



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TRABAJO DE GRADO

TEMA

**PROYECTO DE EMPRENDIMIENTO PARA LA CREACIÓN DE UNA
EMPRESA DEDICADA A LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE
HELADOS SALUDABLES EN LA CIUDAD DE URCUQUÍ, IMBABURA,
ECUADOR**

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIATURA EN
CONTABILIDAD Y AUDITORIA

AUTORES:

BARRERA ROJAS ANDERSON ESTEBAN

CALPA BONIFAZ JOEL ALEXANDER

DIRECTORA:

MSC. SANDRA MERCEDES GUEVARA LÓPEZ

IBARRA, 2023

RESUMEN

El desarrollo de esta investigación tiene por objetivo elaborar un proyecto de emprendimiento para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de helados saludables en la ciudad de Urcuquí, Imbabura, Ecuador; a fin de brindar productos sanos y naturales para el mercado objetivo. Por lo tanto, se elaboró como primera parte una investigación diagnóstica identificando los elementos del macro-ambiente, el análisis de PORTER, variables e indicadores que tienen relación con el emprendimiento. Luego, se realizó la fundamentación teórica que explica la metodología utilizada para el proyecto, así como las técnicas e instrumentos de recolección de datos; además se sustentó el estudio con la consulta en fuentes primarias y secundarias los términos generales y específicos plasmados en el trabajo. En posterior, se elaboró la propuesta mediante tres estudios importantes. Estudio de mercado, se evidenció la aceptación del producto por parte de la población objetivo y los colaboradores a través de la aplicación de la encuesta y la entrevista, misma que sirvió para establecer mecanismos de comercialización; de igual manera se estudió la oferta y demanda permitiendo identificar una demanda insatisfecha. En el estudio técnico-administrativo, se determinó el tamaño óptimo de la empresa, la ingeniería del proyecto y los procedimientos a efectuarse; asimismo, se estructuró la filosofía empresarial y la estructura organizacional. Después, se elaboró el estudio financiero desarrollando la proyección de los principales estados financieros para su posterior evaluación e interpretación mediante los indicadores financieros que permitió conocer la viabilidad del proyecto. Finalmente, se realizó el cuarto capítulo de validación para conocer la eficacia del proyecto, considerando criterios e indicadores evaluados por parte de los docentes expertos en el tema de investigación; considerando su opinión concuerdan que el presente proyecto tiene una validez para su ejecución.

ABSTRACT

This research aims to develop an entrepreneurial project for the creation of a production and commercialization of healthy ice cream company in Urcuquí, Imbabura, Ecuador. It seeks to offer healthy and natural products for people with chronic diseases, people with a healthy diet and people who are lactose intolerant. To start, a diagnosis research to identify the elements of the macro environment was done as well as the PORTER analysis, and the variables and indicators that are related to this proposal. After that, the theoretical foundation to explain the methodology used in this project was written as well as the data collection tools and techniques. In addition, the content was nourished with primarily and secondary information sources in general and specific terms. The proposal of this research project was developed through three important studies. The first one was the market research which showed the acceptance of the product by the object population and collaborators through a survey and questionnaire appliance, which helped to stablish marketing mechanisms; at the same time a supply and demand study was applied to identify an unsatisfied demand. The second one was the technical-administrative study, which determined the optimal company size, the project engineering, and the procedures to accomplish; the business philosophy and organizational structure were built too. The third one was the development of the financial analysis throughout the projection of the main financial statements for their evaluation and interpretation which helped to state the project viability. To finish, the chapter four specifies how feasible this research project is; it considers business experts criteria who agree that indeed, this project is feasible.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA
UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	DE	100411348-4	
APELLIDOS Y NOMBRES:	Y	Calpa Bonifaz Joel Alexander	
DIRECCIÓN:		Imbabura Urcuquí, Tumbabiro, calle Gonzáles Suárez y El Muelle	
EMAIL:		jacalpab@utn.edu.ec	
TELÉFONO FIJO:		TELÉFONO MÓVIL:	0990787170

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	PROYECTO DE EMPRENDIMIENTO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE HELADOS SALUDABLES EN LA CIUDAD DE URUCUQUÍ, IMBABURA, ECUADOR
AUTOR (ES):	Barrera Rojas Anderson Esteban Calpa Bonifaz Joel Alexander
FECHA: DD/MM/AAAA	05/09/2023
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Licenciado en Contabilidad y Auditoría CPA
ASESOR /DIRECTOR:	Ing. Sandra Guevara

2. CONSTANCIAS

El autor (es) manifiesta (n) que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es original y que es (son) el (los) titular (es) de los derechos patrimoniales, por lo que asume (n) la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá (n) en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 22 días del mes de diciembre de 2023

EL AUTOR:

.....
Joel Alexander Calpa Bonifaz



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA
UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

3. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	DE	100437982-0	
APELLIDOS Y NOMBRES:	Y	Barreras Rojas Anderson Esteban	
DIRECCIÓN:		Imbabura, Ibarra, San Antonio, barrio San Agustín, calle las Américas, vía antigua a Otavalo	
EMAIL:		aebarrerar@utn.edu.ec	
TELÉFONO FIJO:	(06) 2513-070	TELÉFONO MÓVIL:	0969249289

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	PROYECTO DE EMPRENDIMIENTO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE HELADOS SALUDABLES EN LA CIUDAD DE URCUQUÍ, IMBABURA, ECUADOR
AUTOR (ES):	Barrera Rojas Anderson Esteban Calpa Bonifaz Joel Alexander
FECHA: DD/MM/AAAA	05/09/2023
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TITULO POR EL QUE OPTA:	Licenciado en Contabilidad y Auditoría CPA
ASESOR /DIRECTOR:	Ing. Sandra Guevara

4. CONSTANCIAS

El autor (es) manifiesta (n) que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es original y que es (son) el (los) titular (es) de los derechos patrimoniales, por lo que asume (n) la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá (n) en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 22 días del mes de diciembre de 2023

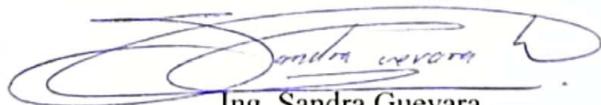
EL AUTOR:

.....
Barreras Rojas Anderson Esteban

CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de Directora de Trabajo de Grado presentado por los señores Anderson Esteban Barrera Rojas con C.I. 100437982-0 y Joel Alexander Calpa Bonifaz con C.I. 100411348-4, para optar por el Título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría CPA, cuyo tema es: "PROYECTO DE EMPRENDIMIENTO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE HELADOS SALUDABLES EN LA CIUDAD DE URCUQUÍ, IMBABURA, ECUADOR", considero que el presente trabajo tiene los requisitos y méritos suficientes para ser sometidos a presentación y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ibarra, 05 de septiembre del 2023.



Ing. Sandra Guevara
DIRECTORA DE TRABAJO DE GRADO

DEDICATORIA

El presente trabajo de titulación lo dedico en primer lugar a Dios, al cual agradezco por su fortaleza, su fe y sabiduría que ha sido un apoyo para culminar el presente proyecto a pesar de los obstáculos y adversidades que en el camino fueron apareciendo.

Gracias a mis padres, quienes fueron los mentores de mi vida; mis guías y apoyo en momentos difíciles, ya que gracias a su amor y confianza llegué a ser profesional y conseguir esta meta de mi vida; de tal forma que ha sido un orgullo inmenso estar bajo su tutela

A mis abuelos, quienes me dieron su apoyo en todo momento, en especial por sus palabras de aliento e inspiración para seguir adelante y poder cumplir mis metas y objetivos trazados.

ANDERSON BARREA

En primer lugar, quiero dedicar este trabajo a Dios y a la Virgen María quienes con su sabiduría, fe y amor tendieron sus bendiciones sobre mi para lograr obtener esta meta en mi vida, sin su fortaleza no lo hubiera logrado.

A mi madre, quien me ha apoyado en toda mi vida estudiantil y personal, su presencia me ha motivado a seguir adelante y a esforzarme para conseguir mis objetivos personales.

En especial a mis abuelitos, quienes se han esforzado lo máximo y más para darme la educación y brindarme una vida digna, sus consejos y dedicación han logrado frutos, uno de ellos la culminación de mi carrera.

ALEXANDER CALPA

AGRADECIMIENTO

Me faltarán las páginas para brindar el agradecimiento respectivo a las personas que se han involucrado en la realización de este proceso de titulación. Agradezco a mis padres, abuelos, docentes, ya que con su apoyo y dedicación me ayudaron a culminar mi carrera universitaria, cuando todo parecía imposible fueron mi sustento para seguir avanzando a pesar de los obstáculos. Gracias a las personas que me vieron crecer como persona y ahora como profesional y gracias a sus enseñanzas tengo la dicha de hacerlos sentir satisfechos y contentos.

ANDERSON BARRERA

En primer lugar, agradezco a Dios y a la Virgen María por brindarme la fortaleza necesaria para culminar este proceso de titulación. Al igual, agradezco a mi madre y a mis abuelitos por su inmenso esfuerzo de darme la oportunidad de estudiar y ser alguien en la vida, su sacrificio no ha sido en vano. Gracias a mi tutora y docentes oponentes quienes entregaron sus conocimientos y guiaron mi camino a este éxito académico. Gracias a mis amigos más íntimos quienes supieron alentarme para culminar este trabajo, sus voces de energía y optimismo contribuyeron a la calma en las malas noches y desesperaciones. Por último, agradecer a mi estimada Universidad Técnica del Norte por formarme como un excelente profesional para la vida.

ALEXANDER CALPA

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I	1
Diagnóstico	1
1. Introducción.....	1
1.1. Objetivo	1
1.2. Determinación y justificación del problema.....	1
1.3. Propuesta de la idea de negocio.....	3
1.4. Sustentar la innovación y pertinencia de la idea de negocios	12
1.5. Identificación de las variables diagnósticas.	15
1.6. Factores que intervienen en la puesta en marcha de la idea de negocio.....	19
1.7. Matriz AOOR.....	38
1.8. Conclusión Diagnóstica	39
CAPÍTULO II.....	40
2. Fundamentación Teórica	40
2.1. Introducción.....	40
2.2. Objetivo	40
2.3. Fundamentación metodológica.....	40
2.4. Fundamentación de la propuesta	44
2.5. Conclusión de fundamentación teórica	56
CAPÍTULO III.....	57
3. Propuesta.....	57
3.1. Introducción.....	57
3.2. Objetivo general	57
3.3. Modelo de negocio	58
3.4. Estudio de mercado	74
3.5. Estudio técnico – administrativo	114
3.6. Estudio financiero.....	176

3.7. Conclusión de la propuesta.....	204
4. Validación.....	206
4.1. Introducción.....	206
4.2. Descripción del estudio	206
4.3. Objetivo	206
4.4. Equipo de trabajo.....	206
4.5. Método de verificación.....	207
4.6. Método de calificación	208
4.7. Rango de interpretación.....	208
4.8. Resultados.....	209
4.9. Análisis	219
Conclusiones y Recomendaciones.....	220
Conclusiones	220
Recomendaciones.....	221
Referencias Bibliográficas	222
Anexos	228

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Indstificación de las variables diagnósticas.....	15
Tabla 2: Matriz Diagnóstica.	16
Tabla 3: Ingreso familiar mensual.	24
Tabla 4: Población Económicamente Activa Ocupada.	25
Tabla 5: CANTONES.....	25
Tabla 6: Distribución de la población por categorías de ocupación.	26
Tabla 7: Audiencia de publicidad de Facebook.....	30
Tabla 8: Productos considerados en el Decreto No. 1438.	33
Tabla 9: Matriz AOOD: Aliados, oportunidades, oponentes y riesgos.	38
Tabla 10. Lienzo CANVAS.....	59
Tabla 11: Matriz de variables de estudio de mercado.	76
Tabla 12: Cálculo de la población universo de la ciudad de Ibarra.	78
Tabla 13: Cálculo de la población universo de la ciudad de San Miguel de Urcuquí.	78
Tabla 14: Muestreo estratificado por afijación proporcional.	81
Tabla 15: Resultados de la entrevista de la ciudad de Ibarra.....	95
Tabla 16: Resultados de la entrevista en la ciudad de Urcuquí.	95
Tabla 17: Determinación del universo proporcional del cantón Ibarra.	97
Tabla 18: Análisis de la demanda de la presentación individual en paleta del 63%.	98
Tabla 19: Análisis de la demanda de la presentación familiar en vaso del 63%.	98
Tabla 20: Análisis de la demanda presentación individual paleta del 25%.	99
Tabla 21: Análisis de la demanda presentación familiar en vaso del 12%.	99
Tabla 22: Resumen análisis de la demanda en el cantón Ibarra.	100
Tabla 23: Total demanda en el cantón Ibarra.	100
Tabla 24: Determinación del universo proporcional.	102
Tabla 25: Análisis de la demanda de la presentación individual del 64% en el cantón Urcuquí.	102
Tabla 26: Análisis de la demanda de la presentación familiar del 64% en el cantón Urcuquí.	102
Tabla 27: Análisis de la demanda en la presentación individual del 25% en el cantón Urcuquí.	103
Tabla 28: Análisis de la demanda de la presentación familiar del 12% en el cantón Urcuquí.	103

Tabla 29: Resumen del análisis de la demanda del cantón San Miguel de Urcuquí. ...	104
Tabla 30: Total demanda del cantón Urcuquí.....	104
Tabla 31: Análisis de la demanda general del mercado objetivo.	105
Tabla 32: Demanda general.	106
Tabla 33: Líneas de helados de Cosecha Gourmet.....	108
Tabla 34: Producción de helados de la empresa cosecha Gourmet.	108
Tabla 35: Oferta de productos de la ciudad de Urcuquí.	110
Tabla 36: Determinación de la oferta.	110
Tabla 37: Determinación de la demanda insatisfecha del cantón Ibarra.	110
Tabla 38: Determinación de la demanda insatisfecha del cantón Urcuquí.....	110
Tabla 39: Análisis de método cualitativo por puntos para la microlocalización.	115
Tabla 40 : Características técnicas de la máquina para mantecados.	117
Tabla 41: Características técnicas de pasteurización.	118
Tabla 42: Características técnicas de la abatidora a temperatura.	119
Tabla 43: Características técnicas del congelador horizontal industrial.....	119
Tabla 44: Características técnicas de congelador vertical industrial.	120
Tabla 45: Características técnicas del congelador horizontal pequeño.	121
Tabla 46: Características técnicas de la selladora de banda.	122
Tabla 47: Características técnicas de la empacadora al vacío.	123
Tabla 48: Características técnicas de la licuadora industrial.	123
Tabla 49: Características técnicas de la batidora industrial.....	124
Tabla 50: Capacidad de producción en litros.	124
Tabla 51: Capacidad de producción en Unidades.....	125
Tabla 52: Distribución de la planta de producción de los helados.	129
Tabla 53: Requerimientos por áreas de la planta de helados.....	131
Tabla 54. Matriz aclaratoria del subproceso P03-S01 compras.	158
Tabla 55: Matriz aclaratoria del subproceso P02-S02: Recepción.	158
Tabla 56: Matriz aclaratoria del subproceso P04-S01: Preparación de la fruta.	159
Tabla 57: Matriz aclaratoria del subproceso P04-S02: Preparación leches vegetales. .	160
Tabla 58: Matriz aclaratoria del subproceso P05-S01: Mezcla de ingredientes.....	161
Tabla 59: Matriz aclaratoria del subproceso P05-S02: Pasteurización.	161
Tabla 60: Matriz aclaratoria del subproceso P05-S03: Maduración.	162
Tabla 61: Matriz aclaratoria del subproceso P05-S04: Mantecación.	162
Tabla 62: Matriz aclaratoria del subproceso P05-S05: Congelado de paletas.....	163

Tabla 63: Matriz aclaratoria del subproceso P05-S06: Envasado y sellado (presentación en vaso).....	163
Tabla 64: Matriz aclaratoria del subproceso P05-S06: Envasado y sellado (presentación en paleta).....	164
Tabla 65: Matriz aclaratoria del subproceso P06-S01: Venta directa.	164
Tabla 66: Matriz aclaratoria del subproceso P06-S01: Venta directa (atención al cliente).	165
Tabla 67: Matriz aclaratoria del subproceso P06-S02: Venta indirecta.	165
Tabla 68: Matriz aclaratoria del subproceso P06-S03: Negociación.....	166
Tabla 69: Matriz aclaratoria del subproceso P06-S03: Facturación y cobro.	166
Tabla 70: Manual de funciones del Gerente.....	168
Tabla 71: Manual de funciones jefe Operativo.....	169
Tabla 72: Manual de funciones operarios.....	170
Tabla 73: Manual de funciones vendedor.....	171
Tabla 74: Manual de funciones del transportista.....	172
Tabla 75: Máquinas y equipos de producción.....	176
Tabla 76: Equipo de cómputo.....	177
Tabla 77: Muebles y enseres.....	177
Tabla 78: Vehículo.....	178
Tabla 79: Menaje de producción.....	178
Tabla 80: Suministros y materiales.....	179
Tabla 81: Resumen inversión fija.....	180
Tabla 82: Suministro de oficina.....	180
Tabla 83: Suministros de empaçado y despacho.....	181
Tabla 84: Publicidad.....	181
Tabla 85: Suministro de limpieza.....	182
Tabla 86: Servicios básicos.....	183
Tabla 87: Materia prima.....	183
Tabla 88: Gasto logística (Distribución).....	183
Tabla 89: Mantenimiento de máquinas.....	184
Tabla 90: Influencers.....	184
Tabla 91: Sistema contable.....	184
Tabla 92: Arriendo.....	185
Tabla 93: Impuestos.....	185

Tabla 94: Adecuaciones.....	185
Tabla 95: Constitución de la empresa.....	186
Tabla 96: Capital de trabajo.....	186
Tabla 97: Inversión inicial.....	187
Tabla 98: Aportación de socios y requerimiento de financiamiento.....	187
Tabla 99: Tasa de Rendimiento Medio.....	188
Tabla 100: Costos de producción materia prima.....	189
Tabla 101: Costo materia prima helado en vaso.....	189
Tabla 102: Costo mano de obra directa año 1.....	190
Tabla 103: Costo mano de obra directa año 2.....	190
Tabla 104: Costos indirectos de fabricación.....	191
Tabla 105: Resumen tabla de amortización.....	192
Tabla 106: Prepuestos de costos.....	193
Tabla 107: Presupuesto de ventas.....	194
Tabla 108: Gastos de ventas.....	195
Tabla 109: Gastos depreciaciones.....	195
Tabla 110: Gastos operacionales.....	196
Tabla 111: Gastos operacionales.....	197
Tabla 112: Estado de Resultados.....	198
Tabla 113: flujo de efectivo.....	199
Tabla 114: Tasa de descuento.....	199
Tabla 115: Período de recuperación.....	200
Tabla 116: Cálculo período de recuperación.....	200
Tabla 117: Punto de equilibrio venta directa.....	201
Tabla 118: Punto de equilibrio venta indirecta.....	202
Tabla 119: Análisis Costo / Beneficio.....	202
Tabla 120: Datos para análisis de sensibilidad.....	203
Tabla 121: Análisis de sensibilidad del proyecto.....	203
Tabla 122: Equipo de trabajo.....	207
Tabla 123: Matriz de validación.....	207
Tabla 124: Criterios de calificación.....	208
Tabla 125: Ponderación de variables.....	208
Tabla 126: Matriz de validación tutor.....	210
Tabla 127: Matriz de validación Oponente 1.....	213

Tabla 128: Matriz de validación Oponente 2.	216
Tabla 129: Resultado total matriz de validación.	219

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: consumo de helados en los catones San Miguel de Urucuquí e Ibarra.	82
Ilustración 2: Razones principales de consumo.	83
Ilustración 3: Elaboración de helados con productos naturales.	83
Ilustración 4: Aceptación del consumo del helado saludable.	84
Ilustración 5: Presentación de los helados saludables.	85
Ilustración 6: Frecuencia de consumo de helados en las diferentes presentaciones.	85
Ilustración 7: Mejor tendencia del helado saludable.	86
Ilustración 8: Sabor de los helados saludables.	87
Ilustración 9: Característica más importante al consumir helados saludables.	88
Ilustración 10: Lugar de preferencia de compra de los helados saludables.	90
Ilustración 11: Información y publicidad de los helados.	91
Ilustración 12: Implementación de las ventas en línea.	91
Ilustración 13: Promoción en la compra de helados saludables.	92
Ilustración 14: Oferta de helados saludables en el mercado objetivo.	93
Ilustración 15: Pregunta 3 aceptación del producto en el cantón Ibarra.	97
Ilustración 16: Pregunta 4 presentación de los helados saludables en el cantón Ibarra.	97
Ilustración 17: Pregunta 5 frecuencia de compra del producto del cantón Ibarra.	97
Ilustración 18: Pregunta 3 aceptación de los helados en el cantón Urucuquí.	101
Ilustración 19: Pregunta 4 presentación de los helados saludables en el cantón Urucuquí.	101
Ilustración 20: Pregunta frecuencia de compra de los helados en el cantón Urucuquí.	101
Ilustración 21: Macrolocalización del proyecto.	114
Ilustración 22: Ubicación geográfica de la planta de producción.	116
Ilustración 23: Planta de producción.	116
Ilustración 24: Maquina para mantecados.	117
Ilustración 25: Pasteurizador de helados.	118
Ilustración 26: Abatidor a temperatura.	119
Ilustración 27: Congelador industrial horizontal.	119

Ilustración 28: Congelador vertical industrial.	120
Ilustración 29: Congelador horizontal pequeño.	121
Ilustración 30: Selladora de banda.....	122
Ilustración 31: Máquina empacadora al vacío.	123
Ilustración 32: Licuadora industrial.	123
Ilustración 33: Batidora industrial.	124
Ilustración 34: Diseño planimétrico de la planta.	129
Ilustración 35: Boceto del helado de paleta 90 ml.	134
Ilustración 36: Etiqueta del helado en paleta.	135
Ilustración 37: Envase de los helados en vaso.	135
Ilustración 38: Imagen corporativa de la empresa.	141
Ilustración 39: Subprocesos de compra de materia prima.	144
Ilustración 40: Subproceso de recepción de materia prima.	145
Ilustración 41: Subprocesos preparación frutas.	146
Ilustración 42: Subprocesos de preparación de leche vegetal de soya.	147
Ilustración 43: Subprocesos de preparación de leche vegetal de almendras.	147
Ilustración 44: Subproceso mezcla de ingredientes.	148
Ilustración 45: Subproceso de pasteurización.	149
Ilustración 46: Subproceso de maduración.	149
Ilustración 47: Subproceso de mantecación.	150
Ilustración 48: Subproceso de congelación de la paleta.	151
Ilustración 49: Subproceso de envasado y sellado (paletas).	152
Ilustración 50: Subproceso de envasado y sellado (en vaso).	152
Ilustración 51: Subproceso de venta directa (despacho).	153
Ilustración 52: Subproceso venta directa (atención al cliente).	154
Ilustración 53: Subproceso de venta indirecta.	155
Ilustración 54: Subproceso de negociación.	156
Ilustración 55: Subproceso de facturación y cobro.	157
Ilustración 56: Organigrama estructural del emprendimiento.	167
Ilustración 57: Nombre comercial de la empresa.	175

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Ficha de Observación.....	228
Anexo 2: Ficha de Observación Heladería "La Colón"	232
Anexo 3: Fecha de observación Heladería Bogati "Helados con Queso"	234
Anexo 4: Ficha de observación Heladería Frutto "Helados Artesanales"	236
Anexo 5: Elaboración de la ficha en la Heladería la Colón.....	238
Anexo 6: Elaboración de la ficha en la Heladería Bogati.....	238
Anexo 7: Elaboración de la ficha en la Heladería Frutto.....	238
Anexo 8: Ficha de precios.	239
Anexo 9: Formato de entrevista al profesional en alimentos.	241
Anexo 10: Entrevista dirigida a los negocios.	243
Anexo 11: Entrevista.	245
Anexo 12: Ficha de observación de negocios que ofertan helados en parroquia Urcuquí.	249
Anexo 13: Entrevista al negocio Casa Musical Rosita.	250
Anexo 14: Entrevista al negocio Súper Market Ahorra +.	250
Anexo 15: Entrevista al negocio Supermercado Urcumaerk.....	250
Anexo 16: Entrevista al negocio Supermercado Masster.....	251
Anexo 17: Entrevista al negocio Tus Víveres Aquí.	251
Anexo 18: Entrevista al negocio Bazar y Novedades C y A.....	251
Anexo 19: Entrevista al negocio Patio de comidas Nro. 6.	252

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Mapa de empatía.	61
----------------------------------	----

INTRODUCCIÓN

El desarrollo de esta investigación tiene por objetivo elaborar un proyecto de emprendimiento para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de helados saludables en la ciudad de Urcuquí, Imbabura, Ecuador. Para dicho estudio de negocio se necesita realizar tres capítulos que explican la consecución del propósito planteado.

El primer capítulo explica el problema planteado mediante el análisis de diagnóstico, seguido de la propuesta de la idea de negocio; después se efectúa la justificación del proyecto con base en el planteamiento del objetivo general y los objetivos específicos. Por último, se hace un estudio de la situación a nivel macro en donde intervienen los aspectos político, legal, socio cultural, económico, tecnológico y ambiental y a nivel competitivo con el análisis PORTER; permitiendo identificar si existen riesgos o amenazas que afectan la implementación del emprendimiento.

En el segundo capítulo se desarrolla la redacción de los fundamentos teóricos que explica las ideas y conceptos relacionados con el tema de investigación como son; helados saludables, modelos de producción, etc. Estas definiciones son unas revisiones críticas de los elementos teóricos y funcionan como marco de referencia del estudio, para la ejecución del mismo es necesario colocar las citas bibliográficas que respaldan los conceptos escritos que se pueden encontrar en libros, artículos científicos, revistas y páginas web. Otro aspecto que se identifica en este apartado es el modelo de investigación que los investigadores necesitan para seguir con la ejecución del trabajo; también se determinan las técnicas o instrumentos necesarios para recolectar información útil que respalde la realización y justificación del proyecto, así como los instrumentos para analizar e interpretar dichos datos.

El tercer capítulo en el cual podemos detallar la solución brindada, gracias al proyecto de emprendimiento realizado; donde se aplica cuatro rigurosos estudios. Estudio de mercado, determina el nivel de aceptación del mercado objetivo y los colaboradores por el producto, hecho que se realiza con las encuestas y entrevistas dirigidas a los mismos. Estudio técnico y administrativo, donde el primero se efectúa la macro-micro localización de la planta, el tamaño óptimo de la empresa, la ingeniería del proyecto y los procesos que intervienen; por su parte el segundo, establece la estructura organizacional, manual de funciones, filosofía y el tipo de constitución empresarial.

En razón al estudio financiero, se desarrolla con el objetivo de conocer todos los recursos necesarios que implica en la ejecución de esta idea de negocio, por ende, se realiza los requerimientos de inversión inicial y capital de trabajo, así como los estados financieros que son instrumentos importantes para la elaboración de los indicadores financieros los cuales ayudarán a comprobar la factibilidad, viabilidad y rentabilidad en el ejercicio de la ejecución de este trabajo.

Por último, se establece de las conclusiones y recomendaciones respectivas del presente trabajo, al igual evidenciando tanto los anexos y fuentes bibliográficas utilizadas para respaldar la investigación.

OBJETIVOS DEL PROYECTO

Objetivo general

Elaborar un proyecto de emprendimiento para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de helados saludables en la ciudad de Urcuquí, Imbabura, Ecuador.

Objetivos específicos

- Diagnosticar la situación del entorno respecto a la producción y comercialización de helados saludables en el cantón Urcuquí, Imbabura, Ecuador.
- Fundamentar teórica y metodológicamente un proyecto de emprendimiento para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de helados saludables en la ciudad de Urcuquí, Imbabura, Ecuador.
- Diseñar una empresa dedicada a la producción y comercialización de helados saludables en la ciudad de Urcuquí, Imbabura, Ecuador.
- Validar los resultados de un proyecto de emprendimiento para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de helados saludables en la ciudad de Urcuquí, Imbabura, Ecuador.

CAPÍTULO I

Diagnóstico

1. Introducción

El capítulo del diagnóstico situacional es el primer paso de toda la investigación que incurre en el presente trabajo, porque explica desde el principio la idea de negocio empezando por la determinación los objetivos que contribuirán a dar respuesta y sustento a la problemática planteada.

Dicho de otro modo, es el estudio previo de todo el trabajo de grado, cuyo objetivo principal consiste en indagar y recopilar información de carácter importante a fin de exponer todas las temáticas a investigarse.

Asimismo, se efectúa un análisis del entorno general donde va a situarse el emprendimiento, analizando algunas variables propuestas en la matriz diagnóstica y fuerzas que permitan determinar o tener una visión del mercado.

Todos los temas presentados en este capítulo validarán si el tema del proyecto es viable y al igual estudiará algunas directrices para ponerlo en marcha.

1.1. Objetivo

Diagnosticar la situación del entorno respecto a la producción y comercialización de helados saludables en el cantón Urcuquí, Imbabura, Ecuador.

1.2. Determinación y justificación del problema

La alimentación ha ido evolucionando y cambiando en el transcurso del tiempo, dependiendo de las necesidades de los seres humanos. En la actualidad el consumismo de alimentos se está basando en una nueva tendencia llamada “tendencia saludable”. Este concepto de nutrición se establece por dos factores importantes: la preocupación por la salud y el tener una vida saludable (Verse y sentirse bien). Uno de los productos que se ha desarrollado en los últimos años a nivel mundial son los helados saludables.

Sin embargo, dentro de la provincia de Imbabura la oferta de helados saludables elaborados y comercializados de forma masiva es escasa; esto debido al poco desarrollo e importancia que ha mostrado la industria heladera a nivel provincial, enfocándose netamente en brindar los típicos helados tradicionales, helados industrializados con altos niveles de azúcares, calorías y grasas.

Estas circunstancias se deben, a que el sector heladero no conoce el proceso de producción de este tipo de postre saludable; tampoco se ha generado un análisis de la demanda de los mismos en el mercado. A consecuencia, muchos de los consumidores que ingieren estos productos industriales presentan o agudizan problemas de salud con el tiempo.

Según, Gándara (2019). El abuso de alimentos con calorías vacías que son dañinos o considerados más saludables es perjudicial para la salud, al promover el aumento de peso y un aumento de patógenos no transmisibles como la obesidad, las enfermedades cardiovasculares, la diabetes o el cáncer”.

La composición de los helados industriales perjudica a la salud de las personas desde las edades tempranas y en especial a personas adultas, puesto que su elaboración se basa entre el 8 y 12% de grasas saturadas, la glucosa en unos 20 a 25 gramos por cada 100 gramos de una bola de helado, es decir, 200 kilogramos de calorías y otros ingredientes procesados o artificiales.

Esta idea de negocio nace con la necesidad de brindar una línea de helados saludable y el desarrollo de este tipo de producto en la provincia. La solución ideal es crear una empresa productora y comercializadora de helados saludables en el cantón Urcuquí, lo cual, no solo generará empleo, sino permitirá el desarrollo económico y social en el sector. Esta planta estará equipada con máquinas de pasteurización eléctricas que son menos costosas y de producción media, servirá para elaborar estos productos y proveer a las ciudades de Ibarra y Urcuquí.

Con el fin de promover el desarrollo y producción de los productos saludables, se pretende elaborar un tipo de helado sano fuera del ámbito tradicional, siguiendo con la “tendencia saludable” para los consumidores con problemas de salud, personas con estilo de vida saludable e intolerantes a la lactosa. La importancia de estos postres radica en el uso de endulzantes naturales o poco maliciosos, cero en grasas, bajo en azúcares y calorías; y tienen mucho valor nutricional.

Según PreGel Ecuador (2020). Los productos de "origen vegetal" es una tendencia en preferencia por alimentos bajos en calorías de base vegetal y sustitutos del azúcar y los carbohidratos. Esta es la razón por la que estos alimentos seguirán creciendo en popularidad y consumo. Los hechos de hongos o algas comenzarán a aparecer, incitando a reducir el consumo de productos animales.

Los ejemplos de innovación en helados Según Vicedo (2016). Son: La gama de helados que añaden estevia orgánica, helados libres de proteína A1, de bajo índice glucémico, o helados que evitan la proteína láctea, así como los que buscan sustituirla por ingredientes de origen vegetal como almendras, avena o soja.

En la industria ecuatoriana la presencia de los helados saludables no es muy amplia, por lo que, la tendencia de producción saludable recién está surgiendo, son algunas empresas como Cosecha Gourmet, ubicada en Ibarra y Green Garden, ubicada en Sangolquí quienes han sido pioneras en ofertar estos productos. A pesar que las grandes industrias como Unilever que tienen más de 90 referencias, no cuentan con productos 100% saludables. El consumo de helados en Ecuador ha ido en aumento.

Los datos de Unilever muestran el progresivo crecimiento del sector. Mientras en el 2010 las personas tomaban 1,8 litros, en el 2015 se ha llegado a los 2,7 litros y \$ 170 Millones al año mueve el mercado de los helados en Ecuador. (El Universo, 2015).

Según The Food Tech (2021). Entre 2019 y 2020, los helados vegetales crecieron un 32,2 % anual en todo el mundo. Esto se debe principalmente, a que la nueva generación de individuos está eligiendo comer productos más saludables, adaptándose a una nueva opción para la regulación de la dieta.

En Ecuador esta tendencia ha ido en aumento, teniendo una gran aceptación para el consumidor, por ende, los helados saludables permiten ser una alternativa para quienes deseen disfrutar de estos, ya que atiende las preferencias de algunos segmentos de mercados, aporta un valor adicional y diferente.

1.3. Propuesta de la idea de negocio

1.3.1. Descripción de la idea

Técnica creativa: 6 sombreros para pensar

Idea original

Producción y comercialización de helados saludables

Hechos

- En Ecuador se estima que hay más de 150 referencias de productos de helados entre las principales marcas.
- Se estima que la paletería representa entre el 70% y 80% del negocio heladero.

- El país consume más de 300 millones de paletas de helado al año.
- Topsy cuenta con un portafolio de 44 productos en diferentes segmentos y Unilever cuenta con al menos 90.
- Las innovaciones en los nuevos sabores del helado son: Banano, Frutilla, maracuyá, café y chocolate ecuatoriano fino.
- Brindar helados saludables y ricos es la cuarta tendencia en innovación de la industria heladera en el mundo.

Pesimista

- Competencia debido al posicionamiento de las grandes marcas que elaboran helados procesados, ya que su participación en el mercado es muy amplia.
- Incertidumbre de que el producto no tenga la acogida esperada por los consumidores, esto debido al proceso de elaboración saludable y la implementación de productos no tradicionales.
- La utilización de la materia prima como la fruta u otros ingredientes no cumplan los requisitos y estándares altos de calidad, debido a situaciones problemáticas de los proveedores.
- El precio del producto, ya que, al ser una producción más premium se necesita ingredientes de calidad, por ello influye en los precios de los helados. Generalmente estos productos tienen precios medios y altos.

Creativo

- **Promociones:** Se puede implementar paletas premiadas para dar paso a helados gratis o promoción en donde se compren al menos cinco helados y reclamen otro helado.
- **Presentación:** Helados elaborados a partir de ingredientes naturales y saludables.
- **Negocio en línea:** Brindar catálogos de los productos en línea y en las diferentes redes sociales para que el consumidor conozca qué productos se elaboran y comercializan.
- **Sabores:** Para evitar los lácteos, se pretende elaborar a base de leche vegetales como la de almendras y soya, endulzadas con la mismas frutas o sucralosa.

Optimista

- El producto por ser más saludable puede tener una gran acogida debido a la poca oferta.
- Las tendencias actuales de salud han influenciado a las personas a consumir más productos benéficos, con el fin de cuidar su bienestar personal y tener un estilo de vida saludable.
- Convenios directos con los agricultores de la provincia podrían facilitar la adquisición de la fruta.

Sentimientos

- Genera frescura hacia el consumidor en un día caluroso.
- Tranquilidad de los consumidores al saber que están adquiriendo un producto saludable propio de la localidad.
- Generar amistades más fuertes, debido a que el helado en su presentación más grande puede ser compartido con varios amigos en momentos de reunión u otros.
- Contribuir a momentos románticos mediante la interacción entre parejas en momentos personales.

Moderador

- El objetivo es brindar helados saludables a los segmentos de mercados objetivos, contribuyendo al cuidado personal de los consumidores y en unos años desarrollar estos productos en gran escala para comercializar a todo el país.
- Crear productos con valor agregado y diferentes que cuiden del bienestar de los consumidores, siguiendo con las tendencias de salud actuales, el cual ayude al posicionamiento de la marca en el mercado objetivo.
- Implementar estrategias de marketing claves, con el objetivo de que el producto sea conocido a nivel provincial y posteriormente nacional.

Idea mejorada

Helados saludables siguiendo con las tendencias actuales de salud en colaboración de los consumidores, escuchando sus recomendaciones y consejos con el objetivo de innovar en nuevos sabores y diseños de los productos, posicionar a la marca a nivel regional y ser referente en la producción y comercialización de estos productos saludables.

Técnica de creatividad: Listado de atributos

Idea original: Elaboración y comercialización de helados saludables.

Primer paso:

Hacer una lista de atributos de los helados existentes en el mercado:

- Helados en distintas presentaciones y tamaños.
- Sabores tradicionales, exóticos y mixtos.
- Innovación constante de productos industriales.
- En la producción se utilizan algunos ingredientes como el azúcar, productos lácteos que generan un nivel alto de calorías y grasas.
- La producción es industrializada y artesanal.
- El consumo de helados no es adecuado para algunas personas por sus condiciones o conductas.
- El consumo del producto funciona como un postre.
- Facilidad en la adquisición.

Segundo paso:

En este paso se analiza los atributos más importantes para brindar una mejora a través de preguntas planteadas.

Helados en distintas presentaciones

¿La presentación de helados en vasos es conveniente?

- Una alternativa de presentación recomendable, es el empaque por su seguridad contra antiderrames mediante su sellado al vacío. Además, mantiene más la duración y la congelación del helado durante y posterior del consumo.
- Para el empaque de la paleta se realizará con el tipo envoltura tradicional, donde se ubicará la información nutricional y los ingredientes.
- En este tipo de presentación de vaso se puede incluir información acerca del producto y la imagen corporativa de la empresa.

Sabores tradicionales, exóticos y mixtos

¿Es importante la innovación del helado?

- Es importante que cada cierto tiempo el helado tenga una revisión en el diseño y planteamiento de nuevos sabores para que siga atrayendo a los consumidores.
- En la actualidad, una alternativa de innovación es brindar un helado saludable y rico, siguiendo con las tendencias de salud que han logrado a los productos saludables posesionarse más en el mercado.

En la producción se utilizan algunos ingredientes como el azúcar, productos lácteos que generan un nivel alto de calorías y grasas.

¿Hay otros ingredientes sustitutos?

- Hay otros insumos que pueden cumplir la misma función que los ingredientes tradicionales como son: Las leches vegetales que contribuyen con nutrientes y vitaminas, aunque no cuenta con vitaminas como la leche de vaca; la sucralosa que es un tipo de endulzante más saludable que no contiene calorías.

La producción es industrializada y artesanal.

¿Es posible mejorar la producción de los helados?

- Es importante reconocer que las grandes empresas heladeras se preocupan mucho por la producción de los helados; sin embargo, es importante seguir las tendencias actuales, con el objetivo de seguir a la vanguardia en los procesos de innovación en los productos.
- Algunas heladerías artesanales se están adaptando a los nuevos hábitos de consumo saludables, su proceso de producción no es tan industrializado y manejan ingredientes naturales.
- Los procesos productivos deben adaptarse a los nuevos cambios que se están generando en la industria alimentaria, a través de la innovación, a fin de brindar productos más sanos para cuidar de la salud de las personas.

El consumo de algunos helados no es adecuado para algunas personas por sus condiciones o conductas.

¿La elaboración de helados saludables es una buena opción?

- La creación de un helado saludable bajo en azúcares y con ingredientes naturales es una buena opción.
- Los ingredientes con los que se elabora este tipo de productos ayudan a que sea consumido por cualquier persona inclusive por las que sufren problemas de salud, tengan un estilo de vida saludable o sean intolerantes a la lactosa. En la elaboración del helado se adapta a las necesidades y brinda beneficios a este tipo de personas y al público en general.

Facilidad en la adquisición.

¿Qué lugares son los más convenientes para la comercialización?

- Se pueden distribuir a través de terceros como: tiendas, minimarkets, etc. A fin de brindar al cliente facilidad en la adquisición.
- Colocar puntos de ventas en lugares estratégicos y donde haya suficiente afluencia de personas.

Tercer paso:

Una vez establecidas las mejores ideas en el paso anterior se seleccionan para su posterior evaluación. Las ideas son:

- Una alternativa de presentación recomendable, es el empaque por su seguridad contra antiderrames mediante su empaque al vacío. Además, mantiene más duración en la conservación y la congelación del helado durante y posterior.
- Para el empaque de la paleta se realizará con el tipo tradicional.
- En este tipo de presentación se puede incluir información acerca del producto y la imagen corporativa de la empresa.
- Es importante que cada cierto tiempo el helado tenga una revisión en el diseño y planteamiento de nuevos sabores para que siga atrayendo a los consumidores.
- Hay otros insumos que pueden cumplir la misma función que los ingredientes tradicionales como son: Las leches vegetales que contribuyen con nutrientes y vitaminas; la sucralosa que es un tipo de endulzante más saludable.
- Los procesos productivos deben adaptarse a los nuevos cambios que se están generando en la industria alimentaria, a través de la innovación de los productos a fin de brindar productos más sanos para cuidar de la salud de las personas.
- La creación de un helado saludable bajo en azúcares y con ingredientes naturales es una buena opción.

- Se pueden distribuir a través de terceros como: tiendas, minimarkets, etc. A fin de brindar al cliente facilidad en la adquisición.
- Colocar puntos de ventas en lugares estratégicos donde haya bastante afluencia de personas.

Idea mejorada:

Helados saludables elaborados a base de ingredientes naturales como leches vegetales que dan más consistencia, duración y cremosidad, presentados en dos diseños: helados en vaso y paletas.

El empaque contará con información suficiente para que el consumidor conozca todos los detalles de los productos. Estos serán empaquetados en vasos con un sellado al vacío. De igual forma, las paletas serán selladas para mejorar su conservación, higiene y calidad.

El proceso de producción se adaptará a las nuevas tendencias de salud, a fin de innovar en nuevos productos que sean llamativos y busquen la atención del segmento objetivo y del público en general.

1.3.2. Descripción de los productos o servicios

El producto que está planeado a ofertar es un tipo de helado saludable fuera del ámbito heladero tradicional, debido a que la técnica utilizada es de manera artesanal y el proceso de elaboración de los helados saludables utilizará ingredientes muchos más saludables y pocos procesados de origen natural, en contribución con el cuidado de la salud de las personas.

Para el proceso de elaboración de los helados se utilizarán frutas 100% naturales en conjunto con el líquido a mezclar para obtener el toque cremoso en los helados, se utilizará leches de origen vegetal como la de soya, almendras, que reemplazará total a la leche de vaca. Además, habrá la abstención de utilizar endulzantes muy azucarados y se evitará completamente la azúcar blanca por sus propiedades calóricas; en su reemplazo el endulzante de los helados será la pulpa de fruta y la sucralosa, un tipo de azúcar que no contiene calorías u otros no nocivos para la salud.

La presentación de los productos se ofertará en diferentes tamaños como los vasos de helados a preferencia que el consumidor desee o en la ocasión que él mismo lo amerite. La medida de los vasos de helados será de 900 ml de presentación familiar y brindar una

referencia de 4 helados de vaso. Por otra parte, se incorporará la presentación individual en paletas de 90 ml para un consumo más frecuente de los clientes, se pretende tener una referencia de 4 en portafolio. En todos los tamaños se proporcionará un grado de valor nutricional.

El diseño del empaque del helado en vaso es embalado con un tipo de plástico polietileno tereftalato para evitar cualquier tipo de derrame. Adicionalmente, contará con información nutricional que cuenta el producto: los ingredientes, el nombre de la marca. En las paletas tendrá el mismo contenido de información y su empaque será a base de papel plástico para helados.

1.3.3. Describa el segmento de mercado

El segmento de mercado objetivo se ha seleccionado mediante el establecimiento de las variables de segmentación: geográfica, demográfica, psicográfica y conductual. Con la realización de esta selección se buscó dirigir al público correcto, que necesite y consuma el producto.

1.3.3.1. *Variable geográfica*

El lugar en donde se ha destinado la producción y distribución está ubicado en el cantón Urcuquí, ya que el sector cuenta con las condiciones para implementar la planta; produce frutas que servirán para la elaboración de los helados y los costos arrendatarios son más bajos que otros lugares. La comercialización se destinará a los cantones de San Miguel de Urcuquí e Ibarra y con el transcurso del tiempo ampliar el mercado hacia el norte del país.

1.3.3.2. *Variable demográfica*

Para este segmento se han incluido a las personas entre 18 hasta los 70 años de edad; con ingresos económicos propios o proporcionados sea igual o superior USD \$400.00; sin restricción educativa y ocupacional.

1.3.3.3. *Variable psicográfica*

El producto está dirigido a personas que sean intolerantes a la lactosa y presenten problemas médicos derivados de la glucosa o presenten enfermedades no transmisibles y tengan en sus intereses consumir productos novedosos e innovadores; y en sus actitudes tengan un estilo de vida saludable.

1.3.3.4. Variable Conductual

En este segmento se determinó a las personas que, de acuerdo a sus comportamientos, revisen los grados calóricos y el nivel de azúcares o grasas de los productos. Con respecto a la conducta de adquisición, estén predispuestos a conseguir helados saludables en minimarkets, tiendas o negocios de manera constante; por consiguiente, se busca influenciar en su decisión de compra.

1.3.4. Describir el modelo de negocio

Modelo de negocios Business To Business

El modelo de negocio a implementar en el proyecto es la B2B, es decir, negocio a negocio donde la principal comercialización es la mayorista, ya que pretende buscar colaboradores o negocios sean estos: tiendas, minimarkets u otros establecimientos que acepten las condiciones de negocio y estén interesados en comercializar los helados saludables. Este tipo de comercialización es indirecta porque solo se tendrá una relación directa con intermediarios y estos venderán los productos que se ofertará.

La idea a realizar para este modelo de negocio es la distribución de los helados en los cantones de Urcuquí e Ibarra de la provincia de Imbabura, orientado al reconocimiento de los productos derivados por la empresa. En tal sentido, con el paso de los años distribuir los productos a nivel provincial y nacional. Este tipo de modelo de negocio es óptimo para la apertura de nuevos puntos de venta en las diferentes provincias del país.

Por tal motivo, las grandes firmas heladeras lo ponen en práctica para captar más presencia de sus productos en el mercado y llegar a todos los rincones del Ecuador; de esa manera, aumentar el consumo de las personas y generar mayores ganancias. Como resultado, el emprendimiento busca consolidar este modelo de negocio como una oportunidad de crecimiento y desarrollo.

1.3.5. Describa el tipo de empresa a constituir

Para la naturaleza de la empresa se ha decidido por la Sociedad por Acciones Simplificadas (SAS), debido a que es un modelo muy práctico e innovador que se está estableciendo en América Latina influenciados por los países europeos. Las SAS, contemplan algunos beneficios para los empresarios y emprendedores que desean establecer pequeñas y medianas empresas (PYMES) por la flexibilidad en los trámites de constitución.

Según Equipo Legal Ecuador (2020). Esta nueva forma de apertura a una organización requiere menos costos administrativos. En el país, las SAS pueden ser constituidas por medio de procedimientos especiales. Los temas burocráticos públicos se eliminan, y por lo tanto los gastos del notario.

Otros aspectos importantes, es que no requiere de un capital mínimo y se puede realizar hasta un máximo de 24 meses; la responsabilidad sólo recae en el capital aportado en la SAS y el patrimonio personal es independiente; existe un plazo indefinido en actividades mediante SAS y el factor más importante, es que al ser una microempresa mediante SAS se sujeta a la declaración de impuesto a la renta corporativa fija de 25%.

Analizando el contenido de la Ley de Compañías en su Sección de Sociedades por Acciones Simplificadas, es ideal aplicar este tipo de empresa, por los diferentes beneficios ya mencionados, por la estructura simple que representa, porque esta práctica se adapta a las necesidades corporativas del negocio. Además, se figura como una herramienta óptima en el desarrollo y crecimiento de estas empresas.

1.4. Sustentar la innovación y pertinencia de la idea de negocios

1.4.1. Innovación en los productos

La fabricación de los productos se realizará siguiendo las tendencias saludables actuales, donde la mayoría de los ingredientes tengan o provengan de un origen natural y a su vez generen beneficios para la salud. Se pretende crear un helado saludable y rico que contribuya con nutrientes y genere un valor agregado. Para la pasteurización de los helados se utilizará leches vegetales como la de almendras y soya, que estos generan una mayor resistencia al calor, es más consistente y cremoso.

Estos helados saludables siguen la innovación de la base vegetal. Según Martínez, Oriondo, Gómez y Del Castillo (2021). Los consumidores de hoy tienden a demandar cada vez más alimentos con potencial bioactivo (alimentos funcionales) para combatir las múltiples patologías que abundan hoy en día en las sociedades desarrolladas. Para que la alimentación sea saludable y personal, debe adaptarse a las necesidades individuales y colectivas.

El empaquetado de los helados se realizará a partir de vasos y envolturas sostenibles y mediante el empaquetado en frío, siguiendo con la tendencia Plant based que trata de evitar los envases comunes por otros más ecológicos, reciclables o reutilizables. “Una de las alternativas son los envases de plástico fabricados con

polipropileno renovable. Fabricado con biodiésel, este polipropileno renovable ofrece un nuevo rendimiento con una contaminación de carbono reducida y es absolutamente reciclable.” (García, 2021).

1.4.2. Innovación en la organización

Un modelo de organización a implementar sería mediante una descentralización en el control de gestión y las actividades de grupos, crear en cada área equipos o individuales que tenga flexibilidad, mayor autonomía de decisión y confianza en compartir o manifestar sus ideas. Este modo de organización trata de abrir más la cooperación de los empleados en la toma de decisiones de creatividad, experimentar, innovar y diseñar los productos para el desarrollo de la producción.

La innovación en la organización es tan importante como la innovación tecnológica, ya que, permite el desarrollo de la empresa en diferentes aspectos, adecuando toda la estructura a nuevos sistemas innovadores que beneficien el crecimiento empresarial, en correspondencia un buen manejo organizativo innovador será más eficiente y eficaz en el cumplimiento de metas y objetivos.

Acoger la innovación no solo se enfoca como una oportunidad. Para tener resultados requiere de recursos complementarios que algunas veces no están presentes en las empresas. La implantación de nuevas tecnologías exige importantes cambios organizativos.(Arraut Camargo, 2010)

1.4.3. Innovación en los procesos

La producción estará influenciada por las tendencias saludables, por lo que, los sistemas y el proceso productivo de los helados debe estar adaptado a las condiciones actuales como las tecnologías verdes. “Modernizar los procesos, materiales y sistemas que intervienen en la cadena alimentaria significa mejorar el proceso de producción y la calidad de las diferentes especies vegetales y las derivadas de especies animales.” (Martínez et al., 2021).

Una de las estrategias a implementar en los procesos es introducir la pasteurización eléctrica, que reemplaza el consumo del agua por la electricidad en la mezcla de los ingredientes. Otra táctica es, priorizar la producción del helado con aditivos de origen natural que contribuyan a mejorar la calidad del producto.

Valorizar los subproductos generados, aprovechando las cáscaras, semillas o la pulpa de la fruta y colocar de nuevo en producción como complementario de los productos terminados u obtener ingresos por la venta de estos insumos como materia prima, alimentación para ganado porcino o como abono orgánico.

La innovación en el proceso productivo es esencial para el desarrollo de la empresa, la adaptación a las nuevas tendencias alimenticias es necesaria para satisfacer las nuevas exigencias de los consumidores, por ello es necesario tener un trabajo disciplinado que implica laborar en conjunto con especialistas, profesionales y expertos en la materia.

1.4.4. Innovación en marketing

El uso de las herramientas del mundo digital es trascendental para incorporar otros canales de venta a los tradicionales. Un ejemplo es la innovación a través de la venta web. Los ecommerce son una oportunidad para la innovación de estrategias de mercadotecnia en la puesta del producto”. (OECD y Eurostat, 2005).

Uno de los medios para incentivar las ventas de los productos, es utilizar Facebook y WhatsApp, debido a la relación automatizada por medio de mensajes automáticos, estas notas se enviarán cuando el cliente quiera conocer acerca de cualquier información de los productos como precios, si está disponible, etc. O como horarios y localización de los puntos de venta o negocios de los intermediarios donde se encuentran los helados; así como promociones e información general, etc.

Este proceso de compra tiene el objetivo de captar mucho más mercado y proporcionar al cliente una compra cómoda, por decisión de él, genere la compra por medio de estas redes sociales y retire el producto en el lugar que más le convenga.

En complementación con el párrafo anterior, por medio de estas nuevas tendencias de comunicación, se pretende crear una página web con una opción que muestre un catálogo en línea de todos los productos y su información respectiva, generando nuevos hábitos de consumo y una distribución adaptándose a los nuevos estilos de comercio.

Estos nuevos procesos de marketing se basan en las necesidades físicas y racionales, al igual que en la comercialización basada en las emociones, porque el consumidor ya no compra por comprar, sino que busca espacio y motivación, a fin de optimizar el tiempo que genere la libertad de elección y en la toma de sus decisiones. (Guaña-Moya et al., 2017).

1.5. Identificación de las variables diagnósticas.

Tabla 1: Indstificación de las variables diagnósticas.

VARIABLES	INDICADORES
Aspecto político.	<ul style="list-style-type: none">• Organismo de control.• Normativa legal.
Aspecto económico.	<ul style="list-style-type: none">• Condiciones de financiamiento.• Ingreso familiar mensual vs canasta básica.
Aspecto social.	<ul style="list-style-type: none">• Conductas de consumo de las personas.• Población Económicamente Activa.• Influencers.
Aspecto tecnológico.	<ul style="list-style-type: none">• Innovación y desarrollo de la tecnología en los procesos de producción de helados.• Maquinaria y equipamiento.• Tecnologías de la información y Comunicaciones.
Mercado.	<ul style="list-style-type: none">• Consumo de helados.• Producción de la industria heladera nacional.• Producción frutal de la provincia.• Materias primas.• Precio de las materias primas.• Nuevas Tendencias Saludables de alimentación.

Elaborado por: Los autores.

1.5.1. Matriz Diagnóstica

Tabla 2: Matriz Diagnóstica.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN	DE FUENTE DE INFORMACIÓN
Investigar la normativa implicada y necesaria en la implementación del emprendimiento	Aspecto político	<ul style="list-style-type: none"> • Organismo de control. • Normativa relacionada con el giro del negocio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Investigación documental 	<ul style="list-style-type: none"> • Páginas web de los OC como: SRI, IESS. • Biblioteca virtual Field web.
Estudiar los factores económicos de interés para el desarrollo del emprendimiento.	Aspecto económico	<ul style="list-style-type: none"> • Condiciones de financiamiento. • Ingreso familiar mensual vs canasta básica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Investigación Documental 	<ul style="list-style-type: none"> • Páginas web de instituciones financieras locales.
Conocer el ámbito y conductas de consumo de las personas al adquirir un helado.	Aspecto social	<ul style="list-style-type: none"> • Conductas de consumo de las personas. • Población Económicamente Activa. • Influencers 	<ul style="list-style-type: none"> • Fichas de observación. • Investigación documental 	<ul style="list-style-type: none"> • Visita a las heladerías principales. • Página web: INEC.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN	FUENTE DE INFORMACIÓN
Investigar las nuevas tendencias tecnológicas innovadoras en el proceso de producción los helados.	Aspecto tecnológico	<ul style="list-style-type: none"> • Innovación y desarrollo de la tecnología en los procesos de producción de helados. • Maquinaria y equipamiento. • Tecnologías de la información y comunicaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Investigación documental. 	<ul style="list-style-type: none"> • Páginas web: Cámara de industrias, y producción, Ministerios de agricultura, Proecudor y Field web. • Biblioteca virtual: e-libro • Artículos de innovación mundial.
Identificar las condiciones en la que se desenvuelve el mercado heladero según las tendencias saludables.	Mercado	<ul style="list-style-type: none"> • Consumo de helados • Producción de la industria heladera nacional. • Producción frutal de la provincia. • Materias primas. • Precio de las materias primas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Investigación documental 	<ul style="list-style-type: none"> • Páginas web e internet. • Biblioteca virtual: e-libro, ebooks, La Referencia.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN	FUENTE DE INFORMACIÓN	DE
----------------------------------	------------------	--------------------	-------------------------------------	----------------------------------	-----------

- Nuevas Tendencias Saludables de alimentación.

Elaborado por: Los autores.

1.6. Factores que intervienen en la puesta en marcha de la idea de negocio

1.6.1. Situación del macro ambiente

1.6.1.1. Político legal.

En el análisis de esta variable se encuentran los indicadores que están sujetos a los Organismos de Control y a la Normativa relacionada con el giro del negocio para su implantación.

Organismos de control.

Servicio de Rentas Internas

Obligaciones tributarias

En razón de sociedad se refiere a cualquier empresa, con o sin personalidad jurídica, que constituya una unidad económica o un patrimonio independiente de sus miembros en el sentido del artículo 98 de la Ley de Tributación Interna.

Estas sociedades deben cumplir con ciertos requisitos indispensables, es su deber con el fisco para realizar sus actividades correctamente y de manera legal. Estos deberes formales que deben cumplir las personas jurídicas son:

- **Inscripción en el RUC.** – Comenzar el ciclo del contribuyente con la inscripción en el RUC.
- **Emisión de comprobantes.** – La emisión de comprobantes de venta permite respaldar las transacciones que realiza en su negocio, por lo cual es importante que conozca los tipos de comprobantes que puede emitir en cuanto a las actividades comerciales del negocio.
- **Declaración de impuestos.** – Realizar declaraciones de impuestos según el cronograma de declaración para personas jurídicas, con el objetivo de evitar multas, recargos, intereses y demás consecuencias que implica no realizar las declaraciones.
- **Pago de impuestos.** - El pago de los impuestos es importante para contribuir con el país y estar al día con las obligaciones tributarias.

El cumplimiento de las obligaciones tributarias impulsará activamente al desarrollo y avance del país. También, es importante cumplir con estos deberes para la correcta administración y ejecución de las actividades del emprendimiento. Es importante

siempre llevar una buena imagen de la empresa para el reconocimiento, prestigio y aceptación de las personas.

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

Es un organismo de control que cuida el bienestar laboral de los empleados a través de un seguro general obligatorio de riesgos de trabajo, están protegidos mediante prestaciones económicas y de salud en caso de que sufran un percance laboral.

En caso de sufrir accidentes que cause alguna lesión o la muerte dentro de la planta, el trabajador tendrá derecho a: Atención médica, fármacos, internamiento hospitalario, rehabilitación, reinserción laboral, provisión, o renovación de prótesis y prevención y salud laboral. Al igual contará con compensaciones económicas como el pago de los aportes, pensiones, subsidios o indemnizaciones como respaldo a su seguridad financiera.

El emprendimiento para velar por la seguridad laboral y salud de sus empleados, debe acatar las disposiciones que establece el IESS según su normativa. Practicar las funciones gerenciales de manera correcta es indispensable para fomentar el buen ambiente laboral.

En este contexto, se deberá aplicar los artículos establecidos en la siguiente normativa:

Código del Trabajo

La aplicación del artículo 38 es importante porque habla sobre los riesgos laborales en el trabajo y el empleador está en la obligación de indemnizar al trabajador en caso de que exista un percance debidamente justificado. Asimismo, el art 42 refleja las obligaciones que tiene el empleador con sus empleados; entre los muchos deberes se destaca la inscripción de todos los trabajadores en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, desde el primer día de labores y dar aviso de cualquier notificación. Al mismo tiempo, las empresas deben reflejar con total transparencia los beneficios sociales de los trabajadores.

Otras disposiciones a tener en cuenta es el art. 95 haciendo hincapié en el pago de sueldos, salario y remuneraciones; el art. 196 el fondo de reserva que tiene derecho todo trabajador igual a un sueldo mensual o equivalente a un año completo; el art. 216 la jubilación de los empleados a cargo de los empleadores en el tiempo de veinticinco años

o más que hayan prestado sus servicios y el art. 353 referente a las indemnizaciones en caso de accidente o enfermedad profesional.

Normativa legal

Dentro del marco legal, el emprendimiento también debe cumplir con las leyes que directamente afecta a su funcionamiento:

Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno

Esta ley obligará a la asociación a realizar sus actividades de manera correcta y adecuada; por lo tanto, es indispensable acatar el art. 19 que obliga a las empresas a llevar contabilidad y al pago de los impuestos según el margen de beneficio económico que declare. Esta ley incentiva a las todas las personas jurídicas a cumplir el adecuado manejo económico.

Código orgánico de Producción, Comercio e Inversiones

Al ser una sociedad debe estar controlado por este código y aplicar lo expresado en el art. 3 donde regula las etapas de producción, distribución, intercambio, comercio y consumo orientadas a los objetivos del Buen Vivir. Al igual, imparte pautas que incentiven productos con valor agregado que desarrolle la productividad equilibrada y sostenible.

Esta normativa será de mucha utilidad en el proceso de producción para potenciar el producto con un valor agregado mediante procesos de innovación respetando al ecosistema.

Reglamento de Registro y Control Sanitario de Alimentos y Bebidas

El emprendimiento al ser una empresa que producirá helados para el consumo humano debe cumplir con las normas sanitarias de este reglamento. El art. 8 señala la responsabilidad de los fabricantes de productos alimenticios nacionales y extranjero en materia físico-químicas, bromatológicas, y microbiológicas establecidas en las disposiciones de las normas técnicas ecuatorianas INEN, así como de otros organismos como el Código de Regulaciones de la Administración de Drogas y Alimentos de los Estados Unidos (FDA), la Unión Europea u otros códigos reconocidos internacionalmente.

La obediencia de este artículo es trascendental porque regulariza las condiciones de sanidad del proceso de producción, a fin de brindar productos de calidad y sanos para

los consumidores. Estas normas de higiene y la seguridad alimentaria son importantes para evitar cualquier enfermedad, intoxicación y otros aspectos que perjudiquen el buen estado de los productos y de la salud de las personas.

Normativa local.

LA REFORMA A LA ORDENANZA QUE REGULA LA ADMINISTRACIÓN, CONTROL Y RECAUDACIÓN DEL IMPUESTO ANUAL DE PATENTES MUNICIPALES EN EL CANTÓN SAN MIGUEL DE URCUQUÍ.

Se ha tomado el artículo 6 como base del cumplimiento de las estipulaciones y ordenanzas establecidos por el GAD San Miguel de Urcuquí, ya que, en este cantón se instalará el negocio. Dicho artículo señala las obligaciones y deberes formales de los sujetos pasivos establecidos en el Código Tributario. (GAD SAN MIGUEL DE URCUQUÍ, 2010).

- La inscripción en el registro municipal de patentes, que realiza la Administración Financiera y Tributaria para la determinación de este impuesto;
- Presentar la declaración de capital que utilicen en el formulario de liquidación previsto para tal efecto;
- Presentar cuentas anuales relacionadas con las actividades económicas que realicen, de conformidad con lo dispuesto en la Ley de Régimen Tributario Interno y sus reglamentos;
- Facilitar la inspección o verificación para el control fiscal anual de patentes municipales, aportando declaraciones, libros, registros y demás documentos e información relacionados solicitados al efecto por los funcionarios municipales autorizados.
- Acudir a la oficina de Hacienda y Jefatura de Ingresos si es necesaria su presencia;
- Recaudación y pago de tasas anuales de patentes por cada instalación y actividad en operación y por cada año desde su creación; y,
- Exhibir en cada establecimiento y en un lugar visible la patente municipal; ello implica que si un propietario tiene locales adicionales de su negocio debe adquirir un formulario de patente para cada uno de ellos.

- Exhibir patentes municipales en todos los establecimientos y en lugares visibles. Esto significa que, si el propietario tiene locales comerciales adicionales, debe obtener un formulario de patente para cada de sus organizaciones.

1.6.1.2. Económico

Condiciones de financiamiento.

Con el cambio de la matriz productiva incentivada por los gobiernos en los últimos periodos, se ha enfatizado en apoyar el sector agrícola, microempresas y la PYMES en sus proyectos para su desarrollo y crecimiento del sector y del país con créditos otorgados por medio de BanEcuador.

Es una entidad financiera que se encarga de otorgar ayudas económicas para la producción y desarrollo de los emprendedores y los empresarios ya formados, brindando las cantidades económicas de acuerdo a sus condiciones de pago y estatus social.

Las condiciones de préstamos para emprender de BanEcuador son las siguientes:

El monto es desde USD 50 hasta los 150.000, a tasas de interés reajutable del 11.25% (Producción) y de 15,30% (Comercio y servicios); con un plazo de activo fijo hasta 10 años y capital de trabajo hasta de 3 años; con un periodo de gracia de activo fijo hasta 3 años y de capital de trabajo hasta 1 año. La forma de pago se ajusta al flujo de caja del proyecto: puede ser mensual, bimestral, trimestral, semestral, anual o al vencimiento. (BanEcuador, 2021).

Por otra parte, existen entidades privadas que igualmente brindan créditos a personas jurídicas para soluciones financieras. No obstante, sus condiciones y montos crediticios son más especiales y rigurosos.

Ingreso familiar mensual vs canasta básica.

Al analizar este indicador se podrá observar el nivel de ingresos que tienen las familias ecuatorianas contra los gastos que representa la canasta básica. De acuerdo con esa información, se dedujo si las familias pueden gastar en otros productos alimenticios que no sean los necesarios para su consumo.

Canasta básica

Se indagó en base a datos estadísticos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, la canasta básica familiar está conformada por diferentes aspectos imprescindibles, para satisfacer las principales necesidades del hogar. Detalladamente el valor de la canasta básica en el año 2019, estaba avaluado en USD 715.72.

Ingreso familiar mensual

Estadísticamente los valores del ingreso familiar están representados por el valor de USD 735.47.

Tabla 3: Ingreso familiar mensual.

Año	Canasta Básica	Ingreso Familiar Mensual	Cobertura del ingreso familiar
2019	715.72\$	735.47\$	103%
2018	711.39\$	720.53\$	101%
2017	707.68\$	700.00\$	99%
2016	687.31\$	683.20\$	99%

Fuente: INEC, Censo Poblacional y Vivienda, 2010.

Elaborado por: Los autores.

Se tomó como referencia el año 2019 por ser el más actual. Los valores representados tanto en la Canasta Básica comparado con el ingreso familiar son muy similares, aunque la diferencia es mínima; por ende, esto representa que las familias pueden priorizar los recursos de la canasta básica con respecto a la compra de productos secundarios y la decisión recaería en cada familia. Los helados saludables son productos secundarios y no son prioritarios en la dieta alimentaria de las familias.

1.6.1.3. Social

Conductas de consumo de las personas.

Para evaluar las conductas de consumo de las personas, se realizó una investigación de campo a fecha 27 de noviembre de 2021, a las tres principales heladerías de Ibarra: Heladería “Helados la Colón”, Heladería Bugati “Helados con Queso” y Heladería Fruttos “Helados Artesanales”, se escogieron estas heladerías por el reconocimiento y la afluencia de personas que poseen.

Mediante la técnica de la observación, se recogieron los datos, con la idea de sobresaltar los parámetros más importantes observados. En complementación, se desarrolló una ficha de observación (Ver anexo 1) con una estructura de algunos aspectos más relevantes para determinar la conducta del consumidor y las características de las heladerías visitadas.

Para cada heladería se efectuó una ficha: Heladería “Helados la Colón” (Ver anexo 2), Heladería Bugati “Helados con Queso” (Ver anexo 3) y Heladería Fruttos “Helados Artesanales” (Ver anexo 4).

Población Económicamente Activa Ocupada

Es la población de la edad de los 16 años en adelante que trabajaron alrededor de una hora semanal, los que se ausentaron por diversas circunstancias y las personas que realizan alguna actividad dentro del hogar.

Tabla 4: Población Económicamente Activa Ocupada.

Tabla 5: CANTONES	OCUPADA		TOTAL	% PEA Ocupada
	HOMBRE	MUJER		
Ibarra	44.918	32.047	76.965	47.58%
Otavalo	23.144	17.316	40.460	25.01%
Antonio Ante	10.609	7.771	18.380	11.36%
Cotacachi	9.828	4.679	14.507	8.97%
San Miguel de Urququí	4.288	1.674	5.962	3.69%
Pimampiro	3.536	1.942	5.478	3.39%
Total	96.323	65.429	161.752	100%

Fuente: INEC, Censo de Población y Vivienda 2010.
Elaborado por: Los autores.

Ibarra, es la principal ciudad que tiene el mayor porcentaje PEA, que concentra la mayor parte del comercio de la provincia con el 47.58%. Con respecto a la ciudad de Urququí, representa un 3.69%, su población está dedicada más a la producción agrícola

en su mayoría, la tendencia es que los pobladores migran a las ciudades principales de la provincia y también del país, por lo que tienen un índice muy bajo.

Con la información recopilada se observa que Ibarra y San Miguel de Urququí en conjunto representan el 51.27% de la PEA ocupada en la provincia, acumulando un poco la mitad de la población. Esto expresa una referencia de comercio de los helados, debido a que hay ocupación de los habitantes que generan dinero y pueden realizar compras en cualquier circunstancia.

Distribución de la población por categorías de ocupación

Tabla 6: Distribución de la población por categorías de ocupación.

CATEGORÍA DE OCUPACIÓN	IBARRA	SAN MIGUEL DE URQUQUÍ
Empleado/a u obrero/a del Estado, Gobierno Central, GAD provincial, municipales y parroquiales.	11.345	369
Empleado/a u obrero/a privado	24.975	898
Jornalero/a o peón	8.093	2.283
Patrono/a	3.859	122
Socio/a	1.287	59
Cuenta propia	20.610	1.812
Trabajador/a no remunerado	1.453	58
Empleado/a doméstico/a	3.037	177
No declarado	3.279	241
Trabajador nuevo	2.731	141
Total	80.669	6.160

Fuente: INEC, Censo de Población y Vivienda 2010.

Elaborado por: Subsecretaría de la Planificación territorial, Prefectura de Imbabura adaptado por los autores.

En la tabla anterior, se observa la ocupación que tienen los pobladores siendo el empleado, obrero privado y de cuenta propia los que tienen más presencia en el cantón Ibarra por su actividad económica más industrial y comercial. A la inversa, los jornaleros, peón y cuenta propia sobresalen del cantón San Miguel de Urcuquí. Este análisis muestra que este cantón por su comercio abunda más la producción agrícola, la ocupación es más referente a estas actividades laborales.

Con estos datos, los posibles clientes que pueden comprar los helados saludables son aquellos que tienen una situación laboral fija y estable porque trabajan en relación de dependencia y también los consumidores que realicen actividades de manera independiente o tengan sus propios negocios.

Influencers

En Ecuador el crecimiento de los influencers es exponencial por los beneficios que genera el crear contenido y compartir vivencias. La constancia de los influencers acumula muchos beneficios y uno de ellos, es trabajar como medio publicitario para algunas empresas o marcas. Las sociedades estudian el contenido que producen, cuántos seguidores tiene y su nivel de influencia en la sociedad. Los enfoques nuevos en publicidad han obligado a las empresas prestar mayor atención a las preocupaciones de los consumidores, sus opiniones, pensamientos, conductas.

En relación a la idea anterior, las redes sociales se han establecido como una opción para determinar los aspectos ya mencionados de los consumidores y han implementado la estrategia de publicidad con los creadores de contenidos para captar mayor de esa atención en sus productos y servicios.

Los consumidores no tienen confianza en las marcas; siguen las recomendaciones de otros compradores que ya han probado el producto o marca. El nivel de satisfacción que obtiene un cliente después de probar un producto es muy importante, por lo que el boca a boca es el mejor método de publicidad que puede utilizar. (Zhapán Revilla, 2019).

Dentro de este marco, es necesario conocer y contratar qué tipo de influencers es el más indicado para el segmento de mercado objetivo que transmita esa satisfacción o comunicación de influencia. Actualmente, en la provincia de Imbabura se ha generado esta tendencia para generar algún tipo de recurso económico. A pesar de que no existe un

dato real de cuántos son los influencers en la provincia de Imbabura, la directriz se desarrolla de manera considerada y existen influencers al aumento.

El análisis realizado permite identificar las nuevas estrategias de publicidad y el trabajar con influencers puede ser beneficioso para captar mejor el mercado objetivo y conocer las preocupaciones de los consumidores.

1.6.1.4. Tecnológico

Innovación y desarrollo de la tecnología en los procesos de producción de helados.

La innovación y tecnologías han desarrollado nuevas prácticas de producción para optimizar el manejo de procesos, ayudando a reducir costes, conservar y mejorar la calidad de los helados.

Los líderes del desarrollo tecnológico mundial se enmarcan en instituciones de países como Estados Unidos, Suiza e Italia, ya que poseen tecnologías modernas vinculadas a la producción y conservación de alimentos. (Cámara de Industrias de Uruguay, 2017).

La Tecnología innovadora de fabricación de helados de la compañía Perfect Day de Silicon Valley, ha generado una innovación de admirar al recrear proteínas de leche (caseína y suero) que son nutricionalmente idénticas a las de las vacas. Con la ayuda de la incubadora de tecnología IndieBio, empezaron a desarrollar la producción de suero y caseína sin la explotación de las vacas.

De acuerdo con Perfect Day, estos hechos se generan a partir de genes necesarios de la leche y agregándolos a la microflora, un organismo natural que produce grandes cantidades de proteínas netas; y hoy en día se utiliza para la producción de productos como vitaminas y probióticos. Sin saber mucho de la técnica, el resultado naciente es una "base insípida" similar a los productos lácteos tradicionales.(Eligeveg, 2019).

La cuarta revolución industrial y la industria alimentaria

Durante la Cuarta Revolución Industrial, las tecnologías digitales se utilizan frecuentemente en las actividades comerciales de la sociedad. Esto se llama el proceso de digitalización; se aplica a todos los niveles de la cadena de valor de las empresas, lo que hace que las operaciones sean más óptimas que permitan tomar decisiones

"informadas". Todo esto brinda a los compradores ventajas en encontrar mejores productos y servicios a precios justos. Como resultado, los consumidores han cambiado sus necesidades y requisitos (Rendon Trejo et al., 2019).

Las ventajas de estas tecnologías son la optimización en la producción y entrega de productos, la satisfacción de la demanda, el aumento de la flexibilidad de producción sin aumentar los costos y el uso eficiente de los recursos. Empresas de todos los tamaños pueden utilizar estas tecnologías. Adoptar este tipo de tecnología puede ahorrar a las empresas hasta un 30% en costos (Rendon Trejo et al., 2019).

La implementación de las nuevas tecnologías como aprovechar las redes sociales contribuirá al reconocimiento del negocio.

Maquinaria y equipamiento

Se ha tomado en cuenta este indicador para determinar que máquinas y equipamiento son necesarios para el proceso de producción. Estos son:

- Pasteurizador
- Homogeneizador
- Mantecadora
- Enfriador
- Batidora de helado
- Balanza

Las buenas prácticas de un proceso largo y riguroso de producción garantizan la buena calidad del helado, pero también es importante implantar maquinarias y equipamientos en condiciones excelentes.

Tecnologías de la Información y Comunicaciones

El análisis de este indicador es importante porque permite identificar la situación tecnológica de las personas, y en esos factores se encuentra el uso de las redes sociales y de los teléfonos inteligentes. Esta información relevante contribuirá con el negocio a implementar otros medios de comercialización como la oferta y publicidad de los productos por estas plataformas digitales, aprovechando los nuevos hábitos de consumo.

La población total del Ecuador es de 17,77 millones, de los cuales el 64,3% vive en zonas urbanas. La cantidad de dispositivos móviles acoplados en el país es de 13,82 millones, lo que representa el 77,8% de la población. Hay 10,17 millones de internautas

y 14 millones de usuarios en redes sociales, que asemeja el 78,8% de la población. (Alvino, 2021).

Tabla 7: Audiencia de publicidad de Facebook.

AUDIENCIA DE PUBLICIDAD EN FACEBOOK							
Usuarios probables alcanzados por publicidad	Porcentual +13 años probables alcanzados por publicidad	Porcentual Mujeres probables alcanzados por publicidad	Porcentual Hombres probables alcanzados por publicidad				
13.00 Millones	96.0%	48.9%	51.1%				

Fuente: Hootsuite traducida por Branch
Elaborado por: Los autores.

El consumo de las redes sociales ha aumentado en el país en el último año, a causa de la pandemia del COVID-19, donde la mayor parte de la población estuvo confinada y para pasar el tiempo muchos usaron las redes sociales como distracción. Por lo tanto, el comercio electrónico creció aún más de lo proyectado, obligando a todo el sector comercial a adaptarse a la nueva normalidad.

Estas situaciones crean oportunidades para el emprendimiento, ya que, el consumo de las redes sociales permite la comunicación indirecta con los consumidores a través de la publicidad, recíprocamente se abren nuevas posibilidades de venta. Es importante que el negocio implemente el uso de las redes sociales empresariales como una estrategia de reconocimiento y comercialización en el mercado.

1.6.1.5. Mercado

Consumo de helados

El consumo de los helados en el país está por debajo de niveles en comparación con otros países como Chile que tiende a adquirirse 6,5 litros por personas de manera anual y siendo el país con el mayor per cápita de la región.

En Ecuador la demanda de helados es de 270 millones de piezas al año, incluyendo productos artesanales no industriales. El consumo potencial de helados por persona es de 1,7 litros. (El Universo, 2012).

Estos datos al no estar actualizados muestran una referencia del consumo de helados en Ecuador. Hoy en día, existe un incremento representativo de adquisición de

este producto controlado por la multinacional Unilever, según datos actualizados de 2018, la empresa vende 230 millones de unidades de helados, representando un per cápita de 13.3 paletas anualmente y siendo al segundo al nivel mundial por detrás de Turquía que estima un 14,4 consumidos al año.

Estos datos son de gran importancia para el entendimiento de la tendencia de consumo de los helados; no obstante, la multinacional no comercializa helados saludables.

Producción de la industria heladera

La producción Industrial heladera es muy alta por la demanda de helados por parte de los ecuatorianos; gracias a la diversidad de líneas de helados que ofrece la industria, el índice de consumo ha aumentado igualmente la producción.

Existen dos empresas reconocidas en el país que producen helados como son: Topsy y Unilever con su marca pingüino; siendo esta última la que tiene mayor participación en el mercado heladero nacional.

Unilever domina el mercado nacional de helados con una participación del 77%. A pesar de la gran diversidad que manejan las empresas multinacionales, Polito es la primera: en la categoría de helados, la palettería representa el 80% de la empresa. (Lizarzaburo, 2020).

Cabe resaltar, la multinacional al contar con la mayor participación y una variedad en oferta, no dispone una línea de helados saludable y solo se enfoca en el consumo masivo de sus productos. De este modo, existe una oportunidad dentro del mercado heladero con la idea del negocio.

Producción frutal de la provincia

La producción frutal de la provincia ha ido creciendo, por consiguiente, los productos frutícolas han comenzado a exportarse y algunos agricultores por su parte han comenzado a tecnificar sus cultivos para estos procesos, a causa de la demandan de buena calidad de frutas para el consumo en el exterior.

Sin embargo, existe una demasía de productores que tienen problemas en la cosecha, acopio y comercialización, y no se adaptan a las condiciones de mercado. No obstante, la producción de frutas se está desarrollando y creciendo exponencialmente; un claro ejemplo son las hectáreas que actualmente ocupan para sembrar estas frutas:

En las provincias de Carchi e Imbabura, el mango cuenta con 150 hectáreas, el aguacate con 870 hectáreas de sembríos, la guanábana 72 y la granadilla 700 hectáreas respectivamente; que involucra participativamente a productores de la Sierra Norte (Gobierno Provincial de Imbabura, 2018).

Analizado este indicador, el crecimiento del sector floricultor es muy importante para el negocio, debido al comportamiento de la oferta y variedad de frutas es transcendental como materia prima para la diversidad y sabores de los helados.

Materias Primas

La Provincia de Imbabura por su ubicación geográfica se beneficia de cultivar muchos productos agrícolas que son destinados al consumo humano y animal. Las tierras que están dentro de la provincia son muy productoras por los diferentes minerales que tiene, lo que genera una amplia producción de frutas, hortalizas, flores y otros.

En la producción de frutas de la provincia ha ido en aumento en los últimos años, debido a que estos productos están siendo exportados. Según Benalcázar (2018):

Algunas frutas como aguacate, mango, durazno, fresa, uvilla, etc., fueron cultivadas activamente en las haciendas de Imbabura en los años pasados. Aproximadamente con más de 4 500 hectáreas (ha) de tierras sembradas, dando a la provincia de Imbabura el título de huerto principal del Ecuador.

Debe señalarse que, en localidades rurales del cantón Ibarra como en el valle del Chota se cultiva frutas como naranja, mandarina y aguacate con un promedio de 24 hectáreas. Además, existen cultivos de mango, aguacate y cítricos que se producen en la parroquia de Ambuquí.

También, en la parroquia rural de Lita se dedican a la producción frutales de: Guanábana, plátano, naranjilla, la caña de azúcar, papaya, maracuyá, guayaba, etc. En sus diferentes comunidades, los agricultores y familias se dedican a la producción de estas frutas con la intención de comercializarlas. En el caso del Cantón Cotacachi, se produce la granadilla, sábila, guanábana, pitahaya y palmito.

En el cantón Urcuquí, la producción agrícola es amplia por las condiciones del clima y suelo que benefician el cultivo de abundantes productos como: hortalizas, flores, frejol, maíz y frutas. Con respecto a las frutas, se produce: el tomate de árbol, granadilla, mora, caña de azúcar, chirimoya, etc.

Con la información recopilada de la producción frutal de algunos cantones de Imbabura, el emprendimiento tiene la oportunidad de obtener materias primas para la producción de los helados.

Precio de las materias primas

El precio de los productos es muy volátil, depende mucho de todos los factores que intervienen para su posterior comercialización y el nivel de utilidad o ganancia que determinen los productores.

Sin embargo, hay productos estipulados en el Decreto No. 1438 que conforman la canasta básica que están sujetos al control de precio por parte del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca. Uno de esos productos son las frutas que se utilizarán como materias primas para la elaboración de los helados. En la tabla se muestra la información.

Tabla 8: Productos considerados en el Decreto No. 1438.

Frutas	Mandarina	Naranja	Naranjilla	Guineo	Melón	Papaya	Piña	Verde
	Sandia		Plátano	Uva	Mora	Tomate	Manzana	Maracuyá
	Maduro			Aguacate		de árbol		

Fuente: Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca

Elaboración: Intendencia de Abogacía de la Competencia adaptado por los autores.

Mediante la investigación efectuada, los precios de las materias primas en otros productos podrían ser inestables generando en cada abastecimiento de materias primas la variación en los costos de producción.

Nuevas Tendencias Saludables de alimentación

Con la pandemia, una mayoría de la población mundial decidió cambiar sus hábitos de consumo al preferir productos menos procesados y más saludables que contribuyan al cuidado de su salud, con el objetivo de evitar consecuencias graves a causa de la enfermedad. Es por ello, que la industria alimentaria mundial está adaptándose a la nueva normalidad, ofertando nuevos productos saludables, orgánicos y veganos.

De igual importancia, las tendencias de consumo han ganado un terreno en el siglo XXI; la globalización ha cambiado muchos aspectos industriales, como incentivar una producción con energías renovables, limpias y sostenibles. Ciertos sectores de la industria alimentaria global se han acogido a estos cambios implementado la tendencia verde.

Aparte de las preocupaciones por la salud, una tendencia clara es la sensibilidad a la sostenibilidad en el consumo. El 73% de las personas en todo el mundo admiten que están dispuestas a cambiar sus costumbres de consumo para reducir su impacto ecológico. (Olivares & Lozano, 2019).

Hoy en día, las prácticas de consumo más importantes son:

- Alimentarse con productos saludables bajo en calorías, azúcar y grasas, debido a que el azúcar es uno de los principales responsables en el sobrepeso y la obesidad a nivel mundial.
- Prioridad por consumir alimentos de origen natural y orgánicos.

La finalidad de la alimentación saludable es prevenir que afectaciones perjudiquen la salud de las personas con patógenos no transmisibles: Diabetes, obesidad y enfermedades isquémicas del corazón.

Hasta el quinto mes de 2020. Cinco de cada 10 ecuatorianos pensaban que sus hábitos de gasto cambiarían por completo después de que terminara la pandemia. De estos, aproximadamente el 70% estima que gastará más dinero en productos y servicios nacionales, (Coba, 2020).

En el futuro, la tendencia del consumo saludable estará más arraigada a la cultura de la sociedad, permitiendo el desarrollo de estos productos y el crecimiento de la industria sostenible y el mercado verde.

1.6.2. Situación competitiva de la Industria

1.6.2.1. Análisis de PORTER

a) La intensidad de la rivalidad entre competidores del sector

En el mercado nacional de helados existe una gran variedad de oferta en diferentes sabores, presentaciones o envasado por el crecimiento constante y por el posicionamiento de las marcas.

La empresa heladera en Ecuador más representativa es Unilever Andina controlada por la multinacional Unilever que controla casi en su totalidad el consumo de estos productos a nivel nacional y es dueña de marcas como Pingüino, Magnum, etc.; de reconocimiento en Ecuador. Sin embargo, en su cartera de helados y postres no existe un producto que sea totalmente saludable.

En Urcuquí no existe alguna heladería que permita hacer la comparación de rivalidad, es por ello que se ha tomado como referencia la ciudad de Ibarra por ser la más cercana y por ser el centro del comercio de Imbabura. Esta ciudad cuenta con muchas heladerías que ofrecen diversos productos para llamar la atención de los consumidores y al existir mucha oferta de helados, estas empresas no se han enfocado en competir especialmente por los precios, más bien la rivalidad va dirigida hacia los diseños, presentaciones y sabores de los helados.

En general, el precio de un helado sencillo o artesanal en todas las heladerías varía desde USD 1.00 hasta máximo USD 3.00; los valores cambian dependiendo de cada negocio, pero no es tan evidente. La innovación que pone en marcha cada heladería para presentar un helado atractivo y qué valor agregado, genera hacia el gusto de las personas y los prefieran. En ese sentido, las heladerías cuentan con numerosas líneas de helados en sus portafolios.

En efecto, las heladerías locales tienen una intensa rivalidad en la preocupación de llamar la atención del cliente mediante la observación del producto. Imbabura, en especial la población ibarreña tiene una cultura en consumir helados tradicionales y artesanales ricos y novedosos. El precio a pesar de ser el factor determinante, se lo acoge de manera secundaria, debido a que, los rubros de alguna forma están estandarizados.

b) El poder de negociación de los proveedores

En esta fuerza de entablar las negociaciones con los proveedores tiende a ser complicado, a causa de que ellos controlan los suministros necesarios de las materias primas, especialmente la leche de almendras, que es un producto originario del exterior producido exponencialmente por California (EE. UU) y España.

Las almendras es un ingrediente indispensable para el proceso de producción de los helados saludables, significa el reemplazo a la leche de vaca en beneficio de las personas con algún tipo de alergia o son intolerantes a la lactosa. También, porque la utilización de esta alternativa trae muchos beneficios a la salud tanto a los consumidores y al producto porque se vuelven más saludables. Siguiendo esta idea, el poder de negociación recaería en los proveedores de almendras porque no existen muchos en el mercado.

Con respecto a las frutas, no existiría problemas en el abastecimiento o trabajar con proveedores porque el mercado de frutas local y nacional es muy abundante, aunque,

se debe tomar en cuenta y aprovechar la temporalidad de cosecha, que es donde los precios son más bajos por la alta oferta.

Otro aspecto a considerar para la adquisición de frutas es las formas como estas son cultivadas por parte de los agricultores o asociaciones agrícolas, analizar si el cultivo se lo realiza mediante procesos tecnificados o simplemente artesanales y verificar su calidad. Por lo mismo, ciertos proveedores pierden un poco el poder de negociación, pero aquellos agricultores que han sistematizado los procesos de sembrío generan más poder de negociación por su valor tecnológico.

En cuanto a los empaques o envasado, existen pocas empresas en el país que importan este tipo de productos con medidas de alta calidad y materiales reciclables con las cuales se pueden trabajar. El poder de negociación es completamente suyo, por ende, hay que aceptar sus términos y condiciones estipuladas.

En función a lo planteado, el emprendimiento tiene poco poder de negociación en este tema, por tal razón, es necesario trabajar en alianzas con los proveedores para minimizar los costos de las materias primas e insumos.

c) El poder de negociación de los clientes

Los clientes por su rol activo en el comercio, siempre logran poseer la mayor parte del poder de negociación en el mercado, aquello se debe a que existe siempre mucha variación en el sector del comercio de bienes y servicios, por lo tanto, ellos pueden elegir lo que quieran adquirir, consumir o contratar.

En el mercado local existe una gran variedad de helados de todos los sabores, colores y tamaños que los clientes disfrutan en elegir según sus necesidades, la oferta es muy basta, solo la multinacional Unilever Andina cuenta con casi 100 líneas de helados en portafolio distribuidos y comercializados en todo el territorio ecuatoriano.

Ahora bien, los helados saludables son muy escasos en ese gran universo de helados, porque normalmente estos postres se los relaciona con el exceso del dulce. En toda la provincia de Imbabura el desarrollo de estos productos es muy reducido, pese a que las nuevas tendencias de salud y alimentación apunta a un consumo y prácticas más saludables. En ciertas heladerías locales cuentan con uno o hasta dos productos light; pero eso no es suficiente oferta para que el cliente tenga el poder de negociación.

En paralelo, el poder de negociación de los clientes es muy bajo, y el negocio de los helados saludables junto con la heladería “Cosecha Gourmet”. En consecuencia, es una oportunidad para el crecimiento, control del poder de negociación y las condiciones de mercado en este aspecto. Sin embargo, el negocio tendrá un ámbito indirecto de comunicación por el trabajo con los intermediarios.

d) La amenaza de nuevos entrantes (barreras de entrada)

Dentro del mercado local, no existen nuevos emprendimientos que estén orientados a producir netamente helados saludables, así mismo para ingresar a este segmento de mercado incurre muchos factores importantes de análisis y son costosos.

La única amenaza para el emprendimiento es la heladería ibarreña Cosecha Gourmet, esta empresa ha venido generando valor agregado en sus helados por la alta calidad que poseen. Son helados elaborados de manera artesanal pero libre de conservantes, saborizantes y colorantes; los demás ingredientes como frutas y otros insumos son elegidos rigurosamente para crear un helado bastante nutritivo y saludable.

Para la producción de los helados saludables se piensa implementar tecnologías en procesos actuales e innovadores para generar un valor agregado al helado; además las condiciones de higiene y salubridad son muy exigentes porque se trabaja con productos para consumo humano, por ello, se requiere de manejos sanitarios riguroso para evitar sanciones o clausuras de los organismos de control. Las normas sanitarias de alimentación y salud se deben cumplir a cabalidad para obtener los registros sanitarios y permisos correspondientes.

La innovación es primordial en la industria heladera para crear nuevos sabores de helados y así aumentar los portafolios de las heladerías, productoras y comercializadoras. Estos procesos de creación necesitan de rigurosos cuidados de control y un personal con conocimientos especializados para determinar las características del producto final que sea seguro para su consumo; al igual operarios para manejar las máquinas de manera eficaz y eficiente. Es una industria muy compleja que demanda mucha atención y grandes inversiones.

e) La amenaza de productos o servicios sustitutos

En el mercado local los productos sustitutos no representan una preocupación para el emprendimiento, porque tampoco existe una gran oferta de estos. Si bien, hay

heladerías que están introduciendo líneas de helados light, no tienen una producción a gran escala, ni pequeña; su razón de ventas es ofrecer de helados tradicionales.

En todo caso, hay que prestar mayor atención en la industria de las bebidas que siempre está en constante transformación, siguiendo las nuevas tendencias. En la actualidad, esta industria opta por el cambio en la producción al elaborar jugos más naturales por las conductas de consumo de los ecuatorianos que se están enfocando en cada vez ingerir productos y alimentos más sanos. Inclusive, las bebidas saludables impulsan la innovación del sector industrial, pero la inversión en cambiar el proceso de producción es muy alta, por todos los factores y costes que conlleva.

Los jugos 100% naturales ganan más espacios en los estantes del país, con ventas impulsadas por consumidores de altos ingresos que están dispuestos a gastar más en productos de buena calidad. “El surgimiento de sabores exóticos en combinación generan beneficios nutricionales. Ahora se implanta la tendencia orgánica que incluyen frutas con verduras y semillas como superalimentos”. (Revista *Ámbito*, 2019).

A pesar que la industria de alimentos también se está dedicando a la producción de alimentos saludables, como cereales, galletas y otros; estos no generan la misma inquietud que las bebidas. No obstante, los postres como los helados son los preferidos de la mayoría de los consumidores y sustituir estos productos en su paladar es complicado.

1.7. Matriz AOOD

Tabla 9: Matriz AOOD: Aliados, oportunidades, oponentes y riesgos.

ALIADOS	OPONENTES
<ul style="list-style-type: none"> • Proveedores de frutas. • Entidades financieras. • Influencers • Redes sociales 	<ul style="list-style-type: none"> • GAD Urcuquí con sus regulaciones. • Organismos de control con sus regulaciones. • Multinacional Unilever. • Heladería “Cosecha Gourmet”
OPORTUNIDADES	RIESGOS
<ul style="list-style-type: none"> • Condiciones de crédito de BanEcuador. • El desarrollo local de helados saludables es muy bajo. 	<ul style="list-style-type: none"> • No es un producto de primera necesidad • La canasta básica y el ingreso mensual tienen valores casi similares.

-
- Cultura de degustar de los helados como postre favorito.
 - Innovación tecnológica de los procesos de producción.
 - Diversidad de futas que se dan en todo el año en la provincia.
 - Crecimiento constante de la producción frutal imbabureña.
 - Crecimiento de las tendencias tecnológicas y uso de las redes sociales.
 - Crecimiento de consumo de helados a nivel nacional.
 - Crecimiento exponencial de las nuevas tendencias de salud y consumo de alimentos saludables.
 - La implantación de maquinarias y equipamientos innovadores son costosos.
 - Los precios de ciertas materias primas no se encuentran regularizados.
 - Crecimiento de la producción de bebidas saludables en la industria ecuatoriana.

Elaborado por: Los autores.

1.8. Conclusión Diagnóstica

Después de haber concluido la investigación diagnóstica y de analizar cada una de las temáticas propuestas en este capítulo, se observa que la idea de negocio puede tener una oportunidad de desarrollarse en el mercado, debido a los múltiples factores que incurren a favor. En igual medida, hay que tomar en cuenta ciertos aspectos que pueden afectar a la ejecución de la propuesta.

Al respecto, se identifica en el balance de la matriz diagnóstica mediante la investigación de los indicadores, que hay una cierta equivalencia entre ellos, esto debido a que el emprendimiento presenta tanto oportunidades como riesgos; sin embargo, hay que idear en el desarrollo del trabajo estrategias que favorezcan a mitigar los inconvenientes encontrados y dar soluciones para su mejora.

Como resultado, es una buena oportunidad de negocio que puede contribuir con la sociedad en el cuidado de la salud y promover la conciencia en los hábitos alimenticios.

CAPÍTULO II

2. Fundamentación Teórica

2.1. Introducción

La fundamentación metodológica es muy importante porque permite proporcionar al lector qué tipo de investigación se ha tomado como referencia para la elaboración de este trabajo, le permitirá tener una visión de cómo serán los resultados teniendo un enfoque probabilístico, y de cómo se recolectó la información y los datos.

La necesidad por la que se implementó la investigación cuantitativa mediante el método probabilístico por estratos, es para tener un fundamento numérico del proyecto, posteriormente estos datos sirvieron para determinar la demanda insatisfecha y la oportunidad para la idea de negocio.

2.2. Objetivo

Fundamentar teórica y metodológicamente un proyecto de emprendimiento para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de saludables en la ciudad de Urququí, Imbabura, Ecuador.

2.3. Fundamentación metodológica

2.3.1. Tipo de investigación

2.3.1.1. *Investigación Cuantitativa*

En el presente trabajo se utilizó un enfoque de investigación cuantitativa. Esta técnica de investigación se adaptó a las necesidades del trabajo en la explicación probabilística, orientada a una realidad social frente a la problemática que se planteó mediante una perspectiva externa y objetiva.

Para Pita-Fernandez & Pértergas-Díaz (2002). La investigación cuantitativa es un estudio que recopila y analiza datos cuantitativos de las variables; por tanto, tiene como objetivo comprobar la potencia de las asociaciones o correlaciones entre variables, generalizando y apuntando a las derivaciones de una muestra inmersas sobre la población en referencia a la muestra que procede. A su vez, luego de estudiar el contexto o las conexiones, pretende hacer inferencias causales acerca de por qué las cosas suceden de cierta manera o no.

En concordancia con lo planteado, con el tipo de investigación cuantitativa se recolectó datos e información precisa de una muestra con la utilización de herramientas como las matemáticas, la estadística y la informática, presentando al problema de manera cuantificable y los resultados fueron representados de forma generalizada a la población. Vinculado a esto, se buscó con esta herramienta probar el problema planteado y definiendo conclusiones basadas en la información obtenida de la aplicación de técnicas exploratorias a través de la entrevista y fichas de observación.

2.3.2. Método

2.3.2.1. *Método Inductivo*

El método inductivo involucra una lógica de abajo hacia arriba, yendo de lo particular o individual a lo más generalizado. Se argumenta que la suposición inductiva es una meditación deliberada. Se aprecia que es un estudio lógico y metódico en la comparación y aplicación de métodos. Mediante esta alternativa se observan, estudian y aprenden las características generales manifestadas en un cúmulo de hechos para desarrollar una posición científica o una ley general, (Abreu, 2014).

El método inductivo se utilizó para la realización del proyecto, a través de la recolección de datos aplicando encuestas a la muestra de los consumidores potenciales de las ciudades de Ibarra y Urcuquí. Con la información obtenida se interpretó las conductas de la población objetivo mediante un análisis estadístico y se determinó la demanda insatisfecha de los helados saludables.

2.3.3. Tipo de muestreo

2.3.3.1. *Muestreo probabilístico*

En el trabajo investigativo se aplicó el muestreo probabilístico porque el cálculo de las unidades de muestreo es al azar. Por ende, todos los elementos de cada muestra potencial extraídas de la población tuvo la probabilidad de ser seleccionados.

Es así como, la técnica de muestreo utilizada fue por muestreo estratificado donde se dividió a la población en subpoblaciones y se seleccionó la muestra de estos estratos mediante un proceso aleatorio. Justamente, se eligió esta muestra de estratos porque la población objetivo se encuentra distorsionada en los cantones de Urcuquí e Ibarra. Es decir, de la población de cada cantón se consiguió una muestra de manera probabilísticas.

La intención de este método fue elegir una muestra lo más justa posible sobre los segmentos determinados.

2.3.3.2. Población (segmento de mercado)

El proyecto de emprendimiento busca comercializar los helados en dos ciudades de Imbabura: Ibarra y Urcuquí.

Ibarra

Para segmentar el mercado se utilizaron los datos y la información del censo INEC 2010 y de la actualización del PDYOT del cantón Ibarra, donde las proyecciones 2021 estiman una población para Ibarra de 173.953 habitantes.

Para determinar la población general de esta ciudad, se segregó en función a los segmentos de mercados establecidos. Estos fueron:

- La población hombres y mujeres en edades comprendidas de 20 hasta los 70 años.
- La población hombres y mujeres que tenga un ingreso de igual o mayor de un salario unificado.

Según los segmentos definidos, la población del universo es de 73.376.

San Miguel de Urcuquí

Para segmentar el mercado se utilizaron los datos y la información del censo INEC 2010 y de la actualización del PDOT 2014-2015 del cantón San Miguel de Urcuquí, donde las proyecciones 2021 estiman una población para Urcuquí de 9.459 habitantes.

De igual manera, para determinar la población base para fijar la muestra, se segregó en función a los segmentos de mercados establecidos. Estos fueron:

- La población hombres y mujeres en edades comprendidas de 20 hasta los 70 años.
- La población hombres y mujeres que tenga un ingreso de igual o mayor de un salario unificado.

Según los segmentos definidos, la población para el cálculo de la muestra es de 4.720.

2.3.3.3. Selección de una muestra

La selección de la muestra es un procedimiento muy importante para reducir el universo a una población más pequeña que permita ser una fuente de información más

práctica; además, este procedimiento ayuda al investigador a reducir recursos. La selección de la muestra se hizo por estratos a partir de un procedimiento aleatorio.

Para el cálculo de la muestra se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * Z^2 * \sigma^2}{(N - 1) E^2 + Z^2 \sigma^2}$$

Donde:

- n: Tamaño de la muestra
- N: Universo de la población
- Z: Nivel de confianza
- σ : Varianza (Desviación estándar 0.5)
- E: Límite aceptado de error

2.3.4. Técnicas e instrumentos

2.3.4.1. Encuesta

La encuesta es una herramienta estándar que recopila información sobre una muestra del universo (Aguado, 2016). Por su parte Blanco (2011) señala: “Es una técnica para establecer comunicaciones directas o indirectas con los individuos cuyas condiciones, comportamientos o características están relacionadas al estudio”.

Para el trabajo se utilizó la encuesta con una estructura de preguntas cerradas con la finalidad obtener información más precisa, las cuales, determinó las características personales de los encuestados. Una vez concluido el levantamiento de datos, los mismos fueron representados en tabulaciones que mostraron los resultados de las opiniones de los participantes.

Finalmente, se hizo una interpretación de los datos recolectados y se emitió un análisis de comparación y perspectiva con el problema planteado que sirvió como fundamento para el trabajo de emprendimiento. La aplicación de la encuesta se llevó a cabo en las ciudades de Ibarra y Urcuquí; lugares donde se pretende ofertar los helados saludables.

2.3.4.2. Ficha de observación.

Es una herramienta que debe estar estructurada por los aspectos que se quiere indagar, permite al investigador recolectar información, la cual ayuda a realizar un análisis sobre algunas situaciones o conductas observadas, detallando sus características

más importantes sobre un lugar o personas. Principalmente, el investigador es quien construye el tipo de ficha de observación basado en los intereses y objetivos para evaluar un problema.

En el desarrollo del proyecto se escogió la ficha de observación como un instrumento para levantar información, acerca de las características principales que tienen las heladerías en la ciudad de Ibarra, como: Helados que ofertan, atención al cliente, servicio en general, ubicación, tipo de establecimiento, entorno.

Recíprocamente, se estudió las conductas del consumidor en grupos de personas, en pareja o solos que se presentaban en todo el transcurso de la compra o la estadía en estos negocios. Estos son: Tiempo de estadía, satisfacción, comportamiento antes de la compra, helados favoritos, etc. Una vez recolectado los datos, se dio a la tarea de analizar y destacar estos, a fin de tener en ámbito general y referencias de las conductas del consumidor.

2.3.4.3. *Entrevista*

Una entrevista de investigación es un conversatorio grabado o registrado entre el entrevistador y los informantes, con el objetivo de facilitar el seguimiento de la explicación hablada segmentada, semi cifrada y cerrada, ejerciendo un argumento sostenido con ciertas preguntas preliminares; como parte de un estudio sobre un tema definido por el organizador. (Blasco Hernández & Otero García, 2008).

En esta técnica de recolección se utilizó para recopilar los datos de los negocios que serían potenciales intermediarios vendedores de los helados saludables. El objetivo fue conocer el interés por el producto y si existe la oportunidad de ser comercializado en el mercado; y estar al tanto con qué helados están trabajando. Asimismo, esta técnica produjo una ayuda para el proceso de producción de los helados, ya que también se entrevistó a dos profesionales en alimentos que brindaron información relevante para la correcta elaboración de los helados saludables.

2.4. Fundamentación de la propuesta

2.4.1. Términos Generales

2.4.1.1. *Emprendimiento*

Para Duarte-Cueva (2007). El emprendimiento se relaciona mucho con crear nuevas empresas o ideas de negocios con un valor agregado, pero no solo es crear un

negocio. Este emprendimiento también abarca otros aspectos empresariales, como potenciar aquellas empresas que están en el mercado que por alguna razón están estancadas en una sola línea empresarial o porque están en su zona de confort; también permite la expansión de firmas hacia un ambiente comercial internacional.

De hecho, el emprendimiento se relaciona con temas muy específicos como el desarrollo económico de los países, así como la contribución en el progreso social de quienes emprenden y una fuerte cultura empresarial necesaria para el progreso y la competitividad. El ejercer estas prácticas de crear empresas se ha considerado tener un espíritu emprendedor, porque está dispuesto a entrarse a un mundo de incertidumbre y riesgos, pero con la predisposición de salir adelante.

Sin embargo, el emprendimiento no solamente tiene un enfoque con fines de lucro, hay otros que más se preocupan por el bienestar social. Esta idea la complementa Cavazos-Arroyo & Giuliani (2017). Menciona que el emprendimiento social está muy vinculado con buscar soluciones a problemas sociales que existan en el entorno y que afectan a ciertos sectores, estos se crean mediante una visión de encontrar soluciones a través de los mismos problemas que requieran solucionar, mediante un modelo de negocio distinto que básicamente dirijan los ingresos generados por el negocio permanezcan dentro, para precautelar su perdurabilidad. Además, buscar su desarrollo para acaparar más el bienestar social, pero sin perder su misión social.

El emprendimiento a cuál va dirigido el negocio es comercial, debido a que el objetivo es obtener un beneficio económico respecto de las actividades del negocio; sin embargo, para ver reflejado las ganancias hay que tomar en cuenta ciertas circunstancias adversas que siempre existe en la implementación de un nuevo negocio, porque el término emprender está ligado a incertidumbre, pero siempre con la mirada a salir adelante por el espíritu emprendedor.

2.4.1.2. Modelos de negocios

Según, Palacios Preciado & Duque Oliva (2011). El modelo de negocios es un conjunto de actividades orientada a generar dinero a través de la comercialización de sus productos o servicios y cómo puede generar un valor agregado para tener una ventaja competitiva, del mismo modo hace referencia a las actividades de la empresa de cómo desenvolverse en el mercado. Los modelos de negocios son estimulantes y no es

descripción de una fórmula para el cambio empresarial, pero sigue una línea en crear una oportunidad.

Existen varios modelos de negocio que pueden ayudar a la empresa a desarrollarse; no obstante, los líderes de las empresas escogen qué modelo de negocio es el mejor para su crecimiento de acuerdo a las actividades a que se dedique. De acuerdo con lo a idea general del primer autor, las empresas que se dedican a vender productos o servicios a otras empresas, el modelo que más se utiliza es el Business to Business (B2B),

Para tener una perspectiva más clara sobre este modelo, Institución Universitaria Esmer (2014) menciona este concepto también llamado marketing industrial, porque se dirige a un ámbito donde el producto tiene algunas operaciones para llegar al consumidor, este proceso comúnmente se llama mercadeo y las estrategias de marketing se orientan especialmente a los individuos y empresa que adquieren estos servicios, y a su vez estos utilizarán para comercializarlos o para la producción de otros servicios. Para ayudar a estructurar de alguna manera el negocio, es necesario tener una estructura guía para determinar mejor los componentes del negocio.

El modelo CANVAS es un instrumento que puede determinar mejor los componentes de una empresa, de acuerdo con Ferreira Herrera (2016). Este modelo se desarrolló a partir de la idea de conectar los componentes que tiene una organización con los factores que influyen en el éxito o fracaso de las compañías o emprendimientos. Este proceso prácticamente se hace en una hoja donde detalla la idea de negocio en concordancia con los factores que demande antes de ponerse en marcha. Es una herramienta que permite observar en un plano más general los elementos que generan ventaja, así como los que crean un riesgo.

Una vez establecido los modelos de negocio a seguir de acuerdo a las características de la empresa, para que estos modelos sean óptimos se debe implementar una guía bien estructurada que pueda comunicar lo que la empresa está haciendo. Esta guía es un plan de negocios.

Según la idea de Viniegra (2007). Es planear todas las actividades de las empresas en un conjunto con todas las áreas que posea. De igual forma, permite tener una visualización de la forma en como trabajan las áreas y si existe un enlace y cooperación de estas para cumplir con los objetivos empresariales de manera más eficiente y eficaz.

En tal sentido, el plan de negocios hace una representación panorámica de cómo está conformado todo lo que rodea a la empresa en exterior (mercado) y también permite observar el entorno de la misma y fijar metas y estrategias por cada área, pero que estas estén relacionadas con los objetivos generales del negocio, de eso se trata el plan de negocios de crear un equipo compacto, mediante actividades independientes logre el objetivo colectivo de la empresa de crecimiento y desarrollo.

Cabe destacar, el plan de negocios es un documento descriptivo de todo el enjambre que tiene un negocio y es importante porque ayuda a la consecución de objetivos a corto y largo plazo, además de comunicar de forma clara a interesados tanto empleados de la empresa como a posibles inversionistas.

Como contrapartida, Balanko (2008) señala . El plan de negocios crea un verdadero valor a la empresa y más no el producto final, debido a la importancia que tiene en la capacidad de la administración para investigar todo aquello que no conoce o es incierto, lo que permite deslumbrar ideas críticas de quienes están sumergidos en la empresa.

Investigar sobre los modelos de negocios, permitió a los autores establecer un modelo de negocios correctamente, así pues, es muy importante definir un buen modelo de negocios para que la empresa productora y comercializadora de helados pueda tener oportunidad de establecerse en el mercado. Siendo las cosas así, el modelo de negocios siguió la guía del lienzo Canvas porque como se había mencionado es un modelo práctico para determinar correctamente tanto componentes y factores que incurren en la organización.

Siguiendo esta base, el modelo de negocios para el emprendimiento es el Business to Business (B2B) y se estableció en la estructura Canvas. Sin embargo, para el éxito de los helados saludables se estableció una guía adecuada de negocios que genere valor.

2.4.1.3. Estudio de mercado

Dentro del ámbito empresarial, es muy importante el conocer el mercado al cual se está dirigiendo; un emprendedor busca cubrir un nicho de mercado insatisfecho. Por eso, se realiza un estudio de mercado, de tal forma que este permite conectar a los consumidores, clientes y al público en general con el vendedor.

Según los autores Salazar Coronel, Aceves López y Valdez Pineda (2010) Determina que la investigación de mercados permite indicar las características y

especificaciones del servicio o producto que busca adquirir el cliente. Asimismo, permite diferenciar cuales son nuestros clientes interesados, y qué orientación debe tener el negocio para cubrir de una forma eficiente y eficaz el mercado. En complementación Fuentes (2010) dicta, que el mercado es un recurso intangible que proporciona la información necesaria para el desarrollo de una oferta, proporcionando datos estadísticos acerca del precio para colocar nuestro bien o servicio, y así generar la competitividad en el mercado esperada, alcanzando el estatus y el posicionamiento requerido. Al aplicar este análisis de mercado de una forma congruente y detallada, podemos generar una ventaja competitiva ante nuestros oponentes; de tal forma que refleje mejores resultados para la organización.

Al detallar las mayores ventajas que posee un estudio de mercado podemos permitirnos analizar diversas situaciones, las decisiones que influyen en el proyecto comparando costos y beneficios; por ende, Mendoza García & Véliz Valencia (2018) opinan, que las empresas comerciales realizan estudios previos y a futuros para determinar si existe una demanda insatisfecha, brindando una planeación estratégica y una adecuada toma de decisiones y si existen riesgos podermitigarlos; esto se realiza con el fin de aumentar ventas y generar utilidades a largo plazo, contribuyendo así en la economía y rentabilidad de la institución.

El emprendimiento realizó un estudio de mercado riguroso que determinó el nivel de demanda insatisfecha existente en el mercado y cómo se cubrió. La solución fue crear una empresa productora y comercializadora de helados ricos y nutritivos. Al brindar un producto saludable se aplicó varias estrategias para alcanzar el reconocimiento necesario. Generando un número de compradores reales y que las ventas puedan cubrir con todos los costos, gastos y generar utilidades; con el objetivo de que el patrimonio vaya en crecimiento con el paso del tiempo.

2.4.1.4. Estudio administrativo

Se lo puede detallar como una necesidad entre tantas que tiene una entidad, este mismo determina los aspectos organizativos de la entidad tomando en cuenta la planeación estratégica que esta misma tiene.

Según Falconi Piedra, Luna Altamarino, Sarmiento Espinoza & Andrade Cordero (2019) definen que, una entidad logra sus metas y objetivos en base a su misión, visión y objetivos que tiene; de tal forma, una compañía con una planeación muy bien elaborada

no genera brechas ni deslices. Si la empresa consta con una estructura organizativa adecuada genera una eficiencia y eficacia en los procesos, detalladamente las personas jurídicas no se organizan de una manera fugaz ni por sí mismas, se debe realizar un estudio a profundidad donde cada jerarquización debe estar muy bien profundizada.

Formalmente, Mero-Vélez (2018) expresa que, antes de iniciar cualquier acción administrativa es muy necesario determinar los resultados que se espera alcanzar con ese estudio y todo lo necesario para que funcione eficiente y eficazmente. Si se realiza un estudio administrativo a conciencia, este mismo refleja los aspectos organizativos que deberá considerar una nueva empresa para su funcionamiento, y respondiendo las siguientes preguntas ¿Cómo lo realizaré?, ¿Cuánto tiempo tardaré?, ¿Dónde lo realizaré? Etc. Si se implementan estas preguntas se logrará un negocio sustentable y rentable.

Según los autores Gonzáles Rodríguez, Viteri Intriago, Izquierdo Morán & Verdezoto Córdova (2020) concuerdan que para un estudio administrativo es imprescindible realizar un organigrama para la institución, ya que este mismo permitirá delegar las tareas necesarias a las personas más competentes y evaluando el desempeño que estos tendrán e infiriendo a optimizar cada operación a realizar. Tomando en cuenta que la marca del producto será lo que la diferencie de los demás y esta misma será la que genere el reconocimiento necesario.

La empresa que busca implementarse en la industria de helados saludables se planteó las siguientes preguntas: ¿ Mi producto tendrá la acogida suficiente?, ¿ Qué demanda de helados saludables tendrá la provincia?, ¿Se está a la altura de la competencia?, en base a esas y otras preguntas primordiales se dictaminó a los responsables, según su capacidad de organización y conocimiento se generó la estructura administrativa correspondiente y permitirá determinar si la planeación, organización, dirección y control se están cumpliendo en un porcentaje alto, y si la empresa logrará cumplir con la misión y visión planteadas.

2.4.1.5. Estudio financiero.

Cada entidad cuando se está constituyendo necesita presentar un análisis económico-financiero para determinar qué inversión mínima necesita para formarse económicamente.

Según Nava Rosillón (2009) determina, que si una inversión es realizada de una forma correcta y analizada, esta misma podrá contribuir para la toma de mejores

decisiones que genere las utilidades esperadas. Por lo tanto, una posición económica alta, estima los beneficios necesarios optando por una posesión alta de activos, evitando afectar la posición financiera; de tal forma, que ni los pasivos ni el patrimonio juntos formen sobreendeudamiento.

De acuerdo con el criterio anterior, el fin de una empresa siempre es forjar una liquidez económica al tener una buena idea, en caso de no poseer los recursos necesarios, se puede optar por un financiamiento; sin que el desempeño económico se vea afectado.

En concordancia, las opiniones de los autores Nogueira-Rivera, Medina-León, Hernández-Nariño, Comas-Rodríguez & Medina-Nogueira (2017) afirman, un análisis financiero refleja lo concerniente a gastos, inversiones, utilidades, rentabilidad, financiamiento etc., y qué estos mismos se deben comparar en relación a la competencia, a fin de evidenciar la posición del liderato o no del mercado. Existen muchas formas de evaluar la rentabilidad financiera de una entidad, por lo general los más usados son los estados financieros, pero otro método de análisis son los indicadores financieros, estos mismos desglosan todo de una manera muy sencilla y concreta.

En acotación, según Barreto Granda (2020) dictamina, el análisis financiero se debe realizar antes mismo de la constitución de la entidad donde se fomenta proyecciones a corto y largo plazo con el resultado de obtener una rentabilidad estimada y si es necesario generar una tasa de inversionistas a gran escala para que la entidad pueda salir al mercado de forma segura.

El emprendimiento, realizó el estudio financiero en base a la demanda del producto, que preveo el tipo de inversión, así como el financiamiento necesario. También, se implantaron las proyecciones debidas, y se calculó económicamente el capital que se va a utilizar para la constitución. Todo lo relacionado con la parte económica y el estudio de mercado se evidencia en el capítulo III.

2.4.1.6. Rentabilidad del negocio

Un negocio necesita generar una liquidez económica considerable para formalizarse como rentable, cada entidad tanto a corto y a largo plazo busca una utilidad permisible; detalla sus transacciones económicas gracias a los estados financieros, estos mismos reflejan estadísticamente las ganancias o pérdidas de la organización.

Según los autores, Forero, Bohórquez & Lozano (2008) estipulan, para que estas transacciones se necesita un administrador financiero que regule cada transacción y así

tomar decisiones financieras adecuadas. La relación entre ingresos y costos generados refleja si la institución está obteniendo los resultados esperados; la rentabilidad de un negocio puede ser evaluada gracias a sus ventas, sus activos o su costo de capital. Igualmente, De la Hoz Suárez, Ferrer & De La Hoz Suárez (2008) declaran, la rentabilidad de una empresa se da como un objetivo económico a corto plazo, que permite conocer el rendimiento invertido al realizar una serie de actividades económicas que lucren a la empresa. En paralelo, la rentabilidad no solo juzga y detalla transacciones económicas, sino al igual analiza la eficiencia de la gerencia empresarial.

La utilidad económica evalúa la productividad de las ventas, estima las ganancias esperadas y estas mismas son reflejadas en los estados financieros, midiendo la eficacia neta que posee dicha entidad.

El emprendimiento, busca generar una rentabilidad económica mediante la comercialización de los helados en los puntos de venta esperados, y estas transacciones financieras registrarlas adecuadamente en los estados financieros, los cuales permitirán evidenciar si la entidad dentro del mercado destinado es rentable, o si forjará mayor ganancia o pérdidas a futuro.

2.4.2. Términos Específicos

2.4.2.1. *Tendencias saludables de alimentación*

Según Delgado-Bravo, Naranjo-Toro, Castillo, Basante & Rosero-Otero (2014): La salud a lo largo del tiempo ha cambiado y hoy se considera más importantes que en otras épocas de la humanidad, esto debido a la evolución, el desarrollo y la globalización; el término salud hoy en día es un recurso muy importante para la vida y no como un objetivo de la vida; por ende, estar sano es la fortaleza de un equilibrio durante todas las etapas de la vida y de las necesidades sociales.

Uno de los aspectos fundamentales en la capacidad de mantener sano a una persona, es la alimentación; en tal sentido, la alimentación humana debe estar dirigida a tener buenos hábitos de consumo, como adquirir productos saludables.

De acuerdo con los autores Baladia, Rodríguez, Basulto, Manera, Miserachs, Pérez, Ferrando, Babio, Amigó, Mielgo-Ayuso, Roca, San Mauro, Martínez, Sotos, Blanquer & Revenga (2013). La alimentación saludable permite a las personas tener una mejor calidad de vida, y que sus actividades y habilidades tanto físicas como intelectuales se desarrollen en plenitud en concordancia con el organismo. En términos generales, la

alimentación saludable debe ser satisfactoria, suficiente, completa, equilibrada, armónica, segura, adaptada, sostenible y asequible.

La importancia de los hábitos alimenticios saludables es primordial en la sociedad, por lo que concuerda Brillat-Savarin (2005):

Una alimentación lo suficientemente saludable conlleva a tres aspectos importantes en las etapas de la vida: a) el crecimiento y desarrollo de los infantes; b) capacidad de mantener un organismo saludable que contribuya a la actividad y creatividad de los adultos, y c) la persistencia y comodidad de los ancianos. En el mismo enfoque, lo saludable en la alimentación beneficia al buen estado de salud y disminuye el riesgo de enfermedades crónicas a causa de una nutrición descuidada.

Los estudios de la alimentación, la mayoría se centran en Europa esto por la cultura que tienen estos países en la vanguardia de lo sostenible y saludable. Este estudio investiga las creencias de las personas, acerca de la alimentación saludable de la población española con el resto de la Unión Europea.

¿A qué llama una dieta saludable?, las respuestas de los países fueron una dieta a base de frutas y vegetales con 42.8% y tener una dieta balanceada con 42.8%: España con 29.5%; Francia, Grecia, Italia y Portugal con 32.6% en países de Europa Central (Alemania, Bélgica, Austria, etc.) con 49.3% y los países nórdicos con 40.3%.

Dentro de este marco PERDUCA (2020), sugiere: Las tendencias de la alimentación en la actualidad están tomando cada vez más fuerza con el objetivo de dirigir una dieta lo bastante saludable para combatir patógenos riesgosos; a consecuencia la industria alimentaria se ha dado cuenta de las tendencias actuales y a han estado cambiando su visión en el proceso de producción, adentrándose en ofertar línea de productos que cumplan con estas características.

Siguiendo con la idea general; actualmente, existen varias tendencias saludables que guían hacia los buenos hábitos alimenticios. Estos son: alimentos y productos de origen vegetal, alimentos fermentados, real food, alimentos orientados a la sostenibilidad del medio ambiente y elección de productos saludables.

Según los autores Lagunas & Luyando-Cuevas (2013), concuerdan con las ideas de los otros autores. Hoy en día la importancia de la alimentación es más general en todos los productos, por eso las grandes marcas según expertos deben implementar e implantar productos con una dieta lo bastante sana que contenga los nutrientes esenciales. En

relación, existe un complejo entorno en cuanto alimentación se trata, porque hay que tomar en cuenta que la producción de los alimentos debe ser adecuada para los habitantes de una región; es decir, las variedades de alimentos disponibles en una región deberán ajustarse a las demandas alimentarias expuestas. Por lo tanto, los alimentos deben abarcar todas las necesidades nutricionales enfocados a la calidad, cantidad y seguridad alimentaria (sin contaminantes, ni tóxicos) para el consumo humano.

En esta perspectiva, el consumo de alimentos saludables permite a los seres humanos tener la capacidad de equilibrio en las diferentes etapas de la vida. Educar a nuestro ser a la hora de adquirir cualquier alimento es una práctica denominada buenos hábitos alimenticios. Los estudios de los diferentes autores investigados, determina de alguna manera la necesidad de los seres humanos por cuidar su salud, esto se refleja en los cambios de conducta de su seguridad alimentaria y más personas están adaptándose a estos cambios.

Como resultado, con el crecimiento de las tendencias de consumo saludable, permitirá al emprendimiento tener una oportunidad de desarrollo, dado que la idea de negocio se basa en brindar helados saludables a la población objetivo. La creación y elaboración de los helados se basará en el seguimiento en estos estilos, contribuyendo con la sociedad en la seguridad alimentaria.

2.4.2.2. Helados saludables

En la industria de la heladera poco o nada se preocupan por el nivel de azúcar que ocupan como ingrediente en la elaboración de los helados, solo se enfocan en producir a gran escala para su beneficio económico; debido al consumo constante de estos productos con similares características se presentan problemas con la glucosa. El azúcar en altos niveles es muy perjudicial para la salud.

Por lo contrario, existen otras alternativas para endulzar el helado y convertirlo en más saludable, esta alternativa es la Stevia natural. Según Pon, Lee & Chong (2015) señalan: Los helados tradicionales o básicos no son saludables, ya que su composición requiere de un alto contenido de azúcar y contradice a una dieta saludable. Ahora bien, la Stevia es el edulcorante más óptimo debido a su composición natural es ideal para personas diabéticas o con obesidad. De hecho, no contiene calorías y mediante estudio se ha demostrado que carece de factores que afectan a las personas como, por ejemplo:

niveles de glucosa, maltosa, sacarosa o fructosa, por lo que su empleo como ingrediente en la elaboración de los alimentos o postres los vuelve saludables y nutritivos.

Por otra parte, existen otros tipos de helados que son una alternativa saludable al momento de consumir; mediante este concepto Mahadian, Tehrani & Nobahari (2012) menciona que, los helados de yogur son postres alternos que las personas con enfermedades no transmisibles, que sufren de alergias o sean intolerantes con los productos lácteos pueden consumir estos productos, a causa de su composición baja en lactosas y grasas. Otro tipo de helado saludable es mediante la elaboración a base de bebidas vegetales; según Berestan, Lagamma, Lavagetto & Pinter (2010) mencionan: La soja es una opción casi perfecta para la elaboración de los helados porque contiene todos los aminoácidos que el cuerpo humano necesita y atiende otros beneficios como la reducción del colesterol y los triglicéridos. De igual manera su consumo es muy demandado por sus propiedades nutritivas y de lectina. Además, la leche de soja es muy versátil y puede ser un complemento perfecto.

Con el análisis de este tema, el emprendimiento buscará ofertar helados alternativos a los consumidores que necesiten de los sectores vulnerables como los que sufren enfermedades patológicas no transmisibles (ENT), tienen intolerancia a la lactosa y para aquellos que tienen un estilo de vida saludable. Se pretende hacer un helado más saludable para el mercado objetivo, que puedan degustar del producto sin tener preocupaciones tanto por el nivel de azúcar u otros ingredientes que perjudiquen su salud.

Por tal motivo, la preparación de estos helados se hará a base de leches vegetales, una de ellas, la leche de soja que tiene muchos beneficios para el ser humano y que aparte es la mejor opción después de la leche tradicional; asimismo, el edulcorante será la Stevia natural reemplazando a la azúcar tradicional y por último se utilizará fruta 100% natural y fresca que contribuya en la calidad del helado.

2.4.2.3. *Enfermedades patógenas no transmisibles*

Según Organización Panamericana de Salud (2021) dice: Las enfermedades no transmisibles son un grupo de condiciones que no son ocasionadas por una infección aguda, más bien son patógenos que las personas contraen a causa de un mal mecanismo en el organismo, son consideradas un problema a largo plazo para la salud y demandan una atención de tratamientos y cuidados por largos periodos de tiempo. Con que concuerda y aporta, Prosalud (2020). Las enfermedades crónicas no transmisibles

(ECNT) son enfermedades con tendencias muy largas y no progresan tan rápido, aunque estén siguiendo un tratamiento; por lo que, son un gran problema y son considerados como epidemias por su constante crecimiento a causa del envejecimiento de la población; también a los modos de vida actuales donde las prácticas de actividades físicas están estáticas y la demasía de la ingesta de comida chatarra.

Teniendo en cuenta que, estos inconvenientes representan una preocupación para el mundo; según los autores Landrove-Rodríguez, Morejón-Giraldoni, Venero-Fernández, Suárez-Medina, Almaguer-López, Pallarols-Mariño, Ramos-Valle, Varona-Pérez, Pérez-Jiménez & Ordúñez (2018) dicen: Las ETN son un problema universal y están centradas en los países en vías de desarrollo, como consecuencia son una importante carga para la salud pública en los últimos tiempos. Es una situación casi fuera de control, ya que estas enfermedades son perjudiciales para aquellas personas que las contraen a causa del estilo de vida que tienen. Según lo referente a Brillat-Savarin (2005). Los patógenos no transmisibles como: diabetes mellitus tipo 2, enfermedades isquémicas del corazón y determinados tipos de neoplasia, representan la tasa más alta de mortalidad y discapacidad en el mundo. En la actualidad son las responsables de las 2 terceras partes de la mortalidad anual y del 46% de la morbilidad global. Si se mantienen las tendencias actuales, serán la causa de un 73% de las defunciones y de un 60% de la carga de morbilidad en 2020.

En función al análisis efectuado, el emprendimiento trata de aportar con la sociedad ofreciendo helados saludables a base de productos naturales, bajos en calorías y azúcares, y brindando los nutrientes requeridos, con el objetivo de contribuir con la seguridad alimentaria, puesto que, el riesgo de padecer estas anomalías también se debe por el consumo excesivo de productos más industrializados que perjudican a la salud de las personas.

2.4.2.4. Innovación

La innovación según Méndez Picaso, Galindo Martín & Ribeiro (2012). Es un fenómeno utilizado en la economía como factor indispensable para el desarrollo social y económico de un país. Desde un enfoque monetario, la innovación es importante para el progreso de las economías de todo el mundo, al crear nuevos productos las empresas se vuelven más competitivas tanto en mercado nacionales como internacionales. La innovación siempre debe distinguirse en el mercado y causar impacto; con esa idea

Valenzuela & Valenzuela (2015) mencionan que, es muy utilizada en diferentes sectores, en el caso racionados con los emprendedores buscan crear o modificar productos o servicios que sobresalgan y llevándolo a su posicionamiento en el mercado, pero este trabajo de innovación requiere muchos esfuerzos tanto en procesos técnicos y de talento humano creativo para que tenga éxito.

En esa línea, según Moraleda (2004) afirma que, para crear una innovación los empresarios necesitan de nuevas capacidades y atributos para integrar las funciones o nuevos procesos, que permita dirigir tanto estrategias comerciales como estrategias sostenibles que satisfaga las necesidades de una sociedad cada vez más compleja.

Dentro de este orden de ideas, innovar es muy importante para que el producto tenga impacto dentro de la sociedad. Conociendo esta información, el emprendimiento debe estar a la vanguardia de la innovación, por estas razones, los helados siguen tendencias, ya que, dentro de la industria heladera, aplicar estas tendencias se consideran innovadoras porque existe muchas formas de elaborar helados, pero muy pocos son diferentes en los aspectos sanos, ricos y nutritivos de los que se ofertan en el mercado.

2.5. Conclusión de fundamentación teórica

Al término de la elaboración de este capítulo, se estableció el tipo de investigación que se utilizó para el desarrollo del proyecto, siendo la metodología adecuada para su correcta ejecución; al igual se identificó los instrumentos y técnicas de recolección de datos que servirán para alzar información del mercado.

También, se fundamentó teóricamente los términos utilizados en la realización de este proyecto, con el objetivo de brindar una comprensión a quienes lean este trabajo y se familiaricen con las palabras empleadas, dado que algunos vocablos no son de conocimiento común. Además, para efectuar esta fundamentación se revisó información de los conceptos de distintos autores de diversas fuentes, se hizo un análisis de estas definiciones con la comprensión y opinión de cada autor.

Este capítulo resultó fructífero para los autores en la comprensión lectora y en la implementación del tipo de estudio para el proyecto.

CAPÍTULO III

3. Propuesta

3.1. Introducción

Este capítulo plantea la propuesta con el análisis e incorporación de algunas herramientas que contribuyan al desarrollo del emprendimiento y conocer si es factible o no. Lo primero, se detalló en el modelo CANVAS la idea de negocio que se implementó para la empresa, a fin de mostrar estructuradamente la idea generada.

Segundo, se realizó un estudio de mercado con el propósito de conocer la oferta y demanda que existe en el mercado y el nivel de aceptación del producto, estos términos se los fundamentó con la aplicación de técnicas y herramientas de recolección de datos como encuestas, entrevistas y fichas de observación aplicadas en el mercado o segmento objetivo.

Tercero, se cumplió con el estudio técnico donde se estableció la demanda insatisfecha que existe en el mercado, la capacidad instalada de la planta de producción de helados; asimismo se identificó las maquinarias necesarias y materias primas para la elaboración de los helados, y la ubicación de la planta de producción. Cuarto, se elaboró el estudio administrativo que detalla la filosofía empresarial, así como las funciones de los trabajadores y la imagen corporativa.

Por último, se calculó los datos contables a través del estudio financiero donde se llevó a cabo los estados financieros para mediar los costos, gastos y utilidad que generará el proyecto, como base para demostrar si el proyecto es viable económicamente, en conjunto se calculó los índices financieros como una herramienta de interpretación de la inversión.

3.2. Objetivo general

Diseñar una empresa dedicada a la producción y comercialización de helados saludables en la ciudad de Urcuquí, Imbabura, Ecuador.

3.2.1. Objetivos específicos

- Elaborar el modelo de negocio, a través de la implementación del lienzo Canvas, que describa la forma que el proyecto de emprendimiento creará valor y el reconocimiento de los helados saludables.

- Realizar un estudio de mercado, mediante la recolección de datos a través de distintos instrumentos, para el análisis de las variables de mercado inmersas en los cantones de Urcuquí e Ibarra.
- Desarrollar el estudio técnico, mediante el análisis de los recursos necesarios para poner marcha al emprendimiento, que contribuya a establecer el proceso de producción de los helados saludables.
- Diseñar una estructura organizacional, mediante el análisis de las áreas requeridas del proyecto de emprendimiento, que promueva una cultura organizacional eficiente.
- Realizar un estudio financiero, a través de la realización de los indicadores y estados financieros, que permita la identificación de la viabilidad del proyecto de emprendimiento.

3.3. Modelo de negocio

3.3.1. Modelo de negocio Business To Business

Las grandes compañías productoras y comercializadoras del país se desenvuelven con un modelo de negocios de venta de empresa a empresa llamado mercadeo, quiere decir que hay un proceso cadena de comercialización del helado hacia el consumidor, comúnmente los helados se distribuyen a empresa de ventas de productos de consumo masivo y a negocios; y estos a su vez comercializan el producto.

En esa visión, el proyecto de emprendimiento será una empresa productora y comercializadora de helados saludables, lo más recomendable es aplicar este modelo de negocio y proveer a supermercados, minimarkets y tiendas los productos con el objetivo de mejorar las ventas de negocio y tener más alcance en los consumidores.

3.3.2. Lienzo CANVAS

Tabla 10. Lienzo CANVAS

SOCIOS CLAVES	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIONES CON LOS CLIENTES	SEGMENTOS DE MERCADO
<p>Se ha dictaminado que para la realización del negocio tendrá varias alianzas donde se delimitan a continuación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alianza con los proveedores que brinden la materia prima, los insumos y materiales para el proceso de producción y la distribución. • Tiendas, Minimarkets y otros negocios. • Profesionales especializados: Nutricionistas, Ingenieros en alimentos y Técnicos. • Entidades financieras. • Influencers. 	<ul style="list-style-type: none"> • Convenio y contrataciones con productores de frutas a nivel local, provincial y nacional. • Contratación de personal capacitado y especializado para la producción y distribución del producto. • Mantenimiento y revisión de la maquinaria utilizada en la planta de producción. • Adquisición de insumos y materiales para el sistema de producción y distribución. • Supervisión e inspección constante de la higiene y seguridad en el trabajo. • Supervisión constantemente en el control de calidad y registro sanitario de los productos en entrada y salida • Producción de helados con todos los requerimientos adecuados. • Búsqueda, selección y contratación de intermediarios. • Coordinación en la logística distributiva en la adquisición de los productos por parte de intermediarios. • Desarrollar estrategias de marketing de contribuyan a la 	<p>Producir y distribuir helado saludable que genere valor nutricional y contribuya al cuidado de la salud. En el proceso de producción se utilizará algunos ingredientes como leches vegetales de soya y almendras, debido a su origen natural es mucho más saludable y además genera más cremosidad y duración del helado. Por otra parte, el endulzante será a través de la sucralosa.</p> <p>La presentación del producto contará con dos líneas de helados: En vasos con medidas de 900 ml, y en paletas con medidas de 90 ml a gusto de cualquier cliente.</p> <p>En el empaque de los helados de vaso se reflejará información acerca del producto y la imagen corporativa de la empresa; y el empaque de las paletas reflejará información del producto.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación a través de publicaciones o estados en redes sociales e información en medios digitales. • Relación personal en el punto de venta ubicado en la planta de producción para recibir opiniones, quejas y consejos de los consumidores. • Comunicación automatizada a través de la red social WhatsApp. • Programación de visitas a los establecimientos y puntos de venta. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ciudad de Uruguí, e Ibarra. • Personas con problemas de salud a causa de problemas con la glucosa, isquémicas del corazón, tengan un estilo de vida saludable y sean alérgicas a la lactosa. • Personas de 20 hasta los 70 años que perciban ingresos igual o superior a los \$ 400.00 USD sin restricción a nivel educativo. • Personas que tengan tendencia de observar los niveles de azúcar o calorías de los productos y estén dispuestos a consumir productos saludables.

	<p>captación de consumidores y reconocimiento de la marca mediante la utilización de medios digitales.</p> <ul style="list-style-type: none"> Participación o promotores en ferias emprendedoras y gastronómicas. <p>RECURSOS CLAVE</p> <ul style="list-style-type: none"> Materia prima. Financiamiento (Capital inicial, Préstamos) Recursos humanos Software de producción y contable. Maquinaria y vehículo Insumos y materiales. 		<p>CANALES</p> <ul style="list-style-type: none"> Redes sociales. Intermediarios mediante una comercialización mayorista. Medios digitales. Puntos de ventas 	
<p>ESTRUCTURAS DE COSTE</p> <p>El negocio al ser una entidad industrial contará con el análisis y desglose tanto de costos fijos como variables, así mismo en estos intervendrá a:</p> <p>Costos fijos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Arriendo planta. Sueldos y salarios. Materia prima. Insumos y materiales de producción. Financiamiento. <p>Costos variables</p> <ul style="list-style-type: none"> Servicios básicos Mantenimiento de maquinaria y planta. Pago de impuestos. Servicios profesionales. Publicidad. Otros. 		<p>FUENTES DE INGRESOS</p> <p>Directa:</p> <ul style="list-style-type: none"> Venda de productos. – Vender los productos por los canales comercialización establecidos. Cobro por suscripción. – Proveer a restaurantes gourmets de los productos para la elaboración de sus postres cobrando una cuota al mes dependiendo de la cantidad de adquisición. 		

Elaborado por: Los autores

3.3.3. Descripción de los elementos CANVAS

3.3.3.1. Segmento de clientes

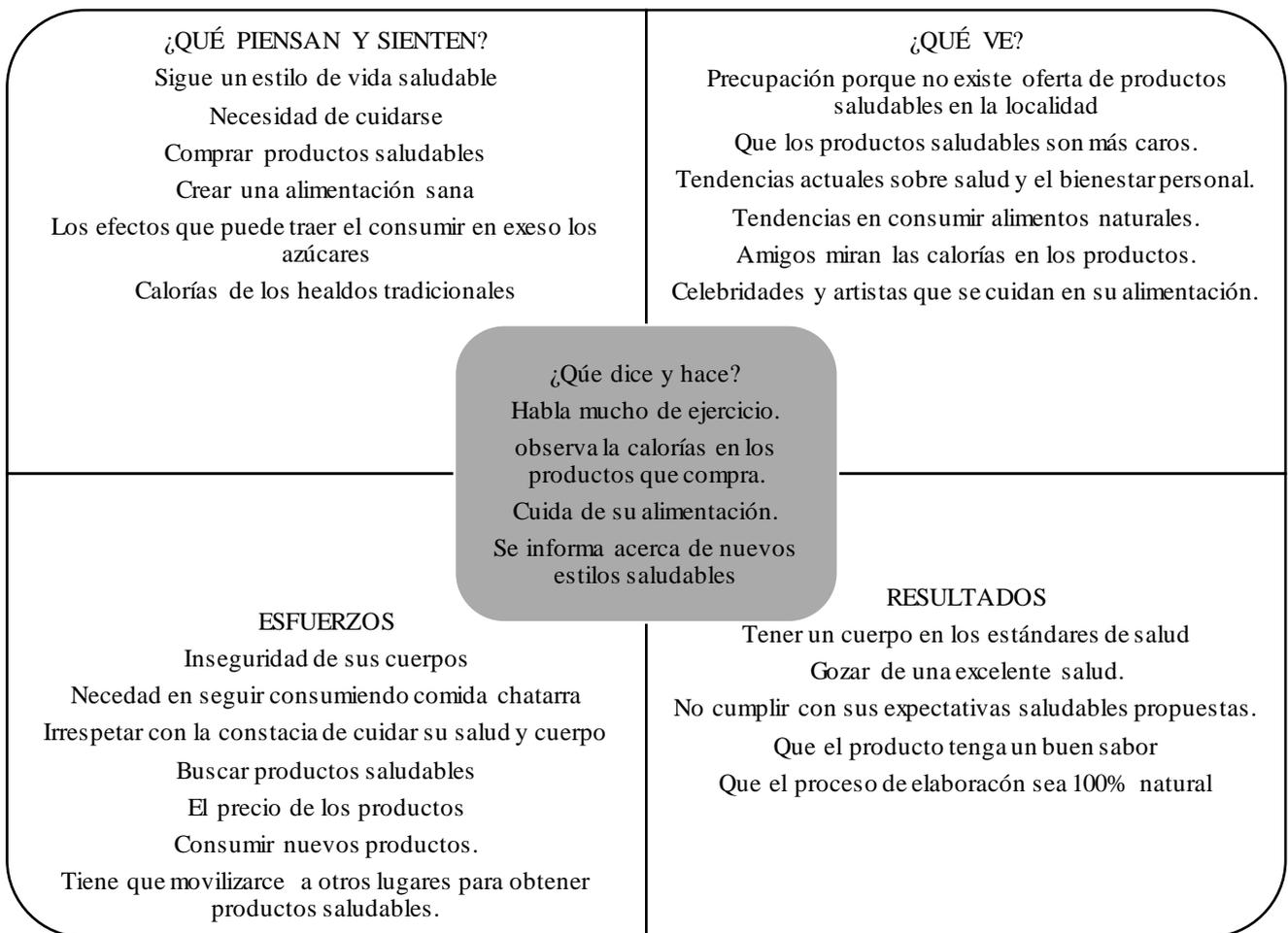
¿Para quién creamos valor?

La elaboración y comercialización de los helados saludables estará dirigido para los segmentos de mercado: Personas que padecen enfermedades no transmisibles (Obesidad, diabéticos y enfermedades isquémicas del corazón); personas que tengan un estilo de vida saludable y personas intolerantes o alérgicas a la lactosa de los cantones San Mígués de Urcuquí e Ibarra.

¿Cuáles son nuestros clientes más importantes?

Los clientes más importantes para la empresa productora y comercializadora de helados saludables serán aquellas que cuiden de su salud y mantengan buenos hábitos alimenticios.

Gráfico 1: Mapa de empatía.



¿QUÉ OYE?

- Los amigos hablan mucho de cosas saludables.
- Sus amigos aconsejan sobre alimentarse de buena manera y saludablemente.
- Escucha mensajes en la radio de productos saludables.
- Exposiciones de expertos acerca de hábitos saludables.
- Los beneficios de los productos saludables.
- Los productos saludables son premium.

3.3.3.2. *Propuesta de valor*

1. *¿Qué valor entregamos al cliente?*

Novedad

Es escasa la oferta de helados saludables en la provincia de Imbabura, pues, representa un producto novedoso y atractivo para algunos segmentos de mercado. Un nuevo producto o la innovación de los mismo siempre genera expectativas, aún más si los productos son elaborados a base de ingredientes no tradicionales o poco comunes y que sea beneficioso para la salud de las personas.

Personalización

Es un producto que no está dirigido para el público en general. La composición de los helados esta netamente orientada el segmento de mercado objetivo. Sin embargo, cualquier persona puede consumir los helados saludables.

Reducción de riesgos

Los helados saludables son mucho más beneficiosos y sanos que la mayoría de los helados industriales e inclusive los tradicionales; puesto que, el proceso de elaboración está pensado para que los helados sean los más saludables posibles, cumpliendo con la exigencias y necesidad de salud y nutrición que requieran el mercado objetivo,

contribuyendo al cuidado de la salud de las personas y apoyando a la reducción del índice de enfermedades de patologías no transmisibles como la diabetes, obesidad, etc.

Reducción de costos.

En el proceso de producción algunos ingredientes como las leches vegetales de soya, almendras y otras, debido a su origen natural son menos costosas para implementar en la elaboración de helados saludables. Este tipo de materia prima al tener un menor costo, también genera más cremosidad, consistencia y durabilidad en la congelación de los helados.

Por otro lado, se utilizará la pasteurización eléctrica. Este tipo de sistema es mucho más económico, compactos e ideales en producciones que no requieran grandes cantidades diarias de helados. Se implementa este sistema porque la producción será en menor escala.

2. *¿Cuál de los problemas de nuestro cliente vamos ayudarle a resolver?*

El generar un helado alternativo a los existentes actualmente en las ciudades de Urcuquí e Ibarra. El consumidor podrá disfrutar de un postre saludable que sea exquisito a su paladar, genere un valor nutricional más importante y a la vez se sienta seguro de estar degustando un producto de calidad y que sea bueno para su salud.

3. *¿Qué paquete de productos y/o servicios ofrecemos a cada segmento de cliente?*

Crear diferentes presentaciones de helados para cada segmento:

Personas mayores con enfermedades de patógenos no transmisibles

Vasos de helados saludables

Helados cremosos hechos a base de leches naturales y con fruta de mora, guanábana y tomate de árbol, etc., el contenido de los vasos será de 900 ml.

Paletas de helados saludables

Helados congelados hechos a base de leches vegetales y con fruta de mora, guanábana, tomate de árbol, etc., El contenido de la paleta será de 90ml.

Personas con un estilo de vida saludable

Vasos de helados saludables

Helados cremosos hechos a base de leches naturales y con fruta de mora, guanábana y tomate de árbol, etc. El contenido de los vasos será de 900 ml.

Paletas de helado saludable

Helados congelados hechos a base de leches vegetales y con fruta de mora, guanábana, tomate de árbol, etc. El de la paleta será de 90ml.

Personas intolerantes o alérgicas a la lactosa

Vasos de helados saludables

Helados cremosos hechos a base de leches naturales y con fruta de mora, guanábana y tomate de árbol, etc. El contenido de los vasos será de 900 ml.

Paletas de helados saludables

Helados congelados hechos a base de leches vegetales y con fruta de mora, guanábana, tomate de árbol, etc. El contenido de la paleta será 90ml.

4. *¿Qué necesidad estamos satisfaciendo?*

La necesidad que se va a satisfacer es en brindar un helado con requerimientos saludables al segmento del mercado objetivo, que estos clientes potenciales puedan consumir este producto con toda la confianza sin tener preocupación alguna y disfruten de buenos momentos solos o en compañía.

3.3.3.3. *Relación con los clientes*

¿Qué tipo de relación esperan los diferentes segmentos?

Los clientes esperan que los productos sean comercializados de distintas maneras para adquirir el producto de manera más rápida, segura y cómoda.

- **Asistencia Personal**

La relación con el cliente es personal, porque se va a interactuar de forma directa de alguna manera cuando estos se acerquen a adquirir los productos al punto de venta que estará ubicado en la ciudad de Urcuquí, lugar de ubicación la empresa.

- **Automatizada**

Mediante el uso de las redes sociales Facebook y WhatsApp se ejecutará una relación automatizada por medio de mensajes automáticos, estos mensajes se enviarán cuando el cliente quiera conocer acerca de cualquier información de los productos como precios, si está disponible, etc. O como horarios y localización de los puntos de venta o negocios de los intermediarios, así como promociones e información en general, etc. También, se implantará esta comunicación con alguna opinión o comentario por parte de los clientes.

¿Qué relaciones hemos establecido?

- **A distancia**

La relación con el cliente será a distancia por el sistema de distribución y comercialización, ya que se ha implementado como canal de distribución principal el método indirecto, puesto que la mayor concentración e interacción de los clientes serán con los intermediarios.

Con el uso de las plataformas digitales y redes sociales, aplica una interacción indirecta, porque por medio de estas nuevas tendencias de comunicación, se pretende ofrecer un catálogo en línea de todos nuestros productos para que el cliente y al mismo tiempo reciba algún tipo de comunicado.

- **A través de terceros**

La relación con el cliente se realiza a través de terceros, debido a que los productos van a ser distribuidos y comercializados con intermediarios como son tiendas, minimarkets y otros negocios.

- **Co-creación**

El cliente con sus comentarios u opiniones puede emitir sugerencias y recomendaciones de los diseños de los helados en los aspectos como: Compartir sus ideas en la creación de nuevos helados saludables y el diseño de la presentación y empaque. El objetivo es crear una vinculación personal con el cliente, que se sienta importante y valorado por la empresa.

¿Cuál es su coste?

La relación indirecta o a distancia concede costos elevados por la distribución logística de los helados en el abastecimiento a los puntos de venta ubicados en diferentes lugares de las ciudades de Urcuquí e Ibarra. Otros costos importantes son las materias primas a necesitar en la empresa, debido a los granos de almendras que tienen un precio elevado por caja; al igual que la maquinaria que se utilizará para el proceso de producción, son máquinas que tienen costos elevados por sus características de funcionamiento.

¿Cómo se integra a nuestro modelo de negocio?

El modelo de negocios Business to Business se acopla a una relación indirecta con los consumidores, principalmente se hará las transacciones con los intermediarios. En tal sentido, el cliente deberá comprar los helados saludables en los establecimientos que vendan el producto.

De igual forma, está ligado a las transacciones electrónicas, a través de las ventas online vía redes sociales y páginas web. El cliente elegirá la compra del producto por el medio que mayor se acomode o requiera.

3.3.3.4. Canales

¿Qué canales prefieren nuestros segmentos de mercado?

El canal que se utilizará para la distribución y comercialización de nuestros productos es el canal directo e indirecto.

- **Canal directo**

Una de las formas de venta de los productos se realizará en un punto de venta establecido en la planta ubicado en la ciudad de Urcuquí; además se comercializará los helados utilizando el internet como un canal de venta. La finalidad es poder tener un vínculo cercano con algunos consumidores, interactuar de forma directa al observar que experiencia, sentimientos y expectativas tienen los clientes cuando compran los helados saludables. Otro motivo de interactuar directamente, es escuchar y recibir recomendaciones y no solamente por redes sociales.

- **Canal indirecto**

La principal manera de distribuir los productos es con un proceso indirecto, el cual, se trabaje con intermediarios como: tiendas, minimarkets y supermercados ubicados en las

ciudades de Urcuquí e Ibarra, que estén dispuestos a trabajar en conjunto. Este tipo de distribución ayudará a expandir más la geografía y alcance de nuestro emprendimiento al segmento de mercado. La venta se contempla en aplicar la distribución minorista; es decir, abastecer del producto en cantidades pequeñas a los intermediarios, a su vez coloquen y exhiban los productos para estimular y motivar su compra.

¿Cómo establecemos actualmente el contacto con los clientes?

El contacto con los clientes se promueve a través de redes sociales para obtener alguna información o sugerencia de su parte y para establecer las compras online. Asimismo, se establece un contacto indirecto y los intermediarios tendrán una relación más cercana con los clientes. Sin embargo, también existe una relación directa porque algunos clientes o los que deseen podrán comprar los helados saludables acercándose al punto de venta en la ciudad de Urcuquí.

¿Cómo se conjugan nuestros canales?

Canales de venta

- **Puntos de venta**

Los helados se pretenden vender en puntos de venta ubicados en lugares estratégicos donde las personas confluyan o acudan. Estos lugares pueden ser

Perchas de negocios comerciales y supermercados

Un punto de venta son las perchas en estos negocios, se alquilarán estos para la colocación y exhibición de los productos influenciando la decisión de compra de los consumidores.

Tiendas

Otro punto de venta son este tipo de negocios donde se proveerá a los helados, ya que son negocios de alcance más comunitario.

- **Ventas digitales**

El producto también se ofrecerá a través de plataformas virtuales mediante las ventas Online. Según las nuevas tendencias de tecnología y comercios digitales (E-commerce), otras formas de vender los productos son vía internet, esto a causa del incremento en los últimos años de este tipo de comercio.

El objetivo es brindar el ahorro de tiempo de los consumidores y dar la facilidad de adquirir o hacer pedidos de los productos mediante catálogos de los helados en línea. Una vez confirmado la adquisición del producto, el cliente podrá ir a uno de los negocios más cercanos donde se esté comercializando y poder retirar su helado.

Los canales se conjugan entre ventas online y ventas mediante intermediarios, a fin de que el cliente compre el producto de la forma en que más le convenga o desee.

¿Cuáles tiene los mejores resultados?

La relación directa con los clientes es el principal factor para establecer mejor los resultados. Los clientes pueden compartir sus experiencias de compra a través de las plataformas virtuales para determinar si al momento de su adquisición tuvo problemas; al mismo tiempo, puede emitir sugerencias y recomendaciones. Estos comentarios se tomarán mucho en cuenta para solucionar ciertos inconvenientes al momento de la compra y mejorar la calidad del producto.

¿Cuáles son más rentables?

La relación indirecta es la más rentable, la cual es la principal forma de comercialización. Sin embargo, hay que dar una mención honorífica al uso de las plataformas virtuales, debido al gran impacto que tienen, el uso de estas herramientas permite una gran oportunidad para la venta, atención al cliente, compartir información de la empresa y generar el contacto con los consumidores.

¿Cómo se integra a las actividades diarias de los clientes?

El emprendimiento tratará de integrarse lo más posible a las actividades de los clientes; de este modo se pretende ubicar puntos de venta en parques, adaptándose a los lugares donde frecuentan los consumidores para cuidar de su salud.

3.3.3.5. Fuentes de ingreso

¿Por qué valor están dispuestos a pagar nuestros clientes?

Los precios de los helados en el mercado están muy relacionados y no existe mucha dispersión. Por eso mismo, los consumidores tienen a pagar los mismos precios en casi todos los helados que se ofertan, pero el proceso de los helados saludables es más laborioso, por los ingredientes y la calidad son más costosos por lo que el valor a pagar va desde USD 1.25 hasta los USD 1.75 para paletas y desde USD 4.00 hasta los USD 6.00 para helados de vaso de 900 ml.

¿Por qué pagan actualmente?

En estos días, los segmentos de mercado pagan por helados que no son 100% saludables, muchos de ellos son helados industriales que contienen muchos niveles de azúcar, grasas y calorías o artesanales que pueden ser un poco más saludables por la fruta natural, pero igual tienen muchos niveles de glucosa. Del mismo modo, muchos de los helados están elaborados con productos lácteos que para una parte del público objetivo no puede consumir, de esta manera tienden a gastar en otros productos sustitutos a los helados. El consumo constante de estos postres puede ocasionar problemas con la salud en el transcurso del tiempo.

¿Cómo pagan actualmente?

El pago en la mayoría de los casos se hace de la forma tradicional que es por medio del efectivo, a causa de que los helados no son muy caros cuando se compra individualmente. Sin embargo, en algunas heladerías los pagos se pueden dar a través de tarjetas de crédito o débito para brindar un mejor servicio.

¿Cómo les gustaría pagar?

Con el objetivo de brindar un mejor servicio a los clientes, los métodos de pagos se establecerán a través de distintos canales como: Transferencias o depósito bancario en caso de que el cliente no disponga de una tarjeta de crédito o débito. Estos pagos se efectuarán tanto cuando el consumidor haga sus compras online.

De igual manera, se establecerá el pago en efectivo cuando el consumidor se acerque a comprar los helados a los distintos establecimientos y puntos de venta donde se oferte. Este pago también se lo hará cuando el cliente haga su compra mediante transferencia o depósito y se acerque retirar el producto a los puntos de venta.

¿Cuánto reportan las fuentes de ingresos al total de ingresos?

Los reportes de los ingresos se darán realizando estas actividades:

- **Venta de productos**

La principal fuente de ingresos será la venta de los helados saludables. La oferta será variada con el único propósito de acaparar las necesidades del segmento de mercado objetivo. Junto con los intermediarios, se realizarán alianzas para incrementar el volumen de ventas.

- **Cobro por suscripción**

En estos casos, se pretende obtener una fuente de ingresos de aquellos negocios que brindan el servicio de alimentación gourmet o saludable. El negocio sería cobrar una cuota de suscripción por el abastecimiento de los productos que estos elijan en cada pedido para la realización de sus postres a base de helados.

3.3.3.6. Actores clave

¿Quiénes son nuestros socios clave?

Los socios clave que necesita el emprendimiento son:

- Los agricultores que brinden la materia prima de calidad, los insumos y materiales para el proceso de producción y la distribución;
- Tiendas, Minimarkets y otros tipos de negocios que oferten los productos.
- Profesionales especializados: Nutricionistas, Ingenieros en alimentos y Técnicos.
- Entidades financieras.
- Influencers, ayudarán a promocionar los helados.

¿Quiénes son nuestros proveedores claves?

Los agricultores al producir las frutas se convierten en un proveedor principal, gracias al cultivo esos productos se utilizan como materia prima esencial para elaborar los helados; también, las empresas que proveen de los materiales e insumos de envasado y los profesionales que brinden asesoría en el proceso de producción.

¿Qué recursos clave adquirimos a nuestros socios?

Uno de los recursos clave es el financiamiento proporcionado por las entidades financieras para ayudar con la puesta en marcha del negocio y contribuir a su desarrollo; se hará un análisis económico para determinar este monto. Otro recurso clave son las materias primas que adquiere de los agricultores para continuar con el proceso de producción en conjunto con los materiales e insumos de envasado proveídos por las empresas dedicadas a esta actividad.

¿Qué actividades claves realizan nuestros socios?

Los influencers serán importantes para dar a conocer los helados saludables a través de la publicidad, el objetivo es promocionar y tener reconocimiento del producto

por parte de sus seguidores. De igual manera, el asesoramiento profesional es importante para establecer un proceso de producción de calidad.

3.3.3.7. *Actividades clave*

¿Qué actividades clave requiere nuestras propuestas de valor, canales de distribución, relación con los clientes y fuentes de ingresos?

Las principales claves que necesitarán estos aspectos son:

- Convenio y contrataciones con productores de frutas a nivel local, provincial y nacional.
- Contratación de personal capacitado y especializado para la producción y distribución del producto.
- Mantenimiento y revisión de la maquinaria utilizada en la planta de producción.
- Adquisición de insumos y materiales para el sistema de producción y distribución.
- Supervisión e inspección constante de la higiene y seguridad en el trabajo.
- Supervisión constantemente en el control de calidad y registro sanitario de los productos.
- Producción de helados con todos los requerimientos adecuados.
- Búsqueda, selección y contratación de intermediarios.
- Coordinación en la logística distributiva en la adquisición de los productos por parte de intermediarios.
- Desarrollar estrategias de marketing que contribuyan a la captación de consumidores y reconocimiento de la marca mediante la utilización de medios digitales.
- Participación o promotores en ferias emprendedoras y gastronómicas.

3.3.3.8. *Recursos clave*

¿Qué recursos clave requieren nuestras propuestas de valor, canales de distribución, relación con los clientes y fuentes de ingresos?

Dentro de la propuesta de negocio, será fundamental implementar diferentes pautas que contribuyan al beneficio directo como emprendedores; y estos mismos se desglosan de la siguiente manera:

Recursos financieros

Capital Inicial

Para iniciar con la estructura de todo el emprendimiento, es necesario contar con una parte de un capital inicial que será útil para empezar el negocio. Este capital vendrá de la aportación propia de los socios.

Línea de crédito

- El financiamiento a través de los créditos será buscar cooperativas apropiadas que estén dispuestas a proporcionarnos la ayuda financiera con líneas de créditos cómodas y seguras; obviamente, el capital proporcionado por estas entidades es con un presupuesto limitado y cabe el riesgo de no satisfacer las demandas exigidas en el ámbito monetario.
- Otras opciones en financiamiento son a través de préstamos brindados por los bancos. Esta línea de crédito sería la más conveniente por el gran monto de dinero que permiten obtener, debido a que la planta de producción necesita de maquinarias, equipos e implementos costosos para desarrollar las actividades.

Recursos Físicos

La empresa contará con los equipamientos necesarios para su correcta ejecución. Estos recursos son:

Edificio

Es necesario contar con un espacio físico para implementar la planta de fabricación de los helados. Este predio será el lugar donde se realice la cadena de producción

Maquinaria

Es indispensable la maquinaria para el proceso productivo de la empresa, por lo que, se necesitará:

- Licuadora Industrial
- Pasteurizador
- Mantecadora
- Máquinas para empacar y sellador
- Abatidora a temperatura

- Congeladores
- Otros.

Vehículo

Para la distribución de los productos a los intermediarios y diferentes puntos de venta, es recomendable adquirir un camión con la capacidad suficiente para cargar las cantidades de helados producidos y cubrir con la ruta logística.

Recursos humanos

Personal Capacitado

Personal capacitado que contribuya en las correctas actividades de la empresa.

Personal especializado.

Trabajar en conjunto con profesionales especializados que brinden asesoría en los temas de producción, creación y salud.

Operarios

Personal adecuado que maneje eficientemente el sistema de producción, así como la distribución.

3.2.1.1. Estructura de costos

¿Cuáles son los costes más importantes inherentes a nuestros modelos de negocios?

Al iniciar con el emprendimiento los costes más importantes son los fijos; al momento de constituir, estos costos son esenciales para el desarrollo y puesta en marcha de la empresa. Estos son:

Costos fijos:

- Arriendo planta.
- Sueldos y salarios.
- Insumos y materiales de producción.
- Financiamiento.

Costos variables

- Servicios básicos
- Mantenimiento de maquinaria y planta.

- Pago de impuestos.
- Materia prima.
- Publicidad
- Otros.

¿Cuáles son los recursos clave más caros?

La inversión mediante el financiamiento y el capital de trabajo donde intervienen los factores como mano de obra, los gastos generales, materia prima entre otros; este es un valor muy grande y es necesario para cumplir con la funciones administrativas y operativas. Además, es importante contar con las maquinarias necesarias para el proceso de producción de helados y el vehículo que representa una inversión fija alta.

¿Cuáles son las actividades más caras?

En el proceso de producción es donde se realizarán las actividades más caras; para este proceso es la refrigeración y almacenamiento de los helados y frutas; y también es el mismo proceso de elaboración de los helados donde se requiere equipos y maquinarias costosas. Otra actividad a tomar en cuenta es la adquisición de insumos y materiales para el sistema de producción y distribución.

3.4. Estudio de mercado

3.4.1. Objetivo general

Realizar un estudio de mercado, mediante la recolección de datos a través de distintos instrumentos, para el análisis de las variables de mercado inmersas en los cantones de Urcuquí e Ibarra.

3.4.2. Objetivos específicos

- Identificar la demanda insatisfecha de helados saludables en los cantones Urcuquí e Ibarra.
- Investigar la oferta de los helados saludables que puedan existir en el mercado objetivo.
- Determinar los procesos que intervienen dentro de la elaboración y distribución de los helados saludables.
- Definir los puntos de venta y lugares donde sería mejor comercializar el producto dentro de los cantones Urcuquí e Ibarra.

- Realizar una investigación de campo para el conocimiento de los precios que existen en el mercado.
- Identificar donde los consumidores quieren saber las promociones y la publicidad que realizaría la empresa.

3.4.3. Diseño de la investigación de mercados

El diseño de la investigación del trabajo se enfocó de manera cuantitativa porque se recolectó datos e información importante para representar el problema de manera cuantificable, y se interpretaron estos datos de forma generalizada a la población a través de la encuesta.

Por tal razón, se utilizó un muestreo probabilístico estratificado a fin de agrupar a la población universo en subpoblaciones para sacar la muestra correcta de cada estrato, que permitió en base a resultados estadísticos identificar la demanda insatisfecha y la oferta en el mercado objetivo.

También, se aplicó entrevistas a los intermediarios que determinó el nivel de aceptación en la venta de los helados; y a profesionales de alimentos para obtener información que permita una correcta elaboración de los helados; de igual manera se aplicó fichas de observación para la comprobación de ciertos factores del mercado. Toda la recolección de información se sometió a un análisis de variables que establecieron si el proyecto tiene posibilidades de desarrollarse.

3.4.3.1. Matriz de variables de estudio de mercado

Tabla 11: Matriz de variables de estudio de mercado.

Objetivo general	Objetivos específicos	VARIABLES	Indicadores	Técnica	Fuente de Información
Realizar un estudio de mercado, mediante una la recolección de datos a través de distintos instrumentos, para el análisis de las variables de mercado inmersas en	Identificar la demanda insatisfecha de helados saludables en los cantones Urcuquí e Ibarra.	Demanda	<ul style="list-style-type: none"> • Mercado objetivo • Demanda del producto • Demanda insatisfecha • Frecuencia de compra del producto • Cantidad de compra del producto • Aceptación del producto • Característica del producto 	Encuesta	Clientes
			<ul style="list-style-type: none"> • Venta de helados saludables • Productos que ofrece 		
	Analizar los procesos que intervienen dentro de la elaboración y distribución de helados saludables.	Producto	<ul style="list-style-type: none"> • Características del producto • Componentes nutricionales • Formas de elaboración • Envasado o presentación del producto • Medidas sanitarias 	Entrevista	<ul style="list-style-type: none"> • Ingenieros en alimentos • Nutricionista

los cantones de Urcuquí e Ibarra.			<ul style="list-style-type: none"> • Conservación y durabilidad del producto 		
Definir los puntos de venta o lugares donde es mejor comercializar el producto dentro de los cantones Urcuquí e Ibarra.	Plaza	<ul style="list-style-type: none"> • Lugares indicados de comercialización • Interés de los intermediarios • Canal de distribución. 	<ul style="list-style-type: none"> • Encuesta • Entrevista 	<ul style="list-style-type: none"> • Clientes • Negocios 	
Realizar una investigación de campo para el conocimiento de los precios que existen en el mercado.	Precio	<ul style="list-style-type: none"> • Precio conveniente a pagar • Precio del mercado 	<ul style="list-style-type: none"> • Encuesta • Ficha de Observación 	<ul style="list-style-type: none"> • Clientes • Negocios 	
Identificar donde los consumidores quieren saber las promociones y publicidad que realizaría la empresa.	Promoción y publicidad	<ul style="list-style-type: none"> • Medios de comunicación para información. • Promociones 	Encuesta	Clientes	

Elaborado por: Los autores.

3.4.4. Segmentación de mercados

El proyecto de emprendimiento busca comercializar los helados en dos ciudades de Imbabura: Ibarra y San Miguel de Urucuquí.

- **Ibarra**

Tabla 12: Cálculo de la población universo de la ciudad de Ibarra.

Segmento	No. Habitantes
Habitantes de la ciudad de Ibarra (Proyección 2021 INEC 2020)	173.953
Edades desde los 20 hasta los 70 años (Proyección INEC 2020)	128.730(74%)
Tengan ingresos igual o más de un salario unificado (57%). Censo INEC-2010, PDYOT-2015	$128.730 \times 57\% = 73.376$
Población para el cálculo de la muestra	73.376

Fuente: Actualización POYOT del cantón Ibarra.

Elaborado por: Los autores.

- **San Miguel de Urucuquí.**

Tabla 13: Cálculo de la población universo de la ciudad de San Miguel de Urucuquí.

Segmento	Habitantes
Habitantes de la ciudad de Ibarra (Proyección INEC – CPV 2010)	17 540
Edades desde los 20 hasta los 70 años (Proyección INEC – CPV 2010)	9.459 (53%)
Tengan ingresos igual o más de un salario unificado (Actualización PDOT 2014-2015)	$9.459 \times 49.9\% = 4720$
Población para el cálculo de la muestra.	4720

Fuente: Actualización PDOT 2014-2015 del cantón San Miguel de Urucuquí.

Elaborado por: Los autores.

3.4.5. Clientes

3.4.5.1. *Cliente Informado*

Este tipo de cliente será el que tendrá la empresa, dado que estos compradores investigan meticulosamente antes de su decisión de compra ciertos aspectos y comparan variables tales como: el precio, las características del producto, descripciones, precios, etc.

Para desarrollar mejor la idea, los segmentos de mercado donde va dirigido el producto son a personas que sufren enfermedades no transmisibles, con estilos de vida saludables y que tengan alergia o sean intolerantes a la lactosa; estos posibles clientes deben estar muy informados de qué productos saludables deben consumir y cuáles les puede hacer daño. En tales circunstancias, las características de estos clientes son.

- Demanda de productos saludables bajos en calorías, grasas y que sean nutritivos o poco procesados que no alteren sus condiciones de salud y vida.
- Observan las características del producto como: ingredientes de elaboración, nivel de calorías o grasas y la etiqueta nutricional.
- Por ser personas con situaciones de vida especiales o condicionadas por un factor salud, tienden a comprar productos un poco más costosos de lo habitual para cuidar su bienestar.
- El nivel económico tiende a ser entre medio y en adelante de ingresos por los cuidados que deben tener estas personas; sin embargo, no es indispensable.

Estos consumidores se pueden encontrar en diferentes lugares, pero los lugares donde es habitual que circulen o se ubiquen son en parques, en gimnasios y cerca de centros clínicos. Sus hábitos socioculturales están muy marcados hacia un estilo mejor de salud: tienen una educación más superior por lo que toman buenas decisiones en cuanto a su salud; tienen ingresos altos, por ende, tienden a ser más saludables y además realizan ejercicio u otras actividades de recreación. No tienen una vida sedentaria.

3.4.5.2. *Cliente Impulsivo*

Otro cliente que puede tener la empresa es un consumidor compulsivo debido a su conducta que está orientada al consumismo por cualquier incentivo, placer, gusto, necesidad o por cualquier circunstancia. Se toma en cuenta a este cliente porque en cualquier momento puede adquirir un helado saludable, ya estando con un grupo de

amigos que quieren degustar de un helado; cuando están ejercitándose y quieren refrescarse con un helado o simplemente por lo atractivo del postre pueden comprarlo. Existen muchas circunstancias donde este cliente puede comprar el producto, basado en estas características:

- Estos clientes se sienten bien al adquirir un nuevo producto.
- Siente la necesidad de comprar.
- No importa la clase social o nivel económico.
- Su decisión de compra es por impulsos del momento.

Estos clientes se pueden encontrar en todo lugar, pero principalmente en centros comerciales, lugares de comercio externos, ferias, etc. Los hábitos socioculturales son complejos por las conductas que posee, es extremadamente impredecible.

3.4.6. Tipo de muestreo y cálculo de la muestra

El cálculo de la muestra se efectuó de manera probabilística con la técnica de muestro estratificado en los cantones San Miguel de Urququí e Ibarra.

Tamaño de la muestra del cantón Ibarra:

$$n = \frac{N * Z^2 * \sigma^2}{(N-1)E^2 + Z^2 \sigma^2}$$

$$n = \frac{73.376 * 1.96^2 * 0.5^2}{(73.376 - 1)0.05^2 + 1.96^2 * 0.5^2}$$

$$n = 397.92 \rightarrow 398$$

Tamaño de la muestra del cantón San Miguel de Urququí:

$$n = \frac{N * Z^2 * \sigma^2}{(N-1)E^2 + Z^2 \sigma^2}$$

$$n = \frac{4.720 * 1.96^2 * 0.5^2}{(4.720 - 1) 0.05^2 + 1.96^2 * 0.5^2}$$

$$n = 355.31 \rightarrow 355$$

Como la población está en subpoblaciones es necesario realizar otro cálculo mediante un muestreo estratificado por afijación proporcional, que supone la división de la muestra en partes proporcionales a la población, en otras palabras, se realiza el reparto considerando el tamaño del estrato.

Tabla 14: Muestreo estratificado por afijación proporcional.

CANTONES	POBLACIÓN	PROPORCIÓN	ENCUESTAS
Ibarra	398	0.53	210
Urcuquí	355	0.47	166
Total	753	1	376

Elaborado por: Los autores.

En conclusión, se realizaron 376 en total; 210 en el cantón Ibarra y 166 en el cantón San Miguel de Urcuquí.

3.4.7. Instrumentos de recolección

Los instrumentos de recolección que se utilizaron para el estudio de mercado son tres: Encuesta, la entrevista y una ficha de observación. A continuación, se explica cada una de los materiales de levantamiento de información.

Encuesta. – Este instrumento de recolección se utilizó para recoger información del segmento de mercado en cuanto a sus conductas y decisión de compra. Asimismo, identificó la demanda que tiene el producto y la oferta de helados; y con estos dos aspectos se fijó la demanda insatisfecha del mercado objetivo.

Entrevista. – Este instrumento de recolección se usó para entrevistar a dos profesionales en alimentos, los cuales con sus conocimientos y recomendaciones guíe en la correcta elaboración de los helados saludables. De igual forma, se entrevistó a los negocios de las ciudades de Urcuquí e Ibarra para conocer su postura y aceptación de trabajar como intermediarios en la venta de los productos del emprendimiento.

Ficha de observación. – Esta técnica de recolección de datos se aplicó en la identificación de los precios que se manejan en el mercado respecto a la venta de los helados, con el objetivo de tener referencias de precios; también sirvió para el conocimiento de la oferta de helados con los que trabajan los negocios en el mercado.

3.4.8. Resultados y discusión

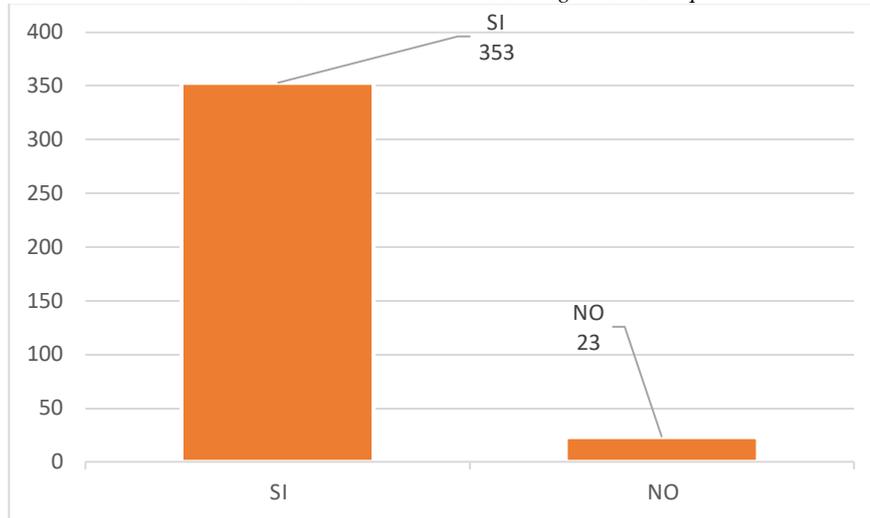
Encuesta

Los resultados se han obtenido a través de la aplicación de la encuesta dirigida a las personas del cantón San Miguel de Urcuquí e Ibarra, en total se efectuó 376 encuestas y según su proporción poblacional se realizaron 166 y 210 encuestas respectivamente;

con el fin de recolectar información sobre el grado de aceptación de los helados saludables y determinar si existe una demanda insatisfecha en el mercado.

P1. 1. ¿Usted consume helados? (Si su respuesta fue “NO”, por favor termine con la encuesta)

Ilustración 1: consumo de helados en los catones San Miguel de Urququí e Ibarra.



Fuente: Encuesta
Elaborado por: los autores

La gran mayoría de los encuestados consumen helados, esto se debe a que este producto es considerado como un postre en la alimentación o como un acompañamiento en las diferentes actividades de los consumidores, hasta sirve como algo refrescante sea en días calurosos o la realización de ejercicios. En este sentido, es muy común que el helado sea consumido en el mercado por la extensa oferta a la elección de las personas.

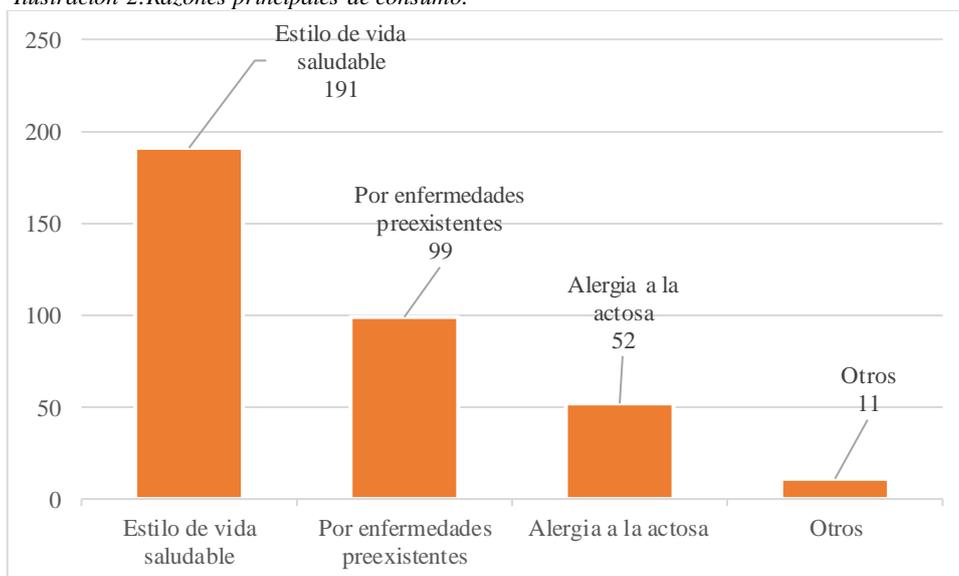
Otro factor para el masivo consumo de los helados es su precio, según la investigación de campo realizada (Ver anexo 8) los helados industriales en específico las paletas tienen un rango de precios que van desde el más bajo: 0.15 centavos hasta USD 1.50 siendo los más caros. Estos valores no representan un costo significativo en la economía de las personas, por lo que pueden consumir varios helados en el mes.

Análisis preguntas 2 y 6 de la encuesta

Cabe recalcar que, de las 376 encuestas realizadas, 353 personas respondieron a esta sección de preguntas de aceptación del producto.

¿Cuáles son las razones principales para buscar los helados saludables?

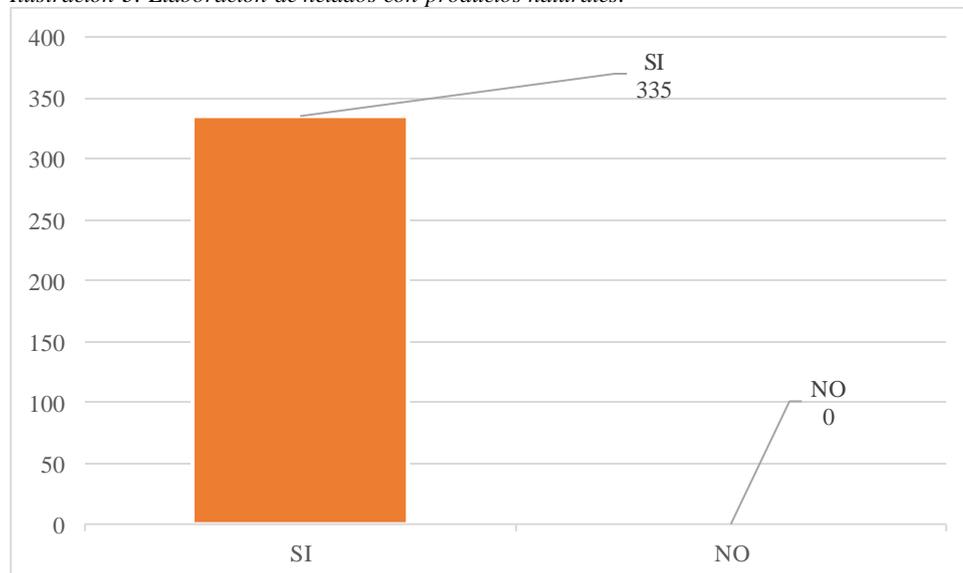
Ilustración 2: Razones principales de consumo.



Fuente: Encuesta
Elaborador por: Los autores

¿Le gustaría a Ud. que los helados se elaboren con productos naturales y saludables?

Ilustración 3: Elaboración de helados con productos naturales.



Fuente: Encuesta
Elaborador por: Los autores

El análisis en conjunto de estas preguntas se hace porque tienen relación con los datos recolectados. Los encuestados adquirirán los helados debido a su estilo de vida saludable, muchas personas hoy en día están cambiando sus condiciones de vida a un mejoramiento de la misma, con prácticas más sanas como hacer ejercicio o consumir

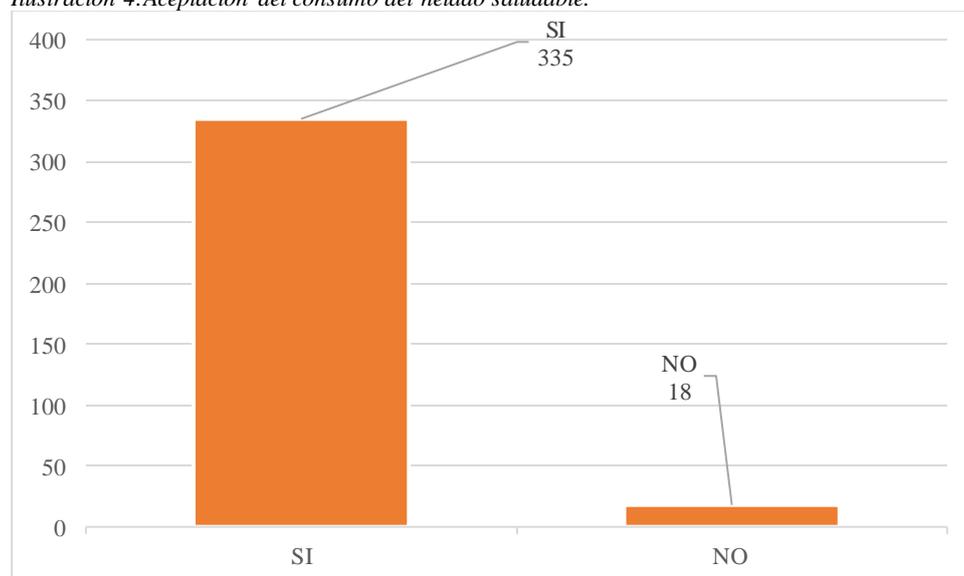
alimentos menos procesados y más naturales. Por esta razón los posibles clientes potenciales son personas que tienen estas características de vida; al igual las personas que son ENT (Padecen enfermedades no transmisibles) y las alérgicas a la lactosa también pueden consumir el producto a ofertarse por sus aspectos saludables.

Siguiendo el contexto, están completamente de acuerdo que los helados se deben elaborar con productos naturales que no afecten su salud debido a sus condiciones o conductas y que sean seguro el consumir este producto. Los alimentos que son más naturales tienden a ser mayormente aceptados por la población.

Análisis de las preguntas 3, 4 y 5

¿Si en el mercado se ofertaran los helados saludables, estaría dispuesto a adquirir el producto? SI su respuesta fue "NO" Por favor, termine con la encuesta.

Ilustración 4: Aceptación del consumo del helado saludable.

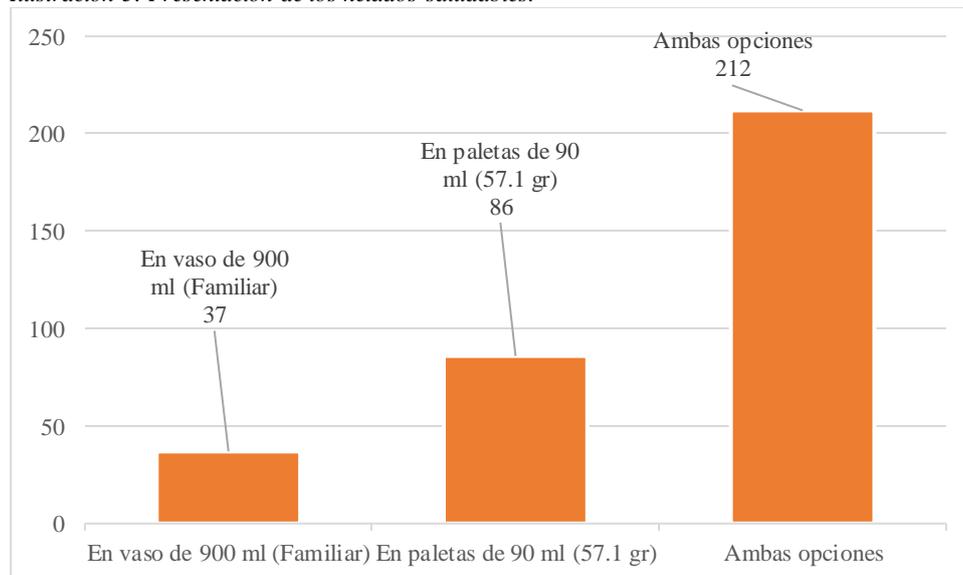


Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Los autores.

¿En qué presentación le gustaría adquirir los helados saludables?

Ilustración 5: Presentación de los helados saludables.

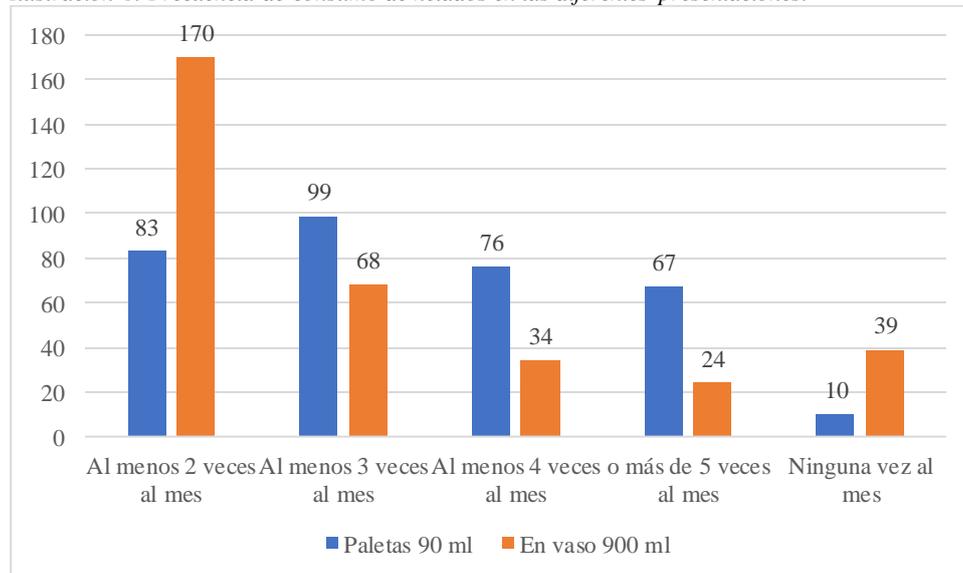


Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Los autores.

¿Con qué frecuencia le gustaría adquirir este producto al mes?

Ilustración 6: Frecuencia de consumo de helados en las diferentes presentaciones.



Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Los autores.

Se efectúa el análisis en conjunto por la relación que tienen entre si las preguntas. Una vez con la información recolectada se determinó que existe un porcentaje importante en la adquisición de los helados saludables, la población tiene una gran aceptación en consumir este tipo de productos por sus hábitos alimenticios. De las 353 personas que siguieron con la encuesta después de la pregunta 1, solo 18 no están de acuerdo en consumir los helados saludables, debido su alergia a la lactosa, pero se explicó que los

helados se elaborarían a base de leches vegetales, sin embargo, no es de su agrado y se abstienen de consumir cualquier el producto.

No obstante, las 335 personas que están dispuestas a consumir los helados saludables han optado por adquirir las dos presentaciones a comercializar representando más de la mitad de los encuestados, ya que, en las conductas de compra, los consumidores pueden adquirir las dos presentaciones dependiendo de cuando se efectúa la compra y en qué condiciones.

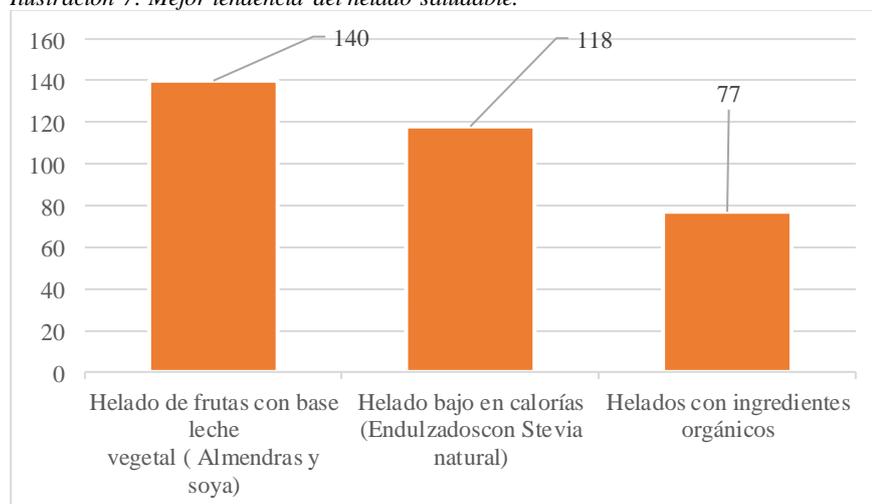
Con esta idea, la frecuencia de compra de los consumidores en referencia de las paletas no expresa gran diferencia entre periodos de tiempo, el consumo al mes en cada opción se mantiene en un margen de 70 personas que están dispuestas a consumir el producto; esto se debe porque las paletas representan la mayor parte del consumo de helados en Ecuador.

Con respecto a la frecuencia de compra referente a los vasos de 900 ml, existe una gran diferencia, no es muy común que los consumidores compren estos tipos de presentaciones, solo lo hacen en ocasiones especiales o pocas veces al mes para consumo familiar, por eso los encuestados en su mayoría prefieren adquirir los vasos de helados al menos dos veces al mes. Sin embargo, consideran adquirir las dos presentaciones de los helados saludables.

Análisis pregunta 7

¿Cuál elegiría como la mejor tendencia de helado saludable? Por favor, marque una opción.

Ilustración 7: Mejor tendencia del helado saludable.



Fuente: Encuesta.
Elaborado por: Los autores.

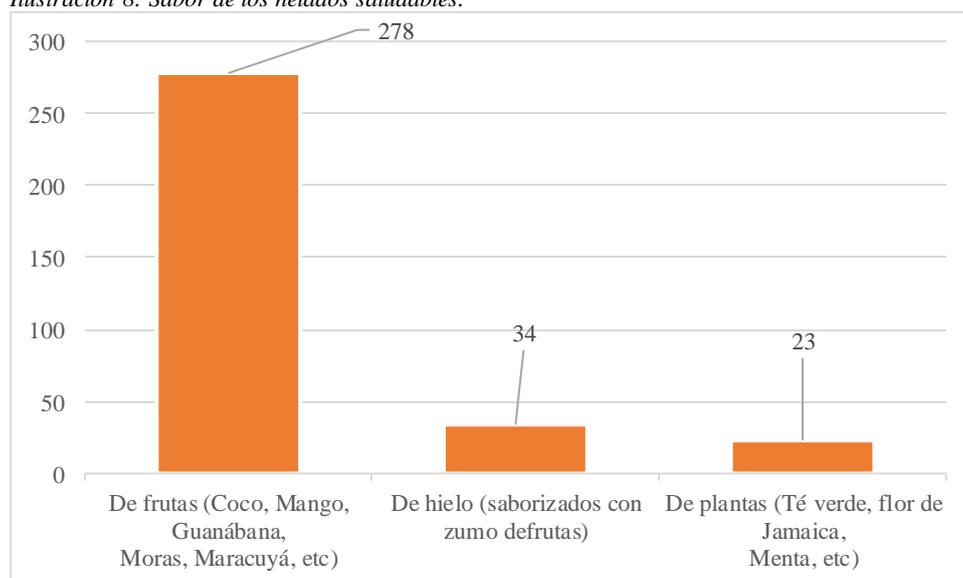
Los encuestados han elegido como preferencia de consumo de helados saludables la tendencia verde a base de leches vegetales, esto se debe a que en la actualidad este tipo de bebidas son una alternativa a la leche tradicional; aunque no tienen los mismos beneficios y vitaminas que esta. Las leches de almendras y soya complementan el aporte de nutrientes y son bajos en grasas, además puede ser consumidos por las personas intolerantes a la lactosa.

Otro factor importante que los encuestados han elegido como tendencia saludable es consumir helados bajos en calorías, debido a que el exceso de los azúcares es perjudicial para la salud. De este modo, en la elaboración de los helados saludables se debe tomar en cuenta estos componentes para brindar un producto que sea del agrado de los consumidores.

Análisis pregunta 8

En función a los sabores, ¿Qué helado saludable prefiere?

Ilustración 8: Sabor de los helados saludables.



Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Los autores.

Las personas de la muestra han determinado que los sabores frutales son el grupo preferidos a consumir. Estos helados que son elaborados a base 100% de frutas, tienen a ser más consumidos porque el sabor es más agradable para el paladar.

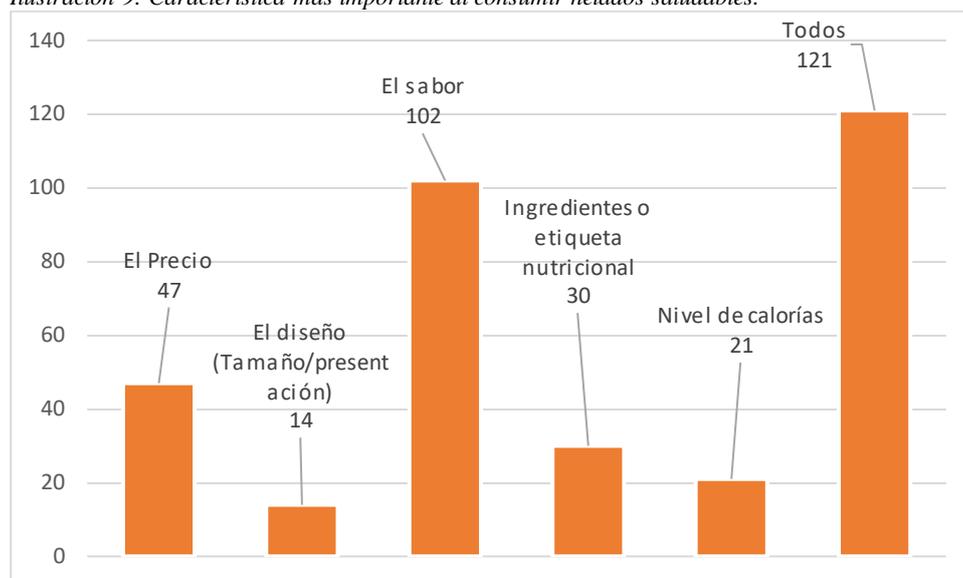
Las frutas preferidas por la clientela en general son las que tienen un buen sabor y que son tradicionales; sin embargo, para el segmento de clientes se establecerá frutas

que sean beneficiosas para la salud de ellos. En este sentido, la preparación de los helados se realizará tomando en cuenta estos parámetros.

Análisis de la pregunta 9

¿Cuál es la característica más importante que tomaría en cuenta al momento de consumir helados saludables?

Ilustración 9: Característica más importante al consumir helados saludables.



Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Los autores.

De los resultados, los encuestados en su mayoría manifiestan que todas las opciones tomarían en cuenta para la compra de los helados saludables; sin embargo, en la realidad los consumidores toman en cuenta hasta de dos a tres aspectos para la compra del producto, según la Mgs. Ivon Perugachi, docente de la carrera de Nutrición de la Universidad Técnica del Norte menciona, las personas ENT tienen a elegir productos mediante la observación de la etiqueta nutricional y los ingredientes, dado que debe conocer qué contiene el alimento que va a consumir y su nivel de azúcar.

En este orden de ideas, la conducta de compra que tienen las personas con un estilo de vida saludable es más relajada pero también analiza las características saludables del producto y también se preocupan por el sabor. El sabor también es considerado como una de las características importantes y tiene un valor muy significativo en el helado, al no existir una degustación agradable al paladar de los consumidores, no volverán a comprar nuevamente el helado. De esta manera, para el proceso de producción se debe seguir con la tendencia saludable e innovación al brindar helados sanos, ricos y nutritivos.

Análisis pregunta 10

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un helado saludable presentación individual de 90 ml y por la presentación familiar 900 ml?

Al ser una pregunta abierta donde los encuestados pusieron el precio que ellos estarían dispuestos a pagar por las dos presentaciones, no se tiene un gráfico para dicha pregunta. Para este dato en específico se realizó dos preguntas con una breve ilustración de los precios que en el mercado están establecidos “Tome en cuenta que la elaboración de estos helados es costosa por los ingredientes que se utiliza, en promedio el costo de este tipo de helado en paleta es a partir de \$1.50 hasta los \$4.00., para el tipo de helado familiar en vaso es a partir de \$4.50 hasta los \$ 6 dólares”.

El único fin con esta explicación fue que los consumidores establecieran los precios de manera más apegada a la realidad de acuerdo a una referencia. Expuesto, los encuestados en gran cantidad eligieron para la presentación personal de 90 ml, valores constantes de USD 1.50 y USD 2, precios que están dispuestos a pagar. Hay un entendimiento que estos helados al ser preparados con productos de calidad y no tradicionales; los costos de producción son más altos.

Estos montos son razonables para un helado saludable, de acuerdo a la ficha de observación de precios (Ver anexo 8) Cosecha Gourmet maneja precios en el mercado de USD 1.25 hasta USD 1.75 en paletas artesanales premium.

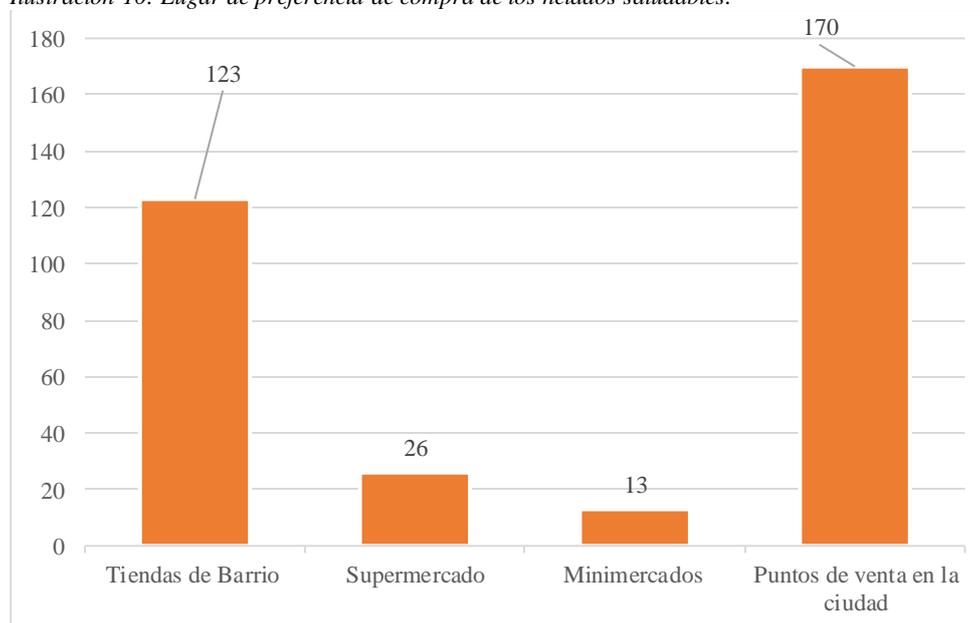
En el precio para la presentación familiar, los encuestados eligieron los valores de \$ 4.50 y \$ 5 en forma más recurrente. Estos son algunos precios que se manejan en el mercado, esto porque los helados demandan de más contenido e insumos adicionales, por ello, el costo unitario de producción para el helado de 900 ml es más caro.

En la aplicación de la encuesta se evidenció que las personas no presentaban molestia en los costes de referencia. Por tal motivo, se deben basar en estos datos para establecer precios en las dos presentaciones convenientes para la empresa y los consumidores.

Análisis pregunta 11

¿Dónde les gustaría regularmente comprar los helados saludables?

Ilustración 10: Lugar de preferencia de compra de los helados saludables.



Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Los autores.

En relación a los resultados en esta pregunta, las personas encuestadas prefieren que la venta de los helados sea en puntos de venta distribuidos en la ciudad para tener una mejor accesibilidad a ellos, considerando como una gran estrategia para aumentar las ventas y tener un mejor alcance del producto.

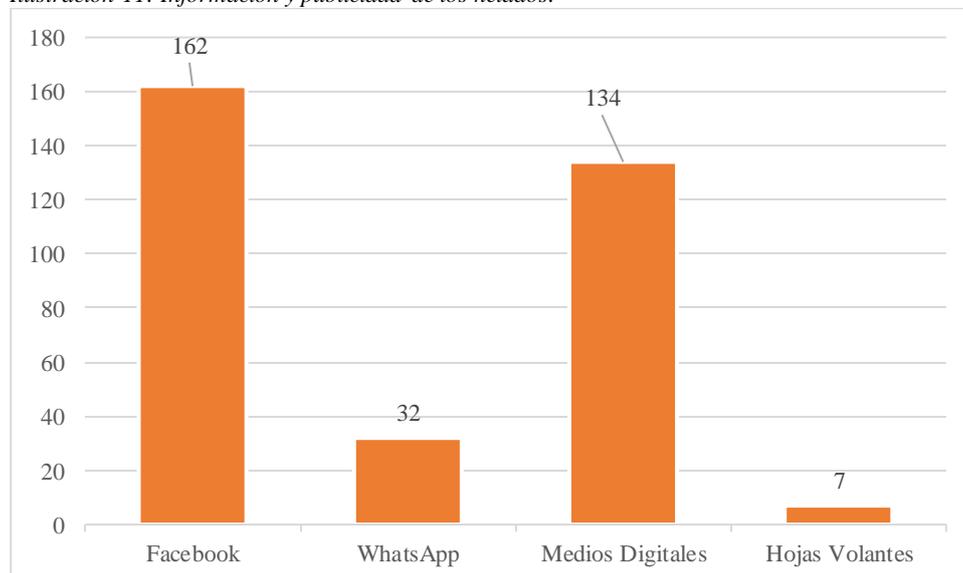
No obstante, las tiendas de barrio son otro lugar donde las personas prefieren adquirir los helados, ya que de igual forma esos negocios son muy comunes en las ciudades; son excelentes lugares para llegar con el producto al cliente. Además, en las entrevistas realizadas a los negocios (Tiendas, mimimarkets, bazar y un puesto de comida) tanto de las ciudades de Urcuquí como de Ibarra, hubo una buena aceptación por parte de los dueños en comercializar estos postres.

Las otras dos opciones de comercialización como son las cadenas de supermercados, no son del agrado de las personas, posiblemente porque no es tan común ver este tipo de establecimientos en la ciudad y solo están ubicados en áreas donde hay mucha afluencia de personas. A menudo catalogan a estos negocios de manejar precios más elevados que las tiendas.

Análisis pregunta 12 y 13

¿Por qué medió le gustaría conocer más información o publicidad sobre helados saludables?

Ilustración 11: Información y publicidad de los helados.

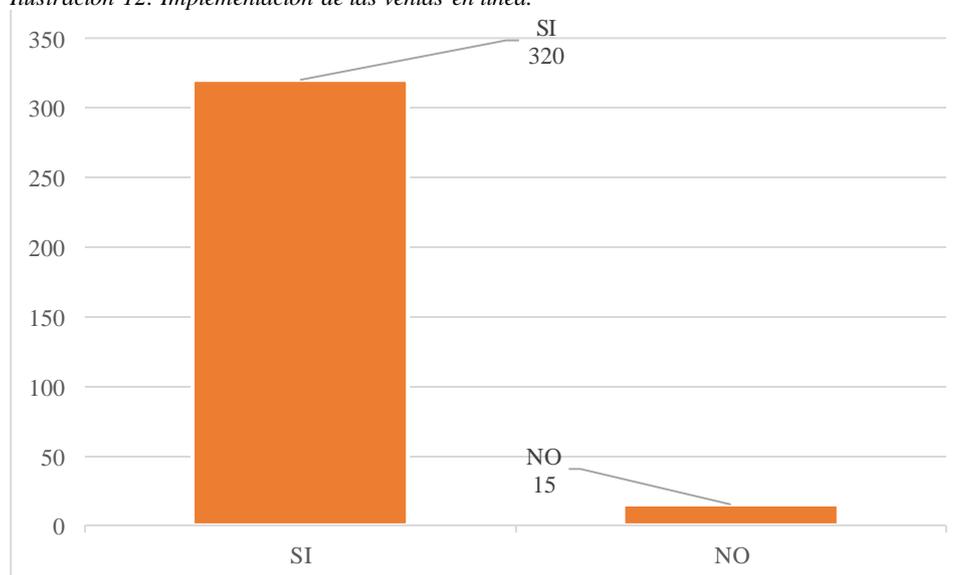


Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Los autores.

¿Le gustaría que el negocio de helados saludables implemente ventas online?

Ilustración 12: Implementación de las ventas en línea.



Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Los autores.

Con respecto a la publicidad e información los encuestados consideran que la mejor interacción es mediante Facebook y medios digitales, el uso de las tecnologías por parte de las personas ha ido en aumento durante los últimos años y existe un mayor porcentaje de la población que tienen acceso al internet. El manejo de redes sociales es

un gran beneficio para dirigir la publicidad e información de manera más eficiente; a través de una página web brindar un catálogo de los productos que la empresa podría comercializar para incentivar las ventas vía internet.

También trabajar con medios digitales de comunicación independientes y con influencers contribuirá al reconocimiento de los helados saludables. La información por estos medios es más eficiente y por ende los consumidores conocerán más acerca de los helados saludables.

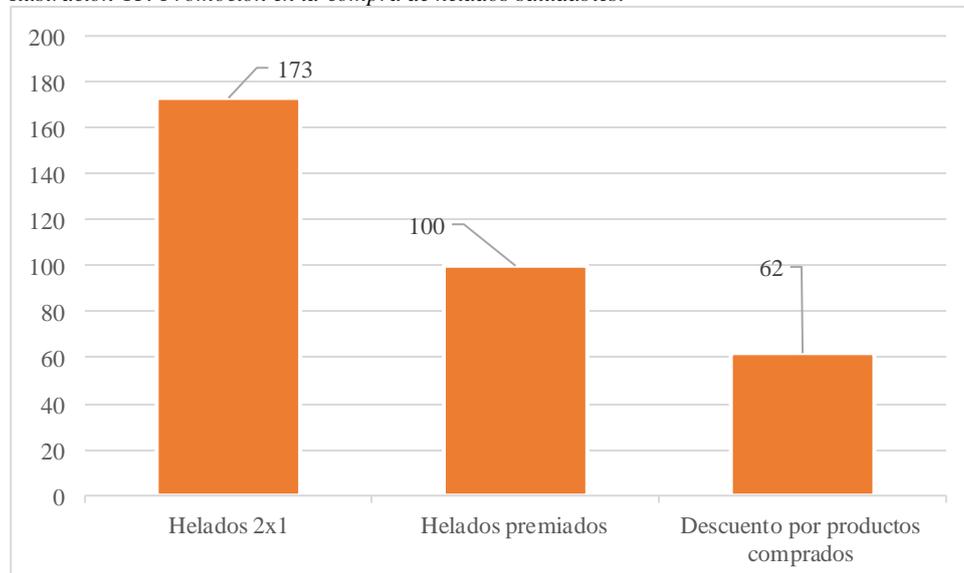
En complementación con esta idea se trabajará con la red social WhatsApp, aunque no tienen un gran porcentaje de aceptación para ser un medio de publicidad, si es una excelente herramienta para la comunicación por su agilidad y atención personalizada a la hora de realizar las ventas del producto en conjunto con la página web, debido que los encuestados están de acuerdo en que el emprendimiento establezca ventas online. En la actualidad con los nuevos cambios en estrategias de mercado se debe actualizar a un marketing más digital.

Análisis pregunta 14

¿Le gustaría a usted que exista una promoción al adquirir los helados saludables?

Marcar una opción por favor.

Ilustración 13: Promoción en la compra de helados saludables.



Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Los autores.

Con respecto a las promociones, más de la mitad las personas encuestadas determinaron que la promoción de los helados 2x1 tiene más interés, es una estrategia promocional efectiva a la hora de incrementar las ventas en los helados. En cierta cantidad

de helados se coloca en el palito de helado el 2x1, en la industria heladera es muy utilizada.

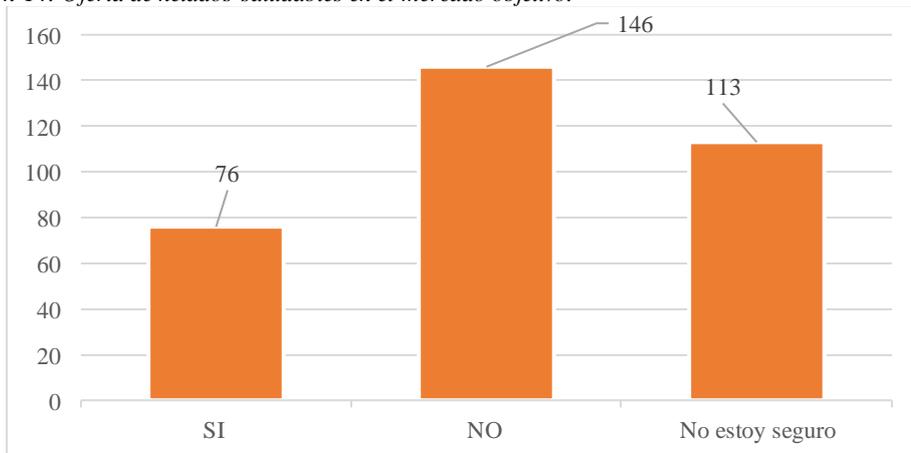
Desde luego, otra estrategia que gusta son los helados premiados, este tipo de estrategia llama mucho la atención de los consumidores porque siempre es atractivo que se obsequie un artículo por productos comprados. Por el contrario, este incentivo puede llegar a ser costoso para el emprendimiento.

La última promoción no genera mucho agrado en las personas por la temática de del primo, por ello solo genera la atención las otras dos opciones. La empresa para fomentar la venta de los helados debe poner atención en qué los clientes quieren como incentivo de compra de los helados y brindar obsequios que sean del agrado de los mismos.

Análisis pregunta 15

¿Usted como consumidor ha visto en tiendas, heladerías o supermercados la venta de helados saludables?

Ilustración 14: Oferta de helados saludables en el mercado objetivo.



Fuente: Encuesta.
Elaborado por: Los autores.

En el mercado actual tanto del cantón Ibarra y San Miguel de Urququí no tiene mucha oferta de helados saludables, un margen de personas determina que no han visto la venta de helados saludables, en cambio otro porcentaje no está seguro; esto se debe a la confusión que puede existir en la preparación de los helados. Los helados artesanales por su elaboración tienen una percepción más saludable por parte de los consumidores a causa de la preparación con fruta fresca, pero los niveles de azúcares son muy altos y puede perjudicar la salud de las personas, total que este helado no es tan sano.

En la investigación de campo mediante la ficha de observación a las heladerías, se evidenció que la única heladería que ofrecía un tipo de helado light era la heladería el Frutto “Helados Artesanales” (Ver anexo 4). Al igual en la investigación mediante las entrevistas a los negocios ninguno ofertaba helados saludables. Cabe señalar que en el negocio de Nereida Quiguango algunas personas que practican deporte especialmente el ciclismo, preguntan por helados saludables para refrescarse.

No obstante, existe una empresa heladera “Cosecha Gourmet” que produce y comercializa helados artesanales de calidad y son más saludables libres de conservantes, saborizantes y colorantes y posee puntos de ventas en algunos cantones de Imbabura. Para el cantón Urcuquí la presencia de los helados saludables es prácticamente nula.

En general, la oferta de helados saludables no es muy extensa y solo se limita a la empresa ya mencionada con una producción en masa. Referente a esto, se crea una oportunidad para el emprendimiento de producir y comercializar helados saludables, manteniendo una competitividad sana.

Entrevista a los intermediarios

La entrevista se realizó a dieciséis negocios, trece en la ciudad de Ibarra y tres en la ciudad de Urcuquí, debido a la gran cantidad de negocios que existen en las dos ciudades; el objetivo fue recolectar información necesaria y útil para el proyecto. Este cuestionario contó con varias preguntas de carácter informativo; entre las preguntas que destacan para conocer la demanda y oferta de los helados en los negocios son:

- ¿En la oferta de helados que brinda, existe algún helado tipo saludable?
- Como comerciante ¿Estaría interesado en comercializar helados saludables para expandir la oferta de los helados?
- En un nivel de aceptación ¿Cuál sería el interés que estaría dispuesto a comercializar este producto?
- ¿Con que frecuencia usted desearía abastecerse de este producto? Existen dos presentaciones: Paletas de 90 ml y en vaso 900 ml familiar.
- ¿En qué presentación y cuántos helados saludables le gustaría adquirir? Existen dos presentaciones: Paletas de 90 ml y en vaso 900 ml familiar.

Los resultados obtenidos de estas preguntas de cada ciudad se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 15: Resultados de la entrevista de la ciudad de Ibarra.

Razón social	Ubicación	Comercialización de helados saludables	Aceptación de comercializar el producto	Interés de comercialización	Venta de helados diarios
Patio de comidas No. 6	Ibarra	NO	SI	7	0
Supermercado "MASTER"	Ibarra	NO	SI	10	40
Bazar y Novedades "C y A"	Ibarra	NO	SI	7	0
Sus Víveres Aquí	Ibarra	NO	SI	9	20
Minimarkets Hj		NO	SI	10	40
Bazar y Papelería Emili	Ibarra	NO	SI	7	20
Antojitos de Fran	Ibarra	NO	SI	7	20
Viveres Lupita	Ibarra	NO	SI	10	30
Delicatesen San Antonio	Ibarra	SI, fruta natural	SI	7	20
Huerta de Sofía	Ibarra	NO	SI	10	40
Viveres Lorena	Ibarra	NO	SI	10	30
Viveres Helenita	Ibarra	NO	SI	10	40 a 50
Gasca Marquet	Ibarra	NO	SI	10	40

Fuente: Entrevista:

Elaborador por: Los autores.

Tabla 16: Resultados de la entrevista en la ciudad de Urququí.

Razón social	Ubicación	Oferta helados saludables	Aceptación de comercializar el producto	Interés de comercialización
Supermercado Urcumerk	Urququí	NO	SI	8
Casa Musical Rosita	Urququí	Helados caseros	SI	10
Súper Market "Ahorra +"	Urququí	NO	SI	7

Fuente: Entrevista:

Elaborador por: Los autores.

Según los resultados expuestos en las tablas anteriores, a los negocios entrevistados en Ibarra, ninguno comercializa helados saludables, pues trabajan con marcas como Pingüino, Topsy y Jotaerre, excepto los negocios Bazar y Novedades “C Y A” y patio de comidas nro. 6 que no comercializan ningún tipo de helados.

La aceptación de ofertar los productos propuestos por parte de los mediadores es muy buena, en vista al incremento de personas que demandan de estos productos más sanos; comentan que existen individuos que preguntan por una alternativa de helados saludable. Cabe recalcar que la frecuencia de adquisición de los helados es cada semana en su mayoría y coinciden que los consumidores comprarían el producto.

Por su parte en la ciudad de Urcuquí, los dueños de los negocios entrevistados de la misma manera no venden helados saludables y trabajan con las marcas industriales; a pesar de ello, el negocio Casa Musical Rosita comercializa helados propios hechos naturalmente, así como los industriales; su propósito fue brindar helados sanos a los ciclistas y a las personas que se acercan a comprar en su establecimiento.

La aceptación generada en la idea de los helados saludables es muy buena, considerando que existe un interés alto de los intermediarios en comercializar el producto. Si bien, todos afirman que la adquisición de los helados se realizará conforme al nivel de compra que se genere, pero hay expectativas altas de que el producto sea consumido por sus clientes.

3.4.9. Análisis de la demanda

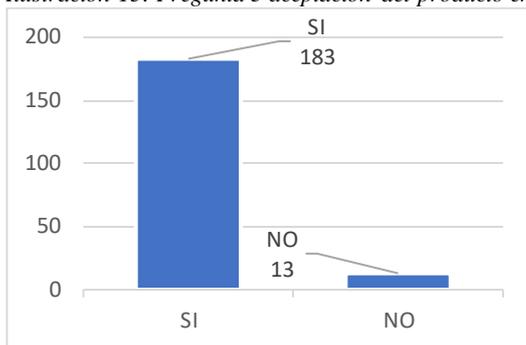
Análisis de la demanda de la población

Se analizó la pregunta tres, cuatro y cinco de la encuesta, los datos de estas preguntas son de utilidad para establecer lo que las personas actualmente están demandando. Puesto que el proyecto tiene dos mercados objetivos, las preguntas de análisis ya mencionadas se dividieron de acuerdo a cada cantón San Miguel de Urcuquí e Ibarra.

Ibarra

Para el cantón Ibarra se destinó 210 encuestas; sin embargo, a causa de dos preguntas para determinar la aceptación del producto, se segregó las respuestas de algunos encuestados y el resultado final de personas que dijeron si a la aceptación fue de 183 individuos.

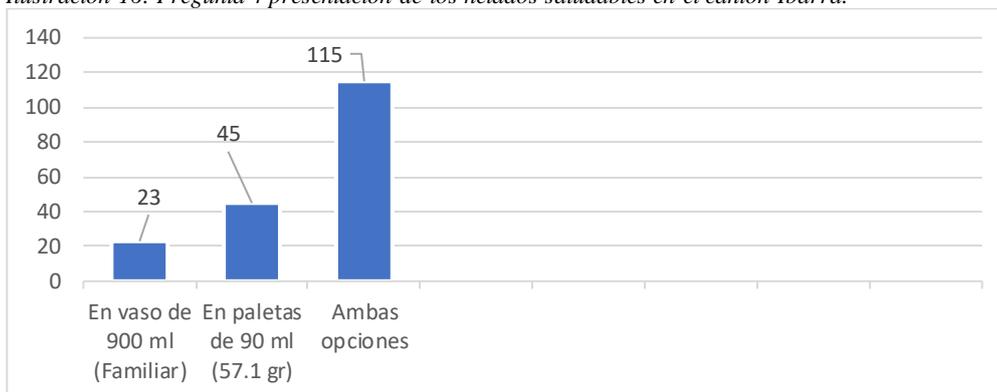
Ilustración 15: Pregunta 3 aceptación del producto en el cantón Ibarra.



Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Los autores.

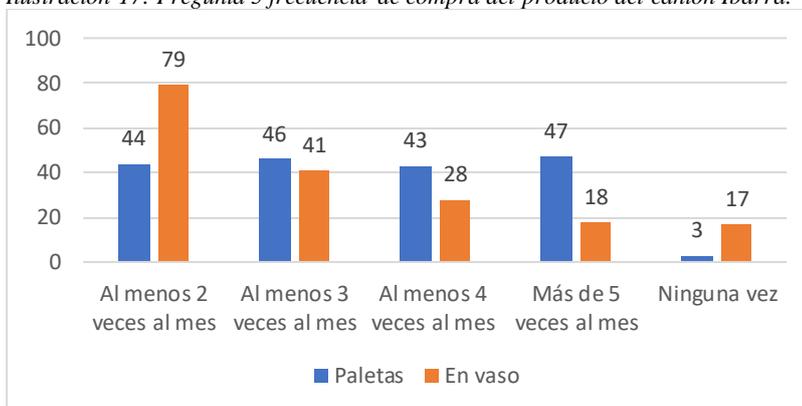
Ilustración 16: Pregunta 4 presentación de los helados saludables en el cantón Ibarra.



Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Los autores.

Ilustración 17: Pregunta 5 frecuencia de compra del producto del cantón Ibarra.



Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Los autores.

Tabla 17: Determinación del universo proporcional del cantón Ibarra.

Población para el cálculo de la muestra del cantón Ibarra	73.376
% de aceptación	93%
Universo proporcional	68240

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Los autores

- **Amabas presentaciones (Paletas y vasos de helados)**

Frecuencia 63%

Población 42.991

Tabla 18: Análisis de la demanda de la presentación individual en paleta del 63%.

Variables	Muestra Paleta	Muestra presentación individual 63%	Porcentaje	Población general	Cantidad Mensual	Demanda mensual	Demanda Anual
Al menos 2 veces al mes	44	28	24%	10318	2	20636	247628
Al menos 3 veces al mes	46	29	25%	10748	3	32243	386919
Al menos 4 veces al mes	43	27	23%	9888	4	39552	474621
Más de 5 veces al mes	47	30	26%	11178	5	55888	670660
Ninguna vez	3	2	2%	860	0	0	0
Total	183	115	100%	42991	14	148319	1779827

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Los autores.

Tabla 19: Análisis de la demanda de la presentación familiar en vaso del 63%.

Variables	Muestra Vaso	Muestra presentación individual 63%	Porcentaje	Población general	Cantidad Mensual	Demanda mensual	Demanda Anual
Al menos 2 veces al mes	79	50	43%	18486	2	36972	443667
Al menos 3 veces al mes	41	26	23%	9888	3	29664	355965
Al menos 4 veces al mes	28	18	15%	6449	4	25795	309535
Más de 5 veces al mes	18	11	10%	4299	5	21495	257946
Ninguna vez	17	11	9%	3869	0	0	0
Total	183	115	100%	42991	14	113926	1367114

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Los autores.

Se realizó el análisis de la opción de ambas presentaciones porque las personas encuestadas en su mayoría escogieron esta alternativa, se entiende que quieren adquirir las dos presentaciones tanto las paletas como los vasos de helados.

Para establecer las unidades que se adquirirán en esta elección, se procedió a dividir la pregunta en las dos presentaciones y calcular los resultados en base a los datos obtenidos. Es una forma de establecer qué unidades demanda los encuestados en las dos presentaciones en esta opción

- **Presentación individual paletas 90 ml**

Universo: 68.240

Frecuencia de preferencia: 25%

Universo proporcional: 17.060

Tabla 20: Análisis de la demanda presentación individual paleta del 25%.

Variab	Mue	Muestra	Porce	Población	Cantidad	Demanda	Demand
les	stra	Paletas	ntaje	general	Mensual	mensual	a Anual
		90ml					
Al menos 2 veces al mes	44	11	24%	4094	2	8189	98265
Al menos 3 veces al mes	46	12	25%	4265	3	12795	153539
Al menos 4 veces al mes	43	11	23%	3924	4	15695	188342
Más de 5 veces al mes	47	12	26%	4436	5	22178	266135
Ninguna vez	3	1	2%	341			0
Total	183	46	100%	17060	14	58857	706281

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Los autores.

- **Presentación familiar en vaso**

Tabla 21: Análisis de la demanda presentación familiar en vaso del 12%.

Variab	Mue	Muestra en	Porce	Población	Cantidad	Demanda	Demand
les	stra	vaso 900ml	ntaje	general	Mensual	mensual	a Anual
Al menos 2 veces al mes	79	9	43%	3521	2	7042	84508
Al menos 3 veces al mes	41	5	23%	1883	3	5650	67803
Al menos 4 veces al mes	28	3	15%	1228	4	4913	58959
Más de 5 veces al mes	18	2	10%	819	5	4094	49133
Ninguna vez	17	2	9%	737			0
Total		22	100%	8189	14	21700	260403

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Los autores.

- **Resumen del análisis de la demanda en el cantón Ibarra.**

Tabla 22: Resumen análisis de la demanda en el cantón Ibarra.

Variables	AMBAS PRESENTACIONES				Presentación individual paleta 90ml		Presentación familiar en vaso 900ml	
	Paleta 90ml		En vaso 900 ml		Cantidad mensual	Cantidad Anual	Cantidad Mensual	Cantidad Anual
	Cantidad Mensual	Cantidad Anual	Cantidad mensual	Cantidad Anual				
Al menos 2 veces al mes	20636	247628	36972	443667	8189	98265	7042	84508
Al menos 3 veces al mes	32243	386919	29664	355965	12795	153539	5650	67803
Al menos 4 veces al mes	39552	474621	25795	309535	15695	188342	4913	58959
Más de 5 veces al mes	55888	670660	21495	257946	22178	266135	4094	49133
Ninguna vez	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	148319	1779827	113926	1367114	58857	706281	21700	260403

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Los autores.

Tabla 23: Total demanda en el cantón Ibarra.

TOTAL PALETA 90 ML		TOTAL VASO 900 ML		DEMANDA TOTAL	
Cantidad Mensual	Cantidad Anual	Cantidad Mensual	Cantidad Anual	Cantidad Mensual	Cantidad Anual
28824	345893	44015	528175	72839	874068
45038	540458	35314	423768	80352	964227
55247	662962	30708	368494	85955	1031456
78066	936794	25590	307079	103656	1243873
0	0	0	0	0	0
207176	2486108	135626	1627516	342802	4113624

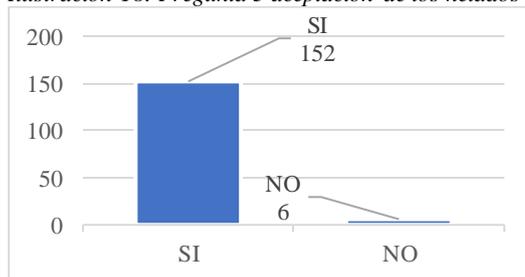
Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Los autores.

Cantón San Miguel de Urucuquí

Los cálculos para el cantón San Miguel de Urucuquí fue de la misma manera efectuada anteriormente. Para Urucuquí se destinó 166 encuestas, se efectuó dos preguntas de segregación, en la primera pregunta el 95% de la muestra consume helados, expresando una cantidad de 158; por ende, siguieron a la segunda pregunta donde hubo un 96% de aceptación por parte de los encuestados, cuya cantidad de personas son de 152 personas. De este número de personas se efectúa los cálculos a continuación:

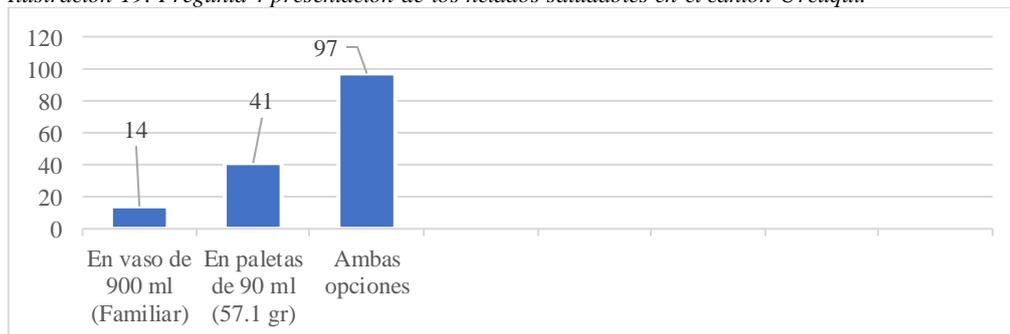
Ilustración 18: Pregunta 3 aceptación de los helados en el cantón Urucuquí.



Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Los autores.

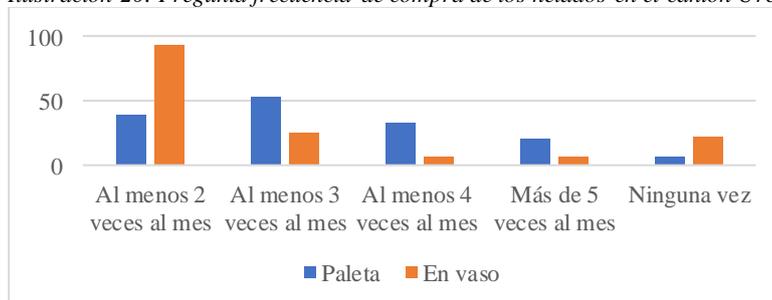
Ilustración 19: Pregunta 4 presentación de los helados saludables en el cantón Urucuquí.



Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Los autores.

Ilustración 20: Pregunta frecuencia de compra de los helados en el cantón Urucuquí.



Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Los autores.

Con ayuda de los gráficos que expresan los datos proporcionales del cantón San Miguel de Urucuquí, se elaboró los cálculos para el análisis de la demanda del sector.

Tabla 24: Determinación del universo proporcional.

Población para el cálculo de la muestra del cantón Urcuquí	4.720
% de aceptación	96%
Universo proporcional	4531

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Los autores.

- **Ambas opciones (presentación individual y familiar)**

Frecuencia de preferencia: 64%

Población para cálculo: 2.900

Tabla 25: Análisis de la demanda de la presentación individual del 64% en el cantón Urcuquí.

Variables	Muestra Paleta	Muestra a presentación individual al 64%	Porcentaje	Población general	Cantidad Mensual	Demanda mensual	Demanda Anual
Al menos 2 veces al mes	39	25	26%	754	2	1508	18096
Al menos 3 veces al mes	53	34	35%	1015	3	3045	36540
Al menos 4 veces al mes	33	21	22%	638	4	2552	30624
Más de 5 veces al mes	20	13	13%	377	5	1885	22620
Ninguna vez	7	4	4%	116	0	0	0
Total	152	97	100%	2900	14	8990	107879

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Los autores.

Tabla 26: Análisis de la demanda de la presentación familiar del 64% en el cantón Urcuquí.

Variables	Muestra en Vaso	Muestra presentación en vaso 64%	Porcentaje	Población general	Cantidad Mensual	Demanda mensual	Demanda Anual
Al menos 2 veces al mes	93	60	61%	1769	2	3538	42456
Al menos 3 veces al mes	25	16	16%	464	3	1392	16704
Al menos 4 veces al mes	6	4	4%	116	4	464	5568
Más de 5 veces al mes	6	4	4%	116	5	580	6960
Ninguna vez	22	14	15%	435	0	0	0
Total	152	97	100%	2900	14	5974	71687

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Los autores.

Se realizó el análisis de la opción de ambas presentaciones porque las personas encuestadas en su mayoría escogieron esta alternativa, se entiende que quieren adquirir las dos presentaciones tanto las paletas como los vasos de helados. Para establecer las

unidades que se adquirirán en esta elección, se procedió a dividir la pregunta en las dos presentaciones y calcular los resultados en base a los datos obtenidos. Es una forma de establecer qué unidades demanda los encuestados en las dos presentaciones en esta opción.

- **Presentación individual en paleta de 90ml**

Frecuencia de preferencia: 25%

Población proporcional para el cálculo: 1.133, este número se obtiene por el producto del universo proporcional del cantón Urcuquí y la frecuencia de preferencia de la presentación individual.

Tabla 27: Análisis de la demanda en la presentación individual del 25% en el cantón Urcuquí.

VARIABLES	Muestra	Muestra Paletas 90ml 25%	Porcentaje	Población general	Cantidad Mensual	Demanda mensual	Demanda Anual
Al menos 2 veces al mes	39	10	26%	295	2	589	7069
Al menos 3 veces al mes	53	13	35%	396	3	1189	14273
Al menos 4 veces al mes	33	8	22%	249	4	997	11962
Más de 5 veces al mes	20	5	13%	147	5	736	8836
Ninguna vez	7	2	4%	45			0
Total	152	38	100%	1133	14	3512	42140

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Los autores.

- **Presentación helado familiar en vaso 900ml**

Frecuencia de preferencia 12%

Población proporcional para el cálculo: 544, este número se obtiene por el producto del universo proporcional del cantón Urcuquí y la frecuencia de preferencia de la presentación familiar.

Tabla 28: Análisis de la demanda de la presentación familiar del 12% en el cantón Urcuquí.

VARIABLES	Muestra	Muestra en vaso 900ml 12%	Porcentaje	Población general	Cantidad Mensual	Demanda mensual	Demanda Anual
Al menos 2 veces al mes	93	11	61%	332	2	663	7960
Al menos 3 veces al mes	25	3	16%	87	3	261	3132
Al menos 4 veces al mes	6	1	4%	22	4	87	1044
Más de 5 veces al mes	6	1	4%	22	5	109	1305
Ninguna vez	22	3	15%	82			0
Total	152	18	100%	544	14	1120	13441

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Los autores.

- **Resumen del análisis de la demanda**

Tabla 29: Resumen del análisis de la demanda del cantón San Miguel de Urququí.

Variables	AMBAS PRESENTACIONES				Presentación individual paleta 90ml		Presentación familiar en vaso 900ml	
	Paleta 90ml		En vaso 900 ml		Canti dad	Cantidad Anual	Canti dad	Cantidad Anual
	Canti dad	Cantidad Anual	Canti dad	Cantidad Anual				
Al menos 2 veces al mes	1508	18096	3538	42456	589	7069	663	7960
Al menos 3 veces al mes	3045	36540	1392	16704	1189	14273	261	3132
Al menos 4 veces al mes	2552	30624	464	5568	997	11962	87	1044
Más de 5 veces al mes	1885	22620	580	6960	736	8836	109	1305
Ninguna vez	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	8990	107879	5974	71687	3512	42140	1120	13441

Fuente: Entrevista.

Elaborado por: Los autores.

Tabla 30: Total demanda del cantón Urququí.

TOTAL PALETA 90 ML		TOTAL VASO 900 ML		DEMANDA TOTAL	
Cantidad Mensual	Cantidad Anual	Cantidad Mensual	Cantidad Anual	Cantidad Mensual	Cantidad Anual
2097	25164	4201	50416	6298	75580
4234	50813	1653	19836	5887	70649
3549	42586	551	6612	4100	49198
2621	31456	689	8265	3310	39720
0	0	0	0	0	0
12502	150019	7094	85129	19596	235148
TOTAL DEMANDA POBLACIÓN		235148			

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Los autores.

Obtenidos los cálculos en base a los datos de las encuestas dirigidas a los dos cantones, para determinar la demanda general es necesario realizar la sumatoria de los resultados. Por lo tanto, la demanda general del mercado objetivo se refleja en la siguiente tabla:

Tabla 31: Análisis de la demanda general del mercado objetivo.

Demanda total cantón Ibarra		Demanda total cantón San Miguel de Urucuquí		Demanda general Mercado objetivo	
Mensual	Anual	Mensual	Anual	Mensual	Anual
342802	4.113.624	19.596	235.148	362.398	4'348.772

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Los autores.

Demanda de los intermediarios

Se realizó la aplicación de la entrevista a diferentes negocios tanto de la ciudad de Urucuquí como Ibarra, con el objetivo de conocer el nivel de aceptación y la demanda de los helados saludables por parte de los intermediarios. A continuación, se especifica:

Para la ciudad se Ibarra se concretaron 13 puntos de venta, esto se debe al nivel de demanda que tienen por los productos; sin embargo, los helados saludables que el negocio podrá comercializar anualmente son 78.000 unidades que representa solo el 4% de la demanda insatisfecha que son 1.809.624 unidades. Las ventas anuales se justifican, debido a que los intermediarios adquieren los productos de acuerdo al nivel de ventas que ellos estiman semanalmente.

De manera similar, en la ciudad de Urucuquí los tres intermediarios interesados en ofertar los helados saludables, demandan una producción anual de 14.400 unidades. Asimismo, en la planta existe un lugar destinado para la comercialización de los helados sean en paletas o en vasos, el contar con este espacio ayudaría a vender más helados al mercado, lo que permitirá vender el doble de la media diaria de la paleta de helado de las tiendas, contando con una venta promedio por parte del negocio de 40 helados por día y 5 por venta de helados en vaso, en total en la planta se producirán 16.200 unidades.

En síntesis, tanto los intermediarios como la venta de helados en el la planta abastecerá en un 90% a la demanda objetiva en la ciudad de Urucuquí; es por eso motivo que solamente en Urucuquí se cuenta con tres puntos de venta, debió a que casi el nicho de mercado está casi cubierto.

Tabla 32: Demanda general.

DEMANDA GENERAL						
Puntos de ventas	Demanda semanal		Demanda mensual		Demanda anual	
	Paletas 90 ml unidades	En vaso 900 ml unidades	Paletas 90 ml unidades	En vaso 900 ml unidades	Paletas 90 ml unidades	En vaso 900 ml unidades
Ibarra	1560	65	6240	260	74880	3120
Urcuquí	300	0	1200	0	14400	0
Venta Local	300	38	1200	150	14400	1800
TOTAL	2160	103	8640	410	103680	4920

Fuente: Entrevista y ficha de observación.

Elaborado por: Los autores.

Para aumentar la capacidad de producción, es necesario que el jefe operativo ejecute acciones de búsqueda de puntos de venta en diferentes negocios a nivel nacional, ya que el producto según el estudio de mercado realizado tiene una excelente aceptación gracias a las propiedades saludables, nutricionales e innovadoras.

3.4.10. Análisis de la oferta

La oferta de helados saludables a nivel local es escasa, la mayoría de empresas y emprendimientos que están dedicados al sector heladero, crean y elaboran sus helados con el objetivo de brindar productos con sabores ricos que sean del agrado de los consumidores produciendo helados con altos niveles de azúcares, calorías y grasas que pueden afectar la salud de las personas.

Por excelencia, Imbabura es la provincia del Ecuador referente en la elaboración de los helados en diferentes presentaciones como artesanal y helados de paila, además que tiene una alta tradición en el consumo de helados por parte de sus habitantes. No obstante, no hay mucha oferta de helados sanos; y se limita a una sola empresa imbabureña que ofrece helados saludables y nutricionales a la población, siendo el principal competidor.

Empresa Cosecha Gourmet

Es una empresa productora y distribuidora de helados hechos artesanalmente libre de conservantes, saborizantes y colorantes. La heladería selecciona los mejores productos, con el objetivo de brindar un helado más saludable y nutritivo de alta calidad a los consumidores, siguiendo con las normas higiénicas y sanitarias.

Actualmente, la empresa cuenta con más de 20 sabores de helados, sean solos o en combinación y manejan diferentes presentaciones en los productos como paletas,

tarrinas de medio litro y litro, galones de 4 litros y bandejas de 5 litros a fin de satisfacer las necesidades de sus clientes.

Comercialización

La forma de comercialización de la empresa se basa en dos tipos: la venta de los helados a los consumidores mediante diferentes puntos de venta a nivel provincial y nacional y el comercio de granel para restaurantes, hoteles y eventos sociales. Hoy en día, la firma cuenta con 150 puntos de ventas en bares, restaurantes, cafeterías, panaderías, etc. en todo el Ecuador y trabaja en colaboración con restaurantes y hoteles de prestigio.

Innovación.

- El proceso de elaboración de los helados es artesanal sin descuidar la innovación y calidad de los productos.
- Cuenta con diferentes líneas de sabores y aprovechan las temporadas de frutas.
- Servicio de personalización de helados para cada establecimiento si así lo requiere y se adaptan a cualquier ocasión en los eventos.
- Cada mes o dos meses presentan un nuevo sabor, ampliando más las líneas de los helados.
- Se adapta a nuevos clientes con la incorporación de helados veganos elaborados a base de leches vegetales.
- La idea los sabores de helados se generan a partir de escuchar las recomendaciones y consejos de sus colaboradores, familiares, proveedores y clientes.

Ventajas competitivas

La empresa es dirigida por la profesional Cinthia Robalino quien es ingeniera en alimentos y se encarga de la creación de los sabores de los helados. Su experiencia y estudios han permitido elaborar y brindar mediante técnicas innovadoras helados artesanales, naturales y nutritivos de alta calidad diferentes a los tradicionales a bajo costos. Otra ventaja sobre sus competidores, es que trabaja mediante un comercio colaborativo con productores de la zona para garantizar el abastecimiento de los productos.

Productos

Tabla 33: Líneas de helados de Cosecha Gourmet.

MARCA DE HELADO	NOMBRE DEL HELADO	PRESENTACIÓN	CANTIDAD	PRECIO
Cosecha Gourmet	Paleta Nutella	Paleta	90 ml	\$ 1,50
	Paleta Mango	Paleta	90 ml	\$ 1,25
	Paleta Almendras y cerezas	Paleta	90 ml	\$ 1,50
	Paleta Menta	Paleta	90 ml	\$ 1,50
	Paleta Stracciatella	Paleta	90 ml	\$ 1,50
	Paleta Chocolate	Paleta	90 ml	\$ 1,25
	Paleta Guanaba y Moras	Paleta	90 ml	\$ 1,25
	Paletas frutos Rojos	Paleta	90 ml	\$ 1,25
	Paleta frutilla con Naranja	Paleta	90 ml	\$ 1,50
	Paleta café Moca	Paleta	90 ml	\$ 1,50
	Paleta Mix tropical	Paleta	90 ml	\$ 1,50
	Paleta Oreo	Paleta	90 ml	\$ 1,50
	Paleta Coco	Paleta	90 ml	\$ 1,50

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Los autores.

La empresa está ubicada en la provincia de Imbabura específicamente en la ciudad de Ibarra en las Calles Sánchez y Cifuentes 12-33 y Colón, donde se encuentra la planta de producción denominada la factoría. Hoy procesan 2.000 paletas a la semana. Aunque, la planta tiene una capacidad instalada para producir 3.000, en el mismo período. (Rosales, 2018)

Tabla 34: Producción de helados de la empresa cosecha Gourmet.

Heladería	Venta semanal	Venta mensual	Venta anual
Cosecha Gourmet	3.000	12.000	144.000

Fuente: (Rosales, 2018).

Elaborado por: Los autores.

Multinacional Unilever (Helados Pingüino)

Es una empresa productora y distribuidora de helados a nivel mundial, ejecutando un modelo de negocio de producción a gran escala. Dentro del marco nacional, Pingüino es líder de esta industria por sus diferentes líneas de helados a gusto de los consumidores y por sus estrategias en logística. Con más de 65 años de experiencia es la gran marca del imperio Unilever.

Comercialización:

La forma de comercialización de los helados es a través de intermediarios como tiendas, supermercados y negocios de todo tipo; generando un tipo de negocio en comodato, que por parte de la empresa entrega un congelador a cada negocio para la exhibición y venta de los helados.

Este modelo de negocio le ha permitido comercializar los helados en todos los rincones de Ecuador, inclusive en zonas rurales; al poseer cientos de puntos de ventas con toda su gama de productos.

Ventaja Competitiva:

La mayor ventaja competitiva que posee esta marca es su nivel de producción a gran escala, pues al tener un gran volumen de productos los costos disminuyen y aumenta el nivel de ventas. Al igual, al ser una empresa con décadas en el mercado, ha perfeccionado el sabor de los helados gracias a la tecnología y a profesionales que trabajan en la vanguardia de la innovación de la marca.

Líneas de productos en la ciudad de Ibarra:

Esta empresa posee diferentes líneas de helados que se comercializan en Ibarra, según el Sr. César Alvoez, responsable de la logística y comercialización de los helados a quien se le hizo una entrevista, las marcas más vendidas son: Polito, casero, gemelos, sanduche, etc., lo cual estas generan ventas de 6.000 helados diarios 2.160.000 anuales aproximadamente.

Oferta productos en Urcuquí

Como no existe en Urcuquí una empresa que se dedique a la producción de helados saludables, para la determinación de la oferta, se hizo una observación decampo a los negocios que ofrecen helados industriales con el objetivo de conocer cuántos helados mensualmente comercializan.

Según las entrevistas el promedio de ventas de helados en los establecimientos es de 20, esta cantidad de unidades puede variar dependiendo del día. Al igual, para determinar el número de establecimientos se realizó un recorrido que se hizo por la ciudad de Urcuquí, existen aproximadamente 30 tiendas y negocios en donde se comercializan los helados. (Ver anexo 12).

Tabla 35: Oferta de productos de la ciudad de Urcuquí.

Establecimientos	Número aproximando de establecimientos	Venta promedio por tiendas	Veta diario promedio	Venta semanal promedio	Venta Mensual promedio	venta anual promedio
Negocios y tiendas	30	20	600	4200	16800	201600

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los autores.

Total oferta

Se efectúa la sumatoria tanto de la oferta de la ciudad de Ibarra como la oferta de la ciudad de Urcuquí.

Tabla 36: Determinación de la oferta.

Oferta	Unidades	
Ibarra	Cosecha Gourmet	144.000
	Pingüino	2160000
Urcuquí		201.600
Total		2.505.600

Fuente: Investigación de campo y documental.

Elaborado por: Por los autores.

3.4.11. Demanda insatisfecha

Para el cálculo de la demanda insatisfecha se tomará como base la demanda general y la oferta establecida en la investigación ejecutada.

Demanda insatisfecha del cantón Ibarra

Tabla 37: Determinación de la demanda insatisfecha del cantón Ibarra.

Demanda	Oferta		Demanda insatisfecha
	Cosecha Gourmet	Pingüino	
4.113.624	144.000	2160000	1.809.624

Fuente: Investigación de campo y documental.

Elaborado por: Por los autores.

Demanda insatisfecha del cantón Urcuquí

Tabla 38: Determinación de la demanda insatisfecha del cantón Urcuquí.

Demanda	Oferta	Demanda insatisfecha
235.148	201.600	33.548

Fuente: Investigación de campo y documental.

Elaborado por: Por los autores.

Posteriormente, se considerará mediante una investigación la capacidad instalada del proyecto y el porcentaje que se logrará satisfacer de dicha demanda insatisfecha.

3.4.12. Estrategias de comercialización

a) Producto

Las estrategias en el producto son muy importantes para captar el gusto de los clientes en consumir el helado, también es trascendental realizar estrategias que ayuden al reconocimiento y al atractivo del producto.

- Elaborar los helados con frutas frescas e insumos de calidad, sean solos y en combinación como frutos rojos o frutas bajas o altas en fructosa para estabilizar el dulce y las calorías del helado; también, otras combinaciones que sean nutritivas y saludables, a fin de captar el gusto de los clientes más exigentes.
- Los helados serán fabricados de acuerdo a la tabla de índice glucémico y carga glicémica de los alimentos, con el objetivo de brindar un helado que respete los niveles requeridos de calorías, azúcares, grasas entre otros.
- Para la innovación en los sabores se realizará un trabajo en conjunto entre los clientes, intermediarios y colaboradores, receptando sus comentarios y opiniones para experimentar y crear nuevos sabores.
- En el envase de los helados se colocará toda la información nutricional y los ingredientes de elaboración para el conocimiento de los clientes.
- Se ofertará dos presentaciones, la primera es la presentación en paleta de 90 ml que está dirigida para el consumo individual en cualquier momento; la segunda presentación es el helado en vaso de 900 ml para consumo familiar en ocasiones especiales, reuniones o en convivencia y relax.

b) Precio

Para las estrategias del precio se tomará en cuenta los siguientes aspectos:

- Se establecerá el precio según el análisis de los gastos y costos de producción que estén inmersos en la elaboración del helado, de esta manera colocar el precio adecuado para cubrir costos y gastos y generar una ganancia para la rentabilidad del negocio.
- Se tomará como base los precios que están de acorde a la línea de helados premium en paletas que oscilan entre USD 1.25 hasta los USD 2.00, y en vaso entre USD

4.50 hasta los USD 6.00; precios están dispuestos a pagar los consumidores según el análisis de los datos de las encuestas.

- Los precios serán únicos, es decir en cada lugar o punto de venta de los helados saludables se venderán al mismo precio para evitar molestias en los consumidores.

c) Plaza o canales de distribución

Las estrategias destinadas a este aspecto se clasifican en dos, ya que se utilizará un canal directo y el indirecto que es el canal principal.

Canal directo:

- Receptar consejos, reclamos o consejos de los clientes que deseen ir a la planta procesadora a comprar los helados.
- Brindar una experiencia al cliente en el proceso de fabricación de los helados al mostrar este proceso mediante una visita presencial a la planta. Esta estrategia servirá para que los consumidores conozcan el proceso de elaboración de los helados, qué condiciones, técnicas y normas de sanidad e higiénicas se practica y se sientan seguros de su consumo.
- A través de este canal brindar asesoría e información al público en general.

Canal indirecto:

- Trabajar en colaboración con tiendas de barrio que distribuyan los helados saludables, debido a que existe una gran aceptación de los consumidores mediante el análisis de los datos de las encuestas como excelentes lugares de comercialización.
- Establecer puntos de ventas en cualquier negocio en diferentes partes de las ciudades para llegar a diferentes partes del mercado objetivo; sin embargo, para establecer estos lugares de comercialización se hará un análisis.
- Cualquier negocio puede ser un colaborador en la comercialización de los helados. No obstante, existirá una condición para asegurar el comercio, el intermediario deberá hacer una compra mínima del producto al mes, esto para cubrir los gastos y costos de la distribución y logística.
- Entregar un congelador en comodato personalizado con la imagen de la empresa y también un instructivo de la utilización del mismos, asimismo entregar un manual y hojas volantes sobre los compuestos nutricionales y características de los helados.

- Establecer un canal digital para la venta de los productos de manera online, donde el cliente haga su pedido y en cualquier punto de venta pueda retirar el helado.

d) Promoción

La promoción acerca de los helados se basará en su mayoría a través de redes sociales y medios digitales, ya que existe una gran demanda en su utilización, además el alcance es mayor y los gastos de publicidad son menos costosos.

- Crear una página web que brinde información detallada de la empresa y los productos a ofertar, así como brindar consejos saludables y de cómo acompañar los helados con otros alimentos.
- Crear una fan page en Facebook, debido que es la red social predilecta en donde los clientes quieren saber sobre promociones y publicidad de los helados saludables.
- Brindar degustaciones o muestras a los intermediarios para que conozcan y prueben el sabor de los helados y por ende sean colaboradores.
- Brindar muestras del producto a los clientes para el reconocimiento del sabor y en un tiempo sea un habitual consumidor o cliente.
- Asistir a ferias gastronómicas o de emprendimientos para impulsar el reconocimiento de los helados saludables hacia los intermediarios o clientes potenciales.
- Incentivar la compra del helado mediante premios destinados a los consumidores.
- Adaptarse a diseños y sabores de los helados según las festividades y temporadas en el año.

3.5. Estudio técnico – administrativo

3.5.1. Análisis y determinación de la localización óptima del proyecto

Para establecer la mejor localización óptima del proyecto, es necesario analizar los factores de macrolocalización y el más importante, el factor microlocalización. En este aspecto se determinó la ubicación precisa y el lugar físico más apropiado para el negocio, con el objetivo de aprovechar el sitio para reducir costos y desarrollar adecuadamente las actividades de producción y tener una mayor cercanía hacia los consumidores, y así facilitar la comercialización de los helados.

3.5.1.1. Macrolocalización

La ubicación del emprendimiento se situará en la provincia de Imbabura, cantón Urcuquí, parroquia Urcuquí.

Ilustración 21: Macrolocalización del proyecto.



Fuente: (Mejores Rutas, 2021)

Elaborado por: Tiles Esri.

3.5.1.2. Microlocalización

Para determinar la ubicación óptima del proyecto, se utilizó el método cualitativo; primero se asignaron puntos a cada factor de localización mediante una valorización a cada aspecto, luego se comparó y eligió la alternativa más relevante de los tres sitios posibles y por último se estableció la instalación estratégica del emprendimiento.

Para la microlocalización se definieron los siguientes factores como condicionantes:

- Servicios básicos
- Infraestructura y espacio físico
- Costo del arriendo
- Cercanía a espacios recreativos y entretenimiento.

- Vías de acceso

Las alternativas para la ubicación del proyecto son:

- 1) Sector mercado 1: calle Antonio Ante y Flavio Noboa.
- 2) Sector mercado 2: calle Antonio Ante y Flavio Noboa.
- 3) Sector parque central: calle Gonzáles Suárez y P, Julio M. Montevelle.
- 4) Sector cementerio: calle Guzmán y Elías Salvador.

Mediante una evaluación se asignó un peso a cada aspecto que sumandos se obtenga uno (1.00) para determinar la ubicación más ideal de la planta de producción. Asimismo, la calificación ponderada tiene en una escala del 1 al 10, y la alternativa que este más próxima a la cuantía 10 será la elegida. Esta calificación fue el producto del peso por cada valor asignados a cada factor relevante de los cuatro sitios previstos. La recolección de los datos e información de cada lugar se hizo mediante una investigación de campo.

Tabla 39: Análisis de método cualitativo por puntos para la microlocalización.

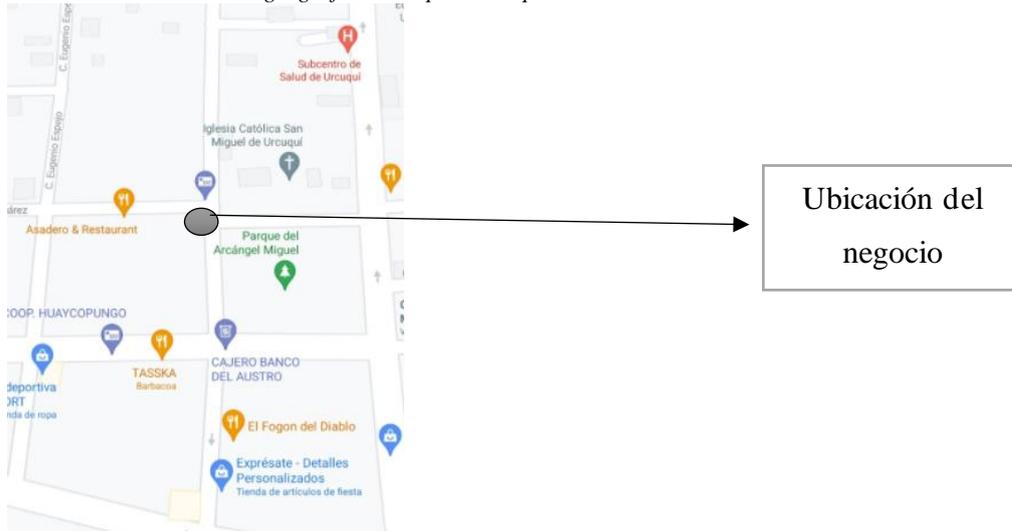
MÉTODO CUALITATIVO POR PUNTOS									
FACTOR RELEVANTE	PE SO	SECTOR 1: MERCADO		SECTOR 2: MERCADO		SECTOR 3: PARQUE CENTRAL		SECTOR 4: CEMENTERIO	
		Calif	C. Pond.	Calif	C. Pond.	Calif.	C. Pond	Calif.	C. Pond.
Servicios básicos	0,3	9	2,7	9	2,7	9	2,7	9	2,7
Infraestructura y espacio físico	0,3	9	2,7	7	2,1	8	2,4	7	2,1
Costo del arriendo	0,2	6	1,2	8	1,6	8	1,6	8	1,6
Cercanía a espacios de R y E	0,1	8	0,8	8	0,8	9	0,9	8	0,8
Vías de acceso	0,1	9	0,9	9	0,9	9	0,9	9	0,9
Total	1	41	8,3	41	8,1	43	8,5	41	8,1

Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Los autores.

Al término del análisis, se determinó que la mejor alternativa es el sector tres que corresponde al parque central. La ponderación es la más alta de las otras alternativas porque representa mejores beneficios para el comienzo de las actividades de la empresa productora y comercializadora de helados saludables.

Ilustración 22: Ubicación geográfica de la planta de producción.



Fuente: Google maps, 2021.

Ilustración 23: Planta de producción.



Fuente: Investigación Directa.

3.5.2. Análisis y determinación del tamaño óptimo de la empresa

3.5.2.1. Mercado

De acuerdo con los resultados obtenidos en el análisis de la demanda insatisfecha para los dos cantones, se estableció que para el cantón Ibarra existe una demanda insatisfecha de 1.809.624 unidades, esto se debe al alto nivel de aceptación del producto; adicional, porque no existe mucha oferta de helados saludables y solo se limita a la producción de la empresa Cosecha Gourmet y tienen una capacidad instalada anual de 144.000 unidades.

Por otro lado, los resultados que arroja para la demanda insatisfecha del cantón Urcuquí son de 33.548 unidades, en el cantón existe una aceptación importante para el producto, pero a diferencia del cantón Ibarra, Urcuquí no tienen mucha densidad

poblacional, de igual manera no tiene una planta de producción de helados para tomar como referencia.

Tal es el caso, que se procedió hacer una investigación de campo mediante una ficha de observación de las tiendas (Ver anexo 12), que venden helados industriales, artesanales y de elaboración propia en la ciudad de Urcuquí para determinar la oferta del cantón y calcular la demanda insatisfecha.

3.5.2.2. *Tecnología*

Mantecedora de helados

La mantecedora es muy utilizada en la fabricación de helados porque es un tipo de congelador que mezcla y congela en simultáneo la mezcla líquida, por lo cual produce una textura suave e ideal para el congelamiento y transformarla en paleta. Por tal motivo, es necesario adquirir esta máquina para mejorar la textura y cremosidad de los helados, además este tipo de máquinas es ideal para emprendedores que recién están comenzando.

Ilustración 24: Máquina para mantecados.



Fuente: (Fritega, n.d.)

Tabla 40 : Características técnicas de la máquina para mantecados.

Parámetros	Detalle
Modelo	BY7430
Material	Acero inoxidable
Dimensiones	520x710x1180
Peso	130 kg
Capacidad (Lt)	8
Producción (Lt/h)	20 - 25
Nro. Dispensadores	1
Voltaje	110 y 220VTS
Frecuencia	60 hz
Potencia	2400 W
Refrigerante	R404A

Fuente: (Fritega, n.d.).

Elaborado por: Los autores.

Pasteurizadora

Se adquirirá una pasteurizadora para eliminar bacterias, microorganismos y mejorar la calidad del producto mediante la homogenización del líquido de mezcla. Este proceso trata de calentar la mezcla hasta los 65°C en un lapso de tiempo de 30 minutos y un enfriado brusco hasta 4°C, por lo que, garantiza que el helado sea más saludable y aumente la capacidad de mezclarse con el aire, tornando al helado más suave y duradero.

Ilustración 25: Pasteurizador de helados.



Fuente: (Finamac, n.d.).

Tabla 41: Características técnicas de pasteurización.

Parámetros	Detalle
Voltaje	220 V, Monofasica o Trifasica, 50 Hz o 60 Hz.
Consumo de electricidad	3,3kw
Dimensiones	
Caja de dimensión	Largo = 1280 mm, Anchura = 620 m, Altura = 1380 mm.
Equipo dimensiones	Largo = 1100 mm, Anchura = 500 m, Altura = 1265 mm.
Peso	
Peso	140 kg
Producción	
Capacidad de producción	Tiempo de Pasteurización: 40 a 60 litros (10.5 a 15.8 galones) em 1h40min.

Fuente: (Finamac, n.d.).

Elaborado por: Los autores.

Abatidor a temperatura

La utilización del abatidor es para un congelamiento rápido del helado, se utiliza esta máquina como una alternativa de enfriamiento, lo que genera grandes ventajas como evitar que se formen cristales de hielo microscópicos o colonias bacterianas dentro de los helados.

Ilustración 26: Abatidor a temperatura.



Fuente: (Bauuman, n.d.).

Tabla 42: Características técnicas de la abatidora a temperatura.

Parámetros	Detalle
Material	Acero inoxidable AISI 304
Capacidad	9 niveles
Abatimiento	90°C a +3°C por sonda al corazón o por tiempo
Ultracongelación	rápida de + 90°C a -18°C por sonda al corazón o por tiempo.
Dimensiones	78 x 86.5 x 146 cm
Consumo de energía	400V/50Hz
Potencia eléctrica	2000 W
Precio	7.180,37

Fuente: (Bauuman, n.d.).

Elaborado por: Por los autores.

Congelador horizontal industrial

Es indispensable contar con un congelador horizontal para el almacenamiento de los helados que requieren una conservación a bajas temperaturas, preservan la congelación de manera más eficiente y tienen una capacidad de acopiar grandes cantidades de producto.

Ilustración 27: Congelador industrial horizontal.



Fuente: (Mercadolibre, n.d.).

Tabla 43: Características técnicas del congelador horizontal industrial.

Parámetros	Detalle
Marca	Continental
Modelo	BD-400 Q
Capacidad	400 litro

Sistema dual de temperaturas	Congelador/Enfriador
Movilidad	Ruedas para desplazamiento
Condensador	Interno y externo para fácil limpieza
Grados de enfriamiento	-18°C a - 23 °C
Consumo eléctrico	115 V / 60 Hz
Medidas de Producto	125.6 cm Ancho x 71 cm Profundidad x 82.5 cm Alto
Precio	USD 502,00

Fuente: (Mercadolibre, n.d.).
Elaborado por: Los autores.

Congelador vertical industrial

El congelador vertical tiene la función principal de conservar en su mayoría fruta y verduras. Es esencial contar con esta máquina para preservar en óptimas condiciones las materias primas y demás productos que se requerirán para la elaboración de los helados, sin embargo, solo se congelará por poco tiempo porque se priorizará el uso de frutas frescas.

Ilustración 28: Congelador vertical industrial.



Fuente: (Labomersa, n.d.).

Tabla 44: Características técnicas de congelador vertical industrial.

Parámetros	Detalle
Modelo	YC-395L.
Rango de temperatura	2-8 °C
Capacidad efectiva	525L
Tamaño externo	(Ancho x Profundidad x Altura) mm: 650 * 673 * 1992.
Tamaño interno	(Ancho x Profundidad x Altura) mm 610 * 685 * 1264.
Voltaje	110V/220V±10%, 50Hz/60Hz.
Temperatura ambiente	16 °C – 32 °C
Estantes	6 piezas
Alarma	Visual y audio

Fuente: (Labomersa, n.d.).
Elaborado por: Los autores.

Congelador pequeño horizontal

El uso de estos congeladores es exclusivamente para los intermediarios quienes deseen colaborar y vender los helados saludables en comodato, en estos equipos se tendrán que exhibir los helados para el consumo del cliente. Con estos congeladores se pretende abarcar más mercado con la apertura de puntos de ventas en Ibarra y Urcuquí.

Ilustración 29: Congelador horizontal pequeño.



Fuente: (MercadoLibre, n.d.-a).

Tabla 45: Características técnicas del congelador horizontal pequeño.

Parámetros	Detalle
Marca	Continental
Modelo	SD-168Q
Tapa	Vidrio 2 puertas
Temperatura	Enfriamiento y congelamiento rápido
Cerrado	Llave
Aislamiento	Térmico
Consumo de energía	110V/60H
Capacidad	168 litros

Fuente: (MercadoLibre, n.d.-b).

Elaborador por: Los autores.

Selladora en banda para los helados

Es importante el sellado del helado para evitar que contraiga en el aire, espacios físicos o por manipulación organismos nocivos para la salud de las personas, de igual manera sirve para que el producto no presente daños físicos y para su conservación. Esta máquina solo se utilizará para sellar las paletas.

Ilustración 30: Selladora de banda.



Fuente: (Ecuapack, n.d.).

Tabla 46: Características técnicas de la selladora de banda.

Parámetros	Detalle
Modelo	SC-810 HORIZONTAL
Voltaje	AC 220V – 110V / 60hz
Potenciador	50 W
Potencia de sellado	300*2 W
Potencia de calor de sellado	40*2 w
Velocidad	0-10 b/min
Ancho de sellado	10mm
Velocidad de la banda	16 m/min
Rango de temperatura	0-300°C
Distancia desde el centro de sellado hasta la mesa transportadora	10 a 40mm
Tamaño de la mesa transportadora (L*A)	950*180 mm
Carga máxima del cargador para bolsas simples	≤1 kg
Carga general del transportador	≤5 kg
Dimensiones externas (L*A* H)	55 kg

Fuente: (Ecuapack, n.d.).

Elaborado por: Los autores.

Maquina empacadora al vacío

La máquina se utilizará para sellar los helados en presentación familiar, debido a sus dimensiones más grandes, por ende, es necesario este tipo de empaque al vacío, a fin de sellar muy bien la tapa con el cuerpo del vaso para evitar derrames y conservar el producto.

Ilustración 31: Máquina empacadora al vacío.



Fuente: (MercadoLibre, n.d.-b).

Tabla 47: Características técnicas de la empacadora al vacío.

Parámetros	Detalle
Marca	Rinomaquinaria
Material	Acero inoxidable
Barra de Sellado	5mm recubierta de teflón adhesivo
Tapa	Metacrilato de alta resistencia
Bomba de extracción	la capacidad de contraer de una manera muy firme el vacío siendo de alto rendimiento para el trabajo continuo.
Precio	USD 1.450,00

Fuente: (MercadoLibre, n.d.-b).

Elaborado por: Los autores.

Licuada industrial

Esta maquinaria es necesaria para el negocio en cuanto a la mezcla y licuado de los ingredientes, en este procedimiento se unirán algunos ingredientes para la elaboración de los helados, principalmente se utilizará para mezclar las frutas con las leches vegetales.

Ilustración 32: Licuadora industrial.



Fuente: Investigación de campo.

Tabla 48: Características técnicas de la licuadora industrial.

Parámetros	Detalle
Marca	METÁLICASVACA
Capacidad	16 litro
Velocidad	3 velocidades
Voltaje	100 kw
Precio	USD 600,00

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Los autores.

Batidora industrial

Es indispensable la utilización de una batidora industrial para la mezcla más compacta de todos los ingredientes como las frutas, la leche vegetal u otros ingredientes en caso de que en el proceso de licuado no se haya combinado uniformemente. Por la producción, es necesario contar con este artículo para que soporte el nivel continuo de fabricación.

Ilustración 33: Batidora industrial.



Fuente: Investigación de campo

Tabla 49: Características técnicas de la batidora industrial.

Parámetros	Detalle
Marca	METÁLICAS VACA
Capacidad	25 litros
Velocidad	3 velocidades
Voltaje	100 kw
Precio	USD 800,00

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Los autores.

Capacidad de producción de las máquinas

Para determinar la capacidad de la producción, se debe elegir la máquina que tenga la menor producción en litros como base para la fabricación. En ese sentido, la licuadora industrial procesa 16 litros.

Tabla 50: Capacidad de producción en litros.

	Capacidad de producción en litros			
	Litros	Horas al día	Días laborables	Semanas laborables
Nro.		8	5	52
Capacidad de producción en litros	16	128	640	33280

Fuente: Propio.

Elaborado por: Los autores.

Tabla 51: Capacidad de producción en Unidades.

Capacidad de producción en Unidades						
	% de litros	Litros a utilizar	Nro. de unidades por litro	Unidades Semanales	Unidades Mensuales	Unidades Anuales
Paletas	80%	29952	7 (helados)	3883	15531	186368
En vaso	20%	3328	1 (helado)	139	555	6656
Total	100%	33280	8	4021	16085	193024

Fuente: Propia.

Elaborado por: Los autores.

Para la producción de las dos presentaciones de los helados, se han tomado dos factores importantes, primero el nivel de consumo de los clientes de cada presentación y el segundo el número de unidades por litro, dado que en un 1Lt de leche vegetal pueden salir 7 a 8 helados de paletas y 1 helado en vaso.

Los costos de producción para el helado familiar son más elevados que la presentación individual, se estableció que: el 80% de la fabricación se destinará para las paletas y el 20% para la elaboración en vaso.

3.5.2.3. Disponibilidad de recursos: *Materia prima, Insumos*

Frutas:

Imbabura por excelencia es una de las provincias principales en el cultivo y cosecha de frutas a nivel nacional, gracias al clima que posee en su zona geográfica permite la siembra de muchos tipos de frutas. Actualmente, existe una extensión aproximada de 4.500 hectáreas de huertos frutales donde se cultivan mangos, fresa, uvilla, moras, naranjas, piñas, guanábanas, etc.

El mango por su parte proviene del valle de Chota y la producción tiene márgenes de cosecha en todo el año, un posible proveedor de esta fruta es la Asociación de Productores Agropecuarios del valle del Chota (Asoprovalle) que tiene 300 ha sembradas de este fruto.

Otra provincia líder en el cultivo de frutas es Tungurahua, ya que existe mucha variedad de frutas que se producen en su territorio debido a su ubicación, es la principal provincia que abastece de frutas a todo el Ecuador.

Por otra parte, la guanábana tiene zonas cultivables en todo Ecuador, específicamente en la Península de Santa Elena, Guayas, Manabí y Santo Domingo. La

producción es constante en el año, en estas provincias ya se encuentra tecnificado el cultivo; además hay lugares donde crece de forma endémica y la cosecha es orgánica.

La mora es otra fruta preferida en la fabricación de helados por sus nutrientes, dulce sabor y atractivo color, se cultiva en la sierra centro-norte del país en las provincias de Tungurahua, Chimborazo, Pichincha, Imbabura y Carchi; por sus condiciones agroecológicas y su producción es todo el año.

De acuerdo al análisis de la materia prima de las frutas, no existe ningún problema en cuanto al abastecimiento para la elaboración de los helados, dado que muchos frutos tienden a tener una producción constante todo el año. Existen muchos fruticultores pequeños y medianos que abastecen a los mercados y a empresas de frutas como materia prima para sus operaciones, uno de ellos es la Federación de Fruticultores del Norte que producen la mayor parte de frutas, al igual que existe la llamada Mesa Biprovincial de Fruticultores de Imbabura y Carchi que tienen a su disposición productores, técnicos y autoridades para su excelente gestión y brindan frutos de calidad.

Con estos antecedentes, hay la oportunidad ideal de abastecimiento de frutas para las actividades productivas del proyecto.

Leches vegetales:

Soya

La producción del grano de soya en el Ecuador es baja, por consecuencia su utilización para la producción de cualquier insumo o producto es limitada. La producción nacional de la soya alberga alrededor de 54 mil tm anuales, cifra que no alcanza para abastecer la demanda necesaria de la industria del país de 980 mil tm anuales. Siendo así, el costo por quintal de la harina de soya es de 30 dólares al ser un producto procesado; sin embargo, el costo solo del grano debe estar por debajo de ese rubro (Maíz y Soya, 2018).

Según Coordinación General del Sistema de Información Nacional (2018), la productividad de la soya en el Ecuador tuvo un rendimiento de 1.79 toneladas (t) sobre las hectáreas (ha), gracias a la utilización de la semilla transgénica, INIAP307 Y P34, con siembra al voleo. La provincia que tuvo un mayor rendimiento en el periodo fue Guayas con 2.06 t/ha; en contrario, Los Ríos generó el rendimiento más bajo con 1.71 t/ha y el rendimiento promedio nacional de soya fue de 1.79 t/ha.

En cambio, uno de los países líderes en exportación son los Estados Unidos, ya que su producción es inmensamente más elevada, por cada 3.5 tm equivale entre 75 y 77 quintales; su costo por quintal es de 10 dólares y la importación por tonelada de harina de soya es de 400 y 425 dólares para Ecuador (Maíz y Soya, 2018).

Sin embargo, la demanda de la producción en Ecuador es por parte del sector avícola que lo utiliza como ingredientes para el alimento animal e importan toneladas de este producto. Lo que existe una posible adquisición en el mercado local, aunque la importación del grano de soya es otra buena opción.

Almendras (Macadamia)

La producción de frutos secos en Ecuador se ha incrementado en los últimos años por las ventajas geográficas y climáticas que tiene el país. Uno de esos frutos es la macadamia que tiene 700 hectáreas aproximadamente y se estima que produce anualmente unas 400 toneladas de almendras en cáscara.

Según Holguín Burgos, Alvarado Aguayo & Mora Masaquiza (2017). La macadamia se concentra mayormente en sitios ubicados al noroeste del Ecuador y en las plantaciones localizadas principalmente en áreas de bosque húmedo tropical como Imbabura, Tungurahua, Morona Santiago, etc.

Un árbol de macadamia cosecha 300 frutos por carga dejando un adicional de 100 frutos anuales, estos frutos son de calidad y naturales sin agregar agroquímicos. El pico de cosecha comienza a los 10 años, no obstante, se puede aprovechar por más de medio siglo, ya que su recolección es continua y genera una rentabilidad a largo plazo. (Holguín Burgos et al., 2017)

No obstante, el consumo de la macadamia de almendras es muy escaso y el principal objetivo es la exportación. Al igual se le utiliza en la industria de alimentos para producir galletas, postres, helados, cremas, etc. Por consiguiente, existe suficiente producto para la elaboración de la leche de almendras y es un gran aliado por su cremosidad y sabor.

3.5.2.4. *Financiamiento*

Las máquinas para la producción de los helados poseen precios altos, a causa de su ingeniería y estructura de calidad en sus funciones que generan cuantiosos costos, puesto que, están pensadas en producir grandes cantidades de producto y su utilización

es muy pesada y continua. Por ende, para la implementación de la planta, es importante adquirir estas máquinas para las actividades productivas.

El valor de todas las máquinas que se utilizará en el proyecto tiene un costo aproximado de: USD 25.000,00.

Para financiar la compra de estas máquinas se realizará un crédito al Banco BanEcuador, sus condiciones de financiamiento son accesibles. El monto de los créditos va desde USD 50 hasta los 150.000, a tasas de interés reajutable del 11.25% (Producción); con un plazo de activo fijo hasta 10 años y capital de trabajo hasta de 3 años; con un periodo de gracia de activo fijo hasta 3 años y de capital de trabajo hasta 1 año. La forma de pago se ajusta al flujo de caja del proyecto: puede ser mensual, bimestral, trimestral, semestral, anual o al vencimiento.

Financiamiento: Para solventar la adquisición de las máquinas se obtendrá un crédito bancario.

El aporte de los socios: El proyecto está integrado por cuatro socios, cada accionista principal tendrá un aporte de USD 20.000,00 el total de aporte sería de USD 40.000,00; y dos accionistas secundarias aportarán con una contribución de USD 15.000, cada una; sumando un capital de USD 30.000, a fin de solventar la adquisición de otros activos fijos y variables, así como adecuaciones del local, insumos, materiales y otros gastos requeridos para el funcionamiento del emprendimiento.

3.5.2.5. Capacidad Instalada

A través de los resultados obtenidos en el estudio de mercado, se determinó que existe una demanda insatisfecha para los dos cantones Urcuquí e Ibarra de 1.843.172 unidades, entendiéndose que si existe mercado para el consumo del producto. Sin embargo, la adquisición de las maquinarias limita la producción y la oferta de las unidades al público, solamente se puede producir el 10.47 % de la demanda insatisfecha que son 193.024 unidades de helados anualmente, siendo la capacidad instalada de la empresa.

Con respecto al financiamiento, BanEcuador otorga créditos a emprendedores que van desde los \$ 50 USD hasta los \$ 100.000 USD, por lo que un préstamo en esta entidad servirá para comprar toda la maquinaria necesaria para la producción y los aportes de los socios que son USD 70.000,00 ayudaría para la compra de la materia prima y otros requerimientos, lo que permitiría al emprendimiento la producción de las unidades ya mencionadas.

No obstante, la demanda de los intermediarios y la venta directa en la planta de producción solamente logrará cubrir el 59 % de la capacidad instalada que serán 108.600 unidades anuales.

3.5.3. Ingeniería del proyecto

3.5.3.1. Distribución de la planta

La planta de producción estará ubicada en el cantón Urcuquí, por lo cual se arrendará un local comercial, que cuenta con todos los servicios básicos y una infraestructura apropiada.

En paralelo, se necesita algunas adecuaciones en cuanto a la separación para las distintas áreas operativas. La planta cuenta con una distribución y capacidad de 83 metros cuadrados. En la siguiente tabla se detalla la utilización de la longitud de cada locación dentro del establecimiento.

Tabla 52: Distribución de la planta de producción de los helados.

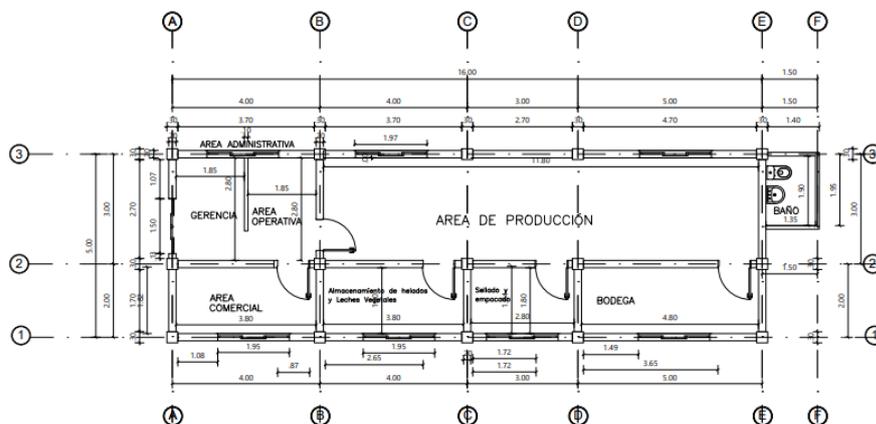
LOCACIONES	Metros en largo	Metros en ancho	M ²
Zona de oficinas	4 metros	3 metros	12 m ²
Área comercial	2 metros	2 metros	4 m ²
Zona de despacho y atención al cliente	2 metros	2 metros	4 m ²
Zona de almacenamiento	4 metros	2 metros	8 m ²
Zona de sellado y empackado	3 metros	2 metros	6 m ²
Área de producción	12 metros	3 metros	36 m ²
Bodega	5 metros	2 metros	10 m ²
Baño	2 metros	1,50 metros	3 m ²
Total			83 m²

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Los autores.

3.5.3.2. Diseño planimétrico de la planta

Ilustración 34: Diseño planimétrico de la planta.



Fuente: MCROM Construcciones

Elaborado por: Ing. Carlos Santacruz.

La planta de producción representado en el diseño planimétrico se ha distribuido de forma que para cada proceso y subproceso se realice en secuencia, con el objetivo de ser eficientes y eficaces en las actividades y a la vez los trabajadores tengan el espacio adecuado para sus labores. De la misma forma, esta ilustración de la planta y la colocación de las áreas dentro del establecimiento se realizó según el mapa de procesos a operar en la empresa.

El área de bodega será ubicada al final de la planta puesto que ahí se inicia el proceso operativo con la adquisición de las materias primas, además tienen una conexión con un espacio abierto que servirá para el descargue de los insumos y otros requerimientos; teniendo en cuenta que sus dimensiones son considerables a fin de tener suficiente espacio para bodegaje.

Eventualmente, sigue el área de producción que esta junto a la bodega para optimizar tiempos y agilizar el trabajo del personal de producción, este sitio es el más amplio de todos. Se requiere este espacio por las actividades de producción; estará ubicado al lado izquierdo de la planta para cubrir más área y aprovechar todos los espacios del establecimiento, ya que las dimensiones son limitadas; ahí mismo se encuentra el baño por la forma de construcción del local que servirá como sitio de lavado y desinfección del personal.

No obstante, el subproceso de envasado y sellado tendrá su propia zona; estará junto a la zona de almacenamiento de helados y leches vegetales para acelerar el tiempo de transporte del helado hacia el congelador y evitar que los mismos pierdan su consistencia o se descongelen.

En la sección del área administrativa se ubicará las oficinas de gerencia y operaciones, la cual estará dividida por una pared de la sección de producción, a fin de realizar las actividades de los subprocesos de negociación, facturación, cobro y venta indirecta, sin interferir entre procesos. En tanto, el área comercial se dividirá del área administrativa mediante una pared para evitar que el personal ejecutivo tenga contacto con los consumidores, se ubicará en la zona inicial de la planta como punto de venta directa.

Por último, la zona de despacho y atención al cliente también se fraccionará del área de producción y administrativa por medio de una pared, pero contará con puertas para sus conexiones, uno de esos enlaces va directo hacia el almacenamiento de los

helados donde el vendedor brindará al cliente el producto; asimismo, tendrá las funciones de verificar el inventario de los productos para tener un registro de las existencias suficientes destinadas a las ventas directas e indirectas y captará las ventas virtuales.

Todas las distribuciones de las áreas que la planta de producción necesitará se basó en el mapa de procesos, de igual manera para las dimensiones de cada área se tomó de referencia las medidas superficiales que tiene la infraestructura del local.

3.5.3.3. *Requerimientos por áreas*

Tabla 53: Requerimientos por áreas de la planta de helados.

Locación y m²	Actividades principales de cada área	Especificaciones técnicas
Bodega 10 m ²	<ul style="list-style-type: none"> • Recepción de las materias primas. • Almacenaje de las materias primas e insumos. • Desinfección de las materias primas. • Pesaje de las materias primas. • Control de calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estanterías, estibas y canastillas desinfectadas • Refrigeradores. • Tomas de corrientes que permita el alto voltaje. • Báscula para pesaje. • Desinfectantes. • Luz eléctrica.
Área de producción. 36 m ²	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de los helados: Mezcla de los ingredientes, pasteurización, maduración, mantecación, congelado del helado y envasado y sellado del producto. • Preparación de las leches vegetales. • Control de calidad. • Creación de nuevos sabores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Maquinarias especializadas en la fabricación de helados: Pasteurizadora, mantecadora, tanque de maduración, abatidora a temperatura, licuadora industrial, batidora industrial y congeladores. • Máquinas de envasado: Selladora, envasadora al vacío. • Recipientes desinfectados. • Tomas de corrientes que permita el alto voltaje. • Luz eléctrica. • Una toma de agua para el lavado de las materias primas e insumos. • Ventiladores. • Alfombras antideslizantes. • Señalética. • Extintor. • Mesas de acero inoxidable- • Equipamiento de personal adecuado. • Espacio amplio.
Zona de Empacado y sellado 6 m ²	<ul style="list-style-type: none"> • Empacado del helado en vaso. • Sellado de las paletas. • Control de calidad. • Codificación del producto terminado y empacado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Máquinas de empacado: Selladoras en cinta y empacadora al vacío para el helado en vaso. • Luz eléctrica. • Toma de corriente que permita el alto voltaje. • Material de cintas, plástico térmico y envolturas de helados. • Canastas y recipientes para helados desinfectados. • Desinfectante. • Extintor. • Alfombra antideslizante.

		<ul style="list-style-type: none"> • Equipamiento de personal adecuado. • Balanza digital. • Personal capacitado.
Zona de almacenamiento. 8 m ²	<ul style="list-style-type: none"> • Congelamiento de los helados a temperatura fría. • Refrigeración de las leches vegetales. • Registro en el inventario de los helados mediante código de barras. • Mantener el helado en óptimas condiciones. • Control de calidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Máquinas de enfriamiento: congelador y refrigerador. • Tanques de acero inoxidable desinfectados. • Tomas de corrientes que permita el alto voltaje. • Lector de código en barra. • Zona de desinfección. • Heladeras. • Cajas térmicas.
Zona de despacho y atención al cliente. 4 m ²	<ul style="list-style-type: none"> • Venta de los helados a los consumidores. • Venta online de los helados. • Brindar información general a los clientes. • Recepción de comentarios (quejas, consejos, mejoras, etc.) de los clientes. • Verificación del inventario de los helados. • Reporte de ventas diarias. 	<ul style="list-style-type: none"> • Caja registradora. • Mostrador. • Vitrina de helados. • Extra iluminación. • Tomas corrientes que permita el alto voltaje. • Carteles exhibidores de productos.
Área comercial. 4 m ²	<ul style="list-style-type: none"> • Consumo de los productos. • Experiencia del consumidor. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pisos antideslizantes. • Área totalmente limpia y desinfectada. • Mueble de estadía. • Extra iluminación.
Área administrativa 12 m ²	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión financiera de la empresa. • Gestión de talento humano. • Estrategias de comercialización. • Control de calidad. • Supervisión del trabajo de producción. • Compras y abastecimiento. • Negociación con colaboradores. • Venta indirecta de los helados. • Logística. 	<ul style="list-style-type: none"> • Equipos de cómputo. • Servicio de internet. • Muebles de oficinas. • Sistema contable.

Fuente: Propia.

Elaborado por: Los autores.

3.5.4. Identificación y descripción de los procesos

3.5.4.1. Caracterización y diseño del producto

Los helados saludables son una opción alternativa a los helados tradicionales e industriales que se ofertan en el mercado, a causa de la elaboración que se implementará en los mismos. Las principales características del producto son sus ingredientes porque se elaborará con frutas 100% naturales, aprovechando toda la fruta como fuente de proteínas y nutrientes, se utilizará como base del helado la introducción de leches vegetales de soya y almendras que son productos saludables.

Según a la experta entrevistada, la Ingeniera en alimentos Alejandra Gómez, docente de la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad Técnica del Norte, manifestó que la de estevia como endulzante de helados no es recomendable, pues deja un sabor metálico residual desagradable que las personas podrían rechazar. El endulzante que servirá para los helados es la sucralosa que es 600 veces más dulce, pero no contiene calorías y por su alto dulzor puede alcanzar los niveles dulces de azúcares común utilizando cantidades muy bajas, por lo que la industria alimentaria utiliza este tipo de azúcar como complemento ideal para potenciar el sabor del dulce en alimentos bajos en calorías.

Considerando que, la técnica de elaboración de los helados es artesanal, no se incluirá algunos aditivos, será libre de conservantes y saborizantes; dado que estos ayudan a la incorporación de aire para generar volumen, por ese motivo las empresas de helados industriales colocan aquellos añadidos en sus helados y la producción es más económica generando un consumo masivo.

Antagónicamente, los helados artesanales son más caros por su elaboración y no es necesario la colocación de aditivos para generar volumen, a su vez se coloca más frutas y otros ingredientes que aporten más contenido nutricional.

Siguiendo con la orden de ideas, es importante señalar que el sabor de los helados estará basado en la tabla de índice glucémico que muestra los tipos frutas y sus contenidos nutricionales; sin embargo, cada tipo de fruta tienen sus características como antioxidantes, minerales, vitaminas, etc.

En concordancia, a cada segmento se destinará un sabor específico solo o en combinación. Para las personas diabéticas se utilizará frutas de inferior índice glucémico; asimismo, para bajar de peso, los frutos recomendables son tomates o rojos porque estos tienen un componente llamado beta carotenos que sirven para desprender la grasa o ayudan a bajar el tejido adiposo; al igual las frutas antioxidantes como la mora y guanábana son muy beneficiosas por sus componentes, sin embargo la utilización de estas frutas en los helados por sí solo no evitan que las personas no contraigan enfermedades, sino más bien previene la aparición de enfermedades, lo correcto es seguir una dieta balanceada.

La formulación de los helados se regirá de igual manera por la tabla de índice glucémico; una dieta balanceada debe exigir un 10% de valor calórico para que un helado sea considerado saludable teniendo un promedio de 2000 kilocalorías por día, o también

en cada helado de 90 ml debe contener al menos 150 kilocalorías y 2.5 gramos de azúcar máximo.

El pH del helado recomendable debe estar por debajo del 3.8, para brindar un alimento seguro. En cuanto a la determinación de un helado saludable este debe contar con un 30% menos de un valor calórico de los helados industriales en el mercado, a su vez el contenido de grasas saturadas debe ser saludables, las calorías y azúcares deben ser bajos.

Para la comercialización de los helados se pondrá en práctica dos presentaciones: la paleta de 90 ml para consumo individual y el helado en vaso de 900 ml para el consumo familiar o eventos diversos. Los materiales que se utilizará para la presentación individual serán las envolturas de los helados donde se ubicará el logo representativo de la empresa, sabor del helado, código de barras y la información nutricional necesaria.

Del mismo modo, para el empaque de la presentación familiar, estos contarán con el vaso característico del helado y vendrán con una tapa para proteger el helado. Adicional se cubrirá con un plástico que se empacará el recipiente al vacío para resguardar de antiderrames y mantener la consistencia del helado por mucho más tiempo. Esta presentación incluirá el logotipo de la empresa, sabor del helado, código de barras y la información nutricional.

Bocetos y etiqueta de los helados en sus diferentes presentaciones

Ilustración 35: Boceto del helado de paleta 90 ml.



Elaborado por: Los autores.

Ilustración 36: Etiqueta del helado en paleta.



Elaborado por: Los autores.

Ilustración 37: Envase de los helados en vaso.



Elaborado por: Los autores.

3.5.4.2. Descripción del proceso productivo o prestación del servicio

La producción y comercialización de los helados saludables se iniciará con la identificación del tipo de venta que se va ejecutar, ya sea venta indirecta de acuerdo a la demanda de los intermediarios y la venta directa en relación al consumo de los helados en la planta de producción.

Producción

Para comenzar con el proceso productivo, se constatará en el inventario las materias primas, insumos y materiales que se van a utilizar en la producción, en caso de que los inventarios no satisfagan los requerimientos de producción se realizará una orden de compra detallando todos los productos a adquirir y se elegirá al proveedor. Si algunos proveedores no incluyen el envío, el chofer se dirigirá al lugar de compra para transportar las materias primas, materiales o insumos a la planta de producción.

Una vez obtenido todos los requerimientos necesarios en materia prima, insumos y materiales de producción se comenzará con el proceso productivo del helado. Esta elaboración cuenta con ciertas etapas:

Preparación de las materias primas

Primero se preparará la fruta, luego se seleccionará los frutos que estén en buen estado, se lavará, desinfectará, después se pelará y por último se cortará. Por otro lado, la preparación de las leches vegetales tiene un proceso diferente, tanto la soya como las almendras se dejará el grano en remojo durante un tiempo determinado para que se ablande, luego esos granos se licuarán para obtener el líquido vegetal.

Mezcla de ingredientes

Una vez preparado las materias primas, se colocará todos los ingredientes en una licuadora para licuar e integrar en un solo líquido; finalizado este proceso se cernirá el líquido para evitar restos.

Pasteurización

Listo la mezcla ya licuada y cernida, este líquido pasará a ser pasteurizado con el objetivo de eliminar bacterias y organismos que puedan estar presentes en la base del helado y dar más tiempo a su durabilidad; además, este proceso estabiliza la mezcla del helado para ser más consistente. Se aplica una temperatura de pasteurización de 62°C y 68°C en tiempo aproximado de 30 minutos.

Maduración

Lista la pasteurización del líquido, esta pasa a la etapa de maduración donde se dejará la mezcla reposar en un sitio frío de entre 2°C y 5°C, a fin de que se hidraten las proteínas de algunos ingredientes lo más necesario posible; de igual manera para que los estabilizantes se sumerjan consistentemente en la concentración de la mezcla. Este proceso debe durar un tiempo óptimo de 8 a 10 horas con la intención de contrarrestar pequeños cristales de hielo que arruinen la durabilidad del helado.

Mantecación

La mezcla madurada se la incorpora a la mantecadora para convertir la textura de líquida a semisólida, esto se produce porque la máquina tiene paredes cilíndricas de -35°C que congelan el helado. Este ciclo se efectúa en un tiempo de 8 a 12 minutos, culminado ese lapso se extrae la mezcla que puede estar a una temperatura de entre -8°C y -12°C.

Una vez efectuado la mantecación, se procederá a poner la mezcla en recipientes o cubetas para helados desinfectadas y limpias, luego se cubrirá con un film de plástico a fin de que el helado no absorba olores que afecten la calidad y el aroma del producto.

Congelación de las paletas

Después de ser cubierta, se efectúa el congelamiento en cada molde se colocará la medida establecida para cada paleta y a su vez se introducirá en la máquina abatidora a temperatura para una ultracongelación de -22°C , con el propósito de endurecer rápidamente el helado y evitar la pérdida de la consistencia deseada.

En el caso del helado en vaso no es necesario que se realice este proceso de congelación, ya que solamente en la mantecación se consigue la consistencia deseada para la comercialización.

Envasado y sellado

Para el empaque de los helados tanto en paletas como helados en vaso tendrá procesos diferentes. El sellado se utilizará solo en el empaque de las paletas, una vez congelada estas se procederán a ubicar en la máquina selladora para cerrarlas de arriba y debajo del empaque. Ahora para el envasado del helado se colocará alrededor del vaso una envoltura plástica que servirá para el empacado al vacío que evitará derrames del producto.

Comercialización

Como se mencionó anteriormente la comercialización de los helados se realizará a través de la venta directa e indirecta. En el caso de los intermediarios, se receptorá la orden de pedido que cada uno notifique vía telefónica o WhatsApp; una vez conocida la orden se procederá a distribuir los productos a los distintos puntos de venta.

En el caso de la venta directa, esta se desarrollará en la planta de producción, ya que se estableció un espacio a los consumidores para que acudan a comprar los helados de su preferencia. Además, se establecerá las ventas online en coordinación con los colaboradores y el vendedor.

3.5.5. Estructura organizativa y administrativa

3.5.5.1. Misión

Somos una empresa productora y comercializadora de helados artesanales saludables hechos a base de leches vegetales, a fin de brindar productos naturales y de calidad en la zona urbana de Ibarra y Urcuquí.

3.5.5.2. Visión

En 5 años, la empresa buscará expandir el mercado de los helados saludables, aumentando los puntos de venta con un alcance a nivel nacional para el reconocimiento de nuestra marca por los consumidores.

3.5.5.3. Políticas

Área administrativa

- Serán supervisadas por la gerencia, todas las actividades de cada área y zona de la empresa mediante un reporte mensual, realizadas por cada estamento de la empresa.
- Se establecerá controles semanales de las instalaciones y puestos de trabajo.
- Se ejecutará una correcta administración de los recursos de manera eficiente y eficaz, que contribuyan a las operaciones correctamente.
- Se gestionará la compra de la materia prima, insumos y materiales en base a los requerimientos de cada área.
- El gerente dirigirá de manera respetuosa a sus compañeros de trabajo para el cumplimiento de los objetivos propuestos, a través del trabajo en equipo.
- El jefe operativo presentará cada dos meses innovaciones en los helados saludables y se estudiará si dichas innovaciones son factibles.

Área de producción

- Todo el personal deberá estar equipado con sus implementos de trabajo necesarios.
- Los operarios manejarán con cuidado las máquinas, a fin de preservar las condiciones óptimas de funcionamiento.
- El personal de producción deberá proponer ideas innovadoras y establecerán un trabajo en conjunto con el área operativa.

Bodega

- Se deberá de almacenar la materia prima de forma correcta, en especial las frutas, donde se destinará a cada producto un espacio adecuado a sus condiciones.
- Se desinfectará los productos antes de almacenarlos para evitar cualquier introducción de algún patógeno.

Zona de almacenamiento

- Se hará el almacenamiento de forma correcta en los espacios destinados.
- Se controlará de forma constante todos los requerimientos necesarios para la excelente consistencia y presentación de los helados.

Zona de sellado y empaçado

- Se deberá cuidar la forma de presentación del sellado y empaquetado de los helados.

Zona de despacho y atención al cliente

- Se deberá brindar una atención de calidad a los clientes, receptando todos sus requerimientos, inquietudes o comentarios con una actitud positiva.
- El vendedor deberá presentar un registro diario de todas las ventas realizadas.

Generales

- Se efectuará el inventario a fin de llevar un registro y control sobre los productos tanto de las materias primas como de los productos terminados.
- Todos los miembros de la empresa deberán mantener y cumplir buenas condiciones y costumbres higiénicas
- Todos los miembros de la empresa deberán realizar sus actividades de forma correcta y óptimas para la consecución de los objetivos empresariales.
- El personal deberá llegar puntual a la empresa para cumplir sus actividades laborales diarias y deberán respetar el horario de trabajo acordado.
- Todo el personal deberá tener una relación profesional respetuosa y colaborativa, con el objetivo de fomentar un buen ambiente laboral.
- Se deberá supervisar el control de calidad de los productos en cada una de las áreas.
- Se efectuará la limpieza y sanitización en cada área de la empresa.

3.5.5.4. Valores

Innovación

La innovación es un valor muy importante dentro de la empresa, ya que se aplicará en el proceso de producción de los helados. Cada cierto tiempo el jefe operativo creará, ideará y probará nuevos sabores de helados a través de la combinación de frutas y otros productos, del cual surjan nuevos productos con sabores que llamen la atención del gusto de los clientes.

Calidad

La aplicación de este valor es fundamental para brindar un producto de calidad, demostrar que el nivel de producción de la empresa es de excelencia y que contribuya a una buena imagen de los helados. El objetivo es que, en cada proceso, ya sea antes y después de la elaboración del helado se controle los requerimientos óptimos de los productos, así como las normas de higiene en los procesos. Estas prácticas son necesarias para el cuidado de la salud de las personas.

Transparencia

El líder de la empresa responsablemente debe manejar una correcta administración, de acuerdo a todas las normas vigentes establecidas, al igual de proporcionar toda la información financiera de manera transparente evitando cualquier problema que ponga en riesgo la integridad del negocio. El cumplimiento de este valor será fundamental para el desarrollo y reconocimiento de la empresa al demostrar una excelente imagen corporativa.

Trabajo en equipo

El trabajo en equipo es fundamental para la empresa para lograr alcanzar los objetivos propuestos que contribuyan y sean un impulso para su desarrollo y reconocimiento a nivel nacional. Es importante que los miembros de la organización realicen un trabajo colaborativo con todas las áreas dentro de la empresa que les permita optimizar tiempo y ahorrar recursos, por tal razón la comunicación entre áreas debe realizarse de forma clara y directa.

Compromiso

Compromiso de cuidar la salud de las personas al brindar un helado rico y saludable, a través la elaboración artesanal y natural de los productos. En igual forma, el

compromiso y responsabilidad de los miembros de la empresa en realizar sus actividades laborales que contribuya al desarrollo de la empresa, de la economía local y nacional.

3.5.5.5. *Objetivos estratégicos*

- Incrementar la capacidad instalada al 100% del total de producción en los 5 años posteriores de la creación de la empresa.
- Innovar los productos a través de nuevas combinaciones de frutas e ingredientes logrando 4 nuevas líneas de helados cada año.
- Expandir los productos a nivel nacional a través de la colaboración con nuevos puntos de ventas en un trabajo en conjunto en comodato.
- Ofertar los helados saludables a otros segmentos de mercado a través de la creación de nuevos sabores siguiendo con la formulación saludable.
- Ofrecer productos de calidad siguiendo las normas de sanidad, salubridad e higiene a través de las buenas prácticas de producción.

3.5.5.6. *Marca e imagen corporativa*

Ilustración 38: Imagen corporativa de la empresa.



Elaborado por: Los autores.

En la ilustración anterior se observa el diseño del logotipo de la empresa productora y comercializadora de los helados saludables, es decir su imagen comercial. Los colores que personifican al negocio son el verde que figura al color de los productos naturales, haciendo hincapié en la utilización de frutas 100% naturales y leches vegetales.

En paralelo, El otro color y el que más predomina es el rojo que simboliza a la salud, refiriéndose al contenido nutricional del helado y a la no implementación de conservantes o colorantes en los postres. Estos colores se relacionan con lo natural y la salud, dos conceptos muy importantes en el cuidado y bienestar de las personas, y está acorde a la idea de negocio de comercializar helados saludables.

Otros aspectos que encontramos en el logo, es una leyenda “Helados artesanales”, ya que la técnica empleada para la elaboración de los helados se realizará de esta manera por ser más natural; al igual se encuentra en la parte de abajo el eslogan “Deleita tu paladar cuidando tu salud”, dando a entender que los clientes pueden consumir el helado sin preocuparse por su estado de salud. También se encuentra un helado como referencia al giro de negocio de la empresa que es la producción y comercialización de helados.

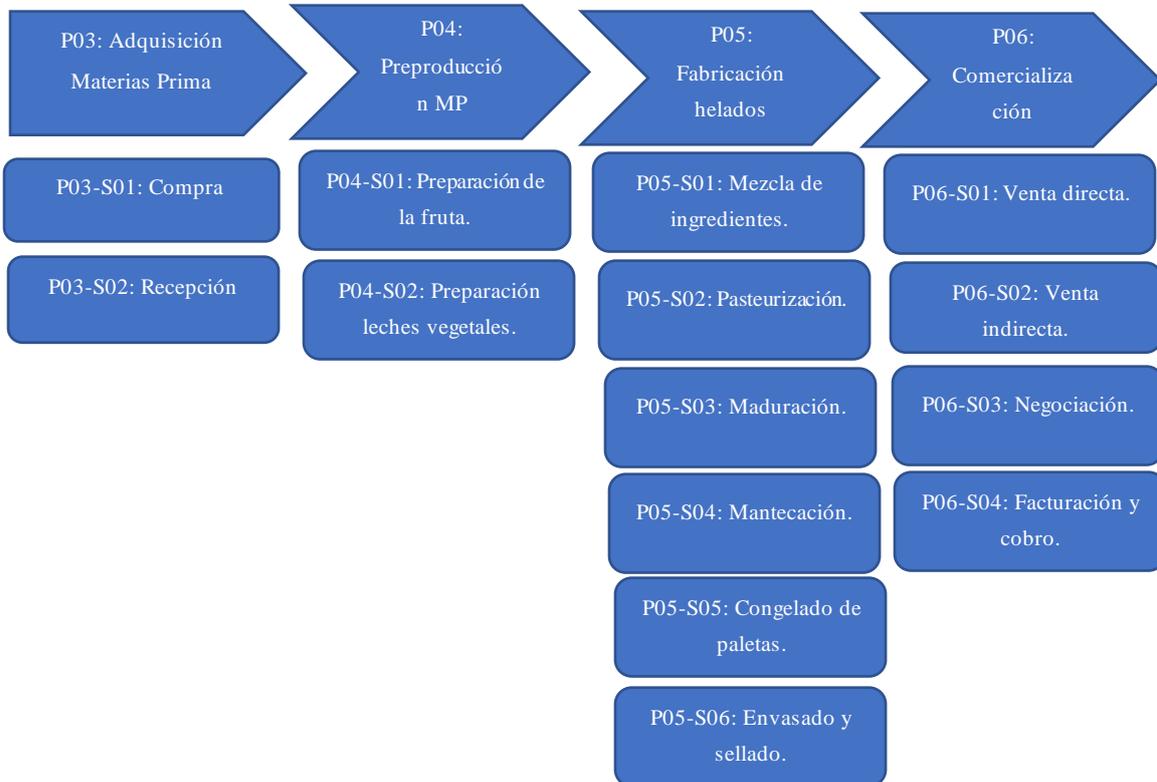
El nombre de la empresa tiene una analogía con la salud y se ha escogido como identidad la palabra “ALLI KAY” que en lenguaje Kichwa significa salud, por ende, se identifica al negocio con el nombre Helados “Ally Kay” o en otras palabras Helados “Salud”; a fin de expresar a los clientes que el emprendimiento se compromete en elaborar helados que contribuyan al cuidado del bienestar del mercado objetivo y las personas en general. La estrategia de la imagen corporativa y sus colores busca llamar la atención y el reconocimiento de los consumidores.

3.5.5.7. *Mapa de procesos*

PROCESOS ESTRATÉGICOS



PROCESOS OPERATIVOS (CADENA DE VALOR)



PROCESOS DE SOPORTE



3.5.5.8. *Flujograma de actividades*

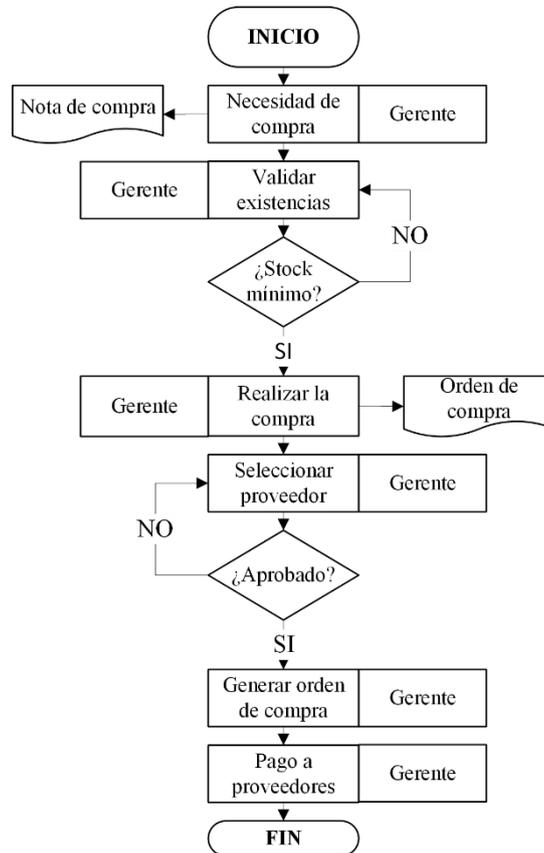
Para la correcta ejecución de las actividades se realizó un flujograma de subprocesos de las operaciones que se han representado en el mapa de procesos, el objetivo es mostrar gráficamente de forma ordenada y más detallada las actividades que se realizará en la planta de producción, en concreto en los procesos operativos.

La metodología ANSI se utilizó en el flujograma de actividades como la mejor opción para el entendimiento de los procesos que el proyecto manejará en la producción de los helados, ya que emplea símbolos geométricos que ayudan a identificar las actividades operativas con el detalle en cada bloque. También, ayuda a mejorar la

eficiencia en el trabajo, pues se puede utilizar como parte del manual de entrenamiento para nuevo personal.

- **Proceso de adquisición de materias primas**

Ilustración 39: Subprocesos de compra de materia prima.

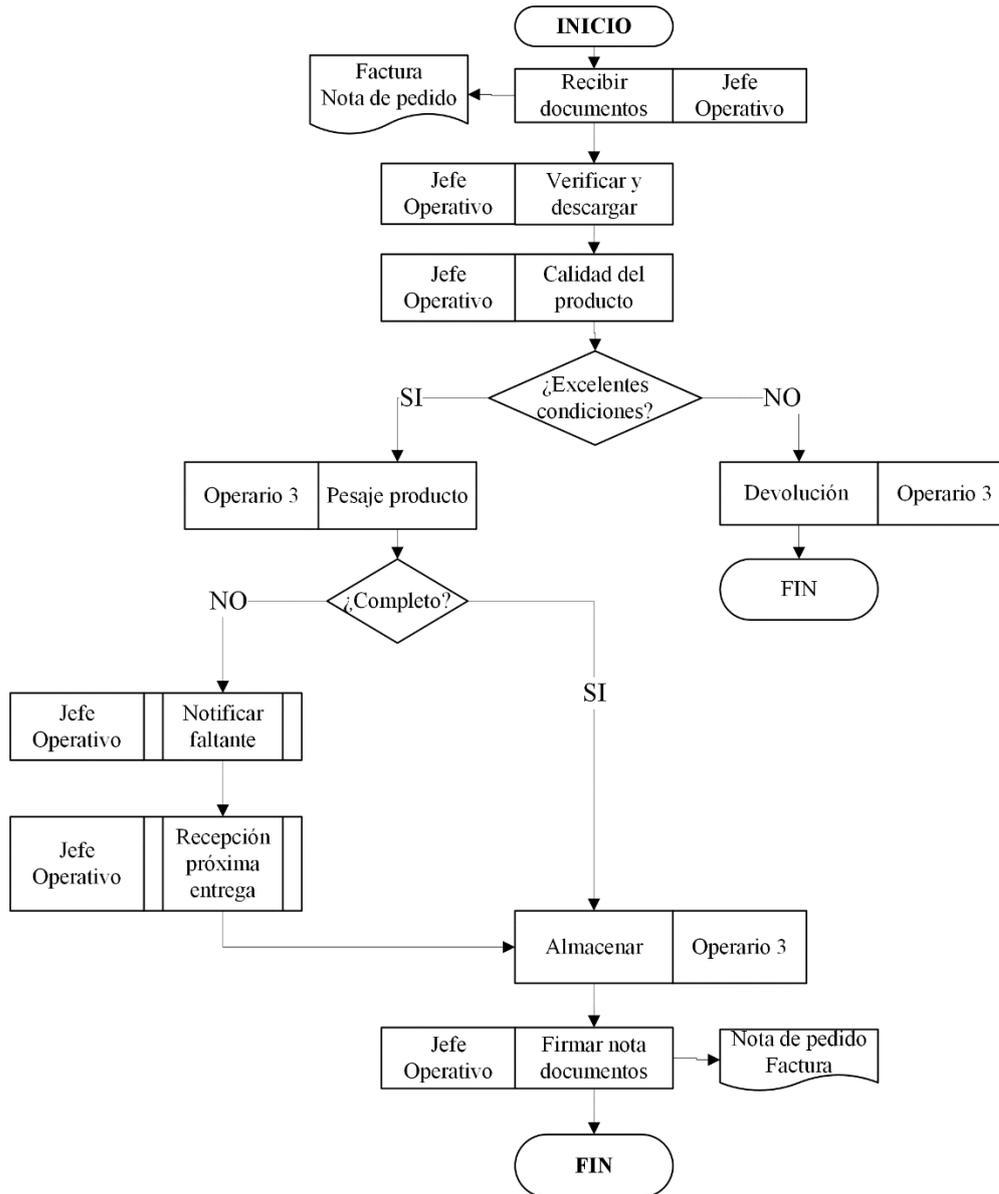


Elaborado por: Los autores.

Compra de materias primas

En este subproceso se detalla la actividad que se ejecutará en el proceso de compra que el emprendimiento realizará para la obtención de las materias primas.

Ilustración 40: Subproceso de recepción de materia prima.



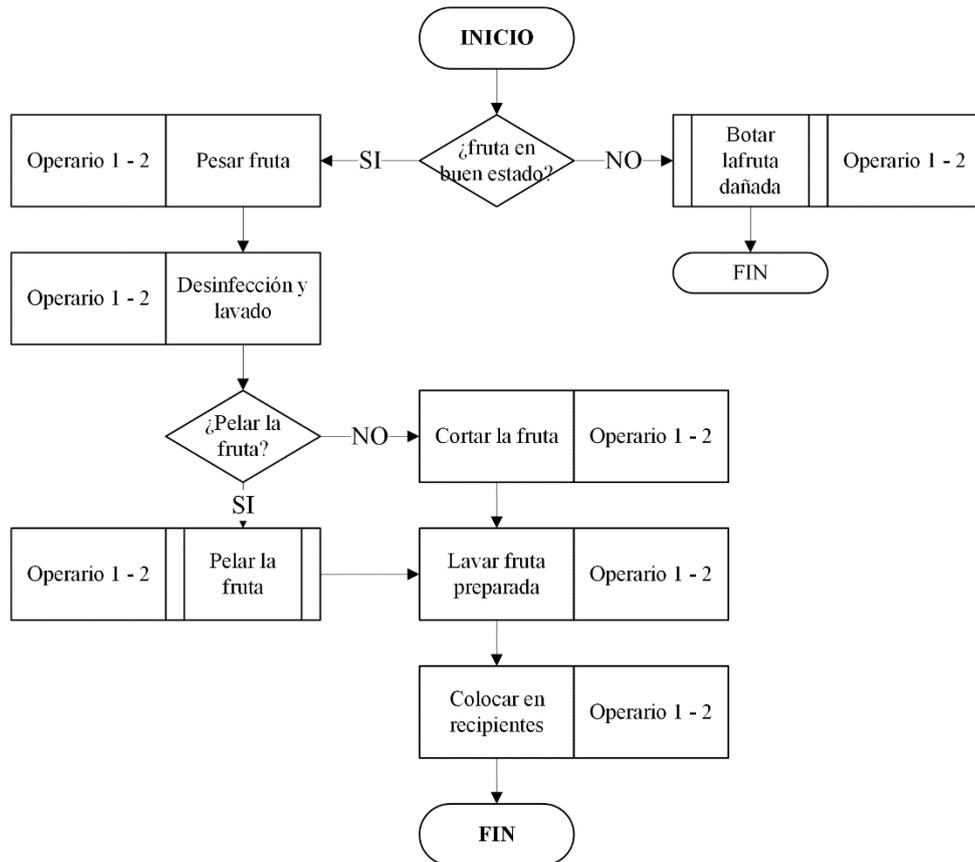
Elaborado por: Los autores.

Recepción de las materias primas

La recepción de las materias es un subproceso importante porque se constatará si las frutas y los granos secos cumplen con la calidad requerida, al igual si el pedido ha llegado en óptimas condiciones y completo para el almacenaje.

- **Proceso de preproducción de la materia prima**

Ilustración 41: Subprocesos preparación frutas.

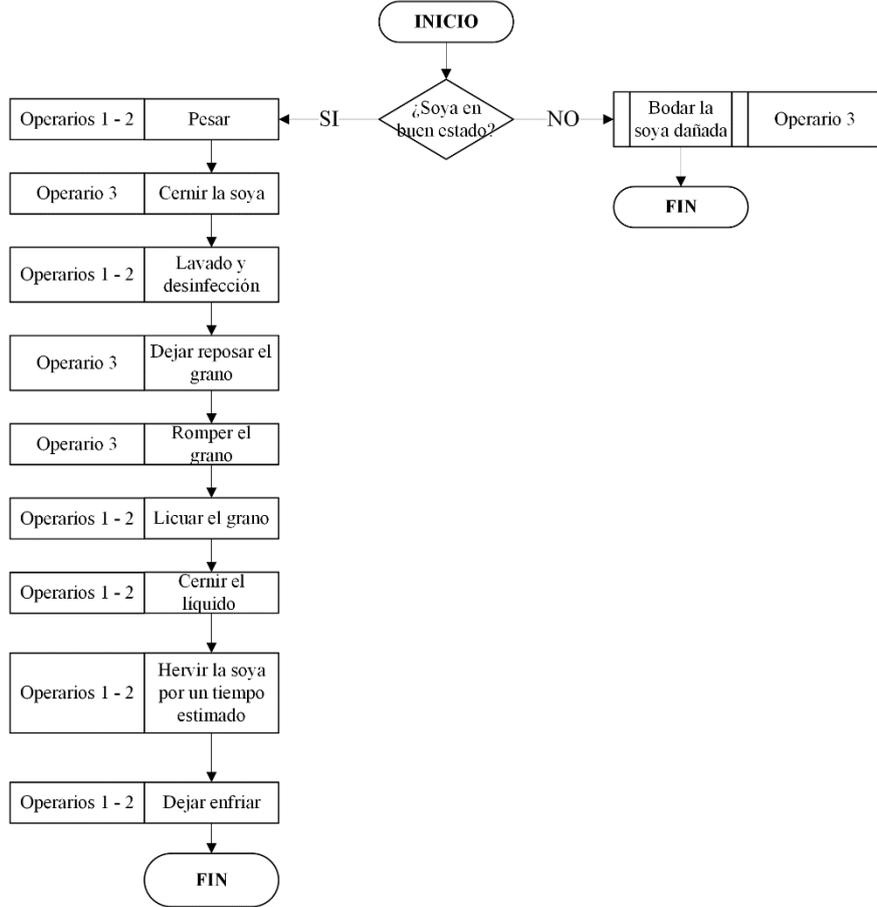


Elaborado por: Los autores.

Preparación de las frutas

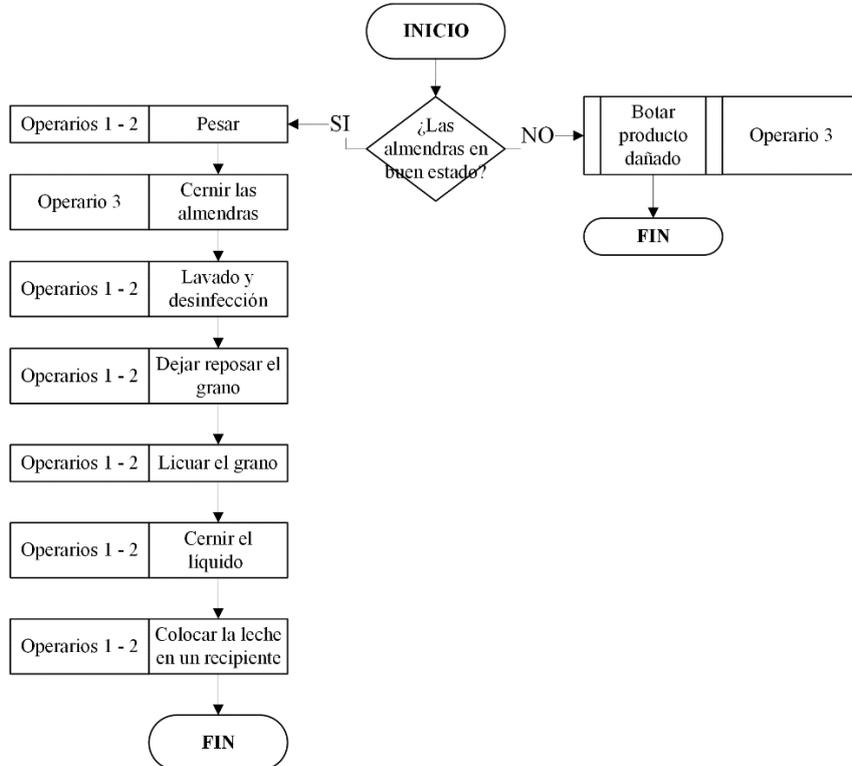
Este subproceso explica de manera detallada las actividades que se desarrollarán para la preparación y el tratamiento de la fruta antes de utilizar en la elaboración de los helados, así como el acompañante junto a la base de las leches vegetales.

Ilustración 42: Subprocesos de preparación de leche vegetal de soya.



Elaborado por: Los autores.

Ilustración 43: Subprocesos de preparación de leche vegetal de almendras.



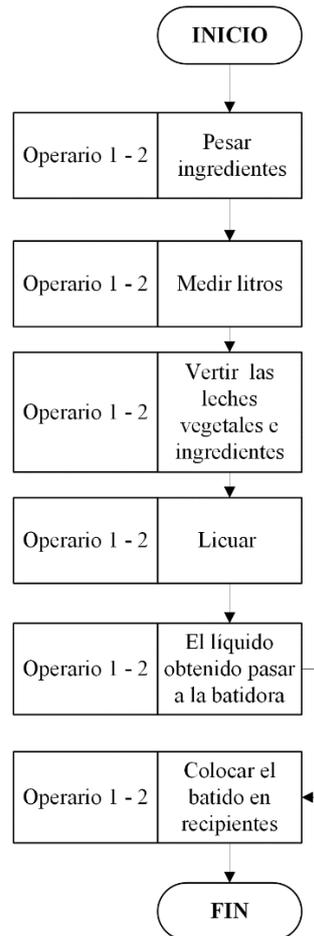
Elaborado por: Los autores.

Preparación de las leches vegetales

Este subproceso detalla gráficamente la línea que se utiliza para la preparación y tratamiento de las leches vegetales. Cada leche vegetal tiene su subproceso porque en ciertas actividades se diferencian. Es importante preparar una leche vegetal de buena calidad que de consistencia y cremosidad al helado.

- **Proceso de fabricación del helado**

Ilustración 44: Subproceso mezcla de ingredientes.

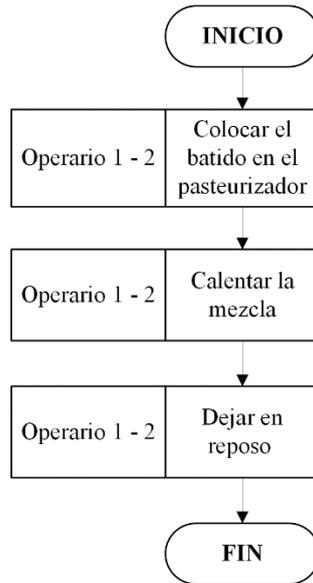


Elaborado por: Los autores.

Mezcla de ingredientes

El subproceso explica detalladamente las actividades que se realizarán en la obtención del líquido para los helados, aquí se mezclan la mayoría de ingredientes.

Ilustración 45: Subproceso de pasteurización.

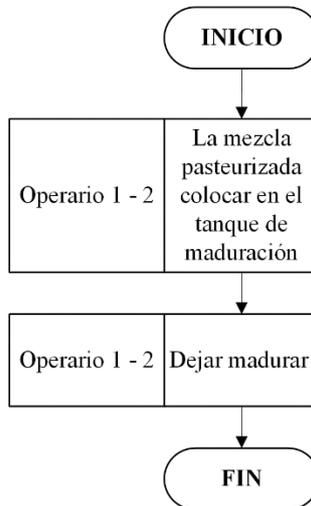


Elaborado por: Los autores.

Pasteurización

Este proceso detalla específicamente las actividades necesarias en la pasteurización del líquido para el helado. Es importante realizar la desinfección en el tiempo adecuado para eliminar bacterias y microorganismos que estén presentes en la base del helado y así evitar cualquier riesgo insalubre.

Ilustración 46: Subproceso de maduración.



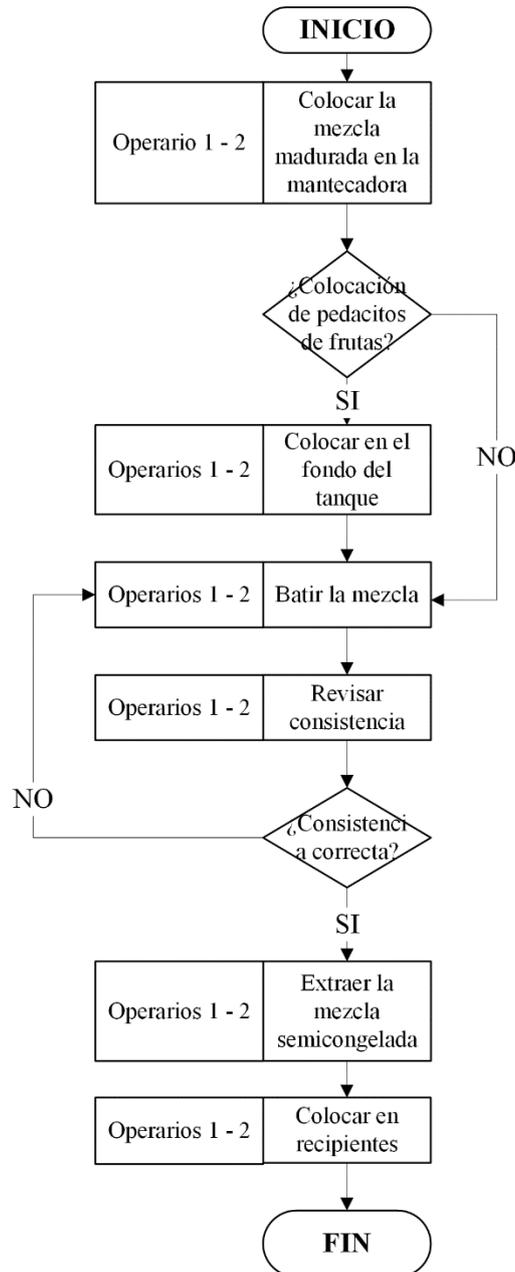
Elaborado por: Los autores.

Maduración

Aquí el subproceso expone la cadena de actividades requeridas de la maduración en frío para el líquido de helado, a fin de efectuar el reposo y la hidratación de algunos

ingredientes. Es necesario realizar la maduración para evitar que el helado se descongele por falta de hidratación.

Ilustración 47: Subproceso de mantecación.

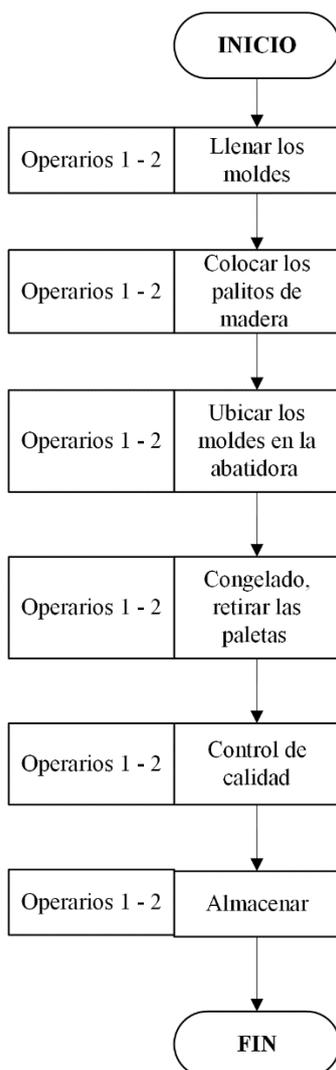


Elaborado por: Los autores.

Mantecación

Se explica las actividades requeridas de congelación de la mezcla líquida a semisólida por medio del batimiento y el frío a ciertas temperaturas, con la finalidad de que la composición tenga la consistencia deseada llamada gelato. Se utiliza un tubo cilíndrico y aspas que rasga el cilindro donde va tomando forma la mezcla del helado.

Ilustración 48: Subproceso de congelación de la paleta.

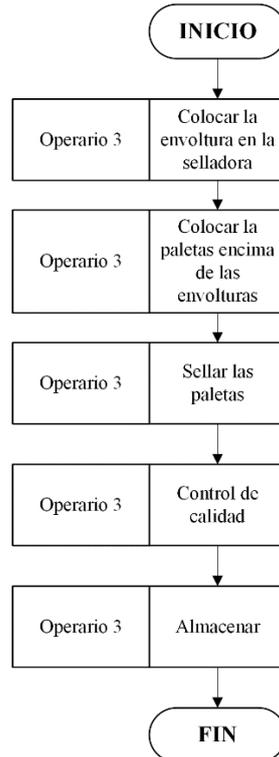


Elaborado por: Los autores.

Congelamiento de la paleta

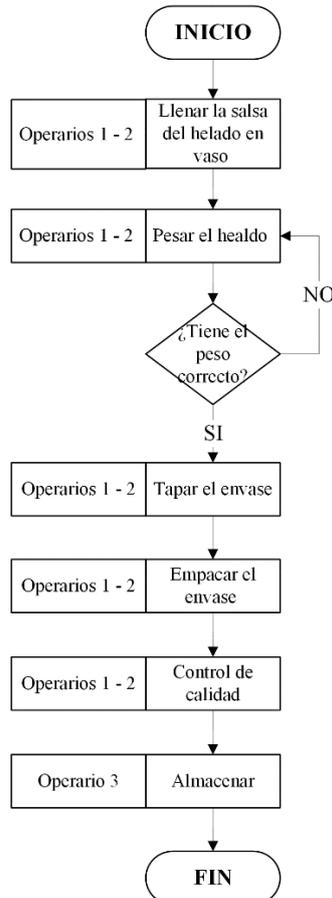
En este subproceso se efectúa las acciones requeridas al congelamiento de la paleta en óptimas condiciones. Se utiliza la máquina llamada abatidor a temperatura para realizar un congelado rápido garantizando la forma del helado según su molde. En relación con el helado en vaso, no se quiere este tipo de congelación, en vista de que es una presentación con una consistencia suave.

Ilustración 49: Subproceso de envasado y sellado (paletas).



Elaborado por: Los autores.

Ilustración 50: Subproceso de envasado y sellado (en vaso).



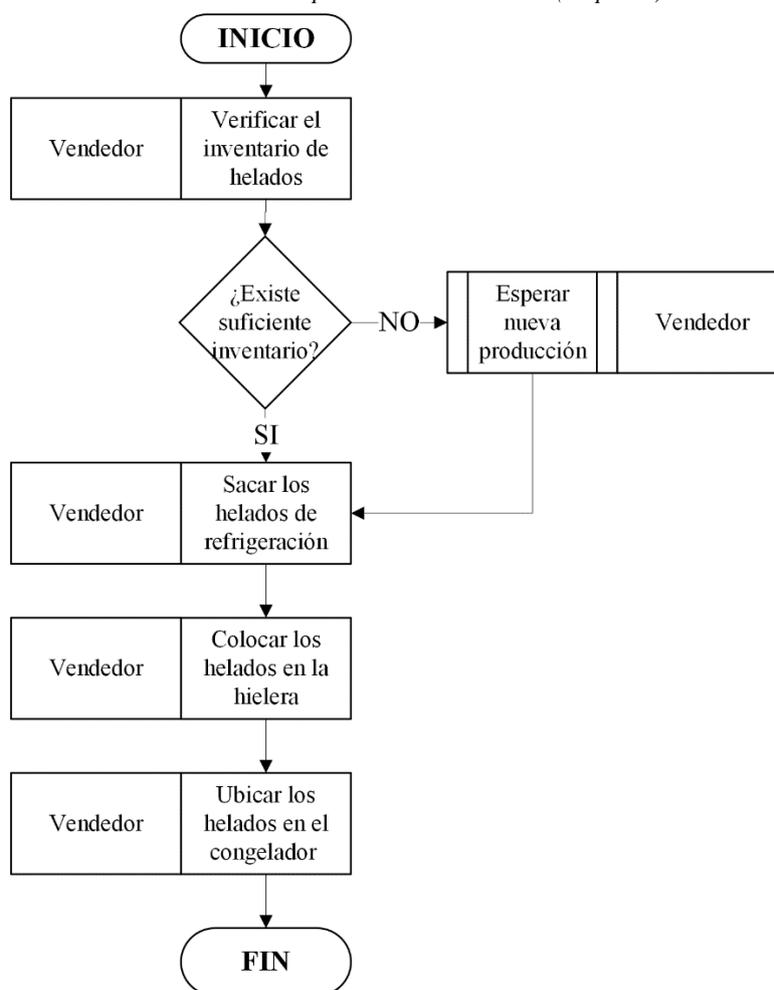
Elaborado por: Los autores.

Envasado y sellado del helado

En este proceso se detalla las labores y máquinas que son necesarias en el empaque tanto de los helados de paletas y los helados de vaso. Su proceso de envasado es diferente en cada uno por su presentación y consumo. El envasado y sellado es trascendental para evitar que se incorpore olores o algún patógeno que perjudique la calidad y sanidad del helado.

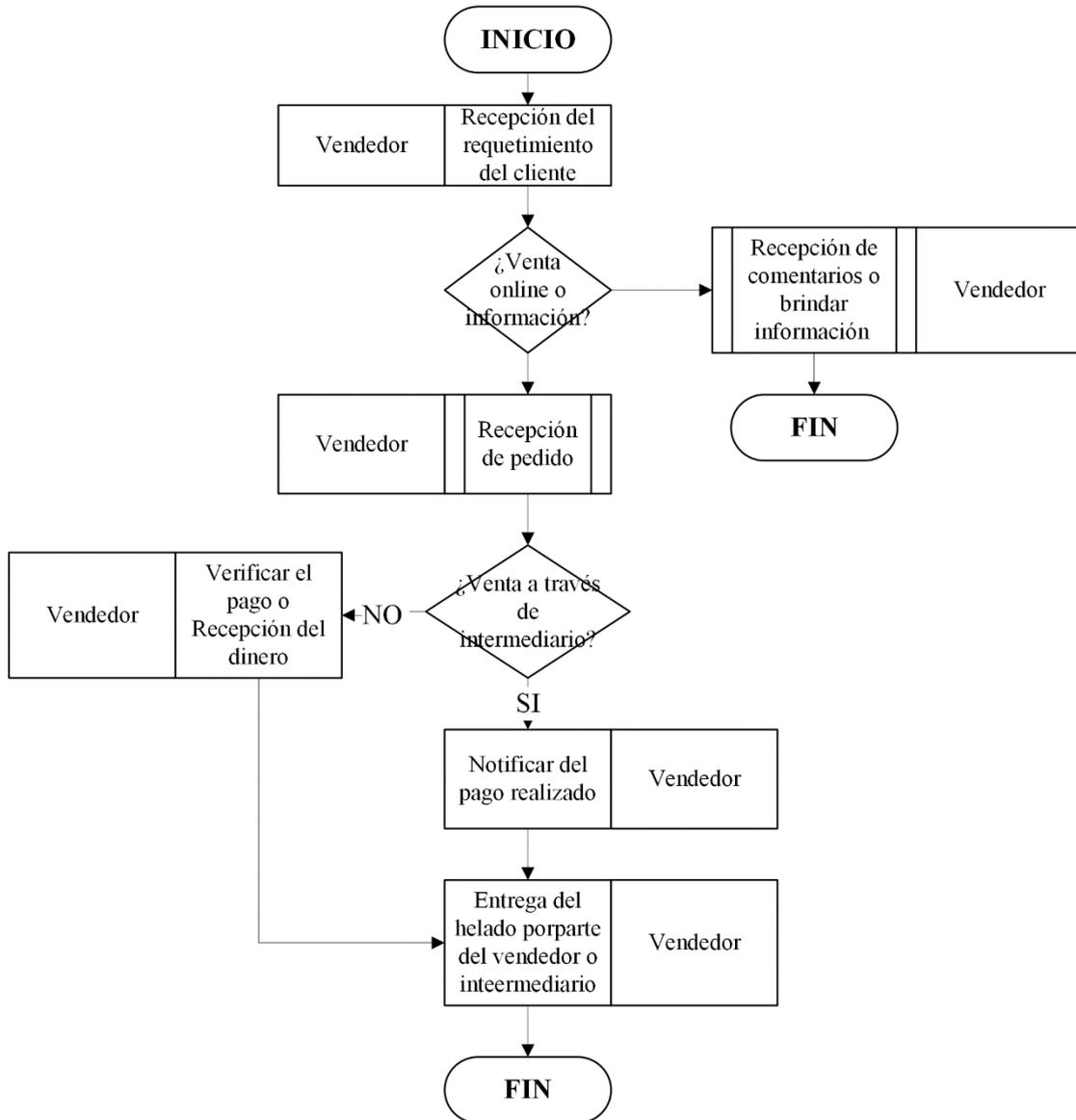
- **Proceso de comercialización**

Ilustración 51: Subproceso de venta directa (despacho).



Elaborado por: Los autores.

Ilustración 52: Subproceso venta directa (atención al cliente).

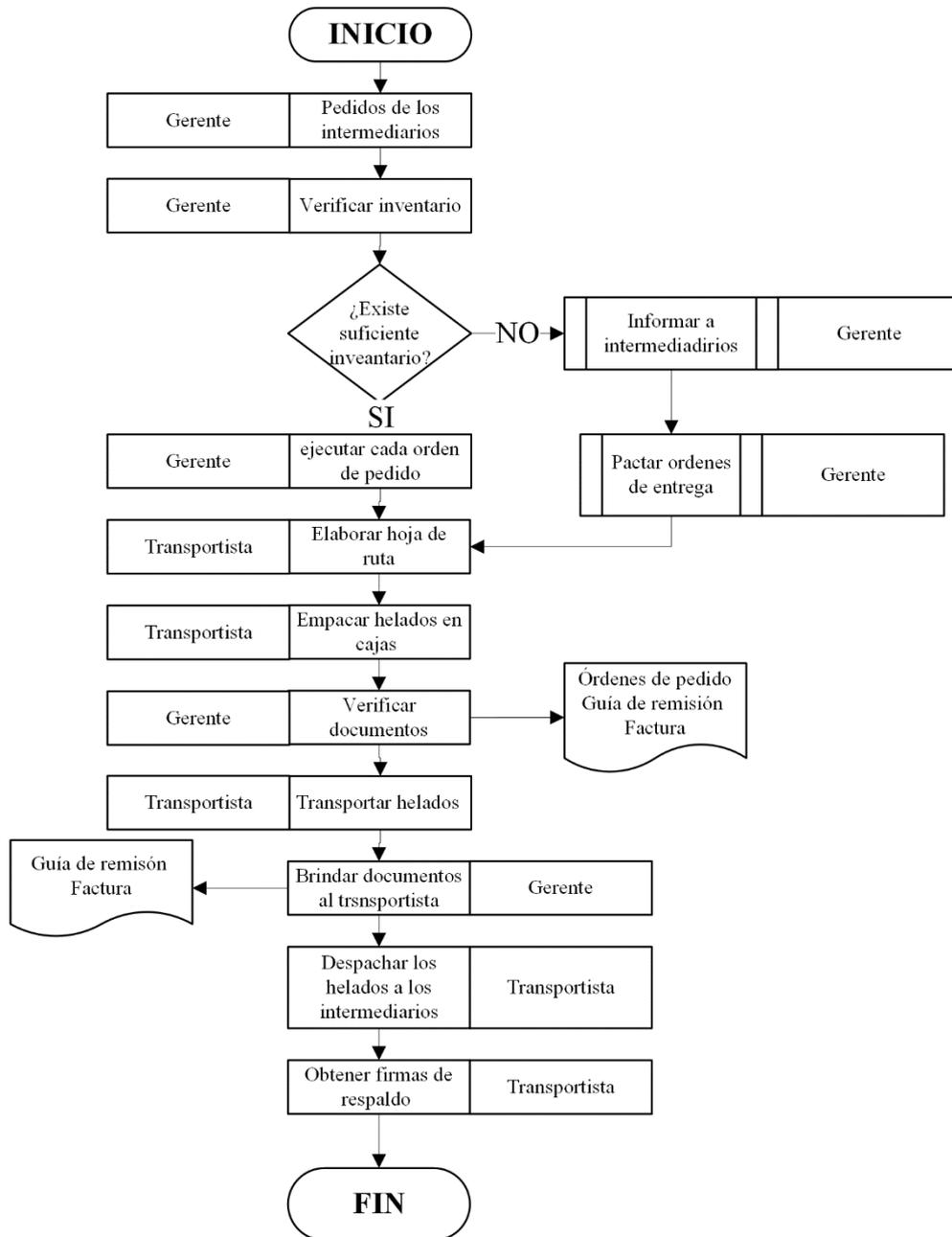


Elaborado por: Los autores.

Venta directa

Este subproceso explica cada una de las actividades que el vendedor realizará en el punto de venta directo que tiene el emprendimiento en la planta de producción. Al igual, será un lugar donde se brindará información y se atenderá todos los comentarios de los consumidores.

Ilustración 53: Subproceso de venta indirecta.

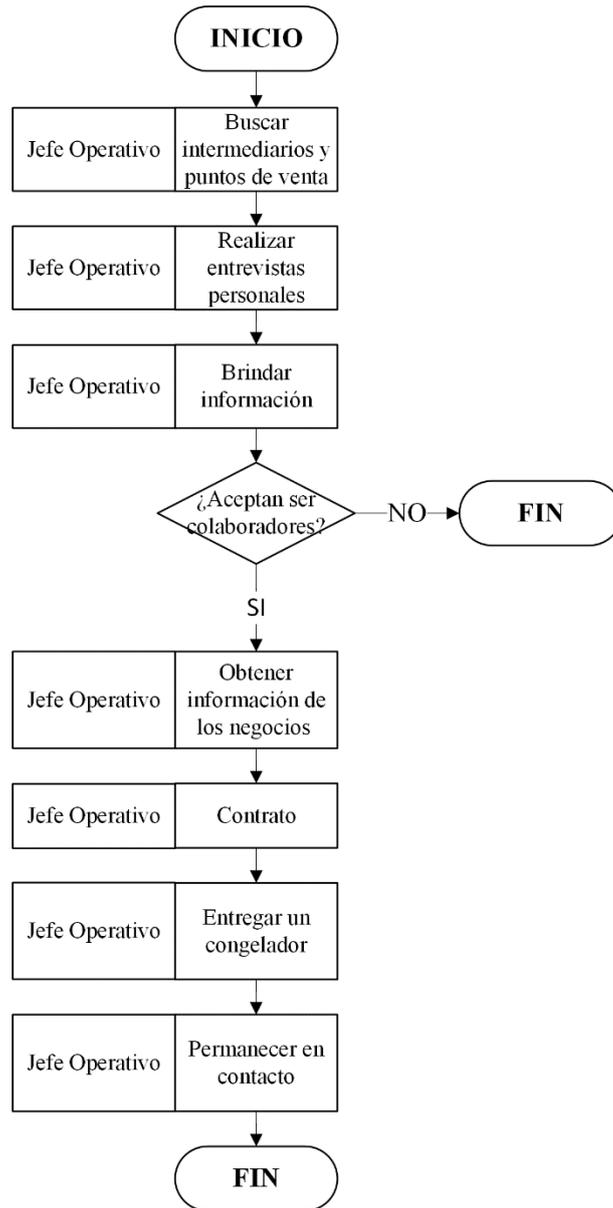


Elaborado por: Los autores.

Venta indirecta

Se explica cómo se va efectuar la distribución a los intermediarios y puntos de venta ubicados en las zonas urbanas de los cantones Ibarra y Urcuquí.

Ilustración 54: Subproceso de negociación.

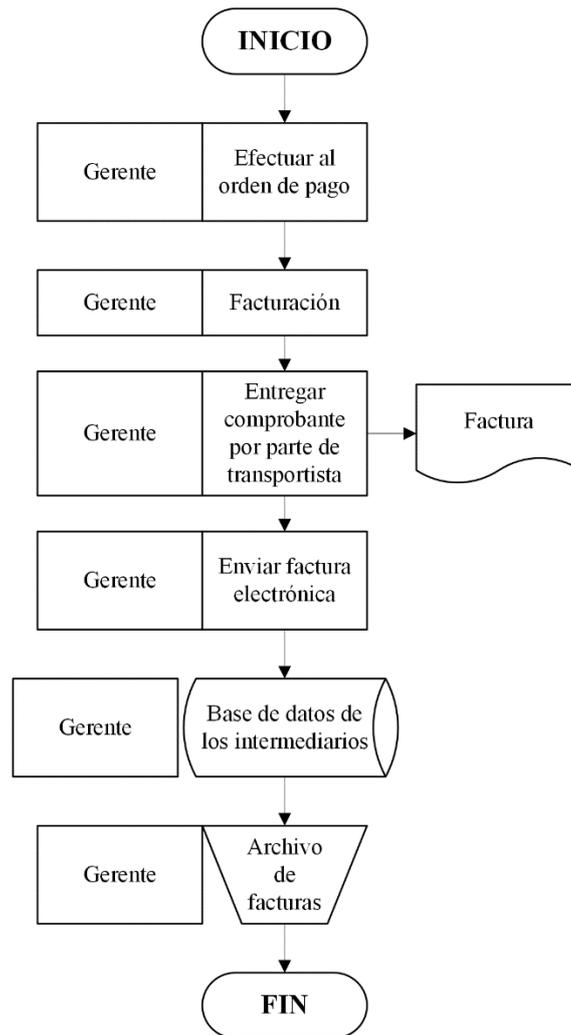


Elaborado por: Los autores.

Negociación

Este subproceso detalla las actividades que el emprendimiento realizará para captar más intermediarios y colaboradores que deseen trabajar con la venta de los helados saludables. Estas actividades estarán a cargo del gerente general.

Ilustración 55: Subproceso de facturación y cobro.



Elaborado por: Los autores.

Facturación y cobro

Este subproceso explica las actividades que incurren al momento de efectuar la respectiva facturación a los intermediarios y colaboradores, y cómo será el cobro de los valores a pagar por la adquisición de los helados.

3.5.5.9. Descripción del diagrama de flujo

Descripción de las actividades del subproceso de compras.

Tabla 54. Matriz aclaratoria del subproceso P03-S01 compras.

Proceso:	P03: Adquisición de materias primas.	
Subproceso:	P03-S01: Compras.	
Actividad	Descripción de la actividad	Responsable
Recibir la documentación de necesidad de compra.	Se receptorá mediante un escrito o informe la necesidad de materias primas, materiales e insumos de cada área de la empresa, donde cada responsable a través de un documento detallarán los requerimientos que les haga falta.	Gerente
Realizar la orden o pedido de compra.	Una vez entregado el informe detallado de todos los requerimientos emitidos por los responsables de cada área y una vez verificado el inventario de la materia prima, insumos, materiales y otros, el gerente mediante una revisión en conjunto con el jefe operativo aprobará o desecharán las peticiones. En caso de ser aprobado, el gerente realizará la orden de pedido de los requerimientos.	Gerente
Buscar y seleccionar proveedores.	Se buscará en el mercado proveedores que brinden condiciones de compras más apropiadas y que sean beneficiosa para la empresa; sin embargo, el punto más importante para la elección de los proveedores es la calidad-precio con la que oferten sus productos.	Gerente
Pago a los proveedores.	Efectuada la compra de todos los requerimientos a cada uno de los proveedores, se procederá con el pago a los mismos. La mayoría de pagos se manejará vía transferencia por ser una mejor alternativa; no obstante, también se empleará el pago en efectivo para aquellos proveedores que solo manejan pagos en dinero físico. Primero se verificará el monto y luego se realizará el pago de los productos.	Gerente

Elaborado por: Los autores.

Descripción de las actividades del subproceso de recepción

Tabla 55: Matriz aclaratoria del subproceso P02-S02: Recepción.

Proceso:	P03: Adquisición de materias primas.	
Subproceso:	P03-S02: Recepción	
Actividad	Descripción de la actividad	Responsable
Verificar la orden de compra y descarga del producto.	Recibido la factura, se procederá hacer una comparación de la orden de pedido con la nota de pedido y la factura entregado por el proveedor, a fin de evitar cualquier faltante de los productos. Este subproceso se realizará en cada recepción de pedido.	Jefe operativo
Verificar la calidad del producto.	En este proceso solo se procederá a inspeccionar los productos destinados a materia prima, se verificará si cumple las condiciones de calidad necesaria. Si el producto está en malas condiciones se devolverá la	

	mercancía, si los productos están en excelentes condiciones se aceptarán y por ende se pesará para confirmar si no hay faltantes, en caso de que existe se notificará el proveedor para la reposición de los productos.	Jefe operativo
Almacenar.	Confirmado el proceso anterior, la materia prima se almacenará en espacios adecuados como en refrigeradores para su excelente conservación antes de ser utilizados por el personal de producción. Los granos de almendras y soya se ubicarán en las estibas para evitar el contacto directo con el suelo a fin de prevenir cualquier alteración a sus condiciones.	Operario 3
Firmar nota de pedido.	Verificado todas las actividades de recepción, se procederá a firmar la hoja de pedido, quedando en constancia que se ha receptado en buenos términos la mercancía.	Jefe operativo

Elaborado por: Los autores.

Descripción de las actividades del subproceso preparación de la fruta

Tabla 56: Matriz aclaratoria del subproceso P04-S01: Preparación de la fruta.

Proceso:	P04: Preproducción MP.	
Subproceso:	P04-S01: Preparación de la fruta.	
Actividad	Descripción de la actividad	Responsable
Verificar si el producto está en buen estado	Se verificará si el producto está en buen estado a través de una inspección, en caso que haya productos dañados se retirarán y se procederá a desecharlos en los contenedores de basura, si el producto este en buen estado se utilizará solo el peso requerido para la elaboración de los helados.	Personal de producción.
Lavado y desinfección de la fruta.	La fruta seleccionada y pesada se procederá a realizar el respectivo lavado y desinfección a fin de que la fruta quede limpia, libre de impurezas y de patógenos maliciosos, después de esta actividad la fruta será cortada y pelada según los requerimientos de preparación, a la vez los utensilios utilizados deberán estar limpios y desinfectados.	Personal de producción.
Nuevamente lavar la fruta preparada.	La fruta preparada se debe lavar nuevamente para limpiar todos los residuos que se quedan después de realizar el pelado y cortado, posterior se debe almacenar la fruta en los congeladores para su posterior utilización en caso de que la fruta no sea requerida en eso momento.	Personal de producción

Elaborado por: Los autores.

Descripción de las actividades del subproceso preparación de las leches vegetales

Tabla 57: Matriz aclaratoria del subproceso P04-S02: Preparación leches vegetales.

Proceso: P04: Preproducción MP.		
Subproceso: P04-S02: Preparación leches vegetales.		
Actividad	Descripción de la actividad	Responsable
Pesar el producto a utilizar.	Se hará de pesar los granos tanto de las almendras y soya según lo requerimientos y medidas necesarias de producción, el pesaje se realizará en la balanza digital para introducir las medidas lo más justas posibles, ya que si se realiza en la báscula de pesaje puede dar medidas erróneas porque solo están destinados a pesar grandes cantidades.	Personal de producción.
Cernir los granos.	Se cernirá los de los granos de las almendras y la soya para deshacerse de imperfecciones como de granos pequeños, posibles basuras y polvo que contengan, más que todo en los quintales de la soya. Al efectuarse el cernido, procederá a determinar la calidad de los granos donde se eliminarán los granos malos y se utilizarán los granos buenos para la elaboración de las leches vegetales.	Operario 3.
Dejar reposar el grano en agua.	Tanto para los granos de almendras y la soya se dejará reposar por un tiempo aproximado de 12 horas, con cambio de agua cada tres horas para evitar que los granos se vuelvan amargos, ya que el reposo ayuda a purificar los granos.	Operario 3.
Licuada de los granos.	Finalizado el tiempo de reposo necesario, los granos deberán ser licuados en conjunto con agua para obtener la consistencia de la leche vegetal, con respecto a la soya se debe hacer otro licuado para romper por completo al grano, pues este tiende a ser más duro. Obtenido la leche, se deberá colar el líquido en un cernidor para separar los residuos que quedan en el licuado.	Personal de producción.
Hervir la leche de soya.	Con respecto a la leche de soya, esta se deberá hervir un aproximado de 6 veces hasta que la espuma deje de subir, se lo hace para que tenga la consistencia líquida necesaria; en el caso de la leche de almendras no es necesario hervir. Efectuado las actividades anteriores, las leches ya están listas para ser utilizadas o ser almacenadas.	Personal de producción.

Elaborado por: Los autores.

Descripción de las actividades del subproceso mezcla de ingredientes

Tabla 58: Matriz aclaratoria del subproceso P05-S01: Mezcla de ingredientes.

Proceso: P05: Fabricación helados.		
Subproceso: P05-S01: Mezcla de ingredientes.		
Actividad	Descripción de la actividad	Responsable
Pesar los ingredientes y medir los litros de las leches vegetales.	Se deberá pesar los ingredientes en conjunto con la medición de los litros de la leche vegetal, esto para tener un equilibrio y que el sabor del helado sea perfecto evitando echar a perder la preparación de la mezcla, ya que un error en la medida puede dañar la formulación del helado.	Personal de producción.
Verter los ingredientes a la licuadora.	Una vez medido bien los porcentajes de los ingredientes, estos serán vertidos en la licuadora por un mínimo de 4 minutos para formar el líquido de los helados, a su vez este líquido debe estar muy bien licuado para deshacer las condiciones sólidas de la fruta.	Personal de producción.
Colocar el líquido en la batidora.	Se colocará el líquido licuado en la batidora para conseguir una mejor integración de todos los ingredientes evitando que existan partes no integradas o inconsistencia en el líquido. Este proceso debe realizarse hasta que la sustancia quede compacta.	Personal de producción.

Elaborado por: Los autores.

Descripción de las actividades del subproceso de pasteurización

Tabla 59: Matriz aclaratoria del subproceso P05-S02: Pasteurización.

Proceso: P05: Fabricación helados.		
Subproceso: P05-S02: Pasteurización.		
Actividad	Descripción de la actividad	Responsable
El líquido batido colocar en el pasteurizador.	Se colocará el líquido en el pasteurizador para efectuar el proceso de calentamiento de la sustancia. Una vez dentro de la máquina se moverá la mezcla con un cucharón para estabilizar la mezcla antes de ser calentada.	Personal de producción.
Calentar la mezcla.	La mezcla se deberá calentar a una temperatura de hasta los 60°C durante un tiempo de 30 minutos a una hora, se supervisará que la máquina no presente ninguna alteración o problema durante el proceso de pasteurización. Este procedimiento se hace para eliminar patógenos o cualquier elemento nocivo que pueda afectar a la salud de las personas.	Personal de producción.
Dejar reposar el líquido pasteurizado.	Es necesario que el líquido ya pasteurizado sea dejado reposar por un mínimo de 10 minutos para que todos los componentes se estabilicen y se compacten nuevamente antes de ser sometidos a la etapa de maduración. Además, el personal de producción verificará el control de calidad de la mezcla.	Personal de producción.

Elaborado por: Los autores.

Descripción de las actividades del subproceso de maduración.

Tabla 60: Matriz aclaratoria del subproceso P05-S03: Maduración.

Proceso: P05: Fabricación helados.		
Subproceso: P05-S03: Maduración.		
Actividad	Descripción de la actividad	Responsable
Colocar el líquido pasteurizado en el tanque de maduración.	Se colocará dicha mezcla en la máquina de maduración con el debido cuidado para evitar que el líquido se derrame, para eso se utilizará recipientes que sirvan para su movilización. El tanque deberá estar limpio para este proceso.	Personal de producción.
Dejar madurar o en reposo el líquido durante un tiempo determinado.	Se dejará reposar el líquido durante un tiempo entre -2°C y -5°C durante 8 a 10 horas. Este proceso de maduración sirve para estabilizar la mezcla del helado a fin de evitar que aparezcan partículas o cristales de hielo que afecten después la congelación del helado al no haberse hidratado correctamente. Para evitar esto es necesario la maduración que da más durabilidad al producto.	Personal de producción.

Elaborado por: Los autores.

Descripción de las actividades del subproceso de mantecación

Tabla 61: Matriz aclaratoria del subproceso P05-S04: Mantecación.

Proceso: P05: Fabricación helados.		
Subproceso: P05-S04: Mantecación.		
Actividad	Descripción de la actividad	Responsable
Colocar la mezcla madurada en la máquina mantecedora.	La sustancia madurada se deberá introducir en la máquina mantecedora para efectuar el proceso de semicongealación de la mezcla. Si el helado tendrá como presentación la fruta picada, esta se colocará en el fondo de la máquina antes de la mixtura.	Personal de producción.
Batir la mezcla.	La mezcla se batirá por 8 minutos a través de un cilindro con paredes frías de -35°C que raspará la mezcla, con el propósito de cambiar la textura líquida a semisólida. Por ello, es necesario revisar que la temperatura del helado al salir tenga entre los -8°C y 12°C, si no es así, se volverá a introducir la mezcla para tener la consistencia adecuada.	Personal de producción.
Colocar la mezcla en cubetas limpias y desinfectadas.	Una vez extraída la mezcla, se deberá colocar en recipientes de aluminio específicamente para helados que estén sanitizados. Al momento de colocar la mezcla el personal deberá utilizar todas las protecciones requeridas y se deberá verificar el control de calidad.	Personal de producción.

Elaborado por: Los autores.

Descripción de las actividades del subproceso congelado de paletas.

Tabla 62: Matriz aclaratoria del subproceso P05-S05: Congelado de paletas.

Proceso: P05: Fabricación helados.		
Subproceso: P05-S05: Congelado de paletas.		
Actividad	Descripción de la actividad	Responsable
Llenar la mezcla en los moldes.	Se deberá llevar de manera cuidadosa con ayuda de una herramienta la colocación de la mezcla hacia los moldes de las paletas con medidas de 90 ml, después se colocará los palitos de madera hasta tres cuartos de su medida para obtener un mejor agarre cuando la paleta ya este congelada.	Personal de producción.
Colocar los moldes a enfriar.	Para este subproceso se utilizará la máquina abatidora a temperatura, en donde los moldes se introducirán con el debido cuidado para efectuar el proceso de ultracongelación de -30°C de las paletas de helado que evitará que estos incorporen olores, puesto que en este punto de elaboración los helados tienden a incorporar fetideces del ambiente.	Personal de producción.

Elaborado por: Los autores.

Descripción de las actividades del subproceso envasado y sellado (presentación en vaso)

Tabla 63: Matriz aclaratoria del subproceso P05-S06: Envasado y sellado (presentación en vaso).

Proceso: P05: Fabricación helados.		
Subproceso: P05-S06: Envasado y sellado.		
Actividad	Descripción de la actividad	Responsable
Llenar la salsa del helado en vaso.	La salsa del helado es la consistencia semicongelada de la mezcla, esta mezcla se utilizará para el helado en vaso por lo que no necesita un congelamiento, por lo tanto, la sala se llenará en el vaso de presentación familiar y a su vez se pesará para tener la medida correcta.	Personal de producción.
Colocar el vaso en la máquina y empacar al vacío.	Teniendo la medida correcta del vaso, se procederá a introducir el vaso de helado en la máquina, la cual empacará al vacío mediante un proceso de deshidratación del aire que está intermedio entre la funda y el vaso. Este empaquetado se lo realiza para garantizar un sellado altamente resistente y evite los derrames del helado.	Personal de producción.
Almacenamiento en el congelador.	Por requerir una textura más suave para esta presentación, se deberá congelar el producto a temperaturas de -10°C y -14°C a fin de conservar la consistencia semicongelada.	Operario 3.

Elaborado por: Los autores.

Descripción de las actividades del subproceso envasado y sellado (presentación en vaso)

Tabla 64: Matriz aclaratoria del subproceso P05-S06: Envasado y sellado (presentación en paleta).

Proceso:		P05: Fabricación helados.	
Subproceso:		P05-S06: Envasado y sellado.	
Actividad		Descripción de la actividad	Responsable
Colocar las paletas máquina selladora.	Se colocará las fundas en la banda transportadora de manera ordenada para que no exista ninguna envoltura mal puesta y que arruine el sellado del helado, es importante que se efectúen máximo 10 envolturas por cada tanda de estampado. Asimismo, se situará las paletas en dicha banda dentro de las envolturas para sellar la parte abierta y cubrir cualquier salida o entrada de aire. Se verificará el control de calidad de los helados y el sellado.		Operario 3.
Almacenar en el congelador.	Se almacenará los helados a temperaturas de -18°C y -24° , condiciones de congelamiento necesarias para conservar el helado sin afectar su estructura. La temperatura se cambiará cada cierto tiempo durante su estadía de almacenamiento, para regular la temperatura del producto antes de ser comercializado o distribuido a los diferentes puntos de venta.		Operario 3.

Elaborado por: Los autores.

Descripción de las actividades del subproceso de venta directa (despacho)

Tabla 65: Matriz aclaratoria del subproceso P06-S01: Venta directa.

Proceso:		P06: Comercialización.	
Subproceso:		P06-S01: Venta directa.	
Actividad		Descripción de la actividad	Responsable
Verificar el inventario de helados.	Se verificará el inventario de los productos a través del registro de los helados, pues en cada envoltura estará ubicado el código de barras y este a su vez será registrado por el ayudante de producción responsable del empaque de los helados, por lo tanto, el vendedor conocerá cuántos helados están en stock, si la producción es insuficiente entonces deberá esperar a la nueva producción.		Vendedor
Poner los helados en las leyeras y ubicar el congelador en la puerta de la planta.	Confirmado la suficiente existencia de los helados, se procederá a poner los helados en las leyeras para el transporte de línea en frío, con el objetivo de preservar la temperatura de los helados hacia el congelador. Este estará ubicado en la puerta del establecimiento a la vista del público, al igual que un cartel informativo de los helados para que llame la atención de los consumidores y adquieran el producto.		Vendedor

Elaborado por: Los autores.

Descripción de las actividades del subproceso de venta directa (atención al cliente).

Tabla 66: Matriz aclaratoria del subproceso P06-S01: Venta directa (atención al cliente).

Proceso: P06: Comercialización.		
Subproceso: P06-S01: Venta directa.		
Actividad	Descripción de la actividad	Responsable
Recepción del requerimiento.	Se identificará si es un requerimiento de tipo informativo o venta online. En el caso de ser informativo, el responsable brindará conocimientos generales de la empresa y el producto.	Vendedor
Recepción del pedido vía WhatsApp.	En caso de que el requerimiento del cliente sea un tipo de venta online, se receptorá el pedido por la plataforma digital WhatsApp, pero se verificará si es venta web directa, es decir si el cliente retirará el producto en la planta. En contra parte, si es venta web indirecta, el consumidor retirará el helado donde un intermediario que venda los helados.	Vendedor
Brindar un ticket de venta virtual al cliente.	Se lo realizará en la venta en línea indirecta donde se brindará un ticket al cliente vía WhatsApp para que este pueda acercarse a cualquier punto de venta y retirar el helado adquirido siempre y cuando presente dicho ticket.	Vendedor
Verificar el pago o recepción del dinero.	Se lo realizará en la venta en línea directa. El cliente si no ha realizado el pago por algún método virtual que maneja la empresa se receptorá el pago en efectivo. En caso de realizarlo virtualmente por los métodos de pagos establecidos, se verificará si dicho pago este hecho y posteriormente se entregará su producto cuando se acerque a la planta.	Vendedor

Elaborado por: Los autores.

Descripción de las actividades del subproceso de venta indirecta

Tabla 67: Matriz aclaratoria del subproceso P06-S02: Venta indirecta.

Proceso: P06: Comercialización.		
Subproceso: P06-S02: Venta indirecta.		
Actividad	Descripción de la actividad	Responsable
Obtener las órdenes de pedido de cada intermediario.	Se receptorán las órdenes de pedido de cada intermediario según sus requerimientos por los medios digitales o a través de llamadas. Este proceso se realiza de esta forma para optimizar tiempos y recursos.	Gerente
Informar al intermediario que no alcance hacer abastecido.	En caso de que no exista suficiente stock de helados, se notificará a aquellos proveedores que no alcance a ser abastecidos a través de una llamada directa informando del problema, pero asegurando que al día siguiente será abastecido.	Gerente
Elaborar hoja de ruta.	Se elaborará una hoja de ruta eficiente del recorrido que el transportista deberá cumplir para llegar a los	Transportista.

	distintos puntos de venta ubicados tanto en las ciudades de Urcuquí e Ibarra en el tiempo establecido.	
Brindar los documentos de respaldo al transportista.	Se brindarán todos los documentos necesarios de respaldo con el motivo de evitar cualquier problema en el transcurso del recorrido y a la hora de entregar los helados. Unos de los documentos importantes es la factura donde el transportista entregará la factura original y hará firmar la copia para constancia de recibido conforme, al igual de la guía de remisión que justifique la mercancía transportada.	Gerente

Elaborado por: Los autores.

Descripción de las actividades del subproceso de negociación

Tabla 68: Matriz aclaratoria del subproceso P06-S03: Negociación.

Proceso:	P06: Comercialización.	
Subproceso:	P06-S03: Negociación.	
Actividad	Descripción de la actividad	Responsable
Buscar intermediario y puntos de venta.	Se buscará a negocios que puedan comercializar los helados saludables. Los sitios de búsqueda serán en todos los sectores de las distintas ciudades, pero uno de los factores importantes para establecer un punto de venta es que el negocio esté ubicado en un lugar estratégico.	Jefe operativo
Hacer entrevistas personales a los dueños de los negocios.	Se establecerá una reunión con los dueños de los negocios para explicar y brindar información sobre los helados saludables, sus beneficios, el nivel de aceptación, etc., y sobre el tipo de negociación.	Jefe operativo.
Brindar un congelador para la comercialización de los helados.	Se refiere a que el emprendimiento prestará un congelador a los negocios quienes decidan ser colaboradores. Esto ayudará para preservar el almacenamiento correcto de los helados.	Jefe operativo

Elaborado por: Los autores.

Descripción de las actividades del subproceso de facturación y cobro

Tabla 69: Matriz aclaratoria del subproceso P06-S03: Facturación y cobro.

Proceso:	P06: Comercialización.	
Subproceso:	P06-S03: Facturación y cobro.	
Actividad	Descripción de la actividad	Responsable
Efectuar la orden de pago.	Generar un documento que detalle los productos comprados por los intermediarios, este documento será para registro y servirá para después generar la facturación que de constancia del rubro real de la compra.	Gerente.
Llevar un registro de cada intermediario.	Con el documento de la orden de pago elaborado en la actividad uno servirá de ayuda para crear un registro de cada compra del intermediario, determinar cuál es su	Gerente

comportamiento de compra y dirigir estrategias de compras hacia estos.

Elaborado por: Los autores.

3.5.5.10. Organigrama

Siguiendo la idea de negocio, la mejor propuesta para una estructura organizacional óptima en la empresa heladera es aplicar un organigrama estructural, debido a que esta distribución tiene las líneas de áreas y departamentos bien organizados; siguiendo un orden jerárquico que contribuya de forma clara a la consecución de los objetivos.

En ese sentido, las ventajas definidas para el proyecto es tener una organización eficiente en el ámbito operativo y administrativo, delimitando las responsabilidades de cada área, generando un mayor grado de aprovechamiento de recursos y la interacción entre trabajadores.

Ilustración 56: Organigrama estructural del emprendimiento.



HELADOS ARTESANALES “ALLY KAY”

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



Elaborado por: Los autores.

3.5.5.11. Manual de funciones

El manual de funciones es de vital importancia para la marcha de la empresa. Al disponer de esta herramienta se garantizará la correcta distribución de las funciones y actividades, así como el cumplimiento de las tareas asignadas a los trabajadores mostrando su predisposición, trabajo y responsabilidad para el éxito de la empresa. Para establecer las funciones de los empleados se tomará en cuenta los requerimientos de personal, perfil del trabajador, la experiencia y las habilidades.

Tabla 70: Manual de funciones del Gerente.

 <p style="text-align: center;">Helados Artesanales “ALLY KAY” <i>Endulza tu vida cuidando tu salud</i> MANUAL DE FUNCIONES</p>		<p>Codificación: MF-G-01 Versión: 01 Fecha de vigencia: 15 de enero de 2022.</p>
Nombre del Cargo: Gerente	Dependencia: Gerencia	
Jefe inmediato superior: Junta General de Accionistas	Número de personas a cargo: Jefe operativo, vendedor y transportista.	
<p>Objetivo: Dirigir correctamente las actividades administrativas, a través de una planificación estratégica y aplicación del control interno; además de la toma de decisiones que garanticen el buen funcionamiento de la empresa.</p>		
<p>Funciones esenciales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Representar legal de la empresa. • Planificar y organizar las actividades y responsables de cada área. • Desarrollar estrategias, planes, metas y objetivos para la empresa. • Controlar las actividades financieras, contables y los recursos de la empresa. • Dirigir la organización de manera eficiente y eficaz. • Mitigar y controlar riesgos empresariales. • Contratación de personal. • Vigilar el cumplimiento de la normativa interna. 	<p>Perfil del cargo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Título en tercer nivel en Administración, Contabilidad o afines. • Conocimiento alto de marketing digital. • Experiencia de 2 años en cargos similares. • Habilidades: creativo, líder, negociador, colaborativo, comunicador. • Tener conocimientos avanzados de Excel y manejo de programas contables. 	

<ul style="list-style-type: none"> • Presentar informes y estados financiero. • Manejar la página web y Facebook de la empresa. 	
---	--

Elaborado por: Los autores.

Tabla 71: Manual de funciones jefe Operativo.

 <p style="text-align: center;"> Helados Artesanales “ALLY KAY” <i>Endulza tu vida cuidando tu salud</i> MANUAL DE FUNCIONES </p>		Codificación: MF-JO-01 Versión: 01 Fecha de vigencia: 15 de enero de 2022.
Nombre del Cargo: Jefe operativo	Dependencia: Área operativa	
Jefe inmediato superior: Gerente	Número de personas a cargo: Operario 1, Operario 2 y Operario 3	
<p>Objetivo: Dirigir y organizar las actividades operacionales de producción a través de la elaboración de planes estratégicos; además implementar nuevos sabores de helados mediante la innovación y ejecutar relaciones comerciales con colaboradores.</p>		
<p>Funciones esenciales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar y coordinar planes de producción. • Crear políticas de adquisición de materias primas e identificar proveedores. • Vigilar la calidad el proceso de producción de los helados. • Supervisar el trabajo realizado por los operarios. • Buscar puntos de ventas y establecer relaciones comerciales con intermediarios. • Controlar la fórmula de elaboración de los helados saludables. • Presentar informes de productividad e innovación de sabores. 	<p>Perfil del cargo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Título en tercer nivel en ingeniería de alimentos y nutrición. • Conocimiento de prácticas operacionales industriales. • Experiencia de 3 años en cargos similares. • Habilidades: Organizador, negociador, creativo, ingenioso e innovador. 	

Elaborado por: Los autores.

Tabla 72: Manual de funciones operarios.

 <p>Helados Artesanales “ALLY KAY” <i>Endulza tu vida cuidando tu salud</i> MANUAL DE FUNCIONES</p>		Codificación: MF-OP-01 Versión: 01 Fecha de vigencia: 15 de enero de 2022.
Nombre del Cargo: Operarios	Dependencia: Área de producción	
Jefe inmediato superior: Jefe Operativo	Número de personas a cargo:	
<p>Objetivo: Realizar correctamente el proceso de producción de los helados, acatando el cumplimiento de las buenas prácticas de higiene, salubres y sanitarias; además de empacar de manera adecuada los helados.</p>		
<p>Funciones esenciales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar la fórmula de la elaboración de los helados de manera correcta. • Acatar las disposiciones de higiene, salubres y sanitarias. • Cuidar las máquinas en el proceso de producción. • Organizar el proceso de producción de los helados. • Preparación y tratamiento de las materias primas. • Garantizar los estándares de control de calidad. • Empacar los helados según sus requerimientos de presentaciones. • Cumplir con las tareas y labores asignadas. • Ejecutar un trabajo colaborativo en la innovación de sabores. 	<p>Perfil del cargo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Título de tercer nivel en alguna área especializada en alimentos. • Capacitaciones en la elaboración de helados artesanales u otro tipo. • Conocimiento del proceso productivo de helados. • Dominio en manejo de maquinaria de helados. • Experiencia de 2 años en cargos similares. • Habilidades: Organizado, creativo, responsable, cuidadoso e innovador. 	

Elaborado por: Los autores.

Tabla 73: Manual de funciones vendedor.

 <p>Helados Artesanales “ALLY KAY” <i>Endulza tu vida cuidando tu salud</i> MANUAL DE FUNCIONES</p>		Codificación: MF-VE-01 Versión: 01 Fecha de vigencia: 15 de enero de 2022.
Nombre del Cargo: Vendedor	Dependencia: Área comercial.	
Jefe inmediato superior: Gerente	Número de personas a cargo:	
<p>Objetivo: Realizar la venta directa de los helados mediante la utilización del sistema de venta y facturación; además brindar atención al cliente.</p>		
<p>Funciones esenciales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Llevar el inventario de los productos vendidos en el día. • Llevar el registro de las ventas diarias en el sistema de ventas. • Reportar las ventas generadas a diario. • Brindar atención al cliente. • Receptar pedidos de las ventas online. • Manejar la red social WhatsApp Business. • Atender a los clientes. • Brindar confianza y un servicio cordial y amable con los consumidores. • Acatar las disposiciones de higiene, salubres y sanitarias. • Realizar un informe diario ventas. • Ejecutar el cierre de caja en supervisión con su superior. 	<p>Perfil del cargo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Título bachiller. • Conocimiento de sistemas de ventas y facturación electrónica. • Conocimiento en atención al cliente. • Experiencia de 1 año en trabajo de vendedor. • Habilidades: Organización, negociador, honrado, facilidad de palabra, comunicador, polivalente. 	

Elaborado por: Los autores.

Tabla 74: Manual de funciones del transportista.

 <p>Helados Artesanales “ALLY KAY” <i>Endulza tu vida cuidando tu salud</i> MANUAL DE FUNCIONES</p>		Codificación: MF-TR-01 Versión: 01 Fecha de vigencia: 15 de enero de 2022.
Nombre del Cargo: Transportista	Dependencia: Área comercial.	
Jefe inmediato superior: Gerente	Número de personas a cargo:	
<p>Objetivo: Manejar el transporte y entrega de los helados a los diferentes puntos de ventas a través del furgón refrigerado.</p>		
<p>Funciones esenciales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Llevar con extremo cuidado los helados a los destinos establecidos. • Elaborar una hoja de ruta de transporte. • Transportar la materia prima hacia la planta de producción. • Mantenimiento del vehículo. • Cumplir con las disposiciones de la ANT. • Utilizar el camión sólo para fines laborales. • Efectuar el cobro de los pedidos a los intermediarios. • Entregar los documentos de respaldo. • Verificar el control del despacho de los productos. • Realizar un informe de cada entrega. 	<p>Perfil del cargo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Título bachiller. • Chofer Profesional. • Conocimiento de mecánica automotriz. • Experiencia: 2 años en trabajos de transporte de alimentos. • Habilidades: Organización, responsable, buen conductor, polivalente. 	

Elaborado por: Los autores.

3.5.6. Constitución legal de la empresa

Como se mencionó en el capítulo de diagnóstico, la constitución legal de la empresa se establecerá por medio de una Sociedad de Acciones Simplificadas (SAS) debido a su flexibilidad, adaptabilidad de los intereses de los empresarios, el sencillo trámite de constitución y a los muchos beneficios que se obtienen.

3.5.6.1. Tipo de empresa a constituir

Para la constitución de la empresa es necesario realizar una serie de pasos sencillos que los accionistas deben realizar. A continuación, se detalla:

1. Reservar dominio.
 - a) Ingresar al portal www.supercias.gob.ec
 - b) Ingresar al Portal de Trámites - Sector Societario.
 - c) Ingresar usuario y clave, escoger la opción Reserva de Denominación.
 - d) Ingresar a la Opción Constitución.
 - e) Seguir los pasos indicados en dicho proceso, escogiendo tipo de compañía S.A.S.
 - f) Terminado el proceso imprimir la Reserva.
2. Descargar documentación: contrato, nombramientos, formularios de registro.
 - a) Ingresar al portal www.supercias.gob.ec
 - b) Ingresar a guías del usuario y descargar los formatos y documentos requeridos.
 - c) Llenar la información solicitada en los documentos descargados.
3. Dirigir la información requerida al correo correspondiente.
 - a) Solicitud de Constitución.
 - b) Un archivo PDF que contenga Contrato Privado / Escritura + Reserva debidamente firmado electrónicamente.
 - c) Un archivo PDF por cada nombramiento, debidamente firmado electrónicamente.
 - d) Un archivo PDF que contenga los formularios de registro de los accionistas y administradores y la copia de las respectivas cédulas o pasaportes.
4. Con la información acatada se gestionará el trámite para el proceso de instauración de S.A.S.
5. La información receptada se revisará en el registro de las sociedades de Ecuador. Si no existiera ninguna complicación en los documentos pertinentes, se procede al ingreso del contrato a nombramiento según su clase.
6. Ejecutado el proceso se comunica electrónicamente al peticionario la culminación del proceso, adjuntando la información necesaria de la nueva sociedad.

3.5.6.2. Proceso de registro de marca (SENADI)

Es necesario que para el registro de la marca en la SENADI se realice una serie de pasos para evitar conflictos con la propiedad intelectual o nombres de otras empresas. En ese sentido, se detalla el proceso de registro de la marca:

Proceso de registro de marca

1. Ingresar en la página del SENADI: www.derechosintelectuales.gob.ec
2. Seleccionar programa/servicios
3. Ingresar opción casillero virtual
4. Llenar los datos que le solicitan en el casillero virtual (colocar los datos con el ruc de la empresa)
5. Una vez que haya dado este procedimiento llegará al correo el usuario y contraseña; así como un enlace de mi casillero para proceder a cambiar la contraseña; obteniendo su casillero virtual.
6. Después de haber realizado este procedimiento; regresar a la página principal; y, podrá ingresar a solicitudes en línea.
7. Ingresar con el usuario y contraseña
8. Ingresar a la opción pagos
9. Opción trámites no en línea
10. Opción generar comprobante
11. Se despliega una plantilla donde se tendrá que llenar los datos; ingresar el código o al menos 3 caracteres de la descripción de la Tasa de Pago: (Ingresar el código 1.1.10.)
12. Ingresar los datos y botón generar comprobante
13. Imprimir el comprobante
14. Asistir al BANCO DEL PACIFICO a pagar la tasa de \$16,00 realice el pago en línea (Manual de uso)
15. Escanear los comprobantes de pago (tanto el que imprimió del IEPI, como el que le entregaron en el Banco del Pacífico después de haber pagado)
16. Enviar vía mail a la siguiente dirección foneticoquito@senadi.gob.ec, así como el NOMBRE EXACTO DE LA MARCA, que desea verificar.
17. Se enviará el informe de búsqueda a su correo.

Trámite para el registro de marca

18. Una vez verificado el listado de marcas, que no esté registrado o en trámite de registro el nombre de la marca.
19. Ingresar a solicitudes en línea con su usuario y contraseña
20. Opción REGISTRO
21. Del listado escoger la opción SOLICITUD DE SIGNOS DISTINTIVOS
22. Proceder a llenar la plantilla que se va a desplegar en el sistema con los datos de su marca
23. Después de haber ingresado los datos
24. Botón GUARDAR
25. Botón VISTA PREVIA
26. Botón GENERAR COMPROBANTE DE PAGO, que tiene un costo de \$208,00
27. Cancele en el Banco del Pacífico
28. Icono INICIO DE PROCESO.

3.5.6.3. *Nombre comercial de la empresa*

El nombre comercial o razón social que se ha establecido para la empresa es: Helados “ALLY KAY”

Ilustración 57: Nombre comercial de la empresa.

ALLY KAY

Elaborado por: Los autores.

3.6. Estudio financiero

3.6.1. Inversiones y capital de trabajo

Aquí se detalló los requerimientos que se necesitará para poner en marcha el funcionamiento de la empresa; tanto en la inversión fija que necesitará las máquinas, muebles y enseres, suministros y materiales, y manejo de producción. Asimismo, el capital de trabajo donde se requerirá de un sin número de aspectos como materia prima, mano de obra directa e indirecta, publicidad, arriendo, servicios básicos, etc., que serán necesarios para comenzar con las actividades operacionales.

Todos estos recursos para la inversión fija como el capital de trabajo, permitió conocer la inversión inicial con la que se pretende iniciar el negocio.

3.6.1.1. *Obra civil necesaria*

El negocio no contará con un espacio propio, puesto que se arrendará un local comercial, no es necesario realizar ninguna obra civil necesaria. No obstante, se realizó algunas adecuaciones que se detallarán en los gastos operacionales.

3.6.1.2. *Maquinaria y equipos*

Tabla 75: Máquinas y equipos de producción.

DETALLE	CANT	P. UNIT	P. TOTAL
Mantecedora de helados	1	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00
Pasteurizadora	1	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
Abatidor a temperatura	1	\$ 5.446,42	\$ 5.446,42
Congelador horizontal grande	1	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00
congelador vertical industrial	1	\$ 3.150,00	\$ 3.150,00
Congelador pequeño horizontal	17	\$ 198,99	\$ 3.382,83
Selladora en banda	1	\$ 1.750,00	\$ 1.750,00
Empacadora al vacío	1	\$ 1.450,00	\$ 1.450,00
Licuada industrial	1	\$ 600,00	\$ 600,00
Batidora industrial	1	\$ 800,00	\$ 800,00
Cocina industrial	1	\$ 110,00	\$ 110,00
Báscula para pesaje	1	\$ 220,00	\$ 220,00
Aire acondicionado	1	\$ 700,00	\$ 700,00
TOTAL			\$ 26.809,25

Elaborado por: Los autores.

Para la producción de los helados es ineludible contar con estas máquinas y equipos, de esta manera el proceso de producción será el adecuado para el trabajo eficiente de los operarios y garantizar la calidad del helado.

Tabla 76: Equipo de cómputo.

DETALLE	CANT	P. UNIT	P. TOTAL
Computadora de escritorio	2	\$ 500,00	\$ 1.000,00
Impresora EPSON	1	\$ 199,49	\$ 199,49
Combo punto de venta	1	\$ 969,99	\$ 969,99
TOTAL			\$ 2.169,48

Elaborado por: Los autores.

El equipo de cómputo detallado en la tabla anterior servirá para cumplir con las funciones administrativas que se utilizará para respaldo de datos y elaboración de documentos; al igual, se usará para las actividades encargadas al vendedor que será de apoyo al momento de realizar las ventas, este registrará cada una de las ventas y mostrará los productos a disposición, además que contará con un lector de barra de códigos para controlar el inventario.

Tabla 77: Muebles y enseres.

DETALLE	CANTIDAD	P. UNITARIO	P. TOTAL
Área de producción			
Mesa de acero inoxidable	1	\$ 180,00	\$ 180,00
Estanterías	1	\$ 120,00	\$ 120,00
Estantería de fruta	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Lavamanos portátil	2	\$ 140,00	\$ 280,00
Zona de bodega			
Estanterías	1	\$ 120,00	\$ 120,00
Zona de empacado			
Cómoda metálica	1	\$ 170,00	\$ 170,00
Zona de Comercialización			
Juego de mesas y sillas dual	2	\$ 69,00	\$ 138,00
Zona de despacho y atención al cliente			
Mostrador de caja	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Área administrativa			
Estación de trabajo	2	\$ 144,00	\$ 288,00
Archivadores aéreos	2	\$ 90,00	\$ 180,00
Sillas ejecutivas	2	\$ 100,00	\$ 200,00
TOTAL			\$ 1.926,00

Elaborado por: Los autores.

Los muebles y enseres detallados anteriormente serán de utilidad como complementos en la realización las actividades diversas de cada área.

Tabla 78: Vehículo.

DETALLE	AÑO	CANTIDAD	P. TOTAL
Furgón Kía K3000	2016	1	\$ 19.900
TOTAL			\$ 19.900

Elaborado por: Los autores.

El vehículo es muy importante para la distribución de los helados a los distintos puntos de ventas ubicados en las ciudades de Urququí e Ibarra. Este tipo de vehículo es un furgón frigorífico adaptado para el transporte de alimentos en frío.

Tabla 79: Menaje de producción.

DETALLE	CANTIDAD	P. UNITARIO	P. TOTAL
Ollas altas acero inoxidable	2	\$ 50,00	\$ 100,00
Juego set de ollas acero inoxidable 12P	1	\$ 35,00	\$ 35,00
juego colador de malla de metal 12-14-16-30cm	1	\$ 20,00	\$ 20,00
Racionador de helado	3	\$ 2,25	\$ 6,75
kit Jarras medidoras	1	\$ 10,00	\$ 10,00
Cucharones aluminio de 1.5 Lt.	3	\$ 10,00	\$ 30,00
Recipiente de helados acero inoxidable 8,3 Lt	3	\$ 23,00	\$ 69,00
Juegos de platos planos blancos	2	\$ 8,00	\$ 16,00
Kit de 14 Cuchillos de acero inoxidable	1	\$ 74,00	\$ 74,00
Tablas de picar profesional	3	\$ 12,00	\$ 36,00
Tazones de 0,9cm con tapa	5	\$ 6,00	\$ 30,00
Filtro lechero	2	\$ 25,00	\$ 50,00
Bandejas planas de acero inoxidable	3	\$ 10,00	\$ 30,00
Tacho contenedor plástico de 120 Lt	4	\$ 66,08	\$ 264,32
Set 9 copas de helados en vidrio 3.75 onzas	2	\$ 29,00	\$ 58,00
Moldes de helados de silicona de 10 unidades	10	\$ 6,50	\$ 65,00
Bandeja desinfectante con alfombra	1	\$ 15,00	\$ 15,00
Guantes	2	\$ 5,00	\$ 10,00
Balanza digital	1	\$ 34,99	\$ 34,99
TOTAL			\$ 954,06

Elaborado por: Los autores

El menaje de producción son todos los materiales y utensilios necesarios para realizar las actividades productivas. Estos artículos complementan el proceso de producción de los helados y su durabilidad en algunos depende de su uso, por esta razón la durabilidad se determinó solamente para tres años. Se hizo hincapié en realizar una reinversión en el año tres de 500,00 USD, para cubrir aquel manejo en caso de sufrir daños o terminen su vida útil.

Tabla 80: Suministros y materiales.

DETALLE	CANTIDAD	P. UNITARIO	P. TOTAL
Zona de bodega			
Pallets plásticos	3	\$ 12,49	\$ 37,47
Canastillas	3	\$ 16,00	\$ 48,00
Bandeja desinfectante con alfombra	1	\$ 15,00	\$ 15,00
Extintor	2	\$ 20,50	\$ 41,00
Zona de almacenamiento			
Bidón lechero de aluminio 30 Lt	2	\$ 145,00	\$ 290,00
Canastillas de helados	7	\$ 15,00	\$ 105,00
Bandeja desinfectante con alfombra	1	\$ 15,00	\$ 15,00
Zona de Comercialización			
Tacho contenedor 53 Lt	1	\$ 26,00	\$ 26,00
Bandeja desinfectante con alfombra	1	\$ 15,00	\$ 15,00
Área administrativa			
Silla de espera estándar para oficina	4	\$ 32,00	\$ 128,00
Basurero acero inoxidable mediano con pedal	2	\$ 24,65	\$ 49,30
Papelera de 2 bandejas en malla	2	\$ 7,97	\$ 15,94
Puerta	1	\$ 80,00	\$ 80,00
Zona de despacho y atención al cliente			
silla taburete para mostrador	1	\$ 40,00	\$ 40,00
Puerta	1	\$ 80,00	\$ 80,00
TOTAL			\$ 985,71

Elaborado por: Los autores.

Los suministros y materiales se adquirirán de igual manera para que contribuyan como un complemento a las actividades que se realicen en cada una de las áreas de la empresa. Al igual que en el manejo de producción, algunos de estos artículos tienen una vida útil corta por diversos factores, pues tienden a dañarse o romperse; aunado a esto, se

realizará una reinversión de 500,00 USD para reemplazar dichos suministros y materiales defectuosos.

Resumen de inversión fija

Tabla 81: Resumen inversión fija.

DETALLE	COSTO TOTAL
Maquinaria	\$ 26.809,25
Muebles y enseres	\$ 1.926,00
Equipo de computo	\$ 2.169,48
Vehículo	\$ 19.900,00
Menaje de producción + suministros (Equipo menor)	\$ 1.939,77
TOTAL	\$ 52.744,50

Elaborado por: Los autores.

En la tabla anterior se detalla cada uno de los costos totales que necesitará cada aspecto de la inversión fija. Como se ha mencionado, la adquisición de estas máquinas, equipos y materiales proporcionará que las actividades operativas, administrativas y comerciales se desenvuelvan de una manera más optima y profesional.

3.6.1.3. Capital de trabajo

Son los recursos materiales, financieros y humanos que la empresa necesitará para poner en marcha las actividades operativas, administrativas y comerciales del negocio. El capital de trabajo está proyectado para seis meses comenzadas las operaciones, debido a este periodo de tiempo ya se estabilizará la comercialización; por lo que, pasado estos meses el negocio será más conocido.

Tabla 82: Suministro de oficina.

Detalle	Unidad	Cantidad	P. Unit	Requerimiento	Mensual	6 meses	Anual
Caja 10 de resmas de papel		1	35,00	2 veces		70,00	140,00
Cinta de embalaje	U	5	0,80		4,00		48,00
Cinta adhesiva	Caja	1	3,50		3,50		42,00
Cajas de archivadores	U	10	2,00	2 veces		40,00	80,00
Grapas	Caja	3	3,00		9,00		108,00
Sacagrapas	U	5	1,00	una vez		5,00	10,00
Caja de esferos	Caja	2	3,50	una vez		7,00	14,00
Carpeta archivadores	U	10	1,80	2 veces		36,00	72,00
Perforadora 150 hojas	U	1	40,00	una vez		40,00	80,00
Sobres de manila	U	1	6,00	2 veces		12,00	24,00
TOTAL					16,50	210,00	618,00

Elaborado por: Los autores.

Los suministros de oficina serán indispensables en el área administrativa para realizar sus diferentes funciones, así como el archivo de documentos. Al ser artículos de uso común no representa un rubro alto.

Tabla 83: Suministros de empaque y despacho.

Detalle	Unidad	Cantidad	P. Unit	Requerimiento	Mensual	6 meses	Anual
Papel térmico	U	4	1,20	Mensual	4,80		57,60
Facturación (Firma electrónica)	U	1	30,00	Mensual	30,00		360,00
Tijera corta todo	U	3	4,50	una vez		13,5	27,00
Envolturas plásticas para helados	Paquetes de 200 u	44	3,50	Mensual	154,00		1848,00
Fundas plástico gofradas para empacar al vacío de 15x15 cm	Paquetes de 100u	4	15,00	Mensual	60,00		720,00
Vasos de helados de 900 ml	Paquete de 25u	16	2,30	Mensual	36,80		441,60
Palos de paletas	Paquete de 100u	87	0,50	Mensual	43,50		522,00
Pegatinas para helado en vaso	Paquetes de 50u	8	8,96	Mensual	71,68		860,16
TOTAL					400,78	13,5	4836,36

Elaborado por: Los autores.

Estos artículos se utilizarán en los procesos de empaque de los helados en las dos presentaciones, así como en la venta de los mismos. La necesidad y los requerimientos se dividen mensual, donde los precios mensuales se multiplican por los seis meses para obtener el valor semestral y una vez en seis meses se requerirá la tijera corta todo.

Tabla 84: Publicidad.

Detalle	Unidad	Cantidad	P. Unit	Requerimiento	Mensual	6 meses	Anual
Tarjetas de presentación	Paquetes 30	2	15,00	Mensual	30,00		360,00
Hojas volantes	Paquetes 30 hojas	2	19,60	3 veces		117,60	235,20
Premios por consumo de helados			100,00	2 veces		200,00	400,00
Publicidad en Facebook	Clics/Vistas	1	50,00	Mensual	50,00		600,00
Publicidad en Instagram	Clics/Vistas	1	50,00	Mensual	50,00		600,00
Página web WIX (Plan emprendedores y freelancers)		1	24,50	Mensual	24,50		294,00
Medios digitales	Anuncio	1	100,00	2 veces		200,00	400,00
TOTAL					154,50	517,60	2889,20

Elaborado por: Los autores.

La publicidad es muy importante para el negocio, ya que aplicando estrategias publicitarias los helados tendrán una mejor aceptación y reconocimiento. Estos aspectos, ya se mencionaron en el estudio de mercado; debido a ello, los aspectos descritos en la tabla anterior buscan de captar el mercado.

Las herramientas tecnológicas son las que más se van a utilizar para la promoción y marketing. Como en los casos anteriores los requerimientos se clasifican tanto mensualmente como en las veces que se necesitará en los seis meses; vinculado a esto, algunos artículos no son necesario adquirir mensualmente.

Tabla 85: Suministro de limpieza.

Detalle	Unidad	Cantidad	P. Unit	Requerimiento	Mensual	6 meses	Anual
Jabón de manos líquido grande de 2 Lt	Paquete	2	4,50		9,00		108,00
Papel higiénico grande	Paquete	1	7,30		7,30		87,60
Cepillo de inodoro	U	1	2,25	3 veces		6,75	13,50
Escoba	U	2	3,50		7,00		84,00
Trapeador automático 360 grados, cesto de acero	Paquete	2	10,00	2 veces		40,00	80,00
Desinfectante creso	Galón	1	20,00		20,00		240,00
Desinfectante	Galón	2	7,00		14,00		168,00
Guantes quirúrgicos	caja	2	10,00		20,00		240,00
Recogedor de basura	U	2	5,00	3 veces		30,00	60,00
Tacho de basura para baño	U	1	14,00	2 veces		28,00	56,00
TOTAL					77,30	104,75	1137,10

Elaborador por: Los autores.

Los suministros de limpieza se utilizarán para respetar la normativa de higiene, salubridad y sanitaria que dispone las regulaciones de los organismos de control, es por eso que se adquirirán estos artículos que se deben cumplir con estas disposiciones. Los requerimientos de los productos se clasificarán según su demanda, puede ser mensual y las veces que sea necesario para los seis meses.

Tabla 86: Servicios básicos.

Detalle	Unidad	Cantidad	P. Unit	P. Total mensual	6 meses	Anual
Luz	KW	2202	0,10	229,89	1379,33	2758,67
Agua	M3	50 de 0 - 50 consumo M3	0,83	41,50	249,00	498,00
Internet	Plan	1	20,00	20,00	120,00	240,00
TOTA			20,93	291,39	1748,33	3496,67

Elaborado por: Los autores.

Se debe efectuar el pago de los servicios básicos según la utilización de los mismos; con respecto al tipo de negocio, el consumo de la electricidad y el agua es frecuente; sin embargo, los precios unitarios por consumo son bajos lo que permite que los gastos no sean muy excesivos.

Tabla 87: Materia prima.

Detalle	Unidad	Cantidad	P. Unitario	Mensual	6 meses
Almendras	Caja 50 lb	8	100,00	800,00	4800,00
Soya	Quintal 45,36 kg	3	30,00	90,00	540,00
Mango	Caja	6	20,00	120,00	720,00
Tomate de árbol	Caja 57,20lb	5	17,00	85,00	510,00
Frutilla	Balde 27lb	10	12,00	120,00	720,00
Guanábana	Cartón 92lb	5	19,00	95,00	570,00
Maracuyá	Saco 40,04lb	5	8,00	40,00	240,00
Mora	Canasta de 27,06lb	10	5,00	50,00	300,00
Azúcar sucralosa	Caja de 10 kg	3	2,00	6,00	36,00
TOTAL				1406,00	8436,00

Elaborado por: Los autores.

La adquisición de las materias primas es importante para la elaboración de los helados, las frutas por existir en abundancia en el país no tienen un costo muy alto, dependiendo de la temporada, pero los precios en el año se mantienen. La materia prima que representa el mayor costo son las almendras, al ser un producto un poco escaso su valor es elevado y la comercialización de estos granos secos se lo realiza mediante cajas de 25 y 50 libras.

Tabla 88: Gasto logística (Distribución).

Detalle	Cantidad	V. Unitario	V. Mensual	6 meses	Anual
Combustible (Diésel)	50 litros	2,63	131,50	789,00	1578,00
TOTAL			131,50	789,00	1578,00

Elaborado por: Los autores.

Este gasto de logística se establecerá para la distribución de los helados en los distintos puntos de venta y el transportar la adquisición de materias primas, materiales e insumos mediante el furgón distribuidor que necesitará combustible para su movilización. Sin embargo, este costo variará constantemente por el cambio de precios impuestos por el Gobierno Central del Ecuador.

Tabla 89: Mantenimiento de máquinas.

Detalle	Cantidad	V. Unitario	V. Total
Mantenimiento de máquinas	1	300,00	300,00
TOTAL		300,00	300,00

Elaborado por: Los autores.

El mantenimiento de las máquinas es muy necesario para que funcionen adecuadamente y no existe inconvenientes en el proceso de producción de los helados. Este valor es estimado de manera anual, ya que la manutención de las máquinas se planeará realizarse cada año por las garantías que poseen.

Tabla 90: Influencers.

Nro. De influencers	Detalle	Servicio	Cantidad	P. Unit.	Requerimiento	6 meses	Anual
2	Micro: 10.000 – 100.000 seguidores. Mediana calidad	Historias	3	50	2 veces	600	1200
TOTAL						600	1200

Elaborado por: Los autores.

Una de las estrategias de marketing es contratar influencers para captar más consumidores, especialmente personas con estilos de vida saludables. El servicio que se contratará es mediante historias de Instagram y según una investigación realizada, los influencers con una media de seguidores por la cantidad de 3 historia cobran 50,00 USD, la contratación de estos servicios se los requerirá dos veces en los seis meses proyectados.

Tabla 91: Sistema contable.

Detalle	Cantidad	P. Unit	Requerimiento	Mensual	6 meses	Anual
Sistema contable Perseo	1	50	mensual	50	300	600
TOTAL				50	300	600

Elaborado por: Los autores.

El sistema contable es indispensable para efectuar el correcto registro de las transacciones contables, ya que es una herramienta que ayuda a controlar y organizar dichas transacciones, sin embargo, la capacidad de quien maneja el sistema debe ser superior para interpretar y explicar dichos datos. Como estos tipos de sistemas requieren de una licencia se deberá realizar un desembolso mensual del dominio del software.

Tabla 92: Arriendo.

Detalle	Cantidad	P. Unitario	Mensual	6 meses	Anual
Planta de producción	1	250	250	1500	3000
TOTAL				1500	3000

Elaborado por: Los autores.

La ubicación de la planta de producción está ubicada en la ciudad Uruguí, y los arriendos en esta ciudad no son muy caros, mediante una cotización con el señor dueño del local comercial, señaló que el valor por el arriendo es de 250,00 USD al mes.

Tabla 93: Impuestos.

Detalle	P. Unitario	P. mensual	Anual
Impuestos	200	200	2400
TOTAL	200	200	2400

Elaborado por: Los autores.

Como recién se está implementando el negocio el valor de los impuestos solo se estimó de acuerdo a las obligaciones que tienen que cumplir la empresa.

Tabla 94: Adecuaciones.

Construcción	Detalle	Unidad	Cantidad	Precio	Valor total
2 Paredes de separadores dentro del establecimiento	Planchas de gypsum	U	10	10,00	100,00
Pintado de las paredes	Pintura	Balde	2	3,00	6,00
Palos para colocar las planchas	Palos de madera	U	6	2,50	15,00
Mano de obra	Maestro	U	2	20,00	40,00
TOTAL					161,00

Elaborado por: Los autores.

Se realizará algunas adecuaciones dentro del establecimiento para desenvolver de mejor manera las actividades en cada área. Se efectuará dos divisiones, una pared horizontal que divide la parte del área de producción del área comercial y administrativa, y una pared vertical que divide el área administrativa con el área comercial.

Tabla 95: Constitución de la empresa.

Detalle	Requerimiento	Valor Total
Tasa de inspección	1	10,00
Permiso de funcionamiento (bomberos Urcuquí)	1	27,00
Copia certificada del registro sanitario o notificación sanitaria obligatoria de informes técnicos (ARSCA)	1	14,59
Emisión de certificados de vigencia de registro sanitario (ARSCA)	1	58,34
Registro de marca	1	208,00
TOTAL		317,93

Elaborado por: Los autores.

Los gastos de constitución al ser un gasto preoperacional se consideran en el capital de trabajo, ya que no son un activo intangible, puesto que los requerimientos que se necesitan en esta instancia solamente son permisos y regulaciones, más no representa un activo comercializable.

Resumen capital de trabajo

Tabla 96: Capital de trabajo.

DETALLE	VALOR MENSUAL	REQUERIMIENTO 6 MESES
Servicios Básicos	291,39	1748,33
Suministro empacado y despacho	400,78	2418,18
Suministros de oficina	16,50	309,00
Suministros de limpieza	77,30	568,55
Sueldos	4133,50	24801,03
Beneficios sociales	908,50	5451,03
Arriendo planta de producción	250,00	1500,00
Patente municipal	0,00	100,00
Gastos de logística	131,50	789,00
Mantenimiento	0,00	300,00
Publicidad	154,50	1444,60
Influencers	0,00	600,00
Impuestos	200,00	1200,00
Materia prima	1406,00	8436,00
Sistema contable	50,00	300,00
Adecuaciones	0,00	161,00
Gasto de constitución (*)	317,93	317,93
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	8337,91	50444,64

Elaborado por: Los autores.

3.6.1.4. *Total de inversión*

La inversión inicial que necesita el negocio para poner en marcha con sus actividades económicas, contempla todos los recursos de la inversión fija y los requerimientos del capital de trabajo detallados en la siguiente tabla:

Tabla 97: Inversión inicial.

INVERSIÓN INICIAL	
Capital de trabajo	\$50.444,64
Inversión fija	\$52.744,50
Total inversión inicial	\$103.189,14

Elaborado por: Los autores.

3.6.1.5. *Fuentes de Financiamiento y Costo de Capital*

Tabla 98: Aportación de socios y requerimiento de financiamiento.

	Financiamiento	Porcentaje
Inversión inicial	\$103.189,14	100%
Socios		
Alexander Calpa	\$ 20.000,00	19%
Anderson Barrera	\$ 20.000,00	19%
Jessica Morocho	\$ 15.000,00	15%
Cecilia Bonifaz	\$ 15.000,00	15%
Préstamo	\$ 33.189,14	32%

Elaborado por: Los autores.

En la tabla anterior se especifica cada aporte que los socios realizarán para cumplir con una parte de la inversión inicial. El aporte societario destinado es de \$ 70.000,00 USD que cubre el 68% de la inversión original.

Para obtener el resto de capital que contribuya al funcionamiento del negocio es necesario un financiamiento, por lo tanto, se realizará un crédito que representa el 32% de la inversión inicial al Banco BanEcuador. El producto que se ha elegido es el denominado crédito PYME general que son dirigidos a pequeñas y medianas empresas o emprendedores.

Características del crédito

Financiamiento al sector de la producción desde los \$50 USD hasta los \$150.000USD.

- Plazo: hasta 10 años para activos fijos y 3 años para el capital de trabajo.

- Período de gracia: Total o parcial hasta 3 años para activos fijos y 1 años para capital de trabajo.
- Forma de pago: mensual, bimestral, trimestral, semestral, anual o al vencimiento.
- Garantía: personal o real (prendaria, hipotecaria y certificado de inversión).
- Tasa de interés: 11.25% producción.
- Tabla de amortización francés y alemán.

3.6.1.6. Tasa de Rendimiento Medio

El cálculo de la tasa de rendimiento medio es el porcentaje mínimo de retorno que se espera de la reinversión de los accionistas, analizando diferentes aspectos como la tasa pasiva o los plazos fijos de inversión que promocionan los bancos para que los individuos o capitalistas coloquen su dinero en las arcas de estas entidades, así como también se hace el análisis de la tasa activa que las entidades financieras utilizan para los créditos.

De lo anteriormente expuesto, los asociados aplican este concepto matemático para tomar una decisión de acuerdo a dónde o qué posibilidades es mejor invertir el dinero conociendo los riesgos de cada oportunidad.

Tabla 99: Tasa de Rendimiento Medio.

FUENTE	INVERSIÓN	TASA	% DE INVERSIÓN	TMAR
Banco	33.183,14	11,25%	32%	4%
Propio	70.000,00	10%	68%	7%
Inversión inicial	103.189,14			10%

Elaborado por: Los autores.

Dentro de este marco, lo que esperan los emprendedores es una tasa mínima de retorno del 10% suficientes para cubrir sus deudas y generar una pequeña ganancia, puesto que se considera para el análisis de la TMAR la tasa activa del préstamo del banco y el aporte del capital de los socios que representa en su mayoría la inversión inicial.

3.6.2. Costos de producción

Para el cálculo tanto de los costos de las materias primas, sean de los helados en paleta o en vaso y para los costos indirectos (CIF), el valor total de los costos se dividirá para las unidades totales que se comercializarán; mediante ese análisis matemático se determinó el costo unitario por cada requerimiento y la suma de todos estos estimó el valor unitario total del helado en las dos presentaciones.

3.6.2.1. *Materia prima helados de paletas*

Tabla 100: Costos de producción materia prima.

Detalle	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Costo Mensual	Costo Anual
almendras	Caja 50 lb	6	100,00	600,00	7200,00
Soya	Quítal 45,36 kg	2	30,00	60,00	720,00
Sabores:					
Mango	Caja	4	20,00	80,00	960,00
Tomate de árbol	Caja 57,20lb	5	17,00	85,00	1020,00
Frutilla	Balde 27lb	10	12,00	120,00	1440,00
Guanábana	Cartón 92lb	4	19,00	76,00	912,00
Maracuyá	Saco 40,04lb	5	8,00	40,00	480,00
Mora	Canasta de 27,06lb	7	5,00	35,00	420,00
Edulcorante sucralosa	Caja de 10 kg	2	1,00	2,00	24,00
TOTAL				1098,00	13176,00
Unidades producidas				8640,00	103680,00
Costo unitario				0,13	

Elaborado por: Los autores.

3.6.2.2. *Materia prima helados en vaso*

Tabla 101: Costo materia prima helado en vaso.

Detalle	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Costo Mensual	Costo Anual
almendras	Caja 50 lb	2	100,00	200,00	2400,00
Soya	19lb	1	6,00	6,00	72,00
Sabores:					
Mango	Caja	2	20,00	40,00	480,00
Guanábana	Cartón 92lb	1	19,00	19,00	228,00
Mora	Canasta de 27,06lb	3	5,00	15,00	180,00
Edulcorante sucralosa	Caja de 10 kg	1	1,00	1,00	12,00
TOTAL				281,00	3372,00
Unidades producidas				410	4.920
Costo unitario				0,69	

Elaborado por: Los autores.

3.6.2.3. *Mano de obra directa.*

Tabla 102: Costo mano de obra directa año 1.

Detalle	AÑO 1	
	Operario 1	Operario 2
Sueldo	\$ 425,00	\$ 425,00
Beneficios sociales	\$ 122,47	\$ 122,47
Total mensual	\$ 547,47	\$ 547,47
Total anual	\$ 6.569,65	\$ 6.569,65
Unidades producidas al año	108.600	108.600
Costo unitario	\$ 0,06	\$ 0,06

Elaborado por: Los autores.

Tabla 103: Costo mano de obra directa año 2.

Detalle	AÑO 2	
	Operario 1	Operario 2
Sueldo	\$ 425,00	\$ 425,00
Beneficios sociales	\$ 175,60	\$ 175,60
Total mensual	\$ 600,60	\$ 600,60
Total anual	\$ 7.207,15	\$ 7.207,15
Unidades producidas al año	108600	108600
Costo unitario	\$ 0,07	\$ 0,07

Elaborado por: Los autores.

3.6.2.4. Costos indirectos de fabricación

De la misma manera que el cálculo de los costos directos, el valor total de los costos se dividirá por las unidades que se comercializarán, de esta manera se obtendrá el costo unitario para cada presentación del helado.

Tabla 104: Costos indirectos de fabricación.

Detalle	Unidad medida	Cantidad	Costo unitario	Costo mensual	Costo total anual	AÑO 2
Energía eléctrica de producción	kw/h	1251	0,10	130,60	1567,25	1567,25
Agua	M3	50 de 0 - 50 consumo M3	0,83	41,50	498,00	498,00
Gas		2	2,50	5,00	60,00	60,00
Sueldo operario 3					6569,65	7207,15
Mantenimiento					300,00	300,00
Arriendo planta de producción				250,00	3000,00	3000,00
Estabilizantes	fundas de 1kg	2	2,50	5,00	60,00	60,00
Desinfectante creso	Galón	1	20,00	20,00	240,00	240,00
Desinfectante	Galón	1	7,00	7,00	84,00	84,00
Guantes quirúrgicos	caja	2	10,00	20,00	240,00	240,00
Jabón de manos líquido grande de 2 Lt	Paquete	1	4,50	4,50	54,00	54,00
TOTAL				483,60	12672,90	13310,40
Paletas 90ml						
Envolturas plásticas para helados	Paquetes de 200 u	44	3,50	154,00	1848,00	1848,00
Palos de paletas	Paquete de 100u	87	0,50	43,50	522,00	522,00
TOTAL				197,50	2370,00	2370,00
En vaso de 900ml						
Fundas plástico gofradas para empacar al vacío de 15x15 cm	Paquetes de 100u	4	15,00	60,00	720,00	720,00
Vasos de helados de 900 ml	Paquete de 25u	16	2,30	36,80	441,60	441,60
Pegatinas para helado en vaso	Paquetes de 50u	8	8,96	71,68	860,16	860,16
TOTAL				168,48	2021,76	2021,76
CIF TOTAL						
Costo total-paletas 90ml					15042,90	15680,40
Costo total-en vaso 900ml					14694,66	15332,16
UNIDADES PRUDCIDAS AL AÑO						
Paletas 90ml					103.680	103.680
En vaso 900ml					4.920	4.920
Costo unitario - paletas 90ml					0,15	0,15
Costo unitario - en vaso 900ml					2,99	3,12

Elaborado por: Los autores.

3.6.3. Amortización de crédito

Se efectuará la amortización del crédito requerido en el banco BanEcuador con las características del préstamo planteados:

Monto: \$ 33.189,14

Nro. De pagos al año: 12

Plazo: 5 años (60 meses)

Períodos de gracia: 1 años (12 meses)

Período de amortización: 48 meses

Tasa de interés: 11,25%

Tasa periódica: 0,008923726

Tabla 105: Resumen tabla de amortización.

PERÍODOS	CAPITAL	CUOTA	INTERÉS	AMORTIZACIÓN	SALDO
0					
1	33189,14	3554,05	3554,05	0,00	33189,14
2	33189,14	11444,10	3146,81	8297,29	24891,86
3	24891,86	10555,59	2258,30	8297,29	16594,57
4	16594,57	9667,08	1369,79	8297,29	8297,29
5	8297,29	8778,56	481,28	8297,29	0,00

Elaborado por: Los autores.

3.6.4. Presupuesto de costos

El cálculo del presupuesto de costos se efectuó de acuerdo a las unidades que se comercializarán por el costo unitario de cada presentación de helado; este se incrementará según la inflación anual del 1.94%. A continuación, se detalla:

Tabla 106: Presupuestos de costos.

		HELADOS "ALLY KAY"				
PRESUPUESTOS DE COSTOS						
VOLUMEN DE VENTAS (Cantidad)	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Venta directa						
Paletas	14.400	15408	16487	17641	18875	
En vaso	1800	2034	2298	2597	2935	
Producción	16200	17442	18785	20238	21810	
Venta indirecta						
Paletas	89.280	104458	122215	142992	167301	
En vaso	3120	3245	3375	3510	3650	
Producción	92400	107702	125590	146502	170951	
Total producción	108600	125144	144375	166739	192761	
PRECIO UNITARIO (\$)						
Paletas	0,40	0,43	0,43	0,44	0,45	
En vaso	3,67	3,88	3,95	4,03	4,11	
COSTOS TOTALES						
Venta directa						
Paletas	5744,19	6555,26	7150,20	7799,14	8506,97	
En vaso	6609,75	7882,59	9080,12	10459,60	12048,64	
Costos totales	12353,95	14437,85	16230,33	18258,73	20555,61	
Venta indirecta						
Paletas	35614,01	44440,98	53004,67	63218,56	75400,65	
En vaso	11456,91	12574,93	13331,64	14133,89	14984,41	
Costos totales	47070,92	57015,92	66336,31	77352,45	90385,06	
COSTO TOTAL	59424,87	71453,76	82566,64	95611,19	110940,67	

Elaborado por: Los autores.

3.6.5. Presupuesto de ventas

Tabla 107: Presupuesto de ventas.

		HELADOS "ALLY KAY"				
		PRESUPUESTOS DE VENTAS				
VOLUMEN DE VENTAS (Cantidad)	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Venta directa						
Paletas	14400	15408	16487	17641	18875	
En vaso	1800	2034	2298	2597	2935	
Producción	16200	17442	18785	20238	21810	
Venta indirecta						
Paletas	89280	104458	122215	142992	167301	
En vaso	3120	3245	3375	3510	3650	
Producción	92400	107702	125590	146502	170951	
Total producción	108600	125144	144375	166739	192761	
PRECIO UNITARIO (\$)						
Venta directa						
Paletas	0,80	0,81	0,83	0,84	0,86	
En vaso	4,52	4,61	4,70	4,79	4,89	
Venta indirecta						
Paletas	0,60	0,61	0,62	0,64	0,65	
En vaso	4,26	4,34	4,42	4,51	4,60	
INGRESOS TOTALES						
Venta directa						
Paletas	71228,02	84882,27	101238,92	120747,45	144015,25	
En vaso	14092,00	14964,17	15864,66	16819,33	17831,45	
Ingresos totales	85320,01	99846,44	117103,57	137566,78	161846,69	
Venta indirecta						
Paletas	53421,01	63995,01	76326,72	91034,73	108576,94	
En vaso	13290,01	14083,93	14931,44	15829,96	16782,54	
Ingresos totales	66711,03	78078,94	91258,16	106864,69	125359,48	
TOTAL INGRESOS	152031,04	177925,38	208361,74	244431,47	287206,17	

Elaborado por: Los autores.

El presupuesto de ventas proyectado se calculó de acuerdo a las unidades a ofertarse por el precio de venta unitario, el cual se incrementará según la inflación anual de 1.94%. Se detalló los gastos totales de cada año que tendrá este rubro.

3.6.6. Gastos de ventas

Tabla 108: Gastos de ventas.

 HELADOS "ALLY KAY"		GASTOS DE VENTAS				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Publicidad	2889,20	2945,25	3002,39	3060,63	3120,01	
Influencers	1200,00	1223,28	1247,01	1271,20	1295,87	
Sueldos (Vendedor)	5100,00	5225,53	5354,15	5485,93	5620,96	
Beneficios sociales (Vendedor)	1469,65	2159,01	2212,16	2266,60	2322,39	
12,15% Aporte patronal IESS	619,65	634,90	650,53	666,54	682,95	
Décimo tercer sueldo	425,00	435,46	446,18	457,16	468,41	
Décimo cuarto sueldo	425,00	435,46	446,18	457,16	468,41	
8,33% Fondos de reserva	0,00	435,46	446,18	457,16	468,41	
Vacaciones	0,00	217,73	223,09	228,58	234,21	
Suministro empacado y despacho	4836,36	4930,19	5025,83	5123,33	5222,72	
TOTAL GASTOS DE VENTAS	15495,21	16483,26	16841,53	17207,71	17581,95	

Elaborado por: Los autores.

Los gastos de ventas proyectados se incrementarán según la inflación anual de 1.94%; los sueldos se incrementarán según el promedio incremento de sueldo del 2.46% y se detalla los gastos totales de cada año que tendrá este rubro.

3.6.7. Depreciaciones

Tabla 109: Gastos depreciaciones.

Concepto	GASTO DEPRECIACIÓN				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Maquinaria	2485,65	2485,65	2485,65	2485,65	2485,65
Vehículo	1990,00	1990,00	1990,00	1990,00	1990,00
Muebles y enseres	173,34	173,34	173,34	173,34	173,34
Equipo menor	640,12	640,12	640,12	133,33	133,33
Equipo de computo	578,53	578,53	578,53	133,33	133,33
TOTAL	5867,64	5867,64	5867,64	4915,65	4915,65

Elaborado por: Los autores.

Los gastos depreciaciones son rubros que representan el valor disminuido del bien durante los años, esto se debe a la utilización de los mismos siguiendo la regla de que todo activo fijo tienen una vida útil de servicio.

3.6.8. Gastos operacionales

Tabla 110: Gastos operacionales.

		HELADOS "ALLY KAY"				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS OPERACIONALES						
Gastos de constitución	317,93	63,59				
Sistema contable		600,00	611,64	623,51	635,60	647,93
Sueldo personal administrativo (Gerente, jefe de operaciones y transportista)		18300,00	18750,43	19211,94	19684,81	20169,32
Beneficios sociales personal administrativo		5023,45	7490,90	7675,27	7864,19	8057,75
12,15% Aporte patronal IESS		2223,45	2278,18	2334,25	2391,70	2450,57
Décimo tercer sueldo		1525,00	1562,54	1600,99	1640,40	1680,78
Décimo cuarto sueldo		1275,00	1306,38	1338,54	1371,48	1405,24
8,33% Fondos de reserva			1562,54	1600,99	1640,40	1680,78
Vacaciones			781,27	800,50	820,20	840,39
Arrendamiento planta		3000,00	3058,20	3117,53	3178,01	3239,66
Servicios básicos		3496,67	3564,50	3633,65	3704,15	3776,01
Suministros de oficina		618,00	629,99	642,21	654,67	667,37
Gastos logística (distribución)		789,00	804,31	819,91	835,82	852,03
Mantenimiento		300,00	305,82	311,75	317,80	323,97
Adecuaciones		161,00				
Suministros de limpieza		1137,10	1159,16	1181,65	1204,57	1227,94
Impuestos		2400,00	2446,56	2494,02	2542,41	2591,73
TOTAL		35888,80	38821,50	39711,45	40622,02	41553,72

Elaborado por: Los autores.

Los gastos operacionales que incurren en las actividades operativas de la empresa, se establecieron como los anteriores cálculos que para el incremento de los valores a los cinco años se realizará por la inflación anual de precios del 1.94%, excepto los gastos de los sueldos y beneficios sociales que se acrecentará debido a un promedio incremento de sueldo del 2.46%.

Cabe recalcar que se integra el gasto de constitución porque según el código tributario interno se puede deducir en los cinco años un 20% del total del gasto, ya que es considerado como un gasto preoperacional y más no como un activo intangible.

3.6.9. Estado de situación inicial

Tabla 111: Gastos operacionales.

			
HELADOS "ALLY KAY" ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2022			
CUENTA	AÑO 0	CUENTA	AÑO 0
ACTIVOS		PASIVO	
Activos corrientes	50444,64	Pasivo corto plazo	0,00
Activos fijos	52744,50	Crédito bancario	0,00
Maquinaria y equipo	26809,25	Pasivo largo plazo	33189,14
Equipo de computo	2169,48	Crédito bancario	33189,14
Muebles y enseres	1926,00		
Suministros y materiales	1939,77		
Vehículo	19900,00	Total pasivo	33189,14
		PATRIMONIO	
		Capital suscrito	70000,00
		Socio 1	20000,00
		Socio 2	20000,00
		Socio 3	15000,00
		Socio 4	15000,00
Total activos	103189,14	Total pasivo + patrimonio	\$ 103.189,14

Elaborado por: Los autores.

El Balance de Situación Financiera muestra lo que la empresa tiene como recursos, tanto activos corrientes, activos fijos, pasivos y patrimonio al momento de iniciar su vida empresarial.

3.6.10. Estado de Resultados

Tabla 112: Estado de Resultados.

 HELADOS "ALLY KAY"					
ESTADO DE RESULTADOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	152031,04	177925,38	208361,74	244431,47	287206,17
(-) Costos de ventas	59424,87	71453,76	82566,64	95611,19	110940,67
Utilidad Bruta en Ventas	92606,17	106471,62	125795,10	148820,28	176265,50
Gasto de ventas	15495,21	16483,26	16841,53	17207,71	17581,95
Gastos operacionales	35888,80	38821,50	39711,45	40622,02	41553,72
Gastos financieros	3554,05	3146,81	2258,30	1369,79	481,28
Gastos depreciación	5867,64	5867,64	5867,64	4915,65	4915,65
Total gastos	60805,70	64319,21	64678,92	64115,17	64532,60
Utilidad Operacional	31800,47	42152,41	61116,18	84705,11	111732,90
15% participación trabajadores	4770,07	6322,86	9167,43	12705,77	16759,94
Gastos no deducibles	254,34				
Utilidad antes de impuestos	27284,75	35829,55	51948,75	71999,34	94972,97
25% Impuesto a la renta	6821,19	8957,39	12987,19	17999,84	23743,24
Utilidad Neta	20209,22	26872,16	38961,56	53999,51	71229,72

Elaborado por: Los autores.

A pesar de la fuerte inversión inicial de los accionistas en los primeros seis meses al incurrir en diferentes costos y gastos para la creación de la empresa, se ha obtenido una utilidad en el primer año de operaciones, haciendo al entendimiento de que el proyecto genera una rentabilidad para los socios.

3.6.11. Flujo de efectivo

Tabla 113: flujo de efectivo.

 HELADOS "ALLY KAY"						
FLUJO DEL PROYECTO						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad neta		20209,22	26872,16	38961,56	53999,51	71229,72
(+) Depreciación		5867,64	5867,64	5867,64	4915,65	4915,65
Valor de rescate						26310,28
Capital de trabajo						50444,64
Pago de capital		0,00	8297,29	8297,29	8297,29	8297,29
FLUJO NETO DEL PROYECTO	-103189,14	26076,85	24442,51	36531,92	50617,88	144603,01

Elaborado por: Los autores.

El flujo de efectivo es un indicador que muestra el estado del proyecto referente a la liquidez que posee, donde todos los ingresos identificados, así como con los gastos o egresos reconocidos que intervienen dentro del negocio, mediante una operación matemática se restan, de esa manera mide la salud financiera. Por lo tanto, se observa la existencia de un saldo final positivo en cada año, interpretando que la empresa tiene suficiente liquidez una vez ya cubierto todos sus gastos y deudas.

Igualmente, se determinó al quinto año el valor de rescate. Esto hace referencia a que por algunas razones si se piensa vender las máquinas, será por el valor de venta registrado en libros.

3.6.12. Cálculo del valor actual neto

El cálculo de valor actual neto requiere traer todos los flujos proyectados a valores presentes a través de la fórmula financiera VNA de Excel y la tasa de descuento.

Tabla 114: Tasa de descuento.

Tasa de descuento	
Inflación anual	1,94%
Tasa pasiva bancaria	5,71%
Tasa libre de riesgo	7,68%
Aspiración del inversionista	10%
Total	26%

Elaborado por: Los autores.

Fórmula financiera VNA de Excel:

=VNA (26%; -103189,14;26076,85;24442,51;36531,92;50617,88;144603,01)

=VNA: \$ 14.088,33

El resultado muestra un valor neto actual positivo, representa que el proyecto es viable y factible para llevar a cabo la inversión, puesto que logrará cubrir la inversión inicial y además brindaría una utilidad para los accionistas.

3.6.13. Cálculo de la tasa interna de retorno

Este indicador financiero es un evaluador porcentual de la rentabilidad del proyecto que significa que la TIR debe ser mayor a la tasa de descuento calculada. Este cálculo se realizó a través de la fórmula financiera de Excel.

Formula financiera VNA de Excel:

=TIR (-103189,14;26076,85;24442,51;36531,92;50617,88;144603,01)

=TIR: 32%

El resultado muestra una TIR del 32% que es superior a la tasa de descuento que es del 26%, esto hace hincapié que el proyecto es factible de invertir financiera y económicamente.

3.6.14. Período de recuperación

Este indicador permite estimar el período de tiempo donde se recuperará la inversión inicial establecida, tomando de referencia los flujos y la acumulación de los mismos.

Tabla 115: Período de recuperación.

AÑO	FLUJOS	FLUJOS ACUMULADOS
AÑO 1	\$ 26.076,85	\$ 26.076,85
AÑO 2	\$ 24.442,51	\$ 50.519,37
AÑO 3	\$ 36.531,92	\$ 87.051,29
AÑO 4	\$ 50.617,88	\$ 137.669,16
AÑO 5	\$ 144.603,01	\$ 282.272,17

Elaborado por: Los autores.

Tabla 116: Cálculo período de recuperación.

Inversión	Diferencias	Diferencia	PRI
\$ 103.189,14	16137,86	3,83	3 años
valor mensual	4218,16	12654,47	3 meses
valor diario	140,61	24,77	20 días

Elaborado por: Los autores.

La inversión inicial del proyecto es de \$ 103.189,14 y mediante el análisis matemático efectuado, se determinó que el período de recuperación de dicha inversión se lo aspira en 3 años, 3 meses y 20 días; siendo un tiempo prudente de recuperación.

3.6.15. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es un indicador financiero que hace referencia al nivel de venta que debe tener la empresa para no generar ni pérdidas ni ganancias y pueda cubrir los costos variables y los costos fijos.

No obstante, para establecer el punto de equilibrio se debe clasificar por las ventas indirectas y las ventas directas que tiene el negocio. Las fórmulas a establecer el punto de equilibrio en dólares y en unidades son:

Fórmula punto de equilibrio en dólares:

$$\text{Ingresos} = \text{Costos fijos} + \text{Costos variables}$$

Fórmula punto de equilibrio en unidades:

$$\text{Ingresos} = \text{Precio de venta} * \text{Unidades}$$

Tabla 117: Punto de equilibrio venta directa.

VENTA DIRECTA					
Paleta			En vaso		
Punto de equilibrio en dólares			Punto de equilibrio en dólares		
Ingresos =	Costos fijos	C. Variables totales	Ingresos =	Costos fijos	C. Variables totales
	7605,06	6216,71		950,63	777,09
Ingresos =	13821,78		Ingresos =	1727,72	
Punto de equilibrio en unidades			Punto de equilibrio en unidades		
Ingresos = PV x U			Ingresos = PV x U		
13821,78	0,80	x U	1727,72	4,52	x U
U = 17325			U = 383		

Elaborado por: Los autores.

Se determinó que la cantidad mínima de producción a fin de que la empresa pueda cubrir sus costos fijos y costos variables es de 17325 unidades para las paletas y en vaso 383 unidades, o también tiene que generar ingresos a partir de los \$13821.78 USD, para helados en la presentación individual y ventas de \$ 1727.72 USD, para la presentación familiar.

Tabla 118: Punto de equilibrio venta indirecta.

VENTA INDIRECTA					
Paleta			En vaso		
Punto de equilibrio en dólares			Punto de equilibrio en dólares		
Ingresos =	Costos fijos	C. Variables totales	Ingresos =	Costos fijos	C. Variables totales
	47151,38	38543,63		1647,76	1346,95
Ingresos =	85695,01		Ingresos =	2994,72	
Punto de equilibrio en unidades			Punto de equilibrio en unidades		
Ingresos = PV x U			Ingresos = PV x U		
85695,01	0,60	x U	2994,72	4,26	x U
U = 143218			U = 703		

Elaborado por: Los autores.

Se determinó que la cantidad mínima de producción, a fin de que la empresa pueda cubrir sus costos fijos y costos variables es de 143.218 unidades para las peltas y en vaso 703 unidades, o también tiene que generar ingresos a partir de los \$ 85695.01 USD, para helados en la presentación individual y ventas de \$ 2994.72 USD, para la presentación familiar.

3.6.16. Análisis Costo / Beneficio

Tabla 119: Análisis Costo / Beneficio.

	FLUJO DE CAJA PROYECTADO					
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INVERSIÓN INICIAL	103189,14					
Ingresos		152031,04	177925,38	208361,74	244431,47	287206,17
Egresos		114362,93	138202,62	149675,20	163107,99	178854,90
Ingresos actualizados		120929,75	112574,42	104862,61	97849,97	91453,06
Egresos actualizados		90967,48	87441,59	75327,33	65294,83	56951,52

Elaborado por: Los autores.

Fórmula de cálculo:

$$C/B = \frac{\sum \text{Flujos netos actualizados}}{\text{Inversión} + \text{Egresos}}$$

$$C / B = 572.669,80 / 479.171,89$$

$$C / B = 1,10$$

El resultado del indicador financiero Costo / Beneficio es de 1.10, se interpreta que, por cada dólar invertido en el proyecto este arroja 0.10 centavos de dólar de

retribución, ya que se recupera la inversión y se obtiene una ganancia. Por lo tanto, como es mayor a uno el proyecto se considera factible.

3.6.17. Análisis de sensibilidad

Para el análisis de este indicador se usó dos variables de cálculo, como son los ingresos y egresos que tiene el proyecto. A continuación, el análisis:

Tabla 120: Datos para análisis de sensibilidad.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos	152031,04	177925,38	208361,74	244431,47	287206,17
Egresos	114362,93	138202,62	149675,20	163107,99	178854,90
	37668,11	39722,76	58686,53	81323,48	108351,27

Desarrollo

Ingresos	0,99	150510,73	176146,13	206278,12	241987,15	284334,11
Egresos	1,01	115506,56	139584,65	151171,96	164739,07	180643,45
Inversión inicial	-103189,14	35004,17	36561,48	55106,16	77248,08	103690,66
VAN	31388,69					

Elaborado por: Los autores.

Tabla 121: Análisis de sensibilidad del proyecto.

\$31.388,69	99%	98%	95%	90%	85%
101%	31388,6906	27191,45704	14599,75636	-6386,411429	-27372,57922
103%	25407,34616	21210,1126	8618,411921	-12367,75587	-33353,92367
105%	19426,00171	15228,76815	2637,067477	-18349,10032	-39335,26811
110%	4472,640603	275,407044	-12316,29363	-33302,46143	-54288,62922
115%	-10480,72051	-14677,95407	-27269,65474	-48255,82254	-69241,99033

Elaborado por: Los autores.

Los resultados mostrados en la tabla anterior sobre el indicador financiero de la sensibilidad del proyecto, se interpretan que el proyecto solo puede soportar una reducción de los ingresos del 5% en paralelo con un aumento de egresos de un 5%, dando a entender que la sensibilidad es alta. No obstante, mediante la aplicación de un plan estratégico adecuado estos inconvenientes no serán un riesgo para el negocio.

3.7. Conclusión de la propuesta

Una vez concluido con la elaboración del tercer capítulo, se instauró un modelo de negocio como base para organizar y realizar las actividades económicas del emprendimiento. Este modelo de negocios es el Bussines to Bussines (B2B), cuyo funcionamiento es trabajar con otros negocios como aliados, siendo tiendas de barrios o puntos de venta en colaboración para la comercialización de los productos; teniendo como relación comercial un contrato en comodato. Además, el proyecto brinda una relación directa con los clientes al proveer los helados en la planta de producción, donde se acomodará un área comercial para el consumo de estos.

En cuanto al estudio de mercado y mediante la encuesta realizada, se estableció que un 95% de la población tiene una aceptación para la creación de un emprendimiento de producción y comercialización de helados saludables en el cantón Urcuquí. Por parte de los comercializadores, se encontró que 16 establecimientos en Ibarra (13) y Urcuquí (3) aceptan ser colaboradores.

En la ciudad de Ibarra, se identificó que existe una demanda insatisfecha de 1.809.624 unidades al año; a pesar de que Ibarra posee una costumbre por el consumo de helados, no existe la suficiente oferta para cubrir los helados saludables, y solo se limita a Cosecha Gourmet, empresa productora de helados artesanales de alta calidad. Por otro lado, se determinó una demanda insatisfecha para Urcuquí de 33.548 piezas al año, en esta ciudad no se cuenta con heladerías, por lo que el cálculo de la oferta se fijó con los negocios aledaños que venden este postre en el parque central donde estará ubicado el negocio. En general, la demanda insatisfecha total de las dos localidades es de 1.843.172 unidades.

En concordancia con el estudio técnico, el emprendimiento se situará en el centro urbano de Urcuquí en las calles Gonzáles Suárez y P, Julio M. Montevelle por las condiciones y beneficios que presenta dicho establecimiento. La capacidad instalada de la planta será de 193.024 unidades de helados anualmente que cubrirá el 10% de la demanda insatisfecha.

Dentro del ámbito administrativo, se desarrolló la cultura organizativa estableciendo el organigrama funcional de la empresa, así como el manual de funciones de cada trabajador delimitando sus labores. Al parejo, se instituyó la forma de

constitución de la empresa bajo la modalidad de una S.A.S tomando en cuenta las ventajas y condiciones que ofrece este tipo de empresa.

Por último, se desarrolló el estudio financiero donde se establecieron todos los requerimientos y recursos necesarios para la creación de la idea propuesta. La inversión inicial es de \$103.189,14; dicho valor tendrá el aporte de 4 socios y adicional un préstamo de la entidad financiera BanEcuador. Asimismo, se realizó el cálculo de los índices financieros teniendo estos resultados: VAN de \$ 14.088,33; TIR de 32%; período de recuperación de 3 años, 3 meses y 20 días; punto de equilibrio de \$13.821,78 en paletas, de \$ 1.727,72 para helados en vaso en la venta directa y de \$ 8.5695,01 en paletas \$2.994,72 en vaso en las ventas indirectas; costo/beneficio de 1,10 y un análisis de sensibilidad de soportar la reducción de ingresos en un 5% en paralelo con el aumento de egresos de 5%. Todos estos cálculos financieros arrojados generan una positividad y establece que el proyecto es factible económicamente.

CAPÍTULO IV

4. Validación

4.1. Introducción

Como dice el nombre de este apartado, el capítulo es la validación, verificación y justificación de cada uno de los temas tratados en este trabajo, pues asegura la confianza de toda la información planteada. La calificación se completa con el uso de variables que facilitará la cuantía apropiada. Todo este proceso se evaluó por docentes expertos en temas de investigación, quienes dieron razón a la probidad al trabajo realizado.

La validación de la propuesta se lo efectúa con la matriz de validación, ya que es una herramienta que ayuda tanto a los oponentes como al director del trabajo a plasmar los valores obtenidos en la calificación de las variables; esto permitirá dar una opinión si el proyecto cumplió con los puntos tratados en el diagnóstico, la fundamentación teórica y la propuesta, y a su vez el proyecto se considera factible, poco factible o no factible para su formación.

4.2. Descripción del estudio

La confirmación de este proyecto se determinó mediante la matriz de validación que cuenta con preguntas y variables que efectuó el cumplimiento o no del trabajo, dando constancia la factibilidad del mismo.

4.3. Objetivo

Validar los resultados de un proyecto de emprendimiento para la creación la empresa dedicada a la producción y comercialización de helados saludables en la ciudad de Urcuquí, Imbabura, Ecuador.

4.4. Equipo de trabajo

El equipo de trabajo se conformó por los individuos que han colaborado para la realización de este documento, siendo los docentes investigativos expertos quienes asesoraron la investigación, así como la directora de tesis que fue guía durante todo el trabajo. Sus funciones fueron revisar, validar y verificar la información; de igual forma los resultados arrojados. En la misma línea, también se conformó por los autores responsables quienes realizaron el trabajo investigativo con todas las pautas, sugerencias y supervisión de los docentes. A continuación, se detalla:

Tabla 122: Equipo de trabajo

Autores	Barrera Rojas Anderson Esteban Calpa Bonifaz Joel Alexander
Directora del trabajo de grado	MSc. Sandra Guevara
Docentes expertos en el tema	MSc. Roció León MSc. Julio Andrade

Fuente: Resolución No. 0048-HDC-FACAE-UTN-2022.

Elaborado por: Los autores.

4.5. Método de verificación

El método de verificación para el proyecto se basa en una matriz que describe los indicadores que se evaluaron y fueron admitidos por los docentes oponentes y la directora de tesis, siguiendo un formato de calificación que determinaron el nivel de validez del plan de trabajo. A continuación, se presenta la matriz de verificación:

Tabla 123: Matriz de validación.

VARIABLE	INDICADORES	¿SE VERIFICÓ?	
		SI	NO
DIAGNÓSTICO	Idea de negocio	X	
	Análisis del macro ambiente	X	
	Situación competitiva de la industria	X	
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	Fundamentación metodológica	X	
	Fundamentación de la propuesta	X	
PROPUESTA			
MODELO DE NEGOCIO	Modelo de negocio B2B	X	
	Modelo CANVAS	X	
ESTUDIO DE MERCADO	Tipo de muestreo y cálculo de la muestra	X	
	Estrategias de comercialización	X	
	Resultados y discusión	X	
	Análisis de la demanda insatisfecha	X	
ESTUDIO TÉCNICO - ADMINISTRATIVO	Micro y macro localización	X	
	Análisis óptimo de la empresa	X	
	Ingeniería de la empresa	X	
	Estructura organizativa	X	
	Constitución legal de la empresa	X	
ESTUDIO FINANCIERO	Inversión y capital de trabajo	X	
	Estados financieros	X	
	Indicadores financieros	X	

Fuente: Validación.

Elaborado por: Los autores.

4.6. Método de calificación

Cabe señalar que en el proceso de validación se efectuó la cuantía de los indicadores redactados en el apartado método de verificación; los miembros del equipo evaluador fueron los encargados de plasmar la calificación, acotando una graduación de 1 al 10, considerado el puntaje más alto la nota de 10 y la ponderación más baja de 1, según los parámetros de valores de la siguiente tabla:

Tabla 124: Criterios de calificación.

CALIFICACIÓN	INTERPRETACIÓN
10 - 7	Excelente
7 - 6	Bueno
6 - 1	Deficiente

Fuente: Validación.

Elaborado por: Los autores.

Acotando con lo anterior, para detallar las calificaciones de cada variable se definió una ponderación a cada una que se detalla en la tabla de 125, es así que se hizo un cálculo matemático cuyo producto fue la multiplicación de dicho valor asignado con la calificación de cada docente, siguiendo con la suma de los valores de cada variable determinado de esa forma la calificación total por cada miembro del equipo técnico, a fin de conseguir los resultados para su posterior interpretación.

Tabla 125: Ponderación de variables.

VARIABLE	PONDERACIÓN
Diagnóstico	11%
Fundamentación teórica	10%
Propuesta	
Modelo de negocio	11%
Estudio de mercado	22%
Estudio técnico - administrativo	23%
Estudio financiero	23%
TOTAL	100%

Fuente: Validación.

Elaborado por: Los autores.

4.7. Rango de interpretación

La interpretación tiene que ser clara y precisa, por ende, se estableció los siguientes intervalos de criterio:

De 100% a 70% = VALIDEZ ALTA

De 69% a 60% = POCA VALIDEZ

De 59% a 10% = VALIDEZ INEXISTENTE

En ese sentido, es necesario explicar cada uno de los elementos identificados:

- **Validez:** Se interpreta que la idea de negocio es factible y rentable e implicada que no genera problema importante, por lo que es viable su ejecución.
- **Poca validez:** Se entiende que el proyecto propuesto presenta ciertas falencias; no obstante, no son tan significativas, por lo que puede ser viable la puesta en marcha ejecutado ciertas mejorar.
- **Validez inexistente:** Los resultados arroja que proyecto no genera beneficios y son negativos; por tanto, es inviable financiera y/ técnicamente la puesta en marcha de la empresa. En ese caso, razonablemente es mejor rechazar la idea de negocio.

Para determinar si el proyecto se acepta o rechaza se aplicó un cálculo de validación final con la siguiente fórmula:

$$V = \frac{\text{Calificación obtenida}}{\text{Calificación total}} \times 100$$

4.8. Resultados

Los resultados de este capítulo se han obtenido a través de la matriz de validación que evaluó la idea de negocio propuesta; es así que se analizó los tres capítulos, diagnóstico, fundamentación teórica y la propuesta (Modelo de negocio, estudio de mercado, estudio técnico-administrativo) conforme a los criterios establecidos.

Tabla 126: Matriz de validación tutor.

MATRIZ DE VALIDACIÓN						
TEMA: Proyecto de emprendimiento para la creación empresa dedicada a la producción y comercialización de helados saludables en la ciudad de Urcuquí, Imbabura, Ecuador.						
Nombre Tutor:				Ing. Sandra Guevara		
Nro.	Variable	Indicadores	Ponderación	Calificación	Resultados	Observaciones
1	Diagnóstico	¿Dentro de la idea de negocio se ha determinado y justificado el problema de investigación?	5%	8	0,4	
2		¿Se identificó el macro ambiente del emprendimiento y factores que sean ventajosos o no para dicho proyecto?	2%	9	0,18	
3		¿Se ha realizado un análisis de la situación competitiva de la industria relacionada con la ejecución del proyecto?	4%	9	0,36	
4	Fundamentación teórica	¿Se identificó la metodología del proyecto, siendo estos el tipo de investigación, técnicas investigativas que se utilizaron en este capítulo?	5%	10	0,5	
5		¿La fundamentación analizó los temas generales y específicos implicados en el proyecto?	5%	10	0,5	
6	Modelo de negocios	¿El proyecto plantea un modelo de negocio?	5%	9	0,45	
7		¿El modelo de negocio se ve reflejado en el lienzo Canvas?	6%	9	0,54	

8	Estudio de mercado	¿Se definió el tipo de muestreo y cálculo de la muestra?	5%	9	0,45
9		¿Las estrategias de comercialización fueron realizadas y sustentadas de acuerdo al estudio de mercado?	5%	9	0,45
10		¿Se analizaron los resultados obtenidos del estudio de mercado?	7%	8	0,56
11		¿Se determinó la demanda insatisfecha del mercado objetivo de acuerdo al análisis de la oferta y la demanda?	5%	9	0,45
12	Estudio técnico - administrativo	¿Se determinó la localización ideal del proyecto según los criterios estipulados?	5%	9	0,45
13		¿Se estableció el tamaño óptimo de la empresa de acuerdo a los factores: mercado, recursos y financiamiento?	5%	10	0,5
14		¿Se estableció la ingeniería del proyecto?	5%	10	0,5
15		¿Se realizó la estructura organizacional del emprendimiento de forma clara, donde expresa correctamente los niveles jerárquicos del organigrama empresarial?	5%	10	0,5
16		¿Se definió la constitución legal de la empresa y propiedad intelectual?	3%	10	0,3
17	Estudio financiero	¿Se consideró las inversiones y capital de trabajo necesarios para la puesta en marcha del proyecto?	5%	9	0,45

18	¿Se consolidó la información financiera y se realizó las proyecciones para la vida útil del proyecto en el estado de situación inicial, estado de resultados y flujo de efectivo?	10%	9	0,9
19	¿Se calculó los indicadores financieros, siendo VAN, TIR, punto de equilibrio, análisis costo/beneficio, período de recuperación y análisis de sensibilidad?	8%	9	0,72
Resultados		100%	175	9,16
Fecha		15 DE AGOSTO DE 2022		
Firma:				

Elaborado por: Los autores:

Tabla 127: Matriz de validación Oponente 1.

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TEMA: Proyecto de emprendimiento para la creación empresa dedicada a la producción y comercialización de helados saludables en la ciudad de Urcuquí, Imbabura, Ecuador.

Nombre Oponente 1: Ing. Rocío León

Nro.	Variable	Indicadores	Ponderación	Calificación	Resultados	Observaciones
1		¿Dentro de la idea de negocio se ha determinado y justificado el problema de investigación?	5%	9	0,45	
2		¿Se identificó el macro ambiente del emprendimiento y factores que sean ventajosos o no para dicho proyecto?	2%	9	0,18	
3		¿Se ha realizado un análisis de la situación competitiva de la industria relacionada con la ejecución del proyecto?	4%	9	0,36	
	Diagnóstico					
4		¿Se identificó la metodología del proyecto, siendo estos el tipo de investigación, técnicas investigativas que se utilizaron en este capítulo?	5%	9	0,45	
	Fundamentación teórica					
5		¿La fundamentación analizó los temas generales y específicos implicados en el proyecto?	5%	9	0,45	
6		¿El proyecto plantea un modelo de negocio?	5%	9	0,45	

7	Modelo de negocios	¿El modelo de negocio se ve reflejado en el lienzo Canvas?	6%	9	0,54
8	Estudio de mercado	¿Se definió el tipo de muestreo y cálculo de la muestra?	5%	8	0,40
9		¿Las estrategias de comercialización fueron realizadas y sustentadas de acuerdo al estudio de mercado?	5%	8	0,40
10		¿Se analizaron los resultados obtenidos del estudio de mercado?	7%	9	0,63
11		¿Se determinó la demanda insatisfecha del mercado objetivo de acuerdo al análisis de la oferta y la demanda?	5%	8	0,40
12		¿Se determinó la localización ideal del proyecto según los criterios estipulados?	5%	9	0,45
13		¿Se estableció el tamaño óptimo de la empresa de acuerdo a los factores: mercado, recursos y financiamiento?	5%	8	0,40
14	Estudio técnico - administrativo	¿Se estableció la ingeniería del proyecto?	5%	8	0,40
15		¿Se realizó la estructura organizacional del emprendimiento de forma clara, donde expresa correctamente los niveles jerárquicos del organigrama empresarial?	5%	9	0,45
16		¿Se definió la constitución legal de la empresa y propiedad intelectual?	3%	9	0,27

17		¿Se consideró las inversiones y capital de trabajo necesarios para la puesta en marcha del proyecto?	5%	9	0.45
18	Estudio financiero	¿Se consolidó la información financiera y se realizó las proyecciones para la vida útil del proyecto en el estado de situación inicial, estado de resultados y flujo de efectivo?	10%	9	0.9
19		¿Se calculó los indicadores financieros, siendo VAN, TIR, punto de equilibrio, análisis costo/beneficio, período de recuperación y análisis de sensibilidad?	8%	9	0.72
Resultados			100%	166	8.75
Fecha			3 DE AGOSTO DE 2022		

Firma:

Elaborado por: Los autores.

Tabla 128: Matriz de validación Oponente 2.

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TEMA: Proyecto de emprendimiento para la creación empresa dedicada a la producción y comercialización de helados saludables en la ciudad de Urucuquí, Imbabura, Ecuador.

Nombre Oponente 2: Ing. Julio Andrade

Nro.	Variable	Indicadores	Ponderación	Calificación	Resultados	Observaciones
1		¿Dentro de la idea de negocio se ha determinado y justificado el problema de investigación?	5%		0.45	
2	Diagnóstico	¿Se identificó el macro ambiente del emprendimiento y factores que sean ventajosos o no para dicho proyecto?	2%		0.18	
3		¿Se ha realizado un análisis de la situación competitiva de la industria relacionada con la ejecución del proyecto?	4%		0.36	
4	Fundamentación teórica	¿Se identificó la metodología del proyecto, siendo estos el tipo de investigación, técnicas investigativas que se utilizaron en este capítulo?	5%		0.45	
5		¿La fundamentación analizó los temas generales y específicos implicados en el proyecto?	5%		0.45	
6	Modelo de negocios	¿El proyecto plantea un modelo de negocio?	5%		0.45	
7		¿El modelo de negocio se ve reflejado en el lienzo Canvas?	6%		0.54	

8		¿Se definió el tipo de muestreo y cálculo de la muestra?	5%	0,45
9		¿Las estrategias de comercialización fueron realizadas y sustentadas de acuerdo al estudio de mercado?	5%	0,45
10	Estudio de mercado	¿Se analizaron los resultados obtenidos del estudio de mercado?	7%	0,63
11		¿Se determinó la demanda insatisfecha del mercado objetivo de acuerdo al análisis de la oferta y la demanda?	5%	0,45
12		¿Se determinó la localización ideal del proyecto según los criterios estipulados?	5%	0,45
13		¿Se estableció el tamaño óptimo de la empresa de acuerdo a los factores: mercado, recursos y financiamiento?	5%	0,45
14	Estudio técnico -	¿Se estableció la ingeniería del proyecto?	5%	0,45
15	administrativo	¿Se realizó la estructura organizacional del emprendimiento de forma clara, donde expresa correctamente los niveles jerárquicos del organigrama empresarial?	5%	0,45
16		¿Se definió la constitución legal de la empresa y propiedad intelectual?	3%	0,27

17		¿Se consideró las inversiones y capital de trabajo necesarios para la puesta en marcha del proyecto?	5%	0,45
18	Estudio financiero	¿Se consolidó la información financiera y se realizó las proyecciones para la vida útil del proyecto en el estado de situación inicial, estado de resultados y flujo de efectivo?	10%	0,9
19		¿Se calculó los indicadores financieros, siendo VAN, TIR, punto de equilibrio, análisis costo/beneficio, período de recuperación y análisis de sensibilidad?	8%	0,72
Resultados			100%	9,00
Fecha			6 DE JULIO DE 2022	

Firma:



Elaborado por: Los autores.

Obtenidas las matrices de validación calificadas por los respectivos docentes, se determina los resultados generales para determinar de validez del proyecto. A continuación, se detalla:

Tabla 129: Resultado total matriz de validación.

MATRIZ DE VALIDACIÓN						
TEMA: Proyecto de emprendimiento para la creación empresa dedicada a la producción y comercialización de helados saludables en la ciudad de Urcuquí, Imbabura, Ecuador.						
Factores a validar	Porcentaje	Mgs. Sandra Guevara	Mgs. Rocío León	Mgs. Julio Andrade	Promedio	Observaciones
Diagnóstico	11%	0,94	0,99	0,99	0,97	
Fundamentación teórica	10%	1,00	0,90	0,90	0,93	
Propuesta						
Modelo de negocio	11%	0,99	0,99	0,99	0,99	
Estudio de mercado	22%	1,91	1,83	1,98	1,91	
Estudio técnico - administrativo	23%	2,25	1,97	2,07	2,10	
Estudio financiero	23%	2,07	2,07	2,07	2,07	
TOTAL	100%	9,16	8,75	9,00	8,97	

Fuente: Validación.

Elaborado por: Los autores.

$$V = \frac{8.97}{10} \times 100$$

$$V = 89.70\%$$

4.9. Análisis

El presente proyecto de emprendimiento para la creación de una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de helados saludables en la ciudad de Urcuquí, Imbabura, Ecuador; la idea de negocio resulta con una validez excelente, de acuerdo a los resultados arrojados por los docentes expertos mediante la matriz de validación. El resultado es de un 89.70% de acuerdo a los criterios estipulados en cada sección de este trabajo; por ende, el proyecto puede ser ejecutado.

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

- A través del estudio del primer capítulo, siendo el diagnóstico del cantón Urququí se concluye que la localidad presenta las condiciones necesarias para su constitución de la empresa productora y comercializadora de helados saludables, pues cuenta con: servicios básicos, existe demanda de estos productos, entre otros; además, la situación competitiva es favorable porque no existe helados con este tipo de nutrientes. Por otro lado, el diagnóstico para la ciudad de Ibarra no es tan diferente, existe la demanda de helados sanos y hay un mercado objetivo amplio con estas necesidades. No obstante, existe una empresa (Cosecha Gourmet) dedicada a la producción de helados naturales, pero su capacidad instalada no abarca toda la demanda existente, por lo que hay una oportunidad para el emprendimiento.
- El capítulo II que trata la fundamentación teórica y metodológica fue muy relevante para explicar de forma clara y concisa el método de estudio y las técnicas necesarias para el desarrollo de este apartado. De igual manera, ayudó al entendimiento y sustento de la idea de negocio, mediante la investigación primaria y secundaria de algunos términos generales y específicos.
- En el cumplimiento del capítulo III orientado a la propuesta, arrojaron resultados alentadores para la implementación de proyecto de emprendimiento para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de helados saludables en la ciudad de Urququí, dado que los indicadores financieros como el VAN, TIR, análisis costo/beneficio entre otros son positivos, entendiéndose que el proyecto es factible y viable financiera y económicamente.

Recomendaciones

- Realizar un trabajo investigativo sobre todos los parámetros necesarios requeridos para la implementación de un emprendimiento como la identificación y el análisis del entorno competitivo de la localidad donde se ubicará el negocio, a fin de identificar riesgos o problemas que sean amenazas para la idea de negocio.
- Se recomienda seguir en la constante indagación de los temas generales y específicos propuestos en el capítulo II (Fundamentación teórica), pues siempre existe nuevos argumentos, definiciones o técnicas, al igual cambios sobre los criterios y métodos plasmados, ya que existe una constante actualización de conceptos en el mundo. Esto ayudará a seguir dando validez y comprensión a la metodología ejecutada en la presente investigación.
- Se recomienda acatar e implementar la propuesta de esta idea de negocio, tomando en cuenta el desarrollo de la evaluación financiera, puesto que los resultados obtenidos en su ejecución fueron positivos, entendiendo que los flujos proyectados cubren los costos y gastos necesarios en la puesta en marcha de la empresa, otorgando beneficios para los inversores y generando indicadores alentadores para su ejecución.

Referencias Bibliográficas

- Abreu, J. L. (2014). El Método de la Investigación. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 9(3), 195–204. [http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9\(3\)195-204.pdf](http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9(3)195-204.pdf)
- Aguado, O. (2016). *Análisis de la estructura de la oferta/demanda y rentabilidad esperada en el sector de la distribución minorista de carburantes mediante la evaluación de emplazamientos*.
- Alvino, C. (2021). *Estadísticas de la situación digital de Ecuador en el 2020-2021*. Branch. <https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-de-ecuador-en-el-2020-2021/>
- Arraut Camargo, L. C. (2010). La gestión de calidad como innovación organizacional para la productividad en la empresa. *Revista EAN*, 69, 22–41. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-81602010000200003
- Baladia, E., Rodriguez, V. M., Basulto, J., Manera, M., Miserachs, M., Pérez, R., Ferrando, C., Babio, N., Amigó, P., Mielgo-Ayuso, J., Roca, A., San Mauro, I., Martínez, R., Sotos, M., Blanquer, M., & Revenga, J. (2013). Definición y características de una alimentación saludable. *Monografía En Internet*.
- Balanko, G. (2008). Cómo preparar un plan de negocios exitoso “Formato plan de negocios.” *INNOVA*, 32. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/57491664/act_19_Formato_plan_de_Negocios-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1638568699&Signature=Agiavq68pTXcMwnKyTyUB1IR7ie5nVbbNEeh4C1nVA7XU~REtuOsEM-QQksanQdhdxkEyDQg4zxzJWQWSVqwm9Ym2Y3cMksWXzEfcOMy9VWPHFcgfXhjNjK30wsW
- BanEcuador. (2021). *Crédito Microempresas*. BanEcuador. <https://www.banecuador.fin.ec/productos-ciudadanos/credito-micro/#todasactividades>
- Barreto Granda, N. B. (2020). Análisis financiero: factor sustancial para la toma de decisiones en una empresa del sector comercial. *Universidad y Sociedad*, 12(3), 129–134. <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:v3Rkht4Ija0J:scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n3/2218-3620-rus-12-03-129.pdf+&cd=2&hl=es&ct=clnk&gl=ec>
- Bauuman. (n.d.). *Abatidores para helados "Professional H10*. <https://www.bauuman.com/tienda/helados/ultracongeladores-para-helados/professional-h10/>
- Benalcázar, W. (2018, February 15). Los fruticultores de Imbabura apuntan a la exportación. *El Comercio*. <https://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador/imbabura-exportacion-frutas-comercio-agricultura.html>
- Berestan, D., Lagamma, M. P., Lavagetto, C., & Pinter, R. (2010). HELADO DE VERDURAS A BASE DE LECHE DE SOJA. *Invenio*, 13(24), 137–146. <https://www.redalyc.org/pdf/877/87714453010.pdf>
- Blanco, C. (2011). Encuesta y estadística: modelos de investigación cuantitativa en

- Ciencias Sociales y Comunicación. *Brujas*, 1, 160. [http://104.207.147.154:8080/bitstream/54000/1319/1/Blanco-metodos de investigación.pdf](http://104.207.147.154:8080/bitstream/54000/1319/1/Blanco-metodos-de-investigacion.pdf)
- Blasco Hernández, T., & Otero García, L. (2008). Técnicas conversacionales para la recogida de datos en investigación cualitativa: La entrevista (I). *NURE Investigación*, 33, 6. file:///C:/Users/Mi Pc/Documents/1 UNIVERSIDAD/10 SEMESTRE/TRABAJO DE GRADO 2/PDF'S TESIS/Dialnet-TecnicasConversacionalesParaLaRecogidaDeDatosEnInv-7763141.pdf
- Brillat-Savarin, A. (2005). Alimentación saludable basada en la evidencia. *Endocrinología y Nutrición*, 52(2), 8–24. <https://www.elsevier.es/es-revista-endocrinologia-nutricion-12-articulo-alimentacion-saludable-basada-evidencia-13088200>
- Cámara de Industrias de Uruguay. (2017). Análisis de tecnologías de producción y conservación. *Aile Tecnología*, 5. <http://www.impulsaindustria.com.uy/wp-content/uploads/2019/07/15-Tecnologías-de-producción-y-conservación-alimentos-panificados.pdf>
- Cavazos-Arroyo, J., & Giuliani, A. C. (2017). ESCALABILIDAD: CONCEPTO, CARACTERÍSTICAS Y RETOS DESDE EL EMPRENDIMIENTO COMERCIAL Y SOCIAL. *Cuadernos Del Cimbage*, 19, 27–41. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=46251257003>
- Coba, G. (2020). *Así serán las tendencias de consumo y negocios en la “nueva normalidad.”* Primicias. <https://www.primicias.ec/noticias/economia/tendencias-consumo-negocios-nueva-normalidad/>
- Coordinación General del Sistema de Información Nacional. (2018). Rendimientos de soya en el Ecuador 2018. In *FLIPHTML5*. <https://fliphtml5.com/ijia/xnxn/basic>
- De La Hoz Suárez, B., Ferrer, M. A., & De La Hoz Suárez, A. (2008). Indicadores de rentabilidad: herramientas para la toma decisiones financieras en hoteles de categoría media ubicados en Maracaibo. *Revista de Ciencias Sociales*, 14(1), 88–109. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182008000100008&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Delgado-Bravo, A. I., Naranjo-Toro, M., Castillo, R., Basante, Y., & Rosero-Otero, M. (2014). Tendencias de investigación en salud. Análisis y reflexiones. *Aquichan*, 14(2), 237–250. https://aquichan.unisabana.edu.co/index.php/aquichan/article/view/2207/pdf_1
- Duarte-Cueva, F. (2007). Emprendimiento, empresa y crecimiento empresarial. *Contabilidad y Negocios*, 2(3), 46–56. <https://www.redalyc.org/pdf/2816/281621764007.pdf>
- Ecuapack. (n.d.). *Selladora continua con codificación SC-810HV*. <https://www.ecuapack.com/selladora-continua-con-codificación>
- El Universo. (2012). *Más inversiones para ampliar la producción de helados en Ecuador*. El Universo. <https://www.eluniverso.com/2012/09/03/1/1356/mas-inversiones-ampliar-produccion-helados-ecuador.html>
- El Universo. (2015). *Más competencia en el ‘mundo’ de los helados en Ecuador*. El Universo. <https://www.eluniverso.com/noticias/2015/11/30/nota/5271108/mas-competencia-mundo-helados/>

- Eligeveg. (2019). *Esta empresa desarrolló tecnología para producir helados de leche de vaca, ¡sin vacas!* Eligeveg. <https://eligeveg.com/blog/esta-empresa-desarrollo-tecnologia-para-producir-helados/>
- Equipo Legal Ecuador. (2020). *Sociedad por Acciones Simplificadas (SAS) en Ecuador: Una Nueva Oportunidad para Hacer Negocios*. BizLatin Hub. <https://www.bizlatinhub.com/es/sociedad-por-acciones-simplificadas-sas-ecuador-negocios/>
- Falconi Piedra, J. F., Luna Altamirano, K. A., Sarmiento Espinoza, W. H., & Andrade Cordero, C. F. (2019). Gestión administrativa: Estudio desde la administración de los procesos en una empresa de motocicletas y ensamblajes. *Visionario Digital*, 3(2), 155–169. <https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v3i2.406>
- Ferreira Herrera, D. C. (2016). El modelo CANVAS en la formulación de proyectos. *Cooperativismo & Desarrollo*, 23(107). <https://doi.org/10.16925/co.v23i107.1252>
- Finamac. (n.d.). *PP 60 - MÁQUINAS DE HELADOS*. <https://www.finamac.com/es/productos/maquinas-de-sorvetes/pp-60>
- Forero, J. A., Bohórquez, L. E., & Lozano, A. (2008). Impacto de la calidad en la rentabilidad. *Ingeniería*, 13(1), 42–50. <https://www.redalyc.org/pdf/4988/498850166007.pdf>
- Fritega. (n.d.). *Maquina de helados BY7430*. <https://tienda.fritega.com.ec/product/by7430/>
- Fuentes, P. (2010). LA ORIENTACIÓN AL MERCADO: EVOLUCIÓN Y MEDICIÓN DE UN ENFOQUE DE GESTIÓN QUE TRASCIENDE AL MARKETING. *PERSPECTIVAS*, 25, 25–83. <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942454004.pdf>
- GAD SAN MIGUEL DE URCUQUÍ. (2010, October 19). *LA REFORMA A LA ORDENANZA QUE REGULA LA ADMINISTRACIÓN, CONTROL Y RECAUDACIÓN DEL IMPUESTO ANUAL DE PATENTES MUNICIPALES EN EL CANTÓN SAN MIGUEL DE URCUQUÍ*. DOC PLAYER. <https://docplayer.es/26458859-El-gobierno-autonomo-descentralizado-municipal-de-san-miguel-de-urcuqui-considerando.html>
- Gándara, J. (2019). Creación de una empresa que produzca y comercialice helados veganos en la ciudad de Guayaquil [Universidad Católica de Santiago de Guayaquil]. In *Universidad Católica de Santiago de Guayaquil*. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/13426/4/T-UCSG-PRE-ESP-IE-291.pdf>
- García, G. (2021). *Envases de plástico fabricado con polipropileno renovable certificado*. The Food Tech. <https://thefoodtech.com/disenio-e-innovacion-para-empaque/envases-de-plastico-fabricado-con-polipropileno-renovable-certificado/>
- Gobierno Provincial de Imbabura. (2018). *MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS PRODUCTIVOS, COMERCIALES, ECOLÓGICOS, SOCIOCULTURALES E INSTITUCIONALES DE LA CADENA DE VALOR DE FRUTALES EN LAS PROVINCIAS DE IMBABURA Y CARCHI*. <http://municipiobolivar.gob.ec/images/PDF/2021/05/Proy-Mejoramiento-cadena-frutales.pdf>
- González Rodríguez, S. S., Viteri Intriago, D. A., Izquierdo Morán, A. M., & Verdezoto Cordova, G. O. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo

- empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 32–37.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000400032&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Guaña-Moya, E. J., Quintana-Arequipa, E., & Pérez-Fabara, M. A. (2017). Tendencias del uso de la tecnologías y conductas del consumidor tecnológico. *Ciencias Holguín*, 23, 1–17. <https://www.redalyc.org/pdf/1815/181550959002.pdf>
- Holguín Burgos, B. P., Alvarado Aguayo, A. A., & Mora Masaquiza, N. L. (2017). Estudio del comportamiento de la producción y demanda de Macadamia en Ecuador. *Revista Observatorio de La Economía Latinoamericana*, 1–14. <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/macadamia-ecuador.html>
- Institución Universitaria Esumer. (2014). B2B y B2C. *Mercatec* 54, 91–97. http://repositorio.esumer.edu.co/bitstream/esumer/1914/1/B2B_y_B2C.pdf
- Labomersa. (n.d.). *Refrigerador Vertical para Laboratorio (2°C ~ 8°C)- Capacidad 395 Litros, YC-395L*. <https://labomersa.com/producto/refrigerador-vertical-para-laboratorio-2c-8c-capacidad-395-litros-yc-395l/>
- Lagunas, E. A., & Luyando-Cuevas, J. R. (2013). Alimentos saludables: la percepción de los jóvenes adolescentes en Monterrey, Nuevo León. *Estudios Sociales*, 21(41), 143–164. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-45572013000100006&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Landrove-Rodríguez, O., Morejón-Giraldoni, A., Venero-Fernández, S., Suárez-Medina, R., Almaguer-López, M., Pallarols-Mariño, E., Ramos-Valle, I., Varona-Pérez, P., Pérez-Jiménez, V., & Ordúñez, P. (2018). Enfermedades no transmisibles: factores de riesgo y acciones para su prevención y control en Cuba. *Revista Panamericana de Salud Pública*, 42(e23). <https://doi.org/10.26633/RPSP.2018.23>
- Lizarzaburo, G. (2020, October 20). Polito es el Pingüino que domina el mercado ecuatoriano de los helados. *Expreso*. <https://www.expreso.ec/actualidad/economia/polito-pingueino-domina-mercado-ecuatoriano-helados-92147.html>
- Mahdian, E., Tehrani, M., & Nobahari, M. (2012). Optimización de la mezcla de mezcla de yogurt y helados en yogurt de helado a base de soja. *Journal of Agricultural Science and Technology*, 14(6), 1275–1284. <https://www.webofscience.com/wos/woscc/full-record/WOS:000311198100008>
- Maíz y Soya. (2018). Ecuador no puede ser autosuficiente en soya. *Revista Maíz y Soya*. <http://www.maizysoya.com/lector.php?id=20180913&tabla=articulos>
- Martínez, O., Iriondo, A., Gómez, J., & Del Castillo, M. (2021). Nuevas tendencias en la producción y consumo alimentario. *Nuevas Tendencias En La Producción Y Consumo Alimentario*, 1, 51–62. https://www.mercasa.es/media/publicaciones/284/07-Nuevas_tendencias_en_la_producci3n_y_consumo_alimentario.pdf
- Mejores Rutas. (2021). *Mapa topografico de San Miguel de Urcuquí*. <https://www.mejoresrutas.com/m/mapa-topografico-de-san-miguel-de-urcuqui>
- Méndez Picaso, M. T., Galindo Martín, M.-A., & Ribeiro, D. (2012). Innovación y crecimiento económico: Factores que estimulan la innovación. *Cuadernos de Gestión*, 12, 51–58. <https://doi.org/10.5295/cdg.110309mg>

- Mendoza García, J. I., & Véliz Valencia, M. N. (2018). Impacto que genera la investigación de mercados en la toma de decisiones por la gerencia. *ECA Sinergia*, 9(2), 68–79. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6726419&info=resumen&idioma=ENG>
- Mercadolibre. (n.d.). *Congelador Horizontal Continental Bd-400 Q 400 Litros Blanco*. https://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-504969448-congelador-horizontal-continental-bd-400-q-400-litros-blanco-_JM#position=14&search_layout=grid&type=item&tracking_id=6699a599-87fd-4610-8d04-767b8f879cff
- MercadoLibre. (n.d.-a). *Congelador Tapa De Vidrio 168 Litros Continental*. https://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-504137729-congelador-tapa-de-vidrio-168-litros-continental-_JM#position=14&search_layout=stack&type=item&tracking_id=8e612eb8-821a-43ec-a9ac-aa7785c828f0
- MercadoLibre. (n.d.-b). *Maquina Empacadora Selladora Al Vacio Full Stock*. https://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-505494139-maquina-empacadora-selladora-al-vacio-full-stock-_JM#reco_item_pos=0&reco_backend=machinalis-seller-items&reco_backend_type=low_level&reco_client=vip-seller-items-above&reco_id=034f702e-0d13-4ff3-9c36-013
- Mero-Vélez, J. M. (2018). Empresa, administración y proceso administrativo. *CEICAPU*, 3, 84–102. <https://doi.org/https://orcid.org/0000-0001-8490-1698>
- Moraleta, A. (2004). La innovación, clave para la competitividad empresarial. *Universia Business Review*, (1), 128–136. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=43300112>
- Nava Rosillón, M. A. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14(48), 606–628. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842009000400009&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Nogueira-Rivera, D., Medina-León, A., Hernández-Nariño, A., Comas-Rodríguez, R., & Medina-Nogueira, D. (2017). Análisis económico-financiero: talón de Aquiles de la organización. Caso de aplicación. *Ingeniería Industrial*, XXXVIII(1), 106–115. <https://www.redalyc.org/pdf/3604/360450397010.pdf>
- OECD y Eurostat. (2005). Manual de Oslo: Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación. In *Manual de Oslo*.
- Olivares, F., & Lozano, G. (2019). *Tendencias de la industria alimentaria*. EY Latin America North. https://www.ey.com/es_ec/consumer-products-retail/tendencias-de-la-industria-de-alimentos
- Organización Panamericana de Salud. (2021). *Enfermedades no transmisibles*. OPS. <https://www.paho.org/es/temas/enfermedades-no-transmisibles>
- Palacios Preciado, M., & Duque Oliva, E. J. (2011). Modelos de negocio: propuesta de un marco conceptual para centros de productividad. *Administración & Desarrollo*, 53(39), 23–24. <https://doi.org/10.22431/25005227.144>
- PERDUCA, C. A. (2020). TENDENCIAS HACIA LA ALIMENTACION SALUDABLE EN CORRIENTES Y RESISTENCIA. *Conexiones*, 1(5), 113–124. <http://ojs.ucp.edu.ar/index.php/conexiones/article/view/518>

- Pita-Fernandez, S., & Pértergas-Díaz, S. (2002). La investigación cualitativa y la investigación cuantitativa. *Fisterra*, 9(11), 76–78.
- Pon, S. Y., Lee, W. J., & Chong, G. H. (2015). Propiedades textuales y recogidas del Helado de estevia. *International Food Research Journal*, 22(4), 1544–1549. [http://www.ifrj.upm.edu.my/22 \(04\) 2015/\(33\).pdf](http://www.ifrj.upm.edu.my/22%20(04)%202015/(33).pdf)
- PreGel Ecuador. (2020). *Un nuevo y delicioso mundo por experimentar en el negocio de los helados-Tendencias 2020*. PreGel Ecuador. <https://pregelecuador.com/news-item/un-nuevo-y-delicioso-mundo-por-experimentar-en-el-negocio-de-los-helados-tendencias-2020/>
- Prosalud. (2020). *¿Qué son las enfermedades no transmisibles?* Prosalud. <https://www.prosalud.org/noticia?id=110&cat=18>
- Rendon Trejo, A., Morales Alquicira, A., & Guillen Mondragon, I. J. (2019). La industria 4.0 y la industria alimentaria. *Repositorio de La Red Internacional de Investigadores En Competitividad*, 895–911. https://drive.google.com/drive/folders/1c1MW7-ZGswlUiXaULqAaNYGxMB_tWtwa
- Revista Ámbito. (2019). *Bebidas más saludables “El sector de bebidas ha optado por la elaboración de productos más saludables, de acuerdo a las exigencias actuales del mercado.”* Revista Ámbito. <https://revistaambito.com/bebidas-saludables/>
- Rosales, J. L. (2018, May 23). Un helado artesanal con un toque exquisito. *Revista Líderes*, 2. <https://www.revistalideres.ec/lideres/helado-artesanal-emprendedores-emprendimiento-veganos.html>
- Salazar Coronel, A., Aceves López, J. N., & Valdez Pineda, D. I. (2010). IMPORTANCIA DE UNA INVESTIGACIÓN DE MERCADO. *Ison*, 14. https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/documents/no71/49a.-_importancia_de_la_investigacion_de_mercado_nx.pdf
- The Food Tech. (2021). *Helados no lácteos bajos en azúcar, la tendencia que va en aumento*. The Food Tech. <https://thefoodtech.com/tendencias-de-consumo/helados-no-lacteos-bajos-en-azucar-la-tenencia-que-va-en-aumento/>
- Valenzuela, A., & Valenzuela, R. (2015). La innovación en la industria de alimentos: Historia de algunas innovaciones y de sus innovadores. *Revista Chilena de Nutrición*, 42(4), 404–408. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=46943554013>
- Vicedo, J. (2016). *Tendencias en helados, entre la indulgencia y lo saludable*. Ainia. <https://www.ainia.es/tecnoalimentalia/consumidor/tendencias-en-helados-entre-la-indulgencia-y-lo-saludable/>
- Viniegra, S. (2007). *Entendiendo El Plan de Negocios "Una herramienta para entender mejor la importancia del Plan de Negocios en la actualidad* (Primera ed). Lulu.com. [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=JcoXAwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA8&dq=plan+de+negocios&ots=3ZAMfmrhvp&sig=kiS_0E-bM0KTDhNmgt3JDmTMaOw#v=onepage&q=plan de negocios&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=JcoXAwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA8&dq=plan+de+negocios&ots=3ZAMfmrhvp&sig=kiS_0E-bM0KTDhNmgt3JDmTMaOw#v=onepage&q=plan%20de%20negocios&f=false)
- Zhapán Revilla, J. F. (2019). Influencers ecuatorianos en el proceso de posicionamiento de su marca personal. *INNOVA Research Journal*, 5(1), 108–124. <https://doi.org/https://doi.org/10.33890/innova.v5.n1.2020.1159>

Anexos

Anexo 1

Anexo 1: Ficha de Observación.

FICHA ANÁLISIS DE MERCADO			
FICHA DE INFORMACIÓN No.	FECHA DE MUESTRA		
INFORMACIÓN GENERAL			
DATOS DE LA HELADERÍA		INFORMACIÓN DEL SECTOR	
Nombre:		Barrio	
Producto:		Parroquia	
Dirección:		Cantón	
		Provincia	
UBICACIÓN		FOTOGRAFÍA	
Calle principal			
Calle secundaria			
Terreno esquinero			
Terreno plano			
Terreno inclinado			
CARACTERÍSTICAS			
Local grande		CLIENTE	
Local mediano			
Local pequeño			

Interior Acogedor	CONDUTAS DE CONSUMO				
Interior Rústico	Factores	Individ ual	Parejas	Amigo s	Famil ias
Interior Decorado	Elige el producto antes ver el precio				
Fachada excelente					
Fachada buena	Mira el precio antes de elegir los productos				
Fachada Regular					
No. de mesas					
Limpieza	Consume fuera del local				
Higiene					
Piso de cerámica	Consume dentro del local				
Piso encerado					
Piso de cemento	Cantidad de helados adquiridos				
Piso entablado					
Lugar de estar					
Promociones	Producto más adquirido				
PRODUCTOS					
Copa	Satisfacción				
Tulipán	Nro. De Individuos				
En vaso	Nro. De miembros				
Cono	Nro. De grupos de amigos				
Paletas					

Sabores	No. Miembros				
Chocolate	Nro. Familias				
Coco	Tiempo de estadía				
Ron con pasas	FORMA DE PAGO		INFORMACIÓN DE VENTA		
Chicle	Efectivo		No. Productos de las heladerías		
Mora					
Guanábana	Tarjetas		Horario de atención		
Taxo	PayPal		Delivery		
Maracuyá	De una		Comprobante de venta		
Oreo					
Queso			Tiempo de entrega del producto		
Pistacho					
Helados Saludables	HELADERÍA		ENTORNO Y SERVICIOS		
Helados Light	No. Empleados		Entidad financiera		
Otros sabores	Cartel de precios		Tienda		
Combinaciones entre otros sabores o productos	Vitrinas de exhibición del helado		Supermercados		

duración del producto fuera del empaque	Baño		Parques		
Producto Estrella	Reconocimiento		Centros educativos		
OTROS PRODUCTOS	Ubicación estratégica		Sector concurrido		
Ensalada de frutas	Seguridad		Transporte público		
Banana Split			Competencia		
Waffles con helado					
Crepes					

Anexo 2

Anexo 2: Ficha de Observación Heladería "La Colón"

FICHA ANÁLISIS DE MERCADO						
FICHA DE INFORMACIÓN No. 1		FECHA DE MUESTRA		27/11/2001		
INFORMACIÓN GENERAL						
DATOS DE LA HELADERÍA			INFORMACIÓN DEL SECTOR			
Nombre:	Heladería Colón		Barrio			
Producto:	Helado y Ensalada de Frutas		Parroquia			
Dirección:	Av. Sánchez y Cifuentes + Teodoro Gómez		Cantón	Ibarra		
			Provincia	Imbabura		
UBICACIÓN			FOTOGRAFÍA			
Calle principal	Sánchez y Cifuentes					
Calle secundaria	Teodoro Gómez					
Terreno esquinero						
Terreno plano	<input checked="" type="checkbox"/>					
Terreno inclinado						
CARACTERÍSTICAS			CLIENTE			
Local grande	<input checked="" type="checkbox"/>					
Local mediano						
Local pequeño						
Interior Acogedor	<input checked="" type="checkbox"/>		CONDUTAS DE CONSUMO			
Interior Rústico	Factores		Individual	Parejas	Amigos	Familias
Interior Decorado	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
Fachada excelente	<input checked="" type="checkbox"/>					
Fachada buena	Mira el precio antes de elegir los productos					<input checked="" type="checkbox"/>
Fachada Regular						
No. de mesas	30					
Limpieza	<input checked="" type="checkbox"/>					
Higiene	<input checked="" type="checkbox"/>					
Piso de cerámica	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
Piso encerado						
Piso de cemento	Cantidad de helados adquiridos		1	Promedio 3	Promedio 4	Promedio 4
Piso entablado						
Lugar de estar	<input checked="" type="checkbox"/>					
Promociones	Producto más adquirido		Helado	Ensalada de Frutas	Helado	Ensalada de frutas
PRODUCTOS						
Copa	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Tulipán	✓ Nro. De Individuos	6			
En vaso	✓ Nro. De miembros		3	Promedio 3	
Cono	✓ Nro. De grupos de amigos			6	
Paletas					
Sabores	No. Miembros				4
Chocolate	✓ Nro. Familias	5-10 minutos	45-60 minutos	40 a 60 minutos	20 minutos
Coco	✓ Tiempo de estadía				3 familias
Ron con pasas	✓ FORMA DE PAGO			INFORMACIÓN DE VENTA	
Chicle	✓ Efectivo	/	/	No. Productos de las heladerías	17
Mora					
Guanábana	✓ Tarjetas	/	/	Horario de atención	8:30 20:00
Taxo	✓ PayPal			Delivery	✓
Maracuyá	✓ De una			Comprobante de venta	✓
Oreo	✓				
Queso	✓			Tiempo de entrega del producto	20 minutos
Pistacho	✗				
Helados Saludables		HELADERÍA		ENTORNO Y SERVICIOS	
Helados Light	✗ No. Empleados	6	/	Entidad financiera	✓
Otros sabores	✓ Cartel de precios			Tienda	
Combinaciones entre otros sabores o productos	✓ Vitriñas de exhibición del helado	/	/	Supermercados	✓
duración del producto fuera del empaque	✓ Baño	/	/	Parques	✓
Producto Estrella (Copa Especial)	✓ Reconocimiento	/	/	Centros educativos	✓
OTROS PRODUCTOS	Ubicación estratégica	/	/	Sector concurrido	✓
Ensalada de frutas	✓ Seguridad	/	/	Transporte público	✓
Banana Split				Competencia	✓
Waffles con helado					
Crepes					

Anexo 3

Anexo 3: Fecha de observación Heladería Bogati "Helados con Queso"

FICHA ANÁLISIS DE MERCADO					
FICHA DE INFORMACIÓN No. 2		FECHA DE MUESTRA		27/11/2021	
INFORMACIÓN GENERAL					
DATOS DE LA HELADERÍA			INFORMACIÓN DEL SECTOR		
Nombre:	BOGATI		Barrio		
Producto:	HELADOS CON QUESO		Parroquia		
Dirección:	AV. TERCERO GÓNEZ		Cantón	Ibarra	
			Provincia	Imbabura	
UBICACIÓN			FOTOGRAFÍA		
Calle principal	AV. TERCERO GÓNEZ				
Calle secundaria					
Terreno esquinero					
Terreno plano	<input checked="" type="checkbox"/>				
Terreno inclinado					
CARACTERÍSTICAS					
Local grande	<input checked="" type="checkbox"/>				
Local mediano					
Local pequeño					
			CLIENTE		
Interior Acogedor	CONDUTAS DE CONSUMO				
Interior Rústico	<input checked="" type="checkbox"/> Factores	Individual	Parejas	Amigos	Familias
Interior Decorado	<input checked="" type="checkbox"/> Elige el producto antes ver el precio	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
Fachada excelente	<input checked="" type="checkbox"/> Mira el precio antes de elegir los productos				
Fachada buena					
Fachada Regular					
No. de mesas	12				
Limpieza	<input checked="" type="checkbox"/> Consume fuera del local				
Higiene	<input checked="" type="checkbox"/> Consume dentro del local	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
Piso de cerámica		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
Piso encerado					
Piso de cemento					
Piso entablado	<input checked="" type="checkbox"/> Cantidad de helados adquiridos	1	2	3	
Lugar de estar					
Promociones	Producto más adquirido	COPA BOGATI	COPA BOGATI	COPA MÁGICA	
PRODUCTOS					
Copa	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfacción	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	

Servicio: Excelente.

Tulipán	✓ Nro. De Individuos	Promocio 6	2		
En vaso	Nro. De miembros			Promocio 3	
Cono	✓ Nro. De grupos de amigos			Promocio 3	
Paletas					
Sabores	No. Miembros				
Chocolate	✓ Nro. Familias				
Coco	✓ Tiempo de estadia	10 minutos	40-50 minutos	20 a 30 minutos	
Ron con pasas	✓ FORMA DE PAGO			INFORMACIÓN DE VENTA	
Chicle	✓ Efectivo	✓	No. Productos de las heladerías	25	
Mora	✓				
Guanábana	✓ Tarjetas	✓	Horario de atención	11:00 a 20:00	
Taxo	✓ PayPal		Delivery		
Maracuyá	✓ De una		Comprobante de venta	✓	
Oreo					
Queso	✓		Tiempo de entrega del producto	Promocio 5 minutos	
Pistacho					
Helados Saludables	HELADERÍA		ENTORNO Y SERVICIOS		
Helados Light	No. Empleados	5	Entidad financiera	✓	
Otros sabores	Cartel de precios	✓	Tienda	✓	
Combinaciones entre otros sabores o productos	✓ Vitrinas de exhibición del helado		Supermercados		
duración del producto fuera del empaque 20 min/vta	Baño	✓	Parques		
Producto Estrella Copa Bugari	Reconocimiento	✓	Centros educativos	✓	
OTROS PRODUCTOS	Ubicación estratégica	✓	Sector concurrido	✓	
Ensalada de frutas	✓ Seguridad	✓	Transporte público	✓	
Banana Split	✓		Competencia	✓	
Waffles con helado	✓				
Crepes					

Anexo 4

Anexo 4: Ficha de observación Heladería Frutto "Helados Artesanales"

FICHA ANÁLISIS DE MERCADO								
FICHA DE INFORMACIÓN No. 3		FECHA DE MUESTRA 27 de Nov. 2021						
INFORMACIÓN GENERAL								
DATOS DE LA HELADERÍA			INFORMACIÓN DEL SECTOR					
Nombre:	Heladería "Frutto"		Barrio					
Producto:	Helados y Crepes		Parroquia					
Dirección:	Simón Bolívar y Pedro Moncayo		Cantón	Ibarrá				
			Provincia	Imbabura				
UBICACIÓN			FOTOGRAFÍA					
Calle principal	Simón Bolívar							
Calle secundaria	Pedro Moncayo							
Terreno esquinero								
Terreno plano	<input checked="" type="checkbox"/>							
Terreno inclinado								
CARACTERÍSTICAS								
Local grande	<input checked="" type="checkbox"/>							
Local mediano								
Local pequeño								
CLIENTE								
Interior Acogedor	<input checked="" type="checkbox"/>		CONDUTAS DE CONSUMO					
Interior Rústico	<input checked="" type="checkbox"/>		Factores	Individual	Parejas	Amigos	Familias	
Interior Decorado	<input checked="" type="checkbox"/>		Elige el producto antes de ver el precio					
Fachada excelente	<input checked="" type="checkbox"/>		Mira el precio antes de elegir los productos					
Fachada buena	<input checked="" type="checkbox"/>		Consumo fuera del local					
Fachada Regular	<input checked="" type="checkbox"/>		Consumo dentro del local					
No. de mesas	<input checked="" type="checkbox"/>		Cantidad de helados adquiridos					
Limpieza	<input checked="" type="checkbox"/>		Producto más adquirido					
Higiene	<input checked="" type="checkbox"/>		Satisfacción					
Piso de cerámica	<input checked="" type="checkbox"/>		Helado					
Piso encerado	<input checked="" type="checkbox"/>		Crepes y Wafes					
Piso de cemento	<input checked="" type="checkbox"/>		Ensaladas					
Piso entablado	<input checked="" type="checkbox"/>		Helados					
Lugar de estar	<input checked="" type="checkbox"/>		Crepes					
Promociones	<input checked="" type="checkbox"/>		Ensaladas					
PRODUCTOS			Helado			Crepes y Wafes		
Copa	<input checked="" type="checkbox"/>		Ensaladas			Helados		

Tulipán	<input checked="" type="checkbox"/> Nro. De Individuos	9		Promedio 3	
En vaso	<input checked="" type="checkbox"/> Nro. De miembros				Promedio 4
Cono Paletas	<input checked="" type="checkbox"/> Nro. De grupos de amigos			4	
Sabores	No. Miembros	—	—	—	—
Chocolate	<input checked="" type="checkbox"/> Nro. Familias				6
Coco	<input checked="" type="checkbox"/> Tiempo de estadia	10 minutos	1 hora más	40 minutos	30 minutos
Ron con pasas	<input checked="" type="checkbox"/> FORMA DE PAGO			INFORMACIÓN DE VENTA	
Chicle	<input checked="" type="checkbox"/> Efectivo	<input checked="" type="checkbox"/>	No. Productos de las heladerías	22	
Mora	<input checked="" type="checkbox"/>		Horario de atención	1100-14:00 1100-20:00	
Guanábana	<input checked="" type="checkbox"/> Tarjetas	<input checked="" type="checkbox"/>	Delivery	<input checked="" type="checkbox"/>	
Taxo	<input checked="" type="checkbox"/> PayPal		Comprobante de venta	<input checked="" type="checkbox"/>	
Maracuyá	<input checked="" type="checkbox"/> De una		Tiempo de entrega del producto	15 minutos	
Oreo	<input checked="" type="checkbox"/>				
Queso	<input checked="" type="checkbox"/>				
Pistacho	<input checked="" type="checkbox"/>				
Helados Saludables	HELADERÍA		ENTORNO Y SERVICIOS		
Helados Light	<input checked="" type="checkbox"/> No. Empleados	3	Entidad financiera	<input checked="" type="checkbox"/>	
Otros sabores	<input checked="" type="checkbox"/> Cartel de precios	<input checked="" type="checkbox"/>	Tienda	<input checked="" type="checkbox"/>	
Combinaciones entre otros sabores o productos	<input checked="" type="checkbox"/> Vitrinas de exhibición del helado	<input checked="" type="checkbox"/>	Supermercados	<input checked="" type="checkbox"/>	
duración del producto fuera del empaque 20 minutos	Baño	<input checked="" type="checkbox"/>	Parques	<input checked="" type="checkbox"/>	
Producto Estrella Wafle y Creppes	Reconocimiento	<input checked="" type="checkbox"/>	Centros educativos	<input checked="" type="checkbox"/>	
OTROS PRODUCTOS	Ubicación estratégica	<input checked="" type="checkbox"/>	Sector concurrido	<input checked="" type="checkbox"/>	
Ensalada de frutas	<input checked="" type="checkbox"/> Seguridad	<input checked="" type="checkbox"/>	Transporte público	<input checked="" type="checkbox"/>	
Banana Split	<input checked="" type="checkbox"/>		Competencia	<input checked="" type="checkbox"/>	
Wafles con helado	<input checked="" type="checkbox"/>				
Creppes	<input checked="" type="checkbox"/>				

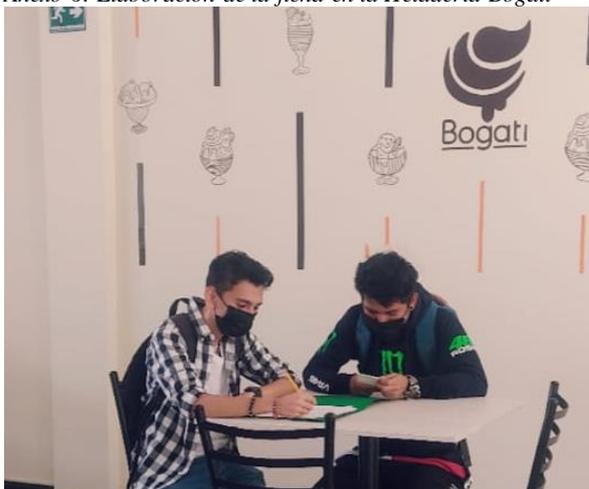
Anexo 5

Anexo 5: Elaboración de la ficha en la Heladería la Colón.



Anexo 6

Anexo 6: Elaboración de la ficha en la Heladería Bogati.



Anexo 7

Anexo 7: Elaboración de la ficha en la Heladería Frutto.



Anexo 8

Anexo 8: Ficha de precios.

FICHA DE INFORMACIÓN		FECHA:	20/12/2021		
INFORMACIÓN GENERAL					
MARCA DE HELADO	TIPO DE HELADO	NOMBRE DEL HELADO	PRESENTACIÓN	CANTIDAD	PRECIO
Pingüino	Industrial	Polito	Paleta	30 ml	\$ 0,25
		Gemelos	Paleta	55 ml	\$ 0,50
		Casero	Paleta	90 ml	\$ 0,75
		Magnum	Paleta	100 ml	\$ 1,30
		Clásicos	En vaso	900 ml	\$ 1,00
		Cornetto	Cono	110 ml	\$ 1,00
		Sanduches	Envuelto	135 ml	\$ 0,80
Jotaerre	Industrial	Agualin	Paleta	45 g	\$ 0,15
		Heladino	Paleta	45 g	\$ 0,25
		Puntitos	Paleta	40 g	\$ 0,25
		Cremolin	Paleta	40 g	\$ 0,20
		Cono beso	Paleta	75 g	\$ 0,50
		Chicos	Paleta	70 g	\$ 0,25
		Vasito	Vaso	60 g	\$ 0,50
		Topsy Choc	Paleta	70 ml	\$ 0,25
		As crocante	Paleta	60 ml	\$ 0,50
		Galletopsy	Envuelto	118 ml	\$ 1,00
		Clonito	Paleta	100 ml	\$ 0,50
		Cono flama	Cono	125 ml	\$ 0,75
		Frozen	Paleta	70 ml	\$ 0,50
		Tú y yo	Paleta	60 ml	\$ 0,30
		Helado Toni	Paleta	70 ml	\$ 0,50

		Vasito	En vaso		\$ 0,40
		Litro clásico	En vaso	1 l	\$ 3,50
		Torta cariño	Torta	1000 g	\$ 15,00
Cosecha Gourmet	Artesanal	Paleta Nutella	Paleta	90 ml	\$ 1,50
		Paleta Mango	Paleta	90 ml	\$ 1,25
		Paleta Almendras y cerezas	Paleta	90 ml	\$ 1,50
		Paleta Menta	Paleta	90 ml	\$ 1,50
		Paleta Stracciatella	Paleta	90 ml	\$ 1,50
		Paleta Chocolate	Paleta	90 ml	\$ 1,25
		Paleta Guanaba y Moras	Paleta	90 ml	\$ 1,25
		Paletas frutos Rojos	Paleta	90 ml	\$ 1,25
		Paleta frutilla con Naranja	Paleta	90 ml	\$ 1,50
		Paleta café Moca	Paleta	90 ml	\$ 1,50
		Paleta Mix tropical	Paleta	90 ml	\$ 1,50
		Paleta Oreo	Paleta	90 ml	\$ 1,50
		Paleta Coco	Paleta	90 ml	\$ 1,50

Anexo 9

Anexo 9: Formato de entrevista al profesional en alimentos.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

Carrera de Contabilidad y Auditoría

Tema: Proyecto de emprendimiento para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de helados saludables en la ciudad de Urucuquí, Imbabura, Ecuador

Objetivo: La presente entrevista será realizada a un profesional en ingeniería de alimentos con la finalidad de recolectar datos de información acerca del proceso de elaboración de los helados saludables para brindar un helado saludable al mercado objetivo.

1. ¿Comer helados saludables es sano?
2. ¿Cuáles son los elementos químicos más tóxicos que se pueden encontrar en los helados?
3. ¿Qué combinación de frutas no es recomendable para la elaboración de los helados?
4. ¿Cuáles son las frutas en combinación o solas que ofrecen un mayor aporte nutricional para los helados?
5. ¿Cuántas calorías sería lo ideal para que el helado sea saludable y se pueda consumir sin afectar al organismo de las personas ENT?
6. ¿Qué beneficios aporta el consumo de helados en las personas adultas?
7. ¿Los alimentos que se han congelado tienen una escasez o pierden sus cualidades nutritivas?
8. ¿Es una alternativa saludable el edulcorante de estevia para los helados?
9. ¿Cuál sería un congelamiento adecuado para estabilizar los nutrientes del helado saludable?
10. ¿Qué productos se pueden utilizar para producir helados más saludables?
11. ¿Qué cantidad de grasa debe contener los helados saludables?
12. ¿Se pueden hacer helados de leche vegetales y cómo aportan estas a la salud de las personas?

13. ¿Cómo sería una correcta industrialización en el proceso de elaboración de los helados para que tengan mayor conservación y durabilidad sin afectar al factor saludable: al igual en el envasado y empaque y las medidas que necesitaría?
14. En los helados saludables industrializados ¿Cuáles sería el ingrediente químico más toxico?
15. ¿Cuál sería un modelo de helado saludable en cuanto a grasas, calorías y nutrientes e ingredientes?
16. ¿Cuánto es lo recomendable que las personas puedan consumir los helados al mes?

Anexo 10

Anexo 10: Entrevista dirigida a los negocios.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

Carrera de Contabilidad y Auditoría

Tema: Proyecto de emprendimiento para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de helados saludables en la ciudad de Urququí, Imbabura, Ecuador

Objetivo: Realizar una entrevista a los intermediarios con la finalidad de recolectar datos de información acerca de la oferta de los helados que brinda y la aceptación de comercialización de los helados saludables.

Razón Social.....

Dirección.....

1. **¿Actualmente en las perchas/ oferta helados en el establecimiento?**
2. **¿Qué tipos de helados el establecimiento comercializa?**
3. **¿Cuántos helados estima que vende al mes?**
4. **¿Qué mes del año o temporada es la más baja en la venta de helados?**
5. **¿Trabaja con alguna empresa heladera? ¿Cómo es el tipo de negociación?**
6. **¿En la oferta de helados que brinda, existe algún helado tipo saludable?**
7. **Como comerciante ¿Estaría interesado en comercializar helados saludables para expandir la oferta de los helados?**
8. **En un nivel de aceptación ¿Cuál sería el interés que estaría dispuesto a comercializar este producto?**
9. **¿Con que frecuencia usted desearía abastecerse de este producto?**
Existen dos presentaciones: Paletas de 90 ml y en vaso 900 ml familiar.
10. **¿En qué presentación y cuántos helados saludables le gustaría adquirir?**
Existen dos presentaciones: Paletas de 90 ml y en vaso 900 ml familiar.
11. **¿Cuál sería los canales de comunicación (visitas de agentes vendedores, vía correo) que desearía manejar?**
12. **¿Cuál son las condiciones de pago, plazo o monto que maneja actualmente con sus proveedores?**

13. En el mercado actual ¿Cree que los clientes que tiene podrían consumir este producto?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 11

Anexo 11: Entrevista.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

Carrera de Contabilidad y Auditoría

Tema: Proyecto de emprendimiento para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de helados saludables en la ciudad de Urququí, Imbabura, Ecuador

Objetivo: La presente encuesta tiene la finalidad de recopilar información sobre el grado de aceptación de la empresa dedicada a la producción y comercialización de helados saludables en las ciudades de Urququí e Ibarra; y determinar si existe una demanda insatisfecha de los helados. Los datos serán de uso privado y exclusivamente para el presente estudio.

Indicaciones:

- Lea detenidamente las preguntas planteadas, sea honesto y responsable con su contestación.
- Marque con una “X” la opción que haya escogido.

Edad..... Género..... Lugar de residencia.....

CUESTIONARIO

1. ¿Usted consume helados? (Si su respuesta fue “NO”, por favor termine con la encuesta)

SI

NO

2. ¿Cuáles son las razones principales para buscar los helados saludables?

Estilo de vida saludable.

Por enfermedades preexistentes. (Diabetes, obesidad, cardiovasculares).

Alergia a la lactosa.

Otra razón.

¿Cuál?

3. **¿Si en el mercado se ofertaran los helados saludables, estaría dispuesto a adquirir el producto? SI su respuesta fue "NO" Por favor, termine con la encuesta.**

Helados saludables: Se comercializará helados con frutas naturales de calidad, endulzados con Stevia natural y elaborados a base de leches vegetales (Soya o almendras), disminuyendo los azúcares y aportando con los valores nutricionales necesarios.

SI

NO

4. **¿En qué presentación le gustaría adquirir los helados saludables?**

En vaso de 900 ml (Familiar)

En paletas de 90 ml (57.1 gr)

Ambas opciones

5. **¿Con qué frecuencia le gustaría adquirir este producto al mes?**

Presentación individual	Presentación familiar
Paletas de 90 ml	En vaso de 900ml
<input type="checkbox"/> Al menos 2 veces al mes	<input type="checkbox"/> Al menos 2 veces al mes
<input type="checkbox"/> Al menos 3 veces al mes	<input type="checkbox"/> Al menos 3 veces al mes
<input type="checkbox"/> Al menos 4 veces al mes	<input type="checkbox"/> Al menos 4 veces al mes
<input type="checkbox"/> o más de 5 veces al mes	<input type="checkbox"/> o más de 5 veces al mes
<input type="checkbox"/> Ninguna vez al mes	<input type="checkbox"/> Ninguna vez al mes

6. **¿Le gustaría a Ud. que los helados se elaboren con productos naturales y saludables?**

SI

NO

7. **¿Cuál elegiría como la mejor tendencia de helado saludable? Por favor, marque una opción.**

Helado de frutas con base bebida vegetal (Almendras y soja)

Helado bajo en calorías (Endulzados con Stevia natural)

Helados con ingredientes orgánicos.

8. En función a los sabores, ¿Qué helado saludable prefiere?

- De frutas (Coco, Mango, Guanábana, Moras, Maracuyá, etc)
- De hielo (saborizados con zumo de frutas)
- De plantas (Té verde, flor de Jamaica, Menta, etc)

9. ¿Cuál es la característica más importante que tomaría en cuenta al momento de consumir helados saludables?

- El precio
- El diseño (Tamaño/Presentación)
- El Sabor
- Ingredientes o etiqueta nutricional
- Nivel de Calorías
- Todos

10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un helado saludable presentación individual de 90 ml y por la presentación familiar 900 ml?

Presentación individual	Presentación familiar
Paletas tamaño 90 ml - Sabores frutales - A base de leches vegetales (Almendras o Soya) - Endulzados con Stevia natural	En vaso de 900ml - Sabores frutales - A base de leches vegetales (Almendras o Soya) - Endulzados con Stevia natural
Precio.....	Precio.....

11. ¿Dónde les gustaría regularmente comprar los helados saludables?

- Tiendas del barrio
- Supermercados
- Minimercados
- Puntos de ventas en diferentes partes de la ciudad.
- Otro:.....

12. ¿Por qué medió le gustaría conocer más información o publicidad sobre helados saludables? Marque una opción por favor.

- Facebook
- WhatsApp
- Medios de digitales
- Hojas volantes

13. ¿Le gustaría que el negocio de helados saludables implemente ventas online?

- Si
- No

14. ¿Le gustaría a usted que exista una promoción al adquirir los helados saludables? Marcar una opción por favor.

- Helados 2x1
- Helados premiados
- Descuentos por productos comprados

15. ¿Usted como consumidor ha visto en tiendas, heladerías o supermercados la venta de helados saludables?

- SI
- NO
- No estoy seguro

Muchas gracias por su colaboración

Anexo 12

Anexo 12: Ficha de observación de negocios que ofertan helados en parroquia Urcuquí.

FICHA DE OBSERVACIÓN DE NEGOCIOS QUE OFERTAN HELADOS			
FICHA DE INFORMACIÓN		FECHA:	20/12/2021
INFORMACIÓN GENERAL			
NRO.	NEGOCIOS	UBICACIÓN	HELADOS QUE OFERTA
1	Viveres Rosita	Urcuquí	Pingüino
2	Fritadas Doña Mary	Urcuquí	Jotaerre
3	V&V Market	Urcuquí	Pingüino
4	Despensa Maribel	Urcuquí	Pingüino
5	Pizzería El Antojito	Urcuquí	Topsy
6	La Tienda	Urcuquí	Jotaerre
7	Bazar y Papelería Andre	Urcuquí	Jotaerre
8	Novedades Valeria	Urcuquí	Pingüino
9	Cybernetica	Urcuquí	Jotaerre
10	Asadero Restaurante El fogón	Urcuquí	Artesanales y Paletas propias
11	Panadería y Pastelería Pekin	Urcuquí	Topsy
12	Asados Carmita	Urcuquí	Jotaerre
13	Casa Musical Rosita	Urcuquí	Jotaerre, Pingüino y propios
14	Minimarket María	Urcuquí	Jotaerre
15	Viveres Sonia	Urcuquí	Paletas caseras
16	Súper Market Ahorra +	Urcuquí	Topsy
17	Viveres Teresita	Urcuquí	Paletas caseras
18	Papelería Reyes	Urcuquí	Jotaerre
19	Bazar y Papelería Urcuquí	Urcuquí	Jotaerre
20	Tienda Rosita	Urcuquí	Pingüino
21	Viveres Sofia	Urcuquí	Pingüino
22	Novedades Gaby's	Urcuquí	Jotaerre
23	Panadería y Pastelería Krispan	Urcuquí	Topsy
24	Viveres Paul & Pilar	Urcuquí	Pingüino
25	Viveres Otavalo	Urcuquí	Pingüino y Jotaerre
26	La Tienda Aliados	Urcuquí	Pingüino
27	Urcumerk	Urcuquí	Pingüino
28	Supermercado El Cebú	Urcuquí	Pingüino
29	Panadería y Pastelería La Pasteleza	Urcuquí	Pingüino
30	Minimarket Mundo Goloso	Urcuquí	Jotaerre

Anexo 13

Anexo 13: Entrevista al negocio Casa Musical Rosita.



Anexo 14

Anexo 14: Entrevista al negocio Súper Market Ahorra +.



Anexo 15

Anexo 15: Entrevista al negocio Supermercado Urcumaerk.



Anexo 16

Anexo 16: Entrevista al negocio Supermercado Masster.



Anexo 17

Anexo 17: Entrevista al negocio Tus Víveres Aquí.



Anexo 18

Anexo 18: Entrevista al negocio Bazar y Novedades C y A.



Anexo 19

Anexo 19: Entrevista al negocio Patio de comidas Nro. 6.

