



ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tesis previa a la obtención del título de Licenciada en Administración de Empresas.

AUTORES: María Denisse Escalante Morales

Mailene Carelis Alvarado Buestán

TUTOR: Econ. Gonzalo Vaca López

Plan de Negocio para la Creación de un
Emprendimiento de Comercialización de Helados en la
ciudad de Guayaquil

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA

Yo, ESCALANTE MORALES MARIA DENISSE ALVARADO BUESTÁN MAILENE CARELIS; declaro (mos) bajo juramento que el trabajo aquí descrito, Plan de Negocio para la Creación de un Emprendimiento de Comercialización de Helados en la ciudad de Guayaquil, es de mi (nuestra) autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

Cedo(mos) mis(nuestros) derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, su reglamento y demás disposiciones legales.

**ESCALANTE MORALES MARÍA DENISSE**

CI: 0926897745

**ALVARADO BUESTÁN MAILENE CARELIS**

CI: 0951911817

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, VACA LÓPEZ GONZALO RAMÓN, certifico que conozco al autor del presente trabajo siendo el responsable exclusivo tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.

GONZALO
RAMON
VACA LOPEZ

Firmado digitalmente
por GONZALO
RAMON VACA LOPEZ
Fecha: 2023.10.16
21:58:15 -05'00'

.....
VACA LÓPEZ GONZALO RAMÓN

DIRECTOR DE TESIS

CI: 0925693749

Declaración Expresa

Yo, ESCALANTE MORALES MARÍA DENISSE, en calidad de autor del trabajo de investigación titulado "Plan de Negocio para la Creación de un Emprendimiento de Comercialización de Helados en la Ciudad de Guayaquil", autorizo a la Universidad Internacional del Ecuador - UIDE para hacer uso del contenido de la presente obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos de uso de este trabajo corresponden a la Universidad Internacional del Ecuador. La responsabilidad legal del contenido del documento corresponde exclusivamente al autor.

Denisse Escalante Morales
ESCALANTE MORALES MARÍA DENISSE
0926897745

Certificación: Autoría del Trabajo de Titulación

Yo, ESCALANTE MORALES MARÍA DENISSE, declaro bajo juramento que el trabajo de titulación titulado "Plan de Negocio para la Creación de un Emprendimiento de Comercialización de Helados en la Ciudad de Guayaquil", es de mi 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.

Denisse Escalante Morales
ESCALANTE MORALES MARÍA DENISSE
0926897745

Declaración Expresa

Yo, ALVARADO BUESTÁN MAILENE CARELIS, en calidad de autor del trabajo de investigación titulado "Plan de Negocio para la Creación de un Emprendimiento de Comercialización de Helados en la Ciudad de Guayaquil", autorizo a la Universidad Internacional del Ecuador - UIDE para hacer uso del contenido de la presente obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos de uso de este trabajo corresponden a la Universidad Internacional del Ecuador. La responsabilidad legal del contenido del documento corresponde exclusivamente al autor.



ALVARADO BUESTÁN MAILENE CARELIS
0951911817

Certificación: Autoría del Trabajo de Titulación

Yo, ALVARADO BUESTÁN MAILENE CARELIS, declaro bajo juramento que el trabajo de titulación titulado "Plan de Negocio para la Creación de un Emprendimiento de Comercialización de Helados en la Ciudad de Guayaquil", es de mi 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.



ALVARADO BUESTÁN MAILENE CARELIS
0951911817

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR

Gustavo Vega, PhD.

Rector

Ramiro Canelos, PhD.

Vicerrector Académico

Patricio Torres, PhD.

Decano Facultad de Ciencias Administrativas

MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO

María Auxiliador Guerrero, PhD.

Directora Académica

Cristina Plúa Muñoz, MBA.

Coordinadora carrera Negocios Internacionales

Viviana Medina Vergara, MBA.

Coordinadora carrera Administración de Empresas

Tania Palacios Sarmiento, MGS.

Coordinadora carrera Marketing

Dedicatoria

El resultado de este trabajo está dedicado a quienes siempre me han apoyado incondicionalmente en mi búsqueda de conocimiento, a mis profesores cuya sabiduría y orientación han sido fundamentales en mi formación académica y a todos aquellos que creyeron en mí, esta tesis es un testimonio de gratitud hacia todos ustedes.

Agradecimiento

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a nuestro profesor/tutor Gonzalo Vaca por su orientación y apoyo durante el proceso de elaboración de la tesis, su dedicación, paciencia y sabiduría académica fueron fundamentales para alcanzar este logro.

Agradezco a mis padres y familiares, quienes me apoyaron a lo largo de este proceso. Sus palabras de aliento y comprensión me motivaron cada día a seguir adelante.

Tabla de Contenido

Introducción	11
Capítulo I.....	13
Problema de la Investigación	13
1.1 Planteamiento de Problema	13
1.2 Formulación del problema	16
1.3 Sistematización del problema	16
1.4 Objetivos de la investigación.....	16
<i>1.4.1 Objetivo general:</i>	<i>16</i>
<i>1.4.2 Objetivos específicos:</i>	<i>17</i>
1.5 Justificación de la Investigación	17
1.5.1 Justificación	17
1.6 Alcance	18
Capitulo II	19
Marco Teórico	19
2.1 Antecedentes de la Investigación	19
2.2 Marco Teórico	23
2.3 Marco Contextual	24
2.4 Marco Legal	25
Capítulo III.....	27
Metodología de la Investigación.....	27
3.1 Método de Investigación	27
3.2 Tipo de investigación.....	27
3.3 Focus Group.....	28
3.4 Análisis del focus Group	33
3.5 Variables de investigación.....	34
3.6 Fuentes de recopilación de información	34
<i>3.6.1 Las fuentes primarias</i>	<i>35</i>
<i>3.6.2 Las secundarias</i>	<i>35</i>
3.7 Instrumentos de recopilación de información	35

3.8	Población y muestra	36
3.9	Herramientas de análisis de información.	37
3.10	Diseño de la investigación	37
3.11	Análisis y presentación de resultados	37
3.11.1	Encuesta	37
3.12	Modelo Canvas	48
Capítulo IV		50
Plan de Negocios para la Creación de un Emprendimiento de Comercialización de Helados en la Ciudad de Guayaquil		50
4.1	Descripción de los helados artesanales	50
4.2	Logo	51
4.3	Naturaleza del negocio	51
4.4	Misión, Visión y Valores de la empresa	52
4.5	Cadena de valor	53
4.6	Estructura organizacional	56
4.7	Línea de producción	58
4.8	Análisis situacional (externo e interno) del proyecto o negocio utilizando herramientas pertinentes	59
4.9	Análisis FODA	61
4.10	Análisis de Mercadotecnia de las 4P	63
4.11	Análisis Técnico, Tecnológico y Operativo del proyecto:	64
4.12	Certificaciones necesarias nacionales e internacionales	68
4.13	Equipamiento	69
4.14	Riesgo Crítico	72
4.15	Estructura de Costos de proyecto	73
4.16	Inversiones	75
4.17	Gastos previstos	76
4.18	Análisis de Capital	78
4.19	Punto de Equilibrio	79
4.20	Análisis Financiero	80
4.21	Análisis de Escenarios	84
4.22	Cronograma de Ejecución	85
Conclusiones		87
Referencias		89

Anexos..... 92

Índice de Figuras

Figura 1: PEA de la ciudad de Guayaquil	25
Figura 2: Género.....	38
Figura 3: Edad.....	38
Figura 4: Sector	40
Figura 5: Frecuencia de consumo de helado	41
Figura 6: Consumo de helado por fechas	41
Figura 7: Consumo de helado por sector	42
Figura 8: Decisión que determina la compra de helados	43
Figura 9: Presentación de helado.....	44
Figura 10: Atención en una heladería.....	45
Figura 11: Frecuencia de servicio a domicilio	46
Figura 12: Menú de heladería	46
Figura 13: Precio.....	48
Figura 14: Logo	51
Figura 15: Estructura organizacional	57
Figura 16: Infraestructura	68
Figura 17: Paila de Bronce	69
Figura 18: Batea de Fibra de Vidrio	69
Figura 19: Exhibidor de Helado	70
Figura 20: Maquinaria Milkshake.....	70
Figura 21: Televisor y parlantes para brindar un ambiente agradable	71
Figura 22: Carro de Helado Express.....	71
Figura 23: Punto de Equilibrio.....	80

Índice de Tablas

Tabla 1: Modelo Canva	49
Tabla 2: Estructura, Funciones y Salarios	57
Tabla 3: FODA.....	62
Tabla 4: Análisis de Mercadotecnia.....	63
Tabla 5: Riesgo Crítico	72
Tabla 7: Tabla de estructura de costos	74
Tabla 8: Tabla de la inversión Inicial.....	75
Tabla 9: Tabla de la inversión Inicial.....	76
Tabla 10: Tabla de Capital.....	78
Tabla 11: Descripción del punto de equilibrio	79
Tabla 12: Flujo de Caja.....	82
Tabla 13: TMAR, TIR, VAN.....	84
Tabla 14: Escenarios	85

Resumen

En la creación del plan de negocio para la comercialización de helados en la Ciudad de Guayaquil se consideraron diversos factores para evaluar la viabilidad del negocio; se realizaron varias encuestas a nivel local con lo cual obtuvimos información relevante sobre la preferencia y los gustos de los consumidores. La ventaja competitiva que tendrá Sweet Point es de incentivar la compra de helados artesanales elaborados a base de frutas típicas y exóticas del país. Un factor que nos favoreció fue el clima la ciudad de Guayaquil, gracias a ello podemos destacar la viabilidad de este proyecto con la finalidad de poder brindar una alternativa de calidad y ser una de las mejores opciones para los clientes. Se formuló un análisis del todo el mercado para conocer nuestras competencias y así poder innovar en nuestro negocio. Se presentó un plan operacional, organizacional y financiero que son necesarios para nuestro proyecto. Finalmente el análisis financiero dio como resultado que viable este tipo de emprendimiento, se pudo adelantar el resultado del Van que este alrededor de \$ 157.810,03 durante los primeros 5 años y una TIR de 33.12%. La inversión inicial es alrededor de \$23,200 como capital inicial.

Palabras clave: plan de negocio, helados artesanales, comercialización, frutas tropicales.

Abstrac

In the creation of the business plan for this ice cream marketing project in the City of Guayaquil, various factors were considered to evaluate the viability of the business; Several surveys were carried out at the local level in which we obtained information about the preferences and tastes of consumers. The competitive advantage that Sweet point will have is to present artisanal ice creams made from typical and exotic fruits of the country. A factor that favored us was the heat in the city of Guayaquil, thanks to this we can provide a quality ice cream maker and be one of the best options among customers. An analysis of the entire market was formulated to understand our competencies and thus be able to innovate our business. An operational, organizational and financial plan that is necessary for our project was presented. Finally, the financial analysis resulted in the viability of this type of venture; it was possible to advance the result of the Van, which is around \$157.810, 03 during the first 5 years and an IRR of 33.12%. The initial investment is around \$23,200 as initial capital.

Keywords: business plan, artisanal ice cream, marketing, tropical fruits.

Introducción

La historia del helado se remonta a la antigua China, donde se elaboraba una pasta dulce con nieve de las montañas, miel, frutas y leche. Este postre se consideraba un lujo reservado para la realeza y la nobleza. En Persia, también se conocía el arte de conservar el hielo en grandes depósitos subterráneos llamados yakhchals, que se llenaban con bloques de hielo traídos de las montañas (año 400 a.C.). Con este hielo se preparaban bebidas refrescantes y sabrosas mezcladas con zumos de frutas, miel y aromas. (Mora & Salvador, 2021).

Algunas de las primeras civilizaciones que disfrutaron de este delicioso postre fueron los persas, los chinos y los egipcios, que mezclaban nieve con frutas, miel o leche. Alejandro Magno fue el responsable de introducir esta costumbre en Grecia, donde se elaboraban sorbetes con zumos de frutas y hielo. Los romanos adoptaron esta receta y la perfeccionaron, añadiendo sal para bajar la temperatura de congelación y crear una textura más cremosa. Se cuenta que el emperador Nerón era un gran aficionado a los sorbetes y que organizaba grandes banquetes donde los servía a sus invitados. Sin embargo, el verdadero precursor del helado moderno fue el italiano Procopio, que en el siglo XVII inventó una máquina capaz de homogeneizar hielo con frutas y azúcar, dando lugar a una crema helada muy parecida a la que conocemos hoy en día. Desde entonces, el helado se ha convertido en uno de los postres más populares y apreciados del mundo, con una gran variedad de sabores, ingredientes y formas de presentación (Hurtado & Concha, 2023).

En la actualidad, existe un alto consumo de helado; Por tal razón, este plan de negocios de la heladería Sweet Point en Guayaquil tiene como objetivo analizar la viabilidad para la adaptación de la heladería “SWEET POINT” mediante un estudio de mercado en la ciudad de

Guayaquil, que consiste en ofrecer helados de alta calidad, con sabores innovadores y a precios competitivos. El mercado potencial de la heladería está conformado por los habitantes y visitantes de la ciudad, especialmente los jóvenes y las familias que buscan una opción de postre saludable y delicioso. La heladería contará con un local moderno y acogedor, ubicado en una zona estratégica de alto tráfico peatonal y vehicular. El personal estará capacitado para brindar una atención al cliente excelente y personalizado. La inversión inicial requerida para el proyecto es de \$23.200, que se financiará con recursos propios y un crédito bancario. El plan de negocios también incluye un análisis de mercado, un estudio técnico, una estrategia de marketing y un plan operativo (Salgado, García, González, Prado, & Sánchez, 2018).

Capítulo I

Problema de la Investigación

1.1 Planteamiento de Problema

En la situación por la que atraviesa el país actualidad es fundamental la generación de nuevas plazas de trabajo. En este aspecto las pequeñas y medianas empresas juegan un papel importante ya que constituyen la mayoría de las actividades productivas, crean la mayor parte de los puestos de trabajo y aportan una gran parte del valor agregado. Según datos oficiales, las PYMES representan el 90% de las unidades productivas y generan el 60% del empleo y participan aproximadamente en el 50% de la producción. Estas cifras muestran la importancia de las PYMES para el desarrollo económico y social del país, así como para la competitividad y la innovación. (Zamora, 2021).

Guayaquil es una ciudad que enfrenta desafíos en materia de seguridad, lo que repercute en el comportamiento de los consumidores, viajeros, emprendedores y otros agentes económicos. Ante esta situación, surge la oportunidad de ofrecer un producto que satisfaga las necesidades de salud y placer de los clientes, mediante helados artesanales elaborados con ingredientes orgánicos y de calidad. El proyecto busca aprovechar el potencial del mercado de helados en Guayaquil, ofreciendo una alternativa innovadora, saludable y deliciosa. (Arteaga & Lasio, 2021).

Desafortunadamente, los empresarios arrancan su emprendimiento sin haber hecho una evaluación del negocio en general. Esto trae como consecuencia la desaparición de un gran número de empresas en el corto plazo, además de pérdidas monetarias. (Baltar & Gentile, 2019).

Por lo que, un plan negocios permite evaluar la factibilidad de un proyecto empresarial desde diferentes ángulos: el mercado, la operación, la organización y las finanzas.

En términos de la mano de obra calificada, la industria de alimentos y bebidas se destaca en cuanto a la generación de empleo en el país, donde cinco de cada diez puestos de trabajo son proporcionados por la mano de obra de la industria. Además, cada décima empresa pertenece a la industria alimentaria porque se necesita el apoyo de todos los ecuatorianos para seguir salvando millones de empleos consumiendo productos nacionales (Zamora, 2021).

El mercado de los helados está experimentando un crecimiento de las ventas superiores al 100% dentro de los últimos 5 años a medida que los líderes de la industria reconsideran actualmente la innovación y la segmentación de los consumidores para mantenerse al día con un mercado que evoluciona más rápido que nunca (INEC, 2022).

La producción de helados está cambiando a medida que incrementa la demanda de helados orgánicos y bajos en grasa. Actualmente, los consumidores prefieren helados con diferentes variedades de coberturas. Entre los diferentes tipos de productos para untar que se pueden encontrar en el mercado, el chocolate es el que tiene mayor preferencia entre los consumidores. Según un estudio reciente, el porcentaje de personas que eligen el chocolate como su producto para untar favorito pasó del 18% al 26% en el último año, superando al caramelo, que se mantuvo en un 12%. Esto se debe a que el chocolate tiene un sabor más intenso y agradable ya que ofrece una mayor variedad de opciones para combinarlo con otros ingredientes. Entre estos, los más populares son las nueces y el azúcar en polvo, que representan el 15% y el 14% de las preferencias respectivamente. Las nueces aportan un toque crujiente y saludable al producto para untar, mientras que el azúcar en polvo le da un aspecto más dulce y decorativo.

Estos datos muestran que los consumidores buscan productos para untar que sean sabrosos, versátiles y atractivos. (EMR, 2023).

El proyecto relacionado al mercado de helados artesanales se basa en la oportunidad de ofrecer un producto orgánico, sin aditivos ni conservantes, que responda a las preferencias de los consumidores actuales. Mediante el estudio de las tendencias, hábitos y necesidades de los consumidores potenciales, se busca determinar las mejores estrategias, métodos y técnicas para incrementar las ventas de este producto, que se diferencia de la competencia por su calidad, sabor y valor nutricional (Griguol, Vicario, & León, 2018).

Considerando que en la ciudad de Guayaquil existen establecimientos y variedad de helados, el problema planteado surge de la idea de realizar helados artesanales satisfaciendo a los clientes en precio, calidad y variedad, especialmente al cuidado de la salud mediante la utilización de frutas y otros aderezos que sean lo más orgánicos posibles sin tanto procesamiento y generando la seguridad física de los clientes con una infraestructura adecuada (Pastor & Perez, 2017).

En Guayaquil, la temporada de lluvia es muy caliente en el día y la temporada seca es caliente y parcialmente nublada en las tardes. El resto del año, la temperatura varía de 21 °C a 31 °C y rara vez baja a menos de 19 °C o sube a más de 33 °C (Weather Spark, 2022). Esto ha provocado que la demanda del helado se haya elevado convirtiéndose en una opción altamente atractiva para el consumo en los días soleados y en las noches un delicioso postre para compartir en familia en un local seguro, con amplia variedad y que brinda un servicio de primera a sus clientes.

La prioridad es crear un establecimiento que ofrezca helados artesanales de calidad, con una amplia variedad de sabores y opciones de precio que vayan más allá de lo habitual. En la

ciudad de Guayaquil existen heladerías, pero con alta deficiencia en infraestructura e inseguridad lo que provoca que el cliente no disfrute de su producto, existe una gran demanda insatisfecha dentro del mercado, razón por la cual los Guayaquileños optan por ir a otros lugares como las cafeterías para satisfacer sus deseos de postre, lo cual implica un costo más elevado para su situación económica.

Otro inconveniente es que la mayor parte de las heladerías tiende a una deficiente calidad del producto ya que no buscan implementar nuevas ideas para crear nuevos sabores, por lo que el consumidor tiene otras perspectivas en el mercado de helados.

1.2 Formulación del problema

¿Qué factores se pueden considerar para que el desarrollo del proyecto sea rentable en la ciudad de Guayaquil?

1.3 Sistematización del problema

- ¿Cuál es la oferta y demanda en helados en la ciudad de Guayaquil?
- ¿Cuáles son las preferencias del consumidor de helados en Guayaquil?
- ¿Cómo aprovechar las fortalezas y oportunidades del mercado?

1.4 Objetivos de la investigación

1.4.1 Objetivo general:

Analizar la viabilidad para la adaptación de la heladería “SWEET POINT” mediante un estudio de mercado en la ciudad de Guayaquil.

1.4.2 *Objetivos específicos:*

- Establecer el marco metodológico mediante la utilización de métodos y herramientas de investigación que permita la recolección de datos exactos para que los resultados finales sean lo más reales posibles.
- Realizar un estudio de mercado mediante la identificación de la demanda y preferencias de los consumidores en la ciudad de Guayaquil con relación a sus gustos por el consumo de helados.
- Analizar el contexto legal para la ejecución del presente plan de negocios y
- Desarrollar un plan de marketing para el negocio mediante la creación de una marca que implica el desarrollo de la identidad del local.
- Evaluar la viabilidad económica y financiera del proyecto mediante un completo análisis de los ingresos generados, los costos asociados con el diseño del negocio y la adecuación de la heladería, así como la rentabilidad y los costos operativos esperados.

1.5 Justificación de la Investigación

1.5.1 Justificación

El proyecto se justifica con la elaboración de un plan de negocio que tiene como idea central ofrecer un producto de alta calidad que promueva el consumo en la ciudad de Guayaquil. Los productos se caracterizan por contar con una estrategia de marketing basado en el desarrollo de una marca innovadora con el fin de hacer que el producto sea más atractivo al público y aumentar la demanda en el mercado local mediante la oferta de una amplia gama de sabores de helados los cuales son elaborados de manera artesanal por manos ecuatorianas demostrando ser

un producto con un alto grado de beneficios ya que son desarrollados con fruta natural lo que permite al público disfrutar de un helado delicioso en un lugar amigable y seguro, una de las cualidades que nos diferencian de la competencia en cuanto a seguridad personal, convirtiéndose en una principal opción al momento de adquirir un helado.

La industria de alimentos y bebidas de Ecuador es un sector estratégico que aporta al desarrollo nacional y al bienestar de la población. Según datos del Banco Central del Ecuador, entre enero y noviembre de 2022, esta industria registró ventas por más de USD 29 mil millones, lo que representa el 15% del Producto Interno Bruto (PIB) del país. Además, genera más de 400 mil empleos directos e indirectos, y contribuye a la seguridad alimentaria y nutricional de los ecuatorianos. Para fortalecer este sector, el gobierno ha implementado políticas públicas que buscan impulsar la innovación, la competitividad, la diversificación y la calidad de los productos alimenticios. Asimismo, se han establecido mecanismos de cooperación con otros países para facilitar el acceso a nuevos mercados y promover un comercio justo. La industria de alimentos y bebidas de Ecuador es un ejemplo de cómo se puede lograr un desarrollo sostenible e inclusivo a través de la producción y el consumo responsable de alimentos.

1.6 Alcance

El alcance del presente plan de negocio de comercialización de una heladería “Sweet Point”, estará ubicada en la Avenida principal de Miraflores en el norte de la ciudad de Guayaquil, este producto está dirigido a todo el público en general de todas las edades, el enfoque principal es ofrecer una selección de helados artesanales de alta calidad que se adapten a los gustos y preferencias de nuestra diversa base de clientes.

Capítulo II

Marco Teórico

2.1 Antecedentes de la Investigación

La congelación de alimentos es una técnica moderna que permite la elaboración de helados, pero los antecedentes de este delicioso postre se remontan a tiempos muy antiguos. Existen diversas historias y leyendas sobre el origen del helado, pero ninguna de ellas está comprobada. No hay certeza sobre quién fue el primero en crearlo, ni en qué lugar ni en qué época (Griguol, Vicario, & León, 2018).

La historia del helado se remonta a más de tres milenios atrás, cuando diferentes civilizaciones del Oriente elaboraban una especie de sorbete con frutas, miel y nieve. No se sabe con certeza quiénes fueron los primeros en crear este postre, pero se cree que los chinos, los babilonios, los mongoles o incluso los indios tuvieron algo que ver. Lo que sí se sabe es que el helado llegó a Persia, Grecia y Roma a través de las rutas comerciales y culturales. Fue en Italia, durante la Baja Edad Media, donde el helado adquirió la consistencia cremosa que lo caracteriza y se popularizó por todo el continente europeo (Daza, 2018).

La historia de los helados en Europa es un tema complejo y debatido, ya que se cree que llegaron desde Oriente a través de Italia, donde se convirtieron en un alimento exclusivo de la nobleza y la aristocracia, debido a las dificultades para elaborarlos y conservarlos. Antes de la invención de la refrigeración artificial, el hielo se obtenía de lagos congelados en invierno y se almacenaba en fosas de hielo, construidas con madera y aisladas con paja (Juri-Morales & Ramírez-Navas, 2015).

El helado es un alimento que se elabora con diferentes ingredientes, entre los que se pueden incluir leche, crema, mantequilla, azúcar, aceite vegetal, huevos, frutas, café, cacao y aditivos permitidos. El helado se consume en todo el mundo por su sabor y textura, y se considera un producto de calidad cuando cumple con los estándares sanitarios y nutricionales establecidos (FAO, 2017).

Desde un punto de vista físico, el helado se puede considerar como una espuma congelada que contiene burbujas de aire rodeadas por una matriz sólida formada por cristales de hielo, glóbulos de grasa y cristales de lactosa. Estos componentes determinan las propiedades estructurales, sensoriales y nutricionales del helado (Arteaga & Lasio, 2021).

Los países escandinavos tienen el mayor consumo de helados per cápita de Europa, superando a los países mediterráneos, como Italia, Francia o España. Los escandinavos ven el helado como un alimento que les proporciona energía y nutrientes, y lo consumen durante todo el año (Daza, 2018).

Antiguamente, la fabricación del helado artesanal era un trabajo totalmente manual. La tecnología necesaria para este producto era muy avanzada, y por eso la producción era muy limitada. Con la mecanización del proceso y el progreso tecnológico, se ha logrado reducir el tiempo y el costo de producción de helado, lo que nos permite fabricar mucho helado en poco tiempo, y con mejor conservación y variedad de sabores (Salgado, García, Gonzáles, Prado, & Sánchez, 2018).

La industria del helado artesanal se ha modernizado con el uso de máquinas que facilitan el trabajo de los heladeros y mantienen la calidad y el sabor tradicional. Estas máquinas permiten incorporar novedades al producto sin perder el carácter manual de la elaboración. Así, se emplean ingredientes naturales, como leche, nata, cacao, frutas frescas y materia prima con denominación de origen, como las avellanas de Piamonte o los huevos de corral. Esta tendencia responde a la demanda de “salud”, por lo que también hay opciones sin gluten, o helados veganos hechos con leches vegetales y frutas, helados sin huevo, lactosa, grasa ni nata, para los gustos más exigentes (Mejisa, 2023).

Los helados artesanales se elaboran con ingredientes naturales, frescos y de alta calidad, sin colorantes, conservantes ni aromatizantes artificiales. Estos ingredientes le dan al helado un sabor auténtico y delicioso, que no se puede comparar con el helado industrial, que se hace con polvo o concentrado. Además, el helado artesanal tiene menos grasa que el industrial, entre un 4 y un 8%, frente al 10 y el 20% del otro (Arteaga & Lasio, 2021).

Los helados artesanales tienen una menor incorporación de aire, que oscila entre el 20 % y el 30 %, lo que hace que sean más saciantes. El productor puede regular la cantidad de aire inyectado entre el 50% y el 150%, según el tipo de helado que quiera obtener. Las máquinas de helado artesanal han evolucionado y actualmente permiten elaborar helado de forma industrial o artesanal, en pequeñas y medianas plantas o incluso en un solo establecimiento (Tamayo, Gonzalez, & Jaramillo, 2018).

Ecuador tiene una amplia oferta de helados artesanales hechos con leche, agua o crema para deleitar a los más exigentes. A pesar de los distintos métodos de elaboración, desde la paleta hasta los procesos industriales, en nuestro país se valora el helado artesanal por su diversidad de

sabores y su uso de ingredientes naturales. En la heladería Rosinelda's, ubicada en el barrio de Yacucalle de Imbabura, puedes degustar naranja, mora, cebollín, piña, tomate de árbol y otros 15 sabores más. Estos helados tradicionales se elaboran con frutas naturales y ofrecen una excelente calidad y un delicioso sabor. Además, son alimentos que contienen azúcar, proteínas, grasas, minerales (como calcio, fósforo y magnesio) y calorías (Zamora, 2021).

Una de las heladerías guayaquileñas mencionada por la revista Líderes es la Encantería, esta es una heladería en Guayaquil que sirve helados por pinta. Tienen 16 variedades fijas de helado con nuevos sabores que salen cada mes. El gusto de Gabriela Aguirre por el helado de vainilla la llevó a experimentar con diferentes recetas en la cocina de su casa hasta conseguir el “sabor perfecto”. En 2014, la emprendedora guayaquileña comenzó a investigar en Internet diversas recetas y preparaciones de helados y poco a poco perfeccionó la técnica hasta poder compartir el postre con amigos y familiares, quienes fueron sus primeros clientes. Algunos incluso le pidieron que preparara ingredientes específicos para cada comida.

Uno de los sabores más populares de “Encantería” es Poción de amor, un helado con rosa y pistachos. Según ella, este es el primer helado de este tipo que se vende en Guayaquil. Su beneficio es la mermelada de pistacho producida por la misma empresa. El negocio empezó desde su casa. Al principio, solo necesitas hacer dos sabores diferentes cada semana. Los clientes llegan a través de las redes sociales, especialmente Instagram. Piden y recogen en su puerta. Las ventas crecieron tan rápido que tuvo que contratar a alguien para que lo ayudara con la producción y el envío. En 2019, con la inversión de Grupo Nirsa, Encantería inauguró su planta productiva e inició la distribución a través de puntos de venta en puntos estratégicos de la ciudad (El Comercio, 2022).

2.2 Marco Teórico

Según la revista Forbes Ecuador es el segundo país a escala mundial en venta de helados según lo que indica Mariano Smith, vicepresidente ejecutivo de Unilever (Smith, 2023)

Los productos artesanales se han vuelto cada vez más populares en los últimos años, y la palabra “artesana” puede ser encontrada pegado en los envases de todos los supermercados, tiendas de barrio, y mercado de agricultores, incluso en alimentos que definitivamente no son artesanales. Este aumento en la popularidad proviene del creciente apoyo a los problemas sociales y ambientales detrás de la artesanía alimentos, como la sostenibilidad, la trazabilidad y el compromiso con todo local (Cirne et al., 2019)

El conocimiento del cliente puede ser una fuente crítica de ventaja competitiva en el comercio minorista es importante el comportamiento del consumidor y sus preferencias de compra, el conocimiento del cliente puede traducirse en información comercial que permitiría a los minoristas atraer, retener y capturar clientes.

Para los minoristas, comprender las necesidades y comportamientos de los clientes es primordial para ofrecer productos y servicios que satisfagan sus expectativas y fidelicen su lealtad. Sin embargo, la gestión del conocimiento del cliente también implica desafíos, como la protección de la privacidad, la integración de datos y la personalización de las ofertas. Los minoristas que logren superar estos desafíos podrán aprovechar las ventajas de la gestión del conocimiento del cliente, como el aumento de las ventas, la mejora de la satisfacción y la diferenciación de la competencia. La industria minorista necesita enfocarse en el conocimiento del cliente para crear una ventaja competitiva que le permita adaptarse a los cambios del mercado y anticiparse a las demandas de los consumidores (Pastor & Perez, 2017).

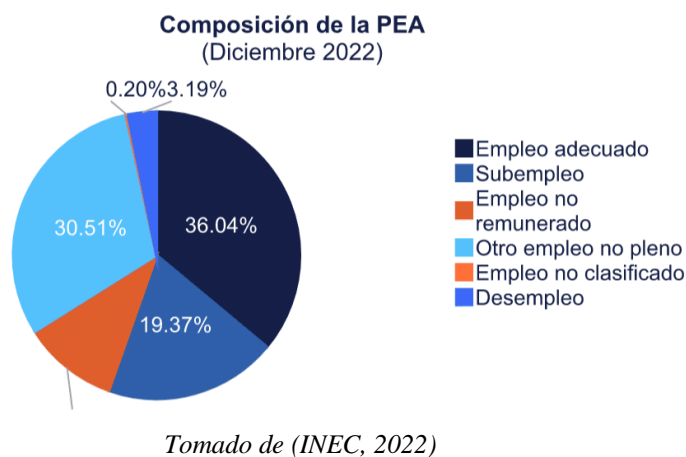
El helado es un producto que goza de popularidad en personas de diversas edades, pero especialmente entre los jóvenes de mediana edad, quienes están dispuestos a pagar 1,5 dólares por el sabor de helado que más les guste. Entre los acompañamientos dulces que suelen elegir para combinar con el helado, se destacan las galletas, los dulces, el chocolate y las frutas. Estos productos aportan un contraste de texturas y sabores que hacen más agradable la experiencia de consumir helado. Por otro lado, los consumidores más jóvenes recurren a diferentes tácticas cuando desean adquirir un helado, tales como estrategias agresivas, cognitivas, persuasivas, emocionales o racionales, que emplean los niños para influir en la decisión de compra del adulto que los acompaña. Estas estrategias pueden variar según el contexto, la personalidad del niño y la relación con el adulto (Luz Arelis et al., 2023)

2.3 Marco Contextual

El mercado meta de este emprendimiento está compuesto por los individuos pertenecientes a la población económicamente activa que habita en la ciudad de Guayaquil. Los clientes potenciales que busca este proyecto son personas con capacidad adquisitiva y que muestren su deseo de adquirir el producto ofertado. Por lo tanto, nuestro cliente meta son las personas que pertenezcan al grupo de ocupados plenos de la población económicamente activa que según los estudios del INEN deben trabajar mínimo 40 horas laborales, que cuenten con un ingreso superior al básico unificado actual.

Según los datos obtenidos en la página del INEC, Guayaquil cuenta con una población económicamente activa de 1.201,625 habitantes los cuales cuentan con un empleo adecuado, esta información tiene fecha de corte a diciembre del 2022.

Figura 1: PEA de la ciudad de Guayaquil



Nota: Elaborado por los autores del estudio

2.4 Marco Legal

Sweet Point se constituirá bajo la relación de persona natural ya que el capital de inversión es menor en comparación a otras constituciones, en este contexto se sintetiza los principales requisitos a cumplir:

- Registro único de contribuyente (RUC).
- Permiso de Funcionamiento.
- Tasa de Habilitación.
- Permiso del Cuerpo de Bomberos.

La legislación ecuatoriana vigente cuenta con instrumentos jurídicos en beneficio de los emprendedores los cuales se sintetizan a continuación:

- Constitución Nacional (Asamblea Nacional Constituyente del Ecuador, 2008) ;
Art. 66, numeral 15.- Derecho al desarrollo de actividades económicas en forma individual o colectiva.

Art. 276, numeral 2.- Construcción de un sistema económico justo y equilibrado como parte de los objetivos del régimen de desarrollo del país.

- Ley para el fomento productivo, atracción de Inversiones, generación de empleos (Asamblea Nacional del Ecuador, 2018); Art. 26, 27, 29.- Facilidades tributarias para nuevas inversiones.
- Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación (Asamblea Nacional del Ecuador, 2020); Aspectos jurídicos asociados al emprendimiento empresarial.
- Rimpe.- Es el Régimen Simplificado para Emprendedores y Negocios Populares (RIMPE) es el nuevo régimen impositivo que se creó mediante la Ley Orgánica para el Desarrollo Económico y Sostenibilidad Fiscal luego de la pandemia COVID 19 publicada en 3S R.O 587 el 29 de noviembre de 2021 que está vigente desde el 1 de enero de 2022.

Al ser rimpe, los emprendedores pueden acceder a beneficios como:

- a) Pagar una tarifa progresiva que está en función de sus ingresos anuales.
- b) Emitir comprobantes electrónicos simplificados.
- c) Acceder a créditos preferenciales y programas de capacitación y asistencia técnica.
- d) Simplificar los trámites administrativos y contables.

Para solicitar el régimen rimpe, los emprendedores deben ingresar al portal web del SRI y llenar el formulario de adhesión. (SRI, 2023).

Capítulo III

Metodología de la Investigación

3.1 Método de Investigación

El método de investigación es cuantitativo Monje, (2011, pág. 15) indica que:

“La metodología cuantitativa constituye el procedimiento empleado para alcanzar la objetividad en el proceso de conocimiento. La cuantificación se orienta a establecer promedios a partir del estudio de las características de un gran número de sujetos.”

De forma complementaria se realiza un análisis económico financiero, por lo que permite concretar la de caracterización del tipo de negocio presentado para la ciudad de Guayaquil en la provincia del Guayas. La delimitación es importante, los datos de la población en proyección de demanda de negocio son recolectados de la provincia del Guayas.

3.2 Tipo de investigación

El tipo de investigación es descriptivo, como lo menciona Blomstrom (1989, pág. 21) “La metodología descriptiva se trata sobre la observación específica de hechos, tendencias, fenómenos o cualquier factor exógeno ocurridos en un intervalo o punto específico de tiempo dado.”

De acuerdo con Hernández, Fernández, y Baptista (2014, pág. 85) explican que “Mediante el alcance descriptivo se busca especificar las propiedades o características de un fenómeno”. Por eso, podemos definir el alcance de investigación.

El instrumento a utilizar es la encuesta donde se obtendrá información de aceptación de la potencial demanda de helados.

Sin embargo también sería importante la técnica de Focus Group; de tal manera que no sea el análisis metodológico cualitativo sino también cuantitativo.

3.3 Focus Group

Introducción: Bienvenidos a este Focus Group dedicado a explorar la experiencia y las preferencias de nuestros clientes en Sweet Point, la heladería artesanal que se especializa en la elaboración de deliciosos helados de paila. Nos complace contar con su participación en este importante proceso, ya que su retroalimentación y opiniones son esenciales para continuar ofreciendo productos y servicios de alta calidad que satisfagan sus expectativas y deseos.

Sweet Point desea convertirse en un referente en la comunidad gracias a su compromiso con la tradición y la excelencia en la fabricación de helados de paila. Nuestro objetivo principal es brindar a los clientes experiencias gastronómicas únicas y memorables. En este contexto, deseamos profundizar en su percepción sobre nuestros productos, servicio al cliente y aspectos relacionados con la heladería, con el fin de seguir innovando y mejorando.

A lo largo de esta sesión, les invitamos a compartir sus opiniones sinceras y experiencias personales con nosotros. Estamos interesados en conocer sus gustos, preferencias y cualquier

sugerencia que pueda contribuir a que Sweet Point continúe siendo su destino preferido para disfrutar de los helados de paila más exquisitos.

Les agradecemos de antemano por su tiempo y su valiosa participación en este Focus Group. Sus aportes son esenciales para nuestro crecimiento y la satisfacción de nuestros clientes.

1.- ¿Qué es para ustedes un helado?

Participante 1: Es un postre a base de leche y frutas.

Participante 2: Es un postre quizás una golosina.

Participante 3: Es un postro delicioso que les encanta a los niños.

Participante 4: Es una crema alimenticia congelada generalmente de productos lácteos.

Participante 5: Es un postre hecho con lácteos.

2.- ¿Qué grupo de edad según su opinión son los mayores consumidores de helados?

Participante 1: En especial los niños, pero no hay límite de edad.

Participante 2: jóvenes entre 18 y 24 años.

Participante 3: Todas las edades

Participante 4: Se podría encasillar a los que tienen el poder adquisitivo, adultos de 20 años en adelante. Los niños gustan del helado, pero los adultos compran.

3.- ¿Con qué frecuencia consumen ustedes helados?

Participante 1: Una vez a la semana

Participante 2: Dos veces por semana

Participante 3: Todas las edades

Participante 4: Una vez al mes.

Participante 5: Tres veces a la semana.

4.- ¿Qué tipo de helados prefieren?

Participante 1: Helados en copa con diferentes toppings sabor a yogurt.

Participante 2: Helado de cono.

Participante 3: Helado de cono.

Participante 4: Helado de cono.

Participante 5: Helado de cono.

5.- ¿Prefieren helados artesanales en paila o los de máquinas?

Participante 1: Helados salcedo o de paila

Participante 2: Yo preferiría de paila

Participante 3: Helados preparados en máquina

Participante 4: Helados preparados en paila.

Participante 5: Artesanales en paila

6.- ¿Cuál es su sabor de helado favorito?

Participante 1: Ron pasas con un toque de higo

Participante 2: Oreo con duraznos

Participante 3: Mora

Participante 4: Oro con duraznos.

Participante 5: Cualquiera que tenga chocolate.

7.- ¿Prefieren de frutas o sabores?

Participante 1: Frutas picadas

Participante 2: Frutas

Participante 3: Frutas picadas

Participante 4: Frutas

Participante 5: Frutas

8.- ¿Le gustaría ir a una heladería y poder personalizar su helado?

Participante 1: Personalizado

Participante 2: Prefiero la experiencia, para personalizar

Participante 3: Personalizar uno mismo.

Participante 4: Sería bueno la opción de personalizarlo.

Participante 5: Personalizado.

9.- ¿Tienen un día destinado para comer helados u otras golosinas?

Participante 1: No tengo un día designado, pero puede ser fines de semana.

Participante 2: cualquier día de la semana

Participante 3: Todos los días

Participante 4: cuando se antoja el helado.

Participante 5: Cualquier día de la semana

9.- ¿A que lugares acuden cuando desean comer un helado?

Participante 1: Una heladería establecida donde se puede personalizar el helado.

Participante 2: en un centro comercial.

Participante 3: En una heladería

Participante 4: Los helados artesanales de naranjilla con los señores que venden de sabores naturales.

Participante 5: En un mini market con marcas conocidas o heladerías.

10.- En qué temporada consume más helado.

Participante 1: Temporada de calor.

Participante 2: Época de calor

Participante 3: Cualquier temporada, me gusta mucho el helado.

Participante 4: Cualquier temporada, puede ser un plus para socializar.

Participante 5: No existe una época exacta pero me gusta en el frío.

3.4 Análisis del focus Group

El Focus Group realizado revela una diversidad de preferencias y hábitos de consumo de helados entre los participantes. Los participantes describen el helado como un postre a base de lácteos y frutas, siendo popular entre todas las edades. La frecuencia de consumo varía desde semanal hasta mensual, y las preferencias se inclinan hacia los helados en cono, con sabores creativos como ron pasas con higo y Oreo con duraznos.

La mayoría prefiere helados artesanales en paila, pero también hay quienes disfrutan de las opciones de máquina. Se aprecia una preferencia por helados que contienen frutas o frutas picadas. Los participantes expresan interés en personalizar sus helados y no tienen un día específico para consumirlos. Los lugares populares para disfrutar de helados incluyen heladerías, centros comerciales y vendedores locales.

En resumen, los datos sugieren que Sweet Point puede destacarse al ofrecer helados en cono con sabores innovadores y opciones de personalización. También es importante mantener una oferta constante durante todo el año, ya que algunos consumidores disfrutan de helados incluso en temporadas más frías.

3.5 Variables de investigación

Para cumplir con el objetivo general y los objetivos específicos se realizó un estudio sobre el mercado de los helados artesanales en relación con el consumo de estos en la ciudad de Guayaquil y sus principales factores para estimular la demanda, con el propósito de obtener datos relevantes que permitan determinar la viabilidad económica financiera de este proyecto.

Las variables para analizar la viabilidad económica financiera y la sustentabilidad en el tiempo del plan de negocios son:

- Mercado de los helados artesanales,
- Factores de la demanda,
- Actores de la oferta,
- La calidad de los helados,
- Costos de producción de cada uno,
- Precios
- Índices Financieros
- Tmar
- Tir
- VNA
- Flujo de efectivo

3.6 Fuentes de recopilación de información

Existen dos fuentes de recopilación de información, las primarias y las secundarias.

3.6.1 *Las fuentes primarias*

Se realizó una encuesta en la que la fuente primaria fueron los posibles consumidores de helados en la ciudad de Guayaquil.

3.6.2 *Las secundarias*

Los datos que nos permitieron formular la problemática con relación al mercado de los helados fueron bases teóricas y legales, adicionalmente la información numérica encontrada por medio de fuentes secundarias. Tales como artículos de periódicos, libros, artículos de revistas, entre los más relevantes fueron.

3.7 Instrumentos de recopilación de información

Según (Balestrini, 2017) define la recolección de datos como un conjunto de técnicas que se emplean para cumplir con los requisitos del paradigma científico, enfocándose en el carácter científico de las diversas etapas del proceso de investigación, especialmente en el momento teórico y metodológico. Por lo tanto, en esta investigación se han estructurado los lineamientos evolutivos para recopilar información utilizando una técnica de encuesta, que según (Arias), se define como una técnica de investigación dirigida al estudio cualitativo de las opiniones y comportamientos del conjunto.

En relación con el instrumento utilizado, se optó por emplear el cuestionario, el cual, siguiendo la definición de (Mukrimaa et al., 2016) , consiste en el conjunto de preguntas diseñadas para medir una o más variables específicas.

En el plan de negocio se utilizó instrumentos de recopilación de información: Encuesta.

3.8 Población y muestra

El plan de negocios es realizado en el cantón de Guayaquil al mercado específico de los helados. Esto es en base a todos los consumidores que son potenciales demandantes del negocio. Estos individuos encuestados, no tienen un sector de la ciudad específica, ya que dentro del plan de negocio abarca a todos los sectores de Guayaquil.

Se tomó como referencia una población no definida, por lo cual se utiliza la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2_{\alpha} * p * q}{e^2}$$

Donde:

n = tamaño de la muestra a encontrar.

Z = Parámetro estadístico que depende el nivel de confianza.

e = Error de estimación máxima aceptado.

P = Probabilidad que ocurra el evento con éxito.

Q = Probabilidad que no ocurra el evento.

$$n = \frac{(0.98)^2 * 0.95 * 0.05}{(0.02)^2}$$

$$n = \frac{0.04616}{0.00020}$$

$$n = 230$$

3.9 Herramientas de análisis de información.

Los datos resultantes de la investigación fueron manipulados con Microsoft Excel mediante el cual realizó gráficos de barras y pastel representando un solo escenario de la realidad.

El primer paso consistió en tabular los resultados y a partir de los mismos se crearon los gráficos. Se realizó el análisis descriptivo y comparativo para determinar el mercado potencial. Con esto también, se extrae todo lo necesario para realizar supuestos de proyección.

3.10 Diseño de la investigación

El enfoque metodológico cuantitativo de la investigación permite llevar a cabo la recolección de datos con el propósito de establecer valores estadísticamente relevantes que son utilizados para realizar un análisis e interpretación que conduzca a las conclusiones del estudio. Cabe recalcar que el proceso de investigación se lleva de manera continua y secuencial, sin la posibilidad de modificar (Mukrimaa et al., 2016)

3.11 Análisis y presentación de resultados

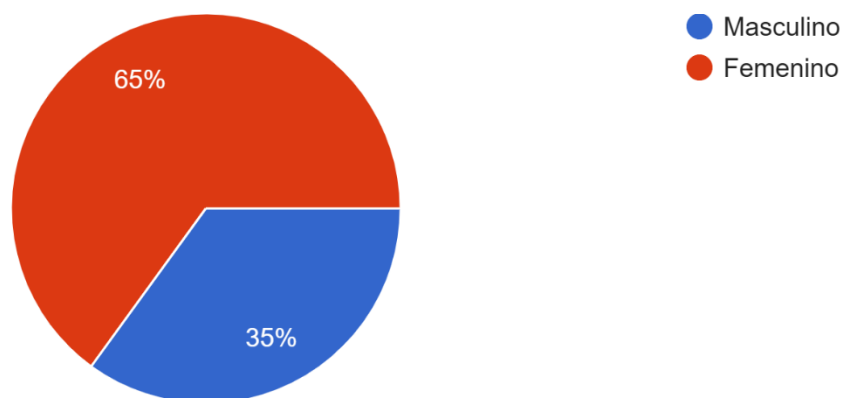
3.11.1 Encuesta

Se realizó una encuesta que buscó encontrar la intención de compra de los posibles consumidores de helados. También se buscó cuantificar los aspectos más relevantes, como la actividad económica, los ingresos disponibles, para poder conocer las preferencias al momento de adquirir el producto.

Dicha encuesta se aplicó vía digital a posibles consumidores de los helados a ofertar, todos ubicados en el cantón Guayaquil en la provincia del Guayas.

Pregunta 1: Género

Figura 2: Género

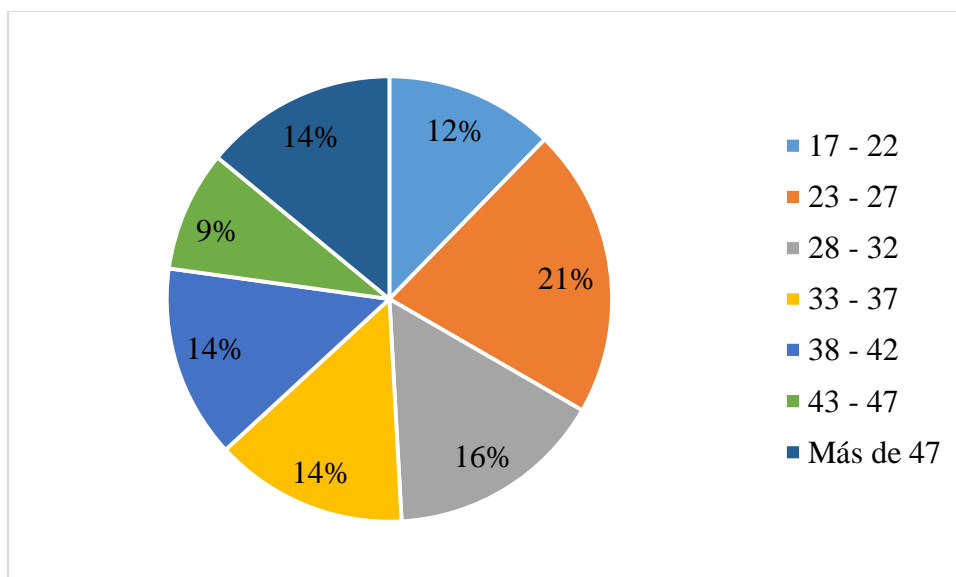


Nota: elaborado por los autores del estudio

Los resultados de la encuesta realizada a 230 personas sobre el plan de negocio de una heladería artesanal en Guayaquil muestran que existe una alta demanda y preferencia por este tipo de producto. El 65% de los encuestados son mujeres y el 35% son hombres, lo que indica que el público objetivo es mayoritariamente femenino.

Pregunta 2: Edad

Figura 3: Edad

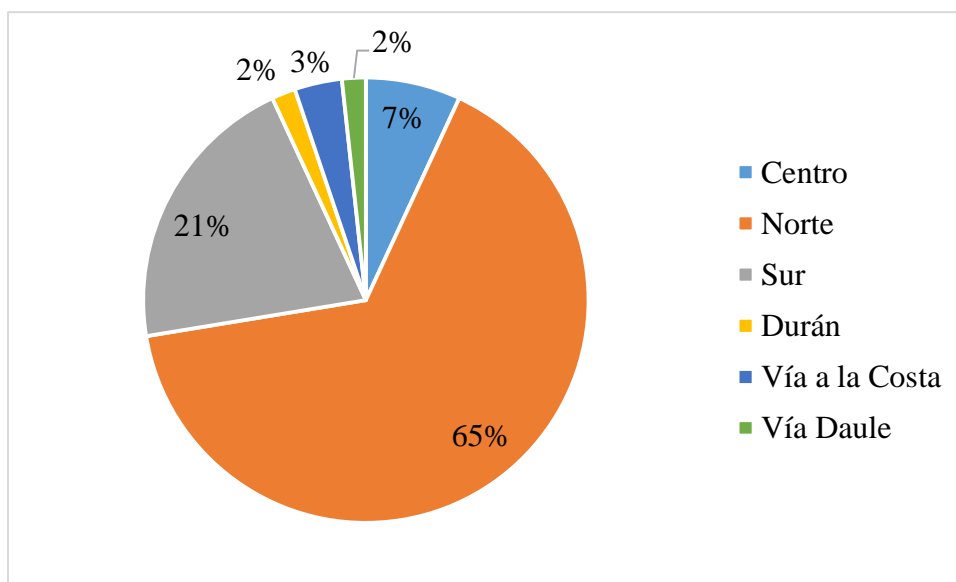


Nota: elaborado por los autores del estudio

Los resultados de la encuesta muestran una distribución desigual de las edades de los participantes. La pregunta 2 indagaba sobre el rango de edad al que pertenecían los encuestados, y se observa que la mayoría (62%) se ubica entre los 17 y los 32 años. Esto implica que hay una mayor presencia de jóvenes en la muestra, lo que puede influir en las respuestas a otras preguntas. Por otro lado, el 38% restante corresponde a personas de 33 años o más, lo que indica una menor representación de este grupo etario. Es importante tener en cuenta esta variable al analizar los datos, ya que puede reflejar diferencias generacionales o de experiencias vitales.

Pregunta 3: En qué sector de la ciudad se encuentra

Figura 4: Sector

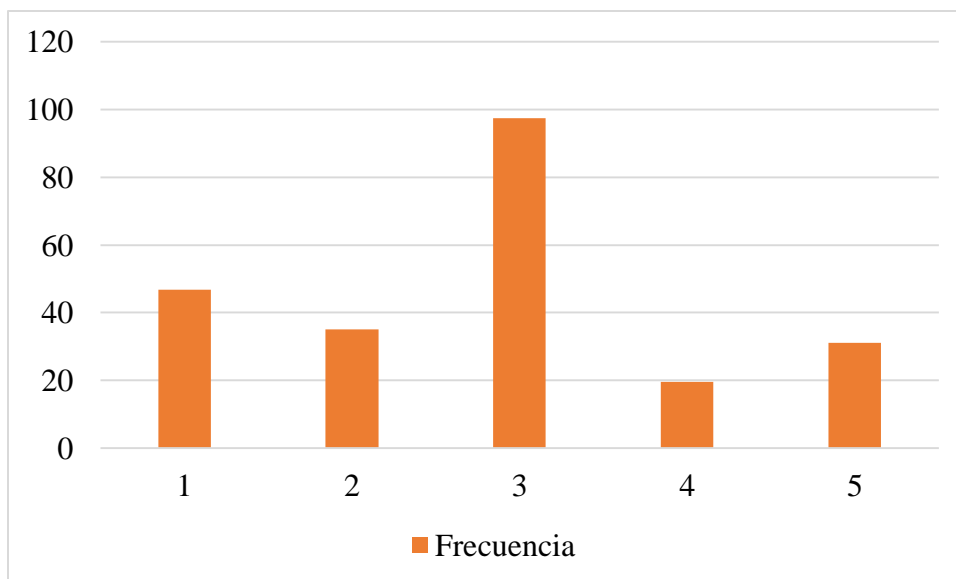


Nota: elaborado por los autores del estudio

La tabulación de la encuesta de preferencias de consumo de helados artesanales reveló algunos datos interesantes sobre el perfil de los clientes potenciales. Entre las preguntas que se realizaron, se incluyó el sector donde viven los encuestados, para conocer la distribución geográfica de la demanda. Los resultados mostraron que la mayoría de los encuestados se encuentran en el norte de la ciudad, con un 65% del total. En cambio, en el centro y el sur de la ciudad, solo se registró un 28% de los encuestados. Esto sugiere que existe una mayor preferencia por los helados artesanales en el norte, o que hay una menor oferta de este tipo de productos en esa zona. Estos datos pueden ser útiles para diseñar estrategias de marketing y distribución que aprovechen las oportunidades del mercado.

Pregunta 4: ¿Con qué frecuencia consume usted helado?

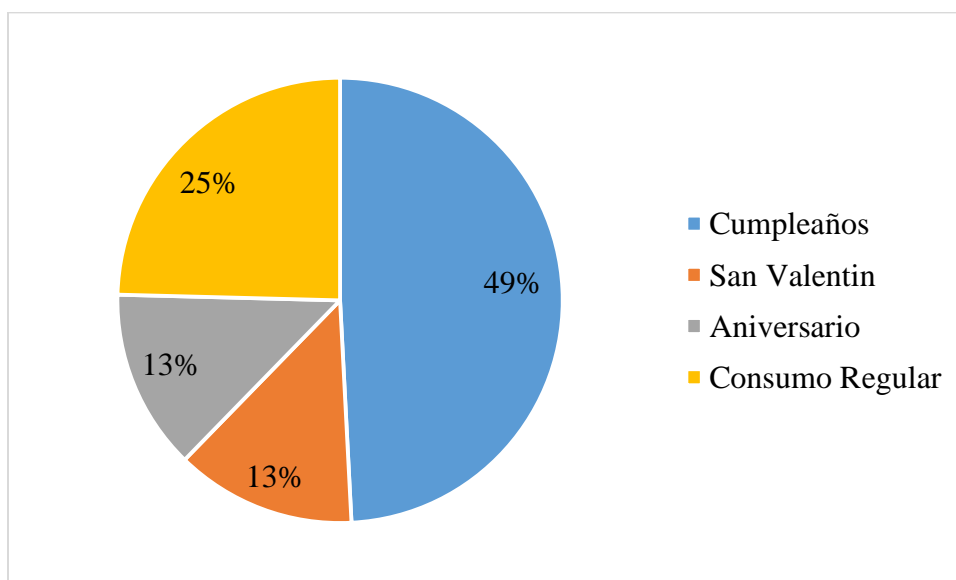
Figura 5: Frecuencia de consumo de helado



Nota: elaborado por los autores del estudio

Pregunta 5: ¿En qué fecha especial acostumbra a consumir helado?

Figura 6: Consumo de helado por fechas

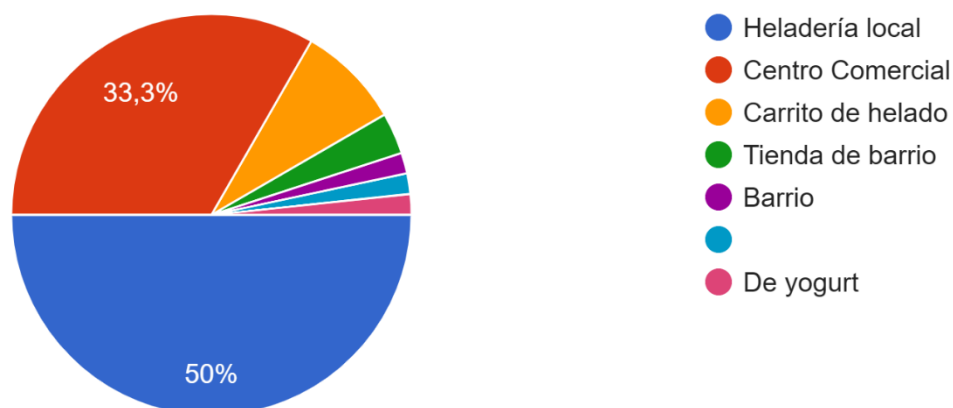


Nota: elaborado por los autores del estudio

La tabulación de la encuesta de preferencias de consumo de helados artesanales reveló algunos datos interesantes sobre los hábitos y motivaciones de los clientes. Según la pregunta 5, que indagaba sobre las razones por las que consumen helado, se encontró que el 49% de los encuestados lo hace por su cumpleaños, el 13% por san Valentín, el 13% por aniversario y el 25% consume regularmente. Esto sugiere que el helado artesanal es percibido como un producto especial, asociado a celebraciones y ocasiones especiales, y que tiene un alto grado de fidelización entre los consumidores habituales. Estos resultados pueden ser útiles para diseñar estrategias de marketing y promoción que se ajusten a las preferencias y expectativas de los clientes potenciales.

Pregunta 6: ¿Dónde compra helados regularmente?

Figura 7: Consumo de helado por sector



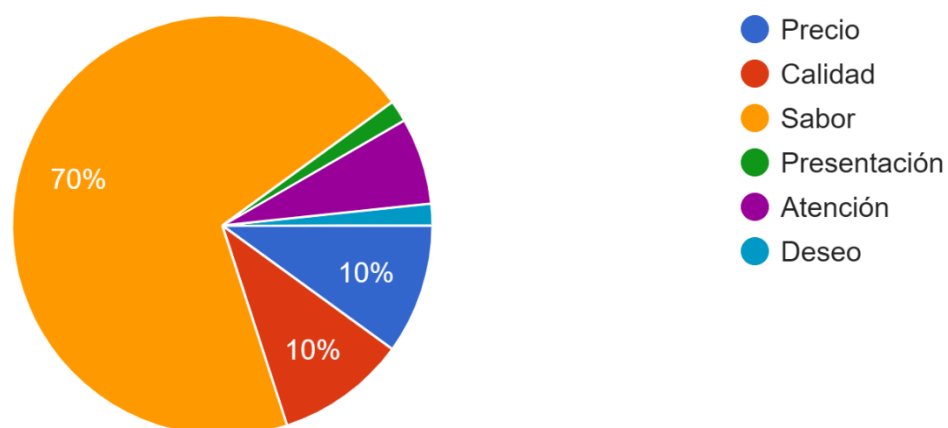
Nota: elaborado por los autores del estudio

El 33% de los encuestados realiza la compra en centros comerciales. El 50% de los encuestados compra helados en los locales, lo que indica una alta concentración de demanda en

esta zona, mientras que el 25% lo hace desde supermercados y el 15% desde otros lugares como parques o ferias.

Pregunta 7: ¿Qué motiva su decisión de compra?

Figura 8: Decisión que determina la compra de helados

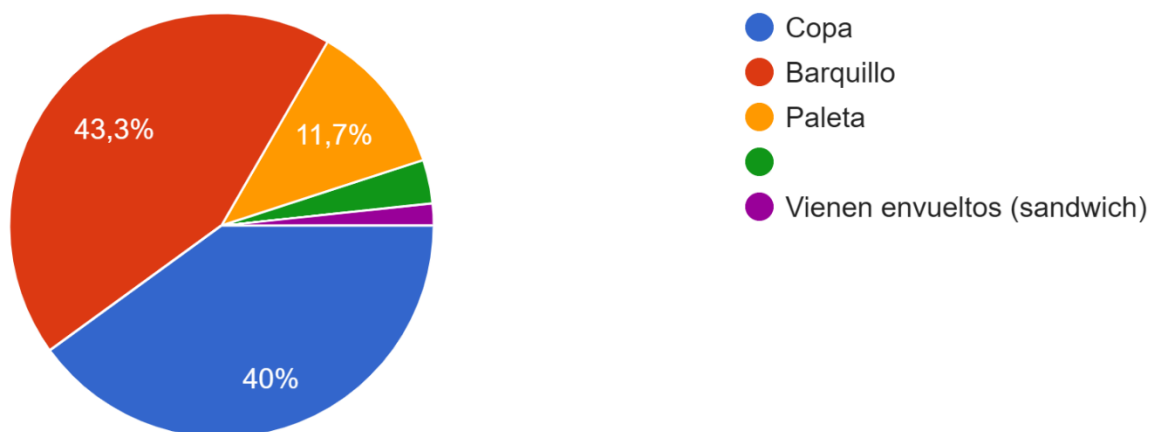


Nota: elaborado por los autores del estudio

Los resultados de la encuesta realizada a 230 personas sobre el plan de negocio de una heladería artesanal en Guayaquil revelan que el factor más importante para los consumidores es el sabor del producto, seguido por la calidad y el precio. El 70% de los encuestados afirmó que el sabor es lo que más le atrae a la hora de comprar un helado artesanal, mientras que el 20% restante se dividió en partes iguales entre la calidad y el precio, con un 10% cada uno. Estos datos sugieren que la heladería artesanal debe enfocarse en ofrecer una variedad de sabores que satisfagan las preferencias de los clientes, así como mantener un alto nivel de calidad e higiene en la elaboración y conservación de los helados. Además, la heladería artesanal debe establecer un precio competitivo que refleje el valor agregado de su producto y que sea accesible para el público objetivo.

Pregunta 8: ¿Qué presentación de helado es la de su preferencia?

Figura 9: Presentación de helado

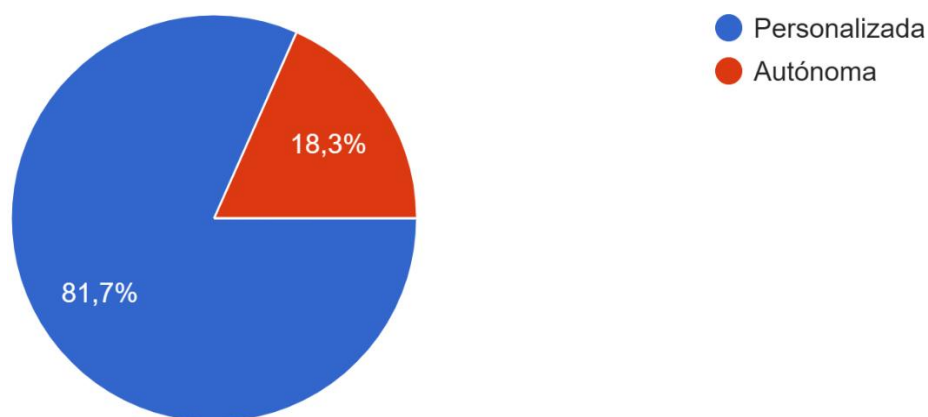


Nota: elaborado por los autores del estudio

La presentación de los helados artesanales es un factor importante que influye en la decisión de compra de los consumidores. Para conocer las preferencias de este segmento de mercado, se realizó una encuesta a 230 personas que consumen helados artesanales con frecuencia. Entre las preguntas que se les formuló, se les pidió que indicaran cuál era su forma preferida de recibir el helado: en barquillo, en copa, en vaso o en otro recipiente. Los resultados de la pregunta 8 de la encuesta mostraron que el 43,3% de los encuestados prefieren el helado en barquillo, seguido por el 40% que lo prefieren en copa. El resto de las opciones tuvieron una menor aceptación, siendo el vaso el menos preferido con solo el 5,2% de las respuestas. Estos datos sugieren que los helados artesanales tienen una mayor demanda cuando se presentan en formas tradicionales y que los consumidores valoran la experiencia sensorial que les brinda el barquillo o la copa.

Pregunta 9: Al momento de ingresar a una heladería, prefiere que la atención sea:

Figura 10: Atención en una heladería

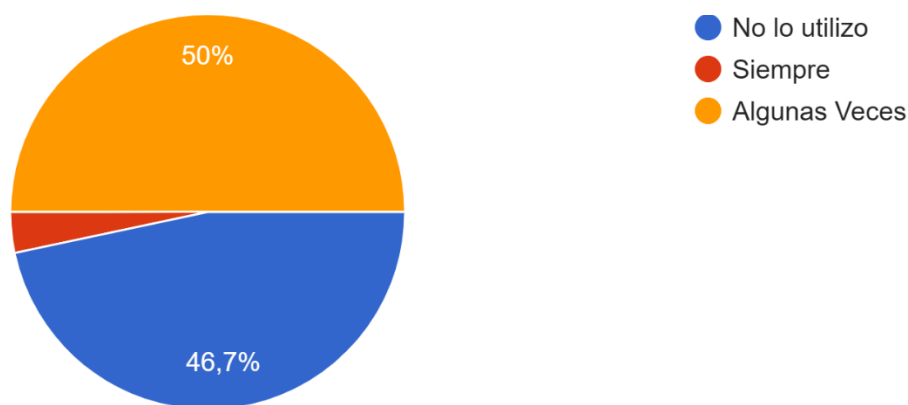


Nota: elaborado por los autores del estudio

En un estudio realizado sobre las preferencias de consumo de helados artesanales, se les preguntó a 230 personas qué tipo de atención les gustaría recibir al momento de ingresar a una heladería. Los resultados mostraron que en su mayoría (81,7%) valoran una atención personalizada, donde el personal les ofrezca opciones, sugerencias y muestras de los sabores disponibles. Por otro lado, solo el 18,3% de los encuestados prefieren una atención autónoma, donde puedan elegir y servirse los helados por sí mismos, sin intervención del personal. Estos datos revelan la importancia de ofrecer un servicio de calidad y cercanía a los clientes que buscan disfrutar de un helado artesanal.

Pregunta 10: ¿Con qué frecuencia utiliza dispositivos móviles para hacer solicitud de pedidos alimenticios?

Figura 11: Frecuencia de servicio a domicilio

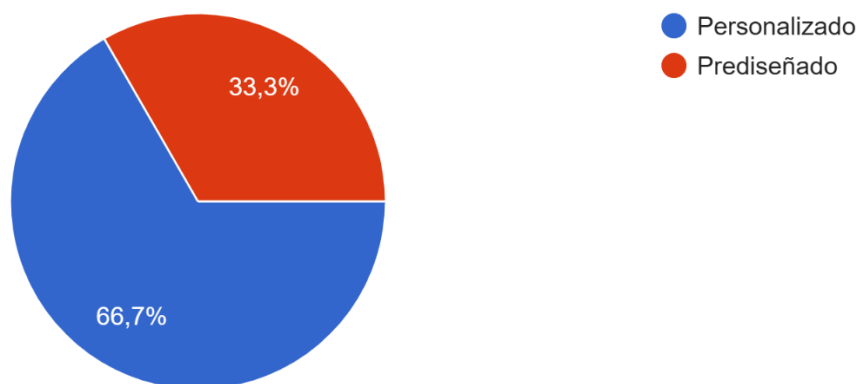


Nota: elaborado por los autores del estudio

Según los datos obtenidos, el 50% de los encuestados afirmó utilizar dispositivos móviles para solicitar pedidos de alimentos al menos una vez al mes, lo que indica una oportunidad para ofrecer un servicio de entrega a domicilio por medio de aplicaciones móviles. El 40% de los encuestados manifestó tener un alto interés en consumir helados artesanales de ese 50% que si utiliza los medios digitales.

Pregunta 11: Le gustaría que el menú de la heladería estuviese:

Figura 12: Menú de heladería

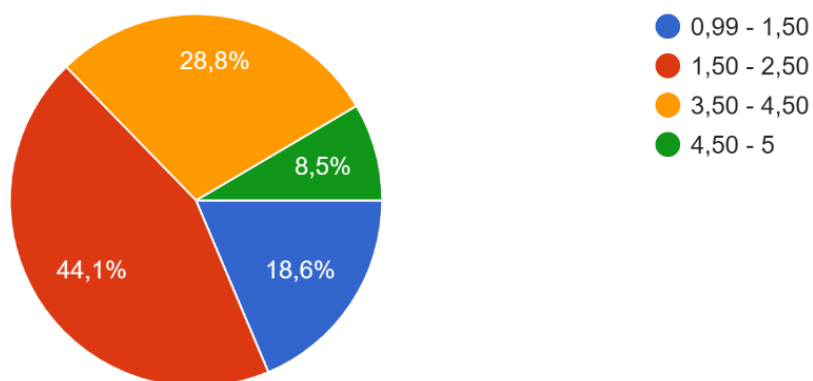


Nota: elaborado por los autores del estudio

Los resultados de la encuesta de preferencias de consumo de helados artesanales revelan que la mayoría de los clientes valoran la posibilidad de personalizar su helado según sus gustos y preferencias. Según la pregunta 11 del cuestionario, que indagaba sobre cómo les gustaría ver el menú de helados, el 66,7% de los encuestados optó por la opción de personalizado, mientras que el 33,3% se inclinó por la opción de prediseñado. Esto sugiere que los consumidores de helados artesanales buscan una experiencia única y diferenciada, que les permita elegir los ingredientes, sabores y toppings de su helado. Por lo tanto, se recomienda a los productores y vendedores de helados artesanales que ofrezcan un menú variado y flexible, que se adapte a las preferencias de cada cliente.

Pregunta 12: ¿Hasta qué precio estaría dispuesto a pagar por un helado?

Figura 13: Precio










Nota: elaborado por los autores del estudio

Los resultados de la encuesta realizada a 230 personas sobre el plan de negocio de una heladería artesanal en Guayaquil revelan que existe una buena demanda y disposición a pagar por este producto. El 44,1% de los encuestados afirmaron que estarían dispuestos a pagar entre 1,50 a 2,5 dólares por un helado artesanal, mientras que el 28,8% indicaron que preferirían pagar entre 3,50 a 4,50 dólares por un helado de mayor calidad y variedad. Estos datos sugieren que el mercado potencial para la heladería artesanal es amplio y diverso, y que se podría ofrecer diferentes opciones de precios y sabores para satisfacer las preferencias de los consumidores

3.12 Modelo Canvas

A continuación, se presenta el modelo de negocio utilizando la herramienta Modelo Canvas, esta metodología describe nueve módulos interrelacionados que explican cómo generaremos ingresos de manera integrada y simplificada, brindando una visión completa de la empresa.

Tabla 1: Modelo Canva

<p>Socios Claves </p> <p>Productores locales de pulpas de fruta natural.</p> <p>Distribuidores de equipos para heladería.</p> <p>Colaboración con empresas de eventos y celebraciones.</p>	<p>Actividades Claves </p> <p>Diseño del menú de los productos que ofreceremos.</p>	<p>Propuesta de Valor </p> <p>Helados elaborados artesanalmente de pulpa de fruta natural acompañados de queso y toppings a elección.</p> <p>Local cómodo con aspecto innovador y con guardiana privada.</p> <p>Menú digital y servicio personalizado.</p> <p>Pedidos por aplicativos web.</p>	<p>Relación con el Cliente </p> <p>Productos de excelente calidad y presentación. Promociones y premios a la fidelidad del cliente. Ofrecer un ambiente seguro a nuestros clientes</p>	<p>Segmento de Clientes </p> <p>Se busca atender a los individuos pertenecientes a la población económicamente activa que habita en la ciudad de Guayaquil. Desde los más pequeños que acuden acompañados por sus padres hasta los jóvenes y personas adultas que desean disfrutar de un agradable momento.</p>
<p>Estructura de coste </p> <p>Publicidad Sueldos Servicios básicos Alquiler del local Costo de materia prima Adecuaciones</p>	<p>Fuentes de Ingreso </p> <p>Venta directa de helados en sus diferentes presentaciones, alquiler de carrito de helados para eventos y ferias.</p>			

Nota: elaborado por los autores del estudio

Capítulo IV

Plan de Negocios para la Creación de un Emprendimiento de Comercialización de Helados en la Ciudad de Guayaquil

4.1 Descripción de los helados artesanales

Los bienes a ser producidos constan de helados artesanales en la heladería denominada “sweet point”, misma que es producto del proceso artesanal a base de pulpas de frutas tropicales. Además, son un alimento delicioso y refrescante que puede disfrutar toda la familia, especialmente niños, mujeres embarazadas y personas de la tercera edad. Los tipos de helado que se van a ofertar son:

Cono Simple: 1 sabor.

Cono Doble: 2 sabores.

Milkshake: un sabor de helado, crema chantillí, jalea, cereza.

Copa: 3 sabores de helados, toppings, queso a elección.

Canasta Tulipán: 4 sabores de helado, toppings, queso a elección.

·Banana Split: 4 sabores, crema chantilly, barquillo, jalea, queso elección.

Bandeja: 10 sabores de helados, toppings, queso a elección.

4.2 Logo

Figura 14: Logo



Nota: Elaborado por los autores del estudio

4.3 Naturaleza del negocio

La naturaleza del negocio de una heladería artesanal consiste en identificar las características, ventajas y desafíos de este tipo de emprendimiento, se basa en la elaboración y venta de helados con ingredientes naturales, sin aditivos ni conservantes, y con sabores originales y variados. El diagnóstico y/o la cadena de valor de una heladería artesanal permiten evaluar el desempeño del negocio en relación con sus procesos internos, sus proveedores, sus clientes y su entorno competitivo. En un negocio de persona natural unipersonal, el propietario es el único responsable de todas las actividades y decisiones del negocio, lo que implica mayor autonomía, pero también mayor riesgo. El contexto donde el negocio es en Guayaquil influye en la demanda, la

oferta, los costos y las oportunidades de una heladería artesanal, ya que se trata de una ciudad con un clima cálido, una población diversa y un mercado dinámico.

4.4 Misión, Visión y Valores de la empresa

Misión

Ofrecer a nuestros clientes la posibilidad de crear helados artesanales personalizados de la más alta calidad, brindar un ambiente cómodo y acogedor, donde nuestros clientes pueden explorar sabores, ingredientes y combinaciones de manera libre y segura. Estamos comprometidos con la excelencia, la autenticidad y la satisfacción del cliente.

Visión

Convertirnos en la heladería artesanal más querida y reconocida en la ciudad de Guayaquil y en un futuro extendernos en otras ciudades de nuestro país. Buscamos ser líderes en la industria al ofrecer no solo helados deliciosos y personalizados así como también postres y bebidas, todas estas opciones en un mismo lugar.

Valores

- **Creatividad.**- Fomentamos la innovación en la creación de sabores y combinaciones de helados, lo que permite a nuestros clientes experimentar una variedad de opciones.
- **Calidad.** - Nos comprometemos a utilizar ingredientes naturales de alta calidad en la producción de nuestros helados, garantizando así un producto final delicioso.
- **Autenticidad.** - Mantenemos la autenticidad de la heladería artesanal al ofrecer sabores genuinos y tradicionales, evitando aditivos artificiales y preservando el carácter artesanal en cada helado que creamos.

- **Compromiso.** - nuestros clientes son el centro de todo lo que hacemos, brindando un excelente servicio al cliente y escuchando sus comentarios para mejorar constantemente.
- **Diversidad e inclusión:** Valoramos y respetamos la diversidad en todos los aspectos, desde la variedad de sabores hasta la inclusión de personas de diferentes culturas y orígenes
- **Comunidad.** - Buscamos establecer conexiones significativas con nuestras comunidades locales, apoyando iniciativas locales y siendo un lugar donde las personas puedan reunirse y compartir momentos especiales.
- **Pasión.** - Nuestro equipo está impulsado por la pasión por la heladería y por brindar alegría a través de nuestros productos y servicios.

4.5 Cadena de valor

El diagnóstico se basa en el modelo de Porter, que divide la cadena de valor en actividades primarias como logística interna, operaciones, logística externa, marketing y ventas, servicio de postventa y actividades secundarias de apoyo como la infraestructura, gestión del talento humano, desarrollo tecnológico y compras.

La cadena de valor está compuesta de dos tipos de actividades entre ellas las actividades primarias y las actividades de apoyo. Las actividades primarias son las que están directamente relacionadas con la producción y entrega del producto final al cliente. Las actividades de apoyo son aquellas que mejoran el desempeño de las actividades primarias.

Las actividades primarias de una heladería artesanal son:

- **Logística de entrada:** consiste en la adquisición y almacenamiento de los ingredientes necesarios para elaborar los helados, como leche, frutas, azúcar, etc. Esta actividad requiere de proveedores de confianza, que ofrezcan un producto de calidad y a buen precio, así como de un sistema de control de inventarios y almacenamiento adecuado.
- **Operaciones:** consiste en la transformación de los ingredientes en helados, mediante procesos de pasteurización, homogeneización y congelación. Esta actividad requiere de maquinaria especializada, personal capacitado, recetas originales y estándares de calidad e higiene.
- **Logística de salida:** consiste en el transporte y distribución de los helados a los puntos de venta, ya sean propios o ajenos. Esta actividad requiere de vehículos refrigerados, rutas eficientes, horarios flexibles y seguimiento al estado de los productos.
- **Marketing y ventas:** consiste en la promoción y comercialización de los helados, mediante estrategias de comunicación, fijación de precios, segmentación de mercados y atención al cliente. Esta actividad requiere de un estudio del mercado, una identificación del público objetivo, una diferenciación del producto y una buena relación con los canales de distribución.
- **Servicio postventa:** es la atención al cliente después de la compra, mediante acciones como garantías, devoluciones, reclamos, sugerencias, fidelización, etc. Esta actividad requiere de un sistema de atención al cliente, una política clara y transparente y una orientación al servicio.

Las actividades de apoyo de una heladería artesanal son:

- **Infraestructura:** consiste en las instalaciones, equipos, sistemas y recursos que permiten el correcto funcionamiento del negocio, como locales, oficinas, computadoras, software, etc. Esta actividad requiere de una inversión inicial, un mantenimiento periódico y una adaptación a las necesidades del negocio.
- **Recursos humanos:** consiste en el reclutamiento, selección, capacitación, motivación y evaluación del personal que trabaja en el negocio, tanto en las actividades primarias como en las de apoyo. Esta actividad requiere de un plan de recursos humanos, un sistema de remuneración y beneficios, un clima laboral favorable y un desarrollo profesional.
- **Desarrollo tecnológico:** consiste en la incorporación y uso de tecnologías que mejoren la eficiencia y calidad del negocio, como máquinas innovadoras, sistemas informáticos, aplicaciones móviles, etc. Esta actividad requiere de una investigación constante, una actualización tecnológica y una adaptación al cambio, se contara con redes sociales y trabajaremos directamente con los servicios de entregas a domicilio mediante plataformas digitales.
- **Compras:** es la adquisición de los bienes y servicios que el negocio necesita para realizar sus actividades primarias y secundarias, como materias primas, suministros, servicios externos, etc. Esta actividad requiere de una gestión eficaz de proveedores, una negociación favorable y una optimización de costos, trabajaremos con proveedores locales promoviendo así alianzas estratégicas y relaciones sólidas con nuestros socios estratégicos.

El análisis del modelo de Porter permite identificar las ventajas competitivas del negocio, es decir, aquellas actividades que le permiten ofrecer un valor superior al cliente y diferenciarse de la competencia. Así mismo, permite detectar las áreas de

mejora o debilidad del negocio, es decir, aquellas actividades que le restan valor al cliente o lo hacen vulnerable ante la competencia.

4.6 Estructura organizacional

La heladería estará definida jerárquicamente por dos áreas funcionales; área administrativa y área de operaciones. El área administrativa se encargará de la contratación de servicios y de personal, control financiero, etc. En cambio, el área operativa realizará los procesos de producción, servicio al cliente, limpieza, guardianía y demás.

Sweet Point realizará directamente el reclutamiento de personal, este proceso debe evaluar las competencias del talento humano necesario para el desarrollo del negocio, tanto en el área productiva como en el área administrativa. Se debe describir el perfil, funciones de cada puesto de trabajo. Se establece la relación de dependencia con la fijación de un salario mensual más los beneficios de ley vigentes.

Perfiles de Cargos

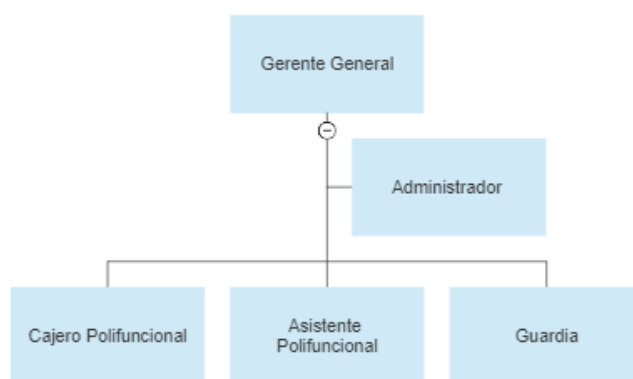
Tabla 2: Estructura, Funciones y Salarios

Cargo	Nº	Funciones	Salario
Gerente General	1	Diseñar nuevos productos, presentaciones y promociones de los productos.	450,00
		Realizar Indicadores de gestión	
		Coordinar acciones comerciales	
		Validar información contable y financiera	
		Gestionar la logística de almacenamiento.	
Administrador	1	Realizar la apertura y cierre de caja	450,00
		Realizar la Capacitación al personal	
		Responsable del control de inventario	
		Realizar pedidos a proveedores	
Cajero Polifuncional	1	Responsable del cobro y registro de ingresos diarios	450,00
		Servicio y atención al público	
		Limpieza y arreglo del Local	
Asistente Polifuncional	1	Elaboración del helado artesanal	450,00
		Servicio y atención al público	
Guardia	1	Responsable de velar por la seguridad del local y los usuarios	450,00

Nota: elaborado por los autores del estudio

A continuación, se muestra el organigrama del emprendimiento:

Figura 15: Estructura organizacional



Nota: elaborado por los autores del estudio

La estructura organizacional de una heladería artesanal con 5 cargos es la siguiente:

- Gerente general: responsable de la gestión financiera y comercial de la heladería. Se encarga de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades relacionadas con el personal, el pago de impuestos, la fijación de precios.
- Administrador: es el responsable del local en todos sus aspectos como el control de inventario de los materiales, realizar los pedidos a los proveedores, supervisar el trabajo del personal, velar por el cumplimiento de las normas de calidad e higiene y la promoción y la atención al cliente.
- Cajero Polifuncional: es el encargado de cobrar en la caja principal del local y debe estar capacitado para atender a los clientes y mantener limpio y ordenado el área de trabajo y los equipos utilizados.
- Asistente Polifuncional: es el encargado de preparar los helados artesanales siguiendo las recetas y los procedimientos establecidos. Debe contar con conocimientos técnicos sobre los ingredientes, las proporciones, las temperaturas y los tiempos de elaboración. También debe mantener limpio y ordenado el área de trabajo y los equipos utilizados.
- Guardia: es el responsable de la seguridad del local esta persona debe tener habilidades de comunicación, cortesía y orientación al servicio.

4.7 Línea de producción

Para lograr un producto de excelencia, es necesario contar con los procesos de conservación adecuadas que nos garanticen la calidad de nuestro producto hasta llegar al consumidor final.

Las líneas de producción de una heladería artesanal se pueden dividir en tres etapas: la preparación, la mantecación y la conservación. La preparación consiste en mezclar los ingredientes básicos del helado, como la leche, el azúcar, la nata y el estabilizante, y añadir los sabores y aromas deseados, como frutas, chocolate, vainilla, etc. Esta mezcla se somete a un proceso de pasteurización y homogeneización para eliminar las bacterias y mejorar la textura del helado.

La mantecación es el proceso en el que se congela la mezcla y se le incorpora aire para darle volumen y cremosidad. Para ello, se utiliza una paila de bronce, que se mueve en una batea de fibra de vidrio con la ayuda de una cuchara de palo lo que permite enfriar la mezcla hasta alcanzar una temperatura de -6°C . El helado ya está listo para ser consumido o envasado.

La conservación es el proceso en el que se almacena el helado en condiciones óptimas para mantener su calidad y sabor. Se utiliza un congelador que mantenga el helado a una temperatura de -18°C . El helado debe ser protegido de la humedad y los olores del ambiente externo para evitar su deterioro.

4.8 Análisis situacional (externo e interno) del proyecto o negocio utilizando herramientas pertinentes.

Análisis situacional

Un análisis situacional interno y externo de la heladería artesanal situada en la ciudad de Guayaquil consiste en evaluar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que afectan al negocio. El objetivo principal es identificar los factores internos que le dan ventaja competitiva a la heladería, así como los factores externos que nos representan desafíos o riesgos para su sostenibilidad.

Para realizar el análisis situacional, se deben considerar los siguientes aspectos:

- El entorno externo: hace referencia a los factores que influyen en el mercado, como la situación económica, social, cultural, legal y tecnológica. Por ejemplo, se debe analizar el nivel de ingresos de la población, las preferencias y hábitos de consumo, las normas sanitarias y tributarias, y las tendencias e innovaciones del sector.
- El entorno interno: se refiere a los recursos y capacidades del negocio, la calidad del producto final, la atención al cliente, la imagen de marca, el posicionamiento, la distribución y la comunicación. Por ejemplo, se debe evaluar el grado de satisfacción del cliente, el nivel de diferenciación del producto, la capacidad productiva, logística y el presupuesto disponible.

El análisis interno se enfoca en los recursos y capacidades de la heladería, tales como:

- La calidad y variedad de los productos, elaborados con ingredientes naturales y recetas propias.
- La experiencia y capacitación del personal, que brinda el servicio al cliente final con amabilidad y de manera eficiente.
- La ubicación estratégica de la heladería, en una zona comercial y concurrida de la ciudad, con fácil acceso y visibilidad.
- La imagen y reputación de la heladería, que se ha posicionado como una opción saludable, innovadora y diferenciada en el mercado.

El análisis externo se centra en el entorno y las condiciones del mercado, tales como:

- La demanda y preferencias de los consumidores, que buscan productos de calidad, naturales y personalizados.

- La competencia y el nivel de rivalidad, que es alta debido a la presencia de otras heladerías artesanales y cadenas internacionales, actualmente existen competidores directos como sorbetto, bogati, etc.
- Los proveedores y el costo de los insumos, que pueden variar según la temporada, la disponibilidad y la calidad.
- Los aspectos legales, sociales y ambientales, que regulan el funcionamiento de la heladería y exigen el cumplimiento de normas sanitarias, tributarias y ecológicas.

El análisis FODA: es una herramienta que resume los resultados del entorno externo e interno, identificando las fortalezas (F), oportunidades (O), debilidades (D) y amenazas (A) del negocio. A partir de este análisis, se pueden establecer los objetivos y las estrategias de mercadotecnia.

4.9 Análisis FODA

Se realiza un estudio de la situación actual de la empresa analizando los elementos internos y externos.

- Fortalezas: son elementos que permiten sustentar la ejecución del plan. Son aspectos en los que es posible observar niveles óptimos de desempeño.
- Debilidades: son elementos que presentan áreas con niveles de insatisfactorios o inexistentes.
- Oportunidades: son elementos que pueden influir positivamente y llevar al éxito el plan de negocio.
- Amenazas: son elementos que pueden influir de manera negativa al éxito del plan de negocio.

Tabla 3: FODA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Comercialización de helado artesanal, congustos propios y originales. • Ubicación geográfica estratégica. • Promoción y publicidad del producto final. • Recurso humano capacitado para el desarrollo de sus tareas de manera eficiente. • Calidad de la materia prima. • Flexibilidad frente a los cambios drásticos del entorno. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento del mercado de los helados artesanales a causa de la mejora del poder adquisitivo de los consumidores. • Acuerdos comerciales con proveedores locales de pulpas de frutas para el desarrollo de nuevos sabores. • Servicio de entregas a domicilio mediante plataformas digitales. • Participación en ferias nacionales e internacionales de helados elaborados de forma artesanal.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Elevado costo de fabricación a causa del volumen de producción. • Falta de trayectoria y reconocimiento en la ciudad. • Demanda estacional del producto final. • Poca capacidad de acceso a los créditos bancarios para crecer. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategias de la competencia. • Competencia consolidada en el mercado. • Políticas macroeconómicas que perjudiquen a la industria.

Nota: elaborado por los autores del estudio

4.10 Análisis de Mercadotecnia de las 4P

Análisis de Mercadotecnia

El análisis de mercadotecnia de una heladería artesanal en Guayaquil es un proceso que consiste en identificar las cualidades del producto, el precio y la promoción. El objetivo es diseñar estrategias que permitan diferenciar el producto, atraer y fidelizar a los clientes, y generar ventajas competitivas frente a la competencia.

Tabla 4: Análisis de Mercadotecnia

PRODUCTO	PRECIO
Sweet Point ofrece el helado hecho de manera artesanal por manos ecuatorianas libre de preservantes disponible en diferentes presentaciones siendo el cono simple su producto de introducción, adicional el cliente puede elegir complementar su helado con jaleas adicionales a su elección.	La estrategia de precios para Sweet Point se basa en el análisis exhaustivo de la competencia y el estudio de mercado realizado, buscando un precio inicial de introducción de \$1,25 en su presentación de cono simple con jalea y queso rallado.
PLAZA	PROMOCIÓN
<p>La ubicación potencial establecida para el local, es en la Avenida principal de Miraflores en el norte de la ciudad de Guayaquil, zona de mayor concurrencia de los consumidores meta.</p> <p>Contaremos con una carretilla de helados para dar servicio express y se alquilara para ferias y eventos según disponibilidad de fechas.</p>	<p>Publicidad por medios digitales de la heladería: redes sociales.</p> <p>El cumpleaños recibe un helado cortesía adicional a su compra.</p> <p>Por la compra de 3 helados recibes 1 cono simple gratis</p> <p>Los clientes obtendrán puntos cada vez que visiten la heladería en una cartilla que cuando la llenen recibirá un producto gratis.</p>

Nota: elaborado por los autores del estudio

4.11 Análisis Técnico, Tecnológico y Operativo del proyecto:

Análisis Técnico

El plan de negocio de una heladería artesanal en Guayaquil se basa en el análisis de la demanda, la oferta, el mercado potencial, la competencia, los costos, los ingresos y la rentabilidad del proyecto. A continuación, se presenta un resumen de los aspectos más relevantes de cada uno de estos elementos.

La demanda de helados artesanales en Guayaquil es creciente, debido a la preferencia de los consumidores por productos naturales, saludables y de calidad. Según un estudio de mercado realizado por la empresa consultora Market Research, el consumo per cápita de helados en Guayaquil es de 2,5 litros al año, lo que representa un 25% del consumo nacional. El segmento objetivo del plan de negocio son los clientes de nivel socioeconómico medio y alto, que valoran la variedad, la innovación y la personalización de los sabores.

La oferta de helados artesanales en Guayaquil es limitada, ya que solo existen unas pocas empresas que se dedican a este rubro. La mayoría de las heladerías ofrecen productos industriales con aditivos químicos y conservantes. La ventaja competitiva del plan de negocio es ofrecer helados elaborados con ingredientes naturales, locales y orgánicos, con recetas exclusivas y adaptadas al gusto del cliente. Además, se brindará un servicio de calidad, con atención personalizada y entrega a domicilio.

El mercado potencial del plan de negocio es amplio, ya que se estima que hay alrededor de 500 mil personas que pertenecen al segmento objetivo en Guayaquil. La competencia del plan de negocio está conformada por las heladerías tradicionales e

industriales que operan en Guayaquil, así como por otros negocios que ofrecen productos similares o sustitutos, como cafeterías y pastelerías.

Los costos del plan de negocio incluyen los costos fijos y los costos variables. Los costos fijos son aquellos que no dependen del nivel de ventas, como el alquiler del local, sueldos, los servicios básicos y la depreciación de los equipos. Los costos variables son aquellos que varían según el nivel de ventas finales, como el costo de los ingredientes, los envases, el transporte y la publicidad.

Los ingresos del plan de negocio provendrán de la venta directa de helados en el local y a través del servicio a domicilio. También se contempla la posibilidad de generar ingresos adicionales con la venta de otros productos complementarios, como toppings, galletas, y bebidas. El pronóstico de ventas del plan de negocio se basa en una proyección conservadora, que considera una tasa de crecimiento anual del 10% y una tasa de conversión del 5% para los clientes potenciales.

Análisis Tecnológico

La heladería artesanal requiere de una infraestructura adecuada que garantice la calidad, higiene y la seguridad de los productos, así como la eficiencia y la rentabilidad del negocio.

Entre los elementos tecnológicos que se deben considerar para el plan de negocio se encuentran:

- Equipos e insumos para la producción de helados: se necesita contar con los instrumentos para la elaboración del helado artesanal, congeladores, exhibidores de helados, moldes, cucharas, vasos, conos, etc. Estos equipos deben ser de buena calidad, fáciles de limpiar y mantener, y con un consumo energético

óptimo, los insumos deben ser frescos, locales y de temporada, lo que implica establecer una red de proveedores confiables y con certificaciones sanitarias.

- Sistema de gestión y control: se debe implementar un software que permita llevar el registro de las ventas, los inventarios, los costos, los ingresos, los gastos, etc. Así como generar reportes e indicadores para evaluar el desempeño del negocio de manera general. El sistema debe ser seguro, accesible y compatible con otros dispositivos como computadoras, tablets o smartphones.
- Estrategias de marketing digital: se debe aprovechar el potencial de las redes sociales, las plataformas web y las aplicaciones móviles para promocionar la marca, los productos y los servicios de la heladería artesanal. Se debe crear contenido atractivo, interactivo y personalizado que genere engagement con los clientes actuales y potenciales.
- Innovación y diferenciación: se debe estar atento a las tendencias del mercado, las necesidades y expectativas de los clientes, y las oportunidades de mejora e innovación. Se debe buscar ofrecer productos novedosos, originales y de calidad que se distingan de la competencia. Por ejemplo, se puede incorporar ingredientes exóticos, sabores regionales o helados temáticos según la ocasión o la temporada.

Análisis Operativo

El plan de negocio de una heladería artesanal en Guayaquil consiste en analizar la viabilidad económica, financiera, comercial y legal de este tipo de emprendimiento.

El análisis operativo está enfocado en los aspectos relacionados con la producción y distribución de los helados, así como el manejo del talento humano, materiales y tecnología necesaria para el funcionamiento del negocio.

Para realizar el análisis operativo, se debe especificar el tipo y cantidad de maquinaria, equipos, utensilios e insumos requeridos, así como el diseño y ubicación de las instalaciones físicas donde se realizará la producción. También se debe estimar la capacidad productiva, el nivel de inventario, el control de calidad y la normativa sanitaria que se debe cumplir, a continuación, se detalla la materia prima y materiales necesarios para la ejecución de este negocio:

- Materia prima: Pulpa de Fruta, queso para helado, jaleas, aderezos, frutas, grageas, conos, canastas de helados
- Equipos: Paila de Bronce, batea de fibra de vidrio, mesas, sillas, congelador, exhibidor de Helados, máquina de Milkshake, tv audio y video, aire acondicionado, caja registradora, computadora, impresora.
- Materiales: Copas, bandejas, platos, moldes, bandejas, cucharas, tarrinas Térmicas.

Proveedores:

- Proveedor de conos, canasta de helado, jaleas y aderezos: Calderón Tapia Rosa
- Proveedor de Queso: La Holandesa
- Proveedor de Hielo: Hieblosa
- Proveedor de pulpa de frutas: Profrutas
- Proveedor de Frutas: Merkato
- Proveedor de envases plásticos: D' Plastic
- Proveedor de equipos para heladería: Fritega
- Proveedor de implementos para cocina: Irvix S.A
- Proveedor de mesas y silla: Pycca S.A
- Proveedor de suministros de Oficina: Polipapelería S.A

- Métodos y tecnología: menú digital con código QR, Internet wifi, aire acondicionado, televisor, parlantes, lámparas.
- Infraestructura: Alquiler del local en la avenida principal de Miraflores.

Figura 16: Infraestructura



Nota: elaborado por los autores del estudio

4.12 Certificaciones necesarias nacionales e internacionales

El registro Sanitario se rige como un requisito primordial, garantizado la adhesión a los estándares de higiene y salud establecidos por las autoridades locales. Así mismo, la obtención de la Certificación de Análisis de Peligros Críticos de Control (HACCP) y la implementación de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) son cruciales para salvaguardar la inocuidad alimentaria y asegurar procesos de producción confiable. A nivel internacional la norma ISO 2200 garantiza la seguridad y la calidad en la producción de alimentos. Además, hemos introducido las normas INEN son

normativas técnicas que evalúan el producto, con base a la normativa técnica ecuatoriana, cuyo concepto es satisfacer las necesidades locales y facilitar el comercio nacional e internacional, contribuyendo de esta manera al mejoramiento continuo de las empresas, incrementando su competitividad en el largo plazo y velando por la seguridad alimentaria y salud del consumidor final.

4.13 Equipamiento

- Paila de Bronce: Utensilio de cocina diseñado para hacer helador de forma tradicional.

Figura 17: Paila de Bronce



Nota: elaborado por los autores del estudio

- Batea de Fibra de Vidrio: equipo de cocina que retiene bien el frío y ayuda a que el helado se congele de manera uniforme mientras se mezclan.

Figura 18: Batea de Fibra de Vidrio



Nota: elaborado por los autores del estudio

- **Exhibidor de Helado:** Mantendrá los productos congelados y en perfecto estado para poder servirlos al público de forma atractiva

Figura 19: Exhibidor de Helado



Nota: elaborado por los autores del estudio

- **Maquinaria Milkshake:** La diferencia radica en el tipo de cuchilla, que no daña la bebida al accionar el dispositivo, evita que la bebida se vuelva completamente líquida y mantiene la cremosidad deseada.

Figura 20: Maquinaria Milkshake



Nota: elaborado por los autores del estudio

- **Audio y Video:** Tv con parlantes y conexión a internet para brindar un ambiente agradable al local.

Figura 21: Televisor y parlantes para brindar un ambiente agradable



Nota: elaborado por los autores del estudio

- Carretilla de helado: carretilla de lado para ser utilizado en activaciones en ferias y alquiler en eventos.

Figura 22: Carro de Helado Express



Nota: elaborado por los autores del estudio

4.14 Riesgo Crítico

El desarrollo del proyecto Sweet Point conlleva riesgos críticos que requieren una atención cuidadosa. El aumento de la competencia en el mercado de los helados podía llevar a una lucha por precios y calidad. La atención al cliente y la higiene son un desafío potencial, este aspecto podría dañar la reputación de los futuros consumidores del producto.

La atención de estos puntos críticos y su correcto manejo demandan una planificación y capacitación constante del personal lo que nos llevará a mitigar estos riesgos y serán claves para alcanzar los objetivos de este proyecto con éxito.

Tabla 5: Riesgo Crítico

NOMBRE	CATEGORIA	PUNTUACION DE RIESGO	IMPACTO	PROBABILIDAD	CLASIFICACION	MITIGACION	DISPARADOR	ACCION
AUMENTO DE MATERIA PRIMA	COMPRA	60	20	3		X		Acordando por medio de un contrato una compra estimada durante un año con la condición de mantener el precio
AUMENTO DE LA COMPETENCIA	COMERCIAL	60	30	3		x		Disparar el riesgo poniendo a competir varios proveedores por un precio bajo.
CORTE DE ENERGIA	OPERACIONES	60	20	3		x		Asegurar que el congelador se mantengan un buen aislamiento termico.
CAMBIO DE LA PREFERENCIA DE LOS CONSUMIDORES	MARKETING	20	10	2				Mantener unca cartera diversificada de productos para adaptarse a diferentes preferencias de los consumidores
MANIPULACIÓN DE UTENCILIOS	Operaciones	30	10	3		x		Inspecciones regulares para verificar que los utensilios esten limpios y se estenmanejando correctamente.
HIEGIENE	OPERACIONES	40	20	2				Asignar responsabilidades claras para la limpieza diaria, semanal y mensual.
FALTA DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL	Social	20	10	2				Crear manuales y materiales de capacitacion que sean claros y detallados.
TENDENCIAS TECNOLOGICAS / DIGITALIZACIÓN	Tecnológica	40	20	2		x		Implementar un programa de fidelizacion digital donde los clientes acumulen puntos por sus compras y puedan canjear recompensas a traves de su aplicación o tarjeta de fidelizacion virtual

Nota: elaborado por los autores del estudio

4.15 Estructura de Costos de proyecto

Para elaborar el plan de negocio de helados artesanales en Guayaquil, se debe analizar la estructura de costos que implica este proyecto. Los costos se pueden clasificar en tres categorías: inversiones, gastos y costos de producción. Las inversiones son los desembolsos iniciales que se requieren para poner en marcha el negocio, como la compra de maquinaria, equipos, mobiliario, etc. Los gastos son los egresos periódicos que se deben cubrir para mantener el funcionamiento del negocio, como el pago de servicios, alquiler, sueldos, etc. Los costos de producción son los que se generan por la elaboración de los helados, como la materia prima, la mano de obra directa, los insumos, etc. Estos costos se pueden subdividir en directos e indirectos, según si se pueden asignar directamente al producto o no. Al final del análisis, se debe presentar un flujo de caja proyectado que muestre los ingresos y egresos esperados del negocio, así como su rentabilidad y punto de equilibrio.

Tabla 7: Tabla de estructura de costos

ANALISIS DE COSTOS				
Costos Variables/ No operativos	MENSUAL	ANUAL	MATERIA PRIMA	
Gastos de materia prima	2.604,50	31.254	PRODUCTO	UNIDAD
Total de Costos Variables	2.604,5	31.254	CANTIDAD MENSUAL	COSTO UNITARIO
				COSTO MENSUAL
			Hielo	75kg
			Leche	Litros
			Pulpa de fruta	500 gramos
			Azúcar	Quintal
			Conos	Funda (15 unidades)
			Queso	500 gramos
			Jaleas	Litros
				\$2.604,50
Costos Fijos/Operativos	MENSUAL	ANUAL	COSTO DE PUBLICIDAD	
Gastos de Publicidad	380	4.560	DETALLE	COSTO MENSUAL
Gastos de Agua	100	1.200		COSTO ANUAL
Gastos de Luz	1.200	14.400	Vaners Publicitarios	\$80,00
Gastos de Internet	250	3.000	Publicidad con influencers	\$200,00
Gastos de Arriendo	600	7.200	Feria mi Kioskito Ec	\$100,00
Gastos de Sueldos	2.350	28.200	Total	380,00
Gastos de Depreciacion	173	2.079		4.560,00
total Costos Fijos	5.053	60.639		

Nota: Elaborado por los autores del estudio

4.16 Inversiones

Tabla 8: Tabla de la inversión Inicial

BALANCE DE MAQUINARIAS Y EQUIPOS				
AREA	MAQUINARIA Y EQUIPO	UNI	PRECIO	TOTAL
Producción	Paila de bronce	3	\$150	\$450
	Batea de fibra de vidrio	3	\$79	\$237
	Congelador	2	\$1.500	\$3.000
	Exhibidor de helados	2	\$2.900	\$5.800
	Maquina mantecadora	1	\$2.350	\$2.350
	Maquina de milkshake	2	\$280	\$560
	Carro Heladero Express	1	\$4.000	\$4.000
Oficina	Mesas	5	\$150	\$750
	Sillas	15	\$40	\$600
	Caja registradora	1	\$251	\$251
	Computadora	1	\$733	\$733
	Impresora	1	\$200	\$200
	TV	1	\$1.000	\$1.000
	Aire acondicionado	1	\$1.500	\$1.500
Equipo de Cocina	mallas para el cabello	100	\$0,20	\$20
	guantes	100	\$0,92	\$92
	maskarillas	100	\$0,10	\$10
	uniformes	3	\$45,00	\$135
	moldes	12	\$6,00	\$72
	cucharas	100	\$1,00	\$100
	copas	30	\$3,00	\$90
	platos	30	\$2,00	\$60
	cucharon de palo	3	\$6,00	\$18
bandejas	12	\$6,00	\$72	
TOTAL				\$ 22.100,00
			Adecuaciones	\$ 1.100,00
			TOTAL	\$ 23.200,00

Nota: Elaborado por los autores del estudio

La inversión en Activo Fijo es de \$22.100,00 la misma que comprende la adquisición de maquinaria, muebles de oficina, equipos de oficina y de computación y adecuaciones del local por \$1.100,00 lo que suma un total de \$23.200,00

4.17 Gastos previstos

Tabla 9: Tabla de la inversión Inicial

Sueldos										
AÑO 1	REMUNERACION				BENEFICIOS SOCIALES					
PERSONAL	No. de puestos	Unitario	Mensual	Anual	Décimo tercer	Décimo cuarto	Vacaciones	Aporte patronal	Fondos de reserva	
Gerente general	1	500	500	6000	500	450	250	669	500	
Administrador	1	500	500	6000	500	450	250	669	500	
Cajero polifuncional	1	450	450	5400	450	450	225	602,1	450	
Asistente Polifuncional	1	450	450	5400	450	450	225	602,1	450	
Guardia	1	450	450	5400	450	450	225	602,1	450	
TOTAL	5	2350	2350	28200	2350	2250	1175	3144,3	2350	

PERSONAL	No. de puestos	Unitario	MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gerente general	1	500	500	6000	6180	6365,4	6556,362	6753,05286

Administrador	1	500	500	6000	6180	6365,4	6556,362	6753,05286
Cajero polifuncional	1	450	450	5400	5562	5728,86	5900,7258	6077,747574
Asistente Polifuncional	1	450	450	5400	5562	5728,86	5900,7258	6077,747574
Guardia	1	450	450	5400	5562	5728,86	5900,7258	6077,747574
TOTAL	5	2350	2350	28200	29046	29917,38	30814,9014	31739,34844

El gasto en sueldos y salarios para Sweet Point es de \$28.200,00 al año.

4.18 Análisis de Capital

El capital propio que se requiere para el proyecto es del 60% del total, lo que equivale a \$13.920,00. El 40% restante se obtendrá mediante un préstamo bancario a 5 años, con pagos mensuales. La tasa de interés del préstamo es del 16,30% anual y la cuota mensual es de \$227,15. Este análisis evalúa la viabilidad financiera del plan de negocios, considerando los ingresos, los costos, el punto de equilibrio y el flujo de caja proyectado.

Tabla 10: Tabla de Capital

AMORTIZACIÓN		
INVERSION TOTAL		\$ 23.200,00
RECURSOS PROPIOS	60%	\$ 13.920,00
PRESTAMO	40%	\$ 9.280,00
TASA INT		16,30%
ANUAL		
No.	Sald. Cap.	Pago Cap.
0	\$ 9.280,00	
dato del ejercicio	Tasa Nominal	16,30%
conversion a mensual	Tasa efectiva	1,36%
dato del ejercicio	credito	\$ 9.280,00
dato del ejercicio	plazo año	5
conversion a mensual	plazo meses	60
Generar Cuota		227,15

Nota: Elaborado por los autores del estudio

4.19 Punto de Equilibrio

Tabla 11: Descripción del punto de equilibrio

Punto de Equilibrio				
Costo volumen utilidad		Ventas	Precio	Ingresos proyectado año actual 2023
Ventas	\$76.588,75		\$3,50	\$76.588,75
Costos variables	\$35.814,00			
Margen de contribución	\$40.774,75			
Razón de margen de contribución	\$0,53			
Costo fijo	\$60.639,13			
Costo variable unitario	\$1,64			
Precio	\$3,50			
Punto de equilibrio(Personas)	32.543			
		Ingreso proyectado mensual		\$6.382,40
		Demanda Anual		21883
		Demanda Mensual		1824
		Proyección de Demanda		
		#	HELADOS ANUALES	HELADOS MENSUALES
		1	21883	1824
		2	26259	2188
		3	31511	2626
		4	37813	3151
		5	45376	3781
		6	54451	4538
		7	65341	5445
		8	78409	6534
		9	94091	7841
		10	112909	9409

Nota: Elaborado por los autores del estudio

El plan de negocio de una heladería en la ciudad de Guayaquil debe considerar varios aspectos, como el mercado potencial, la competencia, la ubicación, el producto, la estrategia de marketing y los costos. Para estimar la rentabilidad del negocio, se puede utilizar el punto de

equilibrio, que indica el nivel de ventas necesario para cubrir los costos fijos y variables. Según los datos proporcionados, el punto de equilibrio en dólares es \$76.588,75 lo que significa que se debe vender esa cantidad al año para no tener pérdidas ni ganancias. El punto de equilibrio en volumen es 21883 lo que significa que se debe vender esa cantidad de helados al año para alcanzar el punto de equilibrio en dólares. El precio unitario en promedio es \$3,50 y el costo unitario en promedio es \$1,64 .

Se presenta la figura para mejorar la observación del punto de equilibrio.

Figura 23: Punto de Equilibrio



Nota: Elaborado por los autores del estudio

4.20 Análisis Financiero

Un análisis financiero de inversión en un negocio de heladería artesanal consiste en evaluar la rentabilidad y el riesgo de este tipo de emprendimiento, considerando los aspectos

relevantes del mercado, la competencia, la demanda y la oferta. Para ello, se debe elaborar una estructura de costos del proyecto, que incluya los costos fijos y variables, los ingresos esperados, el margen de contribución, el punto de equilibrio y el flujo de caja. Además, se debe estimar el financiamiento requerido para iniciar y operar el negocio, así como las fuentes y condiciones de crédito disponibles. Finalmente, se debe realizar un análisis de escenarios y un análisis de sensibilidad, que permitan identificar los factores críticos que afectan la viabilidad del proyecto, así como las posibles variaciones en los resultados financieros ante cambios en las variables clave.

Tabla 12: Flujo de Caja

FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
				Participación de Trabajadores 15%		Impuestos 25 %
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos helados		76.588,75	91.906,50	110.287,80	132.345,36	158.814,43
Total de Ingresos		76.588,75	91.906,50	110.287,80	132.345,36	158.814,43
Costos						
No Operacionales						
Gastos de materia prima	40,81%	31.254,00	37.504,80	45.005,76	54.006,91	64.808,29
Gastos de Publicidad	5,95%	4.560,00	5.472,00	6.566,40	7.879,68	9.455,62
Total costos no operativos		35.814,00	42.976,80	51.572,16	61.886,59	74.263,91
Operativos						
Gastos de Agua		960,00	993,60	1.028,38	1.064,37	1.101,62
Gastos de Luz		1.440,00	1.490,40	1.542,56	1.596,55	1.652,43
Gastos de Internet		480,00	496,80	514,19	532,18	550,81
Gastos de Mantenimiento		5.400,00	5.589,00	5.784,62	5.987,08	6.196,62
Gastos de Sueldos		28.200,00	29.187,00	30.208,55	31.265,84	32.360,15
Gasto de Depreciación		2.079,13	2.079,13	2.079,13	2.079,13	2.079,13
Total Costos Operativos		38.559,13	39.835,93	41.157,42	42.525,16	43.940,77
UAI		2.215,62	9.093,77	17.558,22	27.933,61	40.609,75
Gastos de interés		1.512,64	1.293,99	1.039,70	743,96	400,01

utilidad antes de participación e impuestos		702,98	7.799,78	16.518,52	27.189,65	40.209,74
15% Participación de Trabajadores		105,45	1.169,97	2.477,78	4.078,45	6.031,46
Utilidad antes de Impuestos		597,53	6.629,81	14.040,74	23.111,20	34.178,28
Impuestos 25%		-149,38	-1.657,45	-3.510,19	-5.777,80	-8.544,57
Utilidad Neta		448,15	4.972,36	10.530,56	17.333,40	25.633,71
Gastos de Depreciación		2.079,13	2.079,13	2.079,13	2.079,13	2.079,13
Inversión	\$ -					
Préstamo	23.200,00					
Amortización	9.280,00					
Capital de trabajo	-6197,76	-1.341,42	-1.560,07	-1.814,36	-2.110,10	-2.454,05
Recuperación Capital de Trabajo						
Valor de desecho						
Flujo de Caja		-20.117,76	1.185,86	5.491,42	10.795,33	17.302,43
						25.258,79

PAYBACK

	Año 0	Año1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de efectivo	-20117,8	1.185,86	5491,422	10795,33	17302,43	25258,79
Flujo de efectivo descontado	-20117,8	1069,02365	4950,372	9731,704	15597,69	22770,14
Flujo de efectivo descontado acumulado	-20117,8	-19048,7375	-14098,4	-4366,66	11231,03	34001,16

El siguiente texto es un análisis financiero de un plan de negocio de una heladería en Guayaquil donde se utiliza el flujo de efectivo proyectado para calcular el valor presente neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR) del proyecto.

Tabla 13: TMAR, TIR, VAN

TMAR	10,93%
VAN	\$ 157.810,03
TIR	33,12%

El VAN para la heladería Sweet Point se establece como positivo siendo este de \$157.810,03 y una TIR de 33,12 % que al ser más alta que la TMAR (10,93%) otorga la confiabilidad necesaria para definir que el proyecto es factible.

El Flujo de efectivo muestra que el plan de negocio de la heladería Sweet Point es viable y refleja un flujo anual de \$1.185,86 para el año 1 y de \$25.258,79 para el año 5. Además, el Payback del proyecto se establece como positivo en el cuarto año de la proyección con \$11.231,03.

4.21 Análisis de Escenarios

Para evaluar la viabilidad financiera de un plan de negocio de una heladería en Guayaquil, se realizó un análisis de escenarios neutral, pesimista y optimista, considerando el flujo de efectivo proyectado. El escenario neutral asume que las ventas y los costos se mantienen

constantes, el escenario pesimista asume una caída del 10% en las ventas y un aumento del 5% en los costos, y el escenario optimista asume un aumento del 10% en las ventas y una disminución del 5% en los costos. Los resultados se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 14: Escenarios

Resumen del escenario	Valores actuales:	ESCENARIO OPTIMISTA	ESCENARIO NORMAL	ESCENARIO PESIMISTA
INGRESOS	\$ 76.588,75	\$ 84.247,63	\$ 76.588,75	\$ 68.929,87
BENEFICIOS	\$ 2.215,62	\$ 9.874,50	\$ 2.215,62	\$ -5.443,26

Nota: Elaborado por los autores del estudio

Se puede observar que el plan de negocio es rentable en dos de los escenarios, pero con mayor margen en el escenario optimista.

4.22 Cronograma de Ejecución

Un cronograma de ejecución de un plan de negocios de helados artesanales en la ciudad de Guayaquil que empieza en septiembre 2024 podría ser el siguiente:

- **Septiembre 2024:** Realizar un estudio de mercado para identificar las preferencias, hábitos y necesidades de los consumidores potenciales de helados artesanales en la ciudad. Definir el segmento objetivo, la propuesta de valor y la estrategia de diferenciación del producto.
- **Octubre 2024:** Diseñar el modelo de negocio, incluyendo los aspectos financieros, operativos, legales y de marketing. Establecer los objetivos, indicadores y metas del plan. Buscar y seleccionar proveedores de materias primas, equipos e insumos. Obtener los permisos y licencias necesarios para la operación del negocio.

- Noviembre 2024: Adquirir e instalar los equipos e insumos para la elaboración y conservación de los helados artesanales. Capacitar al personal encargado de la producción, distribución y venta del producto. Crear y difundir la imagen corporativa y la marca del negocio.
- Diciembre 2024: Iniciar la producción y venta de los helados artesanales en el punto de venta. Implementar acciones de promoción y publicidad para atraer y fidelizar a los clientes. Monitorear y evaluar el desempeño del negocio y realizar ajustes si es necesario.

Conclusiones

El objetivo de este trabajo es analizar la viabilidad para la adaptación de la heladería “SWEET POINT” en la ciudad de Guayaquil mediante un estudio de mercado. Para ello, se realizó una investigación de tipo descriptiva y exploratoria, utilizando como técnicas el análisis documental, la encuesta y focus group. Los resultados obtenidos permitieron identificar las características del sector heladero en Guayaquil, las preferencias y hábitos de consumo de los clientes potenciales, así como las fortalezas y debilidades de la propuesta de valor de “SWEET POINT”. A partir de estos datos, se elaboró un plan estratégico que incluye la definición de la misión, visión, objetivos, estrategias y acciones para lograr la adaptación exitosa de la heladería en el mercado local. Se concluye que existe una oportunidad para introducir un nuevo concepto de heladería basado en la personalización, la calidad y la innovación, que satisfaga las necesidades y expectativas de los consumidores guayaquileños.

Un factor a considerar es la localización, ya que la empresa se encuentra ubicada en la ciudad de Guayaquil, lo que permite obtener materias primas de excelente calidad, y fácil acceso a ellas. Por otro lado, la ubicación seleccionada presenta la demanda de un mercado objetivo al cual satisfacer, ofreciendo una variedad de helados artesanales que actualmente no se encuentra en dicha zona. Para poder satisfacer esta necesidad, se llevan a cabo diversas actividades productivas dentro de un establecimiento que cumple con todos los aspectos legales mencionados.

El local comercial y de producción tiene un tamaño y estructura adecuada para elaborar helados artesanales, y responder a las demandas establecidas en el proyecto. Su tamaño y forma elegida permiten organizar los sectores productivos y la sala de venta de manera tal que se optimiza la circulación del proceso productivo y brinda una sensación de comodidad a los

consumidores en el salón de venta al público. Al ser un establecimiento que produce alimentos para el consumo público, se establecieron buenas prácticas de manufactura, procedimientos estandarizados de sanidad y análisis y control de los puntos críticos, lo que aseguran la inocuidad del producto y permiten brindar alimentos seguros para la tranquilidad de los consumidores.

La gestión ambiental es llevada a cabo para reducir el bajo o nulo impacto negativo que genera el mismo, generando un compromiso entre la empresa, el medio ambiente, el equipo de trabajo y la sociedad que los rodea. El precio de venta es acorde al promedio del mercado y adecuado a los costos, lo cual nos permite mantener una posición competitiva en el mercado y una rápida inserción en el mismo.

Referencias

- Alcaldia de Guayaquil*. (22 de julio de 2023). Obtenido de servicios en línea:
<https://tramites4.guayaquil.gob.ec/tasa/STh20012.aspx>
- ARCSA*. (22 de julio de 2023). Obtenido de Agencia Nacional de Regulación Control y Vigilancia Sanitaria: <https://permisosfuncionamiento.controlsanitario.gob.ec/>
- Arias, F. G. (s.f.). *EL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN*. En F. G. ARIAS ODÓN. Caracas: Epistema editorial.
- Arteaga, & Lasio. (2021). *Estudio del fracaso del emprendimiento, caso en ciudad de Guayaquil*. Guayaquil: Espacios.
- Asamblea Nacional Constituyente del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Obtenido de https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2018). *Ley para el fomento productivo, atracción de Inversiones, generación de empleos* . Obtenido de https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-09/Documento_Ley-Org%C3%A1nica-Fomento-Productivo-Atracci%C3%B3n-Inversiones.pdf
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2020). *LEY ORGÁNICA DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN*. Obtenido de https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2020-03/Documento_LEY-ORGANICA-EMPRENDIMIENTO-INNOVACION.pdf
- Balestrini, M. (3 de Febrero de 2017). *Como se elabora el proyecto de investigacion ballestrini 7ma*. Obtenido de https://issuu.com/sonia_duarte/docs/como-se-elabora-el-proyecto-de-inve
- Baltar, F., & Gentile, N. (2019). *Método Mixtos para el estudio de las decisiones estrategicas de la PYMES*. Mar del plata: Global Conference on Business and Finance Proceedings.
- Daza, B. (2018). *Historia del proceso de mestizaje alimentario entre España y Colombia* . Barcelona: tdxt.

El Comercio. (2022). Sus helados artesanales se venden en cinco ciudades. *LIDERES*. Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/helados-artesanales-venden-cinco-ciudades.html>

El Universo. (23 de Julio de 2023). Obtenido de El Universo:

<https://www.eluniverso.com/guayaquil/comunidad/tasa-de-habilitacion-patente-municipal-permisos-de-los-bomberos-y-del-msp-entre-requisitos-que-necesitan-restaurantes-para-funcionar-en-guayaquil-nota/>

EMR. (2023). *Análisis del Mercado de Helado*. Obtenido de

<https://www.informesdeexpertos.com/informes/mercado-de-helado>

FAO. (2017). *Leches y Productos Lácteos*. Roma: Organización de las naciones unidas para la alimentación y la agricultura.

Griguol, Vicario, & León. (2018). *Contenido en isómeros geométricos de los ácidos grasos en helados comerciales*. Sevilla: Área de nutrición y bromatología.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2014). *Metodología de la investigación*. McGrawHill: México DF.

Hurtado, A., & Concha, J. (2023). *Diseño de un plan de negocio para la propuesta de una heladería artesanal en el centro de la ciudad de Guayaquil av. 9 de octubre*. Guayaquil: Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplina.

INEC. (31 de Diciembre de 2022). *INEC*. Obtenido de Imagen:

<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/>

Mejisa. (2023). *Helado artesanal. Origen, mecanización y curiosidades*. Obtenido de

<https://mejisa.com/blog/helado-artesanal-origen-mecanizacion-y-curiosidades/>

Mora, J., & Salvador, M. (2021). *Helados con ciencia. Los fundamentos científicos de la heladería artesanal*. Valencia: Universidad de Valencia.

Pastor, & Perez. (2017). *Fundamentos Científicos de la Heladería*. Argentina.

Poblacion Económicamente Activa de Guayaquil (Inec). (31 de Diciembre de 2022). Obtenido de Inec:

<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiaWJoiNGUxZjQyMDUtMzg0Zi00MzI0LTk5NWEtY2>

JiMWUzM2YyYjdlliwidCI6ImYxNThhMmU4LWNhZWmtNDQwNi1iMGFiLWY1ZTI
1OWJkYTExMiJ9

Rodríguez, M. &. (2018). *Revistas Medicas Sanitas*. Obtenido de Diseño de Investigación :
<https://doi.org/10.26852/01234250.6>

Salgado, M., García, B., Gonzáles, M., Prado, C., & Sánchez, S. (2018). *Diseño de una línea de producción de helado artesanal en base algarroba con insumos naturales*. Piura: Pirhua.

Smith, M. (21 de Julio de 2023). *Forbes*. Obtenido de Nuevo investigación contra Binance: operaciones opacas y denuncias por fraude: <https://www.forbes.com.ec/negocios/nuevo-investigacion-binance-operaciones-opacas-denuncias-fraude-n37562>

SRI. (23 de Julio de 2023). Obtenido de Servicio de Rentas Internas:
<https://permisosfuncionamiento.controlsanitario.gob.ec/>

Tamayo, A., Gonzalez, & Jaramillo. (2018). *Propiedades farmacológicas del Algarrobo (Hymenaea courbaril Linneaus) de interés para la industria de alimentos*. Madrid: Scielo.

Weather Spark. (2022). *El clima y el tiempo promedio en todo el año en Guayaquil*. Obtenido de <https://es.weatherspark.com/y/19346/Clima-promedio-en-Guayaquil-Ecuador-durante-todo-el-a%C3%B1o>

Zamora, C. (2021). *La importancia del emprendimiento en la economía: el caso de Ecuador*. Guayaquil: Espacios.

Anexos

Anexo 1

Encuesta

Esta encuesta se hace con la finalidad de comprobar el estudio de mercado para una heladería artesanal “Sweet Point” en la ciudad de Guayaquil. Los resultados obtenidos nos permitirán adaptar nuestra oferta de sabores y realizar mejoras específicas para brindar una experiencia excepcional a cada cliente. Esperamos su participación y comentarios sinceros.

Genero

- Femenino
- Masculino

Edad

- 18 -25
- 26 – 35
- 36 – 55
- 56 en adelante

1. ¿En qué sector de la ciudad se encuentra?

- Norte
- Sur
- Centro
- Oeste

2. ¿Con qué frecuencia consume usted helado?

- Una vez a la semana

- De dos o tres veces a la semana
- Más de tres veces a la semana
- No consumo

3. ¿En qué fecha especial acostumbra a consumir helado?

- San Valentín
- Cumpleaños
- Aniversario
- Otro (especifique)

4. ¿Dónde compra helados regularmente?

- Heladería (local)
- Centro comercial
- Carrito de helado

5. ¿Qué motiva su decisión de compra?

- Precio
- Calidad
- Sabor
- Presentación
- Atención

6. ¿Qué presentación de helado es la de su preferencia?

- En copa
- En barquillo
- En paleta

7. Al momento de ingresar a una heladería, prefiere que la atención sea:

- Personalizada
- Autónoma

8. ¿Con qué frecuencia utiliza dispositivos móviles para hacer solicitud de pedidos alimenticios?

- No lo utilizo
- Siempre
- Algunas veces

9. Le gustaría que el menú de la heladería estuviese:

- Personalizado
- Prediseñado

10. ¿Hasta qué precio estaría dispuesto a pagar por un helado?

- \$0,99 – 1,50
- \$1,50 – 2,50
- \$3,50 – 4,50
- \$4,50 – 5,00

Anexo 2

Menú





MENÚ

	• Cono Simple : 1 sabor.	\$1,25
	• Cono Doble: 2 sabores.	\$1,75
	• Milkshake : un sabor de helado, crema chantilly, jalea, cereza.	\$2,00
	• Copa: 3 sabores de helados, toppings, queso a elección.	\$3,50
	• Canasta Tulipán: 4 sabores de helado, toppings, queso a elección.	\$3,75
	• Banana Split: 4 sabores, crema chantilly, barquillo, jalea, queso elección.	\$4,75
	• Bandeja: 10 sabores de helados, toppings, queso a elección.	\$7,00




Anexo 3

Focus Group




Heladería artesanal
SWEET POINT
 Focus group




Historia del helado


La historia del helado se remonta a la antigüedad China, donde se elaboraban una pasta blanca con rábano de las montañas, miel, frutos y leche. Esta pasta se consideraba un lujo reservado para la realeza y la nobleza. En Roma, también se conocía al año de comenzar al helado en grandes depósitos subterráneos llamados yacimiento, que se llenaban con bloques de hielo traído de las montañas. En el 400 d.C. Con este tipo de ingredientes se elaboraban helados y se decoraban con frutos de frutas, miel y aromas.




¿Prefieren helados artesanales en paila o los de máquinas?




¿Cuál es su sabor de helado favorito?




¿Prefieren de frutas o sabores?



¿Les gustaría ir a una heladería y poder personalizar su helado?



¿Tienen algún día de la semana designado a comer helados u otras golosinas?



¿A qué lugares acuden cuando desean comer un helado?