla 59. Distribución de planta

N°	Áreas	M2
1	Administrativa	100
2	Operativa/bodega	250
3	Servicio al cliente/cajero	100
4	Baños	50
5	Parqueadero	100
	Total, área	**600m2**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

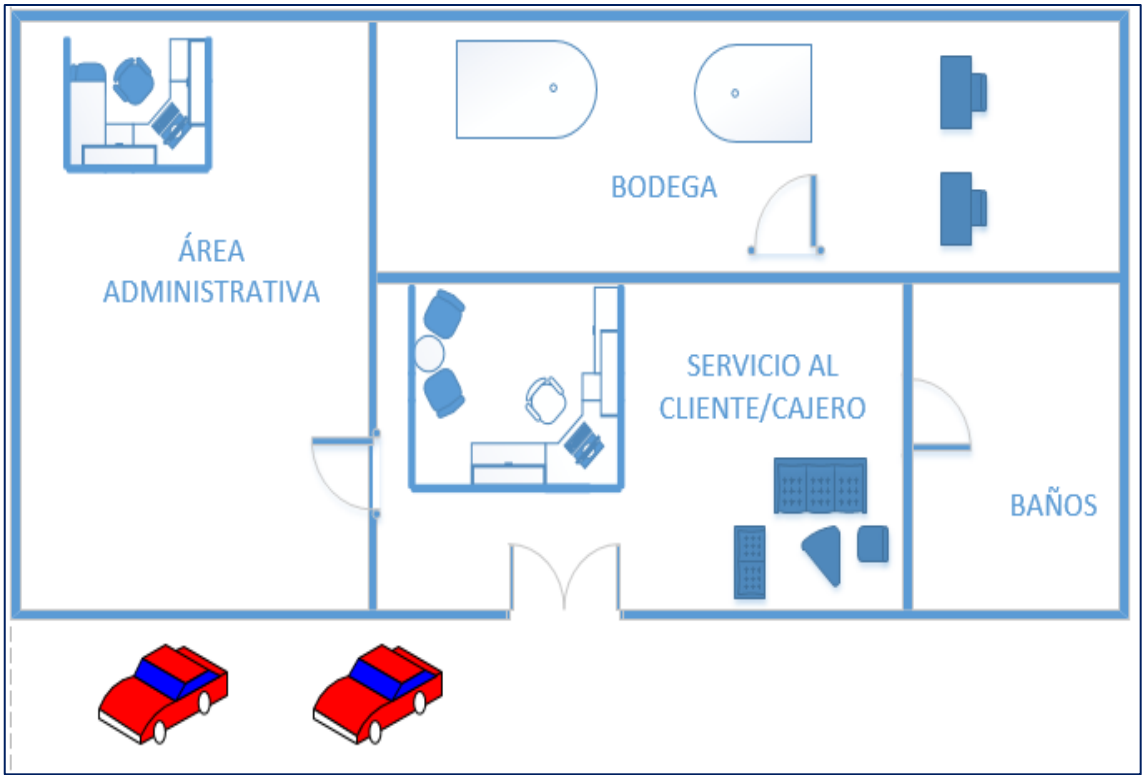


Figura 54. Distribución de planta de la nueva empresa
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

- **Mapa de procesos**

El mapa de procesos permitirá conocer los procedimientos que manejará la organización para producir y comercializar el producto como son los sorbetes comestibles, de esta manera se analiza las siguientes gestiones.

a. Gestión estratégica

b. Gestión de abastecimiento

c. Gestión administrativa

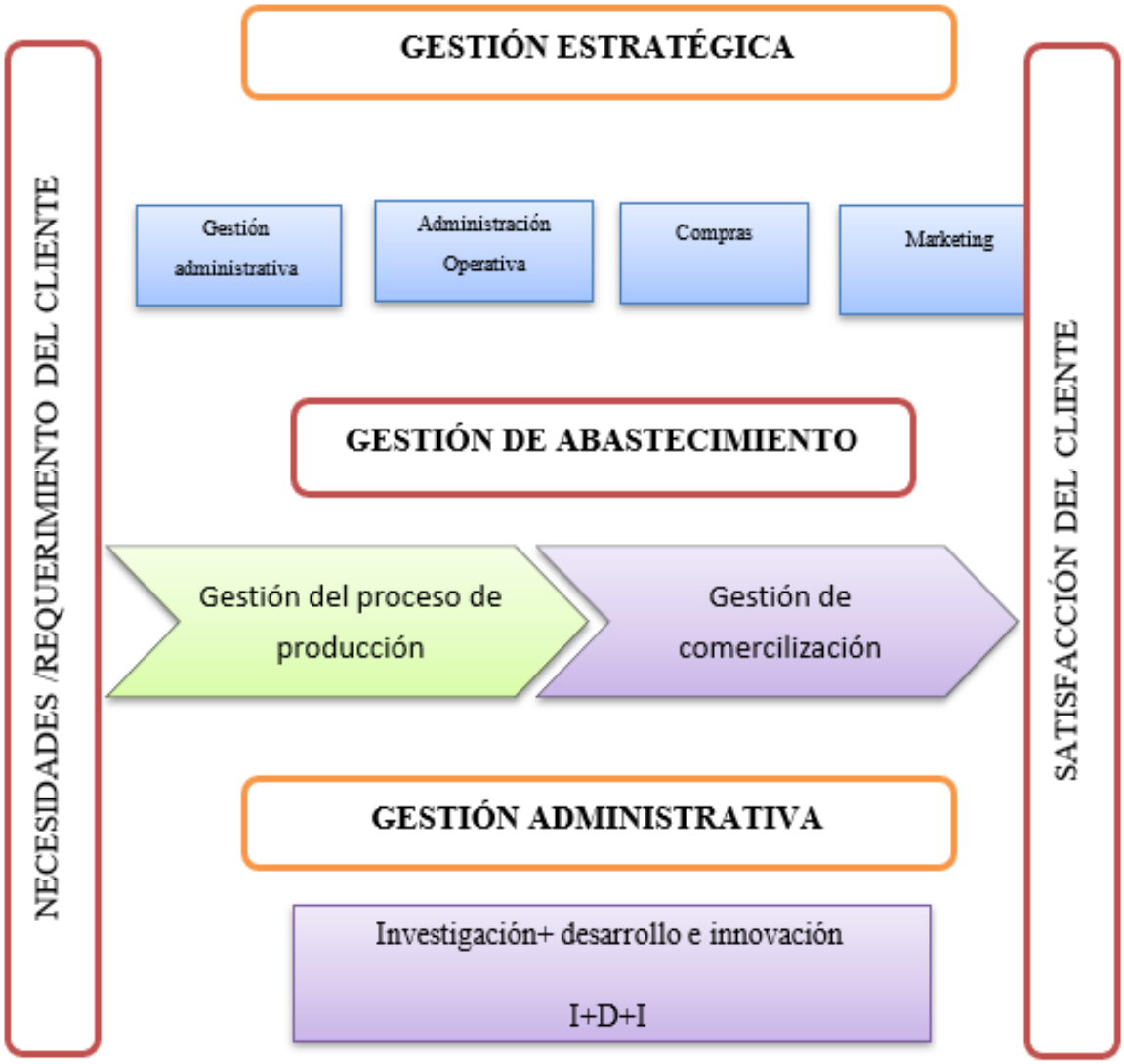


Figura 55. Mapa de procesos
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

- **Cadena de valor**

La cadena de valor es un modelo de negocio que describe todas las actividades necesarias para crear un producto o servicio. De esta manera para la nueva empresa que producirá un producto de sorbete comestible, se detalla los pasos que influirá para un proceso eficiente.

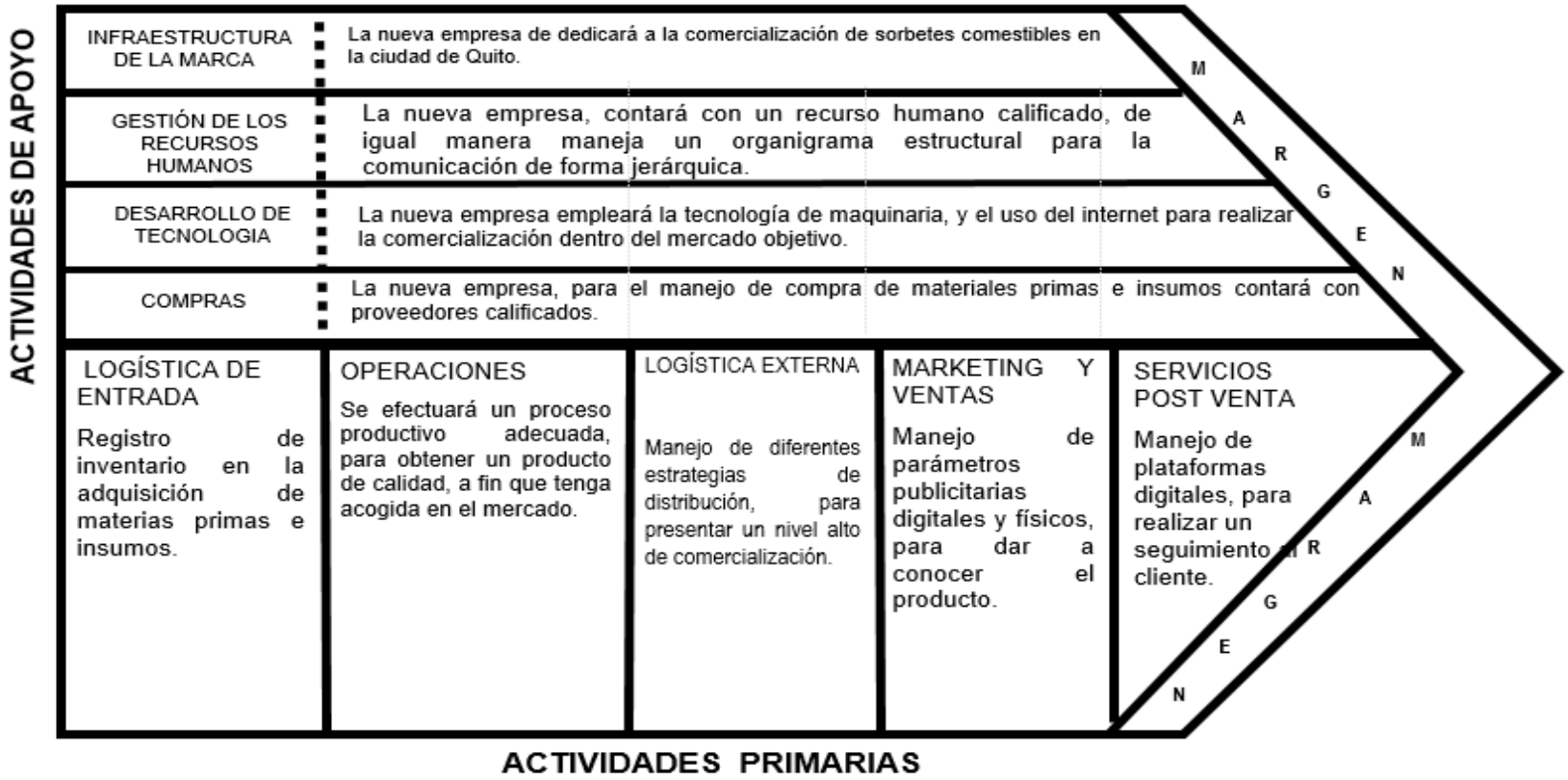


Figura 56. Cadena de valor
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

- **Equipos necesarios**

En las siguientes tablas de detalla los equipos necesarios para realizar la comercialización del producto de sorbetes comestibles.

Tabla 60. Equipos /maquinaria

N°	Maquinaria	Gráfica
1	Maquina empaquetadora	
2	Maquina etiquetadora	
3	Montacarga manual	

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

Tabla 61. Equipos de computación

N°	Equipo de computación	Gráfica
1	Computador portátil	
2	Computador de escritorio	
1	Impresora	

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

3.3. Planeación estratégica

La planificación estratégica constituye una herramienta que estable los procesos, a través del cual la empresa toma decisiones para el cumplimento de los objetivos propuestos en cada periodo de funcionamiento.

3.3.1. Misión.

“Ser la empresa líder en la distribución de sorbetes comestibles y biodegradables, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes brindándoles productos de calidad, un excelente servicio y dentro de lo posible ayudar a promover materiales amigables con el ambiente, contribuyendo así, en el desarrollo económico y social de nuestra comunidad, mediante el compromiso individual de todos nuestros colaboradores y distinguiéndonos como una empresa socialmente responsable con el problema de nuestro planeta”

3.3.2. Visión.

“Ser la empresa líder de fabricación y comercialización de sorbetes y materiales amigables con el medio ambiente, alcanzando expansión a nivel internacional y siendo preferidos por nuestra calidad y compromiso con el medio ambiente”

3.3.3. Principios y valores

En los siguientes ítems se aprecia los principios y valores con los cuales trabajará la nueva empresa, para de esta manera brindar un producto y servicio de calidad, tanto al cliente interno como externo.

a. Equidad
b. Solidaridad
c. Responsabilidad
d. Tolerancia
e. Honestidad
f. Justicia
g. Paciencia

3.3.4. Objetivos estratégicos

Se determina los objetivos, los cuales permitirá definir los resultados que desea alcanzar la nueva empresa dentro de un mercado objetivo que en la actualidad es altamente competitivo.

Tabla 62. Objetivos estratégicos

Objetivos	Estrategias
Reducir la contaminación por el uso discriminado de los sorbetes en las bebidas en un 30%.	Se producirá un producto diferenciador como es un sorbete comestible, a fin de reducir la contaminación.
Alcanzar un posicionamiento del 20% en el mercado objetivo en el primer semestre.	Producto presentara diferentes sabores, a fin de posicionar en el mercado.
Definir un precio competitivo, al alcance del mercado, y lograr un reconocimiento del producto del 20% en el primer semestre.	El precio se definirá acorde a la competencia.
Lograr una rentabilidad del 15%, en el primer semestre mediante una utilidad del producto del 30%.	El precio se definirá a través del costo y gasto de producción más un gasto de utilidad.
Mejorar el nivel de ventas en un 30%, a través de la comercialización mediante un canal directo.	Se manejará un canal directo (empresa-consumidor).
Mejorar el nivel de ventas en un 20%, a través de la comercialización de un canal indirecto.	Se manejará un canal indirecto (Empresa-intermediario- consumidor)
Reconocimiento del 30% del producto dentro del mercado objetivo.	Se implementará el manejo de las redes sociales, para dar a conocer el producto.
Crecimiento del nivel de ventas del 10% en relación a los clientes potenciales.	Se efectuará un descuento del 5% por compra al por mayor.
Nivel de fidelización al cliente potencial en un 20%.	Se manejará material POP, para fidelizar al cliente.

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

3.3.5. Estrategias

Se desarrolla las estrategias que permitirán poner en marcha el nuevo plan de factibilidad comercial y análisis financiero para una empresa dedicada a la

comercialización de sorbetes comestibles en la ciudad de Quito, y en base a ello cumplir con las perspectivas en cada periodo de funcionamiento.

- Se producirá un producto diferenciador como es un sorbete comestible, a fin de reducir la contaminación.

- Producto presentara diferentes sabores, a fin de posicionar en el mercado.

- El precio se definirá acorde a la competencia.

- El precio se definirá a través del costo y gasto de producción más un gasto de utilidad.

- Se manejará un canal directo (empresa- consumidor).

- Se manejará un canal indirecto (Empresa- intermediario- consumidor)

- Se implementará el manejo de las redes sociales, para dar a conocer el producto.

- Se efectuará un descuento del 5% por compra al por mayor.

- Se manejará material POP, para fidelizar al cliente.

3.3.6. Políticas generales

Dentro del desarrollo de una nueva empresa es primordial contar con políticas que favorezca a un desarrollo eficiente, a fin de logar un involucramiento con los lineamientos empresariales.

- Cumplir con la jornada laboral de 8 horas diarias y 40 horas semanales.

- Cumplir con las normas de bioseguridad dentro del área de producción, así como el uniforme de trabajo.

- Presentar informes de producción de forma mensual, a fin de verificar con el cumplimiento del nivel productivo.

- En caso de ausencia del personal operativo, notificar al jefe inmediato para no afectar los niveles productivos.

3.3.7. Estructura Organizacional.

Para una adecuada administración de la empresa es indispensable conocer y estructurar el negocio desde el comienzo de las actividades, para lo cual se plantea una estructura bajo procesos, con un equipo de trabajo distribuido, que permita ejecutar los procesos de manera eficiente, disminuyendo en gran proporción los cuellos de botella.

En la siguiente figura se aprecia el personal administrativo y operativo necesario para la comercialización de sorbetes comestibles.

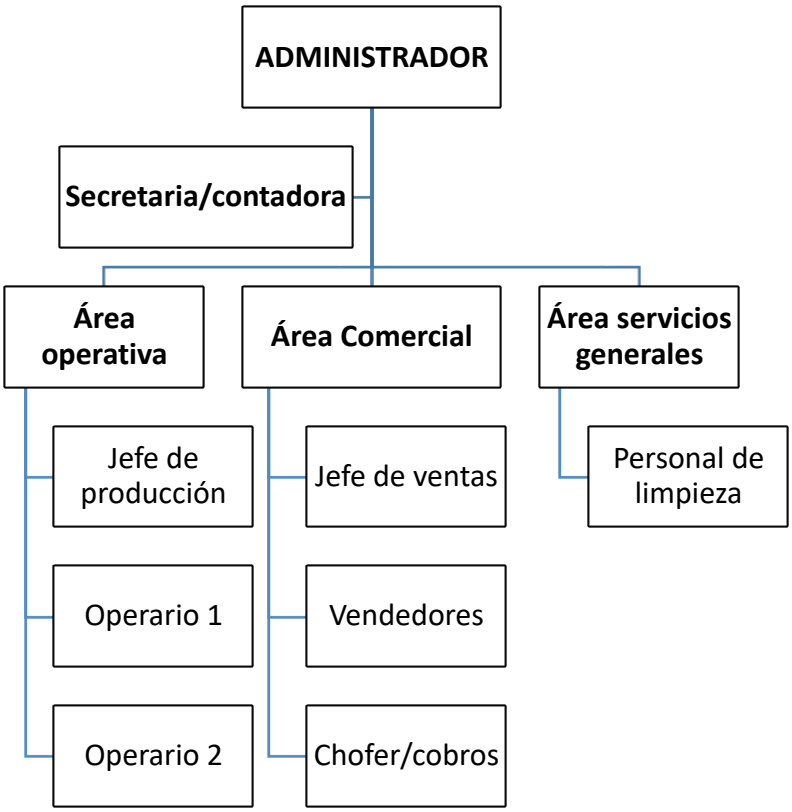


Figura 57. Estructura organizacional
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

Funciones del personal

En las siguientes tablas se aprecia las funciones del personal, a fin que cumplan a cabalidad las actividades diarias.

Tabla 63. Descripción de funciones del administrador

DESCRIPTIVO DE FUNCIONES DEL ADMINISTRADDOR		
1. Identificación del Cargo:		**2. Ubicación del cargo en la Estructura Orgánica:**
Título del Cargo:	Administrador	
Área/Departamento/Unidad:	Gerencia	
Cargo de Supervisor Inmediato:	Junta de accionistas	
Cargos que supervisa:	- Jefe de producción. - Jefe de ventas. - Personal de limpieza.	

3. Propósito o misión del Cargo:

Persona encargada de administrar la nueva empresa y supervisar el correcto desempeño de los jefes de las distintas áreas, es decir es la que toma las decisiones para cumplir con los objetivos propuestos en cada periodo

4. Descripción de Funciones

N°	FUNCIONES	(A) Frecuencia 1=Poco frecuente 2= Muy frecuente	(B) Consecuencia por omisión 5 = Muy grave 1= Nada grave	(C) Complejidad 5= Muy complejo 1= Nada complejo	TOTAL A + B + C
1	Maneja los presupuestos operativos y administrativos.	2	4	5	11
2	Persona encargada de la negociación con los proveedores de materia prima.	2	5	5	12
3	Persona encargada de verificar el correcto funcionamiento de la empresa.	2	5	5	12

DESCRIPTIVO DE FUNCIONES DEL ADMINISTRADDOR					
4	Realizar un informe de labores de forma semestral para entregar a la junta de accionistas.	1	3	3	7
5	Implementar estrategias para explotar nuevos mercados para comercializar el producto.	1	4	4	9

(a) Se han priorizado las funciones por factores como: frecuencia, consecuencia por omisión y complejidad; y han sido ordenadas descendentemente por importancia.
(b) En los demás cargos analizados se mostrarán las funciones hasta aquellas que alcanzaron un puntaje total mínimo de 18 / 27

5. Tiempo de Adaptación al cargo:

Tres meses

PERFIL DEL CARGO

Formación académica requerida para el cargo

Requerido:	Administración de empresas o afines.
Preferido:	Especialización en Finanzas o Contabilidad

Experiencia total requerida para el cargo

	0 a 1 año
X	1 a 3 años
	3 a 5 años
	Más de 5 años
	Instituciones Similares
	Posiciones Similares

PERFIL POR COMPETENCIAS

Para establecer las competencias, tanto organizacionales como técnicas se han fijado estos niveles de relevancia: 4 = Relevancia muy alta, 3 = Relevancia alta, 2 = Relevancia media, 1 = Relevancia baja

DESCRIPTIVO DE FUNCIONES DEL ADMINISTRADDOR	
COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES	
COMPETENCIA	**NIVEL**
Orientación al Cliente	4
Persuasión	4
Pensamiento crítico	4
Enfoque a la Calidad y Resultados	4
Identificación de problemas	4
Pensamiento conceptual	4
Pensamiento analítico	4
Innovación y Desarrollo	3
Trabajo en Equipo	3
COMPETENCIAS TÉCNICAS	
COMPETENCIA	**NIVEL**
Conocimientos en Finanzas, Presupuesto, Flujo de Caja, Contabilidad General y de Costos, Planificación Presupuestaria.	4
Conocimientos en Legislación Tributaria, Contratación Pública.	4
Destreza en la proyección y estimación de cifras. Establecimiento de tendencias. Análisis financiero.	4

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

Tabla 64. Descripción de secretaria/contadora

DESCRIPTIVO DE FUNCIONES DE SECETARIA/CONTADORA					
1. Identificación del Cargo:				**2. Ubicación del cargo en la Estructura Orgánica:**	
Título del Cargo:	Secretaria/contadora				
Área/Departamento/Unidad:	Gerencia				
Cargo de Supervisor Inmediato:	Administrador				
Cargos que supervisa:	Ninguna área.				
3. Propósito o misión del Cargo:					
Persona encargada de las obligaciones tributarias y laborales, así como estar pendiente del pago de la nómina de forma mensual.					
4. Descripción de Funciones					
N°	**FUNCIONES**	**(A) Frecuencia 1=Poco frecuente 2= Muy frecuente**	**(B) Consecuencia por omisión 5 = Muy grave 1= Nada grave**	**(C) Complejidad 5= Muy complejo 1= Nada complejo**	**TOTAL A + B + C**
1	Manejo de las facturas y su registro respectivo.	2	5	4	11
2	Informes de los balances de forma semestral.	2	4	5	11
3	Cumplir con el pago de las obligaciones tributarias.	2	5	4	11

DESCRIPTIVO DE FUNCIONES DE SECETARIA/CONTADORA					
4	Cumplir con el pago de las obligaciones laborales.	2	4	4	10
5	Estar pendiente de los pagos a proveedores de la materia prima e insumos.	2	3	3	8
6	Estar pendiente de la correspondencia del administrador.	2	3	3	8

(a) Se han priorizado las funciones por factores como: frecuencia, consecuencia por omisión y complejidad; y han sido ordenadas descendentemente por importancia.
(b) En los demás cargos analizados se mostrarán las funciones hasta aquellas que alcanzaron un puntaje total mínimo de 18 / 27

5. Tiempo de Adaptación al cargo:

Tres meses

PERFIL DEL CARGO

Formación académica requerida para el cargo

Requerido:	Ingeniero en Contabilidad y Auditoria
Preferido:	Manejo de Office y conocimiento en tributación

Experiencia total requerida para el cargo

	0 a 1 año
X	1 a 3 años
	3 a 5 años
	Más de 5 años
	Instituciones Similares
	Posiciones Similares

PERFIL POR COMPETENCIAS

DESCRIPTIVO DE FUNCIONES DE SECETARIA/CONTADORA	
Para establecer las competencias, tanto organizacionales como técnicas se han fijado estos niveles de relevancia: 4 = Relevancia muy alta, 3 = Relevancia alta, 2 = Relevancia media, 1 = Relevancia baja	
COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES	
COMPETENCIA	**NIVEL**
Orientación al Cliente	2
Persuasión	2
Pensamiento crítico	3
Enfoque a la Calidad y Resultados	2
Identificación de problemas	3
Pensamiento conceptual	3
Pensamiento analítico	3
Innovación y Desarrollo	3
Trabajo en Equipo	3
COMPETENCIAS TÉCNICAS	
COMPETENCIA	**NIVEL**
Conocimientos en Finanzas, Presupuesto, Flujo de Caja, Contabilidad General y de Costos, Planificación Presupuestaria.	4
Conocimientos en Legislación Tributaria, Contratación Pública.	2
Destreza en la proyección y estimación de cifras. Establecimiento de tendencias. Análisis financiero.	3

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

Tabla 65. Descripción de funciones jefe de producción

DESCRIPTIVO DE FUNCIONES DE JEFE DE PRODUCCIÓN					
1. Identificación del Cargo:				**2. Ubicación del cargo en la Estructura Orgánica:**	
Título del Cargo:	Jefe de producción				
Área/Departamento/Unidad:	Área de producción				
Cargo de Supervisor Inmediato:	Administrador				
Cargos que supervisa:	Operarios				
3. Propósito o misión del Cargo:					
Persona encargada de velar por el nivel productivo y logístico, un correcto suministro de insumos necesarios para la parte operativa de la empresa, establecer un flujo de materiales con el fin de lograr eficiencia en los costos de producción y operativos, así como cumplir con los estándares de calidad del producto, como son los sorbetes comestibles.					
4. Descripción de Funciones					
N°	**FUNCIONES**	**(A) Frecuencia 1=Poco frecuente 2= Muy frecuente**	**(B) Consecuencia por omisión 5 = Muy grave 1= Nada grave**	**(C) Complejidad 5= Muy complejo 1= Nada complejo**	**TOTAL A + B + C**
1	Llevar un control del inventario de materia prima y productos terminados.	2	5	5	12
2	Estar pendiente de la cantidad de producción de cada jornada.	2	4	5	11
3	Verificar el mantenimiento de la maquinaria y equipos operativos.	2	5	5	12
4	Entregar un informe de las unidades producidas de manera mensual.	2	3	3	8

5	Estar pendiente que el personal cumpla con los uniformes de seguridad.	2	3	3	8

(a) Se han priorizado las funciones por factores como: frecuencia, consecuencia por omisión y complejidad; y han sido ordenadas descendentemente por importancia.
(b) En los demás cargos analizados se mostrarán las funciones hasta aquellas que alcanzaron un puntaje total mínimo de 18 / 27

5. Tiempo de Adaptación al cargo:

Cuatro meses

PERFIL DEL CARGO

Formación académica requerida para el cargo

Requerido:	Administración de empresas o afines
Preferido:	Título de Cuarto Nivel.

Experiencia total requerida para el cargo

	0 a 1 año
X	1 a 3 años
	3 a 5 años
	Más de 5 años
	Instituciones Similares
	Posiciones Similares

PERFIL POR COMPETENCIAS

Para establecer las competencias, tanto organizacionales como técnicas se han fijado estos niveles de relevancia: 4 = Relevancia muy alta, 3 = Relevancia alta, 2 = Relevancia media, 1 = Relevancia baja

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

COMPETENCIA	NIVEL
Orientación al Cliente	2
Persuasión	2
Pensamiento crítico	3
Enfoque a la Calidad y Resultados	4
Identificación de problemas	3

DESCRIPTIVO DE FUNCIONES DE JEFE DE PRODUCCIÓN	
Pensamiento conceptual	3
Pensamiento analítico	3
Innovación y Desarrollo	3
Trabajo en Equipo	4
COMPETENCIAS TÉCNICAS	
COMPETENCIA	**NIVEL**
Destreza en la identificación y evaluación proveedores según eficiencia.	4
Conocimientos en cadena de suministros.	3
Conocimientos en gestión de compras y distribución de productos.	3

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

Tabla 66. Descripción de funciones de los operarios

DESCRIPTIVO DE FUNCIONES DE LOS OPERARIOS					
1. Identificación del Cargo:				**2. Ubicación del cargo en la Estructura Orgánica:**	
Título del Cargo:	Operario				
Área/Departamento/Unidad:	Área de producción				
Cargo de Supervisor Inmediato:	Jefe de producción				
Cargos que supervisa:	Ninguno				
3. Propósito o misión del Cargo:					
Personal encargado del proceso producto, cumplir con los estándares de higiene y calidad					
4. Descripción de Funciones					
N°	**FUNCIONES**	**(A) Frecuencia 1=Poco frecuente 2= Muy frecuente**	**(B) Consecuencia por omisión 5 = Muy grave 1= Nada grave**	**(C) Complejidad 5= Muy complejo 1= Nada complejo**	**TOTAL A + B + C**
1	Estar pendiente de la limpieza de los equipos y maquinaria de producción.	2	5	4	11
2	Mantener limpia el área.	1	4	3	8
3	Verificar el buen estado de la materia prima.	2	5	4	11
4	Realizar el empaquetado y etiquetado del producto.	2	5	4	11
5	Llevar un control de inventario de los productos terminados.	2	4	3	9
6	Embodegar el producto terminado	2	4	3	9

DESCRIPTIVO DE FUNCIONES DE LOS OPERARIOS	
(a) Se han priorizado las funciones por factores como: frecuencia, consecuencia por omisión y complejidad; y han sido ordenadas descendentemente por importancia. (b) En los demás cargos analizados se mostrarán las funciones hasta aquellas que alcanzaron un puntaje total mínimo de 18 / 27	
5. Tiempo de Adaptación al cargo:	
Tres meses	
PERFIL DEL CARGO	
Formación académica requerida para el cargo	
Requerido:	Tecnólogo en Administración de empresas.
Preferido:	
Experiencia total requerida para el cargo	
0 a 1 año **X** 1 a 3 años 3 a 5 años Más de 5 años Instituciones Similares Posiciones Similares	
PERFIL POR COMPETENCIAS	
Para establecer las competencias, tanto organizacionales como técnicas se han fijado estos niveles de relevancia: 4 = Relevancia muy alta, 3 = Relevancia alta, 2 = Relevancia media, 1 = Relevancia baja	
COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES	
COMPETENCIA	**NIVEL**
Orientación al Cliente	2
Persuasión	2
Pensamiento crítico	2
Enfoque a la Calidad y Resultados	4
Identificación de problemas	4
Pensamiento conceptual	3
Pensamiento analítico	3

DESCRIPTIVO DE FUNCIONES DE LOS OPERARIOS	
Innovación y Desarrollo	2
Trabajo en Equipo	4
COMPETENCIAS TÉCNICAS	
COMPETENCIA	**NIVEL**
Destreza en la identificación y evaluación proveedores según eficiencia.	4
Conocimientos en cadena de suministros.	3
Conocimientos en gestión de compras y distribución de productos.	3

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

Tabla 67. Descripción de funciones jefe de ventas

DESCRIPTIVO DE FUNCIONES DE JEFE DE VENTAS					
1. Identificación del Cargo:				**2. Ubicación del cargo en la Estructura Orgánica:**	
Título del Cargo:	Jefe de ventas				
Área/Departamento/Unidad:	Área Comercial				
Cargo de Supervisor Inmediato:	Administrador				
Cargos que supervisa:	Vendedores, chofer/cobros				
3. Propósito o misión del Cargo:					
Persona encarga de definir estrategias de comercialización del producto terminado, buscar nuevos mercados a fin de mejor los ingresos económicos, lograr el cumplimiento de las entregas y la satisfacción de los clientes. Así mismo, elaborar una proyección de ventas de manera mensual.					
4. Descripción de Funciones					
N°	**FUNCIONES**	**(A) Frecuencia 1=Poco frecuente 2= Muy frecuente**	**(B) Consecuencia por omisión 5 = Muy grave 1= Nada grave**	**(C) Complejidad 5= Muy complejo 1= Nada complejo**	**TOTAL A + B + C**
1	Definir las rutas para visitar a los clientes potenciales.	2	5	4	11
2	Estar pendiente de eventos para dar a conocer el nuevo producto.	2	4	3	9

DESCRIPTIVO DE FUNCIONES DE JEFE DE VENTAS					
3	Plantear estrategias direccionados a explotar a nuevos mercados.	2	5	4	11
4	Presentar los indicadores de gestión de la empresa.	2	5	4	11
5	Supervisar el manejo de redes sociales y emitir directrices respecto a las campañas.	2	4	3	9

(a) Se han priorizado las funciones por factores como: frecuencia, consecuencia por omisión y complejidad; y han sido ordenadas descendentemente por importancia.
(b) En los demás cargos analizados se mostrarán las funciones hasta aquellas que alcanzaron un puntaje total mínimo de 18 / 27

5. Tiempo de Adaptación al cargo:

Tres meses

PERFIL DEL CARGO

Formación académica requerida para el cargo

Requerido:	Título de Tercer Nivel, Ing. Comercial, Administración de Empresas o afines
Preferido:	Título de Cuarto Nivel o que esté cursando sus estudios.

Experiencia total requerida para el cargo

	0 a 1 año
X	1 a 3 años
	3 a 5 años
	Más de 5 años
	Instituciones Similares
	Posiciones Similares

PERFIL POR COMPETENCIAS

DESCRIPTIVO DE FUNCIONES DE JEFE DE VENTAS	
Para establecer las competencias, tanto organizacionales como técnicas se han fijado estos niveles de relevancia: 4 = Relevancia muy alta, 3 = Relevancia alta, 2 = Relevancia media, 1 = Relevancia baja	
COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES	
COMPETENCIA	**NIVEL**
Orientación al Cliente	4
Persuasión	4
Pensamiento crítico	4
Enfoque a la Calidad y Resultados	4
Identificación de problemas	4
Pensamiento conceptual	3
Pensamiento analítico	3
Innovación y Desarrollo	4
Trabajo en Equipo	4
COMPETENCIAS TÉCNICAS	
COMPETENCIA	**NIVEL**
Marketing, manejo de medios y relaciones públicas.	4
Técnicas de ventas	4
Manejo de indicadores, big data	4

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

Tabla 68. Descripción de funciones vendedores

DESCRIPTIVO DE FUNCIONES DE VENDEDORES		
1. Identificación del Cargo:		**2. Ubicación del cargo en la Estructura Orgánica:**
Título del Cargo:	Vendedor	
Área/Departamento/Unidad:	Área Comercial	
Cargo de Supervisor Inmediato:	Jefe de ventas.	
Cargos que supervisa:	Ninguno.	

3. Propósito o misión del Cargo:

Persona encarga velar por la atención del cliente respondiendo las consultas y dudas que los clientes potenciales puedan tener con el objetivo de cerrar ventas, así mismo, lograr el cumplimiento de las entregas y la satisfacción de los clientes

4. Descripción de Funciones

N°	FUNCIONES	(A) Frecuencia 1=Poco frecuente 2= Muy frecuente	(B) Consecuencia por omisión 5 = Muy grave 1= Nada grave	(C) Complejidad 5= Muy complejo 1= Nada complejo	TOTAL A + B + C
1	Negociación de tiempos de entrega y formas de pago del producto.	2	5	4	11
2	Cumplir las visitas de forma diaria.	1	4	3	8
3	Estar pendiente de la entrega del producto.	2	5	4	11
4	Llenar la orden de pedido.	2	5	4	11
5	Entregar de informe de ventas de forma mensual.	1	4	3	8

DESCRIPTIVO DE FUNCIONES DE VENDEDORES					
6	Manejo de diferentes canales para dar a conocer el producto	2	4	3	9

(a) Se han priorizado las funciones por factores como: frecuencia, consecuencia por omisión y complejidad; y han sido ordenadas descendentemente por importancia.
(b) En los demás cargos analizados se mostrarán las funciones hasta aquellas que alcanzaron un puntaje total mínimo de 18 / 27

5. Tiempo de Adaptación al cargo:

Tres meses

PERFIL DEL CARGO

Formación académica requerida para el cargo

Requerido:	Tecnología en gestión empresarial
Preferido:	

Experiencia total requerida para el cargo

	0 a 1 año
X	1 a 3 años
	3 a 5 años
	Más de 5 años
	Instituciones Similares
	Posiciones Similares

PERFIL POR COMPETENCIAS

Para establecer las competencias, tanto organizacionales como técnicas se han fijado estos niveles de relevancia: 4 = Relevancia muy alta, 3 = Relevancia alta, 2 = Relevancia media, 1 = Relevancia baja

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

COMPETENCIA	NIVEL

DESCRIPTIVO DE FUNCIONES DE VENDEDORES	
Orientación al Cliente	4
Persuasión	4
Pensamiento crítico	4
Enfoque a la Calidad y Resultados	4
Identificación de problemas	4
Pensamiento conceptual	3
Pensamiento analítico	3
Innovación y Desarrollo	4
Trabajo en Equipo	4
COMPETENCIAS TÉCNICAS	
COMPETENCIA	**NIVEL**
Marketing, manejo de medios y relaciones públicas.	4
Técnicas de ventas	4
Manejo de indicadores, big data	4

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

Tabla 69. Descripción de funciones chofer/cobros

DESCRIPTIVO DE FUNCIONES					
1. Identificación del Cargo:					**2. Ubicación del cargo en la Estructura Orgánica:**
Título del Cargo:	Chofer/Cobros				
Área/Departamento/Unidad:	Área Comercial				
Cargo de Supervisor Inmediato:	Jefe de ventas.				
Cargos que supervisa:	Ninguno.				
3. Propósito o misión del Cargo:					
Persona encarga de la entrega del producto, de igual manera realiza el cobro y facturación.					
4. Descripción de Funciones					
N°	**FUNCIONES**	**(A) Frecuencia 1=Poco frecuente 2= Muy frecuente**	**(B) Consecuencia por omisión 5 = Muy grave 1= Nada grave**	**(C) Complejidad 5= Muy complejo 1= Nada complejo**	**TOTAL A + B + C**
1	Cumplir con las rutas de entrega de manera diaria.	2	5	4	11
2	Estar pendiente del mantenimiento del vehículo.	1	4	3	8
3	Realizar la facturación y el cobro del producto.	2	5	4	11
4	Realizar la entrega de encomiendas del área de administrativa.	1	5	4	10
5	Cumplir con el nivel de entregas de forma mensual.	2	4	3	9
(a) Se han priorizado las funciones por factores como: frecuencia, consecuencia por omisión y complejidad; y han sido ordenadas descendentemente por importancia. (b) En los demás cargos analizados se mostrarán las funciones hasta aquellas que alcanzaron un puntaje total mínimo de 18 / 27					
5. Tiempo de Adaptación al cargo:					

DESCRIPTIVO DE FUNCIONES	
Tres meses	
PERFIL DEL CARGO	
Formación académica requerida para el cargo	
Requerido:	Chofer Profesional
Preferido:	
Experiencia total requerida para el cargo	
0 a 1 año **X** 1 a 3 años 3 a 5 años Más de 5 años Instituciones Similares Posiciones Similares	
PERFIL POR COMPETENCIAS	
Para establecer las competencias, tanto organizacionales como técnicas se han fijado estos niveles de relevancia: 4 = Relevancia muy alta, 3 = Relevancia alta, 2 = Relevancia media, 1 = Relevancia baja	
COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES	
COMPETENCIA	**NIVEL**
Orientación al Cliente	2
Persuasión	3
Pensamiento crítico	2
Enfoque a la Calidad y Resultados	2
Identificación de problemas	2
Pensamiento conceptual	2
Pensamiento analítico	2
Innovación y Desarrollo	2
Trabajo en Equipo	4

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

3.3.8 Propuesta de implementación (matriz)

En la siguiente tabla se determina la propuesta de implementación de cada una de las estrategias.

Tabla 70. Plan de acción

Objetivos	Estrategias	Actividad
Reducir la contaminación por el uso discriminado de los sorbetes en las bebidas en un 30%.	Se producirá un producto diferenciador como es un sorbete comestible, a fin de reducir la contaminación.	Verificar la necesidad del mercado objetivo, en el cuidado del medio ambiente.
Alcanzar un posicionamiento del 20% en el mercado objetivo en el primer semestre.	Producto presentara diferentes sabores, a fin de posicionar en el mercado.	Realizar una investigación de campo aplicar una encuesta
Definir un precio competitivo, al alcance del mercado, y lograr un reconocimiento del producto del 20% en el primer semestre.	El precio se definirá acorde a la competencia.	Análisis los principales competidores, que ofertan un producto similar.
Lograr una rentabilidad del 15%, en el primer semestre mediante una utilidad del producto del 30%.	El precio se definirá a través del costo y gasto de producción más un gasto de utilidad.	Analizar los costos de producción, para definir una utilidad adecuada para el desarrollo de la organización.
Mejorar el nivel de ventas en un 30%, a través de la comercialización mediante un canal directo.	Se manejará un canal directo (empresa-consumidor).	Analizar las formas de comercializar el producto.

Objetivos	Estrategias	Actividad
Mejorar el nivel de ventas en un 20%, a través de la comercialización de un canal indirecto.	Se manejará un canal indirecto (Empresa-intermediario- consumidor)	Analizar las formas de comercializar el producto.
Reconocimiento del 30% del producto dentro del mercado objetivo.	Se implementará el manejo de las redes sociales, para dar a conocer el producto.	Análisis de las redes sociales más utilizadas por el mercado objetivo (encuesta)
Crecimiento del nivel de ventas del 10% en relación a los clientes potenciales.	Se efectuará un descuento del 5% por compra al por mayor.	Definir la rentabilidad del proyecto, para brindar un descuento.
Nivel de fidelización al cliente potencial en un 20%.	Se manejará material POP, para fidelizar al cliente.	Definir el material POP, que más atrae al cliente (tazas, llaveros, esferos)

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

4. ESTUDIO FINANCIERO

4.1. Inversión inicial

Conformado por el conjunto de bienes que la empresa necesita para dar comienzo al emprendimiento. La inversión inicial para el presente proyecto, estará determinada por los activos fijos, intangibles y capital de trabajo, de igual manera se conocerá como se financiará el mismo para la puesta en marcha, dentro de un mercado actual que es altamente competitivo.

Tabla 71. Inversión

INVERSIÓN INICIAL	
DETALLE	**VALORES**
Activos Fijos	32.672,00
Activos Intangibles	2.360,00
Capital de Trabajo	10.300,61
INVERSIÓN TOTAL	**45.332,61**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

4.1.1. Activos Fijos.

Los activos fijos, permitirá a la nueva empresa realizar un proceso productivo adecuado, así como un manejo financiero eficiente para cubrir una necesidad existente dentro del mercado objetivo.

Tabla 72. Activos fijos

ACTIVOS FIJOS			**32.672,00**
	MUEBLES Y ENSERES		**2.235,00**
3	Escritorio para computadora	125,00	375,00
4	Sillas giratorias	60,00	240,00
4	Archivadores	80,00	320,00
1	Modular de casilleros	250,00	250,00
4	Estantes grandes	225,00	900,00
1	Vitrina	150,00	150,00
	EQUIPOS DE OFICINA		**87,00**
1	Teléfono fijo	65,00	65,00
1	Calculadora científica	22,00	22,00
	EQUIPOS DE COMPUTACIÓN		**2.050,00**
1	Computadora portátil	650,00	650,00
2	Computadora de escritorio	550,00	1.100,00
1	Impresora	300,00	300,00
	VEHÍCULO		**23.550,00**
1	Great Wall Wingle 5 Simple	23.550,00	23.550,00
	MAQUINARIA Y EQUIPOS		**4.750,00**
1	Maquina empaquetadora	2.900,00	2.900,00
1	Maquina etiquetadora	1.600,00	1.600,00
1	Montacarga manual	250,00	250,00

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

4.1.2. Activos Intangibles.

Los activos intangibles constituyen los valores relacionados con los permisos necesarios para la puesta en marcha de la empresa, misma que operará dentro del mercado de la ciudad de Quito.

Tabla 73. Activos intangibles

ACTIVOS INTANGIBLES	**2.360,00**
Obtención del RUC	60,00
Cuerpo de Bomberos	300,00
Derechos del SENADI	600,00
Software	1.400,00

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

4.1.3. Capital de Trabajo.

El capital de trabajo es la cantidad de inversión necesaria, para atender el proceso diario de las operaciones realizadas, está determinado por los gastos de administración, ventas y operativos, valores que se refleja en la siguiente tabla.

Tabla 74. Capital de trabajo

CONCEPTO	TIEMPO REQUERIDO	ROTACION	VALOR AÑO 1
Caja	1 mes	12 veces	$ 29.568,00
GASTOS ADMINISTRATIVOS			
Remuneración	1 mes	12 veces	$ 17.400,00
Suministros y Materiales	1 mes	12 veces	$ 158,50
Servicios Básicos	1 mes	12 veces	$ 340,00
Arriendo	1 mes	12 veces	$ 10.200,00
GASTOS DE VENTA			
Remuneración	1 mes	12 veces	$ 23.700,00
Publicidad	1 mes	12 veces	$ 800,00
GASTO DE OPERACIÓN			
Remuneración	1 mes	12 veces	$ 23.700,00
Costo de producción	1 mes	12 veces	$ 17.740,80
TOTAL, DEL EFECTIVO			**$ 123.607,30**
Requerimiento Diario en Efectivo			**$ 343,35**
Ciclo de Efectivo			
Periodo de Promedio de Pago			**$ 343,35**
Periodo de Promedio de Cobro			
CAPITAL DE TRABAJO			**$ 10.300,61**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

El objetivo de realizar la determinación de este rubro, es dar a conocer a los propietarios, el recurso monetario necesario a tener para solventar el diario vivir de la empresa.

4.1.4. Financiamiento.

El financiamiento de la inversión se realiza con aportación propia de los socios en un 40%, y la restante cifra a través de terceros, mediante un crédito bancario realizado en la entidad público como es la Corporación Financiera Nacional (CFN), la cual otorga una tasa de interés anual del 11%, valores que se refleja a continuación.

Tabla 75. Financiamiento

DESCRIPCIÓN	TOTAL (USD)	TOTAL (%)
Recursos propios	**18.133,04**	40,00%
Efectivo	18.133,04	
Recursos de terceros	**27.199,57**	60,00%
Préstamo bancario	27.199,57	
TOTAL	**45.332,61**	**100,00%**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

Tabla 76. Condiciones del crédito

CONDICIONES PARA EL CRÉDITO (CFN)			
1	**Monto**	27.199,57	
2	**Período**	anual	semestral
3	**Interés**	11,00%	5,50%
4	**Plazo**	5	años
5	**Período de pago**	Semestral =	10
6	**Forma de amortización**	Dividendo Constante	

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

Tabla 77. Tabla de amortización

TABLA DE AMORTIZACIÓN.				
PERIODO	**AMORTIZACIÓN DEL CAPITAL**	**INTERÉS**	**DIVIDENDO**	**SALDO**
0				27.199,57
1	2.112,53	1.495,98	3.608,51	25.087,04
2	2.228,72	1.379,79	3.608,51	22.858,32
3	2.351,30	1.257,21	3.608,51	20.507,02
4	2.480,62	1.127,89	3.608,51	18.026,40
5	2.617,05	991,45	3.608,51	15.409,35
6	2.760,99	847,51	3.608,51	12.648,35
7	2.912,85	695,66	3.608,51	9.735,51
8	3.073,05	535,45	3.608,51	6.662,46
9	3.242,07	366,44	3.608,51	3.420,38
10	3.420,38	188,12	3.608,51	-0,00
TOTAL	**27.199,57**	**8.885,49**	**36.085,06**	

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

4.2. Presupuestos de operación

Dentro de las cuentas de presupuesto de operación en el proyecto está determinada por el presupuesto de ingresos, de costos y gastos, mismos que se encuentran proyectados por los cinco primeros años de funcionamiento de la nueva empresa.

4.2.1. Presupuesto de Ingresos.

Los ingresos del proyecto están basados acorde al nivel de producción de cada periodo, el precio está determinado acorde a los costos de producción y los gastos más un margen de utilidad, la proyección se realiza en basa a la tasa de inflación, valores que se refleja en la siguiente tabla por los cinco primeros años.

Tabla 78. Presupuesto de ingresos

INGRESOS POR VENTAS					
DETALLE	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Paquete de centena de sorbetes	16.896	17.952	19.008	20.064	21.120
Precio unitario	22,00	22,05	22,09	22,14	22,19
Total, ventas	**371.712,00**	**395.773,38**	**419.934,18**	**444.194,71**	**468.555,29**
INGRESOS TOTALES	**371.712,00**	**395.773,38**	**419.934,18**	**444.194,71**	**468.555,29**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

4.2.2. Presupuesto de Costos.

Los costos están constituidos por la mano de obra, los insumos de producción y el costo de mantenimiento de la maquinaria, siendo valores primordiales que influye en el proceso productivo, dichos valores están calculados por los cinco primeros años como se refleja en la siguiente tabla.

Tabla 79. Presupuesto de costos

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldos operativos	61.484,10	65.563,22	65.700,90	65.838,87	65.977,13
Mantenimiento y reparación activos	7.131,60	7.146,58	7.161,58	7.176,62	7.191,69
Costo de materia prima	212.889,60	226.670,21	240.507,76	254.402,43	268.354,39
TOTAL	**281.505,30**	**299.380,00**	**313.370,24**	**327.417,92**	**341.523,22**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

4.2.3. Presupuesto de Gastos.

Dentro de los gastos del proyecto están considerados, los administrativos, ventas y financieros los cuales están proyectados por los cinco primeros años, valores que se aprecia en las siguientes tablas

Tabla 80. Gastos administrativos

DETALLE	VALOR ANUAL	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos Sueldos Administrativos	22.489,10	23.986,33	24.036,70	24.087,18	24.137,76
Gastos Depreciación activos fijos	6.100,53	6.100,53	6.100,53	5.417,20	5.417,20
Gastos Amortización gastos de constitución	472,00	472,00	472,00	472,00	472,00
Gasto Útiles de Oficina	262,00	262,00	262,00	262,00	262,00
Gasto Útiles de Aseo	372,00	372,00	372,00	372,00	372,00
Gasto Arriendo	10.710,00	10.710,00	10.710,00	10.710,00	10.710,00
Gasto Servicios Básicos	4.284,00	4.284,00	4.284,00	4.284,00	4.284,00
Gasto Uniformes de Trabajo	1.323,00	1.323,00	1.323,00	1.323,00	1.323,00
Gasto combustible y matriculación	2.047,50	2.047,50	2.047,50	2.047,50	2.047,50
Gastos reposición neumáticos	-	-	577,50	-	-
TOTAL, GASTOS ADMINISTRATIVOS	**48.060,13**	**49.557,36**	**50.185,23**	**48.974,88**	**49.025,46**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

Tabla 81. Gastos de ventas

DETALLE	VALOR ANUAL	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gasto Publicidad	840,00	841,76	843,53	845,30	847,08
TOTAL, GASTOS DE VENTAS	**840,00**	**841,76**	**843,53**	**845,30**	**847,08**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

Tabla 82. Gastos financieros

DETALLE	VALOR ANUAL
Gastos Interés	2.883,21
TOTAL, GASTOS FINANCIEROS	**2.883,21**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

4.3. Estados financieros proyectados

Los balances del proyecto facilitarán interpretar si la organización desde el primer año de funcionamiento tendría una utilidad o pérdida, en la que se toma en cuenta los ingresos costos y, gastos para el respectivo análisis.

4.3.1. Estado de Resultados Proyectado.

El estado de resultados permitirá conocer si la organización desde el primer año contará con una utilidad o pérdida, en base a ello garantizará su desarrollo dentro de un mercado que es altamente competitivo, cifras que se refleja en la siguiente tabla por los cinco primeros años proyectados.

Tabla 83. Estados de resultados

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO AÑOS 1 AL 5 EN DÓLARES AMERICANOS AÑOS						
	DESCRIPCIÓN	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
	Ingresos por ventas	371.712,00	395.773,38	419.934,18	444.194,71	468.555,29
(-)	Costos de Ventas	281.505,30	299.380,00	313.370,24	327.417,92	341.523,22
(=)	**UTILIDAD BRUTA EN VENTAS**	**90.206,70**	**96.393,38**	**106.563,94**	**116.776,79**	**127.032,07**
(-)	Gastos de Ventas	840,00	841,76	843,53	845,30	847,08
(=)	**UTILIDAD NETA EN VENTAS**	**89.366,70**	**95.551,62**	**105.720,41**	**115.931,49**	**126.184,99**
(-)	Gastos Administrativos	48.060,13	49.557,36	50.185,23	48.974,88	49.025,46
(=)	**UTILIDAD OPERACIONAL**	**41.306,57**	**45.994,26**	**55.535,18**	**66.956,61**	**77.159,53**
(-)	Gastos Financieros	2.883,21	2.391,27	1.843,73	1.234,30	555,99
(=)	**UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES**	**38.423,36**	**43.602,99**	**53.691,45**	**65.722,31**	**76.603,54**
(-)	15% de Participación Trabajadores	5.763,50	6.540,45	8.053,72	9.858,35	11.490,53
(=)	**UTILIDAD ANTES de IMPUESTOS**	**32.659,86**	**37.062,54**	**45.637,73**	**55.863,97**	**65.113,01**
(-)	25 % Impuesto a la Renta	8.164,96	9.265,64	11.409,43	13.965,99	16.278,25
(=)	**= UTILIDAD NETA**	**24.494,89**	**27.796,91**	**34.228,30**	**41.897,98**	**48.834,76**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

4.3.2. Estado de Situación Financiera Inicial.

El balance de situación financiera inicial permite presentar un informe financiero del estado contable que refleja la situación del patrimonio de una empresa en un periodo determinado.

Tabla 84. Situación financiera inicial

DETALLE	AÑO 0
ACTIVOS	
ACTIVOS CORRIENTES	**12.777,94**
BANCOS	5.455,08
INVENTARIO MATERIA PRIMA	7.322,86
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	**32.672,00**
MUEBLES Y ENSERES	2.235,00
DEPRECIACIÓN ACM.MUEBLES Y ENSERES	
EQUIPOS DE OFICINA	87,00
DEPRECIACIÓN ACUM. EQUIPOS DE OFICINA	
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	2.050,00
DEPRECIACIÓN ACUM. EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	
MAQUINARIA Y EQUIPOS	4.750,00
DEPRECIACIÓN ACUM. MAQUINARIA Y EQUIPOS	
VEHÍCULO	23.550,00
DEPRECIACIÓN ACUM.VEHÍCULO	
TOTAL, ACTIVOS	**45.449,94**
PASIVOS	
PASIVOS CORRIENTES	**-**
PARTICIPACIÓN A LOS TRABAJADORES	
IMPUESTO A LA RENTA	
PASIVOS NO CORRIENTES	**27.269,97**
PRÉSTAMO POR PAGAR	27.269,97
TOTAL, PASIVO	**27.269,97**
PATRIMONIO	
CAPITAL SOCIAL	18.179,98
UTILIDAD O PÉRDIDA DEL NEGOCIO	
UTILIDADES RETENIDAS	
TOTAL, PATRIMONIO	**18.179,98**
TOTAL, PASIVO Y PATRIMONIO	**45.449,94**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

4.3.3. Balance de Situación Financiera Proyectado.

El balance de situación financiera inicial permite presentar un informe financiero del estado contable que refleja la situación del patrimonio, en los cinco primeros años de funcionamiento de la nueva organización.

Tabla 85. Balance de situación financiera proyectado

BALANCE DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO					
DETALLE	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
ACTIVOS					
ACTIVOS CORRIENTES	**52.949,35**	**83.879,98**	**122.473,92**	**166.098,89**	**217.615,59**
BANCOS	31.660,39	61.212,96	98.423,14	140.658,65	190.780,15
INVENTARIO MATERIA PRIMA	21.288,96	22.667,02	24.050,78	25.440,24	26.835,44
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	**26.571,47**	**20.470,93**	**14.370,40**	**11.003,20**	**5.586,00**
MUEBLES Y ENSERES	2.235,00	2.235,00	2.235,00	2.235,00	2.235,00
DEPRECIACIÓN ACM.MUEBLES Y ENSERES	223,50	447,00	670,50	894,00	1.117,50
EQUIPOS DE OFICINA	87,00	87,00	87,00	87,00	87,00
DEPRECIACIÓN ACUM. EQUIPOS DE OFICINA	8,70	17,40	26,10	34,80	43,50
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	2.050,00	2.050,00	2.050,00	2.050,00	2.050,00
DEPRECIACIÓN ACUM. EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	683,33	1.366,67	2.050,00	-	-
MAQUINARIA Y EQUIPOS	4.750,00	4.750,00	4.750,00	4.750,00	4.750,00
DEPRECIACIÓN ACUM. MAQUINARIA Y EQUIPOS	475,00	950,00	1.425,00	1.900,00	2.375,00
VEHÍCULO	23.550,00	23.550,00	23.550,00	23.550,00	23.550,00
DEPRECIACIÓN ACUM.VEHÍCULO	4.710,00	9.420,00	14.130,00	18.840,00	23.550,00
TOTAL, ACTIVOS	**79.520,82**	**104.350,91**	**136.844,32**	**177.102,09**	**223.201,59**

BALANCE DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO					
DETALLE	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
PASIVOS					
PASIVOS CORRIENTES	**13.928,47**	**15.806,08**	**19.463,15**	**23.824,34**	**27.768,78**
PARTICIPACIÓN A LOS TRABAJADORES	5.763,50	6.540,45	8.053,72	9.858,35	11.490,53
IMPUESTO A LA RENTA	8.164,96	9.265,64	11.409,43	13.965,99	16.278,25
PASIVOS NO CORRIENTES	**22.917,48**	**18.073,06**	**12.681,09**	**6.679,70**	**-0,00**
PRÉSTAMO POR PAGAR	22.917,48	18.073,06	12.681,09	6.679,70	-0,00
TOTAL, PASIVO	**36.845,95**	**33.879,14**	**32.144,24**	**30.504,04**	**27.768,78**
PATRIMONIO					
CAPITAL SOCIAL	18.179,98	18.179,98	18.179,98	18.179,98	18.179,98
UTILIDAD O PÉRDIDA DEL NEGOCIO	24.494,89	27.796,91	34.228,30	41.897,98	48.834,76
UTILIDADES RETENIDAS		24.494,89	52.291,80	86.520,10	128.418,07
TOTAL, PATRIMONIO	**42.674,87**	**70.471,77**	**104.700,07**	**146.598,05**	**195.432,81**
TOTAL, PASIVO Y PATRIMONIO	**79.520,82**	**104.350,91**	**136.844,32**	**177.102,09**	**223.201,59**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

4.3.4. Flujo de Caja.

El flujo de caja permite actualizar los valores de cada periodo, en la que se determina el flujo general mediante el cual se puede conocer la factibilidad a través de la interpretación de los indicadores financieros como el Valor Actual Neto (VAN) y La Tasa Interna de Retorno (TIR).

Tabla 86. Flujo de caja

ESTADO DE FLUJOS NETOS DE CAJA PROYECTADO AÑOS 1 AL 5 EN DÓLARES AMERICANOS AÑOS						
DESCRIPCION	**AÑO 0**	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
INGRESOS OPERACIONALES	**-**	**371.712,00**	**395.773,38**	**419.934,18**	**444.194,71**	**468.555,29**
Recuperación por ventas		371.712,00	395.773,38	419.934,18	444.194,71	468.555,29
EGRESOS OPERACIONALES	**-**	**330.405,43**	**349.779,13**	**364.399,01**	**377.238,10**	**391.395,76**
Pago a proveedores		281.505,30	299.380,00	313.370,24	327.417,92	341.523,22
Gastos de ventas		840,00	841,76	843,53	845,30	847,08
Gastos de administración		48.060,13	49.557,36	50.185,23	48.974,88	49.025,46
FLUJO OPERACIONAL (A - B)	**-**	**41.306,57**	**45.994,26**	**55.535,18**	**66.956,61**	**77.159,53**
INGRESOS NO OPERACIONALES	**-45.449,94**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Créditos a contratarse a largo plazo	27.269,97					
Aportes de capital	18.179,98					
EGRESOS NO OPERACIONALES	**-45.449,94**	**7.235,69**	**21.164,16**	**23.041,77**	**26.698,84**	**31.060,03**
Pago de intereses		2.883,21	2.391,27	1.843,73	1.234,30	555,99
Pago de créditos a largo plazo		4.352,48	4.844,42	5.391,97	6.001,39	6.679,70
Pago de participación de utilidades trabajadores			5.763,50	6.540,45	8.053,72	9.858,35
Pago de impuestos			8.164,96	9.265,64	11.409,43	13.965,99
Capital de Trabajo	10.417,94					
Adquisición de activos fijos	32.672,00					
Otros egresos	2.360,00					
FLUJO NO OPERACIONAL (D - E)	**-**	**-7.235,69**	**-21.164,16**	**-23.041,77**	**-26.698,84**	**-31.060,03**
FLUJO NETO GENERADO (C - F)	**-**	**34.070,88**	**24.830,10**	**32.493,40**	**40.257,77**	**46.099,50**
SALDO INICIAL DE CAJA		**-**	**34.070,88**	**58.900,97**	**91.394,37**	**131.652,15**
SALDO FINAL DE CAJA (G + H)	**-**	**34.070,88**	**58.900,97**	**91.394,37**	**131.652,15**	**177.751,65**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

4.4. Evaluación financiera

4.4.1. Valor Actual Neto (VAN)

Para el cálculo del Valor Actual Neto (VAN), es importante tomar en cuenta la Tasa de descuento que corresponde al 10,69%, la cual se calcula con la siguiente formula:

$$CPPC = D * T + E * (\Pi + EMBI) + (\Pi * EMBI)$$

Donde:

T = % Tasa activa

T = 11,00 %

D = % Deuda financiera

D = 60 %

E = % Capital propio

E = 40%

EMBI = % Riesgo país

EMBI = 10,12%

Π = % Inflación

Π = 21,00%

Aplicación de la fórmula:

$$CPPC = 60\% * 11{,}00\% + 40\% * (21{,}00\% + 10{,}12\%) + (21{,}00\% * 10{,}12\%)$$

$$CPPC = \mathbf{10{,}69}\%$$

Así como los flujos generados del proyecto y en base a ello conocer la factibilidad del proyecto.

Tabla 87. Valor Actual Neto (VAN**)**

VALOR ACTUAL NETO EN DÓLARES.			
AÑOS	**FLUJO DE EFECTIVO**	**(1+i) ^n**	**VALOR ACTUAL**
0	-45.449,94		-45.449,94
1	34.070,88	1,11	30.779,78
2	24.830,10	1,23	20.264,82
3	32.493,40	1,36	23.957,52
4	40.257,77	1,50	26.815,04
5	46.099,50	1,66	27.740,05
TOTAL			**84.107,27**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

El VAN del proyecto es de US$ 84.107,27, este valor indica que el proyecto es rentable y factible ponerlo en marcha

4.4.2. Tasa Interna de Retorno (TIR)

La Tasa Interna de Retorno (TIR), o tasa máxima de recuperación de la inversión, permite conocer la factibilidad del proyecto, de esta manera se determina una tasa del 66,25% lo que demuestra la factibilidad del proyecto, valores que se refleja en la siguiente tabla.

Tabla 88. Tasa Interna de Retorno (TIR)

TASA INTERNA DE RETORNO. TIR = 66,25%	
TASA DE DESCUENTO	**VALOR ACTUAL NETO (VAN)**
0,0%	132.301,71
5,0%	106.829,50
10,0%	86.577,86
11,5%	81.194,95
20,0%	56.930,42
27,8%	40.534,72
31,54%	34.224,58
37,08%	26.165,15
39,94%	22.521,23
41,80%	20.316,38
50,0%	11.950,12

TASA INTERNA DE RETORNO. TIR = 66,25%	
TASA DE DESCUENTO	**VALOR ACTUAL NETO (VAN)**
55,0%	7.719,47
60,0%	4.037,99
66,2%	0,00
70,0%	-2.116,93

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

La TIR del proyecto es de 66,25%, porcentaje mucho más alto que la tasa de descuento (10,69%,), lo que demuestra que la implementación de la tienda es viable y rentable.

4.4.3. Período de Recuperación de la Inversión (PRI).

En la siguiente tabla se aprecia el periodo de recuperación, tomando en cuenta los flujos netos actualizados, de esta manera se determina que se recupera en el segundo año.

Tabla 89. Periodo de recuperación

PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN			
AÑOS	**FNC**	**FNC ACTUALIZADO**	**FNC ACTUALIZADO ACUMULADO**
0	-45.449,94	-45.449,94	-45.449,94
1	34.070,88	30.779,78	-14.670,16
2	24.830,10	20.264,82	5.594,66
3	32.493,40	23.957,52	29.552,17
4	40.257,77	26.815,04	56.367,22
5	46.099,50	27.740,05	84.107,27

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

Tabla 90. Período de recuperación de la inversión

PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN		
AÑO	**FLUJO DE EFECTIVO**	**FLUJO ACUMULADO**
0	-45.449,94	
1	30.779,78	30.779,78
2	20.264,82	51.044,60
3	23.957,52	75.002,12
4	26.815,04	101.817,16
5	27.740,05	129.557,21
PRI		**1,72**
Años		2
Meses		9
Días		23

El PRI indica que la inversión se recupera en 2 años, 9 meses y 23 días a partir del inicio de las operaciones del negocio.

4.4.4. Relación Beneficio Costo (Rb/c)

Para el cálculo del costo beneficio se toma en cuenta los ingresos proyectados y egresos proyectados, de esta manera se obtuvo una cifra de 1,09 siendo una cifra positiva que demuestra la factibilidad del proyecto.

Tabla 91. Relación beneficio costo

RELACION COSTO BENEFICIO		
AÑOS	**INGRESOS PROYECTADOS**	**EGRESOS PROYECTADOS**
1	371.712,00	347.217,11
2	395.773,38	367.976,48
3	419.934,18	385.705,88
4	444.194,71	402.296,74
5	468.555,29	419.720,53
TOTAL	2.100.169,57	1.922.916,74

RELACIÓN C/B	**1,09**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

4.4.5. Análisis de sensibilidad.

Se consideran los ingresos y egresos operaciones como variables para el análisis de sensibilidad, estableciendo en dos escenarios pesimistas una baja de hasta el 10% en ingreso por ventas y un alza de hasta el 10% de incremento en gastos operaciones.

Tabla 92. Análisis de sensibilidad

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD		
VARIACIÓN	**VAN**	**TIR**
-10%	$ -70.517,97	0,00%
-5%	$ 6.794,65	15,81%
0%	$ 84.107,27	66,25%
5%	$ 17.136,12	23,11%
10%	$ -49.835,02	-36,79%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El autor

Analizando los parámetros de inversión (VAN y TIR) se concluye que el proyecto no resulta tan viable y ni rentable, a una baja del 10% en los ingresos por ventas o un alza del 10% en los gastos operacionales, alcanzando el VAN una cifra negativa de (-US$ 70.517,97) y la TIR del -36.79%. En un escenario poco pesimista, con una baja del 5% en los ingresos por ventas o un alza del 5% en los gastos operacionales, el VAN y la TIR, estarían controlados puesto a que no existiría una perdida operacional y la TIR, no seria menor que la tasa de descuento en ninguno de los dos casos.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- A la hora de plantearse montar una empresa o lanzar un nuevo producto al mercado, se debe tener en cuenta que, como producto nuevo, operará en un entorno más allá de la capacidad de los controles internos y externos., Es decir, los factores pueden afectan al entorno de una empresa cuando ésta comienza a operar, los factores pueden ser en diferentes grados, pero de la misma forma deben tenerse en cuenta. Llegar a controlar mejor el impacto en la organización.

- Se concluye que todo proyecto en desarrollo requiere de una investigación previa para determinar si es factible o no, de esta forma se obtendrá la información necesaria para tomar la decisión correcta dada la cantidad de fuentes existentes.

- La situación política en el país y la emergencia sanitaria por COVID – 19, son factores externos que presentan amenazas en el presente proyecto y podrían ser causales de la reducción en el mercado objetivo del negocio

- La demanda de productos amigables con el medio ambiente, hoy en día es un mercado en crecimiento y lleno de nuevas oportunidades, puesto que las leyes en cuanto al consumo de utensilios de plástico, se han vuelto más estrictas para los establecimientos que los utilizan para comercializar sus productos.

- La propuesta de valor del proyecto indica una diferenciación frente a la competencia, esta es indirecta, ya que gran parte ofrecen productos sustitutos, pero no similares, lo cual permite ser competitivos.

- Para realizar este estudio se tomaron en cuenta dos segmentos, un canal de distribución B2B, que permitió conocer las características de los clientes potenciales

directos entre los que se encuentran: cafés, restaurantes y bares bar, quienes en gran parte tienen poder de decisión; y el canal B2C también te permitirá conocer las características de los consumidores finales, de las personas que visitan las citadas instalaciones.

- En el estudio no se consideran niños y jóvenes, por tener poco poder de decisión, los grupos de edad se sugieren según las características generales de la sociedad, es decir, estudiantes universitarios de 18 a 2 años, que son visitantes frecuentes. Cafés, bares. y discotecas para disfrutar de bebidas con el producto ofrecido y a quien, aunque no tenga los ingresos esperados

- Se desarrollaron estrategias para posibilitar la realización de un nuevo plan de viabilidad comercial y análisis financiero por parte de una empresa especializada en la comercialización de sorbetes comestibles en la ciudad de Quito, y sobre esta base, responder a la perspectiva de cada período.

- Existe factibilidad para ingresar a competir en la industria, las barreras de entrada son fáciles de romper, en base a la investigación realizada se determinó una demanda insatisfecha con la competencia actual y la inversión inicial es relativamente baja.

- Actualmente los canales de compra digitales son muy usados por los consumidores y están en constante crecimiento, lo cual es favorable para el proyecto, ya que permitirá optimizar la compra-entrega del producto al consumidor.

- En la investigación realizada se estableció un precio de USD $22,00 correspondiente a una centena de sorbetes comestibles, con lo cual se cubre el rendimiento esperado, como también se encuentra dentro de la capacidad adquisitiva de los clientes potenciales y siendo esta una manera más de ser competitivos en el mercado.

- Los estados financieros permitirán conocer si la organización desde el primer año contará con una utilidad o perdida, en base a ello garantizará su desarrollo dentro de

un mercado que es altamente competitivo, cifras que se refleja en la siguiente tabla por los cinco primeros años proyectados.

- Con ayuda de las herramientas utilizadas para la evaluación financiera como es el VAN, con un resultado de USD $84.107,27 cumple con la rentabilidad esperada. Con respecto a la Tasa Interna de Retorno el proyecto alcanzará una tasa del 66,25% superando el CPPC que es de 10,69%.

- Los valores de las variables utilizadas para medir la rentabilidad del proyecto, pueden tener variaciones en uno o más parámetros, permitiendo revelar el efecto que tienen dichas desviaciones sobre los pronósticos, utilizando las variables de ingresos por ventas y gastos operacionales en este caso, se concluye que el proyecto es demasiado sensible a una disminución en ventas del 10% o un incremento en los gastos operacionales del 10%, pues la utilidad se vería reflejada en pérdida. Algo similar ocurriría con un escenario no muy pesimista en el que se aplica una disminución en ventas del 5% o un incremento del 5% en gastos operacionales, pero la utilidad no se vería afectada en perdida operacional, por lo que es necesario utilizar las estrategias para que el proyecto continue en marcha.

5.2. Recomendaciones.

- Actualización constante en los diferentes cambios que puedan surgir en las leyes y normativas políticas, estos cambios pueden llegar a beneficiar o perjudicar a la operación del presente proyecto.

- Utilizar la información de los clientes y su tendencia por el consumo de productos eco amigables obtenidos mediante la aplicación de las encuestas, con la finalidad de desarrollar estrategias de fidelización, así mismo efectuar correctas campañas de marketing apoyándose en los avances tecnológicos y de esta manera apuntar a los nichos de mercado proyectados.

- Por ser un producto novedoso y no conocido por gran parte de la población, se debe poner mayor atención en las estrategias de diferenciación, por ejemplo, participar en eventos donde promocionen productos amigables con el medio ambiente.

- Con ayuda de las herramientas digitales y la creación de comunidades en redes sociales, mantener constante comunicación con los clientes mediante generación de contenido que haga conciencia en el cuidado del medio ambiente.

- Buscar organizaciones y establecimientos dispuestos a crear alianzas estratégicas para lograr expansión del negocio, de esta manera generar distintos medios de distribución y a la vez brindar una mejor experiencia al consumidor.

- Aprovechar la facilidad que existe en cuanto al ingreso al mercado para considerar la producción desde cero del producto y la posibilidad de experimentas a futuro la creación de producción similares libres de plástico.

- Se debe conocer más específicamente a los proveedores para atender el proceso de explotación del esquema, es decir, conocer con mayor profundidad quién se encarga de proporcionar los materiales y equipos necesarios para la fabricación; Además, el proceso de fabricación se puede mejorar para reducir el tiempo de espera para producir sorbetes.

- Brindar capacitaciones al personal de la empresa para que permanezcan comprometidos y se mantengan al servicio de los clientes según los valores y políticas del negocio.

- Se recomienda en estos estudios, realizar el balance del proyecto esto facilitará la explicación de si la organización obtendrá ganancias o pérdidas a partir del primer año de operación, en el que se toman en cuenta los ingresos, gastos y gastos para el análisis respectivo.

- Se recomienda seguir con el seguimiento de los ingresos del proyecto ya que están basados acorde al nivel de producción de cada periodo, el precio está determinado acorde a los costos de producción y los gastos más un margen de utilidad, la proyección se realiza en basa a la tasa de inflación.

- Los valores del VAN y TIR demuestran la viabilidad y rentabilidad del proyecto por lo cual se recomienda seguir adelante con el proyecto cumpliendo lo establecido en los estudios realizados.

- Dar un seguimiento cada año en los presupuestos establecidos para cada área y mantener un control tanto de gastos administrativos, operativo y ventas que conforman el capital de trabajo.

BIBLIOGRAFÍA

(2017). Obtenido de Revista Líderes: https://www.revistalideres.ec/lideres/tendencia-aplicar-estrategias-ecologicas.html

(28 de Marzo de 2018). *Metro Ecuador*, págs. https://www.metroecuador.com.ec/ec/noticias/2018/03/21/situacion-politica-ecuador-precio-descorreizar-al-pais.html.

(2018). Obtenido de Diario EL TELÉGRAFO: https://www2.eltelegrafo.com.ec/noticias/sociedad/6/onu-medio-ambiente-y-ecuador-llaman-a-combatir-la-contaminacion-por-plastico

(12 de 12 de 2020). Obtenido de El Comercio: https://www.elcomercio.com/tendencias/ley-plasticos-ecuador-registro-oficial.html

(Noviembre de 2020). Obtenido de El Comercio: https://www.elcomercio.com/tendencias/ecuador-ley-prohibicion-plasticos.html

Alianza para el emprendimiento e innovación. (2020). Obtenido de https://www.aei.ec/

Benassini, M. (2009). INTRODUCCIÓN A LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS. En M. Benassini. México: PEARSON EDUCACIÓN.

David, F. R. (2003). *Conceptos de Administración Estrategica.* México: PEARSON Educación.

El Comercio. (16 de Octubre de 2020). Obtenido de El Comercio: https://www.elcomercio.com/tendencias/cafeterias-bares-discotecas-cambios-coronavirus.html

Erossa, V. (2004). *Proyectos de Inversión en Ingenieria* . Mexico : Limusa .

Kotler, P. y. (2008). *Fundamentos de marketing.* México: PEARSON EDUCACIÓN.

López, R. (2010). *Gestión Comercial y Marketing* . España : Paraninfo .

Malhotra, N. K. (2008). *INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.* México: PEARSON EDUCACIÓN.

Ortegón, E. (1016). *Metodologia General de Identificacion , preparacion de proyectos inversion publica.* Chile: Cepal.

Porter, M. E. (2006). Estrategia Competitiva. En M. E. Porter, *Estrategia Competitiva.* México: COMPAÑÍA EDITORIAL CONTINENTAL.

(s.f). Obtenido de Ministerio del Ambiente y Agua: https://www.ambiente.gob.ec/punto-verde1/

Thompson, A., Gamble, J., Peteraf, M., & Strickland III, A. (2012). *Administración estratégica.* México: McGraw Hill.

ANEXOS

Anexo 1. Encuestas

ENCUESTA B2B

La presente encuesta tiene como objetivo determinar la aceptación de un sorbete comestible en los establecimientos que venden todo tipo de bebidas, específicamente en la ciudad de Quito. La información proporcionada será estrictamente confidencial y será usada únicamente con este fin.

1. Sector de ubicación del establecimiento

a. Norte
b. Centro
c. Sur
d. Valles

2. Tomando en cuenta la situación actual que el país y el mundo entero está atravesando, indique cuántos clientes recurrían a su local por mes y cuantos actualmente lo hacen.

Sin pandemia
a) Menos de 1,000 personas
b) De 1,000 a 2,000 personas
c) De 2,000 a 3,000 personas
d) Más de 3,000 personas

Con pandemia
a) Menos de 500 personas
b) De 500 a 1.000 personas
c) De 1.500 a 2.000 personas
d) Más de 2.000 personas

3. ¿Su establecimiento con cuantas mesas disponibles cuenta para atender a los clientes?

a) Menos de 15 mesas
b) De 16 a 20 mesas
c) De 21 a 25 mesas
d) Más de 30 mesas

4. ¿Su establecimiento realiza prácticas amigables con el medio ambiente?

a) Sí
b) No

5. En una escala del 1 al 5, donde 5 es muy importante y 1 nada importante, que tan importante considera el interés de sus consumidores hacia cuidado del medio ambiente.

1 2 3 4 5

6. ¿Las bebidas las sirven con sorbetes?

a) Todas
b) Alguna sí / no
c) Ninguna

7. Para su establecimiento, ¿cuánto es lo que mensualmente se invierte en sorbetes?

a) Menos de $100.00
b) De $100 a $150
c) De $150 a $200
d) Más de $200

8. Tomando en cuenta la situación actual que el país y el mundo entero está atravesando, indique cuántos sorbetes se consumían al mes en su establecimiento antes de la pandemia y cuantos se consumen actualmente.

Sin pandemia
a) Menos de 1.000 unidades
b) Más de 1.000 unidades

Con pandemia
a) Menos de 500 unidades
b) Más de 500 unidades

9. ¿Cree que la idea de un sorbete comestible y biodegradable, aportaría valor a la experiencia de consumo en bebidas de sus clientes?

a) Definitivamente sí
b) Probablemente sí
c) Ni de acuerdo ni desacuerdo
d) Algo de acuerdo
c) Definitivamente no

10. ¿Estaría dispuesto a comprar sorbetes comestibles y biodegradables?

a) Si
b) No

11. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una centena de sorbetes comestibles y biodegradables y con qué frecuencia lo haría?

a) Semanalmente b) Quincenalmente c) Mensualmente c) Trimestralmente

a) Menos de $100.00
b) De $100 a $150
c) De $150 a $200
d) Más de $200

Encuesta B2C

La presente encuesta tiene como objetivo determinar, la aceptación y factibilidad de la implementación de una empresa nueva en el mercado llamada "SORVET" dedicada a la importación y comercialización de productos de uso cotidiano bio-degradables siendo su producto principal sorbetes comestibles y sumado a esto una gama de diversos productos de uso diario que sean amigables con el medio ambiente en un futuro próximo. La información proporcionada será estrictamente confidencial y será únicamente con ese objetivo.

La encuesta dura aproximadamente 5 minutos

CARACTERÍSTICAS DEL PÚBLICO OBJETIVO

1. Indique su rango de edad

a. 18 a 24
b. 25 a 30
c. 31 a 40
d. 41 a más

2. Señale su género

a. Hombre
b. Mujer

3. Señale el sector en el que actualmente reside

a. Norte
b. Centro
c. Sur
d. Valles

PERFIL DEL CONSUMIDOR

4. ¿Considera importante el cuidado del medio ambiente?

a. Sí
b. No

5. ¿Con qué frecuencia suele asistir a restaurantes, bares, cafeterías?

a. Una vez por mes
b. 2 o 4 veces por mes
c. 5 a 6 veces por mes
d. De 7 a más veces por mes

6. Cuando asiste a estos establecimientos, ¿con qué frecuencia suele ordenar algo de beber?

a. Siempre
b. Casi siempre
c. De vez en cuando

d. Rara vez
e. Nunca

¿Aproximadamente, cuantas bebidas suele ordenar en tiempo que permanece en estos establecimientos?

a. Una bebida
b. 1 a 2 bebidas
c. Más de 3 bebidas

7. ¿A cuánto ascienden los gastos que realiza en bebidas en estos establecimientos?

a. Menos de $10.00
b. De $11.00 a $15.00
c. De $16.00 a $20.00
d. Más de $25.00

8. Cuando consume su bebida, ¿suele usar sorbete?

a. Sí
b. No

(Si la respuesta es NO) ¿Por qué?

a. No me gusta
b. No me es cómodo
c. Porque es contaminante
d. Otro

9. ¿Estaría de acuerdo con eliminar el uso de sorbetes de plástico?

a. Sí
b. No

(Si la respuesta es SI) ¿Cómo le gustaría que fueran los sorbetes en la actualidad?

a. Papel
b. Metálicos
c. Biodegradables
d. Otro

VALIDACIÓN DEL PRODUCTO

10. ¿Cree que la idea de un sorbete hecho con materiales comestibles y biodegradables, aportaría valor a la experiencia al momento de consumir una bebida de su preferencia?

a) Definitivamente sí
b) Probablemente sí
c) Ni de acuerdo ni desacuerdo
d) Algo de acuerdo
c) Definitivamente no

11. Marque dos atributos que más valoraría en este producto.

a. Forma
b. Sabor
c. Color
d. Olor
e. Textura
f. Otro …

12. ¿Qué sabor es de su preferencia para los sorbetes comestibles?

a. Cítricos
b. Frutado
c. Neutro
d. Otro …

13. ¿Dónde le gustaría adquirir el producto?

a. Islas en centros comerciales
b. Compa *On-line* a través Páginas web
c. Supermercados
d. Venta por catálogo
e. Otro …

14. ¿A través de que medio o medios le gustaría recibir información sobre este producto?

a. Internet
b. Televisión
c. Redes sociales
d. Otro …

MUCHAS GRACIAS POR SU AYUDA