



UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE

DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA

**Plan de negocios para la creación de una heladería para personas
diabéticas.**

TUTOR

Mg, GUIDO MESÍAS MANTILLA BUENAÑO.

AUTOR

WILLIAM NAPOLEÓN DOMÍNGUEZ PAREDES

GUAYAQUIL

2022



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA			
FICHA DE REGISTRO DE TESIS			
TÍTULO Y SUBTÍTULO: Plan de negocios para la creación de una heladería para personas diabéticas.			
AUTOR/ES: Domínguez Paredes William Napoleón		REVISORES O TUTORES: Mgtr Guido Mesías Mantilla Buenaño	
INSTITUCIÓN: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil		Grado obtenido: Licenciado (a) en Administración de Empresas	
FACULTAD: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS		CARRERA: Licenciatura en Administración de Empresas	
FECHA DE PUBLICACIÓN: 2022		N. DE PAGS: 122	
ÁREAS TEMÁTICAS: Educación Comercial y Administración.			
PALABRAS CLAVE: Plan de negocios, Emprendimiento, Diabetes Mellitus, Helados Saludables.			
<p>En la presente investigación se describirá como elaborar un plan de negocios para la creación de una heladería para personas diabéticas con gusto por el postre (helado). La metodología se enfoca en la naturaleza de la investigación bajo un diseño no experimental donde se planificó, el desarrollo de métodos y tecnicismos para la recopilación de información, que permita determinar los porcentajes con los que se trabajó las estimaciones y proyecciones del plan de negocios; donde el uso de un enfoque mixto nos favorecieron para una mejor comprensión del estudio de mercado realizando adaptaciones para consolidar la viabilidad - factibilidad del mismo, fortaleciéndose con el uso del método inductivo y analítico teniendo otra perspectiva de la problemática (buscando soluciones a distintas situaciones que el negocio llegase a enfrentar), la investigación idónea permitió usar los instrumentos y técnicas (encuestas (nos permitieron conocer las preferencias y gustos de nuestros futuros clientes) y entrevistas (estas se realizaron a los profesionales de la salud dándonos una mejor orientación del producto a ofrecerse)) para el desarrollo del plan de negocios. El análisis de los datos obtenidos y las proyecciones del negocio unipersonal, se estableció un modelo de negocio. Se describe a profundidad los estudios de mercado, técnico, organizacional y de gestión para el emprendimiento a crearse, así como el estudio financiero que ayuda a establecer la factibilidad de realizar el negocio planteado, demostrando su viabilidad financiera por medio de los indicadores financieros analizados, donde podrá funcionar adecuadamente y continuar laborando si se siguen las proyecciones estudiadas, además de poseer altas probabilidades de éxito - expansión.</p>			
N. DE REGISTRO (en base de datos):		N. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			
ADJUNTO PDF:		SI	NO
		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CONTACTO CON AUTOR/ES: William Napoleón Domínguez Paredes		Teléfono: 0984648261	E-mail: wdominguezp@ulvr.edu.ec
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN: Mgtr. Oscar Paul Machado (Decano de la Facultad de Administración de Empresas)		Teléfono: 2596500 Ext. 201 E-mail: omachadoa@ulvr.edu.ec Mgtr. Irma Aquino Onofre (director de carrera) Teléfono: (04)2596500 Ext:203 E-mail: iaquino@ulvr.edu.ec	

CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADÉMICO

PN PARA CREACION DE HELADERIA PARA DIABETICOS

INFORME DE ORIGINALIDAD

5 %	%	%	5 %
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Systems Link Trabajo del estudiante	1 %
2	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1 %
3	Submitted to Universidad TecMilenio Trabajo del estudiante	1 %
4	Submitted to Instituto de Altos Estudios Nacionales Trabajo del estudiante	1 %
5	Submitted to Universidad Tecnológica Indoamerica Trabajo del estudiante	1 %
6	Submitted to Unidad Educativa Atenas Trabajo del estudiante	1 %
7	Submitted to Universidad Politecnica Salesiana del Ecuador Trabajo del estudiante	1 %



Mgtr. Guido Mesías Mantilla Buenaño.

C.C. 0913057881

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

El estudiante egresado William Napoleón Domínguez Paredes, declara bajo juramento, que la autoría del presente proyecto de investigación, Plan de negocios para la creación de una heladería para personas diabéticas. Corresponde totalmente a el suscrito y me responsabilizo con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedo los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

Autor



William Napoleón Domínguez paredes

C.I.0931028302

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación Plan de negocios para la creación de una heladería para personas diabéticas. designado(a) por el Consejo Directivo de la Facultad de ADMINISTRACION de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado:) Plan de negocios para la creación de una heladería para personas diabéticas., presentado por el estudiante WILLIAM NAPOLEON DOMINGUEZ PAREDES como requisito previo, para optar al Título de LCDO, ADMINISTRACION DE EMPRESAS encontrándose apto para su sustentación.



Firma:

Mgtr. Guido Mesías Mantilla Buenaño.

C.C. 0913057881

RESUMEN

En la presente investigación se describirá como elaborar un plan de negocios para la creación de una heladería para personas diabéticas con gusto por el postre (helado). La metodología se enfoca en la naturaleza de la investigación bajo un diseño no experimental donde se planificó, el desarrollo de métodos y tecnicismos para la recopilación de información, que permita determinar los porcentajes con los que se trabajó las estimaciones y proyecciones del plan de negocios; donde el uso de un enfoque mixto nos favorecieron para una mejor comprensión del estudio de mercado realizando adaptaciones para consolidar la viabilidad - factibilidad del mismo, fortaleciéndose con el uso del método inductivo y analítico teniendo otra perspectiva de la problemática (buscando soluciones a distintas situaciones que el negocio llegase a enfrentar), la investigación idónea permitió usar los instrumentos y técnicas (encuestas (nos permitieron conocer las preferencias y gustos de nuestros futuros clientes) y entrevistas (estas se realizaron a los profesionales de la salud dándonos una mejor orientación del producto a ofrecerse)) para el desarrollo del plan de negocios. El análisis de los datos obtenidos y las proyecciones del negocio unipersonal, se estableció un modelo de negocio. Se describe a profundidad los estudios de mercado, técnico, organizacional y de gestión para el emprendimiento a crearse, así como el estudio financiero que ayuda a establecer la factibilidad de realizar el negocio planteado, demostrando su viabilidad financiera por medio de los indicadores financieros analizados, donde podrá funcionar adecuadamente y continuar laborando si se siguen las proyecciones estudiadas, además de poseer altas probabilidades de éxito - expansión.

Palabras clave: Plan de negocios, Emprendimiento, Diabetes Mellitus, Helados Saludables.

ABSTRACT

This research will describe how to develop a business plan for the creation of an ice cream parlor for diabetics with a taste for dessert (ice cream). The methodology focuses on the nature of the research under a non-experimental design where it was planned, the development of methods and technicalities for the collection of information, to determine the percentages with which the estimates and projections of the business plan were worked; where the use of a mixed approach favored us for a better understanding of the market study, making adaptations to consolidate the viability - feasibility of the same, strengthened with the use of the inductive and analytical method, having another perspective of the problem (looking for solutions to different situations that the business could face), The ideal research allowed us to use the instruments and techniques (surveys (they allowed us to know the preferences and tastes of our future clients) and interviews (these were carried out with health professionals giving us a better orientation of the product to be offered)) for the development of the business plan. The analysis of the data obtained and the projections of the one-person business, a business model was established. The market, technical, organizational and management studies for the enterprise to be created are described in depth, as well as the financial study that helps to establish the feasibility of carrying out the proposed business, demonstrating its financial viability through the analyzed financial indicators, where it will be able to function properly and continue working if the studied projections are followed, in addition to having high probabilities of success - expansion.

Keywords: Business Plan, Entrepreneurship, Diabetes Mellitus, Healthy Ice Cream

AGRADECIMIENTO

A Dios, quien nos da la fuerza espiritual y en todo momento está presente, ayudándonos y guiándonos con su sabiduría infinita, por eso primero le doy gracias

Amados padres que, con mucho esfuerzo, amor y tesón han sabido sacar adelante y formar a este ser humano, gracias.

Estimados docentes, por compartir su conocimiento y consolidar aun ser humano y profesional, quedo muy agradecido.

DEDICATORIA

Con regocijo, amor y esperanza, se dedica este proyecto, a cada uno de mis seres queridos, y a quienes han contribuido con sus consejos y enseñanzas para su elaboración.

A esos padres dedicados y comprometidos, Henry Napoleón Domínguez Coloma y Mirta Euvenia Paredes Guijarro, y a Henry Cristian Domínguez Paredes. ellos que son la motivación y la razón de sentirme tan orgulloso de culminar esta meta, gracias por la confianza y el apoyo siempre.

No puedo más que agradecer a los docentes, que me han sido parte de esta formación profesional por entregar sus conocimientos, gracias.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	I
REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA	II
CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADÉMICO	III
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES.....	IV
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR	V
RESUMEN	VI
ABSTRACT.....	VII
AGRADECIMIENTO	VIII
DEDICATORIA	IX
ÍNDICE GENERAL	X
ÍNDICE DE TABLAS	XIV
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XVI
ÍNDICE DE ANEXOS	XVII
INTRODUCCIÓN	1
Capítulo I	4
Diseño de la investigación	4
1.1. Tema	4
1.2. Planteamiento del problema	4
1.3. Formulación del problema.....	6
1.4. Sistematización.....	6
1.5. Objetivo de la investigación	6
1.5.1. Objetivo General	6
1.5.2. Objetivos específicos.....	6
1.6. Justificación de la investigación	7
1.7. Delimitación de la investigación	8

1.8. Idea a defender.....	9
1.9. 1.9 Línea de investigación	9
Capítulo II.....	10
Marco Teórico.....	10
2.1. Antecedentes del estudio	10
2.2. Marco Teórico – Referencial	13
2.2.1. Plan de negocios.....	13
2.2.2. Importancia del plan de negocios.....	13
2.2.3. Parámetros para el plan de negocios	14
2.2.4. Estructura organizacional.....	15
2.2.5. El estudio de mercado	19
2.2.6. Análisis situacional	20
2.2.7. Análisis Matriz FODA	23
2.2.8. Análisis PESTEL.....	24
2.2.9. Matriz EFE	24
2.2.10. Matriz EFI	25
2.2.11. Estrategias de marketing	27
2.2.12. Estructura financiera.....	29
2.2.13. El estudio de factibilidad de un plan de negocios	32
2.3. Marco Conceptual.....	34
2.4. Marco Legal.....	36
2.4.1. Constitución de la República del Ecuador (2008).....	36
2.4.2. Ley de Compañías Última modificación (2017)	37
2.4.3. Ley Orgánica de Defensa del Consumidor (2015).....	37
2.4.4. Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno – LORTI (2015).....	38
2.4.5. Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI)	39
2.4.6. Ley Orgánica de Salud	39

2.4.7. Permisos ARCSA	41
2.4.8. Permisos de funcionamiento	42
Capítulo III.....	43
Metodología	43
3.1. Diseño de la investigación	43
3.2. Enfoque.....	43
3.3. Métodos	43
3.3.1. Analítico	43
3.3.2. Inductivo.....	44
3.4. Tipos de investigación	44
3.4.1. Investigación de campo	44
3.4.2. Investigación descriptiva.....	45
3.5. Técnicas e instrumentos.....	46
3.5.1. Encuesta	46
3.5.2. Entrevista.....	46
3.6. Población y muestra.....	47
3.7. Análisis de los resultados de la encuesta	49
Capítulo IV.....	64
Informe Final/Propuesta de solución	64
4.1. Descripción del negocio	64
4.1.1. Creación del negocio	64
4.1.2. Filosofía Empresarial	64
4.2. Plan de Marketing.....	70
4.2.1. Estrategia del producto	70
4.2.2. Estrategia de precio	71
4.2.3. Estrategia de plaza.....	72
4.2.4. Estrategia de promoción.....	73

4.2.5. Presupuesto de marketing y publicidad.....	73
4.3. Estudio Técnico	75
4.3.1. Infraestructura y equipamiento.....	75
4.3.2. Localización	76
4.3.3. Flujograma de proceso	77
4.4. Análisis FODA	78
4.4.1. Plan de inversión inicial	79
4.4.2. Financiamiento	79
4.4.3. Proyección de Ventas	80
4.4.4. Costos y Gastos	81
4.4.5. Estados Financieros.....	84
4.4.6. Análisis de Rentabilidad.....	85
Conclusiones	87
Recomendaciones	88
Bibliografía	89
ANEXOS	94

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Sexo.....	49
Tabla 2. Edad.	50
Tabla 3. Sector donde vive.....	51
Tabla 4. Personas con diabetes.....	52
Tabla 5. Tipo de diabetes.	52
Tabla 6. Frecuencia de consumo de alimentos fuera de casa.....	53
Tabla 7. Lugar donde suele ir a comer.....	54
Tabla 8. Consumo de helados.	55
Tabla 9. Helados bajos en azúcar y gluten.....	56
Tabla 10. Sabores de helado favorito.....	57
Tabla 11. Rango de precio de un helado de 100 ml.....	58
Tabla 12. Presentación del helado.....	59
Tabla 13. Helado mediante técnica de congelación con nitrógeno líquido.....	60
Tabla 14. Medio de comunicación.....	61
Tabla 15. Ubicación de preferencia de la heladería.....	62
Tabla 16. Sector que le gustaría que se encuentre ubicada la heladería.....	63
Tabla 17. Financiamiento de la inversión inicial.....	64
Tabla 18. Manual de funciones.....	67
Tabla 19. Rol de Pagos del año 1 al 5.....	68
Tabla 20. Determinación del precio: Mark up y márgenes.....	2
Tabla 21. Gastos de Marketing y Publicidad.....	4
Tabla 22. Inversión Inicial Equipamiento.....	5
Tabla 23. Análisis FODA.....	8
Tabla 24. Descripción total de las inversiones.....	9
Tabla 25. Financiamiento de la Inversión Inicial.....	9
Tabla 26. Amortización del préstamo.....	10
Tabla 27. Cálculo de la demanda.....	10
Tabla 28. Proyecciones de ventas.....	11
Tabla 29. Costos de producción.....	12
Tabla 30. Gastos administrativos.....	13
Tabla 31. Estado de resultado.....	14

Tabla 32. Flujo de Efectivo Proyectado.....	15
Tabla 33. Resumen de Escenario Van/Tirn.....	15
Tabla 34. Punto de Equilibrio.	16
Tabla 35. Descripción de la materia prima paleta tipo 1.....	30
Tabla 36. Descripción de la materia prima paleta tipo 2.....	31
Tabla 37. Descripción de la materia prima helado cremoso tipo 1.....	32
Tabla 38. Descripción de la materia prima cono sin gluten.....	33
Tabla 39. Descripción de la materia prima helado cremoso tipo 2.....	34
Tabla 40. Descripción de la materia prima helado cremoso tipo 3.....	35

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Ubicación Geográfica de la heladería.....	8
Figura 2. Sexo.....	49
Figura 3. Edad.....	50
Figura 4. Sector donde vive.....	51
Figura 5. Tipo de diabetes.....	52
Figura 6. Frecuencia de consumo de alimentos fuera de casa.....	53
Figura 7. Lugar donde suele ir a comer.....	54
Figura 8. Consumo de helados.....	55
Figura 9. Helados bajos en azúcar y gluten.....	56
Figura 10. Sabores de helado favorito.....	57
Figura 11. Rango de precio de un helado de 100 ml.....	58
Figura 12. Presentación del helado.....	59
Figura 13. Helado mediante técnica de congelación con nitrógeno líquido.....	60
Figura 14. Medio de comunicación.....	61
Figura 15. Ubicación de la heladería.....	62
Figura 16. Sector que le gustaría que se encuentre ubicada la heladería.....	63
Figura 17. Logo de la empresa unipersonal.....	65
Figura 18. Organigrama de la estructura organizacional.....	66
Figura 19. Paletas de helados frutales.....	70
Figura 20. Helado de cono sabor a chocolate.....	70
Figura 21. Otros sabores de helados de paleta.....	71
Figura 22. Otros sabores de helados en cono.....	71
Figura 23. Canal de Distribución de la "Sweet Freshness".....	2
Figura 24. Ubicación Geográfica de la heladería.....	6
Figura 25. Plano interior de la heladería.....	6
Figura 26. Flujograma de procesos.....	7
Figura 27. Punto de equilibrio.....	16

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Encuesta dirigida a personas con diabetes tipo I y II.	24
Anexo 2. Entrevista Dirigida a un nutricionista.....	28
Anexo 3. Entrevista dirigida a empresarios de la industria de helados.....	29
Anexo 4. Descripción de la materia prima paleta tipo 1.	30
Anexo 5. Descripción de la materia prima paleta tipo 2.	31
Anexo 6. Descripción de la materia prima helado cremoso tipo 1.	32
Anexo 7. Descripción de la materia prima cono sin gluten.	33
Anexo 8. Descripción de la materia prima helado cremoso tipo 2.	34
Anexo 9. Descripción de la materia prima helado cremoso tipo 3.	35

INTRODUCCIÓN

Cuando pasan los años comenzamos a escuchar frases como “sé saludable”, “no hagas esto, o aquello”, “eso te engorda”, “aquello te enferma” pero realmente no, nos aportan información que enseñe y así lograr comprender lo que implica el “ser saludable”, dudamos que realmente sea posible estar saludable, es la idea principal que llegamos a tener. Y en este punto terminamos en una búsqueda constante, de un equilibrio en nuestro estilo de vida.

Consideramos indispensables seguir una variedad de pasos; algunos pasos estrictos, para así, creer que la tenemos “salud” terminando consumidos por el estrés diario de nuestras actividades, de las cuales se suman las restricciones que nos haya indicado nuestro médico y llevándonos a un incumplimiento de las mismas. Motivo por el cual los porcentajes de enfermedades crónicas no transmisibles tienen un aumento constante, estas poseen una alta tasa de mortalidad entre estas la diabetes.

Según datos reportados por la (OMS, 2020) “La prevalencia mundial de la diabetes en adultos (mayores de 18 años) ha aumentado del 4,7% en 1980 al 8,5% en 2014. El número de personas con diabetes aumentó de 108 millones en 1980 a 422 millones en 2014”. El aumento de los porcentajes en tan solo 34 años es alarmante a su vez se ha reflejado a nivel latinoamericano.

La OPS/OMS (Linn, s.f.) estima que alrededor de 62,8 millones de personas en las Américas padecen diabetes (dato de 2011). A su vez se considera que este número ascienda a 91,1 millones para 2030, al mantenerse este constante aumento se refleja que a pesar de los avances en la farmacéutica no logramos reducir estas estadísticas. En América Latina, se deduce que el número de personas con diabetes podría subir de 25 millones a 40 millones para el año 2030.

De acuerdo (Vargas-Uricoechea, 2016) En Suramérica, representa un 42% del continente americano, un 6% de la población mundial, se encuentra habitándola. Los datos epidemiológicos del año 2014 reflejaron una población de 405'938.366 habitantes distribuida en 12 países en donde Ecuador, en el año 2008 la Diabetes Mellitus (DM) fue la primera causa de muerte en mujeres (1.931 casos) y la séptima causa de muerte en hombres (1.579 casos).

Como reportan (Marcos Palacio Rojas, y otros, 2018), de acuerdo a los estudios epidemiológicos del ENSANUT (Encuesta Nacional de Salud y Nutrición), en el año 2014, se

refleja una prevalencia de DM, misma que se define con un valor de glucemia ≥ 126 mg/dl en la población entre 10-59 años, dónde el 2,8% mujeres y 2,6% hombres.

Los resultados que se obtuvieron tras la investigación realizada en el hospital universitario de Guayaquil por (Real J, y otros, 2017) reflejó que los pacientes con diabetes mellitus, dónde el sexo femenino en el año 2015 tuvo el 53,79 %, comparado con el 2014 del 47,48 %, a diferencia del sexo masculino que en el 2014 el 52,52 % comparado con el 2015 del 46,21 %. con los datos mencionados podemos inferir que la DM es un problema de salud a nivel mundial que ha ido en aumento a lo largo de las generaciones, reflejando una alta tasa de mortalidad en nuestro país y siendo la población femenina la que tiene predisposición a desarrollarla.

Es importante conceptualizar la DM, de acuerdo con (Rivas-Alpizar E, 2017) “Se considera un desorden metabólico multifactorial que se caracteriza por hiperglucemia crónica con trastornos en el metabolismo de los carbohidratos, grasas y proteínas, causada por los defectos en la secreción y/o en la acción de la insulina o de ambos.” Lo referido anteriormente indica que un valor elevado de la glucemia, por tiempo prologando es el principal indicador del desarrollo de la misma.

La problemática se ha expresado de manera clara cabe recalcar que la (OMS, 2020) recomienda seguir una dieta saludable, realizar actividad física regular, tener control del peso corporal, cabe indicar que es importante evitar el consumo de tabaco; pues esto previene la diabetes de tipo 2 y a su vez retrasan su desarrollo.

Es por ello y motivados a brindar un producto que no limite a las personas con DM; en el consumo de un “postre” con variedad de presentaciones y sabores se establece la siguiente interrogante ¿Cuáles son los criterios para que sea factible la apertura de una heladería para personas diabéticas con gustos por el helado en la ciudad de Guayaquil?, dicha interrogante se logrará dilucidar al momento de analizar los resultados obtenidos del estudio de mercado.

Se busca elaborar el plan de negocios analizando la factibilidad para la apertura de una heladería especialmente para personas diabéticas con gusto por el helado

El objetivo principal será el enfoque en las personas que presenten dicho diagnóstico, dándoles la oportunidad de obtener un producto que no produzca alteraciones en sus niveles de glucosa e incrementen sus problemas de salud, permitiéndoles disfrutar de un delicioso nutritivo y saludable postre (helado).

A continuación, comprenderán a detalle la construcción del plan de negocios dirigido a este segmento de nuestra población, brindándoles un servicio y producto idóneo y no solo para este nicho de mercado, sino también para aquellos que deseen consumir un producto delicioso nutritivo y saludable.

Para la explicación y ejecución del presente proyecto (Plan de Negocios) se desarrollará en cuatro capítulos que se describen a continuación:

Capítulo I “Diseño de la investigación”, se describe la problemática que presenta el país en relación a las estadísticas de gasto anual por padecer DM, además de describir los porcentajes del mercado en el negocio de helados en la ciudad de Guayaquil, este llevará a establecer una sistematización por medio de interrogantes, llegando a los objetivos, justificación y lograr la delimitación de la investigación posterior.

Capítulo II “Metodología”, se describen los antecedentes de estudio donde se comprenderá como se llevará a cabo la comercialización y producción de helados para personas diabéticas tanto a nivel internacional como nacional, y se establecerán los parámetros que se requerirán para el plan de negocios, y así su estructura organizacional, en que consiste el estudio de mercado, el análisis situacional, FODA, Pester, EFE, etc... Para que se definan las estrategias de marketing la estructura financiera y se abordará el ámbito legal.

Capítulo III “Marco Teórico”, daremos a conocer los conceptos teóricos que consoliden la comprensión y análisis del plan de negocios, además de describir la metodológica de investigación que se aplicará para el mismo.

Capítulo IV “Informe Final”, a través de mismo, se logrará ligar la parte teórica los análisis y cálculos financieros, obteniendo una visión real de cómo se llevará a cabo el plan de negocio, este estará sustentado por datos en tablas que reflejan las proyecciones financieras para la factibilidad del plan de negocio.

Capítulo I

Diseño de la investigación

1.1. Tema

Plan de negocios para la creación de una heladería para personas diabéticas.

1.2. Planteamiento del problema

La diabetes en Ecuador es parte de las principales causas de muerte en ecuatorianos. Se estima que 1,3 millones de ecuatorianos padecen esta enfermedad que requiere de un gasto anual de USD 25,000 dólares para el tratamiento (Heredia, 2018). Estadísticas del Ministerio de Salud Pública establecen que para las mujeres representa la segunda causa de mortalidad, y en el caso de los hombres la tercera causa, teniendo también influencia en los niños que adquieren la diabetes tipo 1.

Los pacientes diagnosticados con diabetes tienen restricciones en el acceso a ciertos alimentos, especialmente de aquellos con alto índice glucémico (golosinas, cereales, confitería, etc.). Debido a esto se genera muchas veces un desequilibrio emocional que influye en la calidad de vida. En la ciudad de Guayaquil el 4% de la población es diabética por lo que esto puede conllevar a problemas cardiovasculares, déficit visual, deterioro del sistema nervioso, entre otros (Herrera, 2015).

Los guayaquileños son vulnerables a padecer en un 66% complicaciones de salud como son la diabetes y problemas cardiovasculares esto se debe al consumo de alimentos dañinos, factores hereditarios, entre otros, además de suprimir en su alimentación frutas, vegetales y cereales que son esenciales para reducir el riesgo y mantener una salud óptima (MSP, 2016).

En la ciudad de Guayaquil la oferta de marcas de helados es amplia, donde se pueden encontrar diferentes sabores y presentaciones especialmente en supermercados, tiendas especializadas y tiendas barriales. De acuerdo con la Cámara de Comercio de Guayaquil en el 2018, la mayor parte de los productos procesados de helados provienen de la Sierra donde se concentra el 90% de la producción, siendo Tungurahua y Pichincha las principales zonas dedicadas a esta actividad. Seguido de las importaciones de marcas provenientes de Europa que en el 2017 incrementaron su presencia en el mercado debido al Acuerdo Comercial Multipares entre Ecuador con la Unión Europea.

Siendo un mercado en madurez los consumidores pueden encontrar diferentes presentaciones con precios que fluctúan en un rango de (USD 0,10 ctvs. a 4,00 dólares), pero los que no se encuentran comúnmente son aquellos que estén dirigidos a personas con diabetes, y estos sean elaborados a partir de cereales con bajo contenido de gluten, frutas con bajo contenido de azúcar, entre otros. Las principales heladerías que se encuentran en la ciudad de Guayaquil son Green Frost, Sorbetto, Nice Lab, Fragola, Topsy, Pingüino, Tutto Freddo y Frozen Yogurt.

Las heladerías como Green Frost ofertan helados de frutas pero que cuentan con azúcar lo que se hace imposible para una persona con diabetes poder tener acceso a este para su consumo, siendo evidente que no existe una oferta centrada a satisfacer la demanda insatisfecha en consumidores que no pueden comer productos con glucosa y gluten, encontrando allí una oportunidad para la creación de una heladería que incluya diferentes opciones de helados saludables y nutritivos.

Considerando que las personas diabéticas tienen restricciones en el consumo de ciertos alimentos como por ejemplo el helado, con el presente plan de negocios se busca crear una heladería que comercialice estos productos libres de glucosa, lactosa y fructosa para satisfacer las necesidades de este segmento de mercado que no es atendido en su totalidad, para que así tengan acceso a un postre que además de calidad sea lo suficientemente saludable sin que provoque algún tipo de alteración en su salud.

Se consideró que la heladería se ubique en el norte de la ciudad de Guayaquil que es un sector de alta afluencia de personas y vasta circulación comercial por lo que puede aprovecharse estos aspectos para la promoción y lanzamiento de helados con sabor a: aguacate, durazno, colada morada, guanábana, frutilla, pitahaya y maracuyá que se elaborarán mediante la implementación del sistema de nitrógeno líquido para una congelación criogénica de forma que este pueda elaborarse en el momento y venderse en conos o tulipanes elaborados con harina libre de gluten, envases de espuma flex y encima de cáscara de coco.

A través del plan de negocios el autor busca como mercado meta el 10% de un mercado potencial en el primer año de su funcionamiento, lograr un reconocimiento de marca de la heladería a través del uso de medios de comunicación mediante las redes sociales, web, marketing de relaciones, estrategias indiferenciadas, entre otros que permitan la captación de clientes cuyo perfil sea personas diabéticas que vivan en la ciudad de Guayaquil, y que tengan gusto por el helado.

El objeto de estudio de la investigación es el estudio de la factibilidad de apertura de una heladería para personas diabéticas con gustos por el helado en el sector de la parroquia Tarqui, al norte de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, en el año 2020.

1.3. Formulación del problema

¿Cuáles son los criterios para que sea factible la apertura de una heladería para personas diabéticas con gustos por el helado en la ciudad de Guayaquil?

1.4. Sistematización

- ¿Cuál es el mercado potencial y meta para la apertura y desarrollo del plan de negocios de una heladería dirigida a personas diabéticas?
- ¿Cuáles son los factores del entorno externo mediante el análisis PEST y de las cinco fuerzas de Porter que permitirán la identificación del FODA, para la creación de una heladería para personas diabéticas?
- ¿Desarrollar un estudio de marketing para la introducción en el mercado y conocer cuál es la demanda del producto (helados bajos en glucosa) en la ciudad de Guayaquil utilizando la función 4Ps?
- ¿Elaborar el plan de negocios y analizar la viabilidad financiera del mismo y la sustentabilidad de una heladería para personas diabéticas?

1.5. Objetivo de la investigación

1.5.1. Objetivo General

Elaborar un plan de negocios para la creación de una heladería para personas diabéticas.

1.5.2. Objetivos específicos

- Identificar el mercado potencial y meta conforme para la apertura de una heladería dirigida a diabéticos con gusto por el helado.

- Realizar un estudio del entorno externo mediante el análisis PEST y de las 5 Fuerzas de Porter.
- Desarrollar un plan de marketing para la introducción de mercado en función con las 4Ps.
- Elaborar la viabilidad financiera del plan de negocios de una heladería en la ciudad de Guayaquil.

1.6. Justificación de la investigación

La idea del negocio es parte de una iniciativa para el emprendimiento que se focalice en un segmento que no es totalmente atendido, aquellas personas con diabetes tipo I y II mediante un producto como es el helado considerado un postre que mayormente se consume en el mercado de la ciudad de Guayaquil. La diferenciación sería que tengan acceso a degustar y experimentar sabores asociados a frutas tropicales.

Fomentar la alimentación saludable también es importante tomando en cuenta el aumento de enfermedades no transmisibles, mismas que tienen efectos en la salud de los guayaquileños como el sobrepeso un factor predisponente a la diabetes, siendo así que se justifica dicho plan de negocios como una idea que sea innovadora en función a la elaboración de estos postres mediante el método de uso de productos 100% natural.

Además, su importancia se enfoca en ser una empresa que tenga la habilidad de posicionarse en el mercado para que así forme parte de la inclusión económica y social que atribuya a combatir la pobreza en función al objetivo 1, numeral 1.1. del Plan de Desarrollo Toda una Vida 2017 – 2021 en relación con la equidad económica, social, cultural y territorial y en base al numeral 1.3. sobre el hambre cero, así como también la salud y bienestar promoviendo prácticas de vida saludable en el mercado de la soberanía alimentaria.

La relevancia del trabajo se debe a los cambios en las tendencias del mercado donde resulta evidente que el consumidor busca opciones que tengan un valor agregado que amplíe sus beneficios, siendo vital la introducción de un producto saludable que pueda ser consumido por personas con diagnóstico de diabetes para que así gocen de un postre (helado) que no afecte su salud y esté a su disposición para satisfacer una necesidad.

1.7. Delimitación de la investigación

Campo: Negocios e innovación

Área: Plan de negocios

Aspecto: Una heladería temática, plan de negocios

Contexto: Dirigido a personas con diagnóstico de diabetes con gusto por el helado que vivan en el cantón Guayaquil, provincia del Guayas

Tema: Plan de negocios para la creación de una heladería para personas diabéticas.

Periodo: 2019

CIU: C10 Elaboración de productos alimenticios – C107 Elaboración de otros productos alimenticios

UBICACIÓN

País: Ecuador

Provincia: Guayas

Cantón: Guayaquil

Parroquia: Tarqui

Dirección: Dátiles y Calle Primera, Norte de Guayaquil, a una cuadra de la Av. Víctor Emilio Estrada

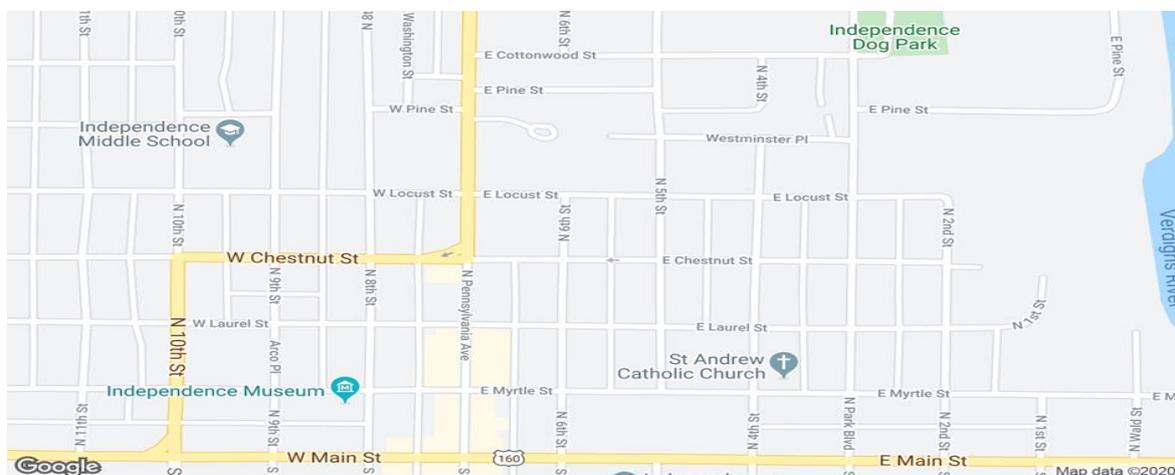


Figura 1. Ubicación Geográfica de la heladería.

Fuente: Google Maps.

1.8.Idea a defender

En el presente trabajo se desarrollará con la finalidad de atender y contribuir con la salud de un segmento de mercado no atendido y además concientizar al público en general el consumo de alimentos bajo en fructuosa y libres de gluten y así evitar factores de riesgos en adquirir diabetes sea esta tipo I o II, en razón de antecedentes familiares experimentados nació la idea del plan de negocios de una heladería para personas con diagnóstico de diabetes con gusto por el helado y para lo cual se realizará el respectivo estudio de factibilidad.

1.9.1.9 Línea de investigación

Línea Institucional. Desarrollo estratégico de emprendimientos sustentables

Línea de la Facultad. Desarrollo empresarial y del talento humano.

Capítulo II

Marco Teórico

2.1. Antecedentes del estudio

El trabajo realizado por Moscoso (2019) de la Universidad de Lima, Perú con el tema “Estudio de prefactibilidad para la instalación de una planta productora y comercializadora de helados para diabéticos” que se enfocó como método de estudio la investigación de mercado a través de encuestas para poder obtener los elementos que permitieron realizar el cálculo de la demanda potencial anual. Una vez que se ha establecido la oferta del producto la localización de la planta productora se estableció en la ciudad de la Libertad para la producción de 519.046 litros de helado para diabéticos al año.

La estructura productiva se basó en el esquema DOP (Diagrama de operaciones de proceso. Como parte de la organización el total de colaboradores que se estableció por el tamaño de la empresa fue de 10 personas cuyas funciones se establecieron para un organigrama jerárquico. Con el análisis financiero dicho estudio demostró un TIR del 22% y un costo beneficio de 1,22 puntos, llegando a la conclusión de que este trabajo demostró la factibilidad de la idea como una propuesta que cubra una necesidad insatisfecha en las personas con diabetes.

El trabajo enfoca una metodología de estudio de mercado que es esencial para la recopilación de información que permita establecer la demanda, mercado meta, estrategias por implementar, entre otros criterios. Los lineamientos y procedimientos que se desarrollaron en dicho estudio de prefactibilidad se relacionan con la presente investigación porque se enfoca en un negocio para la venta de helados dirigido a personas con diabetes. De esta manera se pudo obtener referencias teóricas, técnicas, comerciales, organizacionales y financieras para un adecuado estudio.

El trabajo realizado por Jiménez y Vanegas (2016) de la Universidad UNIMINUTO del distrito Villavicencio, Bogotá, Colombia con el tema “Plan de negocios para la comercialización de paletas tipo artesanal "La Francesa" en los Municipios de Villavicencio y Acacías”, se enfocó en un estudio mediante encuestas para la segmentación de mercado que fue dirigido a jóvenes y adultos que se estimó en un mercado meta de 22.494 personas que están entre la edad de 20 a 40 años. La estructura organizacional fue de un total de 7 personas que se desempeñaron en el área administrativa, comercial, producción y ventas.

El producto está enfocado en helados bajos en carbohidratos y grasas, que se comercializaron a partir de estrategias de marketing mix apoyadas de las tecnologías como redes sociales y página web. Los resultados del análisis financiero demostraron que los ingresos tienen un crecimiento anual del 2%, con una Tasa Mínima de Rendimiento (TMAR) del 10%, Costo-beneficio de 1,97 puntos y el TIR de 37,99%, siendo una propuesta de negocio rentable.

Con este trabajo se pudo constatar los criterios para el desarrollo de la idea de negocio, de manera que se pueda generar mejores resultados en la determinación de la segmentación de mercado, tomando en cuenta el perfil del cliente meta. En virtud con los resultados del estudio de mercado se pueden realizar las diferentes actividades y estrategias que abarcan un plan de acción para que se obtengan los beneficios esperados a nivel financiero.

La investigación realizada por Miño (2015) de la Universidad de las Américas, Ecuador con el tema “Plan de negocios para la creación de una heladería para personas con diabetes e hipertensión en el sector de la González Suárez en la ciudad de Quito” que se enfocó en la creación de un producto bajo la marca “Sweet Snow” que partió de una metodología descriptiva con enfoque cuantitativo que se enfocó en el desarrollo de encuestas, así como el análisis interno y externo.

Con los datos obtenidos se conoció las preferencias de los clientes potenciales lo que permitió que se desarrollen las estrategias basadas en las 8 P’s de Marketing. De acuerdo con el total promedio de consumo a la semana se estimó que sea de 2.840 personas que compren productos que generen ingresos anuales de 108.641,94. Los resultados financieros reflejan un TIR del 34%, TMAR del 14% y costo-beneficio de 2,11 puntos.

Con este trabajo se pudo constatar sobre las estrategias que se pueden realizar para la captación de clientes y así establecer una demanda estimada que pueda ser cubierta con el producto enfocado en helados de bajas calorías, carbohidratos, donde se hace uso de frutas y cereales que aportan con nutrientes esenciales para el ser humano. También se puede tener una referencia sobre el plan de acción que proporcione los elementos para poder realizar la cadena de distribución del producto.

El proyecto realizado por Zurita (2019) de la Universidad de las Américas, Ecuador con el tema “Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de un helado para diabéticos en la ciudad de Quito”, se enfocó en una compañía limitada que se estableció como nombre el de Stevfruit Cía. Ltda. que se proyectó como ubicación geográfica al norte de la ciudad de Quito en el sector de la Real Audiencia,

donde se aplicó una encuesta para el estudio de mercado que reveló un 90,57% de personas dispuestas a comprar los helados que tienen como endulzante Stevia. Como estrategias de marketing se estableció el 2x1 para fechas especiales. Con el análisis financiero que se llevó a cabo se financió la inversión con un 30% a través de un préstamo, que conforme a los resultados reflejó un margen neto de 8,14%, un TIR del 32,37% y un WACC del 13,49%.

Dicho trabajo se relaciona con el plan de negocios debido a su aporte en función con un producto de calidad que destaque no solo por sus sabores, sino por sus aportes a nivel nutricional y por ser un postre que puede ser consumido por personas con diabetes ya que no dispone de altos contenidos de azúcar, grasa y gluten. Se establecen un conjunto de estrategias que son indispensables para que se cumpla con las proyecciones de las ventas establecidas en el análisis financiero.

Por último, el trabajo realizado por Gándara (2019) de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Ecuador con el tema “Creación de una empresa que produzca y comercialice helados veganos en la ciudad de Guayaquil” que se enfocó e una metodología cuantitativa que partió de la investigación de mercado con el fin de conocer el nivel de aceptación del producto Vegan FrutiCream un helado sin aditivos y que deriva de los vegetales ideal para personas con diabetes, deportistas y público en general que el guste la dieta vegana. Los resultados de la investigación fueron que el 48% de los encuestados estarían dispuestos a comprar el producto, permitiendo de esta forma determinar la proyección de ingreso de las ventas de 100 unidades diarias para que después de un año alcance las 200 con un TIR del 28,8% que refleja lo rentable de este negocio que es una alternativa saludable en cuanto al consumo de dulces que son restringidos para diabéticos.

Tomando en consideración los trabajos citados en los párrafos anteriores, y especialmente en los resultados obtenidos, consideraremos los diferentes e importantes aspectos de los mismos, y así se establecerán estrategias y acciones para el desarrollo de nuestro proyecto – plan de negocio(heladería), dirigida a personas con diabetes en la ciudad de Guayaquil.

2.2. Marco Teórico – Referencial

2.2.1. Plan de negocios

Ruiz (2013) indicó que el plan de negocios “es un instrumento que permite tomar decisiones a una o más personas que buscan ejecutar un proyecto, siendo parte de la formulación de un proceso investigativo que demuestra las posibilidades de éxito o fracaso en la inversión”.

Los planes de negocios se ejecutan a partir de una idea que procede de una motivación y se ejecuta en base a un proceso de investigación que orienta al inversionista a tomar una decisión en su ejecución en base a los resultados reflejados a nivel técnico, comercial o financiero. Para su desarrollo se deben tomar en cuenta los criterios de: diseño, ejecución y operación.

De acuerdo con Moyano (2016) sobre el plan de negocios indicó que “consiste en una iniciativa de negocio que tiene como base desarrollar un proyecto que sea rentable (p. 13). Las ideas de negocios reflejan riesgos y oportunidades que deben ser analizados con el fin de definir parámetros que sean adecuados y factibles para lograr generar buenos resultados en los índices financieros.

Para el diseño de un plan de negocios como primera instancia se deben definir la idea y el mercado al que se busca dirigirse para establecer posibles estrategias, inversión, financiamiento, entre otros. Es necesario definir el segmento o público objetivo como parte de los mecanismos desarrollados para lograr obtener respaldo de diferentes escenarios para definir cómo, cuándo y de qué manera se llevará a cabo el proyecto.

2.2.2. Importancia del plan de negocios

De acuerdo con Martínez (2016) sobre el plan de negocio y su importancia a nivel de emprendimiento indicó que:

Los planes de negocios son importantes porque son un medio viable que expone los pasos y lineamientos para llegar a cumplir con metas estratégicas basadas en el crecimiento económico y la factibilidad en la comercialización de bienes y servicios a un mercado de destino específico según los criterios del inversionista. (p. 15)

Cuando se realiza una correcta elaboración de los planes de negocios se pueden tener excelentes resultados a nivel financiero ya que se establecen estrategias, producción, proyección de ventas, gastos, entre otros rubros para determinar la rentabilidad proyectada durante un período de estudio establecido por el inversionista.

2.2.3. Parámetros para el plan de negocios

Según Moreira (2017) los parámetros para el desarrollo de un plan de negocio se fundamentan bajo los siguientes elementos:

- Definir quiénes serán los clientes potenciales
- La visión y misión del plan de negocio
- Qué recursos se necesitarán
- Cuáles serán los atributos del servicio
- Cuánto será el precio del servicio
- Estrategias para mantener a los clientes
- Cuál es la competencia
- Realizar un análisis FODA
- De qué manera se podrá financiar la inversión
- Cómo se mantendrá la calidad del servicio
- Establecer el tiempo de recuperación de la inversión

Cuando se define la misión de la empresa es esencial que se tome en cuenta la transmisión del mensaje y las metas que se buscan mediante la propuesta de un producto y servicio para que así se tenga claro las acciones que se van a realizar para garantizar que la inversión permita lograr la recuperación del capital y este se convierte en ganancias netas de la propuesta del plan de negocios.

Con respecto a la visión del plan de negocios se debe valorar lo que se quiere alcanzar dentro de un periodo determinado, siendo parte de las aspiraciones que tiene la empresa y con ello bajo los fines de la propuesta conocer los múltiples intereses que se quieren conseguir con el mercado de destino seleccionado para el proyecto.

2.2.4. Estructura organizacional

La estructura organizacional es parte del marco formal donde se desempeña el equipo de trabajo, que establece de forma jerárquica las tareas a realizar. Además de ser el proceso de coordinación y control de los departamentos que permitan garantizar el cumplimiento de los objetivos establecidos por la gerencia o directiva de una Cooperativa de Ahorro y Crédito. Por lo tanto, es una muestra de la forma de administración que posee la agencia y cómo se organizan las diferentes actividades internas.

De acuerdo con Hagen (2017) es parte de una estructura típica que mantiene una empresa donde se definen:

- **Cadena de mando:** es parte de la ruta donde las autoridades de la empresa manejan a toda la organización en función de criterios de jerarquía.
- **Delegación y área de control:** es la cantidad de personas que desempeñan funciones que se centran en el reportar todo evento e información directamente a la gerencia.
- **Nivel jerárquico:** representa los niveles de jerarquía en una organización donde el personal mantiene un nivel de autoridad específico.

En toda empresa es necesario el desarrollo de una estructura organizacional que se acople a las necesidades y objetivos de la gerencia. Además de enfocarse en las fortalezas para definir las actividades, procedimientos, funcionamiento y operatividad de la organización. Para esto, la importancia de conocer las diferentes clases de funcionamiento organizacional ayuda a conocer las posibles ventajas y desventajas para su aplicación.

Mendoza (2016) indicó que los tipos de estructura organizacionales que manejan las empresas son:

- **Estructura lineal:** esta forma de organización se conoce también como simple y se caracteriza por que es utilizada por pequeñas empresas que se dedican a generar uno o pocos productos en un campo específico del mercado. Es frecuente que en las empresas que utilizan este tipo de organización, el dueño y el gerente son uno y el mismo.
- **Estructura matricial:** esta estructura consiste en la agrupación de los recursos humanos y materiales que son asignados de forma temporal a los diferentes proyectos que se realizan, se crean así, equipos con integrantes de varias áreas

de la organización con un objetivo en común: El Proyecto, dejando de existir con la conclusión de este.

- **Estructura por departamentalización:** esta estructura consiste, como su nombre lo indica, en crear departamentos dentro de una organización; esta creación por lo general se basa en las funciones de trabajo desempeñadas, el producto o servicio ofrecido, el comprador o cliente objetivo, el territorio geográfico cubierto y el proceso utilizado para convertir insumos en productos.
- **Estructura funcional:** una compañía que está organizada funcionalmente, separa el trabajo sobre la base de pasos, procesos o actividades que se llevan a cabo para obtener un determinado resultado final.
- **Estructura por territorio:** esta se da ya que algunas compañías encuentran que sus operaciones se adaptan de una mejor manera a grandes cadenas organizacionales basadas en zonas geográficas determinadas donde su empresa tiene cobertura, como las grandes cadenas de hoteles, compañías telefónicas, entre otras, que están divididos y organizados sobre la base de su ubicación. También se presentan en compañías cuyas principales actividades son las ventas.
- **Estructura circular:** son aquellas donde los niveles de autoridad son representados en círculos concéntricos, formados; por un cuadro central, que corresponde a la autoridad máxima de la empresa, y en su alrededor círculos que constituyen un nivel de organización.
- **Estructura híbrida:** esta estructura, reúne algunas de las características importantes de las estructuras anteriormente vistas, la estructura de una organización puede ser de enfoque múltiple, ya que utiliza al mismo tiempo criterios de productos y función o producto y geografía.

Una estructura organizacional formal es parte de la típica forma en la que una cooperativa se maneja a través de la línea de departamentos para establecer funciones y responsabilidades que se ilustra mediante la creación de un organigrama donde se hace visible la cadena de mandos y la representación de los equipos de trabajo que cumplen roles específicos.

A esto se agrega la postura de Mintzberg en 1984 donde estableció la importancia de la estructura organizacional como una forma de división del trabajo para que se tenga una mejor coordinación de las tareas o actividades ejercidas por un grupo de personas que responden a

las necesidades de la organización. Se formalizan en base a un organigrama que de ella surgen estrategias como la comunicación interna y externa de los distintos departamentos.

2.2.4.1. El Organigrama

El organigrama es parte de una representación gráfica de la división de las unidades o departamentos que forman parte de una empresa. Se estructura de acuerdo a las necesidades que se tengan y el número de colaboradores generará funciones que ayudarán a comprender sus roles en el manejo de los procesos operativos, administrativos, financieros, comerciales, entre otros.

Martínez (2016) indicó que el organigrama “muestra la forma en la que se encuentra estructurada internamente una empresa, representado mediante figuras o rectángulos que en algunos casos incluye fotos, datos específicos, nombres, entre otros. Se tiene una perspectiva sobre el nivel de jerarquía y la cadena de mando por cada departamento” (p. 61).

De acuerdo con la figura 2 se puede apreciar la representación de un organigrama que en función a su definición se menciona los criterios que muestra:

- La jerarquía de la organización para definir responsabilidades y toma de decisiones.
- Relaciones formales entre el equipo de trabajo y los departamentos para la identificación de la cadena de mando.
- Traslado de las responsabilidades y autoridad de forma descendente.
- Los subordinados que deberán reportar a cada jefe o gerente de la organización.
- Los canales de comunicación entre departamentos de forma horizontal y vertical.
- Identidad de los supervisores, jefes y gerentes que responden a cada departamento de la organización.

De acuerdo con Koontz & Weihrich (2014) la estructura de organigrama jerárquica “se denomina también como burocrática que define el manejo de una organización donde mientras más alto sea el nivel de mando hay menos personas involucradas” (p. 63).

Con la estructura de un organigrama jerárquico se puede tener una rápida comunicación interna al no ser alta la departamentalización que tiene la empresa, por lo que la

retroalimentación que reciben los trabajadores es más efectiva haciendo que las tareas se realicen de forma rápida. Además, permite reducir posibles riesgos porque el sistema de control empleado es fácil para la administración de las operaciones internas y externas dando paso a mejores condiciones de trabajo.

Este tipo de organigrama que se presenta a través del gráfico de pirámide define claramente cada área y cantidad de trabajadores de las que se puede ejercer controles más fáciles para la administración de las actividades internas como es la comunicación, acciones administrativas, manejo de capital, gestión de ventas, prestación de servicios, entre otros aspectos.

Según Drucker (2013) el organigrama jerárquico plano “es aquel que se caracteriza por tener menos niveles de jerarquías y de organización lo que eleva el alcance de control sobre todo el equipo de trabajo que especialmente es ejercida por un gerente o subordinados que deben reportar cualquier novedad a la gerencia” (p. 381)

En el organigrama jerárquico plano la responsabilidad en el manejo de los departamentos o colaboradores recae sobre pocas personas que tienen su grado de autoridad. Es pertinente en la clasificación de los puestos de trabajo por lo que se definen conforme a la naturaleza del negocio o actividad realizada por la empresa. Es otro de los ejemplos que se manejan en la representación de la estructura organizacional de la organización para que en base de esta figura se direccionen las tomas de decisiones para el cumplimiento de objetivos.

Las características de una estructura organizacional suelen enfocarse en los principios de especialización y departamentalización donde se refleja el organigrama como una manera de mantener un detalle de los niveles de jerarquía y autoridad de la empresa que recaen sobre un grupo de trabajo que cumplen funciones específicas. Además, esto influye en la construcción de los equipos de trabajo, relaciones públicas, recursos, procesos gerenciales, entre otros.

Bossidy & Charan (2017) establecieron que las características del organigrama son las siguientes:

- **Centralizado:** quiere decir que se concentran todas las decisiones para la directiva o gerencia de la empresa.
- **Descentralizado:** En este caso hay un sentido de autonomía para aquellos departamentos que son importantes en la organización.

En la administración empresarial se destina una serie de procedimientos organizados que permiten administrar los recursos financieros, humanos, productivos, etc., según Pastor (2013) afirma que consiste “en un sistema de gestión que emplea una serie de estrategias para llevar adelante las funciones internas de una empresa que implanta una estructura característica para la producción y finanzas” (p. 43). Por lo tanto, implica una serie de conocimientos especializados que ayuden a forjar un tejido empresarial que permita lograr los objetivos organizacionales.

Según el autor la administración empresarial es el medio de gestión que permite a un grupo de personas organizar de manera equitativa y organizacional cada una de sus áreas destinando recursos financieros y humanos necesarios, para poder cumplir con las expectativas y metas de la gerencia, que ha diseñado un plan estratégico con el fin de alcanzar los objetivos de la empresa.

La planificación administrativa en una empresa se realiza a través del análisis de la matriz FODA de la organización en cuestiones de emprendimiento, para definir las directrices correctas que ayuden a alcanzar un posicionamiento en un mercado meta o hacer frente a la competencia. Los resultados esperados son aprovechar al máximo los costos – beneficios que determinan la eficiencia y eficacia dentro del manejo de activos y efectivo.

En el caso de Best (2007) afirma que en la administración empresarial “la estructura de la empresa debe contemplar estrategias y caminos que ayuden a alcanzar el éxito, siempre y cuando estos estén apegados a las disposiciones legales vigentes”. (p. 123)

El autor indica que es necesario conformar mecanismos que cumplan con condiciones de normatividad y legalidad que ayuden a ejercer y controlar los procesos internos como son: la planificación de las actividades que se desarrollan según la actividad comercial o emprendimiento; los preceptos utilizados para optimizar los procesos internos de la empresa ya que estos permiten cumplir con una serie de reglas y prácticas para aprovechar cada uno de los recursos que dispone la organización y a estos se vinculan diferentes temáticas que se relacionan en aspectos económicos y legales.

2.2.5. El estudio de mercado

Según Trenzano & Nadal (2014), el estudio de mercado se define como el:

Proceso sistemático de pasos para definir la cuantía de la demanda de operaciones y de un producto en un mercado específico, con el fin de tener un conocimiento del precio acorde al nivel adquisitivo del consumidor y las proyecciones futuras a lograr por parte de la empresa. (p. 65)

Según los autores el estudio de mercado permitirá incrementar el conocimiento respecto a un mercado meta con el fin de definir los procesos operativos y logísticos para introducir un bien o servicio en un sector donde pueda ser adquirido por los clientes potenciales y de esta manera lograr los objetivos empresariales que la organización ha establecido.

Las fuentes obtenidas a través de un estudio de mercado según las necesidades de una organización son las siguientes:

- Resultados estadísticos oficiales del estudio de mercado desarrollado en el segmento meta.
- Informes internos de las opiniones y decisiones de los interesados respecto a los resultados obtenidos.
- Establecer los proveedores
- Definir los clientes potenciales
- Determinar clientes futuros

Para el proceso del estudio de mercado es importante analizar aspectos macros y micros con el fin de tener un conocimiento de la situación actual del país de origen u objetivo, para luego definir el producto y cuáles serán sus características. Luego se procede a desarrollar un estudio de la demanda a nivel de mercado donde se conoce el comportamiento del consumidor y su reacción sobre un nuevo producto para con ello definir la oferta y analizar la competencia.

2.2.6. Análisis situacional

En el desarrollo del estudio de factibilidad es necesario que la empresa realice un análisis del entorno considerando como herramienta la matriz FODA que permita hacer una reflexión acerca de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Raiter (2017) consideró que el análisis situacional es una base del marketing donde se realiza la examinación de elementos internos y externos que pueden afectar a una empresa o negocio con el fin de crear una visión que influya en el desarrollo de estrategias (p. 32).

En el análisis situacional se puede tener información preliminar bajo una evaluación de un negocio considerando factores internos y externos que permite comprender claramente sobre las fortalezas y debilidades para que sea una base en la elaboración de estrategias de marketing. Se crea una visión donde generalmente el empresario puede emplear diferentes herramientas para afrontar posibles obstáculos.

En el análisis externo a través de la Matriz FODA se puede tener un diagnóstico sobre las oportunidades y amenazas de la organización en un mercado específico, quiere decir de aquello que lo rodea en el entorno comercial en el que se encuentra. Bernal (2014) las oportunidades reflejan las situaciones en el exterior que son positivas para la empresa por lo que es importante identificarlas de acuerdo con las fortalezas para contribuir con el desarrollo de estrategias que hagan frente a posibles coyunturas (p. 33).

El análisis del mercado y los consumidores permite determinar los segmentos que supongan una oportunidad para el negocio, ya sea con los productos existentes, modificados o con nuevos productos. Con este fin debe determinarse el tamaño del mercado y su potencial crecimiento, la estructura de consumo y la capacidad de compra de los consumidores, los segmentos integradores, el desarrollo de la demanda y los factores influyentes.

Por su parte el análisis de la competencia y del sector o microentorno está determinado por el estudio de los competidores existentes y los potenciales. Los objetivos, resultados, estrategias, organización, recursos financieros y otros puntos fuertes o débiles de cada uno son aspectos que analizar para poder definir la situación competitiva.

Como parte del desarrollo de una idea de factibilidad en la planificación se deben plasmar el tipo de público objetivo para que se fijen objetivos en un determinado plazo los aspectos que se van a buscar cumplir y las metas más importantes para la empresa. Es de gran importancia esta fase porque en medida define todo lo que se busca abarcar en el plan, considerando la estimación del mercado, promociones, cantidad de recursos publicitarios, niveles de ingresos, entre otros (Best, 2014).

Los objetivos conforman otra fase de la planificación, respondiendo a las metas que la empresa busca llegar en un determinado lapso, estos deben ser alcanzables y reales. Sus bases deben estar direccionadas a las oportunidades de mercado y las estimaciones de venta que se pretenden cumplir. Es preciso que sean medibles a nivel financiero para que así se considere su aplicación analizando los resultados financieros.

Hernández (2017) indicó que el planteamiento estratégico se refiere a un conjunto de acciones que buscan alcanzar una meta a través del consenso de estrategias que son gestionadas mediante un plan de acción. (p. 4)

A través de esta herramienta una empresa puede desarrollar acciones que permitan definir una misión y visión para así proyectar una imagen futura que encamine a alcanzar metas. Forma parte de las decisiones que toma la alta dirección y se definen bajo ideas que son adaptadas a la actividad y conllevan a un mejoramiento de la competitividad y cumplimiento de intereses una vez que se tenga pleno conocimiento del mercado objetivo.

De acuerdo con Kotler (2016) para definir un plan estratégico el desarrollo del análisis del tipo de mercado objetivo que permite realizar una evaluación para la identificación de aspectos relacionados con la competencia para que a través de los resultados se pueda hacer frente a la situación mediante un conjunto de estrategias (p. 372).

En el desarrollo del plan estratégico es importante considerar tres variables que son el análisis, decisión y acción para que la empresa logre tener una ventaja comparativa frente a la competencia, y que esta sea sostenible durante un largo periodo. Por lo tanto, para tener éxito es necesario disponer de información que revele los factores internos y externos que favorecen y amenazan a la empresa para la toma de decisiones. Por lo tanto, en el estudio del público objetivo es necesario que se tenga en cuenta las siguientes interrogantes:

- ¿Cuál es el perfil del público objetivo? ¿Son hombres, mujeres o ambos?
- ¿Cuál es el rango de edad del público objetivo?
- ¿En qué parte de la ciudad viven?
- ¿Cuáles son sus necesidades, gustos y preferencias?
- ¿Cuál es su calidad de vida?
- ¿A través de qué medios de comunicación se buscan informar sobre un producto o servicio?

Mientras más se tenga conocimiento del público objetivo se podrán establecer estrategias y protocolos que sean eficaces para lograr resultados inmediatos que den la posibilidad de cumplir con los objetivos establecidos en el plan de acción o estrategias. Esto dará mayor sentido a cada uno de los recursos y canales de comunicación a implementar en la empresa.

2.2.7. Análisis Matriz FODA

Nikulín (2015) la elaboración de la matriz FODA es una estructura que detalla la lista de los factores internos y externos que reflejan la situación real de una empresa para tener un conocimiento detallado que influya en la toma de decisiones. La identificación del análisis interno y externo debe responder a condiciones administrativas, del mercado, contables, situación económica, política, entre otros, para que sean elaborados de acuerdo con la actividad que realiza la entidad.

Cuando se elabora la Matriz FODA la organización podrá evaluar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, y proceda al desarrollo de estrategias a emplear. En el marketing esta estructura es indispensable y es esencial en la planificación de manera que se organicen acciones que sean vitales para lograr generar mejores resultados en el proceso comercial de bienes y servicios que logren satisfacer al consumidor.

La creación de la matriz cuadriculada para el análisis FODA, identificadas las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas da paso a definir los objetivos, para que en base a estos se desarrollen estrategias FO FA DA DO, que son indispensables para definir la forma de mejorar o fortalecer la estructura de mercadeo de la organización, y así tenga éxito el plan de marketing en el lanzamiento de un producto, y o la promoción de este.

Las estrategias FO que son enfocadas en las fortalezas con oportunidades se enfocan en determinar un plan de acción que influya en el aprovechamiento de los beneficios que tiene la empresa a través de decisiones que parten del uso de las principales capacidades positivas para lograr generar una adecuada promoción de productos y servicios.

En el caso de las estrategias FA estas tienen como fin la disminución del impacto de los riesgos o amenazas en el mercado meta, donde se vale la empresa de las diferentes fortalezas para formular acciones que ayuden a afrontar de manera directa e indirecta posibles eventos negativos que puedan resultar un problema para el crecimiento del mercadeo de un producto o servicio.

Para las estrategias DA el plan de acción está encaminado a aminorar las debilidades de la empresa y lograr también una neutralización de las amenazas externas que pueden poner en riesgo en éxito en la consolidación de las estrategias de marketing. Esto se aplica de carácter defensivo por lo que es importante definir qué actividades se van a realizar para que se tenga

una buena posición frente a la competencia, ingreso de productos sustitutos, recesión económica, entre otros.

Por último, las estrategias DO tienen como fin convertir las debilidades en fortalezas para que la empresa pueda aprovechar al máximo las oportunidades en el mercado meta para que así sea capaz de generar una expansión de liderazgo donde destaque por lo diferentes elementos que integran el marketing como, por ejemplo: producto, servicio al cliente, canal de distribución, comercialización, entre otros aspectos que son esenciales para el incremento de las ventas.

2.2.8. Análisis PESTEL

Trenza (2018) indicó que el análisis PESTEL es una herramienta que permite realizar un análisis de variables para la identificación de oportunidades y amenazas que influye notablemente en la elaboración de un plan de negocios. El análisis PESTEL es utilizado en la elaboración de planes de marketing porque tradicionalmente aportaba con un análisis de factores internos y externos de una organización. Su proceso emplea un estudio de los aspectos políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicos y legales.

A través de este instrumento se puede tener una visión sobre posibles cuestiones futuras que puedan incidir en una empresa, para que en función a los resultados de los seis factores se puedan desarrollar conclusiones que ameriten a la formulación de estrategias para el desarrollo de un modelo de negocio que defina las estrategias a partir de la situación del mercado.

2.2.9. Matriz EFE

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) que permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. De acuerdo con Armstrong (2018) se sugiere lo siguiente para el desarrollo de la matriz EFE en un plan de marketing:

1. Hacer una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoría externa. Abarcar un total de entre diez y veinte factores, incluyendo tanto oportunidades como amenazas que afectan a la empresa y su industria.

2. Asignar un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa.
3. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.
4. Asignar una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa.
5. Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada. Sume las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización. Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la matriz EFE, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0.

Al dar el primer paso dentro de la matriz EFE, es necesario ampliar la visión de estrategia y aumentar la sensibilidad e intuición sobre el entorno externo, ya que dependiendo de la percepción que posee cada integrante del equipo de trabajo, se puede aprovechar o desaprovechar las oportunidades, teniendo en cuenta que los elementos evaluados son subjetivos, muy similar al de la Matriz EFI.

El éxito de una estrategia no solo se trata de reconocer los factores internos de una marca, sino también conocer el entorno externo, evaluando las amenazas latentes que existen y que pueden afectar Los escalones de una empresa o marca y las oportunidades que pueden surgir y aprovechar para aumentar el crecimiento, por ello he decidido compartir con ustedes las matrices EFI y EFE.

2.2.10. Matriz EFI

La matriz EFI es un instrumento para formular estrategias, resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. (Blanco, 2016). Para el desarrollo de la matriz EFI es importante que se desarrollen los siguientes pasos:

1. Hacer una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría interna. Usar entre diez y veinte factores internos en total, que incluyan tanto fuerzas como debilidades. Primero anotar las fuerzas y después las debilidades. Ser lo más específico posible y usar porcentajes, razones y cifras comparativas.
2. Asignar un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa. Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se consideren que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe de sumar 1.0.
3. Asignar una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación = 3) o una fuerza mayor (calificación = 4). Así, las calificaciones se refieren a la compañía, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria.
4. Multiplicar el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.
5. Sumar las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.

Al elaborar una matriz EFI es necesario aplicar juicios intuitivos, por lo que el hecho de que esta técnica tenga apariencia de un enfoque científico no se debe interpretar como si la misma fuera del todo contundente. El análisis interno es un elemento clave para detectar las debilidades y fortalezas de la empresa, y reviste una importancia vital desde el punto de vista estratégico. Consiste en hacer una especie de examen de conciencia de lo que se está haciendo y de si se está haciendo bien.

Los aspectos considerados como claves para el proyecto se deben calificar como de alto impacto, impacto medio, o de bajo impacto. Esta calificación es bastante subjetiva, sin embargo, para poder hacer del proceso de evaluación algo más práctico y ajustado a la realidad, se pueden considerar las siguientes recomendaciones en el proceso de valoración.

La matriz es una herramienta que nos permite realizar una auditoría interna de la administración de la organización, permitiendo analizar la efectividad de las estrategias aplicadas y conocer con detalle su impacto; dentro del instrumento nos permite evaluar las fortalezas y debilidades más relevantes en cada área y así formular nuestras estrategias que sean capaces de solventar, optimizar y reforzar los procesos internos.

2.2.11. Estrategias de marketing

Las estrategias empleadas en el marketing empiezan a partir de la creación de una propuesta de valor y marca comercial que distinga al negocio de la competencia, donde se comprendan factores externos como necesidades, gustos, poder adquisitivo y demanda del público objetivo, para que así se desarrollen actividades de comunicación que establezcan incentivos y un mensaje llamativo que provoque un interés en que el consumidor busque visitar el lugar para consumir el producto.

Kotler (2016) indicó que las estrategias de marketing “son una mezcla de actividades que se encaminan al uso de herramientas tácticas de mercadotecnia para ser combinadas con el fin de obtener una respuesta favorable del mercado objetivo” (p. 83).

Las estrategias de marketing son esenciales para obtener la respuesta deseada del consumidor o público meta de una empresa. Para esto se realiza una combinación de diferentes recursos y acciones que forman parte de las 4P (Producto, Precio, Plaza, Promoción) para la formulación de objetivos que contribuyan a alcanzar resultados en un determinado plazo de tiempo.

Bettinsoli (2016) indicó que en las estrategias de marketing “es importante construir una marca personal del negocio que pueda figurar en el pensamiento del consumidor mediante el desarrollo de canales de comunicación, promociones y estrategias de precio que sean influyentes” (p. 54).

En el diseño de estrategias de marketing es importante establecer las metas y objetivos que se buscan alcanzar por parte de la empresa en términos comerciales, siendo evidente la necesidad de priorización en el servicio y los productos con el fin de lograr mejores resultados de rentabilidad. Para esto es esencial que se consideren los elementos del marketing mix (producto, precio, plaza y promoción).

En los procesos de comunicación, el desarrollo publicitario resulta ser esencial porque cumple dos factores impersonal y controlado, haciendo uso de recursos y herramientas de marketing de forma masiva para dar a conocer un bien o servicio, plasmado en una idea creativa que influya en la aceptación de la oferta en el mercado de destino.

De acuerdo con Durán (2017) sobre la publicidad indicó que “forma parte de las actividades que se desarrollan por parte de las empresas para emplear la comunicación y adaptación a los medios utilizados como publicitarios con el fin de anunciar de manera masiva sobre un producto o servicio hacia el público objetivo” (p. 4)

La publicidad representa toda forma de comunicarse, que se realiza por parte de un grupo de personas o empresa que realizan algún tipo de actividad económica y busca de alguna manera promover su venta ya sea directa o indirectamente para generar un interés en la compra de un bien o servicio. De acuerdo con (2017) las ideas que influyen en la esencia y naturaleza de los recursos publicitarios son:

- **Proceso de comunicación:** se refiere a la forma de comunicación que se realiza por parte de la empresa anunciante que requiere de elementos de marketing para dar información masiva que tenga efectos deseados en función a los objetivos.
- **Carácter impersonal:** es el que se utiliza mediante la web y redes sociales como modelo bidireccional por lo que no se tiene un contacto personal entre la empresa-cliente.
- **Comunicación pagada y controlada:** la empresa paga por medios publicitarios a una agencia o empresa que preste estos servicios para lograr la implantación de recursos de marketing, y así persuadir al cliente dando como resultado un interés en el consumidor.
- **Medios masivos:** empleo de la publicidad de una manera simultánea hacia un mercado que comprende una gran cantidad de personas.
- **Producto, servicio, idea o institución:** se refiere a los procesos de publicidad y promoción de productos que son de características tangibles e intangibles que se enfocan en crear un conocimiento sobre una empresa o idea.
- **Informar, influir en la compra o aceptación:** son parte de los objetivos publicitarios empleados en la forma de proporcionar información de un producto, servicio o marca de una manera intencional para influir en la aceptación.

Existen diferentes tipos de publicidad que se desarrollan con el fin de generar un resultado de acuerdo con las características del mercado, consumidor, institución, entre otros. La idea es de intensificar el consumo de un producto, garantizando que la empresa anunciante capte una mayor percepción de clientes.

2.2.12. Estructura financiera

La estructura financiera de acuerdo con Chiavenato (2016) se refiere a la “composición de los pasivos, deuda a corto y largo plazo, además del capital que una organización maneja para el financiamiento de las operaciones por lo que tiene un efecto en los índices de riesgo y valor del negocio” (p. 162).

Con lo citado se tomará en cuenta la distribución de las cuentas del pasivo y el flujo de efectivo que dispone una empresa; y con lo que esta cuenta para destinar a los acreedores y además los montos ya establecidos por accionistas. Por lo tanto, la combinación que se maneje se dará conforme a las necesidades y prioridades de la empresa o negocio, por lo que existen decisiones propias y la asignación de la deuda-capital.

Ramírez (2019) indicó que la estructura financiera se caracteriza “en el proceso de elaboración de un mecanismo combinado de fondos para ser utilizados por una empresa con el fin de administrar correctamente los recursos en función con la deuda y el reembolso” (p. 66).

No obstante, la estructura financiera de una empresa implica el diseño de elementos de capital-deuda para que una gerencia a partir de un reporte anual pueda tomar decisiones que ayuden a manejar los recursos conforme a las necesidades y objetivos. Esto también implica el desarrollo de documentos financieros que son:

- Estado de resultado
- Balance General
- Estado de flujo de efectivo

A través de la estructura financiera para el estudio de factibilidad se puede obtener un informe sobre las fuentes de financiamiento que se pueden utilizar para el desarrollo de la idea de negocio a partir del análisis del patrimonio neto más los pasivos exigibles. Siendo notable que los recursos monetarios generados por la organización y las deudas contraídas para cubrir

gastos para la inversión. Los elementos que forman parte de la estructura financiera de un estudio de factibilidad son:

- Las aportaciones que realizan los accionistas o socios de la empresa que se denomina capital social.
- Los préstamos o créditos contraídos por la empresa como parte de la deuda que una empresa tiene a través de entidades de crédito como bancos o cooperativas.
- Deudas adquiridas por distribuidores que tienen fecha de vencimiento superior a un año.
- Deudas adquiridas por servicios.

En el plan de negocios los indicadores financieros son parte de la información proyectada en una idea de negocio que permite medir el nivel de rentabilidad. Para Herrador (2019) la interpretación de estas variables financieras “da como resultado la obtención de información general que revele la capacidad de la empresa para generar liquidez y rentabilidad durante un periodo determinado, siendo este una forma de conocer la realidad económica de forma individual” (p. 67).

Con los indicadores financieros el inversionista puede obtener datos que revelen el escenario económico que puede enfrentar el tipo de negocio pensado para su desarrollo, cuando los resultados son positivos o superar el 0 se tiene una apreciación sobre el nivel de rentabilidad y liquidez, el tiempo de recuperación de la inversión, el riesgo de la deuda, entre otros. De acuerdo con Muñoz (2019) los indicadores financieros utilizados en la evaluación de un plan de negocios son los siguientes:

- **Tasa Interna de Retorno (TIR):** se representa como una tasa o porcentaje que revela la rentabilidad de la inversión de un proyecto donde se tiene una apreciación si este reflejará datos positivos o negativos.
- **Valor en Riesgo (VAR):** es una estadística que revela los niveles de riesgo financiero que pueden presentarse en la inversión de un plan de negocios, donde se tiene una apreciación de las probabilidades de que se puedan sufrir pérdidas durante el tiempo proyectado que está establecido en un margen del 1% o 5%.
- **Coste medio ponderado del capital (WACC):** se utiliza como parte del análisis financiero que revela la tasa de descuento para la valoración de proyectos de inversión tomando en cuenta los flujos de caja esperados en el análisis financiero.

- **PAYBACK:** es un indicador que revela el tiempo que se recuperará la inversión de un proyecto o plan de inversión.

Los indicadores financieros son parte de la estructura que revela si un plan de negocios es ejecutable o no, donde se establecen diferentes métodos de análisis que permiten analizar los riesgos en la colocación de capital para el desarrollo de una empresa, donde los resultados de ser positivos bajo un escenario optimista permitirán tomar la decisión de empezar con la puesta en marcha de la idea de negocio.

Peset; Estradé & Saladrígues (2017) indicaron sobre la evaluación financiera que “es parte de un estudio realizado sobre proyectos de inversión que permiten tener un conocimiento relacionado con el flujo de fondos y los niveles de riesgo para establecer un eventual escenario de rendimiento económico” (p. 277).

Con la evaluación financiera se pueden optimizar recursos para la puesta en marcha de un negocio, esto en función a la revisión a profundidad de los fondos utilizados para los gastos y las proyecciones de ingresos que en gran medida revelan los beneficios económicos que pueden obtenerse durante un periodo de estudio determinado para la toma de decisiones que permitan la búsqueda de alternativas de financiamiento e inversión.

De acuerdo con Jiménez (2017) indicó que es importante la evaluación financiera en proyectos o plan de negocios “porque permiten observar elementos financieros para conocer qué tan rentable es una empresa en aspectos económicos, sociales y financieros, de manera que se tomen decisiones que cumplan con las necesidades en la resolución de posibles riesgos en la inversión” (p. 88).

Las inversiones inteligentes son aquellas que han sido evaluadas con profundidad para la estructuración financiera que den las pautas a seguir en la puesta en marcha de una idea de negocio. Además, permite generar seguridad en la búsqueda de financiamiento y desarrollo de actividades que al costearlas den resultados en función con el incremento de ingresos.

En la evaluación financiera en base a las proyecciones de ingresos y gastos es importante tomar en cuenta indicadores que sirvan de sustento para medir la rentabilidad de un proyecto o si este no es ejecutable lo que dará paso a su rechazo. Por lo tanto, también se logra manejar correctamente los recursos para su asignación en el proceso de inversión y proyecciones estimadas dentro de un escenario económico.

2.2.13. El estudio de factibilidad de un plan de negocios

Cuando se ha elaborado el plan de negocios para su aprobación es necesario realizar la valoración de la inversión de manera que se tengan elementos cuantitativos que revelen si el inversionista tiene la capacidad para poner el capital de trabajo y adquirir un medio de financiamiento que cubra los gastos y costos necesarios para la puesta en marcha de la empresa.

De acuerdo con Blokdyk (2019) la aprobación de un plan de negocios “requiere de un análisis de los costos e ingresos estimados del proyecto de inversión para que se tenga claridad en la ruta de desarrollo de las actividades y acciones que se deben realizar para cumplir con los indicadores de rentabilidad” (p. 71).

La evaluación del análisis costo-beneficio es esencial en la aprobación del proyecto de inversión porque se toman en cuenta los criterios como liquidez, rentabilidad, apalancamiento, entre otros, que justifiquen la precisión del estudio de factibilidad y así se tomen las decisiones pertinentes para proceder a su ejecución y continuar con el proceso de constitución de la organización que es la fase final en el desarrollo de la idea o negocio pensado. Con los resultados del plan de negocios, Karis (2017) indicó que se pueden considerar los siguientes criterios:

- Reflejar una información completa y alternativas para el financiamiento del proyecto de inversión.
- Establecer formas para la optimización de los recursos para la obtención de mejores resultados.
- Identificar las oportunidades del negocio.
- Detectar posibles riesgos en la inversión para la modificación o cambios en la planeación estratégica.
- Incrementar la probabilidad de éxito mediante los elementos que ayuden a formular mejores estrategias.
- Disponer de un documento financiero completo para tener un análisis a fondo de los escenarios pesimistas, neutrales y optimistas de la inversión.

El estudio de un plan de negocios, permite desarrollar diferentes pasos para cumplir con las diferentes etapas que ayudan a determinar la viabilidad financiera de un proyecto orientado a la inversión. Además de obtener información importante que generará conocimientos sobre las tareas, estrategias, acciones y así poder cumplir con los objetivos formulados.

Para llevar a cabo un plan de negocios es importante tomar en cuenta la valoración de una inversión bajo una óptica financiera, pero sin restar importancia a la parte técnica, ambiental, jurídica, de mercado, entre otros. Por lo tanto, esto comprende un conjunto de estudios que deben ser evaluados para llegar a definir correctamente las actividades que ayuden a cumplir con los objetivos establecidos en las etapas de preinversión, maduración y funcionamiento. Blokdyk (2019) indicó que el plan de negocios comprende las siguientes etapas:

- **Factibilidad de mercado:** se enfoca en el desarrollo de decidir a priori el desarrollo o no de una inversión mediante un estudio de mercado que comprende la recopilación de información en función a elementos técnicos, ambientales y financieros.
- **Factibilidad técnica:** es el proceso de estudio que recopila la información sobre aspectos relacionados con el mercado objetivo donde se define la organización empresarial, localización y descripción, sistemas de información, marco jurídico, que permiten definir el potencial de la inversión en función a funciones favorables y desfavorables.
- **Factibilidad medioambiental:** es parte del proceso de estudio que permite establecer las consecuencias ambientales de una inversión o decisión que se tome en función al tipo de proyecto para que se definan estrategias, políticas y programas para reducir el impacto ambiental.
- **Factibilidad económico-financiero:** es parte de la evaluación financiera de un proyecto donde se llega a la conclusión si puede ser ejecutado o no, en base a indicadores económicos y de rentabilidad que brindan información sobre ventas, costos, gastos, utilidad, entre otros.

Los planes de negocios se desarrollan a partir de etapas que ayudan a realizar una estructuración de las diferentes estrategias, actividades y requerimientos para llevar a cabo una inversión. Que en función a todo el contenido se puede realizar una comparación de los resultados financieros como flujos de cajas, TIR, VAN y TMAR como indicadores que permiten decidir lo viable que puede ser el proyecto.

Dentro de un período en función a un análisis prospectivo. Es necesario que las etapas que comprende el plan de negocios se rijan a fundamentaciones y metodologías que de

principio a fin ayuden a establecer los procesos necesarios para lograr demostrar lo ejecutable que puede ser una inversión en un periodo determinado.

2.3. Marco Conceptual

- **Análisis financiero:** Estudio de los flujos de efectivo y valoración de activos (Pineida, 2017).
- **Apalancamiento:** Es un término que consiste en la administración de la capacidad de endeudamiento para el financiamiento de las operaciones (Granel, 2018).
- **Carbohidratos:** Es un nutriente que forma parte de las tres principales fuentes de energía para el cuerpo humano, que se caracterizan por ser azúcares simples o enlazadas que se encuentran en el pan, dulces, verduras, entre otros (National Institute of Diabetes and Digestive and Kidney Diseases, 2017).
- **Comercialización:** Es parte del proceso de desarrollo de venta a través de actividades que permiten facilitar la interacción vendedor-cliente para que este último se muestre interesado por el producto y proceda a adquirirlo (Kotler, 2017).
- **Costos:** Es un indicador que está representado como parte del gasto que se ocasiona por la producción de un bien que es ofertado en un mercado. A esto se incluyen insumos, materiales, mano de obra, gastos administrativos, entre otros (Wells, 2014).
- **Diabetes:** Es una enfermedad que está asociada con el aumento de la glucosa en la sangre, donde se dan alteraciones en la insulina que es la hormona que produce el páncreas y cumple la función de permitir a la glucosa convertirse en energía. (National Institute of Diabetes and Digestive and Kidney Diseases, 2017)
- **Estrategias de marketing:** Es el conjunto de actividades planificadas estratégicamente para el lanzamiento o promoción de un producto dentro de un mercado específicos (Kotler, 2017).
- **Factibilidad:** Comprende la investigación general y el estudio económico y financiero de un proyecto (Ruiz, 2014).
- **Glucosa en sangre:** Es la fuente de energía del cuerpo que se denomina también como “azúcar” que en el caso de que esta sea alta provoca el efecto llamado Somogyi (National Institute of Diabetes and Digestive and Kidney Diseases, 2017).
- **Heladería:** Representa un negocio donde la actividad se enfoca en la elaboración y comercialización de helados. Generalmente se enfoca en la venta al por mayor y menor

donde se ofertan diferentes sabores entre ellos chocolate, vainilla, fresa, menta, entre otros (Uribe, 2015).

- Helados para personas con diagnóstico de diabetes: Son productos bajos en gluten y azúcar que están dirigidos a personas con resistencia a la insulina o diabetes tipo I, II y gestacional. Se elaboran a partir de frutas, cereales y granos que proporcionan nutrientes esenciales para su salud (Soler, 2017).
- Mercado meta: Es parte del grupo de clientes que son considerados como potenciales para la compra de un producto o prestación de servicios de una empresa. Se toma en cuenta en el marketing para la formulación de estrategias a partir de los resultados de una investigación de mercado (Corrales, 2019).
- Mercado: Conjunto de compradores reales y potenciales de un producto (Banco Popular Dominicano, 2016).
- Microempresa: Es parte de una entidad conformada por un equipo de trabajo de no más de 10 personas cuyos ingresos no sobrepasan los 500.000 dólares y se caracterizan por ser emprendimientos enfocados en la comercialización de productos y prestación de servicios (SRI, 2019).
- Organización: Es un sistema estructurado diseñado a partir del uso adecuado y óptimo de sus recursos regulado por directrices que permiten el logro de un fin (Kotler, 2017).
- Plan de negocios: Es un instrumento que permite definir los aspectos técnicos, comerciales, legales, ambientales y financieros para la apertura de un negocio (Blokdyk, 2019).
- Población Económica Activa (PEA): Son las personas que se encuentran en la edad para trabajar, aquellas que dedican al menos una hora durante una semana para realizar una actividad económica, tarea con remuneración (ASOBANCA, 2019).
- Presupuesto: El presupuesto es parte de una planificación de los recursos que dispone una empresa para el cumplimiento de objetivos que se han trazado durante un periodo determinado. Esto se expresa a través de indicadores monetarios que se proyectan conforme a la toma de decisiones de la gerencia (Mankiw, 2017).
- Rentabilidad: Se supone que representa al costo-beneficio de la inversión en un proyecto o plan de negocios, siendo este un indicador indispensable que permite establecer si se debe ejecutar o no la idea para la creación de un negocio o emprendimiento (Cabrera, 2016).

2.4. Marco Legal

Es indispensable recalcar la importancia que posee el ámbito legal en estabilización al inicio de un negocio, ya que dicho reconocimiento denota el respeto a las leyes vigentes del estado ecuatoriano; mismas que nos direccionan los lineamientos y procedimientos establecidos en ellas. Artículos de la constitución del Ecuador tales como las que describen: el orden jerárquico, soberanía alimentaria, política económica.

Fundamentos de derecho utilizados para el emprendimiento, mismos que constan en los siguientes cuerpos legales y normativos: Constitución de la República del Ecuador, Ley de Compañías, Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno, Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, Ley Orgánica de Salud, Permisos ARCSA, descritos a profundidad a continuación:

2.4.1. Constitución de la República del Ecuador (2008)

Art. 425.- El orden jerárquico de aplicación de las normas será el siguiente: La Constitución; los tratados y convenios internacionales; las leyes orgánicas; las leyes ordinarias; las normas regionales y las ordenanzas distritales; los decretos y reglamentos; las ordenanzas; los acuerdos y las resoluciones; y los demás actos y decisiones de los poderes públicos. En caso de conflicto entre normas de distinta jerarquía, la Corte Constitucional, las juezas y jueces, autoridades administrativas y servidoras y servidores públicos, lo resolverán mediante la aplicación de la norma jerárquica superior. La jerarquía normativa considerará, en lo que corresponda, el principio de competencia, en especial la titularidad de las competencias exclusivas de los gobiernos autónomos descentralizados (Asamblea Nacional, 2008).

Art. 281.- La soberanía alimentaria constituye un objetivo estratégico y una obligación del Estado para garantizar que las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades alcancen la autosuficiencia de alimentos sanos y culturalmente apropiado de forma permanente. Para ello, será responsabilidad del Estado:

1. Impulsar la producción, transformación agroalimentaria y pesquera de las pequeñas y medianas unidades de producción, comunitarias y de la economía social y solidaria (Asamblea Nacional, 2008).

Art. 284.- La política económica tendrá los siguientes objetivos:

2. Incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistémicas, la acumulación del conocimiento científico y tecnológico, la inserción estratégica en la economía mundial y las actividades productivas complementarias en la integración regional (Asamblea Nacional, 2008).

2.4.2. Ley de Compañías Última modificación (2017)

Art. 147.- Ninguna compañía anónima podrá constituirse sin que se halle suscrito totalmente su capital, el cual deberá ser pagado en una cuarta parte, por lo menos, una vez inscrita la compañía en el Registro Mercantil. Para que pueda celebrarse la escritura pública de fundación o de constitución definitiva, según el caso, será requisito que los accionistas declaren bajo juramento que depositarán el capital pagado de la compañía en una institución bancaria, en el caso de que las aportaciones sean en numerario. Una vez que la compañía tenga personalidad jurídica será objeto de verificación por parte de la Superintendencia de Compañías y Valores a través de la presentación del balance inicial u otros documentos, conforme disponga el reglamento que se dicte para el efecto (SERCOP, 2018).

2.4.3. Ley Orgánica de Defensa del Consumidor (2015)

Art. 6.- Publicidad Prohibida. - Quedan prohibidas todas las formas de publicidad engañosa o abusiva, o que induzcan a error en la elección del bien o servicio que puedan afectar los intereses y derechos del consumidor (Asamblea Nacional, 2015).

Art. 9.- Información Pública. - Todos los bienes a ser comercializados deberán exhibir sus respectivos precios, peso y medidas, de acuerdo a la naturaleza del producto. Toda información relacionada al valor de los bienes y servicios deberá incluir, además del precio total, los montos adicionales correspondientes a impuestos y otros recargos, de tal manera que el consumidor pueda conocer el valor final. Además del precio total del bien, deberá incluirse en los casos en que la naturaleza del producto lo permita, el precio unitario expresado en medidas de peso y/o volumen (Asamblea Nacional, 2015).

Art. 14.- Rotulado Mínimo de Alimentos. - Sin perjuicio de lo que dispongan las normas técnicas al respecto, los proveedores de productos alimenticios de consumo humano deberán exhibir en el rotulado de los productos, obligatoriamente, la siguiente información:

- a) Nombre del producto;
- b) Marca comercial;
- c) Identificación del lote;
- d) Razón social de la empresa;
- e) Contenido neto;
- f) Número de registro sanitario;
- g) Valor nutricional;
- h) Fecha de expiración o tiempo máximo de consumo;
- i) Lista de ingredientes, con sus respectivas especificaciones;
- j) Precio de venta al público;
- k) País de origen; y,

l) Indicación si se trata de alimento artificial, irradiado o genéticamente modificado (Asamblea Nacional, 2015).

2.4.4. Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno – LORTI (2015)

Art. 9.1.- Exoneración de pago del Impuesto a la Renta para el desarrollo de inversiones nuevas y productivas.- Las sociedades que se constituyan a partir de la vigencia del Código de la Producción así como también las sociedades nuevas que se constituyeren por sociedades existentes, con el objeto de realizar inversiones nuevas y productivas, gozarán de una exoneración del pago del impuesto a la renta durante cinco años, contados desde el primer año en el que se generen ingresos atribuibles directa y únicamente a la nueva inversión. Para efectos de la aplicación de lo dispuesto en este artículo, las inversiones nuevas y productivas deberán realizarse fuera de las jurisdicciones urbanas del Cantón Quito o del Cantón Guayaquil, y dentro de los siguientes sectores económicos considerados prioritarios para el Estado:

a. Producción de alimentos frescos, congelados e industrializados (SRI, LORTI, 2015).

2.4.5. Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI)

Art. 2.- Actividad Productiva. - Se considerará actividad productiva al proceso mediante el cual la actividad humana transforma insumos en bienes y servicios lícitos, socialmente necesarios y ambientalmente sustentables, incluyendo actividades comerciales y otras que generen valor agregado.

Art. 4.- Fines. - La presente legislación tiene, como principales, los siguientes fines:

c. Fomentar la producción nacional, comercio y consumo sustentable de bienes y servicios, con responsabilidad social y ambiental, así como su comercialización y uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas;

e. Generar un sistema integral para la innovación y el emprendimiento, para que la ciencia y tecnología potencien el cambio de la matriz productiva; y para contribuir a la construcción de una sociedad de propietarios, productores y emprendedores;

Art. 5.- Rol del Estado. - El Estado fomentará el desarrollo productivo y la transformación de la matriz productiva, mediante la determinación de políticas y la definición e implementación de instrumentos e incentivos, que permitan dejar atrás el patrón de especialización dependiente de productos primarios de bajo valor agregado.

g. La mejora de la productividad de los actores de la economía popular y solidaria y de las micro, pequeñas y medianas empresas, para participar en el mercado interno, y, eventualmente, alcanzar economías de escala y niveles de calidad de producción que le permitan internacionalizar su oferta productiva;

2.4.6. Ley Orgánica de Salud

Art. 6.- Es responsabilidad del Ministerio de Salud Pública:

18. Regular y realizar el control sanitario de la producción, importación, distribución, almacenamiento, transporte, comercialización, dispensación y expendio de alimentos procesados, medicamentos y otros productos para uso y consumo humano; así como los sistemas y procedimientos que garanticen su inocuidad, seguridad y calidad, a través del

Instituto Nacional de Higiene y Medicina Tropical Dr. Leopoldo Izquieta Pérez y otras dependencias del Ministerio de Salud Pública;

Art. 16.- El Estado establecerá una política intersectorial de seguridad alimentaria y nutricional, que propenda a eliminar los malos hábitos alimenticios, respete y fomente los conocimientos y prácticas alimentarias tradicionales, así como el uso y consumo de productos y alimentos propios de cada región y garantizará a las personas, el acceso permanente a alimentos sanos, variados, nutritivos, inocuos y suficientes.

Art. 18.- La autoridad sanitaria nacional, en coordinación con los gobiernos seccionales, las cámaras de la producción y centros universitarios desarrollará actividades de información, educación, comunicación y participación comunitaria dirigidas al conocimiento del valor nutricional de los alimentos, su calidad, suficiencia e inocuidad, de conformidad con las normas técnicas que dicte para el efecto el organismo competente y de la presente Ley.

Art. 137.- Están sujetos a la obtención de notificación sanitaria previamente a su comercialización, los alimentos procesados, aditivos alimentarios, cosméticos, productos higiénicos, productos nutracéuticos, productos homeopáticos, plaguicidas para uso doméstico e industrial, y otros productos de uso y consumo humano definidos por la Autoridad Sanitaria Nacional, fabricados en el territorio nacional o en el exterior, para su importación, comercialización y expendio.

Art. 145.- Es responsabilidad de los productores, expendedores y demás agentes que intervienen durante el ciclo producción consumo, cumplir con las normas establecidas en esta Ley y demás disposiciones vigentes para asegurar la calidad e inocuidad de los alimentos para consumo humano.

Art. 146.- En materia de alimentos se prohíbe:

a) El uso de aditivos para disimular, atenuar o corregir las deficiencias tecnológicas de producción, manipulación o conservación y para resaltar fraudulentamente sus características;

b) La utilización, importación y comercialización de materias primas no aptas para consumo humano;

c) La inclusión de sustancias nocivas que los vuelvan peligrosos o potencialmente perjudiciales para la salud de los consumidores;

d) El uso de materias primas y productos tratados con radiaciones ionizantes o que hayan sido genéticamente modificados en la elaboración de fórmulas para lactantes y alimentos infantiles; e) El procesamiento y manipulación en condiciones no higiénicas;

f) La utilización de envases que no cumplan con las especificaciones técnicas aprobadas para el efecto;

g) La oferta de un alimento procesado con nombres, marcas, gráficos o etiquetas que hagan aseveraciones falsas o que omitan datos de manera que se confunda o lleve a error al consumidor;

h) El almacenamiento de materias primas o alimentos procesados en locales en los que se encuentren sustancias nocivas o peligrosas;

i) Cualquier forma de falsificación, contaminación, alteración o adulteración, o cualquier procedimiento que produzca el efecto de volverlos nocivos o peligrosos para la salud humana; y,

j) La exhibición y venta de productos cuyo período de vida útil haya expirado.

2.4.7. Permisos ARCSA

- Presentar el permiso de funcionamiento
- Realizar el ingreso de la plataforma del ARCSA para el registro del Titular del Producto o Representante Legal.
- Entrega de formulario que describa el código del lote de productos.
- Diseño del rotulado del producto.
- Detalle de las características físicas y químicas del envase utilizado.
- Descripción general de todo el proceso de producción del producto.
- Cuando es el caso de maquila, el titular deberá realizar la declaración de la notificación de manera obligatoria.
- Realizar el pago de la tasa conforme al orden de pago emitido en el sistema.
- El usuario tendrá hasta 5 días laborales para realizar el pago de la tasa.
- Una vez que se ha realizado el pago, el titular deberá realizar la emisión electrónica del comprobante en la dirección de correo del ARCSA.

- Delegados del ARCOSA realizarán las evaluaciones respectivas de los requisitos entregados por el Titular o Representante Legal en 5 días laborales.
- En caso de que se presenten observaciones, la Agencia realizará la entrega de estos dando como plazo hasta 15 días laborales para realizar las rectificaciones respectivas.
- Aprobado el proceso se hace la entrega del registro sanitario del producto.

2.4.8. Permisos de funcionamiento

El Benemérito Cuerpo de Bomberos de Guayaquil establece como requisitos para la obtención de los permisos:

- Presentación de una copia de cédula de identidad por parte del Representante Legal de la empresa. En el caso de que este trámite sea realizado por una tercera persona deberá entregar un documento escrito que autorice, así como la copia de la cédula.
- Copia a color y actualizada del RUC (Registro Único de Contribuyente) que detalle las actividades y dirección de la empresa.
- El Representante Legal deberá entregar una copia del nombramiento que esté vigente.
- Copia a color del documento de consulta sobre el uso del suelo otorgada por el Municipio.
- Copia del pago del Impuesto Predial.
- Pago de la tasa en el banco de Guayaquil
- Presentación del comprobante del pago de la tasa.

Capítulo III

Metodología

3.1. Diseño de la investigación

El diseño de investigación se basará en los principios de Hernández (2015) donde puntualiza el desarrollo del estudio como un proceso de análisis sobre procesos y planificaciones que se manejan a partir de supuestos y datos recabados mediante la observación y uso de instrumentos de enfoque cualitativo, cuantitativos o combinados que ayuden a determinar la viabilidad de un proyecto.

La metodología aplicada en el plan de negocios se enfoca en la naturaleza de la investigación bajo un diseño no experimental donde se planificará el desarrollo de métodos y tecnicismos para la recopilación de información que permitirá determinar la viabilidad y factibilidad de una heladería dirigida para personas diabéticas en la ciudad de Guayaquil, en la provincia del Guayas.

3.2. Enfoque

El enfoque de la investigación es mixto (cuantitativo y cualitativo), para lo cual se considerará el desarrollo de un proceso de estudio a partir de encuestas y entrevistas, las mismas que serán realizadas a posibles compradores y en especial, a ese segmento de mercado no atendido (personas diabéticas) de la ciudad de Guayaquil, y así se podrá conocer sus necesidades y percepciones en relación al consumo de helados bajos en gluten y glucosa, frecuencia de consumo, lugares donde regularmente adquieren el producto, sabores, entre otros, asimismo se procederá a realizar entrevistas a médicos y nutricionistas lo que permitirá adquirir mayor información referente a este tipo de postres (helados).

3.3. Métodos

3.3.1. Analítico

De acuerdo con Baptista (2015) indicó que el método a nivel teórico se refiere a un proceso de estudio para la interpretación de conceptualizaciones empíricas donde se crean

condiciones en base a las variables para comprender la situación de la problemática desde un punto un criterio ético y científico para la formulación de ideas que no sean superficiales.

Con el método analítico aplicado en la investigación se elaboraron conclusiones a partir de los hechos que generan problemas conforme la demanda insatisfecha en el acceso a productos como helados por parte de las personas diabéticas para generar mejores resultados introduciendo al mercado un helado bajo en azúcar y gluten que contengan proteínas que resulten beneficiosas para su consumo. Se unificará toda la información recopilada a partir de las técnicas de estudio para establecer argumentos relevantes para la propuesta del plan de negocios.

Para efectos del estudio se aportará con el análisis de los acontecimientos del problema de investigación de forma que este tenga una idea basada en las respuestas proporcionadas por las personas involucradas en el estudio de campo referente a la necesidad de consumir un producto 100% natural, y con estos datos realizaremos las estadísticas necesarias para determinar el mercado meta.

3.3.2. Inductivo

Según Brito (2016) el método inductivo es parte de un proceso de razonamiento en función al objeto de estudio para generar un conocimiento asociado a un tema de manera que se puedan elaborar conclusiones tomando en cuenta premisas que sean precisas para la identificación del fenómeno de la investigación.

En la investigación de este método se aportaría con el análisis realizado a la importancia que tiene el plan de negocios para la comercialización de helados, y que estos sean aptos para personas diabéticas en la ciudad de Guayaquil con el fin de generar e introducir un producto novedoso y saludable.

3.4. Tipos de investigación

3.4.1. Investigación de campo

La investigación de campo de acuerdo con Hernández (2015) es parte de un proceso de recopilación de información que se realiza en el entorno donde ocurre el problema de estudio,

del que se puede identificar elementos propios del objeto y campo de estudio para tener una aproximación a las causas – efectos con el fin de llegar a una conclusión.

Para este estudio de caso como parte de la metodología se realiza una investigación de campo en diferentes sectores del cantón Guayaquil como, por ejemplo, parroquia Tarqui, Ximena, Febres Cordero, entre otros, con la finalidad de identificar sus necesidades, deseos y perspectivas especialmente de las personas con diabéticas de tipo I y II de forma que se recoja la información que permitirá la tabulación, procesamiento, análisis e interpretación de los resultados.

Se determinaron esos sectores tomando en cuenta que se busca que los clientes estén ubicados en sectores donde la población sean de clase alta, media alta y media típica que son los que tienen ingresos a partir del salario básico unificado en adelante. De acuerdo con el Instituto de Estadísticas y Censos (INEC) a través de la Encuesta de Estratificación del nivel socioeconómico en el 2011 la distribución de los habitantes conforme a su estilo de vida es la siguiente:

- Nivel A (Clase Alta): 1,9%
- Nivel B (Media Alta): 11,21%
- Nivel C+ (Media Típica): 22,8%
- Nivel C- (Media Baja): 49,3%
- Nivel D (Clase Baja): 14,9%

3.4.2. Investigación descriptiva

De acuerdo con Castellero (2017) esta investigación es una forma para narrar el quién, cuándo, cómo, dónde y porqué de los hechos ocurridos en el objeto de estudio, en breve síntesis, es la descripción de la información obtenida y explicada en términos entendibles para presentar las conclusiones de la investigación.

Su principal utilización, es para descubrir y narrar las cualidades, hechos, hábitos, procesos o situaciones del fenómeno de estudio, de manera precisa y exacta conforme se vaya desarrollando la investigación. Además, posibilita la predicción de la relación de varias variables. La investigación descriptiva se presenta con una secuencia de etapas para su desarrollo:

- Se examinan las características de la situación problemática existente.
- Se seleccionan las fuentes de información a utilizar.
- Se definen las técnicas de recolección de datos.
- Se clasifican, procesan, analizan e interpretan los resultados obtenidos.
- Se elaboran conclusiones y recomendaciones adecuadas.

3.5. Técnicas e instrumentos

3.5.1. Encuesta

De acuerdo con Hernández (2015) es una técnica de recolección de información más acertada para indagar sobre un tema de estudio y brindar resultados cuantitativos oportunos para una interpretación y propuesta adecuada a las necesidades de la investigación. Para la presente investigación, la encuesta está dirigida a compradores especiales con la necesidad de contar con este producto, de los cuales se obtendrá la información necesaria para conocer sus necesidades, preferencias en helados, frecuencias de compra, gastos mensuales, entre otros aspectos que sirvan como referente para la formulación de estrategias para el plan de negocios.

3.5.2. Entrevista

Según Baptista (2015) la entrevista es una técnica de recolección de información basada en el diálogo de dos o más personas (el investigador y el entrevistado) sin limitaciones sobre un tema específico en el fenómeno de estudio, es de tipo cualitativa o cuali-cuantitativa con preguntas previamente estructuradas abiertas o cerradas según las necesidades de investigación.

Las entrevistas se realizarían a médicos y nutricionistas ubicados en el norte de la ciudad de Guayaquil Parroquia Tarqui, para la recopilación de información que aporte en el desarrollo de la investigación; se recopilaron datos referentes a la apreciación que tienen sobre el producto de helado dirigido a personas diabéticas.

3.6. Población y muestra

La población se enfocaría en personas con diabetes tipo I y II que de acuerdo con la información obtenida corresponde al 4% de la población en la ciudad de Guayaquil que es de 107.361, esto de acuerdo con informes el Ministerio de Salud Pública (MSP) en el 2018:

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

De donde:

n = Tamaño de la Muestra

N = Tamaño de la Población

p = Probabilidad de éxito

q = Probabilidad de fracaso

Z = Nivel de Confianza (Se considera un 80% de éxito como recomendación)

e = Margen de Error (Es el resultado del 80% - % de nivel de confianza, considerando un 5% de margen de error)

N= 107.361

p=50%= 0,5

q=50%= 0,5

Z=80% =1,96

e= 5%= 0,05

$$n = \frac{107.361 \cdot (1.96)^2 (0,5) (0,5)}{(0,05)^2 (107.361 - 1) + (1.96)^2 (0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{107.361 \cdot 3,84 (0,5) (0,5)}{(0,0025) (107.360) + 3,84 (0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{103.066,56}{269,36}$$

$$n = 383$$

Una vez que se ha realizado el cálculo de la muestra el total obtenido es de 383 personas diabéticas de la ciudad de Guayaquil, con el levantamiento de información en diferentes sectores, por ejemplo: Urdesa, Barrio Centenario, Av. 9 de octubre, Cdla. Del Maestro, entre otros.

Toda vez que se obtiene la muestra para el desarrollo de la investigación, el siguiente paso es el estudio de campo y se ejecutará a partir de la validación de los instrumentos de estudio. Considerando que la muestra es de 383 guayaquileños que se consideran como clientes potenciales que hayan sido diagnosticados con diabetes. El procedimiento empleado para el desarrollo del estudio de campo de la investigación es el siguiente:

- Estudio y análisis de la estratificación socioeconómica de acuerdo con el INEC.
- Distribución de los sectores con estratos socioeconómicos A, B y C+ en la ciudad de Guayaquil.
- Diseño de las encuestas
- Diseño de las entrevistas
- Desarrollo del estudio de campo para la aplicación de las encuestas en los diferentes sectores de la ciudad de Guayaquil.
- Tabulación y presentación de resultados empleando herramientas TIC como por ejemplo Excel y SPSS
- Discusión de los resultados.

3.7. Análisis de los resultados de la encuesta

Sexo

Tabla 1. *Sexo*.

Nro.	Categoría	Frecuencia	Porcentaje Válido
1	Masculino	232	61%
	Femenino	151	39%
	Total	383	100%

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

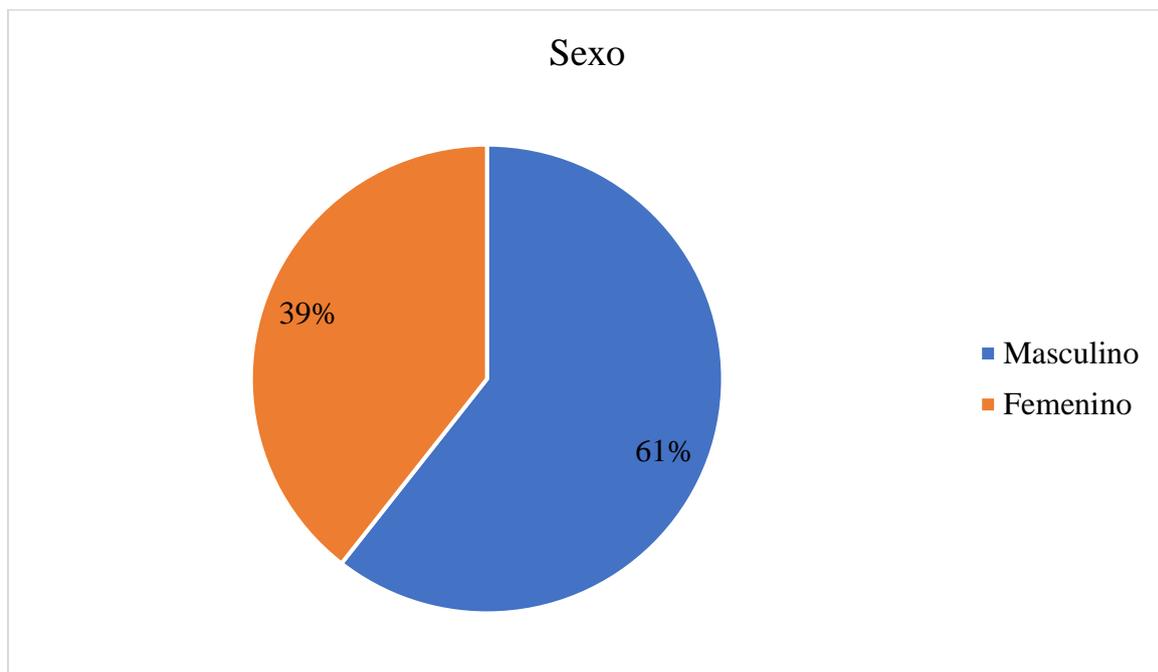


Figura 2. *Sexo*.

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

Análisis:

De acuerdo con el estudio en relación con la encuesta el 61% de la población de personas diabéticas corresponden al sexo masculino, mientras que el 39% son femenino.

Edad

Tabla 2. *Edad.*

Nro.	Categoría	Frecuencia	Porcentaje Válido
2	18-25	89	23%
	26-32	44	12%
	33-40	74	19%
	41-48	99	26%
	49 años en adelante	77	20%
	Total		383

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

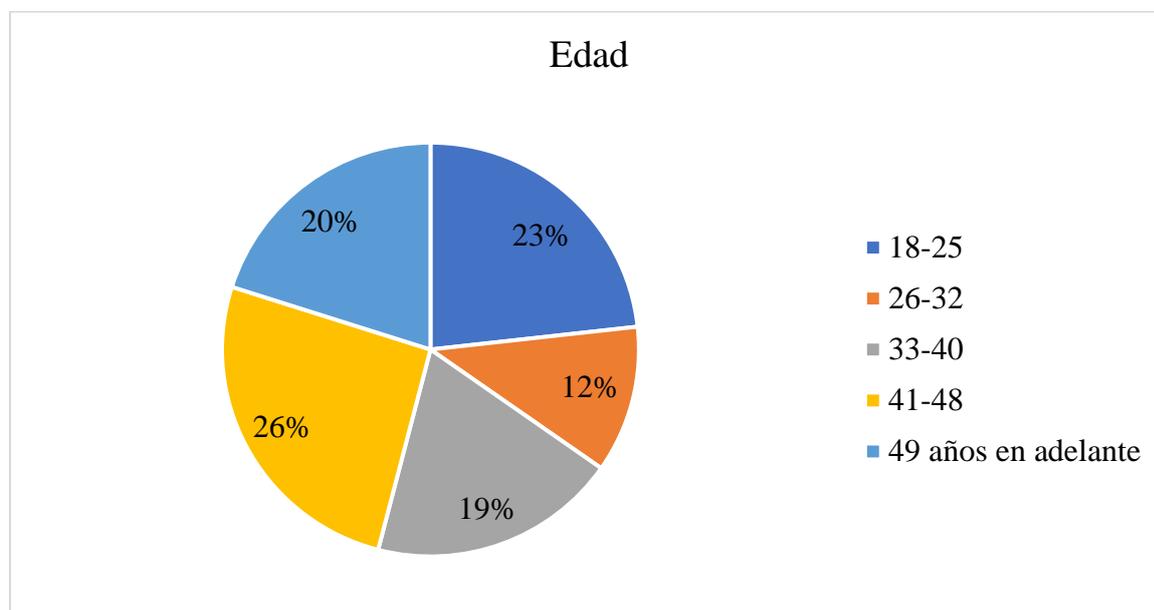


Figura 3. *Edad.*

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

Análisis:

Conforme con los resultados de la encuesta dentro de la muestra de personas con diabetes el 23% corresponden al rango de edad de 18 a 25 años, mientras que el 12% de 26 a 32 años, seguido del 19% de 33 a 40 años. El 26% de los encuestados son de la edad de 41 a 48 años y el 20% de 49 años en adelante.

Sector donde vive

Tabla 3. Sector donde vive.

Nro.	Categoría	Frecuencia	Porcentaje Válido
3	Sur	143	37%
	Centro	151	17%
	Norte	176	46%
	Total	383	100%

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

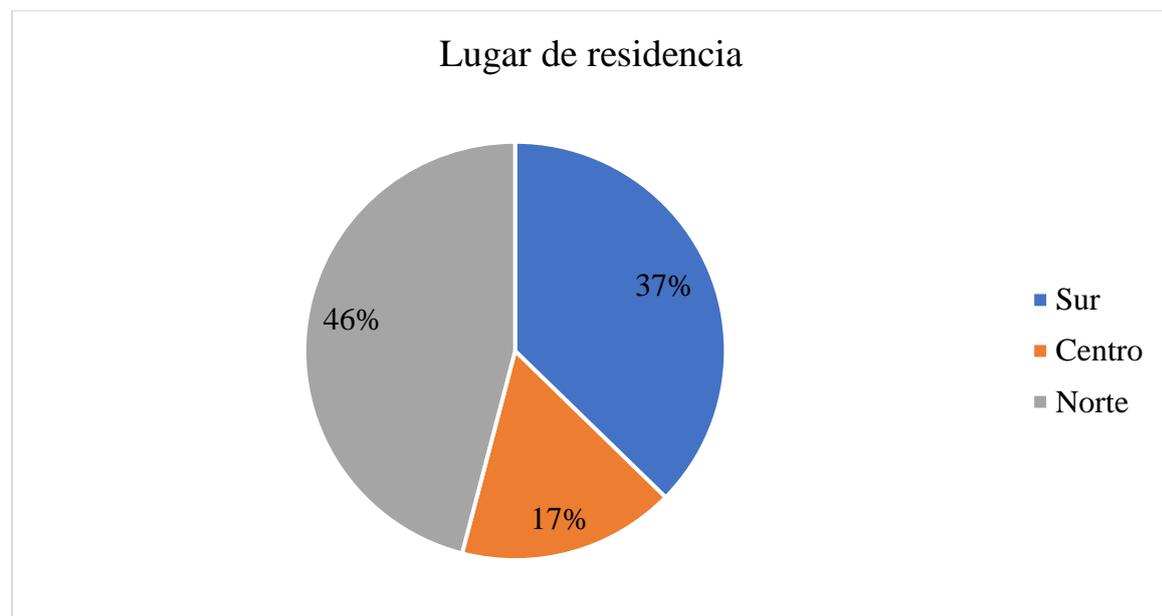


Figura 4. Sector donde vive.

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

Análisis:

De acuerdo con los resultados de la encuesta sobre el lugar de residencia de las personas con diabetes el 37% son del sur de la ciudad de Guayaquil, mientras que el 17% del centro y el 46% del norte de la ciudad. En base a los datos se podrá establecer una ubicación que permita a todo el público objetivo llegar hasta la heladería.

Personas con Diabetes en la ciudad de Guayaquil

Tabla 4. *Personas con diabetes.*

Nro.	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
4	Si	383	100%
	Total	383	100%

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

¿Sabe usted qué tipo de Diabetes?

Tipo I __

Tipo II __

Tabla 5. *Tipo de diabetes.*

	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
5	DBTs Tipo 1	77	20%
	DBTs Tipo 2	306	80%
	Total	383	100%

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

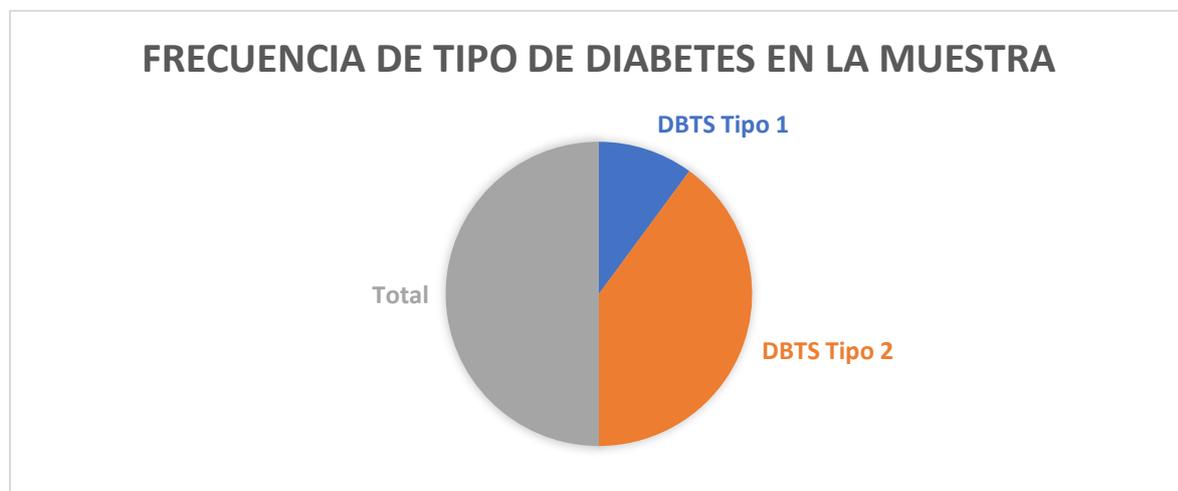


Figura 5. Tipo de diabetes.

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

1.- ¿Con que frecuencia sale a consumir alimentos fuera de su casa?

Tabla 6. Frecuencia de consumo de alimentos fuera de casa.

Nro.	Categoría	Frecuencia	Porcentaje Válido
6	Diariamente	74	19%
	Semanalmente	143	37%
	Mensualmente	155	41%
	Nunca	11	3%
	Total		383

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

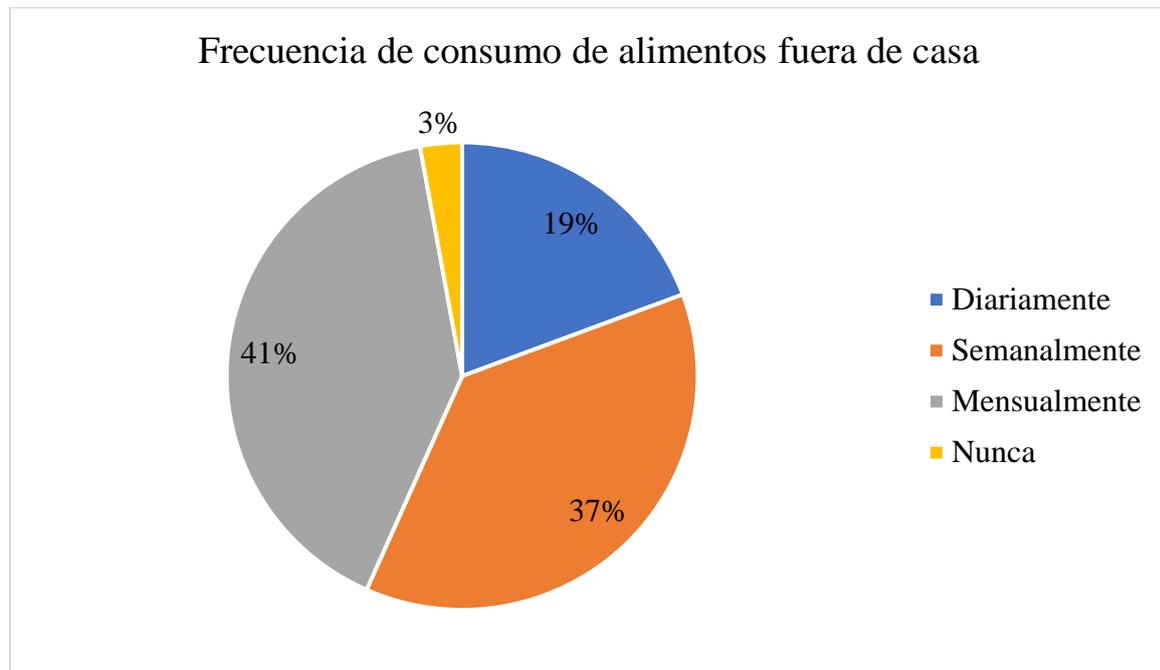


Figura 6. Frecuencia de consumo de alimentos fuera de casa.

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

Análisis:

Según los resultados de la encuesta se puede evidenciar que las personas con diabetes en un margen del 19% salen a comer fuera de casa diariamente, mientras que el 37% lo realiza semanalmente, el 41% mensualmente y el 3% nunca.

2.- ¿A qué lugares suele ir a comer?

Tabla 7. Lugar donde suele ir a comer.

Nro.	Categoría	Frecuencia	Porcentaje Válido
5	Restaurante	179	47%
	Cafetería	54	14%
	Bares	1	0%
	Heladerías	98	26%
	Panadería	51	13%
	Total		383

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

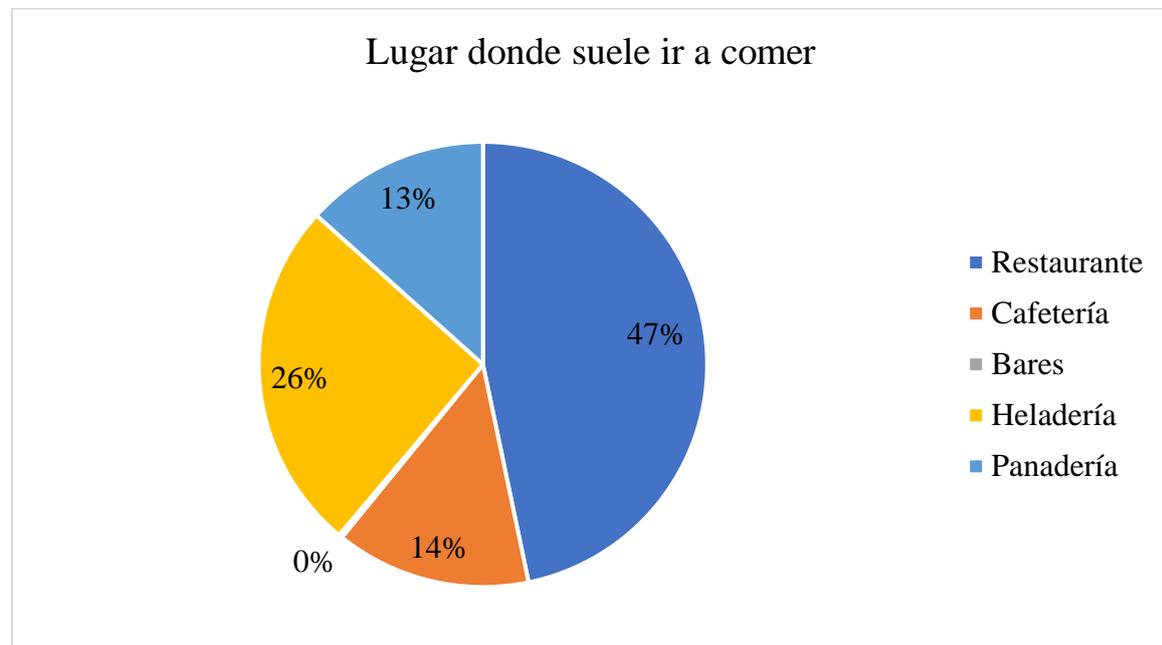


Figura 7. Lugar donde suele ir a comer.

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

Análisis:

Según los resultados de la encuesta el 47% de las personas con diabetes suelen acudir a los restaurantes a consumir alimentos, mientras que el 14% se dirige a las cafeterías, 26% a las heladerías y el 13% en panaderías. Se puede evidenciar una importante participación de los negocios de helado como un lugar de preferencia para esta población.

3.- A partir del diagnóstico de su enfermedad ¿Se ha limitado en el consumo de helados?

Tabla 8. Consumo de helados.

Nro.	Categoría	Frecuencia	Porcentaje Válido
6	Si	289	75%
	No	94	25%
	Total	383	100%

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

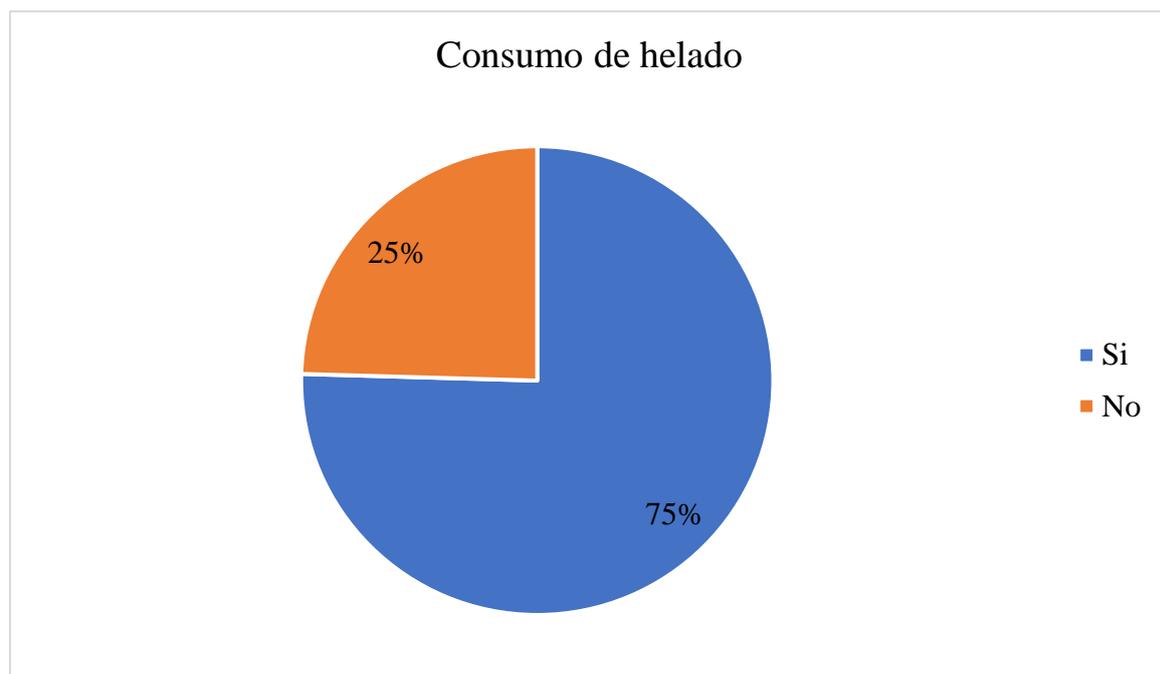


Figura 8. Consumo de helados.

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

Análisis:

De acuerdo con los resultados de las encuestas el 75% de las personas con diabetes indicaron que sí se han limitado en el consumo de helados una vez que han sido diagnosticados con la enfermedad, mientras que el 25% manifestaron que no. Con la nueva propuesta de helados se podrá despertar el interés de consumo de esta población a través de un producto saludable.

4.- ¿Le gustaría consumir helados bajos en azúcar y gluten?

Tabla 9. Helados bajos en azúcar y gluten.

Nro.	Categoría	Frecuencia	Porcentaje Válido
7	Totalmente en desacuerdo	64	17%
	Parcialmente en desacuerdo	44	11%
	Indiferente	44	11%
	Parcialmente de acuerdo	133	35%
	Totalmente de acuerdo	98	26%
	Total		383

Elaborado por: Domínguez W. (2020)

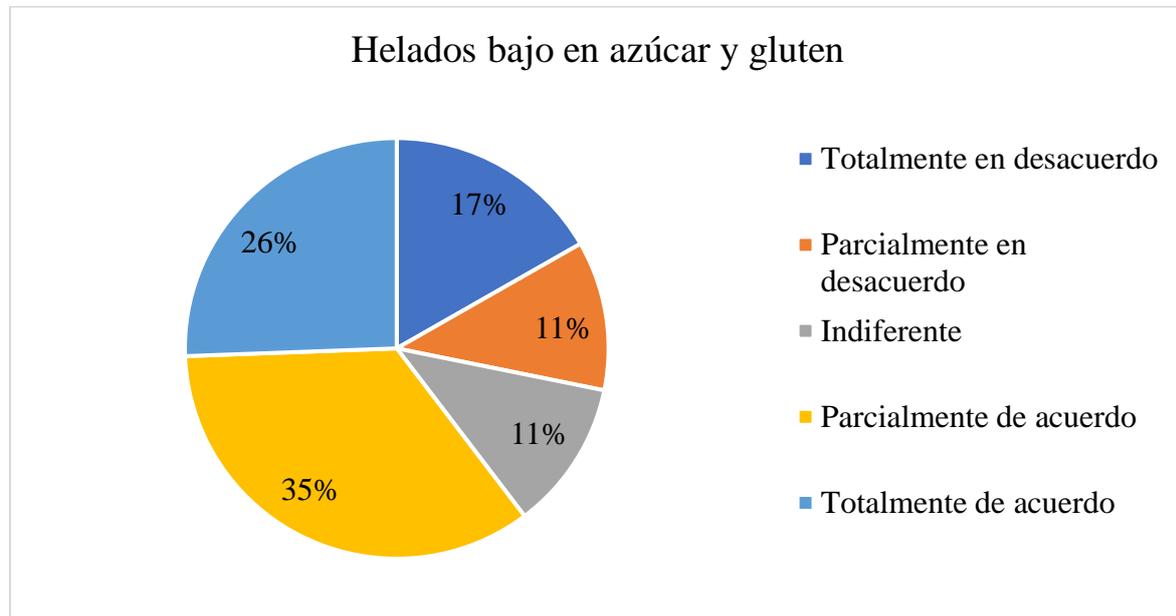


Figura 9. Helados bajos en azúcar y gluten.

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

Análisis:

De acuerdo con los resultados de la investigación se pudo evidenciar que un 26% de los encuestados están totalmente de acuerdo en querer consumir helados bajos en azúcar y gluten, mientras que el 35% está parcialmente de acuerdo. Ante estos resultados se pueden establecer las oportunidades que tendrá este negocio por ser un producto altamente demandado.

5.- ¿Cuáles son sus sabores de helado favoritos?

Tabla 10. Sabores de helado favorito.

Nro.	Categoría	Frecuencia	Porcentaje Válido
8	Chocolate/vainilla	83	22%
	De frutas	221	58%
	Sabores artificiales	44	11%
	Pistachos	23	6%
	Almendras	12	3%
	Total		383

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

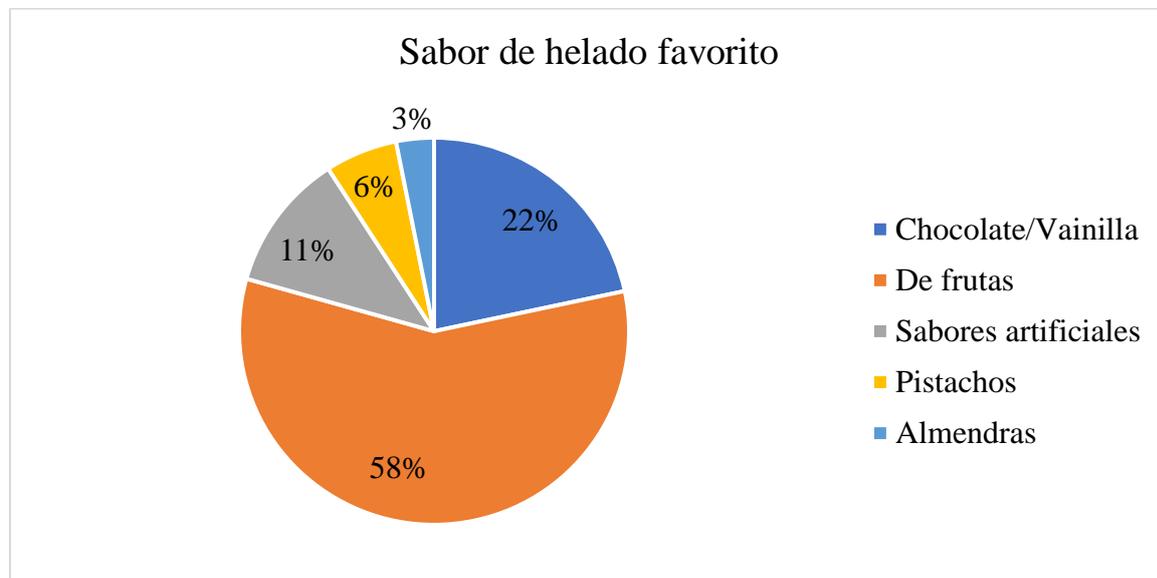


Figura 10. Sabores de helado favorito.

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

Análisis:

Según los resultados de la encuesta, se puede evidenciar que el helado de frutas es el de mayor preferencia para las personas con diabetes con un margen del 58% frente al de chocolate y vainilla con el 22%. Con esto se puede tener una percepción sobre la demanda de este producto, los sabores y preferencias que tienen esta población y así se cree una línea de helados bajos en azúcar y gluten.

6.- ¿Cuál es el rango de precio que pagaría por un helado de 100 ml bajo en azúcar y gluten?

Tabla 11. Rango de precio de un helado de 100 ml.

Nro.	Categoría USD	Frecuencia	Porcentaje Válido
9	1,00 – 2,00	232	63%
	2,50 – 3,50	74	33%
	3,50 – 5,00	20	4%
	Total	383	100%

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

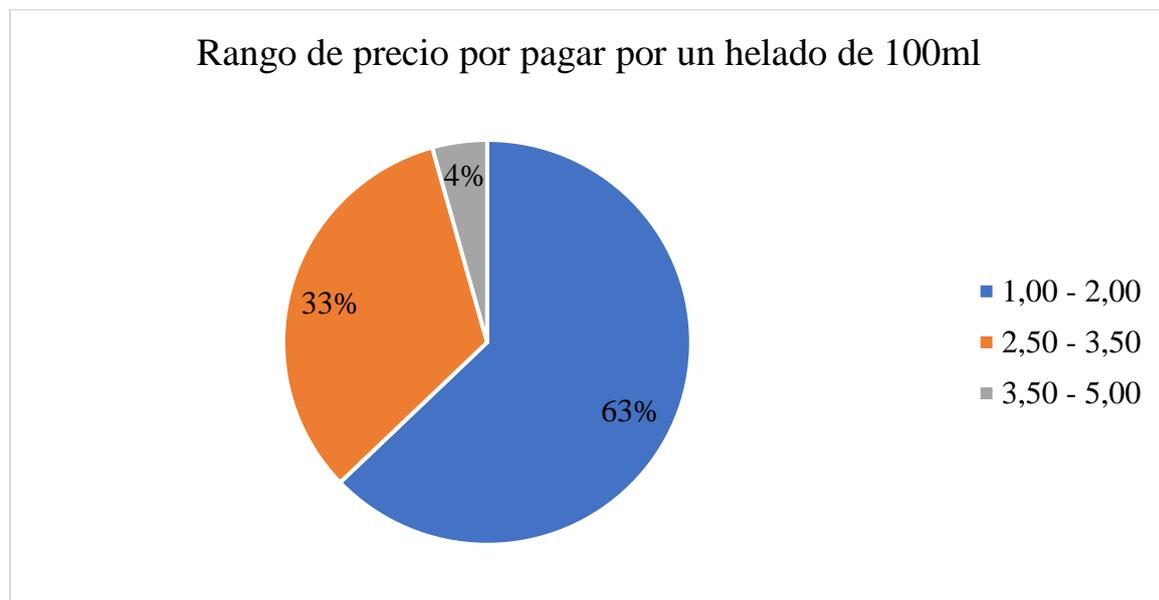


Figura 11. Rango de precio de un helado de 100 ml.

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

Análisis:

Conforme con los resultados de la encuesta se evidencio que el 63% de las personas con diabetes estarían dispuestos a pagar un valor de 1,00 a 2,00 por un helado de 100 ml bajo en azúcar y gluten, mientras que un 33% manifestó que sería de USD 2,50 a 3,00. En base con los resultados el precio de venta de los helados deberá ajustarse con la competencia, deseos del consumidor y costos de producción para que así se obtengan márgenes de ganancias.

7.- ¿En qué tipo de presentación le gustaría adquirir el helado?

Tabla 12. *Presentación del helado.*

Nro.	Categoría	Frecuencia	Porcentaje Válido
	Cono	108	28%
	Paleta	173	45%
10	Vaso	73	19%
	Otro	29	8%
	Total	383	100%

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

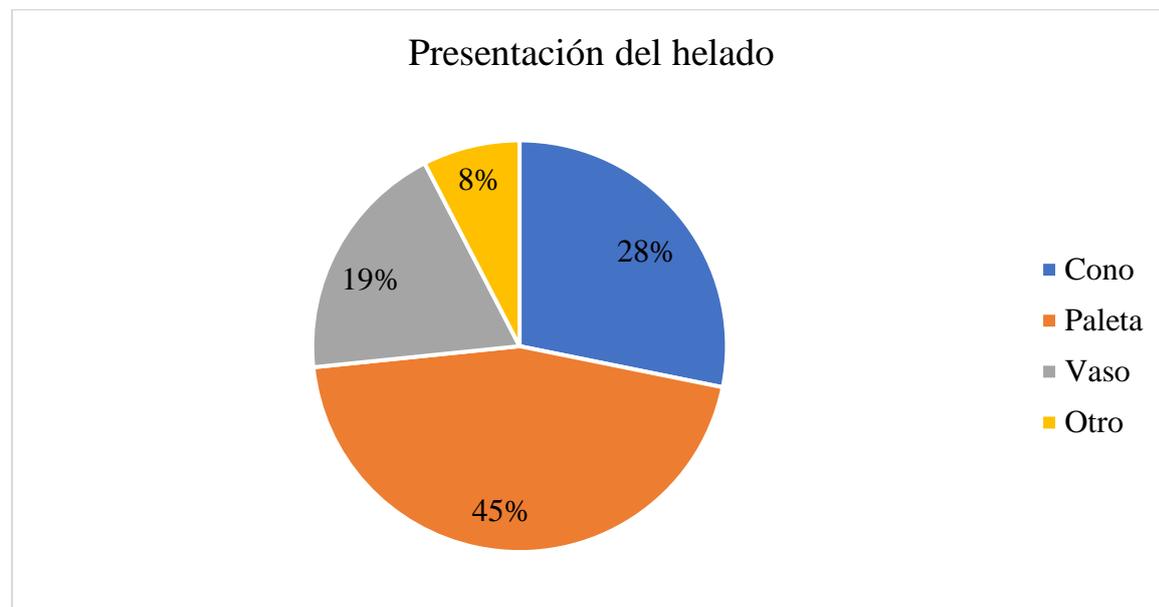


Figura 12. *Presentación del helado.*

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

Análisis:

Según los resultados de la encuesta se evidencia que el 28% de las personas con diabetes prefieren un helado en cono como presentación, mientras que el 45% que sea en paleta, el 19% en vaso y el 8% en otras presentaciones. En base a estos datos se establecerán la demanda del producto conforme con el mercado meta para que así se tenga una estimación de las ventas durante el año.

8.- ¿Conoce sobre la elaboración de helado mediante la técnica de congelación con nitrógeno líquido?

Tabla 13. *Helado mediante técnica de congelación con nitrógeno líquido.*

Nro.	Categoría	Frecuencia	Porcentaje Válido
11	Si	144	38%
	No	239	62%
	Total	383	100%

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

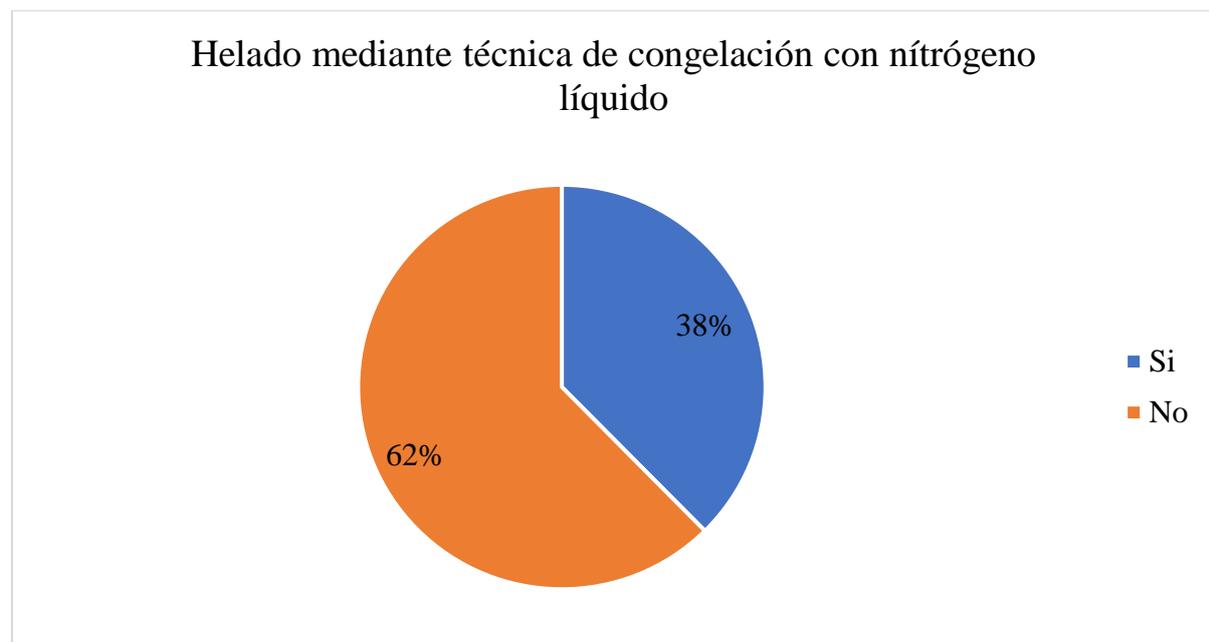


Figura 13. *Helado mediante técnica de congelación con nitrógeno líquido.*

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

Análisis:

De acuerdo con los resultados de la encuesta el 38% de las personas con diabetes mencionaron que sí conocen sobre la técnica de congelación con nitrógeno líquido empleado en la elaboración de helados, mientras que el 62% indicó que no. Es una forma novedosa que le puede dar mayor atractivo a la heladería considerando que no existe en el mercado un negocio que emplee dicho método.

9.- ¿A través de qué medio de comunicación le gustaría obtener información sobre novedades, promociones, sabores y presentaciones que tenga la heladería?

Tabla 14. Medio de comunicación.

Nro.	Categoría	Frecuencia	Porcentaje Válido
12	Redes sociales	353	92%
	Página web	1	0%
	Televisión	9	2%
	Radio	6	2%
	WhatsApp	14	4%
	Total		383

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

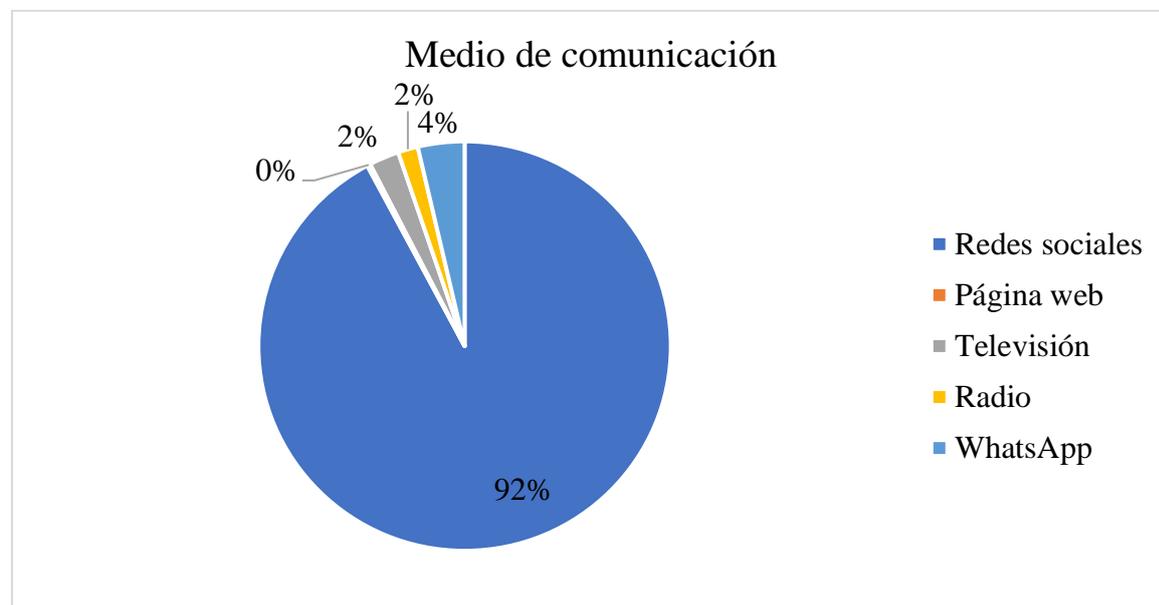


Figura 14. Medio de comunicación.

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

Análisis:

Conforme con los resultados el 92% de los encuestados/as hacen uso de las redes sociales para obtener información de productos de heladería, siendo el medio más idóneo para dar a conocer sobre el lanzamiento de helados para personas con diabetes y así lograr la captación esperada en un medio donde existe un alto alcance de interacción.

10.- ¿Le gustaría que la heladería esté ubicada en el sector de la Av. 9 de octubre en el centro de Guayaquil?

Tabla 15. Ubicación de preferencia de la heladería

Nro.	Categoría	Frecuencia	Porcentaje Válido
13	Totalmente en desacuerdo	56	15%
	Parcialmente en desacuerdo	66	17%
	Indiferente	33	9%
	Parcialmente de acuerdo	128	33%
	Totalmente de acuerdo	100	26%
	Total		383

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

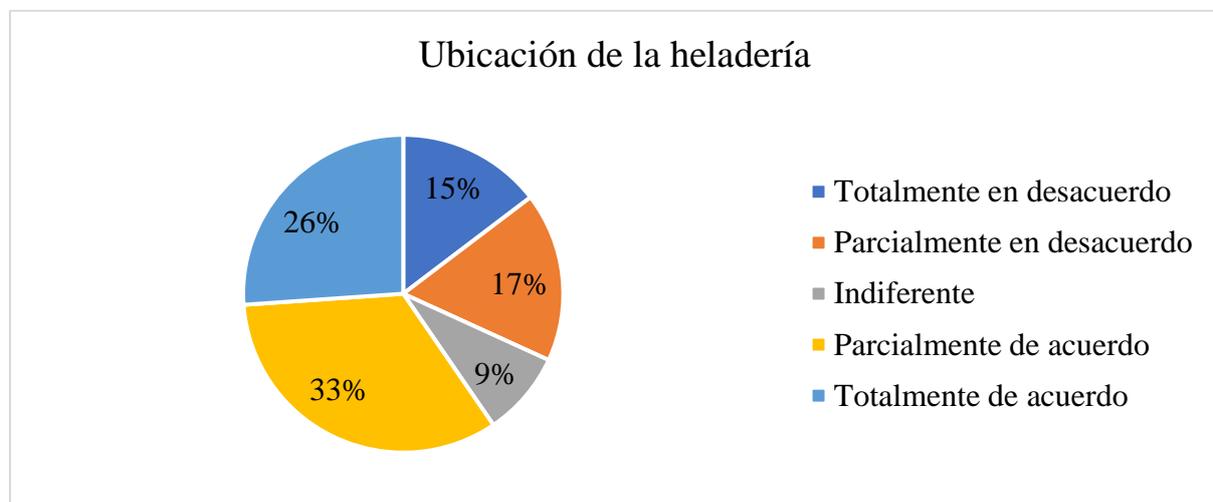


Figura 15. Ubicación de la heladería.

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

Análisis:

De acuerdo con los resultados de la encuesta el 26% de las personas con diabetes indicaron estar totalmente de acuerdo con la ubicación de la heladería en la Av. 9 de octubre, centro de Guayaquil, mientras que el 33% manifestó estar parcialmente de acuerdo y un 33% en desacuerdo. Conforme con esto se precisa de un mayor porcentaje que valida el lugar donde se encuentre el negocio para la comercialización del producto.

11.- Si su respuesta fue totalmente en desacuerdo o parcialmente en desacuerdo, ¿En qué sector le gustaría?

Tabla 16. Sector que le gustaría que se encuentre ubicada la heladería.

Nro.	Categoría	Frecuencia	Porcentaje Válido
14	Norte	63	52%
	Sur	23	19%
	Otro sector del centro	36	29%
	Total	122	100%

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

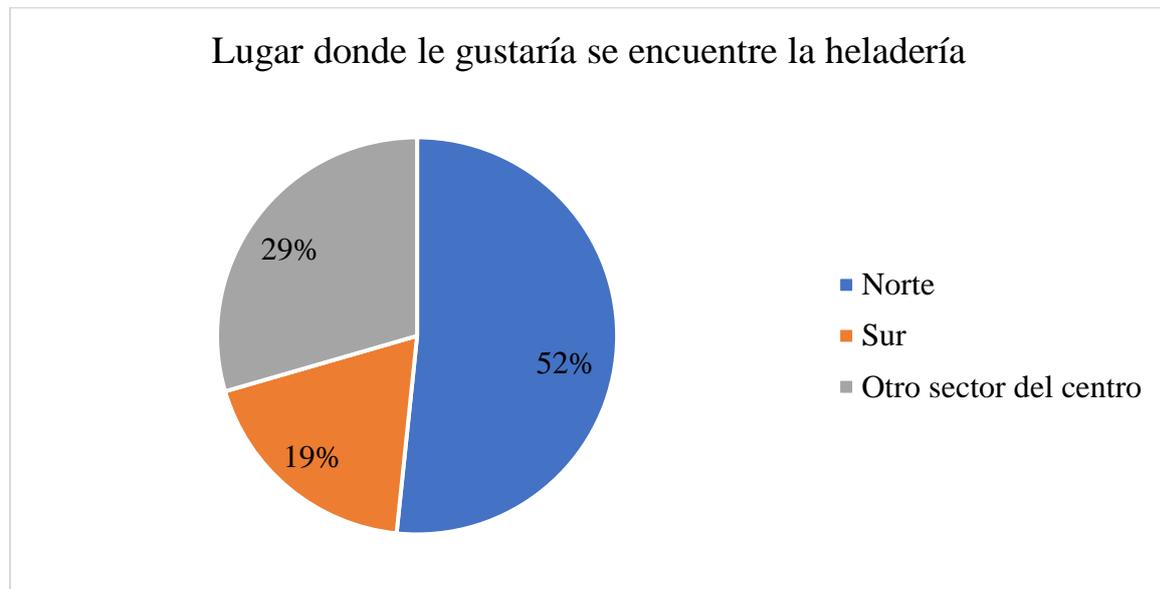


Figura 16. Sector que le gustaría que se encuentre ubicada la heladería.

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

Análisis:

Conforme con los resultados de la encuesta, el 52% de las personas que estuvieron en desacuerdo con la ubicación tentativa de la heladería, tuvieron como preferencia el norte de Guayaquil, mientras que el 19% en el sur y el 29% en otro sector del Centro.

Capítulo IV

Informe Final/Propuesta de solución

4.1. Descripción del negocio

4.1.1. Creación del negocio

Este emprendimiento unipersonal, surge con la idea de brindar, un producto (Helado) altamente consumido tanto por niños y adultos, sin embargo, este como otros productos llegan a restringirse por prescripción médica; debido a su alto contenido de azúcares artificiales no puede ser consumido con regularidad por ende, pensando en este segmento de la población y quiénes deseen consumirlo, surge “Sweet Freshness” dirigida a ofrecer helados saludables, para el consumo de personas con el diagnóstico de diabetes tipo 1 y 2. Para financiar este emprendimiento se requiere un capital de \$22,635.90 el mismo que se desglosa en la siguiente tabla:

Tabla 17. *Financiamiento de la inversión inicial*

Financiamiento de la Inversión Inicial		
Recursos Propios	30%	\$ 6.790,77
Recursos de Terceros (CFN)	70%	\$ 15.845,13
TOTAL	100%	\$ 22.635,90

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

4.1.2. Filosofía Empresarial

Para este negocio se ha creado una imagen que se perpetúe en los consumidores, con ello pretendemos que nuestra razón social “Sweet Freshness” se empodere del mercado donde queremos llegar, se presenta a continuación nuestro logotipo:



Figura 17. Logo de la empresa unipersonal.

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

4.1.2.1. Misión

Ofrecer al mercado Norte en la ciudad de Guayaquil, y enfocado especialmente a las personas con diagnóstico de diabetes tipo I y II helados nutritivos deliciosos y saludables libres de gluten y azúcares artificiales, puesto que los productos serán elaborados con ingredientes como: frutas, leches y harinas vegetales.

4.1.2.2. Visión

Ser una heladería líder en Guayaquil, y convertirnos en franquicias a nivel provincial dándonos a conocer en todo el territorio Nacional y Sudamericano.

4.1.2.3. Valores organizacionales

- Puntualidad
- Respeto
- Disciplina
- Compromiso
- Excelencia

4.1.2.4. Objetivo de la organización

La entidad unipersonal tiene los siguientes objetivos:

1. Lograr la excelencia del negocio a través de autoaprendizaje.
2. Considerar el uso adecuado de los recursos materiales y financieros, sin afectar la calidad del producto.
3. Conseguir la utilidad esperada, controlando periódicamente el progreso del negocio.
4. Establecer estrategias de marketing óptimas, para promocionar el producto y conocer la satisfacción de los clientes.
5. Analizar constantemente las preferencias de los clientes y adaptarlos a los cambios sugeridos.

4.1.2.5. Estructura Organizacional

En este apartado se mostrará la estructura organizacional lineal del negocio, y esta forma jerárquica de dos niveles; dónde el emprendedor estaría capacitado para el manejo de los procesos administrativos por lo que se requerirá, para el inicio de las labores de un operario con experiencia en la elaboración de helados, como se observa en el siguiente organigrama:

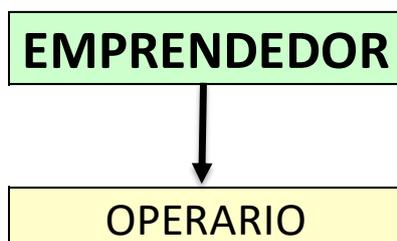


Figura 18. Organigrama de la estructura organizacional.

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

Es de vital importancia iniciar este emprendimiento donde el autor tenga la responsabilidad de la administración del negocio y cumplir así con la estructura organizacional lineal, con el fin establecer bases sólidas y potenciar el funcionamiento del negocio es necesario e indispensable establecer el manual de funciones; cabe indicar que en la tabla 4.3.3. se describe el flujograma de procesos:

Tabla 18. *Manual de funciones.*

	Emprendedor	Operativo
Perfil	Lcdo.: Administración de empresas	Que posea experiencia en la elaboración de helados
	Ejecución del plan de negocios.	Atención al cliente.
Funciones	Planifica y controla el cumplimiento de todos los procedimientos establecidos en el plan de negocios.	Encargado del mantenimiento del local (multifuncional).
	Observar que se cumpla el plan de marketing para lograr todos sus objetivos.	

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

El negocio implementará una política salarial que asegure al empleado el cumplimiento de los aspectos laborales establecidos por ley, y que le proporcionen condiciones que le permitan trabajar correctamente y sin preocupaciones. Entre los puntos que contiene la política laboral se encuentran:

- ✓ El sueldo que percibirá un trabajador es el Salario Mínimo Unificado establecido por el Gobierno Nacional del Ecuador para el año 2021, el mismo que se proyecta en USD 400 dólares de los estados unidos de américa; esto en base a la tendencia de crecimiento de los últimos cinco años del salario básico unificado.
- ✓ El trabajador tendrá derecho a todos los beneficios sociales, entre los cuales se encuentran: décimo tercero y cuarta remuneración, vacaciones, y el fondo de reserva que percibe el trabajador a partir del segundo año como lo establece la ley.

Tabla 19. Rol de Pagos del año 1 al 5.

Rol de pago 1 año										
Cargo	Sueldo mensual	13ero sueldo	14to sueldo	Fondo de reserva	Vacaciones	Aporte patronal 11,15%	Secap 0,5%	Iece 0,5%	Total mensual	Total anual
Operario	\$ 400,00	\$ 33,33	\$ 33,33		\$ 16,67	\$ 44,60	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 531,93	\$ 6.383,20
									\$ 531,93	\$ 6.383,20
	Incremento	5,00%	400							
Rol de pago 2 año										
Cargo	Sueldo mensual	13ero sueldo	14to sueldo	Fondo de reserva	Vacaciones	Aporte patronal 11,15%	Secap 0,5%	Iece 0,5%	Total mensual	Total anual
Operario	\$ 420,00	\$ 35,00	\$ 35,17	\$ 35,00	\$ 17,50	\$ 48,30	\$ 2,10	\$ 2,10	\$ 595,17	\$ 7.142,04
									\$ 595,17	\$ 7.142,04
	Incremento	5,00%								
Rol de pago 3 año										
Cargo	Sueldo mensual	13ero sueldo	14to sueldo	Fondo de reserva	Vacaciones	Aporte patronal 11,15%	Secap 0,5%	Iece 0,5%	Total mensual	Total anual
Operario	\$ 441,00	\$ 36,75	\$ 36,93	\$ 36,75	\$ 18,38	\$ 50,72	\$ 2,21	\$ 2,21	\$ 624,93	\$ 7.499,14
									\$ 624,93	\$ 7.499,14
	Incremento	5,00%								
Rol de pago 4 año										

Cargo	Sueldo mensual	13ero sueldo	14to sueldo	Fondo de reserva	Vacaciones	Aporte patronal 11,15%	Secap 0,5%	Iece 0,5%	Total mensual	Total anual
Operario	\$ 463,05	\$ 38,59	\$ 38,77	\$ 38,59	\$ 19,29	\$ 53,25	\$ 2,32	\$ 2,32	\$ 656,17	\$ 7.874,10
									\$ 656,17	\$ 7.874,10
	Incremento	5,00%								

Rol de pago 5 año

Cargo	Sueldo mensual	13ero sueldo	14to sueldo	Fondo de reserva	Vacaciones	Aporte patronal 11,15%	Secap 0,5%	Iece 0,5%	Total mensual	Total anual
Operario	\$ 486,20	\$ 40,52	\$ 40,71	\$ 40,52	\$ 20,26	\$ 55,91	\$ 2,43	\$ 2,43	\$ 688,98	\$ 8.267,80
									\$ 688,98	\$ 8.267,80

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

4.2. Plan de Marketing

4.2.1. Estrategia del producto

Los helados deliciosos, nutritivos y saludables se ofrecerán siguiendo con la línea de productos, mismos que serán elaborados con ingredientes libre de gluten y azúcares artificiales, contendrán un valor nutritivo y así proporcionar a los futuros consumidores un producto con excelente sabor y calidad, para los cuales se emplearán los siguientes parámetros como resultado de las encuestas:

- El 100% de la producción el 45% paletas de helados, y el 55% helados cremosos
- Del 100% de la producción de helados de paletas el 52% son frutales, y el 48% son de chocolate.
- Se elaborarán conos libres de gluten, para lo que se utilizará un 60% harinas vegetales y un 40% de almidón.
- Se producirá los helados cremosos para expenderlos en vaso y cono con un 100% de leches vegetales, frutas, miel, especias, etc.
- El producto se expenderá en nuestro local y también lo podrán adquirir a través de app de entregas como PICKER APP.
- Se visualiza una modelo de los productos que se ofrecerán en sus diferentes presentaciones:



Figura 19. Paletas de helados frutales.

Fuente: Google imágenes (2020)



Figura 20. Helado de cono sabor a chocolate.

Fuente: Google imágenes (2020)



Figura 21. Otros sabores de helados de paleta.

Fuente: Google imágenes (2020)



Figura 22. Otros sabores de helados en cono.

Fuente: Google imágenes (2020)

En razón de la diversidad de los productos, se realizarán cálculos individuales por porciones y para la visualización en la proyección de venta se establecerá un costo promedio, debido a la amplitud, de los cálculos se presentan a nivel promedio, en el apartado costos operativos y en los **anexos 4, 5,6,7,8 y 9.**

4.2.2. Estrategia de precio

Con base a los resultados estadísticos obtenidos en la investigación de mercado; para el cálculo se establece una producción inicial de 300 unidades, donde constan los gustos y preferencias que alcanzaron mayor porcentaje de aceptación, con la finalidad de realizar las proyecciones se estableció un costo promedio, valor que se observará en la siguiente tabla:

Tabla 20. *Determinación del precio: Mark up y márgenes.*

DETERMINACIÓN DEL PRECIO: MARK UP Y MÁRGENES		
Costo variable unitario	\$	1,28
COSTO TOTAL UNITARIO	\$	1,28
PRECIO DE VENTA AÑO 1		
Margen de utilidad deseada		80,0%
Precio con margen deseado	\$	2,31
Precio de venta	\$	2,31
MARK UP	\$	1,03
P.V.P.	\$	2,31

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

4.2.3. Estrategia de plaza

Los helados se expenderán en el local, para lo cual se acondicionará un mesón tipo mostrador en forma de (L) con unas sillas de bar muy cómodas par que se puedan degustar los helados los futuros clientes, también contará con el App PICKER para servicio a domicilio.



Figura 23. Canal de Distribución de la "Sweet Freshness".

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

4.2.4. Estrategia de promoción

Publicaciones y Publicidad por Redes Sociales. – Se aprovecharán a diario las tendencias que se viven en la actualidad en los medios de comunicación a través de las redes sociales como: Instagram, Facebook Twitter y Tik Tok, puesto que tienen gran alcance a nivel de marketing digital debido a que rompen barreras geográficas y poseen un gran poder de difusión.

Volantes. - Se elaborarán volantes y afiches donde se expondrán de manera visual los productos (helados todos sus sabores y presentaciones), Los volantes se distribuirían 15 días antes a la inauguración de la helaría en el sector.

Inauguración – Como estrategia se abrirá la heladería para el día del niño o para navidad, y se obsequiarían globos con el logo a los niños que nos visiten.

4.2.5. Presupuesto de marketing y publicidad

Tomando en consideración que aprovecharan las redes sociales a diario con publicaciones sin costo y contando con la página web de la heladería la publicidad seria mínima y se utilizará Facebook e Instagram como las plataformas para darnos a conocer.

En este sentido la inversión de marketing corresponderá a todos aquellos rubros en los que se deberá incurrir por la puesta en marcha de “Sweet Freshness”, los de publicidad y propaganda contempla los rubros mensuales mínimos que se tendrá que incurrir para el posicionamiento de la marca, a continuación, se visualizan los gastos de marketing y publicidad.

Tabla 21. *Gastos de Marketing y Publicidad.*

Descripción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total anual
Productos gratis	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 143.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 143.50	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$287.00
Llaveros	\$ -	\$ -	\$ 150.00	\$ -	\$ -	\$ 150.00	\$ -	\$ -	\$ 150.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$450.00
Flyers	\$120.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 120.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$240.00
Posters	150.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$150.00
Banners	100.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$100.00
Facebook	\$ 25.00	\$ 25.00	\$ -	\$ 25.00	\$ -	\$ 25.00	\$ 25.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 25.00	\$150.00
Instagram	\$ 45.00	\$ -	\$ 45.00	\$ -	\$ 45.00	\$ -	\$ -	\$ 25.00	\$ 25.00	\$ 35.00	\$ 25.00	\$ -	\$245.00
Cuña radial	\$100.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$100.00
Hosting	\$5.00	\$5.00	\$5.00	\$5.00	\$5.00	\$5.00	\$5.00	\$5.00	\$5.00	\$5.00	\$5.00	\$5.00	\$60.00
Dominio	\$5.00	\$5.00	\$5.00	\$5.00	\$5.00	\$5.00	\$5.00	\$5.00	\$5.00	\$5.00	\$5.00	\$5.00	\$60.00
Total	\$550.00	\$35.00	\$205.00	\$178.50	\$55.00	\$185.00	\$155.00	\$178.50	\$185.00	\$45.00	\$35.00	\$35.00	\$1,842.00

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

4.3. Estudio Técnico

4.3.1. Infraestructura y equipamiento

Para que la heladería esté en funcionamiento se requerirán recursos materiales necesarios para que se realicen las actividades administrativas y operativas los cuales se describen en la siguiente tabla:

Tabla 22. *Inversión Inicial Equipamiento.*

INVERSIÓN INICIAL				
INVERSIÓN FIJA				
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL	
MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA Y COMPUTO				
Router	1	\$ 70,00	\$	70,00
Aire Acondicionado	1	\$ 450,00	\$	450,00
Impresora	1	\$ 200,00	\$	200,00
Computadoras de escritorio	1	\$ 450,00	\$	450,00
Escritorio	1	\$ 160,00	\$	160,00
Sillas de escritorio	1	\$ 70,00	\$	70,00
Teléfono	1	\$ 25,00	\$	25,00
TOTAL MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA			\$	1.425,00
EQUIPOS DE PRODUCCIÓN				
VITRINA CON PANELES	1	\$ 5.000,00	\$	5.000,00
CONGELADOR	1	\$ 500,00	\$	500,00
TOTAL EQUIPOS DE PRODUCCIÓN			\$	5.500,00
TOTAL INVERSIÓN FIJA			\$	6.925,00
GASTOS DE INVERSIÓN				
Alquiler	3	\$ 500,00	\$	1.500,00
Obra e instalación	1	\$ 300,00	\$	300,00
Constitución compañía	1	\$ 250,00	\$	250,00
Registro de marca	1	\$ 200,00	\$	200,00
Permisos municipales y bomberos	1	\$ 200,00	\$	200,00
TOTAL GASTOS DE INVERSIÓN			\$	2.450,00
INVERSIÓN CORRIENTE				
Capital de Trabajo			\$	13.260,90
TOTAL INVERSIÓN CORRIENTE			\$	13.260,90
TOTAL INVERSIÓN INICIAL			\$	22.635,90

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

4.3.2. Localización

País: Ecuador

Provincia: Guayas

Cantón: Guayaquil

Parroquia: Tarqui

Dirección: Dátiles y Calle Primera, Norte de Guayaquil, a una cuadra de la Av. Víctor Emilio Estrada

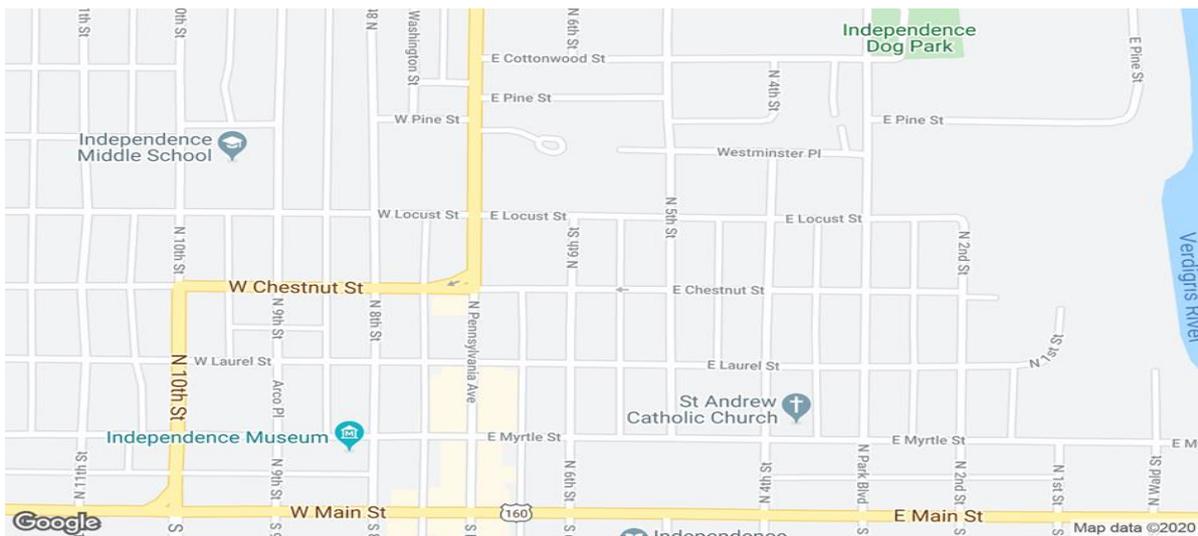


Figura 24. Ubicación Geográfica de la heladería.

Fuente: Google Maps.

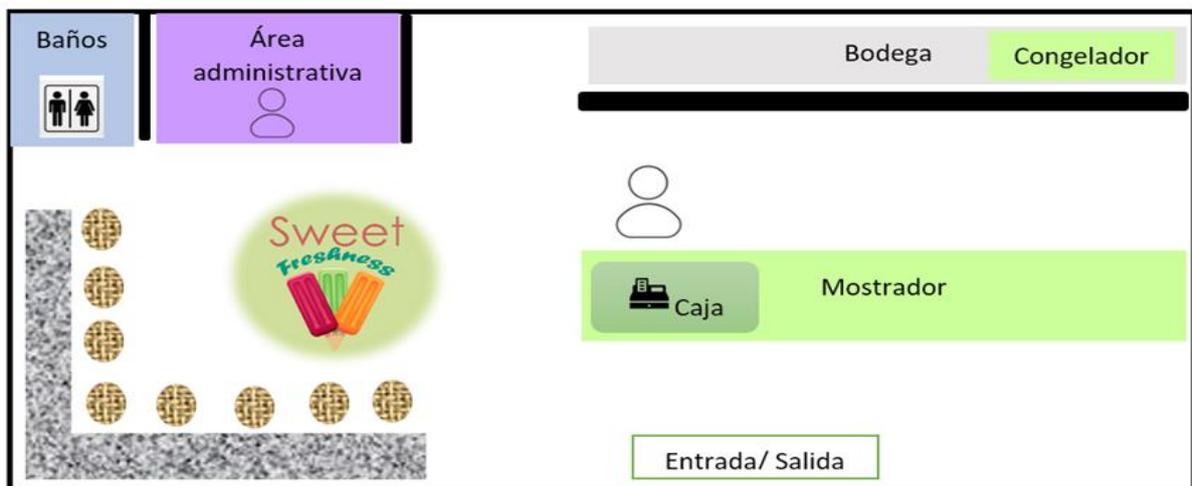


Figura 25. Plano interior de la heladería.

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

4.3.3. Flujograma de proceso

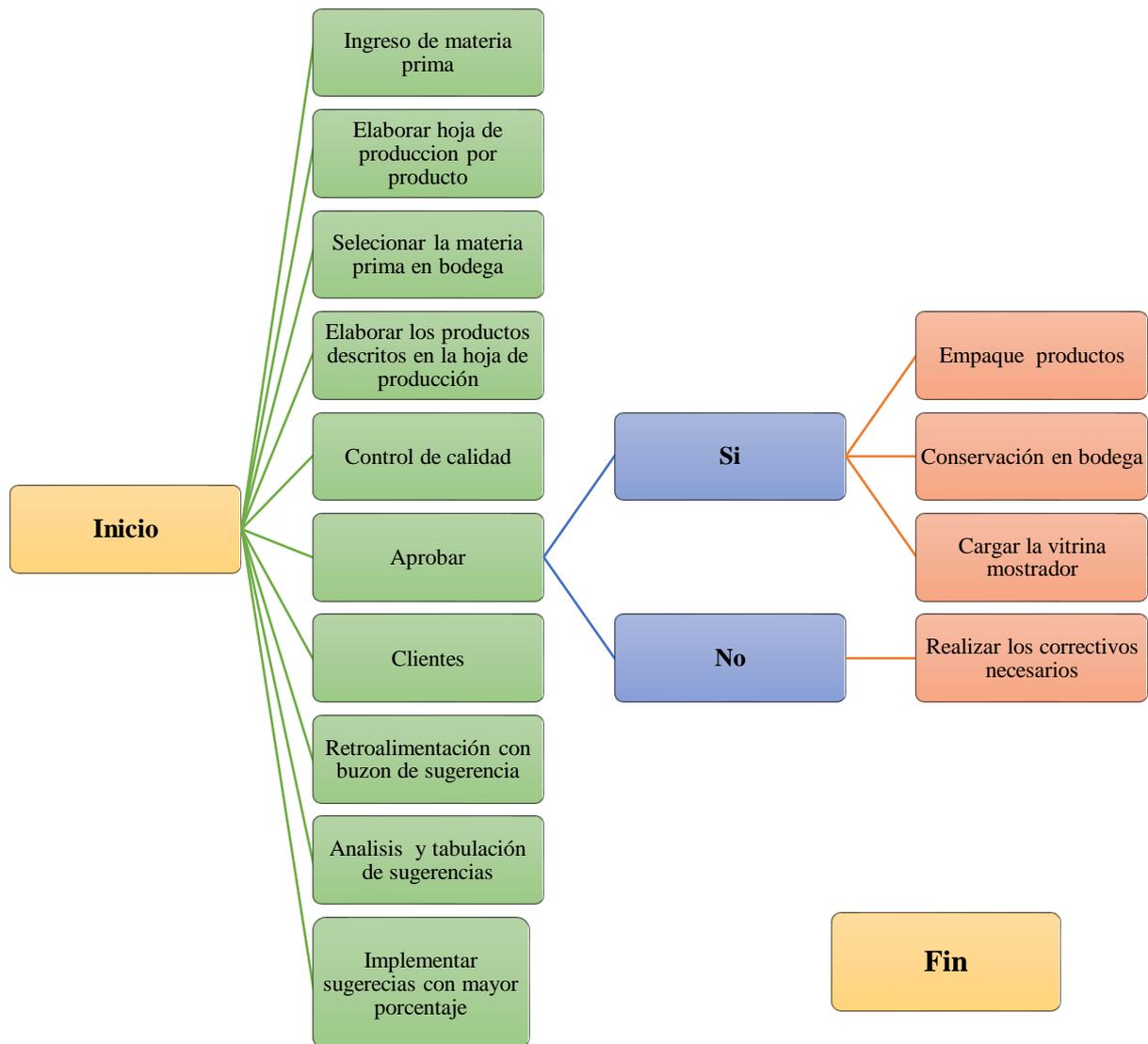


Figura 26. Flujograma de procesos.

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

4.4. Análisis FODA

Tabla 23. Análisis FODA.

Fortalezas	Debilidades
Personal de apoyo con amplio conocimiento en producción y conservación de helados.	Negocio nuevo y con productos innovadores en el mercado.
Producción acorde a nuestra necesidad de satisfacer al cliente y retroalimentarnos de los mismos.	Baja producción al iniciar.
Precio de los helados son de acuerdo al mercado (competencia) deliciosos, nutritivos y saludables.	Competencia directa que ofrecen múltiples servicios y precios bajos.
Equipamiento y tecnología adecuada para la elaboración y conservación de nuestros productos.	Marcas tradicionales posesionadas en el mercado.
Oportunidades	Amenazas
Las personas ya están tomando conciencia de cuidar su salud y empezar a alimentarse de una forma adecuada, empezando por el desayuno y los postres.	Falta de información y conocimiento de los ciudadanos en general sobre nutrición.
Con la reactivación de la economía se pueden establecer islas en centros comerciales.	El mercado a los alrededores tiene precios bajos y se podría expandir con facilidad.
Los bajos intereses y flexibilidad en créditos otorgados por las instituciones públicas como apoyo a los emprendimientos a las empresas.	La pandemia no controlada.

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

4.1. Estudio Financiero

Son relevantes e importantes, siendo parte fundamental para la toma de decisiones de una empresa o emprendimiento; la inversión inicial se establecerá y calculará y así se logre la apertura y el funcionamiento de la heladería “Sweet Freshness”, estos cálculos se detallan en la siguiente tabla.

4.4.1. Plan de inversión inicial

Tabla 24. Descripción total de las inversiones.

DESCRIPCIÓN	TOTAL
Inversión fija	\$ 6.925,00
Gastos de Inversión	\$ 2.450,00
Inversión corriente	\$ 13.260,90
TOTAL	\$ 22.635,90

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

4.4.2. Financiamiento

Como se describe en punto anterior, el total general que refleja la tabla surge del financiamiento de la inversión inicial, misma que se desglosa a continuación:

Tabla 25. Financiamiento de la Inversión Inicial.

Financiamiento de la Inversión Inicial		
Recursos Propios	30%	\$ 6.790,77
Recursos de Terceros (CFN)	70%	\$ 15.845,13
TOTAL	100%	\$ 22.635,90

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

Los recursos de terceros se canalizarán en una de las líneas de crédito para emprendedores PYMES de la CFN; la tasa de interés semestral es de 5.40% para lo cual se presenta la tabla de amortización.

Tabla 26. Amortización del préstamo.

AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO					
Año	Pago	Capital	Amortización	Interés	Dividendos
0	0	\$15.845,13	-	-	-
1	1	\$14.292,44	\$1.552,70	\$71,29	\$1.623,99
	2	\$12.732,76	\$1.559,68	\$64,31	\$1.623,99
2	3	\$11.166,06	\$1.566,70	\$57,29	\$1.623,99
	4	\$9.592,31	\$1.573,75	\$50,24	\$1.623,99
3	5	\$8.011,48	\$1.580,83	\$43,16	\$1.623,99
	6	\$6.423,54	\$1.587,94	\$36,05	\$1.623,99
4	7	\$4.828,45	\$1.595,09	\$28,90	\$1.623,99
	8	\$3.226,19	\$1.602,26	\$21,73	\$1.623,99
5	9	\$1.616,71	\$1.609,47	\$14,52	\$1.623,99
	10	\$0,00	\$1.616,71	\$7,27	\$1.623,99
	TOTAL		\$ 15.845,13	\$ 394,75	\$ 16.239,89

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

4.4.3. Proyección de Ventas

La proyección de venta se establecerá considerando el siguiente análisis:

Tabla 27. Cálculo de la demanda.

CÁLCULO DE LA DEMANDA	
Población de posibles consumidores (Según segmentación, investigación de mercado)	107.361
Nivel de aceptación (Según la investigación de mercado)	46,00%
Personas interesadas en comprar el producto =	49.386
% Mercado potencial	1,20%
Demanda potencial =	593
Consumo mensual	4
Demanda mensual del producto =	\$ 2.371

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

El análisis establecerá la demanda mensual del producto y de acuerdo a las proyecciones mensuales que en algunos se incrementan en 10% dará el total anual y para este caso sería de 29.869 unidades que se proyectan para la venta. Con esta herramienta se definirá la factibilidad del emprendimiento y en el que se aplicará el plan de negocios para lo que se ha realizado la proyección de la venta estimada para 5 años.

Tabla 28. *Proyecciones de ventas.*

Proyección de ventas en unidades					
Porcentaje de incremento		4,15%	4,15%	4,15%	4,15%
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Helado	29.869	31.108	32.399	33.744	35.144
Total anual	29.869	31.108	32.399	33.744	35.144

Proyección de ventas					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Helado	\$ 68.951,56	\$ 72.186,47	\$ 75.573,16	\$ 79.118,73	\$ 82.830,65
Total anual	\$ 68.951,56	\$ 72.186,47	\$ 75.573,16	\$ 79.118,73	\$ 82.830,65

Proyección costo de ventas					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Helado	\$ 38.306,42	\$ 40.103,60	\$ 41.985,09	\$ 43.954,85	\$ 46.017,03
Total costo de venta	\$ 38.306,42	\$ 40.103,60	\$ 41.985,09	\$ 43.954,85	\$ 46.017,03

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

4.4.4. Costos y Gastos

4.4.4.1. Costo Operativo

De acuerdo a las investigaciones que el autor realizó en el mercado, y datos tabulados de las encuestas de los gustos y preferencias de los encuestados, se procedió a realizar una estimación en la elaboración de 300 productos (helados), con el fin de obtener el costo del mismo. Para la mejor proyección se establece el Costo de producción y el Precio de Venta al Público (PVP), como promedio ponderado con los que se realizaron las proyecciones de ventas que se describió en el inciso anterior.

Tabla 29. *Costos de producción.*

Costos de producción por cono de helado						
Descripción	Cantidad	Unidad de medida	Costo m. P. Unitario	Costo total	Costo unitario por helado	
Insumo o materia prima						
Helado de paleta frutal	60	Unidad	\$ 1,800	\$ 108,000		
Helado de paleta de chocolate	60	Unidad	\$ 0,580	\$ 34,800		
Helado cremoso fresa	60	Unidad	\$ 0,720	\$ 43,200		
Helado cremoso chocolate	60	Unidad	\$ 0,880	\$ 52,800		
Helado cremoso vainilla	60	Unidad	\$ 0,880	\$ 52,800		
Cono	180	Unidad	\$ 0,300	\$ 54,000		
Total =				\$ 345,60	\$	345,60
Costo total de bandeja de plástico					\$	3,50
Costo de la etiqueta					\$	18,00
Costo de energía eléctrica por paquete					\$	6,66
Costo de caja master					\$	9,50
Costo unitario total por cono de helado					\$	383,26
Costo unitario promedio de helado					\$	1,28

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

4.4.4.2. Gastos Administrativos

Serán aquellos que se presentan una vez que la empresa o el emprendimiento este en marcha, también son considerados como gastos variables, para una mejor explicación se detalla la proyección en la siguiente tabla:

Tabla 30. *Gastos administrativos.*

Descripción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total anual
Mantenimiento													
Equipos		\$60,00				\$60,00			\$60,00			\$60,00	\$240,00
Gastos de alquiler													
Alquiler	\$500,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$3.800,00
Servicios Básicos													
Teléfono	\$28,00	\$28,00	\$28,00	\$28,00	\$28,00	\$28,00	\$28,00	\$28,00	\$28,00	\$28,00	\$28,00	\$28,00	\$336,00
Luz	\$25,00	\$25,00	\$25,00	\$25,00	\$25,00	\$25,00	\$25,00	\$25,00	\$25,00	\$25,00	\$25,00	\$25,00	\$300,00
Agua	\$28,00	\$28,00	\$28,00	\$28,00	\$28,00	\$28,00	\$28,00	\$28,00	\$28,00	\$28,00	\$28,00	\$28,00	\$336,00
Internet	\$25,00	\$25,00	\$25,00	\$25,00	\$25,00	\$25,00	\$25,00	\$25,00	\$25,00	\$25,00	\$25,00	\$25,00	\$300,00
Gastos de sueldos y salarios													
Sueldos y salarios	\$531,93	\$531,93	\$531,93	\$531,93	\$531,93	\$531,93	\$531,93	\$531,93	\$531,93	\$531,93	\$531,93	\$531,93	\$6.383,20
Gastos administrativos													
Servicios Contables	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$1.200,00
Totales	\$1.237,93	1.037,93	\$1.097,93	1.037,93	1.037,93	\$1.097,93	1.037,93	1.037,93	\$1.097,93	1.037,93	1.037,93	\$1.097,93	12.895,20

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

4.4.5. Estados Financieros

Los estados financieros que se proyectaron, son documentos que se utilizan como herramientas que permiten a la administración, visualizar de manera cuantitativa los resultados de la ejecución del plan de negocios y poder prever, situaciones para el futuro, estos también sirven para la toma de decisiones.

4.4.5.1. Estado de Resultado Integral

Para poder definir la factibilidad del emprendimiento donde se aplica en plan de negocios, se ha realizado la proyección del estado de resultado estimada en 5 años, que se describe en la siguiente tabla:

Tabla 31. *Estado de resultado.*

Estado de Resultados					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por ventas	68.951,56	72.186,47	75.573,16	79.118,73	82.830,65
Total Ingresos	68.951,56	72.186,47	75.573,16	79.118,73	82.830,65
Costo de ventas	38.306,42	40.103,60	41.985,09	43.954,09	46.017,03
Total Costo de Ventas	38.306,42	40.103,60	41.985,09	43.954,09	46.017,03
(=)Utilidad Bruta en Venta	30.645,14	32.082,88	33.588,07	35.163,88	36.813,62
Gastos Sueldos y Salarios	6.383,20	7.142,04	7.499,14	7.874,10	8.261,80
Gastos Servicios Básicos	1.272,00	1.278,61	1.285,26	1.285,26	1.298,66
Gastos de venta y marketing	1.845,00	1.851,58	1.861,21	1.861,21	1.880,61
Gastos de Alquiler	3.800,00	4.180,00	4.598,00	4.598,00	5.563,58
Gastos Administrativos	1.200,00	1.206,24	1.212,51	1.212,51	1.225,16
Gastos de Mantenimiento	240,00	241,25	242,50	242,50	245,03
Gastos de Depreciación	817,17	817,17	817,17	817,17	620,50
Gastos de Inversión	0,00	0,00	0,00		0,00
(=)Utilidad Operativa	15.090,77	15.365,99	16.072,28	16.986,07	17.712,27
Gastos Financieros	135,60	107,53	79,21	50,63	21,79
(=)Utilidad antes de participación a trabajadores	14.955,17	15.258,46	15.993,07	16.935,44	17.690,48
15 % Trabajadores	2.243,28	2.288,77	2.398,96	2.540,32	2.653,57
(=) Utilidad antes Imptos Renta	12.711,89	12.969,69	13.594,11	14.395,13	15.036,91
Impuesto a la Renta	2.796,62	2.853,33	2.990,70	3.166,93	3.308,12
(=) Utilidad neta	\$9.915,28	\$10.116,36	\$10.603,41	\$11.228,20	\$11.728,79

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

4.4.5.2. Flujo de Caja Proyectado

Se define, a la factibilidad del emprendimiento donde se aplica en plan de negocios, se ha realizado la proyección del flujo de efectivo estimada en 5 años, descrito en la siguiente tabla:

Tabla 32. *Flujo de Efectivo Proyectado.*

Flujo de Efectivo					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad antes Imptos Renta	14.955,17	15.258,46	15.993,07	16.935,44	17.690,48
(+) Gastos de Depreciación	817,17	817,17	817,17	620,50	620,50
(+) Gastos de amortización	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) Inversiones en Activos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) Pago de Impuestos		5.039,89	5.142,10	5.389,66	5.707,24
(-) Variación Cuentas x Cobrar	\$ 12.899,35	\$134,79	\$141,11	\$147,73	\$154,66
Flujo Anual	\$ 12.899,35	\$ 10.900,95	\$ 11.527,02	\$12.018,55	\$ 12.449,08
Flujo Acumulado	\$ 12.899,35	\$ 23.800,30	\$ 35.327,32	\$47.345,87	\$59.794,95
Pay Back del flujo	\$-9.736,55	\$1.164,40	\$12.691,42	24.709,97	\$37.159,04

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

4.4.6. Análisis de Rentabilidad

Antes de un análisis de rentabilidad, primero se calculará la Tasa Mínima Atractiva de Retorno (TMAR), que es del 9,85%. Esta tasa tiene como valor mínimo que se espera del capital aportado rinda.

4.4.6.1. VAN/TIRN

Se aplicará el Valor Actual Neto (VAN)/Tasa Interna de Retorno (TIRN), estos análisis de rentabilidad se requieren para que los socios o accionistas puedan apreciar la recuperación de sus capitales.

Tabla 33. *Resumen de Escenario Van/Tirn.*

TMAR		9.85%
VAN	\$	22,869.78
TIR		44.68%

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

4.4.6.2. Punto de Equilibrio

El análisis, permite determinar la cantidad mínima de helados que se deberían vender cada año con la finalidad de obtener una utilidad durante los primeros cinco años de proyección del Plan Negocios para la apertura de una heladería para personas diabéticas con gusto por el helado.

Tabla 34. *Punto de Equilibrio.*

P. Equilibrio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Precio venta	\$ 2,31	\$ 2,32	\$ 2,33	\$ 2,34	\$ 2,35
Costo unitario	\$ 1,28	\$ 1,29	\$ 1,30	\$ 1,30	\$ 1,31
Costos fijos anuales	\$ 14.737,20	\$ 15.899,72	\$ 16.698,63	\$ 17.557,31	\$ 18.480,85
Q de pto. Equilibrio	14.364	15.417	16.108	16.848	17.643
\$ ventas equilibrio	\$ 33.158,70	\$ 35.774,37	\$ 37.571,91	\$ 39.503,95	\$ 41.581,91

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

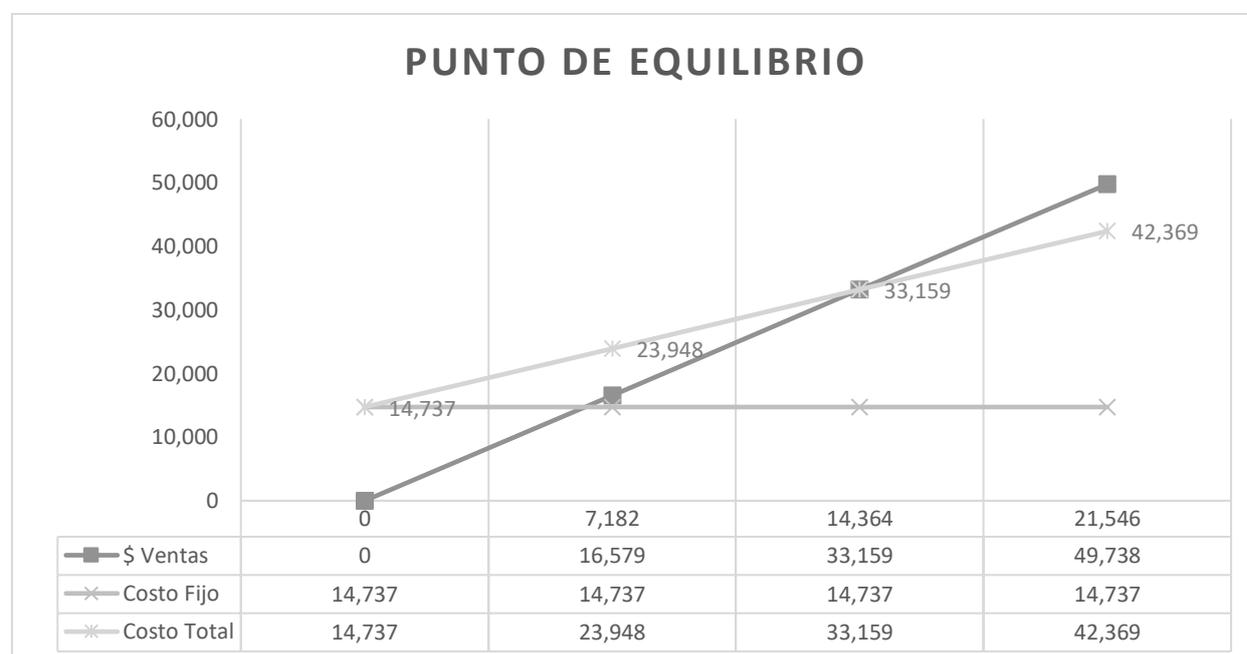


Figura 27. Punto de equilibrio.

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

Conclusiones

El autor en esta investigación nos da a comprender la importancia e impacto que representa el estudio de mercado, siendo el elemento clave para determinar y consolidar el plan de negocios cuya finalidad es establecer una heladería dirigida para pacientes diabéticos en la ciudad de Guayaquil, las proyecciones y estudios financieros, demuestran la viabilidad del mismo.

El autor buscará elaborar un plan de negocios para la factibilidad de la apertura de una heladería para personas diabéticas con gustos por el postre (helado), los análisis de los datos estadísticos son la base primordial y estas reflejan altas probabilidades, para iniciar un negocio con bases sólidas permitiendo así incursionar en otro nicho de mercado y ofrecer este producto a la muestra del estudio. Para financiar este emprendimiento se requiere un capital de \$22,378.22, este se compone del 30% de recursos propios (USD 6,790.77) y un 60% por financiar (USD 15,845.13).

En este plan de negocios demuestra que la apertura de una heladería dirigida especialmente para personas diabéticas y otras que deseen un producto delicioso nutritivo y saludable; de acuerdo a los resultados obtenidos y las preferencias de los encuestados, estaría ubicada en el norte de la ciudad y esto demuestra que al segundo año.

Se consideraría en el estudio, el año 1 arroja una ganancia significativa, con lo que se realizaría el primer pago de la deuda para inversión que corresponde al préstamo a la CFN, y siguiendo esta línea esta se cancelaría a los tres años 34 días, todas las estimaciones y proyecciones de los estados financieros que se han analizado en todos sus componentes en el capítulo IV y fueron elaborados bajo la base a la norma NIC estipulado por la Norma NIIF.

Recomendaciones

- Ampliar la variedad del producto a ofrecer, tanto en sabores como presentaciones, de esta forma brindarles a los clientes diversidad de opciones del producto.
- Duplicar la publicidad por redes sociales, la calidad del producto para así ampliar el consumo del mismo y dar a conocerlo en un rango mayor en la ciudad de Guayaquil
- Lograr que la experiencia sea parte de la venta del producto, volviendo el servicio empático con el cliente, ya que no solo se ofrece un producto pensado en cuidar su salud.
- Ampliar el negocio después de 3 años 34 días puesto que la deuda adquirida estaría estimada a cancelar en este período, teniendo la posibilidad de contratar más personal, e incluso abrir una sucursal; Para mayor difusión de los productos, se pueden establecer islas en centros comerciales.

Bibliografía

- Armstrong, G. (2018). *Principios de Marketing*. Chicago: Pearson.
- Asamblea Nacional. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Obtenido de OAS More rights for more people: https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- Asamblea Nacional. (2015). *Ley Orgánica de Defensa del Consumidor*. Quito, Ecuador: Lexis Finder. Obtenido de Ley 21: [file:///C:/Users/wwwjo/Downloads/Ley%20%20Org%C3%A1nica%20de%20Defensa%20del%20Consumidor%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/wwwjo/Downloads/Ley%20%20Org%C3%A1nica%20de%20Defensa%20del%20Consumidor%20(1).pdf)
- ASOBANCA. (2019). *Evolución de las Cooperativas Financieras Ecuatorianas*. Quito: ASOBANCA.
- Banco Popular Dominicano. (25 de agosto de 2016). *¿Qué es un estudio de factibilidad?* Obtenido de <https://www.impulsapopular.com/gerencia/que-es-un-estudio-de-factibilidad/>
- Baptista, J. (2015). *Metodología de la investigación*. Ciudad de México: McGraw-Hill.
- Bernal, F. (2014). *La planificación y su desarrollo*. Lima: Universidad de Lima.
- Best, J. R. (2007). *Marketing Estratégico*. Oregon: Pearson.
- Best, J. R. (2014). *Marketing Estratégico*. Oregon: Pearson.
- Bettinsoli, I. (16 de febrero de 2016). *20 Estrategias de marketing gastronómico*. Obtenido de Romantica Gastronomía: <https://www.romanticagastronomia.com/estrategias-marketing-gastronomico/>
- Blanco, A. (2016). *Introducción al marketing y la comunicación en la empresa 2da Ed.* Sevilla: Esic Editorial.
- Blokdyk, G. (2019). *Feasibility Study a complete guide*. Estados Unidos: Trademarks Edition.
- Bossidy & Charan. (2017). *El arte de la ejecución en los negocios*. Buenos Aires: Pearson.
- Brito, M. (2016). *Métodos de investigación*. Bogotá, Colombia: Pearson.
- Cabrera, A. (2016). *Economía*. Madrid España: SM Ediciones.
- Castillero, C. (2017). *Los elementos de la investigación*. Lima, Perú: Luminus.
- Chiavenato, I. (2016). *Planeación estratégica*. Ciudad de México: McGraw-Hill Interamericana.
- Corrales, J. (12 de septiembre de 2019). *Conoce el concepto de mercado meta y cómo definir el tuyo en un plan de negocios*. Obtenido de Blog: <https://rockcontent.com/es/blog/mercado-meta/>

- Drucker, P. (2013). *Gerencia efectiva*. Madrid, España: Editorial Sudamericana.
- Durán, A. (2017). *Comunicación y publicidad: Fundamentos de la publicidad*. Madrid: Luminus.
- Gándara, J. (2019). *Creación de una empresa que produzca y comercialice helados veganos en la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil, Ecuador: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Granel, M. (17 de abril de 2018). *¿Qué es el apalancamiento? ¿Cómo funciona y cuáles son los riesgos?* Obtenido de Rankia: <https://www.rankia.cl/blog/analisis-ipsa/3874942-que-apalancamiento-como-funciona-cuales-son-riesgos>
- Hagen, K. (2017). *Manejar su propio negocio: Contabilidad, Finanzas y Administración*. Madrid, España: Esic Editorial.
- Heredia, V. (18 de noviembre de 2018). *La diabetes afecta a un 7,8% de la población en Ecuador*. Obtenido de El Comercio: <https://www.elcomercio.com/actualidad/diabetes-poblacion-ecuador-glucosa-sangre.html>
- Hernández, B. (23 de febrero de 2017). *Presupuesto de marketing: Cómo hacerlo paso a paso*. Obtenido de In Bound Cycle: <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/como-hacer-presupuesto-de-marketing-plantilla>
- Hernández, R. (2015). *Metodología de la investigación*. México: Mcgraw Hill.
- Hernández, S. (2015). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Herrador, T. (2019). *Contabilidad financiera avanzada*. Madrid, España: Editorial Sanz y Torres.
- Herrera, W. (2015). *Formulación del diseño del proyecto de una planta productora de pulpa de fruta derivada de mora y tomate de árbol en la ciudad de Cuenca*. Cuenca, Ecuador: Universidad Politécnica Salesiana.
- Jiménez, D. y. (2016). *Plan de negocios para la comercialización de paletas tipo artesanal "La Francesa" en los Municipios de Villavicencio y Acacías*. Villavicencio, Colombia: Uniminuto.
- Jiménez, J. L. (2017). *Introducción a la contabilidad financiera*. Madrid, España: Ediciones Piramide.
- Karis, C. (2017). *Feasibility Study: Startup & Sustainability*. Reino Unido: Look Inside Editorial.
- Keller, R. (2017). *Fundamentos de Marketing*. Chicado: Addison Wesley.
- Koontz H. & Weihrich H. (2014). *Elementos de administración: Un enfoque internacional y de información*. Chicago: Mcgraw Hill.

- Kotler, P. (2016). *Dirección de Marketing 15a Ed.* Chicago: Addison-Wesley.
- Kotler, P. (2017). *Fundamentos del Marketing.* Chicago: Addison Wesley.
- Linn, L. (s.f.). *Organización Panamericana de la Salud/Organización Mundial de la Salud.*
 Obtenido de Organización Panamericana de la Salud/Organización Mundial de la Salud:
https://www.paho.org/hq/index.php?option=com_content&view=article&id=7453:2012-diabetes-shows-upward-trend-americas&Itemid=1926&lang=es
- Mankiw, G. (2017). *Economía.* Barcelona, España: Ediciones Paraninfo S.A.
- Marcos Palacio Rojas, M. M., Valmore Bermúdez, M. M., Juan Hernández Lalinde, M., José Ajila Vacacela, M., Yasmín Peñaloza Buele, M., Carlos Aguirre Carrión, M., . . . M, M. G. (2018). Comportamiento epidemiológico de la diabetes mellitus tipo 2 y sus factores de riesgo en pacientes adultos en la consulta externa del Hospital Básico de Paute, Azuay - Ecuador. *Revista Latinoamericana de Hipertensión. Vol. 13 - Nº 2, 2018, 13(2), 89-96.* Obtenido de http://www.revhipertension.com/rlh_2_2018/13_comportamiento_epidemiologico.pdf
- Martínez, A. (2016). *Fundamentos de Administración.* México: Pearson.
- Martínez, I. (2016). *Planificación e iniciativa emprendedora: Pequeños negocios.* México: CEYSA Ediciones.
- Mendoza, M. d. (2016). *Tips de administración y finanzas para la micro y pequeña empresa.* México DF: Pearson.
- Miño, C. (2015). *Plan de negocios para la creación de una heladería para personas con diabetes e hipertensión en el sector de la González Suárez en la ciudad de Quito.* Quito, Ecuador: Universidad de las Américas.
- Moreira, H. (2017). *Elaborando un plano de negocios.* Navarra: Simplissimo editorial.
- Moscoso, X. (2019). *Estudio de pre-factibilidad para la instalación de una planta productora y comercializadora de helados para diabéticos.* Lima, Perú: Universidad de Lima.
- Moyano, L. (2016). *Plan de Negocios.* Alicante: Marcombo S.A.
- MSP. (2016). *Estudio sobre la diabetes en Ecuador.* Quito, Ecuador: Ministerio de Salud Pública.
- Muñoz, Á. (2019). *Introducción a la contabilidad.* Madrid, España: Editorial Sanz y Torres.
- Nadal, J. M. (2014). *Los estudios de mercado: como hacer un estudio de mercado de forma práctica.* España: DIAZ DE SANTOS.

- National Institute of Diabetes and Digestive and Kidney Diseases. (18 de julio de 2017). *¿Qué es la diabetes?* Obtenido de NIH: <https://www.niddk.nih.gov/health-information/informacion-de-la-salud/diabetes/informacion-general/que-es>
- Nikulin, C. (17 de junio de 2015). *Una metodología sistémica y creativa para la gestión estratégica: Caso de Estudio Región de Atacama - Chile*. Obtenido de Scielo: <https://scielo.conicyt.cl/pdf/jotmi/v10n2/art09.pdf>
- OMS. (08 de Junio de 2020). *Organización Mundial de la Salud*. Obtenido de Organización Mundial de la Salud: <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/diabetes>
- Pastor, C. S. (2013). *Sistemas de Gestión Empresarial*. España - Navarra: Cesar San Juan Pastor.
- Peset; Estradé & Saladrígues . (2017). *Contabilidad financiera avanzada*. Barcelona, España: Universitat Oberta de Catalunya.
- Pineida, M. (2017). *El flujo financiero y su análisis*. Bogotá, Colombia: Universidad de Bogotá.
- Raiter, A. (23 de junio de 2017). *Plan de Marketing ¿Qué es?* Obtenido de Tree Expansión: <https://www.tree.com.py/blog/plan-de-marketing-que-es>
- Ramírez, A. (2019). *Ejercicios de análisis económico-financiero de la empresa*. Madrid, España: Garceta Grupo Editorial.
- Real J, e. a., Cotto, D. J., Medrano, D. S., Dionicio, D. M., Arias, D. A., Castro, M. K., & Zavala, D. J. (30 de Agosto de 2017). Diabetes mellitus en pacientes atendidos en el hospital universitario: Caracterización epidemiológica. (P. V. (INSPI), Ed.) *Revista científica INSPILIP*, 1(2), 1-16. Obtenido de https://www.inspilip.gob.ec/wp-content/uploads/2017/08/15-Art-DIABETES-MELLITUS-HOSP-UNIVERSITARIO-Real-Idrov_.pdf
- Rivas-Alpizar E, Z.-T. G.-G.-S. (5 de Enero de 2017). Manejo práctico del paciente con diabetes mellitus en la Atención Primaria de Salud. *Revista Finlay [revista en Internet]*, 1(3), 229-250. Obtenido de <http://www.revfinlay.sld.cu/index.php/finlay/article/view/69>
- Ruiz, D. (27 de septiembre de 2013). *Estudio de factibilidad: Un paso previo al Plan de Negocios*. Obtenido de Dirección Estratégica: <http://direccionestrategica.itam.mx/ES/el-estudio-de-factibilidad-un-paso-previo-al-plan-de-negocios/>
- Ruiz, D. (27 de septiembre de 2014). *Estudio de factibilidad: Un paso previo al Plan de Negocios*. Obtenido de Dirección Estratégica:

- <http://direccionestrategica.itam.mx/ES/el-estudio-de-factibilidad-un-paso-previo-al-plan-de-negocios/>
- SERCOP. (febrero de 2018). *Ley de Compañías*. Obtenido de Lexis Finder: https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2018/02/ley_de_companias.pdf
- Soler, A. (13 de noviembre de 2017). *La viabilidad de un helado para diabéticos*. Obtenido de Artículos : <https://www.heladeria.com/articulos-heladeria/a/201711/3422-viabilidad-helado-para-diabeticos>
- SRI. (2015). *LORTI*. Quito, Ecuador: Asamblea Nacional.
- SRI. (2019). *Listado de empresas: Industria de alimentos*. Quito, Ecuador: Servicio de Rentas Internas.
- Trenza, A. (23 de julio de 2018). *Análisis PESTEL: Qué es y para qué sirve*. Obtenido de <https://anatrenza.com/analisis-pestel/>
- Uribe, É. (10 de noviembre de 2015). *Plan de negocios de una heladería*. Obtenido de Entrepreneur: <https://www.entrepreneur.com/article/269205>
- Vargas-Uricoechea, H. &.-F. (2016). Epidemiología de la diabetes mellitus en Sudamérica: la experiencia de Colombia. *Clin Investig Arterioscler*, 245-256. doi:DOI: 10.1016/j.arteri.2015.12.002
- Wells, R. (2014). *Fundamentos de Economía*. Madrid, España: Reverte Ediciones.
- Zurita, E. (2019). *Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de un helado para diabéticos en la ciudad de Quito*. Quito, Ecuador: Universidad de las Américas.

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta dirigida a personas con diabetes tipo I y II.

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE

ENCUESTA DIRIGIDA A PERSONAS CON DIABETES TIPO I Y II

Buenos días/tardes, me encuentro realizando una encuesta como parte del desarrollo del proyecto de plan de negocios para la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas. A continuación, se detallan las instrucciones para contestar a cada una de las preguntas:

Lea detenidamente cada una de las preguntas y marque con una X la respuesta que considere.

Información específica:

Sexo:

M ___ F ___

Edad:

18 – 25 ___

26 – 32 ___

33 – 40 ___

41 – 48 ___

49 años en adelante ___

¿Usted ha sido diagnóstica de Diabetes, y que tipo?

Si

No

No Sabe

Tipo I ___

Tipo II ___

Sector donde vive

Sur ____ Centro ____ Norte ____

Preguntas

1.- ¿Con que frecuencia sale a consumir alimentos fuera de su casa?

Diariamente

Semanalmente

Mensualmente

Nunca

2.- ¿A qué lugares suele ir a comer?

Restaurante

Cafetería

Bares

Heladerías

Panaderías

3.- A partir del diagnóstico de su enfermedad ¿Se ha limitado en el consumo de helados?

Si

No

4.- ¿Le gustaría consumir helados bajos en azúcar y gluten?

Totalmente en desacuerdo

Parcialmente en desacuerdo

Indiferente

Parcialmente de acuerdo

Totalmente de acuerdo

5.- ¿Cuáles son sus sabores de helado favoritos?

Chocolate/Vainilla

De frutas

Sabores artificiales

Otros ¿Cuál?

6.- ¿Cuál es el rango de precio que pagaría por un helado de 100 ml bajo en azúcar y gluten?

1.00 – 2.00

2.50 – 3.50

3.50 – 5.00

7.- ¿En qué tipo de presentación le gustaría adquirir el helado?

Cono

Paleta

Vaso

Otros ¿Cuál?

8.- ¿Conoce sobre la elaboración de helado mediante la técnica de congelación con nitrógeno líquido?

Si

No

9.- ¿A través de que medio de comunicación le gustaría obtener información sobre novedades, promociones, sabores y presentaciones que tenga la heladería?

Redes sociales

Página web

Televisión

Radio

WhatsApp

Otros ¿Cuál?

10.- ¿Le gustaría que la heladería esté ubicada en el sector de la Av. 9 de octubre en el centro de Guayaquil?

Totalmente en desacuerdo

Parcialmente en desacuerdo

Indiferente

Parcialmente de acuerdo

Totalmente de acuerdo

11.- Si su respuesta fue totalmente en desacuerdo o parcialmente en desacuerdo, ¿En qué sector le gustaría?

Norte

Sur

Otro sector del centro

Anexo 1 Encuesta dirigida a persona diabéticas tipo 1 y 2

Muchas Gracias

Elaborado por: Domínguez, W. (2021)

Anexo 2. Entrevista Dirigida a un nutricionista.

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE

ENTREVISTA DIRIGIDA A UN NUTRICIONISTA

Entrevistado: _____

Cargo: _____

Fecha de entrevista: _____

1.- ¿Una persona con diabetes cuánto helado puede consumir a la semana?

2.- ¿Qué sabores de helado recomienda para una persona con diabetes?

3.- ¿Qué opina sobre la apertura de una heladería dirigida a personas diabéticas donde los helados bajos en azúcar y gluten?

**4.- ¿Ha escuchado de la técnica de congelación de nitrógeno líquido?
¿Recomendaría a una persona diabética consumir helados elaborados con esta técnica?**

5.- ¿Bajo su experiencia de qué manera se puede promocionar el consumo de helado bajo en azúcar y gluten?

Muchas gracias

Anexo 3. Entrevista dirigida a empresarios de la industria de helados.

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE

**ENTREVISTA DIRIGIDA A EMPRESARIOS DE LA INDUSTRIA DE
HELADOS**

Entrevistado: _____

Cargo: _____

Fecha de entrevista: _____

1.- ¿Cuáles son los criterios que tomó en cuenta para empezar en el negocio de la venta de helados?

2.- ¿Cuáles son las estrategias publicitarias que son utilizadas con frecuencias en la promoción y lanzamiento de marcas de helado?

3.- ¿Cuáles son los mayores problemas y retos con los que hace frente la industria de helados?

4.- ¿Qué opina sobre la comercialización de un helado bajo en azúcar y gluten elaborado mediante el método de nitrógeno líquido dirigido a personas diabéticas?

5.- ¿De qué manera se puede desarrollar una sólida imagen de la marca para un rápido crecimiento en el mercado?

Muchas gracias

Anexo 4. Descripción de la materia prima paleta tipo 1.

Tabla 35. Descripción de la materia prima paleta tipo 1.

Helados de Paleta Tipo 1				
Ingredientes	Unidades de medida	Cantidad	Costo	Total
Fres 4 Kilos	Kilos	8	5	40
Kiwi 2 Kilos	Kilos	6	6	36
Arándanos 2 Kilos	Kilos	2	8	16
Mango 2 Kilos	Kilos	4	2	8
Jugo de Naranja	Litros	8	1	8
Endulzante natural (extracto de la hoja de stevia)	Litros	0.5	1	0.5
Suma				108.5
Costo por paleta				1.80833333
<i>Con esta materia prima se elaboran 60 paletas de helado</i>				

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

Anexo 5. Descripción de la materia prima paleta tipo 2.

Tabla 36. Descripción de la materia prima paleta tipo 2.

Helados de Paleta Tipo 2				
Ingredientes	Unidades de medida	Cantidad	Costo	Total
Leche vegetal	Litros	8	3.49	27.92
Cocoa	Gramos	400	0.005	2
Miel	Gramos	140	0.016	2.24
Especia	Gramos	3		3
	Suma			35.16
	Costo por paleta			0.586

Con esta materia prima se elaboran 60 bolas de helado

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

Anexo 6. Descripción de la materia prima helado cremoso tipo 1.

Tabla 37. Descripción de la materia prima helado cremoso tipo 1.

Helados de cremoso Tipo 1				
Ingredientes	Unidades de medida	Cantidad	Costo	Total
Plátanos	Gramos	2700	0.0111	29.97
Fresas	Gramos	1500	0.0033	4.95
Leche Vegetal	Gramos	170	0.0227	3.86
Miel	Gramos	300	0.0144	4.33
	Suma			43.11
	Costo por paleta			0.72

Con esta materia prima se elaboran 180 conos libres de gluten

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

Anexo 7. Descripción de la materia prima como sin gluten.

Tabla 38. Descripción de la materia prima como sin gluten.

Cono para helado				
Ingredientes	Unidades de medida	Cantidad	Costo	Total
Maicena	Gramos	3000	0.005	13.88
Panela	Gramos	1500	0.004	6.34
Huevo	Unidad	10	0.120	1.20
Harina de arroz	Gramos	6000	0.003	17.25
Mantequilla	Gramos	900	0.015	13.46
Suma				52.1175
Costo por paleta				0.3

Con esta materia prima se elaboran 60 paletas de helado

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

Anexo 8. Descripción de la materia prima helado cremoso tipo 2.

Tabla 39. Descripción de la materia prima helado cremoso tipo 2.

Helados de cremoso Tipo 2				
Ingredientes	Unidades de medida	Cantidad	Costo	Total
Plátanos	Gramos	3600	0.0111	39.96
Esencia de Vainilla	Gramos	130	0.0050	0.65
Canela en Polvo	Gramos	100	0.0040	0.40
Leche Vegetal	Gramos	340	0.0227	7.72
Miel	Gramos	300	0.0144	4.33
Suma				53.06
Costo por paleta				0.88

Con esta materia prima se elaboran 60 bolas de helado

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)

Anexo 9. Descripción de la materia prima helado cremoso tipo 3.

Tabla 40. Descripción de la materia prima helado cremoso tipo 3.

Helados de cremoso Tipo 3				
Ingredientes	Unidades de medida	Cantidad	Costo	Total
Plátanos	Gramos	3600	0.0111	39.96
Cocoa	Gramos	100	0.0054	0.54
Leche Vegetal	Gramos	340	0.0227	7.72
Miel	Gramos	300	0.0144	4.33
	Suma			52.54
	Costo por paleta			0.88

Con esta materia prima se elaboran 60 bolas de helado

Elaborado por: Domínguez, W. (2020)