



ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Proyecto previo a la obtención del título de Licenciado
en Administración de Empresas.

AUTORES: Hugo Santiago Bastidas Burbano

María Cristina Díaz Haro

Mónica Paola Medina Puetate

TUTOR: Ing. Edison Eduardo Calva Rengel, MBA.

Creación De Una Microempresa Para La Elaboración Y
Comercialización De Helados Sin Azúcar, En La Parroquia De Cumbayá, Para
El Año 2023.

Creación De Una Microempresa Para La Elaboración Y Comercialización De Helados Sin
Azúcar, En La Parroquia De Cumbayá, Para El Año 2023.

Por

Hugo Santiago Bastidas Burbano

María Cristina Díaz Haro

Mónica Paola Medina Puetate

13, junio, 2023

Aprobado:

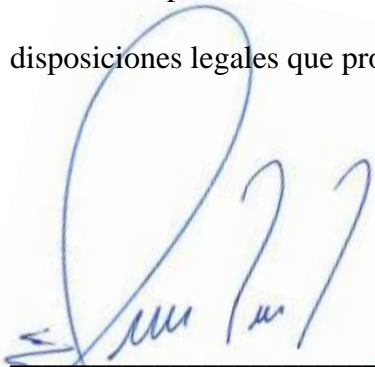
Edison, E, Calva, R, Tutor

 13, junio, 2023

Edison, E, Calva, R.
Tutor de Proyecto de Investigación
Universidad Internacional del Ecuador

Autoría del Trabajo de Titulación

Nosotros, Hugo Santiago Bastidas Burbano, María Cristina Díaz Haro, Mónica Paola Medina Puetate, declaramos bajo juramento que el trabajo de titulación titulado **Creación De Una Microempresa Para La Elaboración Y Comercialización De Helados Sin Azúcar, En La Parroquia De Cumbayá, Para El Año 2023**, es de nuestra autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.



Hugo Santiago Bastidas Burbano

Correo electrónico: hubastidasbu@uide.edu.ec



María Cristina Díaz Haro

Correo electrónico: madiazha@uide.edu.ec



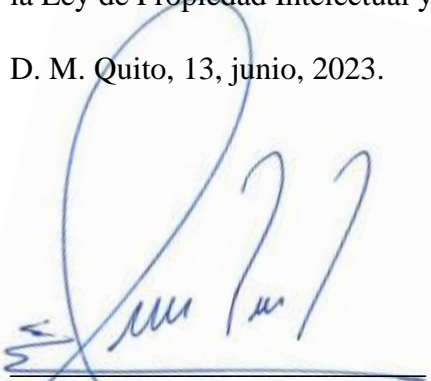
Mónica Paola Medina Puetate

Correo electrónico: momedinapu@uide.edu.ec

Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

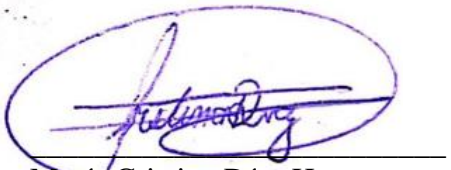
Nosotros, Hugo Santiago Bastidas Burbano, María Cristina Díaz Haro, Mónica Paola Medina Puetate, en calidad de autores del trabajo de investigación titulado Creación De Una Microempresa Para La Elaboración Y Comercialización De Helados Sin Azúcar, En La Parroquia De Cumbayá, Para El Año 2023, autorizamos a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que nos pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autores nos corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, 13, junio, 2023.



Hugo Santiago Bastidas Burbano

Correo electrónico: hubastidasbu@uide.edu.ec



María Cristina Díaz Haro

Correo electrónico: madiazha@uide.edu.ec



Mónica Paola Medina Puetate

Correo electrónico: momedinapu@uide.edu.ec

Dedicatoria

Dedico el presente trabajo a mi familia, principalmente a la memoria de mis padres, quienes me apoyaron con esfuerzo y sacrificio en mis buenos y malos momentos, me enseñaron a enfrentar las adversidades e inculcaron principios, valores y perseverancia, para que a lo largo de mi vida me encamine por el bien.

A mis hermanos, quienes han sido parte fundamental en mi camino personal y académico; gracias a su apoyo incondicional y constante, que ha sido mi motivación para llegar a esta instancia, culminar este proyecto y conseguir el objetivo final, que es titularme de mi carrera universitaria.

Hugo Santiago Bastidas Burbano

Dedicatoria

A Dios quien ha sido mi guía, fortaleza y su mano de fidelidad y amor está presente en cada momento de mi vida.

A mi esposo Daniel y mi hija Lia, mi razón de ser, porque su existencia me compromete y me motiva cada día a seguir y ser mejor.

A mis padres, por haberme inculcado el espíritu de lucha, esfuerzo y superación. A ellos que, con su cariño y apoyo incondicional, me han impulsado a avanzar y cumplir mis metas y objetivos personales y académicos.

María Cristina Díaz Haro

Dedicatoria

A Alejandro, mi esposo y compañero de vida, por tu amor y apoyo incondicional, por tu motivación diaria que me fortalece, por compartir mis sueños y ayudarme a conseguirlos, por caminar juntos y construirnos mutuamente.

A María Paula porque eres mi luz, mi esencia, mi motivación diaria, la primera oportunidad en mi vida de sentir el amor verdadero y eterno.

A Isabella Sarahí, porque con tu presencia me recuerdas lo maravilloso de la vida, la sonrisa sincera el abrazo cálido y generoso.

A María Teresa, mi madre, quien con su trabajo y amor me inculcó el hábito del esfuerzo y la superación.

A Don Emilio, mi padre, quien, con su templanza, fortaleza y presencia, me dio el ejemplo de seguir adelante siempre.

Mónica Paola Medina Puetate

Agradecimiento

Mi agradecimiento infinito a mi familia quienes conforman los cimientos de mi desarrollo, ya que me han brindado tiempo y su apoyo en cada uno de mis proyectos y decisiones que he tomado a lo largo de mi vida; aspectos fundamentales que me ha permitido desarrollar y culminar el presente proyecto, que no ha sido sencillo de elaborar.

A mis amigos Santiago y Adrián, a mi novia Paola; quienes me apoyaron y alentaron para iniciar y culminar este proceso académico. A mis compañeras María Cristina y Mónica Paola, con quienes nos hemos esforzado para que este proyecto se haya realizado con los niveles que los docentes de la Universidad Internacional del Ecuador así lo exigieron.

Hugo Santiago Bastidas Burbano

Agradecimiento

Mi gratitud con Dios, quien con su bendición y bondad infinita ha sido luz en mi camino.
A mi familia por estar presentes en cada momento de mi vida.

Mi agradecimiento a la Universidad Internacional del Ecuador, por las enseñanzas impartidas, que han hecho que crezca día a día como profesional. De manera particular, al profesor Edison Calva quien con su conocimiento y guía hizo posible la culminación del presente trabajo.

María Cristina Díaz Haro

Agradecimiento

Primero a Dios por la sabiduría, guía y fortaleza con las que me ha iluminado día a día, por cada detalle que me entregó y me permitió entender que soy merecedora de su amor infinito y me mostró el camino correcto para alcanzar este proyecto de vida.

A mi esposo e hijas por su comprensión y paciencia, su apoyo incondicional, por creer en /mí y valorar con humildad cada sacrificio y esfuerzo.

A mis padres quienes me entregaron el hermoso legado de la vida, la esperanza de construir mi propio sendero.

A mis hermanas, porque creyeron en mí, por sus consejos y el don de la vida de cada una junto a mí.

Mónica Paola Medina Puetate

Resumen Ejecutivo

El presente proyecto de investigación describe la viabilidad de la creación de una microempresa, para la fabricación y comercialización de helados sin azúcares añadidos y satisfacer la preferencia de un importante segmento de la población que desea consumir un producto de agradable y fresco sabor, con ingredientes de equilibrado valor nutricional.

Los helados son producidos de manera artesanal y con sabores innovadores de frutas exóticas no tradicionales, garantizando un postre helado de excelente calidad y con valores de índice glucémico bajos. Factores que permiten el posicionamiento del producto en el mercado de consumo directo sin intermediarios, donde el cliente puede adquirir el helado del sabor de su preferencia en presentación de envases de 1litro.

La eficiencia evaluada al implementar el escenario conservador en el cual se registra la inversión inicial de \$10.500,00 proveniente de los aportes de cada socio, la capacidad instalada es de 16 litros de helado diarios, con lo que se estima obtener una utilidad del 25% sobre el precio de costo, comercializando cada litro de helado en \$ 10.22. Se proyecta un crecimiento del 8% anual, entre el primero y segundo año se recupera el total de inversión.

Al implementar el escenario optimista con una capacidad instalada de 19 litros de helado diarios a un precio de \$ 10.22 obtenemos desde el primer año una utilidad de \$ 15.036,22 y se mantiene el crecimiento anual del 8%. En la implementación del escenario pesimista, en el cual se produce y comercializa la capacidad instalada de 14 litros diarios, comercializados a un precio de \$ 10.22, en el cuarto año se prevé recuperar la inversión.

Palabras clave: helados sin azúcar, artesanal, frutas exóticas, azúcares añadidos, índice glucémico.

Abstract

This research project describes the feasibility of creating a microenterprise for the production and commercialization of sugar-free ice cream to satisfy the preference of an important segment of the population who desires to consume a product with a pleasant and fresh taste, made with ingredients of balanced nutritional value.

The ice creams are handmade and come in innovative flavors of non-traditional exotic fruits, ensuring an excellent quality frozen dessert with low glycemic index values. These factors allow the product to be positioned in the direct consumer market without intermediaries, where customers can purchase ice cream in their preferred flavor in 1-liter containers.

The efficiency evaluated by implementing a conservative scenario, which registers an initial investment of \$10,500.00 from the contributions of each partner. The installed capacity is 16 liters of ice cream per day, with an estimated profit margin of 25% on the cost price, selling each liter of ice cream at \$10.22. A growth projection of 8% per year is anticipated, and the total investment is expected to be recovered between the first and second year.

By implementing an optimistic scenario with an installed capacity of 19 liters of ice cream per day at a price of \$10.22, we obtain a profit of \$15,036.22 in the first year and maintain an annual growth rate of 8%. In the pessimistic scenario, which produces and sells the installed capacity of 14 liters per day, sold at a price of \$10.22, the investment is expected to be recovered by the fourth year.

Keywords: sugar-free ice cream, handmade, exotic fruits, added sugars, glycemic index.

Tabla de contenido

Desing Thinking.....	1
Empatía.....	1
Definición.....	4
Ideación.....	6
Prototipado.....	8
Testeo.....	10
Marco Teórico.....	12
Antecedentes de la Investigación.....	12
Bases Teóricas.....	13
Bases Conceptuales.....	14
Análisis del Macroentorno – Pestel.....	15
Factor Político.....	15
Factor Económico.....	16
Factor Social.....	17
Factor Tecnológico.....	18
Factor Ecológico.....	20
Factor Legal.....	20
Análisis del Microentorno – 5 Fuerzas Competitivas de Porter.....	24
Proveedores.....	25
Clientes.....	28
Productos Sustitutos.....	29

Nuevos Entrantes	30
Rivalidad Competitiva	31
Mercado Objetivo	34
Investigación de Validación de Prototipo	37
Mejora del Prototipo.....	40
Modelo de Negocio Canvas.....	43
Presentación Del Producto Mínimo Viable.....	44
PMV Comercial - Modelo de Monetización	46
Prototipo	47
Presupuesto	50
Plan de Marketing.....	52
Establecimiento de Objetivos	52
Producto	53
Precio / Políticas de Precio	56
Plaza.....	60
Promoción.....	60
Procesos.....	63
Diseño Organizacional.....	66
Estados Financieros.....	71
Balance del Proyecto	71
Flujos de Caja	72
Conclusiones y Recomendaciones.....	75

Conclusiones.....	75
Recomendaciones	76
Referencias.....	77
Apéndice A: Formato de Entrevista Aplicado a Nutricionista y Chef.....	79
Apéndice B: Método Focus Group.....	85

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>CIUU de la industria</i>	21
Tabla 2 <i>Cantidad, tamaño y ubicación de proveedores</i>	26
Tabla 3 <i>Equipos e implementos</i>	27
Tabla 4 <i>Matriz FODA</i>	32
Tabla 5 <i>Medidas del prototipo de envase</i>	39
Tabla 6 <i>Escenarios de ventas</i>	50
Tabla 7 <i>Proyección de ventas en unidades</i>	50
Tabla 8 <i>Proyección de ventas</i>	51
Tabla 9 <i>Información general del producto</i>	54
Tabla 10 <i>Costo de producción y gastos de fabricación</i>	56
Tabla 11 <i>Costo de mano de obra directa</i>	57
Tabla 12 <i>Costo de mano de obra indirecta</i>	57
Tabla 13 <i>Costos fijos</i>	58
Tabla 14 <i>Costos de producción</i>	58
Tabla 15 <i>Costo unitario de producción</i>	59
Tabla 16 <i>Precio de venta unitario</i>	59
Tabla 17 <i>Perfil jefe administrativo financiero</i>	69
Tabla 18 <i>Perfil líder de producción</i>	69
Tabla 19 <i>Perfil líder de ventas</i>	70

Tabla 20 <i>Estado de resultados proyectados “escenario conservador”</i>	71
Tabla 21 <i>Estado de resultados proyectado “escenario conservador”</i>	72
Tabla 22 <i>Estado de resultados proyectado “escenario optimista”</i>	73
Tabla 23 <i>Estado de resultados proyectado “escenario pesimista”</i>	74

Lista de Figuras

Figura 1 <i>Mapa de empatía realizado a un nutricionista profesional</i>	2
Figura 2 <i>Perfil de usuario 1</i>	5
Figura 3 <i>Perfil de usuario 2</i>	5
Figura 4 <i>Matriz lluvia de ideas o brainstorming preliminar</i>	7
Figura 5 <i>Matriz lluvia de ideas o brainstorming final</i>	8
Figura 6 <i>Matriz mapa de impacto</i>	9
Figura 7 <i>Matriz Elevator Pitch</i>	10
Figura 8 <i>Comparación nutricional entre un helado tradicional y uno sin azúcar</i>	13
Figura 9 <i>Proyección, crecimiento del PIB en el Ecuador en 2022</i>	17
Figura 10 <i>Indicadores de TIC 2022, adaptado de www.ecuadorencifras.gob.ec</i>	19
Figura 11 <i>Análisis de macroentorno – PESTEL</i>	23
Figura 12 <i>Cinco fuerzas de Porter</i>	24
Figura 13 <i>Proceso de producción</i>	25
Figura 14 <i>Factibilidad, viabilidad y deseabilidad</i>	33
Figura 15 <i>Matriz embudo de mercado</i>	35
Figura 16 <i>Imagen referencial empaque</i>	37
Figura 17 <i>Envase de 1 litro</i>	41
Figura 18 <i>Presentación de helado en envases de 1 litro</i>	41
Figura 19 <i>Logotipo</i>	42

Figura 20 <i>Matriz Canvas</i>	43
Figura 21 <i>Matriz producto mínimo viable</i>	44
Figura 22 <i>Landing page – nosotros</i>	45
Figura 23 <i>Landing page – home y menú principal</i>	45
Figura 24 <i>Landing page – home y menú contáctanos</i>	46
Figura 25 <i>Prototipo del envase</i>	47
Figura 26 <i>Etiqueta final del producto</i>	48
Figura 27 <i>Logo mucho mejor Ecuador</i>	48
Figura 28 <i>Información nutricional</i>	49
Figura 29 <i>Características del producto</i>	53
Figura 30 <i>Diseño de la marca</i>	55
Figura 31 <i>Slogan</i>	55
Figura 32 <i>Empaque final</i>	56
Figura 33 <i>Canal de distribución directa</i>	60
Figura 34 <i>Mapa de procesos</i>	63
Figura 35 <i>Procesos estratégicos</i>	64
Figura 36 <i>Procesos operativos</i>	65
Figura 37 <i>Procesos de soporte</i>	66
Figura 38 <i>Organigrama estructural</i>	67

Figura 39 <i>Organigrama funcional</i>	68
Figura 40 <i>Entrevista a profesional relacionada con el tema</i>	84
Figura 41 <i>Edad de los encuestados</i>	85
Figura 42 <i>Frecuencia de consumo de helados</i>	86
Figura 43 <i>Factor de influencia para la compra de un helado</i>	86
Figura 44 <i>Preferencia de presentación</i>	87
Figura 45 <i>Importancia del pvp al momento de la compra</i>	87
Figura 46 <i>Probabilidad de consumo de helados sin azúcar</i>	88

Desing Thinking

Empatía

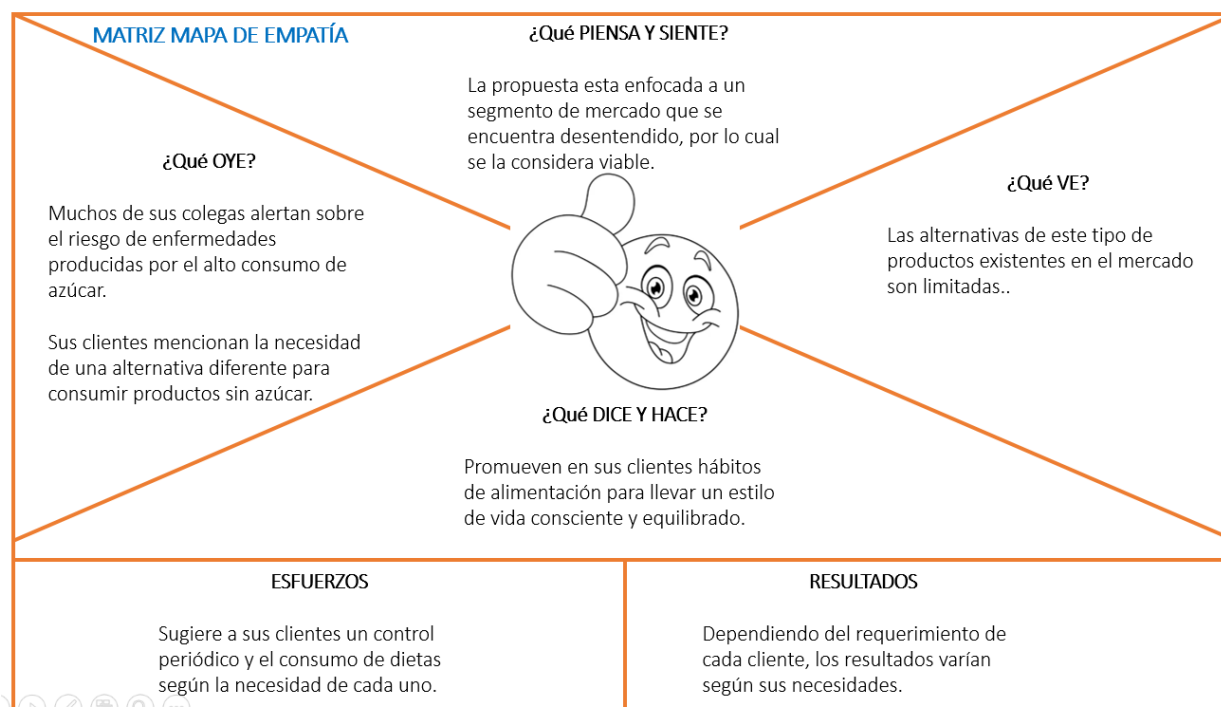
Como lo hace notar, (Brown, 2020), Design Thinking, plantea que es una disciplina que usa la sensibilidad y los métodos de los diseñadores para hacer coincidir las necesidades de las personas con lo que es tecnológicamente factible y con lo que una estrategia viable de negocios puede convertirse en valor para el cliente, así como en una gran oportunidad para el mercado.

Es una primera etapa muy importante y totalmente necesaria para reconocer la información relacionada al proyecto, el entorno general, los elementos externos e internos, los alcances de la propuesta presentada; hemos construido la información a través del Método Delphi, detallada en el Apéndice A, herramienta que permite realizar una entrevista a expertos relacionados en el tema, con quienes construimos ideas enriquecedoras del modelo de negocio.

Adicionalmente presentamos la información de sus validas opiniones a través de la herramienta como es el Mapa de Empatía que permite obtener características y descripciones del cliente ideal, lo que permite validar sus opiniones y conocer lo que sienten, piensan, quieren y desean.

Figura 1

Mapa de empatía realizado a un nutricionista profesional



Desde el punto de vista de, J.A. Cucalón García, señala que el mapa de empatía de la siguiente manera: “Esta herramienta nos ayuda a profundizar en el segmento de clientes deseado más allá de ciertas características demográficas y nos permite centrarnos en su entorno, su comportamiento, preocupaciones y aspiraciones”. (García, s.f.)

¿Qué Oye?

Dentro de este segmento de información los expertos que fueron entrevistados ratifican que reciben desde los diferentes medios de comunicación, de capacitaciones brindadas por sus grupos colegiados, redes sociales y colegas; diversa información sobre los riesgos de las enfermedades que son producidas por el alto consumo de azúcar, así como las investigaciones a nivel mundial para solucionar el problema causado por las mismas.

¿Qué piensa y Siente?

A través de este segmento de la matriz logramos conocer las emociones que expresan los expertos, cuáles son sus creencias, ideas y sus expectativas. Es por ello por lo que se interesan en la propuesta de un helado que no contenga azúcar y que a la vez brinda una oportunidad de consumo para el segmento de mercado que se encuentra desatendido.

¿Qué Ve?

Los expertos relacionados en el tema, diariamente se relacionan con colegas y han llegado a concluir que no existe una propuesta interesante e innovadora en el mercado, con opciones para disfrutar sin afectar el equilibrio de su régimen alimenticio.

¿Qué Dice y Hace?

Los expertos promueven el consumo de productos que tengan bajo índice calórico para que las personas puedan mejorar su estilo de vida saludable, sin que esto signifique prohibirse o limitarse ante el consumir ciertos grupos de alimento porque tienen mucho azúcar dentro de sus preparaciones.

Adicionalmente promueven que se puede llegar a un equilibrio de vida consciente y equilibrado incluyendo muchos otros factores como son: hábitos alimenticios diferentes, realizar ejercicio mínimo dos veces por semana para evitar el sedentarismo que ha impactado negativamente en diferentes segmentos de la población, y sugieren realizar controles médicos rutinarios que les permita conocer sus fortaleza o posibles amenazas en cuanto al cuidado de su salud.

Esfuerzos

Los expertos mencionan que sienten preocupación ante el escenario de que la decisión de vida saludable y equilibrada depende de determinadas circunstancias en cada uno de sus clientes

o consumidores; mencionan que muchas ocasiones dependen de que su nivel de decisión se base en una voluntad firme para realizar cambios importantes en sus hábitos de vida y costumbres, todo esto en conjunto encaminado a mantener un mejor rumbo para su salud.

Resultados

Los expertos brindan una atención personalizada a cada persona, porque consideran que se deben identificar en cada una las necesidades individuales, por lo que desde el asesoramiento en su nivel de experticia tratan y sugieren lo mejor para cada persona tomando en cuenta su necesidad particular de salud.

Sienten que obtienen logros profesionales cuando han recomendado productos adecuados de consumo, cuando sus pacientes y/o mantienen un control adecuado de su peso, y sobre todo cuando se ven felices por los beneficios obtenidos.

Definición

Al analizar los datos recopilados en el periodo de empatía, se determinó el problema, y se identificó que los datos e información que no son relevantes serán descartados. La información permitirá una adecuada toma de decisiones, priorizando las oportunidades de mejora.

Figura 2

Perfil de usuario 1

Técnica: Perfil de Usuario		Proyecto: Creación de Helados sin Azúcar
		Sector: Parroquia de Cumbayá
		Fecha: 03 de diciembre 2022
<p>Nombre: Paola Albán</p>  <p>Frase: "Cualquier momento es bueno para degustar un helado"</p> <p>Edad: 36 años</p> <p>Profesión: Empleado Privado</p> <p>Estado Civil: Soltera</p> <p>Ciudad: Tumbaco</p>	<p>Su vida:</p> <p>Paola posee una maestría en Administración del Talento Humano, lo que le ha permitido ocupar cargos de Jefe y Gerente de Talento humano en diferentes instituciones financieras de la capital.</p> <p>Principalmente los fines de semana los dedica a su familia, deporte y quehaceres domésticos. Gusta helados no convencionales, el buen café, jugos naturales, sushi y buena música.</p> <p>Personalidad:</p> <p>Responsable, meticulosa, amable, observadora. Y con buen gusto por helados que aporten beneficios de su salud y de su familia.</p>	<p>Objetivos:</p> <p>Descubrir un lugar cerca de su casa donde pueda encontrar helados que brinden, además de buena gama de sabores y mezclas, beneficios para evitar complicaciones en la salud, por el consumo de azúcar y que los costos sean acordes al mercado.</p> <p>Frustraciones:</p> <p>La mayoría de helados que ha consumido, tienen un alto nivel de azúcar. Cerca de su domicilio no ha podido encontrar un lugar de venta de helados que contengan un mix de sabores diferentes.</p>

Figura 3

Perfil de usuario 2

Técnica: Perfil de Usuario		Proyecto: Creación de Helados sin Azúcar
		Sector: Parroquia de Cumbayá
		Fecha: 03 de diciembre 2022
<p>Nombre: Santiago Villafuerte</p>  <p>Frase: "No importa el clima, un helado es perfecto para toda ocasión"</p> <p>Edad: 42 años</p> <p>Profesión: Empleado Público</p> <p>Estado Civil: Casado</p> <p>Ciudad: Tanda - Cumbayá</p>	<p>Bio:</p> <p>Santiago es funcionario del Ministerio de Salud Pública desde hace 15 años, tiene varios años de experiencia en el sector alimenticio y como funcionario de salud siempre esta tratando de consumir productos sanos.</p> <p>Prefiere los helados tradicionales, sin embargo esta dispuesto a probar otros tipos de sabores y variedades, y si estos tienen características saludables, mucho mejor.</p> <p>Personalidad:</p> <p>Es una persona sociable, organizado, activo, previsor, es muy empático con las personas.</p>	<p>Objetivos:</p> <p>Encontrar en los helados no tradicionales, un producto diferente y más sano, para compartir con su familia y amigos.</p> <p>Es necesario que el valor del producto sea competitivo.</p> <p>Frustraciones:</p> <p>Al encontrar en el mercado únicamente helados altos en azúcar, muchas de las veces se ve limitado a consumirlos.</p>

De los datos obtenidos en el levantamiento de perfil de usuario de las dos personas encuestadas, se ha determinado que entre las dos personas encuestadas existen diferentes preferencias al momento de consumir helados, sin embargo, las dos personas buscan un lugar y productos que contengan ingredientes sanos y bajos en azúcar, con el fin de precautelar su salud y la de los suyos.

Con los antecedentes indicados anteriormente, este proyecto se pretende elaborar un producto diferente con las correspondientes normas de higiene y calidad, que evite riesgos de salud para el consumidor y que además contribuya con un alto valor nutricional. Este tipo de helados será comercializado en la parroquia de Cumbayá.

La matriz de perfil de usuario ha permitido definir que es necesario elaborar helados con frutas e ingredientes no convencionales y sin el uso de azúcar, lo cual constituye una alternativa innovadora y diferente, ofreciendo nuevos sabores que contengan un alto valor nutricional.

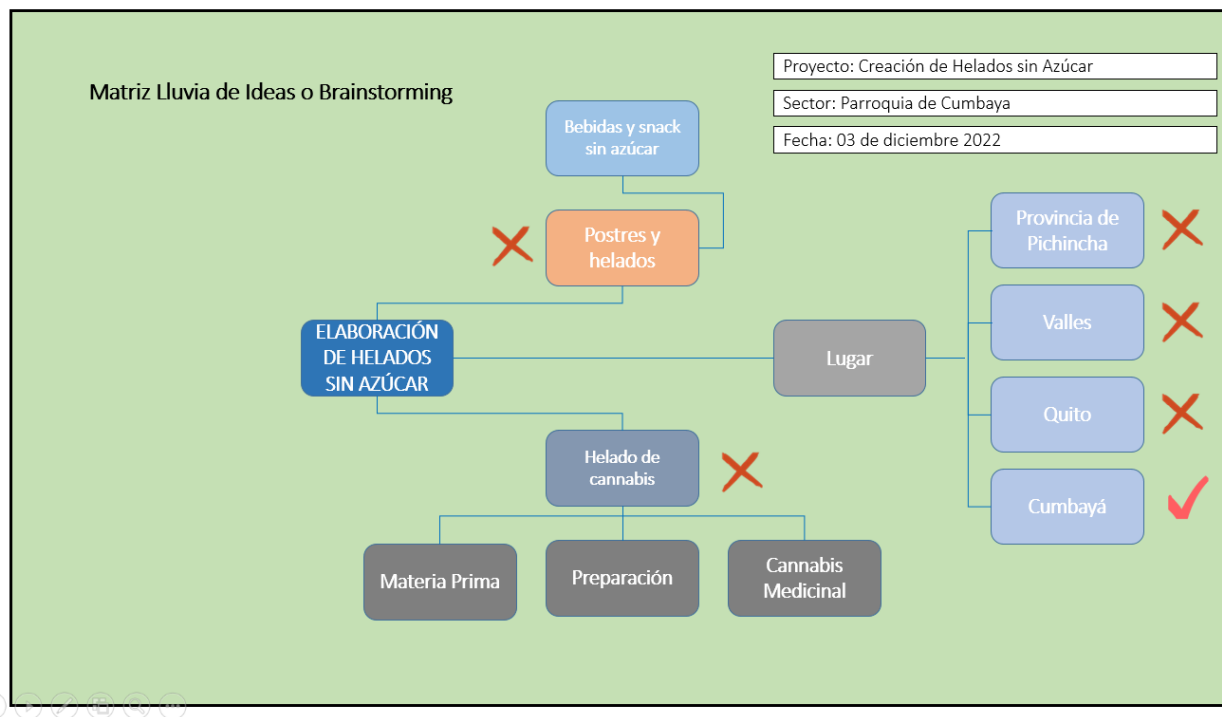
Ideación

Toda vez que se ha realizado el análisis de la información del proyecto y hemos conseguido establecer el problema en relación a los aportes de cada uno de los integrantes, es necesario generar una lluvia de ideas, en base a las diferentes actividades y aportes que se llevaron a cabo de manera grupal, para poder establecer ideas diferentes e innovadoras, pero que sean viables.

Para llevar a cabo esta fase, fue necesario contar con el apoyo y asesoramiento de profesionales y expertos que tienen conocimiento sobre preparación, elaboración y parámetros técnicos, así como para determinar las características específicas al momento de preparar los diferentes tipos de helados sin el uso de azúcar.

Figura 4

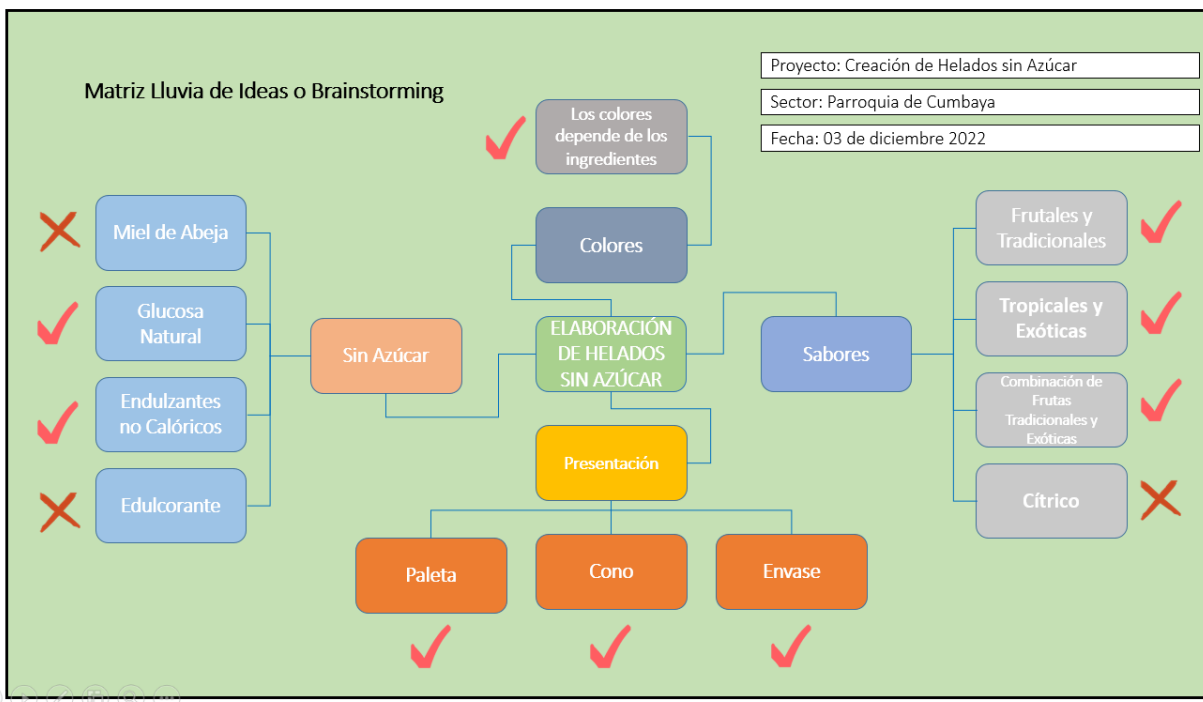
Matriz lluvia de ideas o brainstorming preliminar



Al desarrollar la lluvia de ideas inicial, se plantearon varias alternativas con respecto al lugar donde se va a llevar a cabo el proyecto, así como la elaboración y comercialización de un helado con sabor diferente, además se planteó la alternativa de un producto adicional. El resultado fue la discriminación de algunas ideas, por lo que fue necesario elaborar una nueva matriz Brainstorming.

Figura 5

Matriz lluvia de ideas o brainstorming final



Luego de generar una nueva matriz Brainstorming, y de descartar las ideas que no fueron viables para el proyecto, el resultado fue que se desarrollara la elaboración y comercialización de helados sin azúcares añadidos, según las opciones que se detallan en la Figura 5.

Prototipado

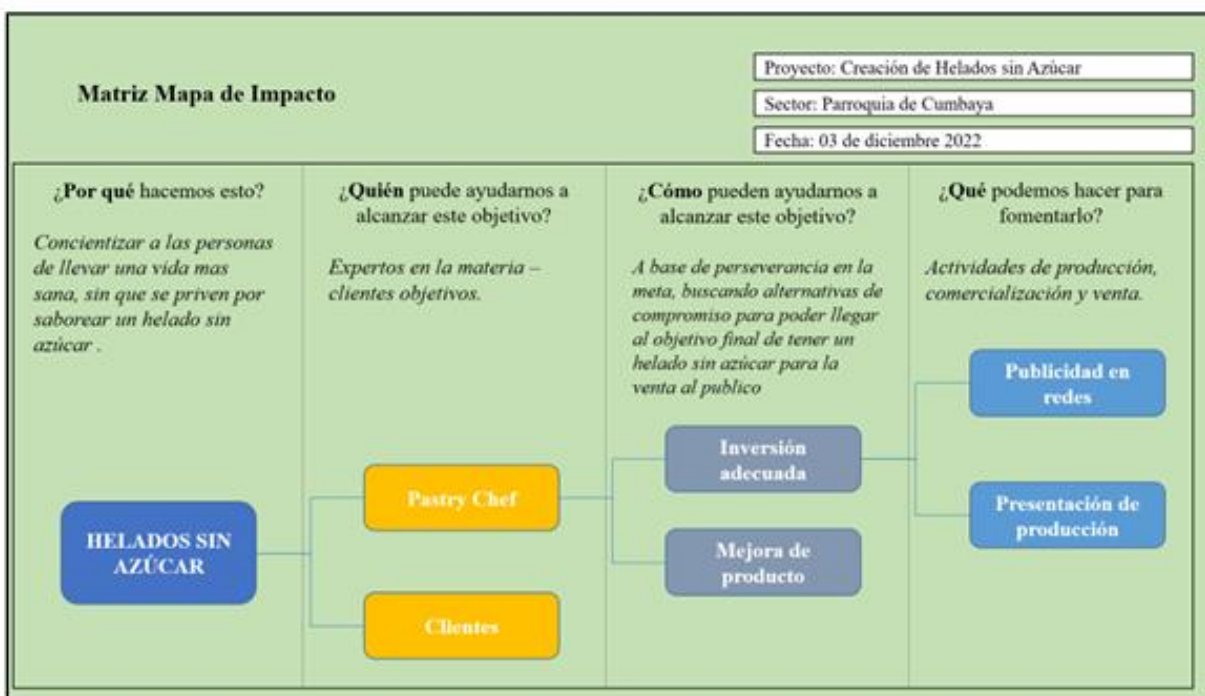
El presente modelo de prototipado de Dei Coltelli Gelato, Heladería Artesanal; busca generar conciencia al consumir un producto, ofertando un helado sin azúcar con varios beneficios para cuidar la salud de los clientes, brindando en el producto final un helado que satisfaga los paladares exigentes y con esto posicionar la marca y que los clientes busquen y recomienden a la marca por calidad y su exquisito sabor.

El personal debe especializado en cada área de elaboración, con formación académica,

certificados para el procesamiento de helados artesanales sin azúcar, cabe mencionar que esto es importante ya que de esta manera podremos identificar cualquier error a la hora de la elaboración del producto, ya que el mayor desafío será un producto final potenciado al ser sin azúcar.

Figura 6

Matriz mapa de impacto



Después de realizar los análisis y estudios aplicando la Matriz de Impacto, se ha seleccionado las ideas que ayudaran a tomar forma del Prototipo al que se desea llegar. Además, se desarrollará la elaboración de Helados sin azúcar que atienda la demanda del cliente, maximizando la capacidad de producción para poder deleitar con cada sabor a cada uno, especialmente a los que no han podido probar un helado por mucho tiempo por sus problemas de salud.

Se sincronizará ideas de degustación en varios puntos de centros comerciales para dar a conocer la marca Coltelli Gelato, Heladería Artesanal, con la cual se propone opciones más

viables de marketing para la venta del producto mediante de las diferentes redes sociales y otras estrategias hasta llegar al público objetivo.

Testeo

Los participantes dan su retroalimentación de manera voluntaria. Se planteó temas relacionados con la apertura de una Heladería Artesanal, que elaborará helados sin azúcar, con variedad de sabores no tradicionales, el resultado de la encuesta generó expectativas sobre la posibilidad de consumir helados sin azúcar.

Según consta en el Apéndice B, se usó la herramienta del método Focus Group, en el cual se identificó las preferencias de los participantes en la encuesta realizada, los cuales contribuyeron con sus opiniones de consumo con respecto a la opción de compra de un helado sin azúcar.

Figura 7

Matriz Elevator Pitch

Matriz Elevator Pitch			
		Proyecto: Creación de Helados sin Azúcar	
		Sector: Parroquia de Cumbaya	
		Fecha: 03 de diciembre 2022	
N°	Elementos	Características	Pitch
1	Publico Objetivo:	Personas de todas las edades	Un helado es un producto que se puede consumir en cualquier época del año, además es ideal para niños, jóvenes y ancianos, ya que es elaborado con ingredientes que no contienen azúcares añadidos.
	Tipo de Producto:	Helados	
	Categoría:	Postre	
	Beneficios:	Producto artesanal con bajo índice glucémico.	
	Diferenciación:	Helados sin azúcar	
2	Publico Objetivo:	Personas que consumen alimentos sin azúcar	La propuesta esta enfocada para personas que no consumen azúcar, que mantienen una vida saludable y balanceada. Esté helado es una opción diferente y deliciosa ya que está elaborado de manera artesanal, natural, sin saborizantes ni preservantes y edulcorantes.
	Tipo de Producto:	Helados	
	Categoría:	Postre	
	Beneficios:	Producto artesanal con bajo índice glucémico.	
	Diferenciación:	Helado sin azúcar de frutas no tradicionales	

A muchas personas les gusta el helado, pero ¿estás cansado de lo mismo? Somos Dei Coltelli Gelato, Heladería Artesanal; elaboramos helados con ingredientes no tradicionales que ofrecen beneficios para la salud como: vitaminas, minerales y antioxidantes, contamos con una variedad de sabores desde tropicales hasta sabores exóticos y nos caracterizamos por hacer helados artesanales y naturales, teniendo precios accesibles para el mercado permitiendo mejorar así el bienestar de las personas.

Marco Teórico

Antecedentes de la Investigación

Según la edición digital del Diario el Universo publica el 14 de febrero de 2022, menciona que, En Ecuador se estima que hay más de 150 referencias de productos de helados entre las principales marcas, una parte importante se mueve en el segmento de peletería, el que más demanda el comprador. Se estima que la peletería representa entre el 70% y 80% del negocio heladero.

Durante el 2019 se calcula que el país consumió más de 300 millones de paletas de helado al año, que podría representar un per cápita de 18 por cada habitante, sin considerar los helados en presentaciones de potes o las tortas heladas. El año pasado, por la pandemia, se estima que la caída fue del 15%. (Diario El Universo, 2022)

La elaboración de helados sin azúcar significa que el producto será bajo en calorías ya que las grasas y edulcorantes con los que aportan son bajos, en comparación con los contienen un helado normal. El proyecto busca no sustituir por ningún motivo a la fruta, productos o ingredientes naturales, en todo caso se optaría en ofrecer al consumidor presentaciones con porciones más reducidas, con las cuales los clientes podrán consumir helado con el mismo sabor y características.

Figura 8

Comparación nutricional entre un helado tradicional y uno sin azúcar

VALOR NUTRICIONAL DE UN HELADO DE CREMA TRADICIONAL (100 g)			VALOR NUTRICIONAL DE UN HELADO DE CREMA SIN AZÚCAR (100 g)		
Agua:	61	gramos	Agua:	62	gramos
Energía:	207	calorías	Energía:	125	calorías
Proteínas totales:	3.5	gramos	Proteínas totales:	1.5	gramos
Grasas totales:	11	gramos	Grasas totales:	3.1	gramos
Carbohidratos totales:	23.6	gramos	Carbohidratos totales:	10	gramos
Fibra:	0.7	gramos	Fibra:	0	gramos
Azúcares:	21	gramos	Azúcares:	8.5	gramos
Calcio:	128	miligramos	Calcio:	62	miligramos

Limitar el consumo de azúcar es importante para adoptar un hábito alimenticio saludable, como se muestra en cuadro comparativo anterior, existe gran diferencia entre los dos tipos de helados. Actualmente en la parroquia de Cumbayá y sus alrededores, son limitados los lugares que comercializan este tipo de productos a un precio competitivo, y es a donde proyecto pretende llegar.

Bases Teóricas

Un helado de frutas sin azúcares añadidos representa un producto apetecido por grandes y chicos con propiedades nutritivas que aportan con vitaminas, fibras, minerales y otros compuestos, lo que ayuda a prevenir cierto tipo de enfermedades, además de que contribuye a la hidratación, digestión y brinda una sensación de bienestar, características que lo hacen un producto nutritivo para quienes lo consumen.

La demanda de helados ha crecido de manera significativa en la parroquia de Cumbayá, existe una tendencia de incremento de venta informal para este tipo de productos, lo que motiva

nuevos emprendedores para incursionar en este mercado atendiendo la demanda que permite posicionarse de a poco y lograr que el producto se comercialice.

En la parroquia de Cumbayá, existe la comercialización de helados producidos por fábricas nacionales y extranjeras, es así que actualmente gran cantidad de pequeñas y medianas empresas se han dedicado a la distribución de helados en sus diferentes presentaciones como peletería, cono, tulipán, envases de medio y un litro.

Bases Conceptuales

Actualmente estamos en una economía que está cambiando y está determinada por el nivel de competitividad en el mercado que a lo largo de los años ha habido algún cambio en el entorno donde las personas han evolucionado en todos los aspectos.

Económico, social, político, ambiental y cultural, por eso ofrecemos un nuevo negocio, porque es conveniente, porque es barato, porque es barato en el mercado, porque este negocio está al alcance de todos los públicos. Concluimos que es aceptable la creación de nuevas heladerías especializadas en la producción y venta de helados artesanales, como la paila, debido a que no contamos con heladerías artesanales en esta ciudad, este es un estudio

Es necesario analizar diversos aspectos y factores que permitan un buen desarrollo, tales como:

- Investigación de mercado
- Marketing
- Análisis financiero

Análisis del Macroentorno - Pestel

Cuando se habla del macroentorno nos referimos al entorno que influye en el funcionamiento de todas las empresas y microempresas. Son una serie de factores externos que proceden a modificar los procesos y el desarrollo de las organizaciones de manera positiva o negativa. Estos factores externos son conocidos como macro, lo que quiere decir que tienen un impacto en diferentes entornos como: la economía, la política, lo social, lo tecnológico, lo ecológico y lo legal.

La Matriz PESTEL nos permite realizar un análisis del macroentorno con datos reales, dando como resultado una matriz más precisa, para poder analizar en qué área de la organización influirá directamente los elementos del macroentorno en las operaciones de las empresas o microempresas, determinando así, la sostenibilidad, el rendimiento y rentabilidad.

Factor Político

Según la publicación del sitio web del Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, indica que: De acuerdo con el estudio trimestral sobre el Indicador de Clima Económico (ICE) de la Universidad Getulio Vargas en Brasil, en el cuarto trimestre del año 2021, el Ecuador se ubica entre los países que más han mejorado su clima de negocios y, por lo tanto, lidera la tabla en América Latina. (Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, s.f.)

El estudio citado, determina que en el país existe un impacto positivo en los negocios a través del impulso que el Gobierno Nacional está brindando para reactivar la productividad, con programas de fortalecimiento como es la otorgación del crédito a 30 años plazo al 1% de interés que impulsa BanEcuador para microempresarios, emprendedores y artesanos.

Según Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación, en el Art. 1.- Objeto y ámbito,

establece que, “La presente Ley tiene por objeto establecer el marco normativo que incentive y fomente el emprendimiento, la innovación y el desarrollo tecnológico, promoviendo la cultura emprendedora e implementando nuevas modalidades societarias y de financiamiento para fortalecer el ecosistema emprendedor.” (Oficial, 2020)

Al 13 octubre de 2022, el Ecuador registró un riesgo país de 1.945 puntos según el boletín económico de ASOBANCA, el incremento se dio por la incertidumbre generada por la inestabilidad que dejó el paro nacional, así como la disminución en el precio del barril de petróleo y las diferencias políticas entre la Asamblea Nacional y el Ejecutivo.

Factor Económico

De acuerdo con el boletín económico del Banco Central del Ecuador del 30 de junio de 2022, expresa que, “La economía ecuatoriana creció 3,8% durante el primer trimestre de 2022 en comparación con el mismo período de 2021, reflejando una recuperación de las actividades económicas y productivas en el Ecuador”. (BCE, 2022)

Estas estadísticas se presentan favorables con respecto a los años anteriores, resaltando que el consumo dentro de los hogares es un punto clave en el desarrollo de la economía, ya que representa el 60% del Producto Interno Bruto (PIB), lo que indica que el país cerrará el presente año 2022 con un crecimiento del 2,8%,

Según el Banco Central del Ecuador se estima para el año 2023 un crecimiento económico del 3,1% corroborando las proyecciones realizadas por el Fondo Monetario Internacional, este crecimiento viene respaldado a nivel nacional e internacional lo que significa que es un buen momento para poder invertir en un negocio.

Figura 9

Proyección, crecimiento del PIB en el Ecuador en 2022



Nota. Tomado del Banco Central del Ecuador.

Tomando en cuenta la evolución del PIB, entre los años 2021 y 2022, se puede considerar que el escenario económico para los nuevos emprendimientos se muestra favorable, tomando en cuenta que el tener un PIB positivo en el país genera más confianza para los inversionistas y la probabilidad de que los negocios crezcan es mayor, la ventaja competitiva en el Ecuador se encuentra garantizada por la estabilidad del dólar.

Factor Social

Vivimos en una sociedad que está en constantes cambios por lo que el factor social está en periódicas modificaciones. En un estudio realizado por el INEC y el SIISE enfocado a la

educación en Quito se pudo concluir que “al menos de 8 de cada 10 personas han culminado la primaria, 7 de cada 10 la básica, 5 de cada 10 el bachillerato y 2 de cada 10 tienen un título universitario. Es decir, podríamos decir que, en perspectiva, de cada 10 niños de 5 años, apenas 2 obtendrán un título universitario a sus 25 años o más”. (Municipio del Distrito Metropolitano de Quito)

En el mismo estudio se generó una gran preocupación por la falta de integración social existente, consecuencia de un fragmento en la población que se ha visto debilitado por la pobreza y extrema pobreza en el país, sin embargo; se han creado varios proyectos para poder sacar a delante a este segmento de la población.

Otra circunstancia importante es la falta de seguridad ciudadana que ha afectado a varias ciudades del país, además los eventos sociales como las últimas manifestaciones y las limitaciones desatadas por la pandemia y el COVID 19 han generado de cierto modo una recesión económica, de tal manera que el sistema financiero registra un crecimiento en sus índices de mora por la falta de recursos económicos que ciertas familias están pasando.

Factor Tecnológico

Estamos en plena era digital, donde las nuevas necesidades que la sociedad ha presentado obligan a los científicos a desarrollar avances tecnológicos importantes. Las empresas deben estar pendientes del desarrollo tecnológico que hay en el mercado ya que pueden ser fortalezas y ventajas frente a la competencia.

El gobierno del Ecuador propuso el despliegue de la tecnología en todo territorio nacional, motivando a las personas a integrarse en la cultura digital y el uso de las TIC, también está promocionando la innovación en los sectores productivos e incentivar la interacción entre entidades internacionales.

Se implementará mediante la Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones, el camino para impulsar el desarrollo de nuevas tecnologías que brinden a la ciudadanía total accesibilidad a una red de internet que se utilice para casos emergentes con fines de carácter social, salud y humanitario.

De acuerdo con las últimas cifras del regulador Arcotel, a mayo de 2022 Ecuador contaba con cerca de 17 millones de líneas móviles. El 51,6% del mercado está en manos de Conecel (que opera con la marca Claro) mientras que Otecel (Movistar) concentra el 31,4% y CNT, el 17,1%. (BNAMERICAS, 2022)

Después de una encuesta realizada por el INEC se generó datos sobre el abastecimiento, acceso y uso de la tecnología en el Ecuador, donde se muestran datos como, cuántas familias cuentan con un computador en casa, acceso a internet, cuantas personas tienen un celular activo, generando una campaña para la entrega de recursos.

Figura 10

Indicadores de TIC 2022, adaptado de www.ecuadorencifras.gob.ec

Indicadores de TIC 2022* (Nacional)	jul-22
Hogares con Acceso a Internet (%)	60,4
Personas que utilizan Internet (%)	69,7
Personas que tienen celular activado (%)	58,8
Personas que tienen teléfono inteligente (%)	52,2
Notas: 1. Personas que utilizan internet, se refiere a la población de 5 y mas años que ha usado internet en los últimos 12 meses, desde cualquier lugar. 2. Porcentaje de teléfono inteligente.- se refiere a la población de 5 y mas años con celular activado smartphone con respecto a la población de 5 y mas años. * La información del 2022 corresponde a la Encuesta de Empleo, Desempleo y Subempleo - Enemdu	

Factor Ecológico

Tal y como lo afirma el Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica, mediante su página web, menciona que, el Ecuador ha emprendido acciones para evitar el déficit ecológico a nivel nacional, y es considerado el primer país latinoamericano a nivel mundial en adoptar un indicador de sustentabilidad fuerte dentro de la planificación nacional, y calcular su Huella Ecológica y Biocapacidad con datos oficiales. (Ministerio del Ambiente, s.f.)

Según la revista digital Primicias, asegura que, Ecuador es el tercer país de la región que más basura plástica importa. Entre 2018 y 2021, el país importó 47.596 toneladas de desechos plásticos desde Estados Unidos, según un estudio de la Alianza Basura Cero Ecuador y la Universidad Andina Simón Bolívar. Mientras la tendencia mundial apunta hacia la eliminación de los plásticos de uno solo uso, Ecuador camina en contrasentido. Entre 2018 y 2021, el país importó 47.596 toneladas de desechos plásticos, por un monto que bordea los USD 19 millones, según un estudio publicado en marzo de 2022 por la Alianza Basura Cero Ecuador y la Universidad Andina Simón Bolívar. (Primicias, s.f.)

Dentro del desarrollo del proyecto se busca que el producto final sea comercializado en presentaciones de menor impacto ambiental, reduciendo el uso de plásticos o elementos contaminantes. El uso de productos biodegradables contribuye a la disminución de desperdicios y residuos que afecten el hábitat de personas, flora y fauna.

Factor Legal

La clasificación nacional de actividades económicas (CIIU), identifica al helado dentro de la industria de alimentos y bebidas, según se detalla en la siguiente tabla.

Tabla 1*CIUU de la industria*

CIUU DE LA INDUSTRIA	
C	Industrias Manufactureras
C10	Elaboración de productos alimenticios
C1050	Elaboración de otros productos alimenticios N.C.P
C1079.29	Elaboración de otros alimentos especiales concentrados en proteínas alimentos preparados confines dietéticos, alimentos sin gluten, alimentos para combatir el desgaste causado por esfuerzo muscular, etc.

Adaptado del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2012)

Dentro de este sector de la industria alimenticia influyen un conjunto de normas que regulan esta actividad productiva y comercial, las mismas que analizaremos de manera específica, para comprender el alcance del factor legal según cada tipo de actividad: productiva y comercial; ambas relacionadas con el producto.

Dentro del segmento productivo es necesario identificar las leyes, reglamentos y normas que han sido emitidas para regular procesos de fabricación, normas sanitarias, procedimientos de buenas prácticas de manufactura, obtención de permisos de funcionamiento para planta de producción.

Según lo que establece el segmento comercial es importante tomar en cuenta lo que determina el reglamento de etiquetado de alimentos emitidos por la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria ARCSA, con el que se permite a los fabricantes de helados informar a los consumidores sobre los valores nutricionales que integran el helado y de esta forma el cliente puede decidir si compra o no el producto, según sus gustos y necesidades. (ARCSA, 2021)

La Ley Orgánica de Defensa del Consumidor advierte en muchos segmentos de su contenido sobre la publicidad engañosa al momento de promocionar un producto, dietético, saludable, light o bajo en calorías; para que se identifique claramente el factor diferenciador del producto y que su publicidad no sea enfocada hacia la tendencia de crecimiento en ventas, sin que se defina el segmento de mercado que atiende el producto.

Tal como lo establece la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, establece que provee niveles de cumplimiento en cuanto a la obligatoriedad de la información en el etiquetado, siendo el producto una elaboración artesanal, no requiere de etiqueta de semaforización. (Consumidor, 2015)

La obtención de registro sanitario y certificaciones de buenas prácticas de manufactura son un factor legal que representan una ventaja competitiva ya que, al tener los permisos necesarios adecuadamente gestionados, garantizamos la fabricación y comercialización del producto para el consumo de los clientes.

Siendo un producto procesado de manera artesanal los helados deben cumplir con el requerimiento de notificación sanitaria, nombre y dirección de la empresa, para su comercialización en el Ecuador, según lo dispuesto por las autoridades sanitarias.

A través del SRI y sus diferentes segmentos de regularización expidieron una ley que exonera del pago del impuesto a la renta a los emprendimientos durante los 5 primeros años de actividad económica, siempre y cuando se compruebe que el emprendimiento aporta a la generación de empleo y valor agregado a la economía del país.

En el 2016 se emitió el reglamento a la Ley Orgánica para equilibrio de las finanzas públicas, esta ley representa un factor externo de análisis relevante ya que obliga a las empresas a ingresar con ingredientes competitivos que les permita exonerarse del impuesto a las bebidas

azucaradas, promoviendo esto a cambiar la fórmula de fabricación de los diferentes productos con la finalidad de no perder la cuota en el mercado.

Figura 11

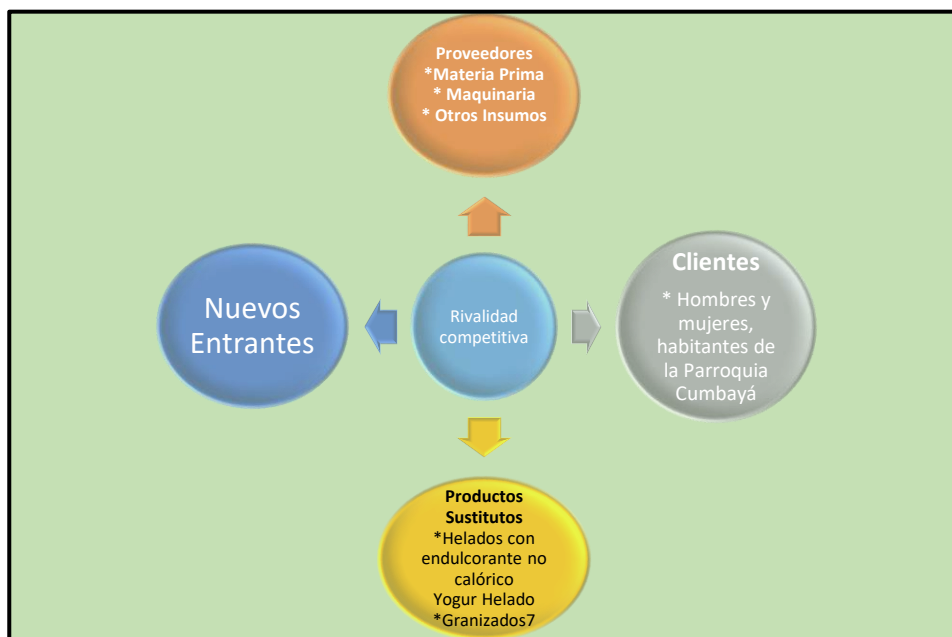
Análisis de macroentorno – PESTEL

P	E	S	T	E	L
Elecciones presidenciales	PIB	Incremento de conciencia por el cuidado en la salud	TICS	Tratamiento de residuos	Ley de impuestos a las bebidas azucaradas
Emisión de nuevos decretos	Aumento de tasas de interés	Demográfica	Accesibilidad tecnológica	Ley eco ambiental	Ley orgánica de defensa del consumidor
Tratados comerciales	Inflación	Pandemias y enfermedades	Software		
	Dívisas		Desarrollo tecnológico		

Análisis del Microentorno – 5 Fuerzas Competitivas de Porter

Figura 12

Cinco fuerzas de Porter

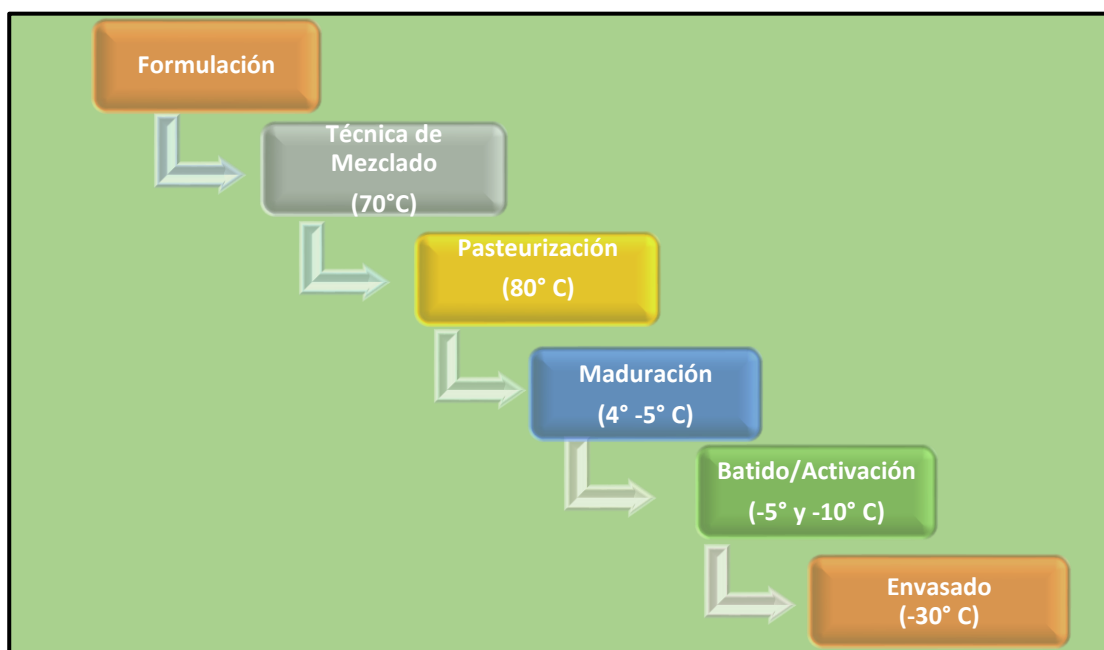


Michael Porter propone analizar el Microentorno para identificar si un modelo de negocio es rentable en función de cada estructura del mercado, siendo importante conocer el entorno en el que se desarrolla la industria en la que estaremos incursionando y determinar las relaciones que manejaremos entre los diferentes actores del mercado.

Proveedores

Figura 13

Proceso de producción



Los proveedores pueden aportar positiva o negativamente a la sostenibilidad en el mercado, es por ello la importancia del impacto que genera al momento de identificar los proveedores a nivel geográfico para determinar si se encuentran concentrados o tenemos alternativas cercanas de proveedores que nos ofrezcan costos convenientes, capacidad de negociación y garantías de entrega del producto como se lo requiere.

Se ha considerado a los proveedores como son parte fundamental para el proceso de producción eficiente; tenemos acceso a productores y comercializadores de frutas tropicales y exóticas, que provienen de un cultivo garantizado en cuanto al origen de las semillas, así como también en los procesos de siembra y cosecha. Un factor común entre el proveedor y la microempresa ofrecer un producto de calidad y con las características distintivas para la

producción del helado en sus diferentes sabores.

Tabla 2

Cantidad, tamaño y ubicación de proveedores

Insumo	Materia Prima	Sabores	Cantidad de Proveedores	Tamaño	Ubicación
Pulpa de Fruta		1	3	Mediano	Norte de Quito
		2	5	Pequeño	Valles y Alrededores
		3	3	Mediano	Norte de Quito
		4	1	Grande	Valles y Alrededores
Endulzante			3	Mediano	Norte de Quito
Lácteos			2	Mediano	Norte de Quito
Potenciador de Sabor			3	Mediano	Norte de Quito
Factor Cremante			3	Mediano	Norte de Quito

Los proveedores para la pulpa de fruta fueron identificados en zonas cercanas a la capital, para tener menor impacto en los precios de la materia prima para acceder a la pulpa de fruta a través de precios mucho más convenientes, garantizando la cadena logística para acceder a la fruta. Son proveedores con experiencia en el cultivo y comercialización de frutas y son altamente competitivos en su oferta con los productos necesarios para la elaboración de procesos agroindustriales.

- Natural Fruts, es un proveedor que elabora y comercializa pulpa de fruta natural sin uso de preservantes o conservantes, provee pulpa congelada de fruta.
- Esfruta, desde el año 2018 provee pulpa congelada envasada en diferentes cantidades, garantizando la inocuidad y calidad de sus productos.
- Natural Paradise, oferta frutas naturales y en pulpa congelada de varios tipos de frutas tropicales y exóticas.

Se ha iniciado relaciones comerciales y de negociación para obtener los insumos como el endulzante, los lácteos, potenciadores de sabor y el factor cremante; con proveedores que se

encuentran al norte de Quito.

- Dely Clar, una empresa comercializadora de diferentes insumos para panadería, pastelería, heladería entre otros.
- García Reinoso, es una bodega gourmet más antigua que existe en Quito, especializada en importar insumos e ingredientes garantizados para la producción de alimentos.
- Aromitalia, produce y distribuye insumos y materia prima para heladería, pastelería y chocolatería.
- GelArt, empresa ecuatoriana que ofrece insumos y productos garantizados para heladerías, pastelerías, chocolaterías, cafés y bebidas.

Tabla 3

Equipos e implementos

Insumo Equipamientos	Cantidad Proveedores	Tamaño	Ubicación
Mezclador	5	Mediano	Quito
Pasteurizador	4	Mediano	Quito
Mantecador	4	Grande	Quito
Congelador	5	Grande	Quito
Vitrinas	5	Mediano	Quito

El enfoque de elaboración para el helado sin azúcar es artesanal ya que se fabrica a través de maquinaria básica, sin necesidad de implementar dentro del proceso de fabricación maquinaria industrial. Sin embargo, la calidad del helado puede llegar a resaltarse a través de la utilización de frutas de calidad y con la implementación de maquinarias que permitan resaltar y conservar los diferentes nutrientes que tiene cada fruta, ya sean estos vitaminas, proteínas y minerales.

El proceso de producción que implementará DEI COLTELLI GELATO requiere de maquinaria básica para garantizar el proceso de elaboración desarrollado con óptimos estándares de calidad y orientado para obtener un adecuado producto final que cumpla con las características necesarias de un postre.

- Gamavending, es una empresa que oferta gran cantidad de herramientas, maquinarias e implementos necesarios para el emprendedor ecuatoriano, importa y comercializa máquinas para elaborar helados, así como un garantizado sistema de servicio postventa.
- Gel Art, es otro proveedor considerado para la adquisición de equipos de heladería su experiencia en el mercado, le identifica como una empresa que comercializa maquinaria especializada con altos estándares de calidad para la elaboración de helados.
- Italdesign Ecuador, es una empresa pionera en importar y comercializar amplio stock de maquinarias y equipos para refrigeración y congelación. Sus variadas alternativas de equipos permiten comparar la oferta económica y de servicio sobre los equipos necesarios para el proceso de producción, con precios convenientes.

Se puede determinar que la propuesta de producto encuentra un nivel de impacto bajo ante la gran oferta de proveedores que existen dentro y fuera de la ciudad de Quito, lo que proporciona varias alternativas de abastecimiento de productos e insumos, y esto representa un mínimo riesgo de amenaza para el proyecto.

Cientes

“La parroquia de Cumbayá fue fundada el 29 de junio de 1571, es denominada como la puerta del gran valle, es una parroquia rural perteneciente al Distrito Metropolitano de Quito,

con una población aproximada de 30.000 habitantes” (GAD Cumbayá, 2022)

La ventaja competitiva del producto está enfocada en las personas que han decidido llevar un estilo de vida saludable, pero sin privarse de degustar un helado en sus diferentes sabores y presentaciones; los clientes esperan un producto que tenga diferentes opciones a los helados tradicionales, que tengan buena textura, fresca y la cantidad del producto es también importante para el cliente.

Dentro del segmento de mercado que representa los clientes se identifican a hombres y mujeres, de un grupo de edad entre los 22 a 53 años, con un nivel socioeconómico: medio, medio alto y alto; habitantes de la parroquia de Cumbayá, lo que representa un nivel de amenaza bajo, el nicho de mercado también se enfoca en las personas que por salud no pueden consumir azúcar y deciden degustar de un helado saludable en cualquier hora del día.

Productos Sustitutos

En el mercado de alimentos, bebidas y postres, el helado es del agrado de las personas, no obstante, existen muchos productos sustitutos que se encuentran presentes en la oferta, cada uno responde de forma diferente e innovadora, e intervienen de diferente forma también en cada segmento de mercado, pueden representar una amenaza o una alternativa de competitividad.

La presencia de productos sustitutos es prominente, ya que la oferta existente de helados acostumbrados que son elaborados con azúcares añadidos es parte de un hábito de consumo durante muchos años, los sabores que tradicionalmente se han venido elaborando de frutas naturales producidas estacionariamente en el país.

Otros productos sustitutos son los granizados como la alternativa más popular en el mercado, el mismo que se elabora de fruta fresca y hielo. El yogur helado, que se ha posicionado con gran aceptación ya que tiene menos azúcares y calorías, es una opción mayormente

combinable con cualquier fruta fresca y es una opción deliciosa presente en la oferta.

La participación en el mercado de helados de empresas multinacionales, elaborados con endulzantes no calóricos, las marcas han logrado posicionarse y abrir su abanico de productos para mantener la fidelidad del cliente a través de opciones que pueden atender a diferentes segmentos de mercado, apalancando su porcentaje de presencia.

La estrategia de estabilidad en el mercado se enfoca al producto elaborado sin azúcar y con sabores no tradicionales, de frutas exóticas y tropicales que provienen de granjas productoras cercanas a la ciudad de Quito, donde se establecerá la planta de elaboración.

Nuevos Entrantes

El crecimiento constante sobre la comercialización de productos que brindan una alternativa diferente, que estén dentro de la categoría de postres como son los helados y cuenten con una oferta de sabores diferentes a los tradicionales y que adicionalmente sean sin azúcar añadido, establece que siempre existe el riesgo de productos similares en el mercado.

El proceso de fabricación de helados tradicionales e industriales no es complejo y es de fácil acceso para quienes desean implementar este modelo de negocio. Varias son las propuestas de este tipo de productos que se encuentran emergiendo en el mercado nacional, como es el caso en la parroquia de Cumbayá existe un modelo de negocio muy similar que ya comercializa helados sin azúcar y que complementa su oferta de productos con postres y pasteles libres de gluten y sin azúcar.

Los helados artesanales logran posicionarse en el mercado a través de su proceso de fabricación lo que guarda un valor agregado y fideliza al cliente final, a través de la experiencia que es diferente al saborear un helado artesanal del sabor en boca del helado elaborado a nivel industrial.

Rivalidad Competitiva

La industria de alimentos, específicamente de los helados existen grandes competidores representadas por empresas multinacionales como UNILEVER, TONYCORP, ESKIMO, entre otras, que fabrican y comercializan helados con presencia masiva a nivel nacional, también existen competidores medianos que han incrementado su posicionamiento en el segmento de mercado como COKEIROS, HELADOS DE SALCEDO convirtiéndose en marcas representativas a nivel nacional.

Es importante reconocer que existen competidores importantes que fabrican y comercializan helados con presencia local, resaltando sus ciudades de procedencia como son los helados tradicionales de Rosalía Suarez, Heladerías Heidi entre otros, incluso se puede evidenciar que su distribución y venta se realiza de manera informal en ciertas avenidas de la parroquia de Cumbayá y sus alrededores.

Lo anteriormente mencionado refleja que existe una alta amenaza ante la presencia de competidores pequeños, medianos y grandes; ante ello las estrategias de intervención con el producto deben ser enfocadas a obtener beneficios de las economías de escala, proporcionar acceso a canales de distribución eficientes, y el elemento más importante la diferenciación del producto al ofertar sabores no tradicionales, con la propuesta de sabores exóticos y tropicales.

“La matriz FODA es una herramienta utilizada para analizar la situación externa e interna de la empresa” (Espinoza, 2013). En la tabla 4 se detalla el análisis de la matriz FODA realizada para la elaboración y comercialización de helados sin azúcar promoviendo la salud de los clientes.

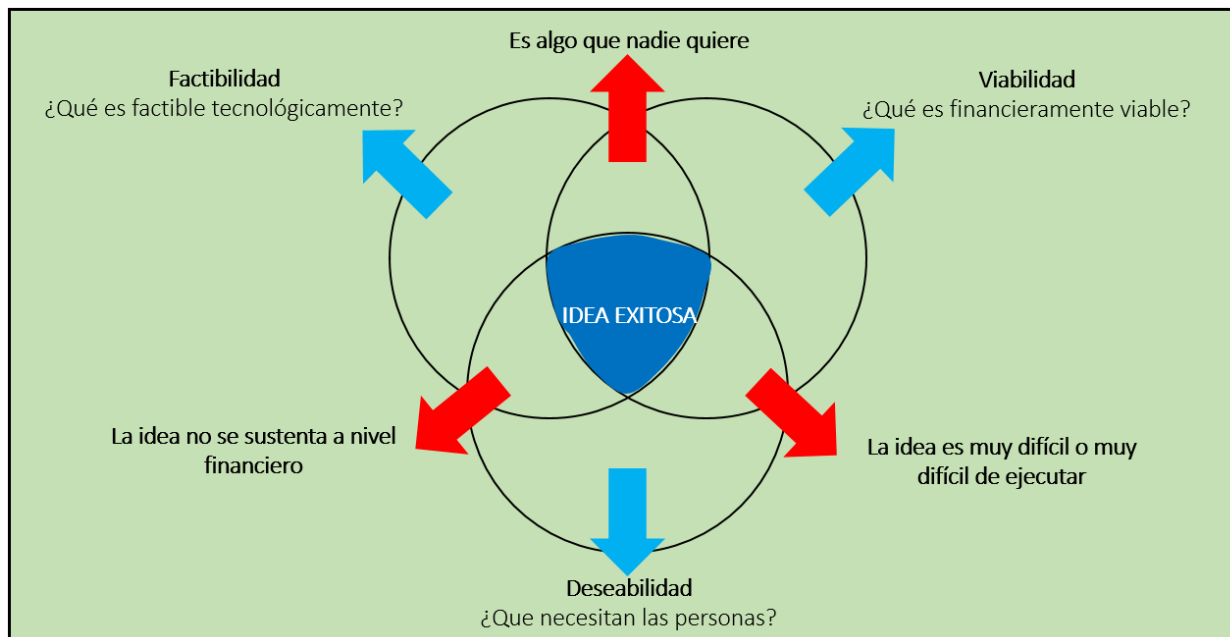
Tabla 4*Matriz FODA*

FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Precios accesibles.	1. Competencia directa en Cumbayá.
2. Personal capacitado.	2. Inestabilidad de la economía del país.
3. Producto sin azúcar añadido.	3. Demora en la cadena de producción.
4. Alianzas estratégicas con los proveedores locales.	4. Falta de marketing violento.
5. Variedad de sabores desde tropicales hasta sabores exóticos	5. Falta de fidelización con los clientes.
OPORTUNIDAD	AMENAZA
1. Ubicación estratégica en Cumbayá.	1. Variación en los precios de la materia prima.
2. Tendencia en aumento de consumo en locales comerciales.	2. Acceso a la materia prima según temporada.
3. Amplia oferta de proveedores para el abastecimiento.	3. Crecimiento de competencia en el mercado de helados sin azúcar.
4. Personal capacitado.	4. Decisiones gubernamentales.
5. Helados sin saborizantes, edulcorantes y bajos índices glucémico.	5. Expectativa de los consumidores sobre la oferta de nuevos sabores propuestos.

Conforme a los análisis desarrollados anteriormente se creó la Matriz FODA y se pudo observar los diferentes panoramas que tendría el proyecto, exponiendo las debilidades y el buen rendimiento. Se está atravesando una época donde el cuidado alimenticio de las personas se ha incrementado, lo que ayuda a crear las directrices para desarrollar un plan de estrategias para el proyecto.

Validación de Factibilidad - Viabilidad - Deseabilidad

Para comprobar que el proyecto es viable, es necesario realizar los estudios de factibilidad, viabilidad y deseabilidad, los cuales deben ser desarrollados con las respectivas evidencias, para conocer si es posible su implementación, niveles técnicos, operativos y de inversión.

Figura 14*Factibilidad, viabilidad y deseabilidad*

La importancia de comprobar la factibilidad, viabilidad y deseabilidad es conocer y analizar el mercado y los clientes objetivos que llegará a tener el proyecto, así como los recursos materiales, tecnológicos y financieros que deben ser de fácil acceso, para satisfacer a clientes y consumidores.

Factibilidad

Se realizará la factibilidad, para considerar las mediciones e identificar la estructura de la microempresa, procesos operativos, técnicos y administrativos y demás procedimientos para el correcto funcionamiento del proyecto. Es necesario analizar que los recursos disponibles para la ejecución del proyecto y quienes formarán parte de la organización sean las personas adecuadas.

Viabilidad

La propuesta del proyecto justifica la viabilidad a través de la identificación de los recursos que son necesarios, para la sostenibilidad y éxito de este. El modelo de negocio cuenta

con los recursos económicos, operativos y humanos, que garantizaran cada actividad del desarrollo de fabricación y venta del producto.

La estructura de costos definida nos permitirá establecer el margen de utilidad de cada uno de los productos, con los cuales se cubrirán los diferentes gastos que genere el proyecto. Mediante evaluaciones financieras permanentes se podrá definir la toma de decisiones que más convenga a la ejecución del proyecto.

Deseabilidad

Según la necesidad identificada por los clientes para consumir un helado sin azúcar, con sabores diferentes a los tradicionales, precios accesibles, se realizó la investigación preliminar de deseabilidad a potenciales clientes, mismos que han respondido de manera favorable ante la expectativa de una alternativa diferente.

En la metodología de Design Thinking, se desarrollaron análisis mediante lluvia de ideas, en la cual se pudo determinar factores como, la ubicación, el potencial del producto, existencia en el mercado local; con lo cual se determinó la aceptación de los consumidores.

Mercado Objetivo

De las personas encuestadas, según el Apéndice B, se identificó que los prospectos clientes se componen de personas entre los 22 a 53 años que les gusta cuidarse al momento de consumir alimentos, creando buenos hábitos de alimentación. El nicho de mercado también se enfoca en las personas que por salud no pueden consumir azúcar.

La segmentación de clientes que se espera captar es de estrato medio alto y alto, integrantes de familias que generan ingresos residuales altos, que deciden degustar de un helado a hora del día, de forma saludable y nutritiva. Es un segmento de mercado que prefiere salir de su casa y compartir con su familia.

Según el diario El Universo afirma que, en Ecuador se estima que hay más de 150 referencias de productos de helados entre las principales marcas, una parte importante se mueve en el segmento de paletería, el que más demanda el comprador. Se estima que la paletería representa entre el 70% y 80% del negocio heladero. (Diario El Universo, 2022)

Toda vez que se encuentren identificados los clientes potenciales, es importante implementar un canal de comunicación que permita conseguir información de sus hábitos de consumo, nombre, edad, correo lo que permitirá tener una comunicación directa, con el fin de brindar soluciones a sus necesidades e inquietudes.

Figura 15

Matriz embudo de mercado



El embudo de mercado o embudo de ventas, es un proceso en el cual se establece principalmente un proceso donde se plantea identificar al consumidor en sus diferentes etapas y lograr un acercamiento directo aumentando el nivel de ventas en un establecimiento comercial,

así define (E-commerce, 2022) “Un embudo o funnel de ventas es un esquema que representa las diferentes etapas de la experiencia de un cliente potencial, desde que comienza su búsqueda hasta que realiza su compra”.

En la misma línea que plantea el autor comentado, se interpreta que el embudo recopila un conjunto de actividades encaminadas hacia el incremento de los ingresos, para lo cual se define así por el siguiente autor (Marcos, 2022) “Abarca todas las actividades, desde atraer nuevos visitantes hasta la generación de ventas con una estrategia de Inbound Marketing incrementando así la facturación mensual de tu negocio.”

Para el primer punto denominado atracción, la empresa implementará campañas en redes sociales de forma directa al cliente en la organización, la misma que mostrará información de los beneficios que tienen los helados en la salud y en el no consumo de azúcar, con la finalidad de cubrir los requerimientos de los consumidores.

El siguiente punto denominado interés, permite que a partir de las campañas implementadas se brinde información sobre el producto, el aporte que este brinda a su vida diaria, así como también el impacto positivo que generará el consumo de helados sin azúcar a la salud de los consumidores.

En cuanto al “DESEO” se pretende generar una demostración del producto que es principalmente exponiendo las diversas formas en que se puede disfrutar de un postre saludable, aportándole al cliente así con la identificación de los diferentes productos que mantiene y la muestra del mismo.

Referente a la “VENTA” para el desarrollo de este segmento se plantea desarrollar promociones de productos en los cuales se destaquen primordialmente sus sabores, presentación,

pero sobre todo su beneficiosa cualidad del poder cuidar tu salud ya que se caracterizan principalmente por no tener azúcar.

Finalmente, para la “FIDELIZACIÓN” durante la compra de 2 productos o más se realizará una foto para subir a redes sociales con el hashtag #El postre jamás fue tan saludable, a lo cual a la foto con más votos se le hará acreedor a un producto de “Helados sin azúcar” para el ganador y sus acompañantes.

Investigación de Validación de Prototipo

Figura 16

Imagen referencial empaque



El helado de frutas tropicales y exóticas, sin azúcares añadidos es realizado en base a la pulpa de cada una de las frutas de las cuales se derivan los diferentes sabores, adicionalmente los ingredientes estabilizantes que se utilizarán como materia prima, permiten obtener un helado de calidad con textura adecuada, al momento de saborear el producto despiertan cada uno de los sentidos; el gusto, olfato y vista generan la expectativa hacia el cerebro con información característica de sabores deliciosos y diferentes.

La producción con calidad será un estándar principal para alcanzar una ventaja

competitiva, el mismo que se construye a través de utilizar insumos y materia prima de buena calidad, con tiempos de maduración en la fruta que permitan obtener las mejores características organolépticas provenientes de cada una de ellas y se podrán aprovechar las ventajas de los nutrientes, antioxidantes y vitaminas.

La marca de la propuesta de helado es Dei Coltelli Gelato tiene como objetivo crear expectativa en la decisión de compra, transmite al cliente un concepto de frescura, elegancia y calidad. Los colores que identifican a la marca serán determinados a través de la paleta de colores pasteles, para los sabores más delicados y colores tropicales para los sabores más exóticos.

El helado se ofrece en estado natural, los diferentes sabores de helado proveen experiencias únicas al momento de saborearlo ya que cada ingrediente transformado al momento de la elaboración representa sensaciones distintas en cada uno de los clientes. Los helados llevan un empaque distintivo del producto y el tipo de sabor que adquiere, el enfoque positivo hacia el medio ambiente no será afectado ya que el empaque será elaborado en papel biodegradable.

Dei Coltelli Gelato también se comercializará a través de envases de de 1 litro. El empaque de los envases será con forma característica y distintiva que crea el factor diferenciador del producto, el envase es elaborado en papel reciclable y degradable, con tapa lo que representa un envase eco amigable a través del cual el cliente identifica el consumo de un producto que representa un mínimo impacto para el medio ambiente.

Tabla 5*Medidas del prototipo de envase*

Empaque	Capacidad	Diámetro	Alto
Contenedor	14 oz	8 cm	10 cm
	30 oz	10 cm	11 cm
Tapa	# 24 - # 32	9.7 cm	1.6 cm

El envase será elaborado con la gama de colores característicos del producto, en el frente del envase en la parte central se identifica el ISOTIPO de la marca y un slogan; en la parte posterior el empaque contiene información nutricional, datos de elaboración, recomendaciones para conservación, información comercial de la microempresa para contactos futuros. Un segmento informativo muy importante contendrá el concepto de helado elaborado sin azúcares añadidos.

Mejora del Prototipo

El proceso de elaboración del helado proporciona una mezcla homogeneizada y pasteurizada de todos los ingredientes que se involucran en la formulación de la receta, que garantiza un producto final, el cual aporta nutrientes importantes para una alimentación saludable y puede ser consumida en cualquier temporada del año. Dentro del proceso de refrigeración la temperatura de conservación del helado artesanal es bajo 0°C, mientras que la temperatura ideal del helado para consumo se encuentra entre -10°C y -12° C.

El producto final conserva las propiedades originales y mejoradas luego de la elaboración y será ofertado a los consumidores en envases de cartón biodegradables, de forma cilíndrica con tapa para la presentación de 1 litro. Lo que permitirá que los clientes potenciales adquieran cantidades de helado de tal forma que puedan almacenar en sus hogares y consumirlo cuando así lo deseen.

Empaque

Si bien es cierto que los resultados obtenidos en la encuesta aplicada, sobre las preferencias de presentaciones del producto fueron en cono y canasta de galleta, así como presentaciones de ½ litro y 1 litro para consumo familiar, el proyecto se desarrolla únicamente para la fabricación y comercialización de la presentación de 1 litro, lo que le permitirá al cliente adquirir el producto y compartir en su hogar, a la vez que preservar el producto debidamente cerrado bajo refrigeración durante 3 meses y degustar en el momento preferido por cada integrante de la familia.

Figura 17

Envase de 1 litro

**Diseño**

En la figura 17 se muestra el envase para el almacenamiento y posterior comercialización de los diferentes sabores de helados sin azúcar, son contenedores cilíndricos personalizados de cartón con tapa, con capacidad de 634 gramos equivalente a un litro de helado. El envase será elaborado con materiales biodegradables y amigables con el medio ambiente.

Figura 18

Presentación de helado en envases de 1 litro



Logotipo

La figura 19, muestra el logotipo del producto, el cual mediante sus elementos gráficos permite identificar un elemento único con respecto a la competencia, ya que muestra una imagen visual representativa a través de una gama de colores no convencionales, que integran el concepto de un producto de delicioso, natural y refrescante.

Figura 19

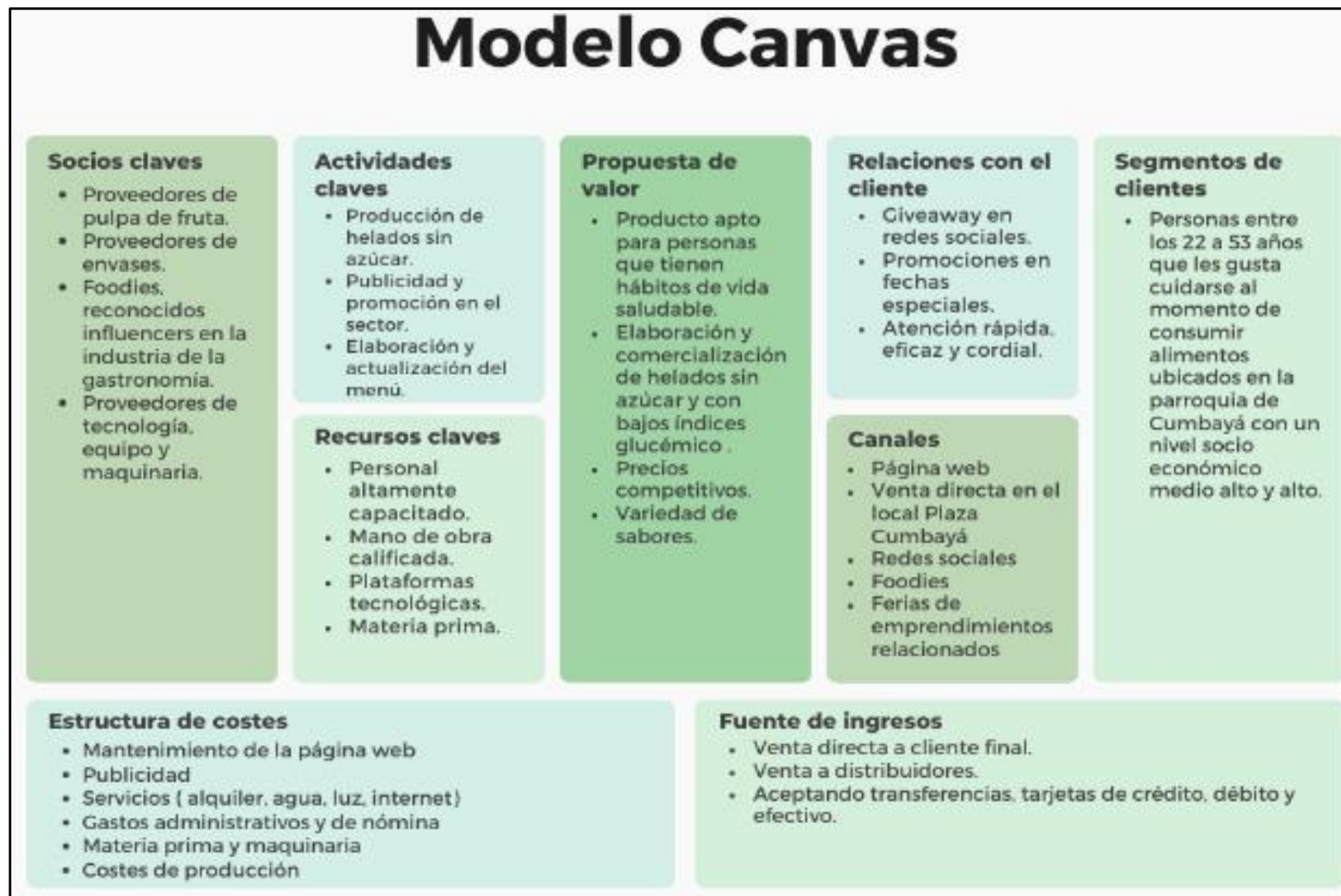
Logotipo



Modelo de Negocio Canvas

Figura 20

Matriz Canvas



Presentación Del Producto Mínimo Viable

La presentación del producto mínimo viable del helado sin azúcar, de marca Dei Coltelli Gelato, proporcionará diferentes alternativas de sabores no tradicionales a través de cada una de sus presentaciones, impulsando el posicionamiento de la marca y garantizando un crecimiento en el mercado. Esto permitirá generar un feedback para la evolución futura del producto final, la cual deberá contener las características idóneas para satisfacer a los clientes.

Según la investigación de mercado, en la que se fundamentan los objetivos de viabilidad del proyecto se obtuvo que la creación de helados de sabores no tradicionales representa la propuesta de valor, que busca desarrollar una versión de un producto diferenciado garantizando la sostenibilidad del proyecto.

Figura 21

Matriz producto mínimo viable

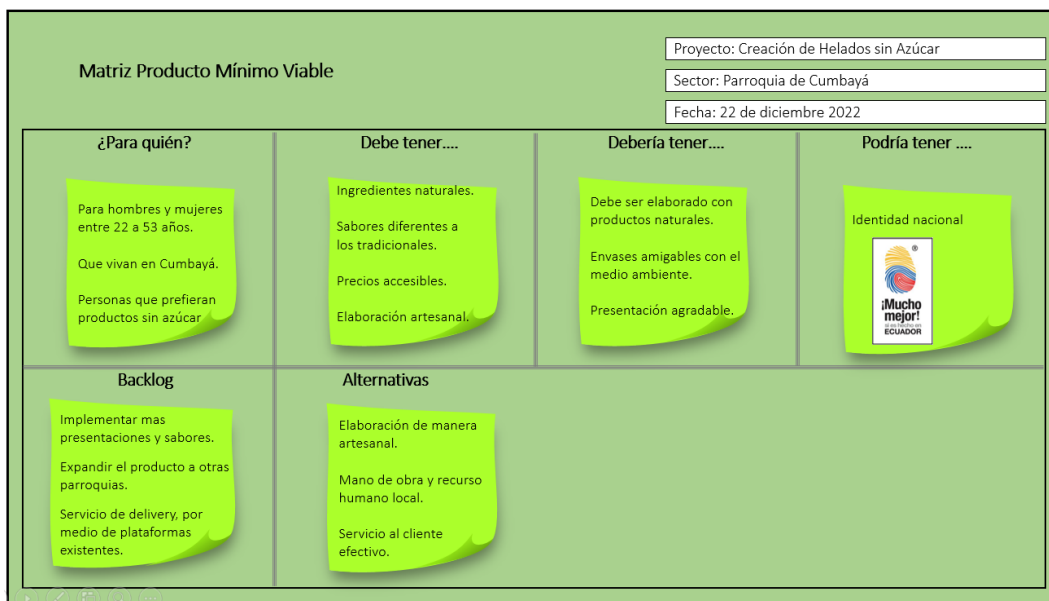


Figura 22

Landing page – nosotros

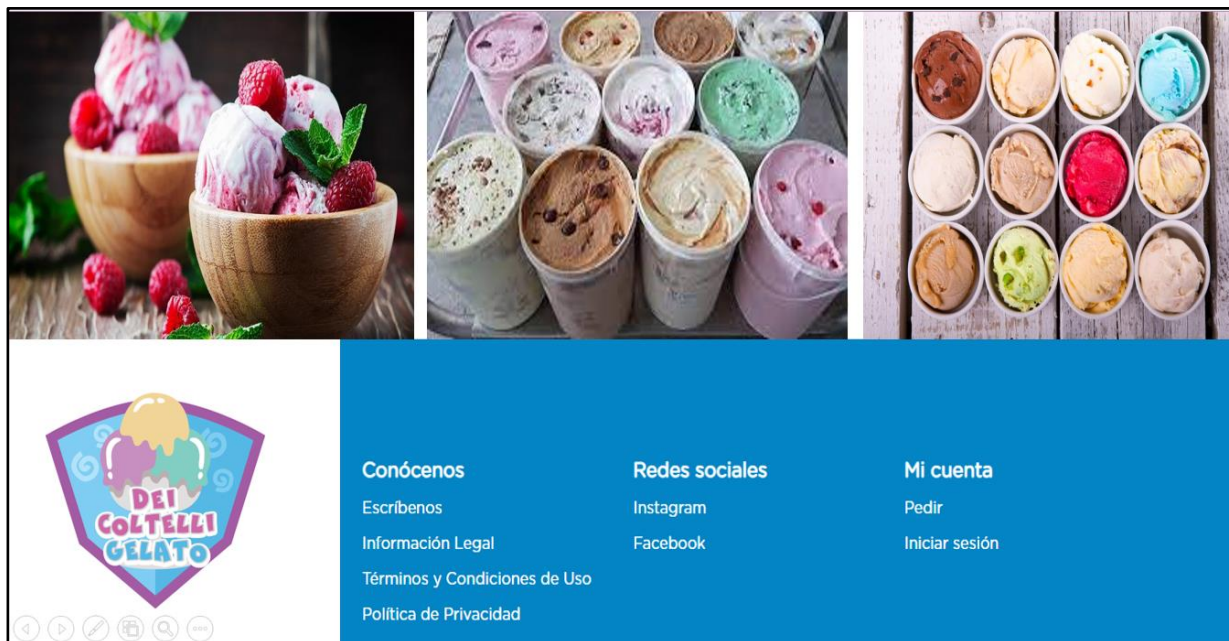
**Figura 23**

Landing page – home y menú principal



Figura 24

Landing page – home y menú contáctanos



PMV Comercial - Modelo de Monetización

En el modelo de monetización implementado para el desarrollo del proyecto es el de suscripción, por ser la alternativa más idónea para su ejecución, ya que permitirá vender los diferentes tipos de helados a una base de clientes recurrentes. Además, ofrece la opción de que los usuarios y clientes dentro de la Landing Page, entre otras opciones, puedan descargar catálogos de manera gratuita de las diferentes opciones de helados que se encuentren disponibles, así como recetas, algunos tips de consumo y consejos de cómo se puede llevar una vida sana.

Es importante la innovación y evolución constante de los productos y de la plataforma en base a las recomendaciones y necesidades de los usuarios, los cuales pueden ingresar datos básicos dentro de la opción de registro de la página, a cambio de esto se ofrece diferentes tipos de beneficios como descuentos al momento de visitar los puntos de venta.

Prototipo

El prototipo es una parte importante, ya que mediante esta fase se mostrará el producto final y la presentación mejorada del contenedor donde se comercializaran los helados de un litro, el empaque será de un material totalmente biodegradable, dentro de este llevará el producto que será elaborado a base de pulpa de fruta con un factor diferenciador de sabores exóticos, lo que le hace distinto de los helados tradicionales es que es un helado elaborado de manera artesanal, sin azúcar y con bajo índices glucémico.

Figura 25

Prototipo del envase



Etiqueta.

Figura 26

Etiqueta final del producto

INFORMACIÓN NUTRICIONAL

Tamaño por porción	15g
Porciones por envase	12
Cantidad por porción	
Energía (Calorías) 0kj (0kcal)	
Energía de grasa (Cal. Grasa) 0kj (0kcal)	
	% Valor Diario*
Grasa Total	0g 0%
Ácidos grasos saturados	0g 0%
Colesterol	0mg 0%
Sodio	200mg 8%
Carbohidratos	<1g 0%
Fibra	0g 0%
Azúcares	<1g 0%
Proteína	0g 0%

* Los porcentajes de los valores diarios están basados en una dieta de 8380 kJ (2000 kcal)

INGREDIENTES

- Pulpa natural de fruta
- Leche entera Homogenizada UTH
- Crema de leche
- Huevos
- Agentes estabilizantes
- Sustituto de azúcar
- Aromatizantes
- Agua

CONTENIDO NETO
1 LT

FECHA DE PREPARACION
12/08/2018

FECHA DE CADUCIDAD
15/08/2018
en Refrigeración (0-5°)

¡Mucho mejor! ECUADOR

aei
Alianza para el emprendimiento e innovación

emprendedor

Figura 27

Logo mucho mejor Ecuador



En la figura 27, se explica sobre el certificado de mucho mejor si es hecho en Ecuador, lo incluimos ya que el producto tiene relación al Sello Emprendedor ya que este es elaborado con

manos ecuatorianas realzando la calidad en cada uno de los procesos de los helados, además de ser un producto artesanal y haciendo énfasis en los emprendedores de hoy en día que buscan hacer conciencia a la hora de comprar para preferir lo nuestro.

Cabe mencionar que para ser miembros de este respaldo de la huella hay que registrar la microempresa, llenando un formulario donde se inicia el proceso para ser parte, en el cual se recopilan una serie de datos importantes de la microempresa como el nombre, pagina web de la empresa, industria, ciudad, ingresos anuales, servicios de interés.

Figura 28

Información nutricional

INFORMACIÓN NUTRICIONAL		
Tamaño por porción		15g
Porciones por envase		12
Cantidad por porción		
Energía (Calorías) 0kj (0kcal)		
Energía de grasa (Cal. Grasa) 0kj (0kcal)		
		% Valor Diario*
Grasa Total	0g	0%
Ácidos grasos saturados	0g	0%
Colesterol	0mg	0%
Sodio	200mg	8%
Carbohidratos	<1g	0%
Fibra	0g	0%
Azúcares	<1g	
Proteína	0g	0%
* Los porcentajes de los valores diarios están basados en una dieta de 8380 kj (2000 kcal)		

El cuadro de información nutricional, sirve para entender el valor energético que contiene el producto y los diferentes nutrientes que se están aportando a la dieta alimenticia, en cuanto a sal, proteínas, grasas saturadas, hidratos, azucares, lo cual es importante tener en cuenta a la hora de consumir un producto.

Presupuesto

En este punto se establece realizar una proyección estimada de ventas en tres escenarios diferentes como el conservador, optimista, pesimista con relación a la rentabilidad que genere las ventas del producto como tal, en el cual se considera el modelo la presentación de helado sin azúcar Dei Coltelli Gelato de 1 litro, el valor estimado de venta sería de \$10.22 dólares, con capacidad instalada de 19 litros por día.

Tabla 6

Escenarios de ventas

Escenarios	Capacidad Instalada litros	Precio Capacidad Instalada	Mensual	Anual
Conservador 80%	16	\$10.22	\$4,906.61	\$58,879.33
Optimista 95%	19	\$10.22	\$5,826.60	\$69,919.21
Pesimista 68%	13.6	\$10.22	\$4,170.62	\$50,047.43

Según los resultados de la tabla podemos visualizar que en el escenario conservador obtuvimos un ingreso anual de \$ 58,879.33 dólares, mientras que en el escenario optimista los ingresos son mayores con un total anual de \$ 69,919.21 dólares, por último en el escenario pesimista los ingresos anuales de \$ 50,04.53 dólares.

Tabla 7

Proyección de ventas en unidades

Descripción		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Escenario	Ventas	\$58,879.33	\$63,589.68	\$68,676.85	\$74,171.00	\$80,104.68
Conservador 80%	Unidades	8477	9155	9888	10679	11533
Optimista 95%	Unidades	10067	10872	11742	12681	13696
Pesimista 68%	Unidades	7206	7782	8405	9077	9803

En la siguiente proyección de venta para los próximos 5 años se tomó como resultado final los valores del escenario conservador, los cuales son proyectados por el 8% de variación anual. Esto garantiza que el proyecto es viable según los resultados obtenidos en cada uno de los escenarios.

Tabla 8

Proyección de ventas

Escenario	Ventas Anuales	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Conservador	\$58,879.33	\$63,589.68	\$68,676.85	\$74,171.00	\$80,104.68	\$86,513.05
Optimista	\$69,919.21	\$75,512.74	\$81,553.76	\$88,078.06	\$95,124.31	\$102,734.25
Pesimista	\$50,047.43	\$54,051.23	\$58,375.32	\$63,045.35	\$68,088.98	\$73,536.10

De acuerdo a la tabla la proyección de ventas mantiene un régimen de ganancia en el escenario conservador el 8% por cada año, siendo este una proyección de crecimiento establecido para la industria alimenticia, los resultados obtenidos demuestran viabilidad y factibilidad del proyecto garantizando la sostenibilidad del mismo.

Plan de Marketing

Establecimiento de Objetivos

Objetivo general

Identificar la factibilidad para la creación de una microempresa dedicada a la producción y comercialización de helados sin azúcares añadidos en la parroquia de Cumbayá, con una tasa de crecimiento de consumo del 25% anual; a través de la venta innovadora para consumidores, en el año 2023.



Objetivos específicos

- Realizar la investigación de mercado para obtener información de la oferta y demanda, determinando los gustos y tendencias de consumo del segmento de mercado.
- Identificar la oportunidad de negocio, según la necesidad que atiende el producto al segmento de mercado identificado, de las personas que quieren mejorar su estilo de vida.
- Fortalecer la cadena de abastecimiento a través de vínculos con los proveedores que estén dispuestos a niveles de negociación justos, a través de condiciones que promuevan relaciones comerciales estables y duraderas.
- Desarrollar el plan de marketing que permita la comercialización y el posicionamiento de la marca.
- Determinar la viabilidad económica y financiera del modelo de negocio.

Los helados serán elaborados de manera artesanal, mediante el uso de pulpas de frutas tropicales no tradicionales, con todas características necesarias para el consumo, a precios competitivos y accesibles para los clientes objetivos, quienes no solo consumirán un producto saludable y acorde con su estilo de vida, sino que también podrán degustar de un delicioso postre.

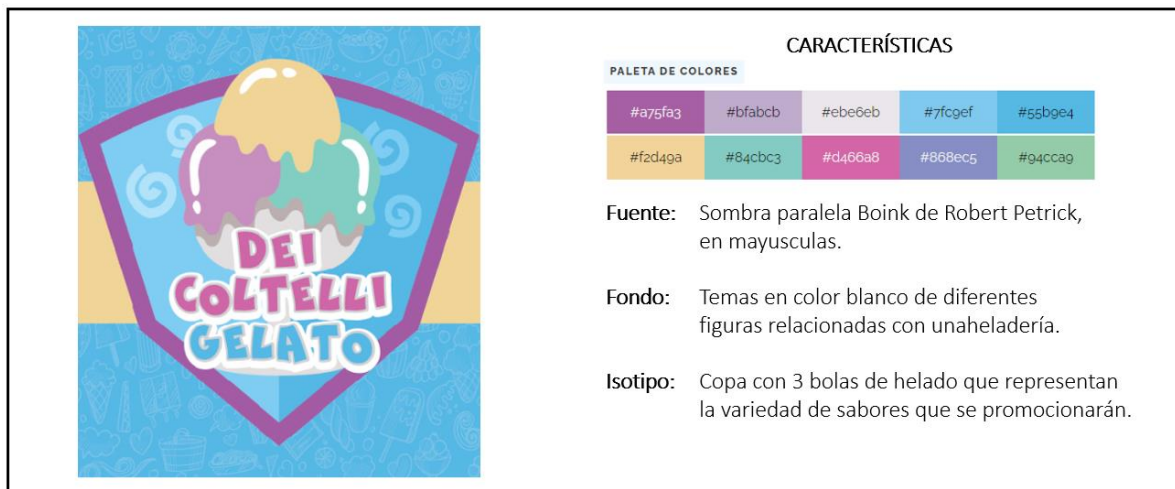
Tabla 9

Información general del producto

INFORMACIÓN GENERAL DEL PRODUCTO	
	<p>Nombre del producto: Helados artesanales sin azúcar.</p>
	<p>Categoría: Postre.</p>
	<p>Marca: Dei Coltelli Gelato.</p>
	<p>Descripción: Helados sin azúcares añadidos, de sabores no tradicionales.</p>
	<p>Ingredientes: Pulpa natural de fruta, leche entera homogenizada UTH, crema de leche, huevos, agentes estabilizantes, sustituto de azúcar, aromatizantes, agua.</p>
<p>Características:</p>	<p>Helado artesanal 0% azúcar añadida, elaborado con frutas no tradicionales de la mejor calidad y adición de ingredientes especiales que no aportan azúcar. Cremoso y suave.</p>

Diseño de la marca

Dei Coltelli Gelato, Heladería Artesanal, proviene del nombre de la persona considerada como el padre del helado, Francesco Procopio dei Coltelli, quien por el año 1660 inventó una máquina que combinaba el azúcar, las frutas y el hielo, que producía una mezcla uniformemente consistente, esta mezcla sería conocida como helado de frutas.

Figura 30*Diseño de la marca***Slogan de la marca**

“Sabroso por naturaleza”, es un mensaje que busca transmitir a los consumidores los beneficios de un helado elaborado con productos naturales, de calidad y sin el uso de azúcares añadidos. Se trata de una frase corta que promueve que los consumidores memoricen los colores y la marca de la heladería.

Figura 31*Slogan*

Empaque de la marca

Figura 32

Empaque final



Precio / Políticas de Precio

Tabla 10

Costo de producción y gastos de fabricación

Detalle	Unidad de Medida	Cantidad	Costo Total	Costo Unitario	Cantidad Receta	Costo/Litro	Costo Variable Mensual	Costo Variable Anual
Pulpa de Fruta	Gramos	1000	\$ 3.00	\$ 0.003	500	\$ 1.50	\$ 675.00	\$ 8,100.00
Leche Entera Homogeneizada UHT	Litros	1000	\$ 1.00	\$ 0.001	200	\$ 0.20	\$ 90.00	\$ 1,080.00
Crema de Leche	Litros	900	\$ 2.99	\$ 0.003	200	\$ 0.66	\$ 299.00	\$ 3,588.00
Huevos x 30	Gramos	30	\$ 3.50	\$ 0.117	3	\$ 0.35	\$ 157.50	\$ 1,890.00
Agentes Estabilizantes	Gramos	1000	\$ 4.50	\$ 0.005	100	\$ 0.45	\$ 202.50	\$ 2,430.00
Sustituto de Azúcar	Gramos	55	\$ 5.00	\$ 0.091	10	\$ 0.91	\$ 409.09	\$ 4,909.09
Aromatizante	Gramos	300	\$ 2.50	\$ 0.008	3	\$ 0.03	\$ 11.25	\$ 135.00
Agua	Litros	1000	\$ 0.59	\$ 0.001	120	\$ 0.07	\$ 31.86	\$ 382.32
Empaques	Unidad	1000	\$ 21.00	\$ 0.021	1	\$ 0.02	\$ 9.45	\$ 113.40
TOTAL						\$ 4.19	\$ 1,885.65	\$ 22,627.81

En la tabla 10, se detallan los ingredientes e insumos necesarios para la producción de un litro de helado, tomando en cuenta que el principal ingrediente es la pulpa de frutas tropicales y exóticas, lo que impulsa nuestro factor diferenciador en relación con la competencia, así se garantiza un producto fresco, delicioso y elaborado con altos estándares de calidad.

Tabla 11

Costo de mano de obra directa

Detalle	Cantidad	Gasto Unitario	Gasto Unitario Mensual	Gasto Unitario Anual
Operativos	1	\$ 530.00	\$ 530.00	\$ 6,360.00
TOTAL			\$ 530.00	\$ 6,360.00

La estructura de la microempresa requiere la contratación de una persona que será parte del área operativa, el cual será el encargado de la producción del helado sin azúcares añadidos, un administrativo financiero, que se encargará de la parte contable y la administración de la microempresa; y por último una persona que desarrollará la fuerza de ventas del producto.

Tabla 12

Costo de mano de obra indirecta

Personal	Cantidad	Gasto Unitario	Gasto Unitario Mensual	Gasto Unitario Anual
Administrativo/Financiero	1	\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 7,200.00
Comercial	1	\$ 530.00	\$ 530.00	\$ 6,360.00
TOTAL			\$1,130.00	\$13,560.00

Tabla 13*Costos fijos*

Detalle	Valor Mensual	Valor Anual
Sueldos	\$1,130.00	\$13,560.00
Arriendo local m2	\$450.00	\$5,400.00
Publicidad	\$100.00	\$1,200.00
Servicios Básicos	\$50.00	\$600.00
Impuestos (patente, bomberos)		\$350.00
Intereses (10000)	\$54.37	\$652.38
IVA	\$66.00	\$792.00
Total	\$1,850.37	\$22,554.38

Tabla 14*Costos de producción*

Detalle	Mensual	Anual
Materia Prima + Gastos de Fabricación	\$ 1,885.65	\$ 22,627.81
Mano de Obra Directa	\$ 530.00	\$ 6,360.00
Depreciación (5años)	\$ 85.83	\$ 1,030.00
Total	\$ 2,501.48	\$ 30,017.81

En las tablas 12 y 13, se encuentran detallados los costos indirectos y los costos fijos que intervienen de manera directa e indirecta, son importantes y fundamentales para definir la estructura de costos y los cuales intervienen en el proceso de fabricación y comercialización del helado, los mismo que influyen en la determinación del precio final del mismo.

Tabla 15*Costo unitario de producción*

Detalle	Unidad de Medida	Cantidad Receta	Costo/Litro
Pulpa de Fruta	Gramos	500	\$ 1.50
Leche Entera Homogeneizada UHT	Litros	200	\$ 0.20
Crema de Leche	Litros	200	\$ 0.66
Huevos x 30	Gramos	3	\$ 0.35
Agentes Estabilizantes	Gramos	100	\$ 0.45
Sustituto de Azúcar	Gramos	10	\$ 0.91
Aromatizante	Gramos	3	\$ 0.03
Agua	Litros	120	\$ 0.07
Empaques	Unidad	1	\$ 0.02
Costo Unitario			\$ 4.19

Tabla 16*Precio de venta unitario*

Detalle	Valor Total	Valor Unitario
Costo Fijo	\$ 1,879.53	
Costo Variable	\$ 2,501.48	
Costo Fijo Estimado por Unidad		\$ 3.13
Costo Variable Unitario		\$ 4.17
Costo Total		\$ 7.30
Margen de Utilidad	25%	\$ 1.83
Precio Subtotal		\$ 9.13
IVA		\$ 1.10
Precio de Venta Unitario		\$ 10.22

La proyección de costos que determina el precio deberá ser acorde con el mercado y la competencia, por lo que se ha establecido que el margen de utilidad por cada litro de helado producido, será del 25%. Este precio, permitirá que el producto en corto plazo se posicione en el punto de venta establecido como canal directo de comercialización.

Plaza

Se utilizará el canal de distribución directo a través de 2 agentes que serán el fabricante y el consumidor final, la relación de distribución no tiene preexistencia de intermediarios. Existe un equipo de trabajo encargado de la elaboración de los helados aplicando los estándares de fabricación requeridos, almacenaje del producto en las temperaturas adecuadas y finalmente la distribución hasta llegar a los consumidores.

Figura 33

Canal de distribución directa



Promoción

Mercadeo directo

El segmento de mercado interesado en adquirir un helado artesanal sin azúcares añadidos son personas de entre los 22 a 53 años que les interesa consumir productos que acompañen su decisión de mantener buenos hábitos de alimentación; así como también personas que tengan una

condición de salud con indicaciones médica sobre consumir productos con azúcar o productos con altos índices glucémicos.

La estrategia para influir en los consumidores a favor del producto estará enfocada a través de medios digitales como la landing page y redes sociales que son utilizadas por el segmento de mercado que atenderemos; dentro de ellas están Facebook, whatsapp. Adicionalmente las plataformas que enviarán contenido del producto, serán Instagram y TikTok y permitirán una interacción a través de fotos y videos entre el personal responsable de redes sociales y el usuario, compartiendo contenido diario con nuestros seguidores.

Publicidad

La landing page es el primer medio de relacionamiento con los clientes, una plataforma en la que, a través de su navegación amigable, se convierten a los visitantes en prospectos de venta, al igual que redes sociales como Instagram, Facebook y TikTok donde el cliente es orientado a una experiencia de consumo deliciosa y fresca, donde recibe instrucciones de cómo puede acceder al producto.

- Landing page: Este medio se utilizará para brindar información relevante de los helados y ofertas que se presentarán durante el transcurso de los meses, habrá contenido atractivo para los futuros clientes generando una determinada expectativa para que aterricen dentro de la página.
- Facebook: Se creará una página de empresa en Facebook, mediante un plan de mercadeo se subirá de forma regular tres veces por semana diferentes conceptos para promocionar la marca en el mercado, a través de fotos que serán llamativas para los clientes prospectos.

- Instagram: Se subirán Reels de la experiencia que tendrán los clientes con el producto, imágenes que irán enlazados con la publicidad que se posteará en la página de Facebook, también habrá foodies invitados que brindarán información sobre su experiencia en la heladería.
- TikTok: Se realizarán al menos 3 TikToks diarios de diferentes temas relacionados con la creación del helado, con la experiencia de visitar la heladería y con videos que se encuentren en tendencia en ese momento, lo que nos permitirá llegar a nuestro mercado meta de forma fácil y eficaz.

Procesos

Operaciones

Para un adecuado posicionamiento de la marca, rentabilidad y sostenibilidad del proyecto, es necesario implementar procesos operativos, los cuales ayudan a evaluar de manera objetiva la opinión de los clientes, es necesario establecer la cadena de valor para marcar una ventaja ante otras heladerías, considerando el factor diferenciador es la elaboración de helados sin azúcar con sabores de frutas no tradicionales, los cuales se comercializaran en la parroquia de Cumbayá, con la intención de captar a los clientes objetivos del sector.

Figura 34

Mapa de procesos



Procesos de estratégicos

En los procesos estratégicos los Socios Accionistas son los responsables elaborar con el responsable Administrativo Financiero la planificación estratégica mediante las diferentes herramientas como es el FODA y Desing Thinking. Según el análisis de mercado se tiene que garantizar los procesos de elaboración del producto, incorporando la innovación y mejora continua.

Figura 35

Procesos estratégicos



Procesos operativos

Los procesos operativos permiten que la microempresa genere cambios y mejoras en el producto y las estrategias en ventas, además se obtendrá un rendimiento máximo de la materia prima y todos sus componentes, permitiendo agilizar su proceso, teniendo un buen tiempo de producción y nos dará un panorama que garantiza la sostenibilidad a largo plazo de la microempresa y el posicionamiento de su marca.

Figura 36*Procesos operativos***Procesos de soporte**

Uno de los procesos de soporte es el control de calidad, que permite mediciones oportunas durante el proceso de producción y comercialización del helado, implementando estrategias que aseguran la mejora progresiva de calidad de los helados. Las acciones por desarrollar dentro del proceso de mercadeo permitirán una mejor ejecución de los procesos de creación de valor para la empresa con los clientes fidelizados, mediante redes sociales que facilitará mantener en expectativa a los clientes e informados sobre la heladería. El almacenamiento manejará un control de inventario que permitirá contar con un stock del producto disponible para la venta, así como los ingredientes que nos servirá de base para el producto final.

La gestión de recursos humanos es importante en la empresa porque de su formación, experiencia y capacidad depende el éxito de la microempresa, el proceso de selección de personal, así como la mejora continua de los conocimientos y mejora de sus habilidades a través de la capacitación y motivación permanente a los empleados mediante la concesión de reconocimientos a su desempeño, lo cual contribuirá a un empoderamiento y mayor rendimiento, esfuerzos que incidirán en los resultados de la microempresa.

Figura 37

Procesos de soporte



Diseño Organizacional

Para que el proyecto funcione de manera adecuada, organizada, respetando las jerarquías y estableciendo las responsabilidades sistemáticas, que contribuirán a que los miembros de la organización interactúen activamente y desarrollen las tareas asignadas para conseguir y asegurar

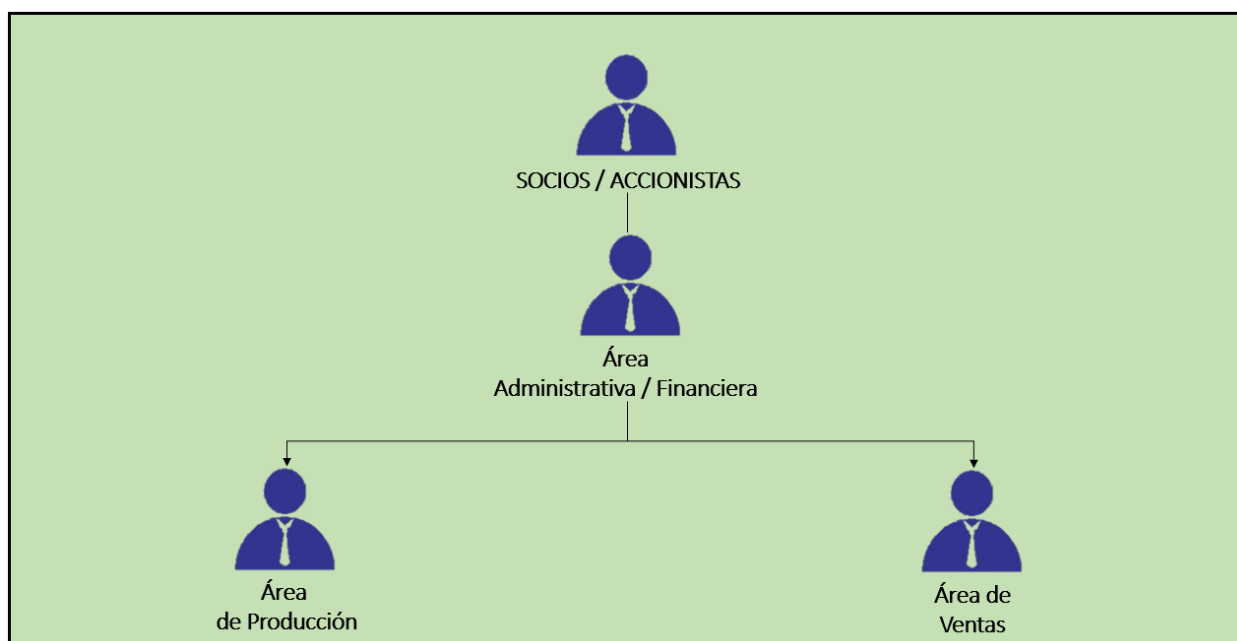
los objetivos planteados.

Organigrama Estructural

Para el caso del proyecto se ha definido una estructura básica, hasta su crecimiento y expansión. Es importante definir quiénes serán los responsables y encargados dentro de la microempresa, para cumplir las funciones determinadas para cada una de las áreas, las mismas que contarán con su respectivo manual de funciones y procedimientos, lo cual permitirá aplicar responsablemente cada una de las decisiones que se vayan a tomar.

Figura 38

Organigrama estructural



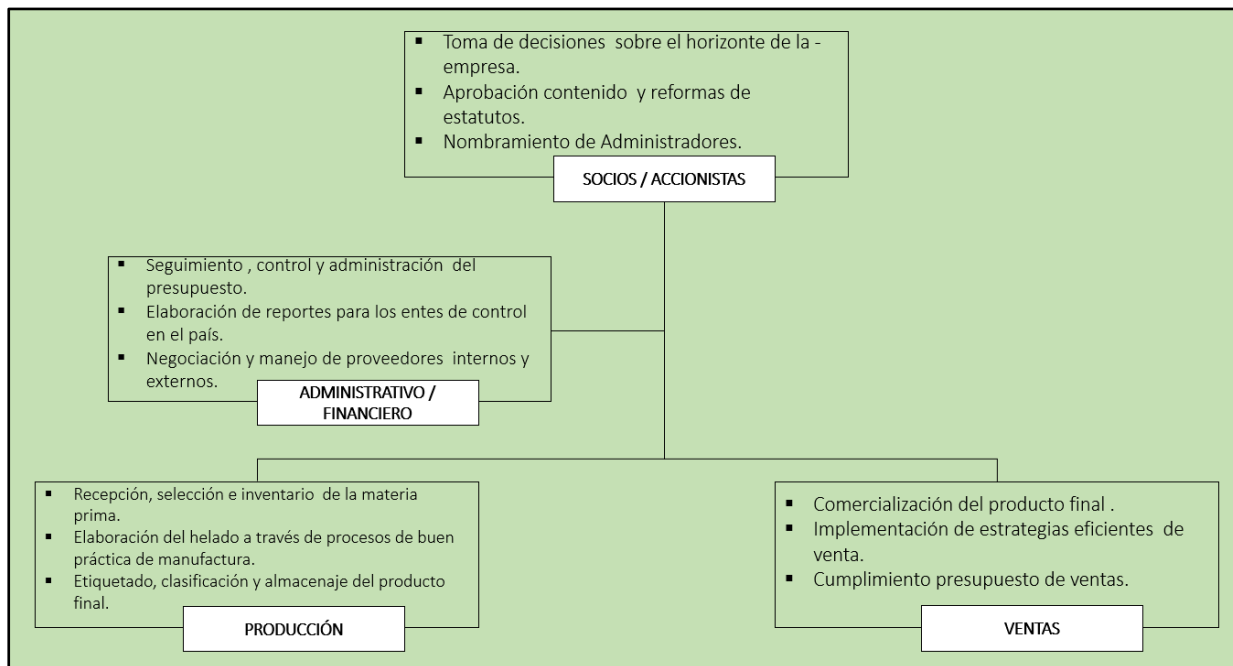
Organigrama Funcional

En relación con las funciones que ejerce cada uno de los colaboradores de la microempresa y considerando que se trata de una estructura pequeña, para el presente proyecto se ha establecido un total de cuatro perfiles, los cuales estarán a cargo de ejecutar sus respectivas actividades. Es así como el organigrama funcional está compuesto como máxima autoridad por

los socios y/o accionistas y debajo tenemos el área financiera y dos cargos operativos que serán los responsables de la fabricación y venta de los helados.

Figura 39

Organigrama funcional



Diseño de Perfiles Profesionales del Personal de la Organización

Tabla 17

Perfil jefe administrativo financiero

Jefe Administrativo Financiero	
Edad	30 años en adelante
Experiencia	Mínimo 2 años en puestos similares
Formación	Título de Tercer Nivel, carreras de Administración de Empresas o similares
Funciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificar, dirigir, evaluar la ejecución del presupuesto de compras y ventas. 2. Implementar y supervisar procedimientos para los procesos internos de la microempresa. 3. Elaboración y presentación de reportes internos y externos requeridos por los entes de control.
Habilidades	<ol style="list-style-type: none"> 1. Flexibilidad/adaptabilidad. 2. Comunicación asertiva. 3. Capacidad para resolver problemas. 4. Liderazgo y trabajo en equipo.
Idioma	Español, Ingles (no indispensable)
Sexo	Indiferente

Tabla 18

Perfil líder de producción

Líder de Producción	
Edad	25 años en adelante
Experiencia	Mínimo 2 años en puestos similares
Formación	Tecnología o tercer nivel en curso en carreras de Producción de Alimentos o afines.
Funciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificación e Implementación del Plan de Producción del producto. 2. Recepción, clasificación y almacenaje de la materia prima e insumos. 3. Realización periódica del mantenimiento preventivo y correctivo de las máquinas e implementos. 4. Inventario de materia prima, producto en proceso y producto terminado. 5. Reporte de pedidos y entregas realizados.
Habilidades	<ol style="list-style-type: none"> 1. Flexibilidad/adaptabilidad. 2. Capacidad para resolver problemas. 3. Iniciativa. 4. Capacidad analítica. 5. Orientación a resultados.
Idioma	Español
Sexo	Indiferente

Tabla 19*Perfil líder de ventas*

Líder de Ventas	
Edad	25 años en adelante
Experiencia	Mínimo 1 años en puestos similares
Formación	Tecnología o tercer nivel en curso en carreras de Administración de Empresas o a fines. 1. Planificación y Organización del trabajo del equipo de ventas. 2. Control y cumplimiento de los objetivos de ventas.
Funciones	3. Elaborar reportes periódicos para presentar a la Junta de Accionistas. 4. Diseñar y Supervisar los KPI'S del equipo de ventas. 5. Capacitación del equipo de ventas.
Habilidades	1. Creatividad. 2. Conocimiento de estrategias y Negociación de ventas. 3. Capacidad de aprendizaje. 4. Iniciativa. 5. Capacidad analítica. 6. Orientación a resultados.
Idioma	Español
Sexo	Indiferente

Estados Financieros

Balance del Proyecto

Tabla 20

Estado de resultados proyectados “escenario conservador”

Descripción	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas		\$63,589.68	\$68,676.85	\$74,171.00	\$80,104.68	\$86,513.05
Costos de Ventas		\$22,627.81	\$24,438.04	\$26,393.08	\$28,504.52	\$30,784.89
Total Ingresos		\$40,961.87	\$44,238.82	\$47,777.92	\$51,600.15	\$55,728.17
Gastos de Ventas		\$7,984.20	\$8,622.94	\$9,312.77	\$10,057.79	\$10,862.42
Gastos Administrativo		\$20,558.00	\$22,202.64	\$23,978.85	\$25,897.16	\$27,968.93
Gastos de Depreciación		\$756.50	\$817.02	\$882.38	\$952.97	\$1,029.21
Total Gastos		\$29,298.70	\$31,642.60	\$34,174.00	\$36,907.92	\$39,860.56
Utilidad Antes de Participación e Impuestos		\$11,663.17	\$12,596.22	\$13,603.92	\$14,692.23	\$15,867.61
15% Participación Trabajadores		\$1,749.47	\$1,889.43	\$2,040.59	\$2,203.83	\$2,380.14
25% Impuesto a la Renta		\$2,478.42	\$2,676.70	\$2,890.83	\$3,122.10	\$3,371.87
UTILIDAD NETA		\$7,435.27	\$8,030.09	\$8,672.50	\$9,366.30	\$10,115.60

En la tabla 20, se puede observar que el escenario conservador, da como resultado valores positivos en el flujo de caja y garantiza las proyecciones de la microempresa, lo que permitirá el buen manejo de los recursos económicos y la sostenibilidad de los flujos que son necesarios para la operación financiera.

Flujos de Caja

Tabla 21

Estado de resultados proyectado “escenario conservador”

Descripción	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas		\$63,589.68	\$68,676.85	\$74,171.00	\$80,104.68	\$86,513.05
Costos de Ventas		\$22,627.81	\$24,438.04	\$26,393.08	\$28,504.52	\$30,784.89
Total Ingresos		\$40,961.87	\$44,238.82	\$47,777.92	\$51,600.15	\$55,728.17
Gastos de Ventas		\$7,984.20	\$8,622.94	\$9,312.77	\$10,057.79	\$10,862.42
Gastos Administrativo		\$20,558.00	\$22,202.64	\$23,978.85	\$25,897.16	\$27,968.93
Gastos de Depreciación		\$756.50	\$817.02	\$882.38	\$952.97	\$1,029.21
Total Gastos		\$29,298.70	\$31,642.60	\$34,174.00	\$36,907.92	\$39,860.56
Utilidad Antes de Participación e Impuestos		\$11,663.17	\$12,596.22	\$13,603.92	\$14,692.23	\$15,867.61
15% Participación Trabajadores		\$1,749.47	\$1,889.43	\$2,040.59	\$2,203.83	\$2,380.14
25% Impuesto a la Renta		\$2,478.42	\$2,676.70	\$2,890.83	\$3,122.10	\$3,371.87
UTILIDAD NETA		\$7,435.27	\$8,030.09	\$8,672.50	\$9,366.30	\$10,115.60
Flujo de Caja						
Inversión Total	\$10,500.00					
Entradas de Efectivo						
Utilidad Neta		\$7,435.27	\$8,030.09	\$8,672.50	\$9,366.30	\$10,115.60
Gastos Depreciación		\$756.50	\$817.02	\$882.38	\$952.97	\$1,029.21
FLUJO DE CAJA	\$10,500.00	\$8,191.77	\$8,847.11	\$9,554.88	\$10,319.27	\$11,144.81

Tabla 22*Estado de resultados proyectado “escenario optimista”*

Descripción	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas		\$75,512.74	\$81,553.76	\$88,078.06	\$95,124.31	\$102,734.25
Costos de Ventas		\$22,627.81	\$24,438.04	\$26,393.08	\$28,504.52	\$30,784.89
Total Ingresos		\$52,884.93	\$57,115.73	\$61,684.98	\$66,619.78	\$71,949.36
Gastos de Ventas		\$7,984.20	\$8,622.94	\$9,312.77	\$10,057.79	\$10,862.42
Gastos Administrativo		\$20,558.00	\$22,202.64	\$23,978.85	\$25,897.16	\$27,968.93
Gastos de Depreciación		\$756.50	\$817.02	\$882.38	\$952.97	\$1,029.21
Total Gastos		\$29,298.70	\$31,642.60	\$34,174.00	\$36,907.92	\$39,860.56
Utilidad Antes de Participación e Impuestos		\$23,586.23	\$25,473.13	\$27,510.98	\$29,711.86	\$32,088.81
15% Participación Trabajadores		\$3,537.93	\$3,820.97	\$4,126.65	\$4,456.78	\$4,813.32
25% Impuesto a la Renta		\$5,012.07	\$5,413.04	\$5,846.08	\$6,313.77	\$6,818.87
UTILIDAD NETA		\$15,036.22	\$16,239.12	\$17,538.25	\$18,941.31	\$20,456.61
Flujo de caja						
Inversión Total	\$10,500.00					
Entradas de Efectivo						
Utilidad Neta		\$15,036.22	\$16,239.12	\$17,538.25	\$18,941.31	\$20,456.61
Gastos Depreciación		\$756.50	\$817.02	\$882.38	\$952.97	\$1,029.21
FLUJO DE CAJA	\$10,500.00	\$15,792.72	\$17,056.14	\$18,420.63	\$19,894.28	\$21,485.82

En la tabla 22, se puede observar que el escenario optimista, da como resultado valores positivos en el flujo de caja y garantiza las proyecciones de la microempresa, lo que permitirá el buen manejo de los recursos económicos y la sostenibilidad de los flujos que son necesarios para la operación financiera. En este escenario la inversión se recupera a corto plazo.

Tabla 23*Estado de resultados proyectado “escenario pesimista”*

Descripción	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas		\$54,051.23	\$58,375.32	\$63,045.35	\$68,088.98	\$73,536.10
Costos de Ventas		\$22,627.81	\$24,438.04	\$26,393.08	\$28,504.52	\$30,784.89
Total Ingresos		\$31,423.41	\$33,937.29	\$36,652.27	\$39,584.45	\$42,751.21
Gastos de Ventas		\$7,984.20	\$8,622.94	\$9,312.77	\$10,057.79	\$10,862.42
Gastos Administrativo		\$20,558.00	\$22,202.64	\$23,978.85	\$25,897.16	\$27,968.93
Gastos de Depreciación		\$756.50	\$817.02	\$882.38	\$952.97	\$1,029.21
Total Gastos		\$29,298.70	\$31,642.60	\$34,174.00	\$36,907.92	\$39,860.56
Utilidad Antes de Participación e Impuestos		\$2,124.71	\$2,294.69	\$2,478.27	\$2,676.53	\$2,890.65
15% Participación Trabajadores		\$318.71	\$344.20	\$371.74	\$401.48	\$433.60
25% Impuesto a la Renta		\$451.50	\$487.62	\$526.63	\$568.76	\$614.26
UTILIDAD NETA		\$1,354.51	\$1,462.87	\$1,579.90	\$1,706.29	\$1,842.79
Flujo de caja						
Inversión Total	\$10,500.00					
Entradas de Efectivo						
Utilidad Neta		\$1,354.51	\$1,462.87	\$1,579.90	\$1,706.29	\$1,842.79
Gastos Depreciación		\$756.50	\$817.02	\$882.38	\$952.97	\$1,029.21
FLUJO DE CAJA	\$10,500.00	\$2,111.01	\$2,279.89	\$2,462.28	\$2,659.26	\$2,872.00

En la tabla 22, se puede observar que el escenario pesimista, da como resultado valores negativos en el flujo de caja y no garantiza las proyecciones de la microempresa, ya que existen pérdidas considerables, por lo que no existe viabilidad para la ejecución del proyecto. En este escenario será imposible la recuperación de la inversión.

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

Mediante el uso de herramientas como Design Thinking, método Scamper, análisis FODA, entre otras; se determinó la factibilidad del proyecto de titulación, ya que se concluyó que en la parroquia de Cumbayá existe una demanda insatisfecha de helados artesanales con bajos índices glucémicos, por lo que se ha propuesto crear una microempresa que ofrezca un producto sano y delicioso para el consumidor.

Un aprendizaje importante luego de la pandemia, es la convicción del cuidado personal, la buena alimentación y nutrición; donde se pudo evidenciar como una oportunidad de negocios lanzar al segmento de mercado ubicado en la parroquia de Cumbayá, helados sin azúcar, elaborados de manera artesanal y de sabores de frutas no tradicionales, a través de la formulación de un plan estratégico que permita la comercialización y el posicionamiento del producto.

Los ingredientes, formulación y composición nutricional con los que serán elaborados los helados, garantizan al cliente una opción adecuada para degustar de un helado elaborado de manera artesanal, que no contenga azúcares añadidos, aportando a un estilo de vida con buenos hábitos de alimentación.

Los precios de venta determinados para la presentación de 1 litro de helado, son accesibles para los consumidores, además los helados pueden competir con otras marcas que se encuentran en el mercado. El proceso de producción garantiza el abastecimiento constante en el punto de venta establecido.

Recomendaciones

Considerando la valoración del precio final de los helados, realizados en este proyecto, se ha determinado que el PVP es competitivo y accesible. Es necesario desarrollar un nuevo estudio de mercado que nos permitirá analizar la deseabilidad de expandir la marca, el producto y otras opciones de presentaciones hacia otras parroquias.

Llevar a cabo un estudio de factibilidad, para analizar la producción de los helados de manera industrial, lo que permitirá incrementar la productividad y abaratar los costos, evaluar la posibilidad de implementar una planta de elaboración de helados sin azúcar para conservar la capacidad competitiva y el rendimiento.

Tomando en cuenta el objetivo general del proyecto, se determina que el crecimiento de consumo será del 8% anual, por lo que se recomienda que Dei Colltelli Gelato, mantenga un crecimiento proporcional de acuerdo con las proyecciones que se han obtenido en el flujo de caja del escenario conservador.

Se recomienda gestionar e implementar certificaciones de calidad y producción, con normas de calidad nacionales e internacionales, que garanticen la mejora continua del producto y de la microempresa, así como también de los procesos y procedimientos establecidos. Con lo que se asegurará una alta calidad en el producto, además de un elemento diferenciador con lo que se incrementará el prestigio de la marca frente a la competencia.

Referencias

- ARCSA, M. (2021). *Control Sanitario ec*. Obtenido de <https://www.controlsanitario.gob.ec/>
- BCE. (2022). *bce.fin.ec*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/>
- BNAMERICAS. (2022). *bnamericas*. Obtenido de <https://www.bnamericas.com/>
- Brown, T. (2020). *Universia es*. Obtenido de Universia es: <https://www.universia.net/>
- Comercial, R. (2022). *Primicias / Hablemos de Salud*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/>
- Consumidor, L. O. (2015). *Defensoría del Pueblo*. Obtenido de <https://www.dpe.gob.ec/>
- Diario El Universo. (2022). *eluniverso.com*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/>
- E-commerce. (2022). *¿Qué es un embudo de ventas y como aplicarlo en marketplace?* Obtenido de E-commerce: Inteligencia en ventas: <https://academia.nubimetrics.com/que-es-el-embudo-de-ventas-y-como-aplicarlo-en-marketplaces#tag-01>
- Espinoza, R. (2013). *Matriz de análisis DAFO (FODA)*. Obtenido de <https://robertoespinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda>
- GAD Cumbayá. (2022). *Gobierno Autónomo Descentralizado de Cumbayá*. Obtenido de <https://gadcumbaya.gob.ec/cumbaya>
- García, J. C. (s.f.). *Democratizando la enseñanza - aprendizaje*. Obtenido de <https://sites.google.com/>
- Giraldo, V. (2017). *Embudo de ventas: significado, ventajas y aplicación y diferencias con el embudo de marketing*. Obtenido de rockcontent: <https://rockcontent.com/es/blog/que-es-un-funnel-de-ventas/>
- Marcos, F. (2022). *Embudo de Ventas: qué es y por qué lo necesitas*. Obtenido de RD Station: <https://www.rdstation.com/blog/es/embudo-de-ventas/#:~:text=El%20embudo%20de%20ventas%20es%20una%20forma%20de%20me>

dir%20y,facturaci%20mensual%20de%20tu%20negocio.

Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (s.f.). *produccion.gob.ec*.

Obtenido de <https://www.produccion.gob.ec/>

Ministerio del Ambiente. (s.f.). *ambiente.gob.ec*. Obtenido de <https://www.ambiente.gob.ec/>

Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (s.f.). Diagnóstico Estratégico . *Eje Social*. Quito, Pichincha, Ecuador.

Oficial, S. d. (2020). Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación. Quito, Ecuador.

Primicias. (s.f.). *primicias.ec*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/>

Schnarch Kirberg, A. (2021). *Desarrollo de nuevos productos y empresas*. McGraw-Hill Interamericana.

Apéndice A: Formato de Entrevista Aplicado a Nutricionista y Chef.



Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

Entrevista 1, desarrollada durante 33 minutos y realizada a la Nutricionista María Elena Díaz, quien es certificada por la UDEMY, como Especialista en Nutrición Holística.

Varios e importantes fueron los puntos de vista como experto en la materia, dentro de las cuales menciona el factor más relevante como es la tendencia de las personas hacia un mejor estilo de vida y que esto significa una visión integral de cambio en los hábitos alimenticios, hacer ejercicio en forma regular, control de su peso, es decir un conjunto de comportamientos o actitudes que han decidido emprender para mantener su cuerpo con una mejor calidad de vida.

1. ¿Cuáles son las preferencias de sabor del potencial consumidor de los helados sin azúcar?

TROPICALES Y EXÓTICOS

La especialista menciona que las preferencias de sabor que tiene el potencial consumidor de helados sin azúcar se enfocan a la categoría de TROPICALES Y EXÓTICOS, porque son antioxidantes naturales que poseen polifenoles, compuestos bioactivos.

2. ¿Qué atributos y/o características considera usted que identificarían mejor a los helados sin azúcar?

SABOR Y PRESENTACIÓN

La recomendación sobre los atributos y/o características que identificarían mejor a los helados sin azúcar tiene que ver con el SABOR Y PRESENTACIÓN; promoviendo que el sabor es el principal impulsor cuando se trata de comprar productos alimenticios. Todos sabemos que la primera impresión es determinante en los productos y la presentación puede causar que un consumidor adquiera o no el producto.

3. ¿Cómo podemos aportar para un mejor estilo de vida a través de nuestro producto?

HELADOS SIN AZÚCAR

Su aporte como especialista es resaltar este tipo de alternativas para el consumidor donde pueden acceder a productos que no tengan azúcares añadidos y considera que nuestra propuesta de producto aporta mejor a mantener un adecuado estilo de vida a través de nuestro producto; ya que desde el campo de la ciencia muchos colegas alertan a sus pacientes que el azúcar es malo, pues puede contribuir al desarrollo de algunas de las enfermedades que se padece en la actualidad: obesidad, diabetes, hipertensión, síndrome metabólico e incluso cáncer.

4. ¿Qué beneficios considera usted que nuestros clientes tendrían al consumir nuestro producto?

TODAS LAS ANTERIORES

María Elena resalta los beneficios que nuestros clientes adquieren al consumir nuestro producto, ya que integran todas las opciones propuestas en la encuesta, como el aporte de vitaminas y nutrientes, mantener niveles de glucosa controlados, y que el producto es una propuesta innovadora de respeto e inclusión para el cliente que no consume azúcar.

5. ¿Qué tipos de canales son recomendados para la comercialización de los helados sin azúcar?

HELADERÍA

La especialista identifica como mejor plaza de comercialización a través de heladería en un centro comercial, lo que permitiría desconectarnos un rato de los problemas cotidianos y brinda opciones de entretenimiento para los momentos de estrés.

Entrevista 2, la cual se la realizó al Chef Ejecutivo Alejandro Rossero graduado en la Universidad Técnica Equinoccial y Docente de la Escuela de Gastronomía Culinary Trainer School

Alejandro Rossero colaboró con la aplicación de la encuesta a través de una reunión virtual realizada por medio de la plataforma de zoom, durante 29 minutos; nos brinda un espacio de opinión y diálogo sobre las condiciones actuales del mercado desde la oferta y la demanda de productos que atiendan un nicho de mercado importante.

1. ¿Cuáles son las preferencias de sabor del potencial consumidor de los helados sin azúcar?

MIX DE LAS ANTERIORES

Desde su experiencia profesional como chef y como docente, recomienda que las preferencias del posible consumidor y desde el enfoque de fabricación la categoría de helados que ofrecen mix entre frutas tropicales y exóticas como una propuesta innovadora y que a su vez se integre las frutas tradicionales que atiende la capacidad de abastecimiento relacionado a épocas del año y condiciones climáticas en nuestro país.

2. ¿Qué atributos y/o características considera usted que identificarían mejor a los helados sin azúcar?

SABOR Y PRESENTACIÓN

El primer atributo que identificaría este tipo de productos, son los colores provenientes de las frutas en base a los que se elaboraron los helados, esto brinda al cliente un llamativo efecto visual que atrae e invita para degustar cada sabor; adicionalmente el experto manifiesta que la textura del producto y el sabor en boca es muy importante como experiencia del cliente.

3. ¿Cómo podemos aportar para un mejor estilo de vida a través de nuestro producto?

HELADOS SIN AZÚCAR

El chef considera que la propuesta de helados sin azúcares se presenta como producto innovador que sería interesante para determinado segmento de mercado.

4. ¿Qué beneficios considera usted que nuestros clientes tendrían al consumir nuestro producto?

TODAS LAS ANTERIORES

Múltiples son los beneficios que obtendrían los clientes al consumir nuestros helados sin azúcar, sin embargo, el especialista recomienda tomar en cuenta que luego de un proceso de transformación todas las frutas experimentan cambios en sus propiedades organolépticas, por lo que cada nutriente puede ser potenciado o disminuido de acuerdo a la técnica de preparación.

Resalta también el factor de no utilizar azúcares añadidos y que se aproveche el potencial de cada fruta según su índice de glicemia que aporta en cada una de las formas de preparación, y lo importante que es controlar la cantidad de glucosa que se puede utilizar de cada uno de los ingredientes.

5. ¿Qué tipos de canales son recomendados para la comercialización de los helados sin azúcar?

HELADERÍA

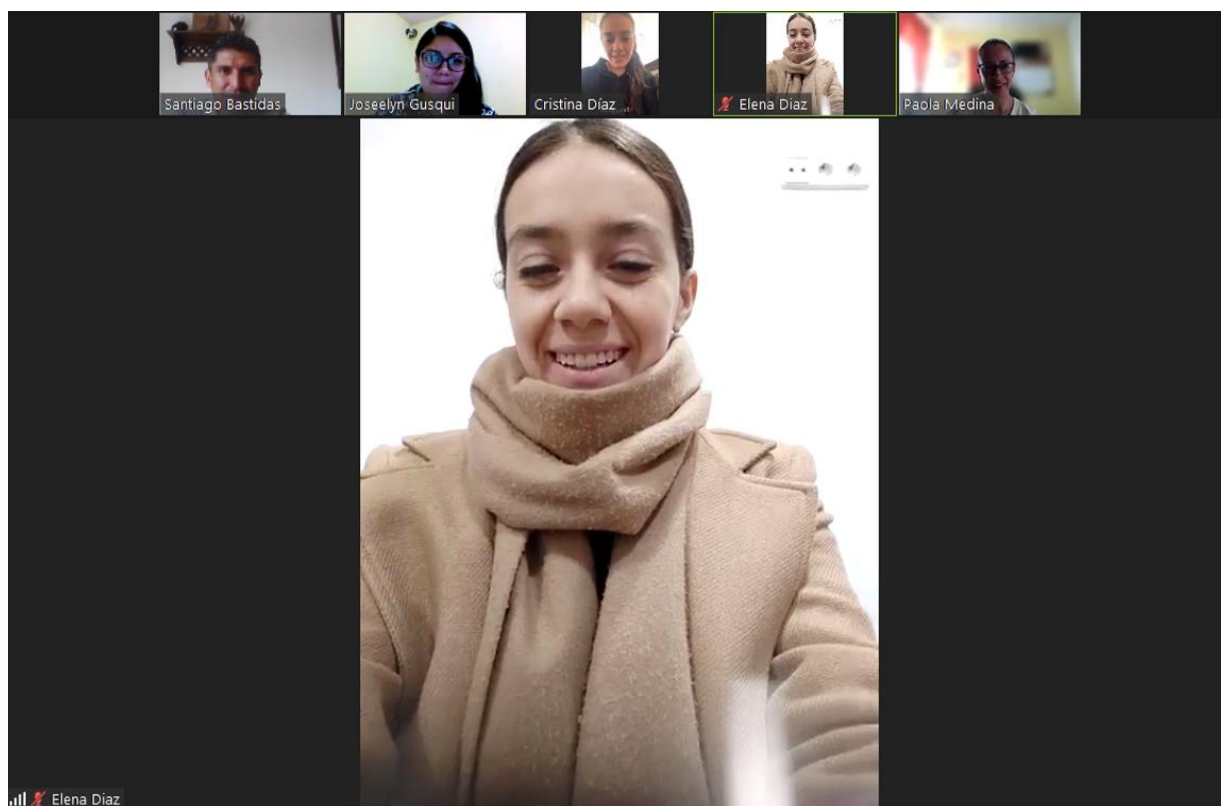
CAFETERÍAS TEMÁTICAS

El mejor canal de comercialización para nuestro producto puede ser a través de una relación directa entre el fabricante y el consumidor final, esto se lo puede realizar a través de

heladerías y/o cafeterías temáticas.

Figura 40

Entrevista a profesional relacionada con el tema



Apéndice B: Método Focus Group



Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

La metodología aplicada fue a través de una encuesta dirigida jóvenes y adultos, que están relacionados con nuestro medio laboral, familia y amigos, a los cuales hemos puesto a consideración; para poder sondear qué es lo que prefieren a la hora de comprar un helado, y la opción de elegir un helado sin azúcar y con sabores no tradicionales, así como también conocer qué características son importantes al momento de realizar la compra.

Se elaboraron 5 preguntas, enfocadas a los consumidores:

Figura 41

Edad de los encuestados

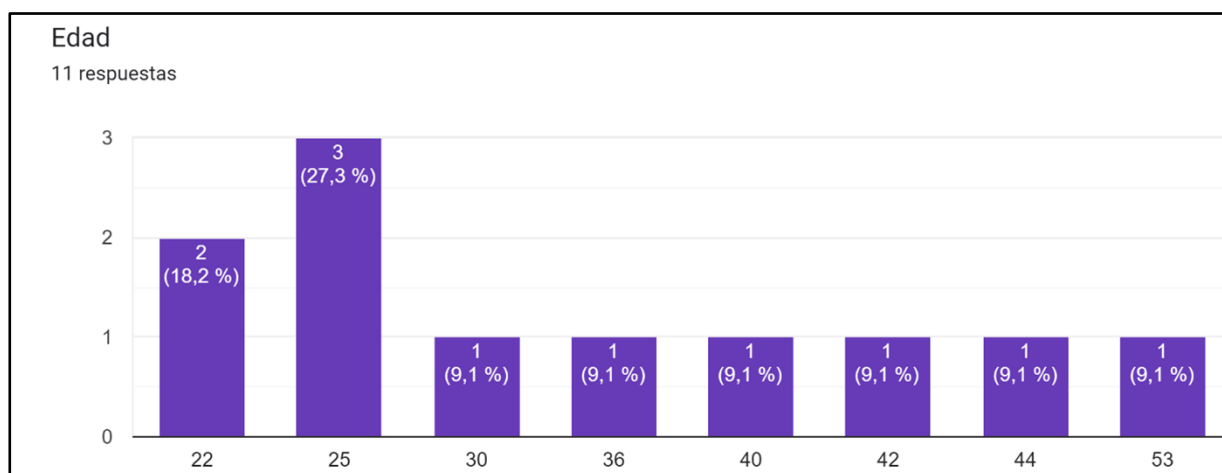
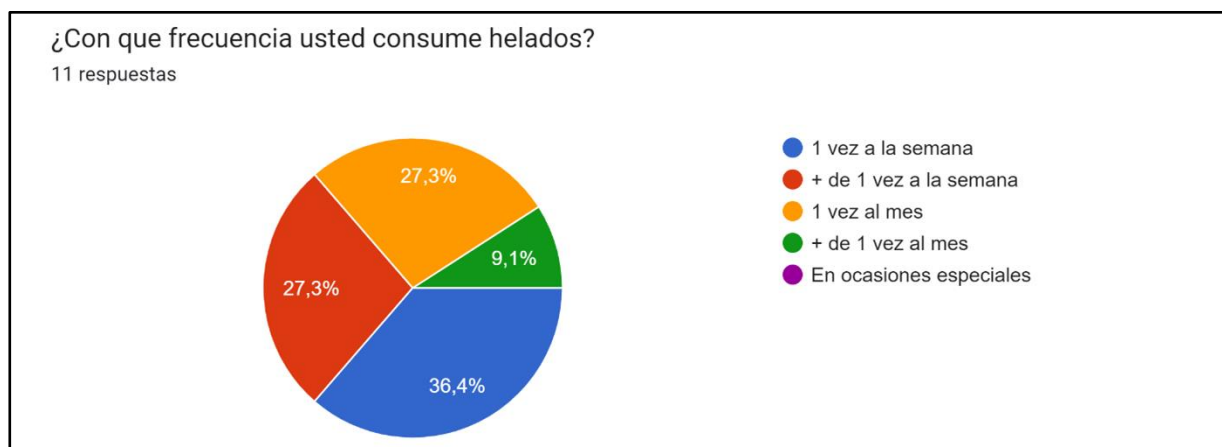


Figura 42

Frecuencia de consumo de helados

**Figura 43**

Factor de influencia para la compra de un helado

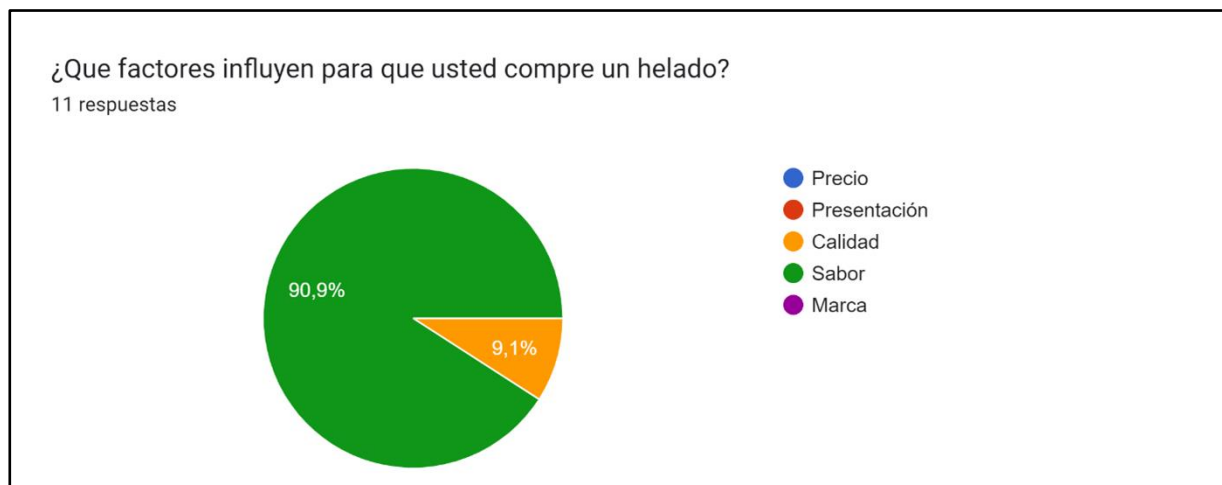


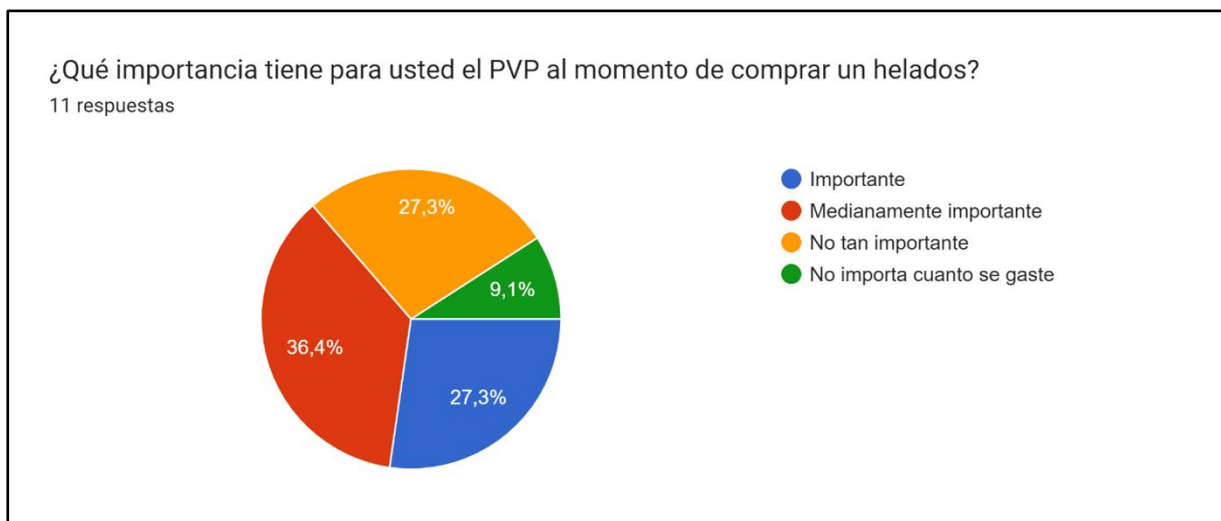
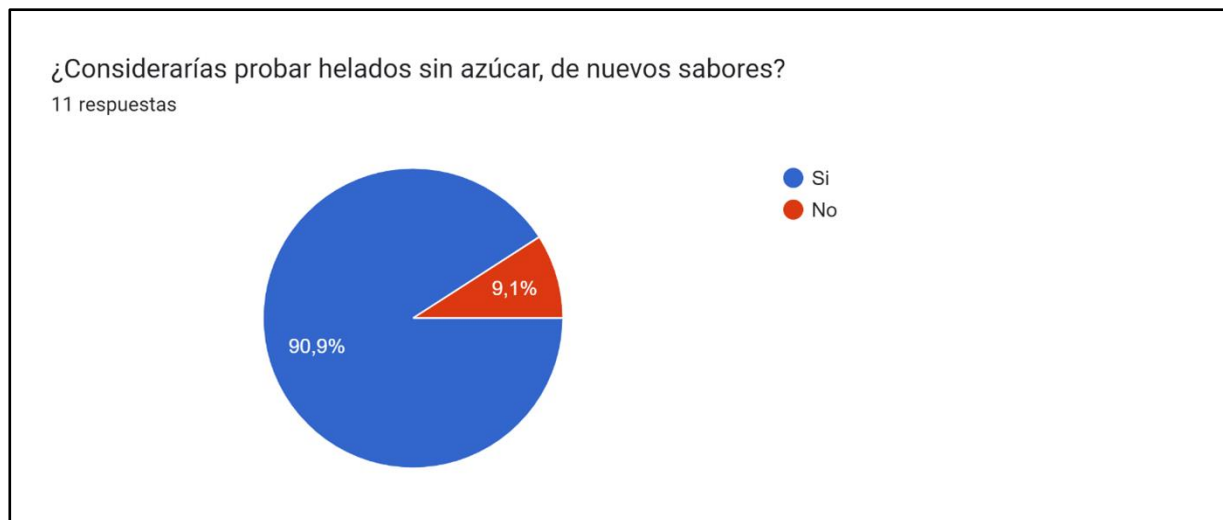
Figura 44*Preferencia de presentación***Figura 45***Importancia del pvp al momento de la compra*

Figura 46*Probabilidad de consumo de helados sin azúcar*

Se aplicaron preguntas abiertas y cerradas para el Focus Group, obteniendo como resultado un público objetivo que se encuentra en el rango de los 22 a 53 años, considerando que la encuesta fue dirigida a un grupo de personas con residencia en la parroquia de Cumbayá y sus alrededores. Se evidencio que la tendencia de consumo de helados es de al menos una vez por semana.

El sabor es un factor que los encuestados han determinado como prioridad al momento de consumir un helado y como preferencia de presentación, finalmente los resultados determinaron que un porcentaje importante de los encuestados prefieren consumir un helado en cono, factor que se considera importante para la estrategia de mercadeo del producto.