



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE
DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**MODALIDAD COMPLEXIVO PREVIO A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE**

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**CASO DE ESTUDIO
PLAN ESTRATÉGICO PARA LA HELADERÍA LÚNICO**

AUTOR:

GÉNESIS MICHELLE ARREAGA LEÓN

GUAYAQUIL

2024

CERTIFICADO DE SIMILITUD

PLAN ESTRATÉGICO PARA LA HELADERÍA LÚNICO

INFORME DE ORIGINALIDAD

8%

INDICE DE SIMILITUD

8%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

2%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

ENCONTRAR COINCIDENCIAS CON TODAS LAS FUENTES (SOLO SE IMPRIMIRÁ LA FUENTE SELECCIONADA)

1%

★ repositorio.puce.edu.ec

Fuente de Internet

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias

Apagado

Excluir bibliografía

Activo

AGRADECIMIENTO

Primeramente, agradecida con Dios ya que su bondad y misericordia no tiene fin. En el transcurso de mi vida Él ha sido mi guía, ofreciéndome toda la sabiduría y fuerzas necesarias para no decaer y seguir adelante.

A mis padres y mi novio por ser los pilares fundamentales en mi vida brindándome su paciencia y apoyo incondicional para poder alcanzar todos mis objetivos propuestos tanto personales y académicos, ya que con su infinito amor me han impulsado siempre a perseguir mis metas y nunca abandonarlas frente a las adversidades que se presenten. Me siento muy orgullosa de tenerlos conmigo y poder contar con ellos.

Son muchos los docentes que han formado parte de este camino a la cual estoy profundamente agradecida, con cada uno de ellos por su dedicación y paciencia brindada ya que sin sus observaciones, correcciones y enseñanza no hubiese podido lograr llegar a esta etapa tan anhelada y muy importante para mí y mi familia.

Asimismo, agradezco a mis compañeros los cuales muchos de ellos se convirtieron en mis amigos y llegaron a ocupar un lugar importante en mi vida. Gracias por todos los momentos, horas y trabajos realizados en conjunto.

Gracias a todos que de una u otra forma fueron parte de esta etapa que esta por culminar.

Génesis Michelle Arreaga León.

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|--|-----|
| AGRADECIMIENTO | iii |
| 1.- INTRODUCCIÓN..... | 1 |
| 1.1.- Antecedentes de la Investigación:..... | 1 |
| 1.2.- Objetivo General: | 2 |
| 1.3.- Objetivos Específicos:..... | 2 |
| 1.4.- Formulación del Problema: | 2 |
| 1.5.- Preguntas de Investigación Científica: | 2 |
| 1.6.- Problemática:..... | 2 |
| 2.- ANÁLISIS | 4 |
| 2.1.- Evaluación de Riesgos:..... | 6 |
| 2.2.- Análisis FODA:..... | 7 |
| 3.- PROPUESTA ESTRATÉGICA | 8 |
| 3.1.- Resumen Ejecutivo: | 8 |
| 3.2.- Análisis del Mercado: | 8 |
| 3.3.1.- Misión: | 12 |
| 3.3.2.- Visión | 12 |
| 3.3.3.- Valores: | 12 |
| 3.4.- Análisis Situacional de la Empresa: | 13 |
| 3.4.1- Análisis FODA – Heladería Lúnico:..... | 14 |
| 3.5.- Objetivos Estratégicos: | 14 |
| 3.6.- Estrategias Comerciales: | 15 |
| 3.7.- Posicionamiento de Marca: | 16 |
| 3.7.1.- Estrategia de Posicionamiento de Marca:..... | 16 |
| 3.7.2.- Pirámide Posicionamiento de Marca:..... | 17 |
| 3.8.- Branding de Marca:..... | 17 |
| 3.8.1.- Ejecución Branding de Marca:..... | 18 |

| | |
|--|----|
| 3.9.- Diagrama de Gantt:..... | 19 |
| 3.10.-Plan de Acción Estratégico | 20 |
| CONCLUSIONES | 23 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS..... | 24 |

ÍNDICE DE ANÁLISIS

| | |
|---|---|
| Análisis 1: Evaluación de Riesgos. | 6 |
|---|---|

ÍNDICE DE DIAGRAMAS

| | |
|---|----|
| Diagrama 1: Componentes del Análisis FODA: | 7 |
| Diagrama 2: Marcas de Helado reconocidas a nivel nacional | 10 |
| Diagrama 3: Heladerías reconocidas a nivel nacional..... | 11 |
| Diagrama 4: Implementación Estratégica: | 15 |
| Diagrama 5: Estrategias de Posicionamiento: | 16 |
| Diagrama 6: Pirámide de posicionamiento..... | 17 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| Figura 1: Logotipo Heladería Lúnico | 3 |
| Figura 2: Presentaciones de helados Lúnico: | 5 |
| Figura 3: Misión, Visión y Valores – Heladería Lúnico: | 13 |
| Figura 4: Análisis FODA – Heladería Lúnico:..... | 14 |
| Figura 5: Branding de la marca:..... | 18 |
| Figura 6: Branding de Marca – Aplicación | 19 |
| Figura 7: Diagrama de Gantt | 20 |

ÍNDICE DE ILUSTRACIÓN

| | |
|---|---|
| Ilustración 1: Consumidores de Helado en Litro por Persona: | 9 |
|---|---|

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1: Plan de acción estratégico | 21 |
| Tabla 2: Contratación de servicios digitales | 21 |

1.- INTRODUCCIÓN

Una correcta planeación estratégica para un estudio de caso, permite tener una guía adecuada para la toma de decisiones y así poder evaluar el progreso de las empresas y realizar proyectos o crear nuevos enfoques que le permitan tener un mejor desenvolvimiento, por otra parte; es importante hacer mención que mediante una buena planeación permitirá establecer proyecciones para determinados tiempos a futuro. (Equipo de redacción de Drew, 2023).

Es importante mencionar que la administración de empresas es una disciplina que permite el estudio y análisis de las empresas Pymes para generar el éxito de las mismas, ya sean estas pequeñas, medianas o grandes. Una correcta gestión y planeación de los recursos ayudará a cumplir los objetivos previamente propuestos (One Marketing, s.f.).

1.1.- Antecedentes de la Investigación:

El presente caso de estudio estará enfocado en la creación de un plan estratégico en el que se puedan realizar los análisis pertinentes a la empresa, detectar errores o situaciones de riesgo con el propósito de crear soluciones eficientes para una adecuada toma de decisiones. Cabe destacar que la Heladería Lúnico es una empresa que actualmente realiza sus actividades comerciales de forma online, la intención de su propietario el Señor Carlos Falcones es poder dar a conocer la calidad de sus productos y sabores a nivel nacional.

Por otra parte, es importante hacer referencia que la empresa tiene aproximadamente 5 años dentro del mercado, en cual se destaca por ofrecer helados vegetarianos, con ingredientes orgánicos pensando en el cuidado de la salud de sus consumidores y en la conciencia nutricional que actualmente las personas toman en cuenta al momento de efectuar sus compras de determinado producto alimenticio.

1.2.- Objetivo General:

- ✓ Diseñar un plan estratégico para la Heladería Lúnico pueda posicionar su producto a nivel nacional.

1.3.- Objetivos Específicos:

- ✓ Realizar el análisis situacional de la Heladería Lúnico.
- ✓ Hacer uso de herramientas de análisis para la Heladería Lúnico con el propósito de poder identificar los riesgos.
- ✓ Planificar con fechas específicas para que pueda cumplir los objetivos la Heladería Lúnico y pueda darse a conocer a nivel nacional con su producto.

1.4.- Formulación del Problema:

- ✓ ¿Cómo elaborar un plan estratégico para posicionar a la Heladería Lúnico a nivel nacional?

1.5.- Preguntas de Investigación Científica:

- ✓ ¿De qué manera se puede conocer la situación actual de la Heladería Lúnico?
- ✓ ¿Qué herramientas son las indicadas para realizar el análisis situacional de la empresa?
- ✓ ¿Cuáles son las fechas adecuadas para cumplir con los objetivos estratégicos?

1.6.- Problemática:

El presente estudio de caso, se lo realizará a la Heladería Lúnico, inicia sus operaciones comerciales en el año 2019 es un emprendimiento de helados artesanales, que son bajos en grasa y azúcar, los cuales son elaborados con ingredientes naturales pensando en el consumidor y poseen un alrededor de 15 sabores. Entre sus sabores más solicitados es el de alfajor. Cabe destacar que según Carlos Falcones propietario de Heladería Lúnico, vienen en diversas presentaciones. Así mismo se puede mencionar que busca posicionar su marca a nivel nacional para poder ir expandiendo sus actividades comerciales. Como emprendimiento mes a mes

tratan de tener promociones para poder darse a conocer como marca (Falcones, 2021).

Anteriormente la Heladería Lúnico se comercializaba en la cafetería Lúdica Coffee House ubicada en los Ceibos, pero dada la situación actual que se vive en el país como es la inseguridad ha tenido que cerrar sus puertas. Por lo que la Heladería Lúnico cuenta con sus redes sociales y página web para poder cumplir el objetivo previamente planteado en el 2021, de darse a conocer a nivel nacional con sus helados artesanales. Al realizar esta observación se puede destacar que la Heladería Lúnico desea posicionar su marca a nivel nacional, actualmente no cuenta con un local comercial en donde pueda vender o distribuir sus helados como lo hacía hasta hace pocos días, sin embargo distribuyen los helados bajo pedidos, se ha podido observar que la empresa no cuenta con una misión, visión y valores institucionales y esto hace que sus objetivos como empresa no estén bien definidos, lo cual hace que se convierta en una problemática debido a que no pueda alcanzar los objetivos que no están del todo estructurados y por ende esta situación afecta al momento de posicionar su marca a nivel nacional.

Partiendo de esta problemática, es que se diseñará un plan estratégico en el que pueda la Heladería Lúnico dar a conocer su marca, sus ventas incrementen, pueda establecer la misión, visión y valores institucionales que le permitan definir de forma clara sus objetivos a alcanzar como empresa a corto, mediano e incluso largo plazo y así mismo al tener bien definido le permitirá una buena toma de decisiones en la gestión y de recursos, lo cual es indispensable para que logre el éxito como empresa.

Figura 1: Logotipo Heladería Lúnico



Fuente: (LÚNICO, 2024).

2.- ANÁLISIS

Hace muchas décadas atrás Ecuador era un país de paz, en donde se podía invertir y emprender de forma tranquila. Sin embargo, durante los últimos años y por mal manejo de políticas públicas y social, es importante mencionar que los ecuatorianos viven entre el miedo e inseguridad, también deben soportar una economía que va decline. Parte de todo esto que viven los ecuatorianos hay que mencionar que muchos de los negocios y emprendimientos ha causado desesperanza obligándolos a cerrar sus puertas o buscar otras formas de seguir trabajando sin tener que ser extorsionados por los llamados vacunadores, ya que al llegar la noche se torna más peligrosa, es algo que aqueja no solo a los negocios como se menciona; sino también a profesionales, vendedores, docentes, estudiantes, centros educativos e incluso en ciertos sectores los ciudadanos deben pagar por vivir allí debido a las extorsiones (Santaeulalia & Mella, 2023).

La industria heladera durante la pandemia causada por la COVID-19 tuvo una caída del 15% de sus ventas de helado, por lo cual esta industria durante los posteriores años ha procurado recuperarse y adaptarse a los nuevos cambios que ha conllevado la pandemia en sí y la situación social que actualmente se vive. Se estima que en Ecuador hay aproximadamente 150 referencias de productos de la industria heladera de diferentes marcas y presentaciones, este tipo de negocio representa para la economía del país entre el 70% al 80%. Parte de esta investigación nos evidencia que el consumo de helado se da en dos temporadas, siendo la primera durante los tres primeros meses del año en la región Costa y en los últimos meses del año debido a las festividades en donde las familias se reúnen (Diario El Universo, 2021).

Cabe destacar que el helado es un producto de gran acogida y por ende no tiene edad de consumo ya que entre sus clientes van desde los más pequeños hasta adultos mayores, por lo cual se estima que en un promedio cada ecuatoriano consume 1,5 litros de helado en el año. Lo cual demuestra el potencial y la gran acogida que tiene la industria heladera y por ende las empresas que comercializan este producto, el helado mantiene una experiencia única con los consumidores y permiten que puedan vincular recuerdos mediante la calidad y sus sabores (Revista Vistazo, 2023).

Como parte de esta investigación es poder conocer un poco más acerca del giro de negocio, las problemáticas que está enfrentando y por medio de estos análisis poder brindar las soluciones más eficientes para que de esta manera pueda seguir ejerciendo sus operaciones y darse a conocer a nivel nacional como es sus proyecciones. Para ello se deberá realizar diversos análisis, lo que nos permitirá poder tener una especie de radiografía de la Heladería Lúnico, para que de esta manera se pueda establecer objetivos específicos, con fechas establecidas para que continúe ejerciendo sus actividades.

Figura 2: Presentaciones de helados Lúnico:



Fuente: Imagen referencial tomada de las redes sociales de (Heladería Lúnico, 2022).

2.1.- Evaluación de Riesgos:

Al poder identificar los factores de riesgos podemos determinar que mediante una correcta implementación de estrategias la Heladería Lúnico podrá ejercer sus actividades comerciales y dar a conocer a nivel nacional su marca tal y como lo ha tenido proyectado.

Análisis 1: Evaluación de Riesgos.

Evaluación de Riesgos



1

NO CUENTA CON LOCAL COMERCIAL

2

PELIGRO EN LA CIUDAD

3

COMPETENCIA CON OTRAS MARCAS RECONOCIDAS

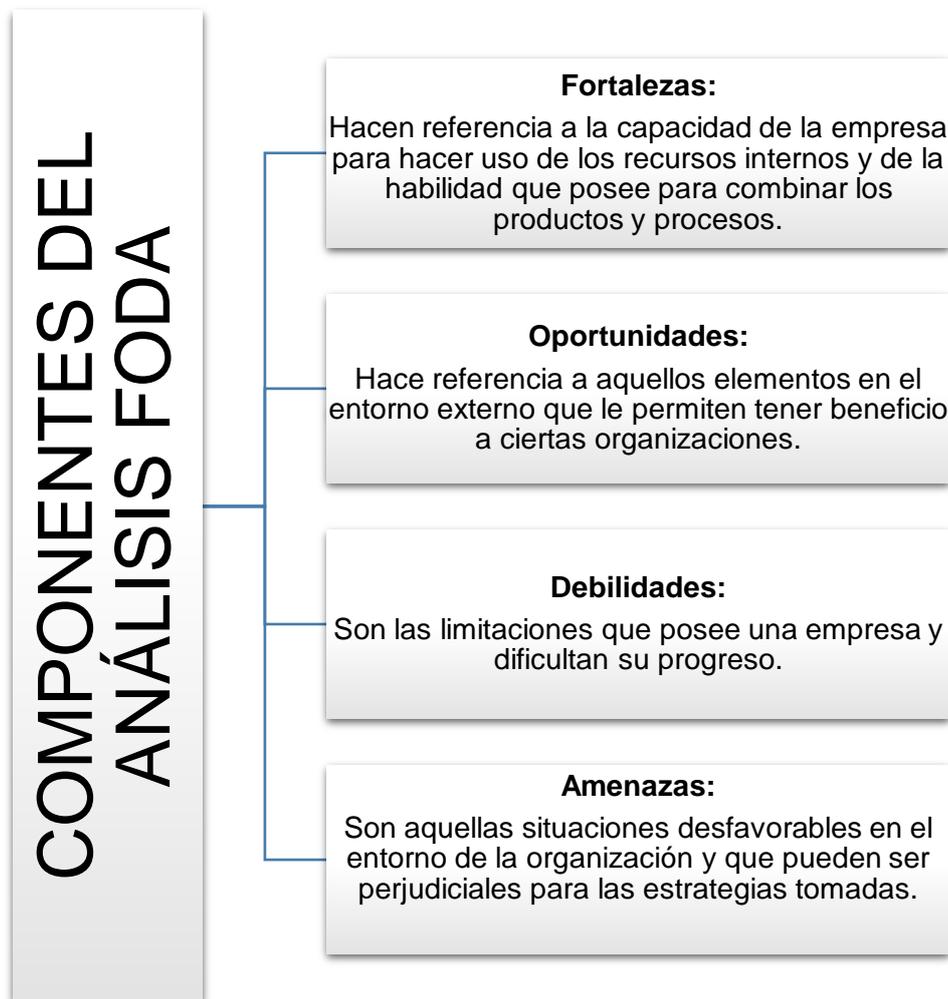
Fuente: (Rodríguez, 2023).

Elaborado por: Arreaga, G. (2024)

2.2.- Análisis FODA:

El análisis FODA brinda a las empresas información que le permitirá una adecuada toma de decisiones, este tipo de análisis comprende una lista de fortalezas y debilidades de la empresa y sus recursos, así mismo proporciona una lista de la amenazas y oportunidades que pueda tener la empresa en estudio. Cabe destacar que el análisis FODA posee cuatro componentes principales que mediante el siguiente diagrama serán evidenciados.

Diagrama 1: Componentes del Análisis FODA:



Fuente: (Barragán & González, 2020, p. 224 - 225).

Elaborado por: Arreaga, G. (2024).

3.- PROPUESTA ESTRATÉGICA

3.1.- Resumen Ejecutivo:

Como parte de la propuesta a implementar es importante enfatizar que mediante una buena planeación se podrá cumplir con los objetivos propuestos y con la mira de que la Heladería Lúnico pueda tener su espacio propio. Es importante mencionar que lo que se pretende, es brindar las soluciones más específicas y que le permitan a la Heladería Lúnico darse a conocer como marca a nivel nacional. Para ello se realizará el análisis de evaluación de riesgos, el cual permitirá poder identificar y evaluar los riesgos ante un posible cierre de operaciones de la Heladería Lúnico y así poder conocer su impacto. Mediante este tipo de evaluación nos permitirá poder observar de forma temprana los riesgos en la que se encuentra la empresa y así poder dar una solución eficiente priorizando la asignación de recursos (Rodríguez, 2023).

El poder crear un plan estratégico y plantear los objetivos para la Heladería Lúnico con el propósito que pueda posicionar sus productos a nivel nacional, para ello es de suma relevancia que se pueda realizar un respectivo análisis situacional para poder determinar cómo se encuentra la empresa actualmente y sobre ello tomar decisiones para accionar y otorgar las soluciones pertinentes. Cabe destacar también que el poder del uso de herramientas administrativas para identificar y así mismo poder accionar. Elaborar los procesos administrativos permitirá que las empresas puedan alcanzar el éxito deseado y cumplir con cada uno de sus propósitos dentro del mercado competitivo, así mismo es importante poder mencionar que mediante la planificación previa se podrá establecer las acciones que se deberán realizar de forma inmediata.

3.2.- Análisis del Mercado:

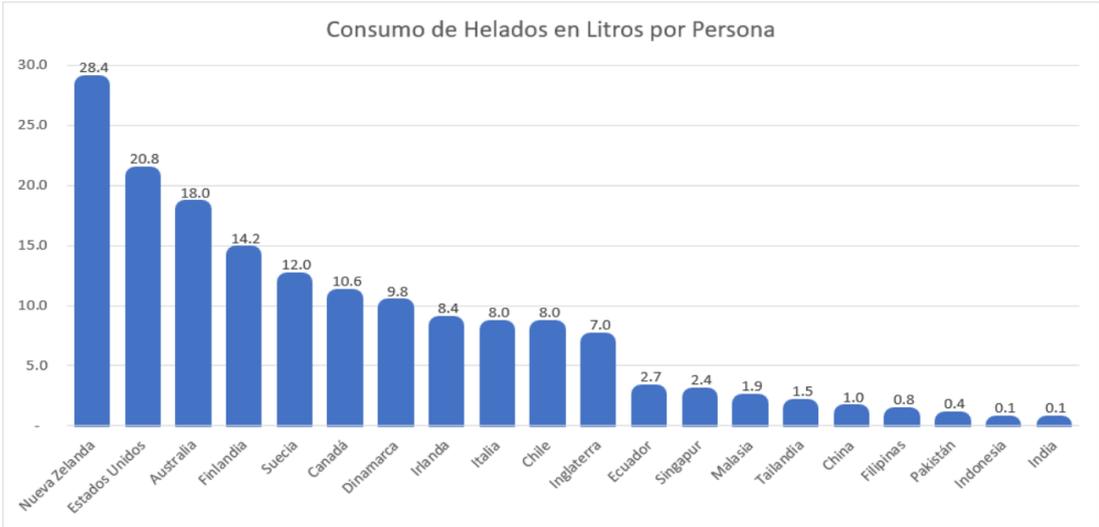
El origen de los helados es desconocido, pero su aparición se da hace unos tres mil años aproximadamente, y desde entonces se ha considerado como un regalo para los reyes puesto que no había como almacenarlos, por otra parte, se puede mencionar que dentro del Ecuador es considerado no solo como un dulce sino un postre, y sus inicios se originan aproximadamente en el siglo XVIII luego de llegar a Norteamérica la producción nacional logró adaptar creando una diversidad de sabores. Según investigaciones realizadas por el (Diario El Universo en el año 2021)

registró que existen al menos 80 heladerías y su mayoría están en la ciudad de Guayaquil siendo esta ciudad la consumidora principal del país de helado, así mismo esta indagación evidenció que existen diversas marcas de helados artesanales y que el consumidor de helado artesanal va en aumento dentro de la ciudad y el país (Bravo, 2023, p. 13 - 14).

El sector heladero se podría decir que es un mercado que posee un potencial económico en Ecuador, es una industria que se mantiene e innova puesto que lo mantiene es la creatividad. Así mismo se puede decir que los empresarios siempre están buscando la forma de innovar en el sabor, textura, presentación para así atraer más consumidores de este producto. Cabe destacar que en el Ecuador el consumo promedio por persona es de aproximadamente de 1.5 a 2 litros en comparación a otros países que es mucho más alto el consumo de helado. Por otra parte, se puede mencionar que dentro de esta industria heladera empiezan a posicionarse la industria del helado artesanal, saludable e incluso vegetariano, lo que ha permitido que el consumidor tenga varias opciones al momento de escoger calidad, sabor y preferencia (Vanguardista Online, 2023).

Ilustración 1: Consumidores de Helado en Litro por Persona:

Ilustración 1 Consumidor de helados en litros por persona.



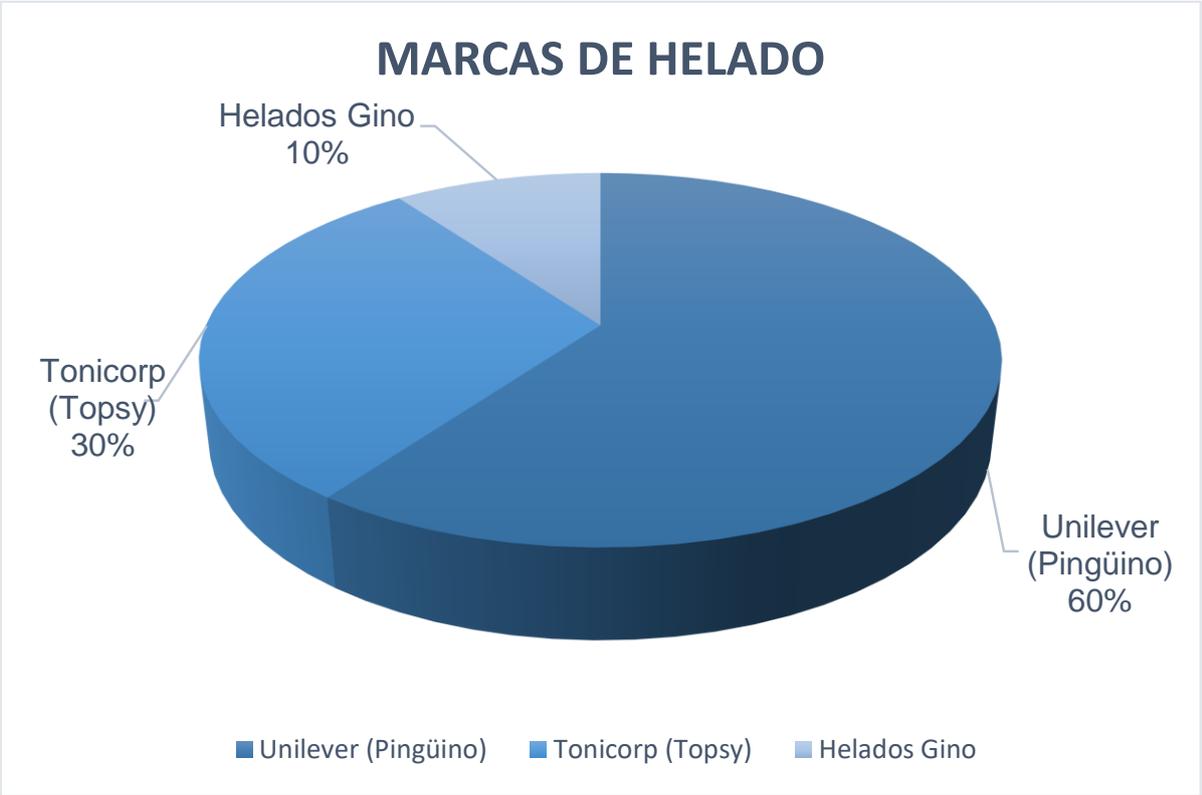
Fuente: (Business Insider, 2013) (El Universo, 2015).

Fuente: (Vasconez, 2020).

Cabe destacar que entre los helados que son reconocidos a nivel nacional son los de Unilever; es decir la marca Pingüino en el cual los consumidores adquieren este

producto desde una tienda de barrio hasta en los supermercados a nivel nacional, así mismo la marca Topsy que lo fabrica las Industrias Lácteas Toni, Helados Gino cuya fábrica y puntos de venta radican específicamente en Guayaquil, entre otras de las reconocidas por los consumidores son las Heladerías Tutto Freddo, Dolce Incontro, Greenfrosst y Heladería Bogati.

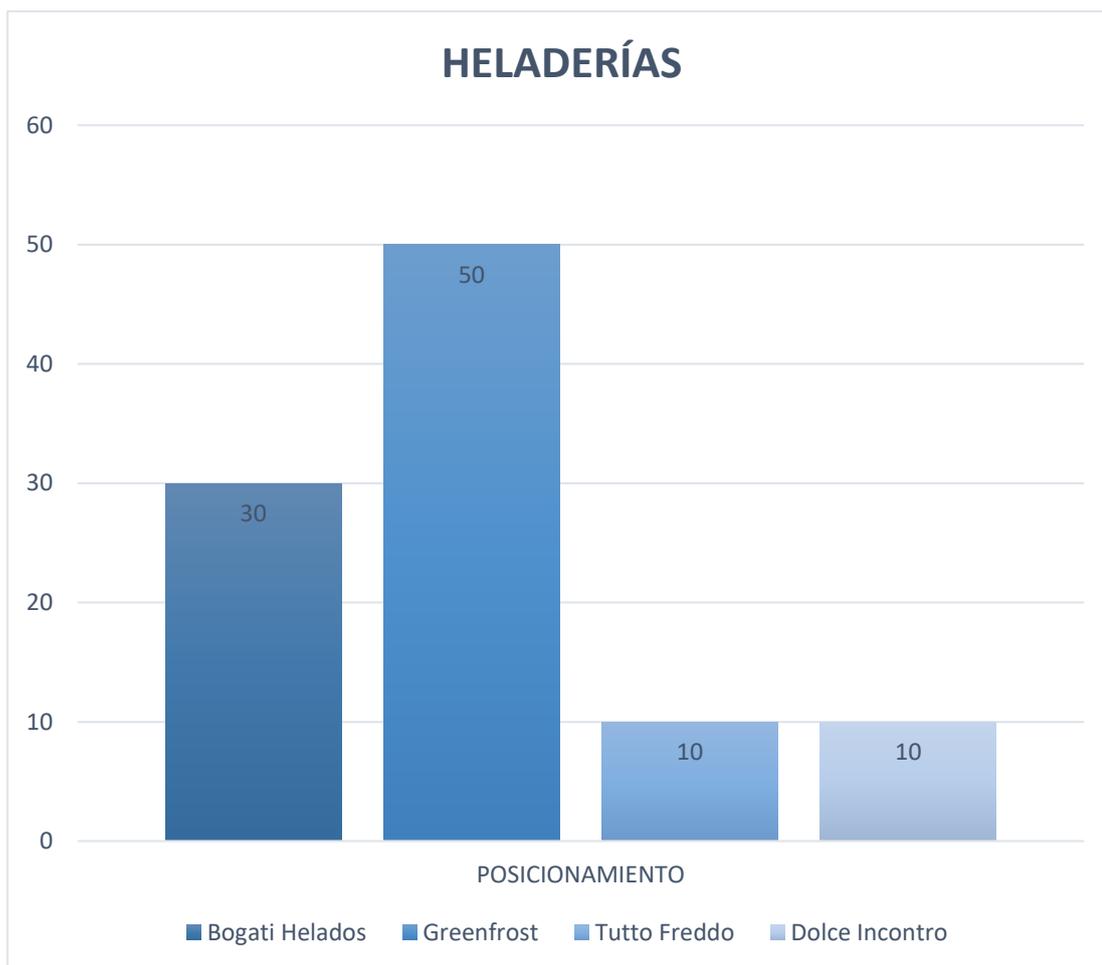
Diagrama 2: Marcas de Helado reconocidas a nivel nacional



Elaborado por: Arreaga, G. (2024).

Es importante mencionar que mediante la siguiente gráfica se evidencia que las marcas mayormente consumidas de helado a nivel nacional, ya sea por su sabor, precio o por años dentro del mercado como tal, por otra parte, es importante mencionar que lo que refiere a los helados de Unilever tienen una trayectoria de más de 65 años, siendo una marca reconocida por generaciones.

Diagrama 3: Heladerías reconocidas a nivel nacional



Elaborado por: Arreaga, G. (2024)

Cabe destacar que Greenfrosst es una heladería reconocida y ha logrado posicionamiento debido a que su propuesta inicial fue innovadora al comercializar helados de nitrógeno, haciendo que sus heladerías ocupen un gran lugar dentro de los consumidores y a su vez es importante hacer mención que sus precios son accesibles al bolsillo del consumidor, por otra parte lo que la Heladería Bogati ofrece al cliente es un helado con queso que ha capturado la atención de muchos consumidores haciendo que se convierta en poco tiempo en una marca también reconocida entre los consumidores de este producto.

3.3.- Misión, Visión y Valores – Heladería Lúnico:

El poder definir la misión, visión y valores institucionales permitirá poder saber con mayor precisión sus objetivos y funcionalidad con la sociedad. Cabe destacar que son los pilares sobre los cuales la empresa se apoya para ejercer sus funciones ya que sin estos no tendría los objetivos claro y carecería de las herramientas básicas para alcanzar el éxito. Con la creación de estos la empresa podrá tener un sentido o propósito establecido, lo que permitirá que sus colaboradores se encuentren motivados y tendrían claro los objetivos de la misma (Equipo de redacción de Drew, 2022).

3.3.1.- Misión:

Se define como la parte más importante por el cual existe una empresa, es decir su propósito, objetivos y cuáles son sus funciones dentro de la sociedad. Cabe destacar que la misión de una empresa permite poder dar a conocer su plan de negocios y así mismo poder construir estrategias comerciales según el giro de negocio que le permita una adecuada toma de decisiones (Santander Universidades, 2022).

3.3.2.- Visión

Es aquella que le permite a la empresa tener definido el camino por el cual se pretende avanzar y seguir para lograr alcanzar sus metas, es por ello que se debe plantar de forma clara y realista los principios que le permiten tener su propia identidad sobre las otras empresas, se deben tener claro que pretender lograr, hacia donde quieren ir e incluso como se proyectan en el futuro (Santander Universidades, 2022).

3.3.3.- Valores:

Se fundamentan en los principios éticos y profesionales que permitirán evidenciar la identidad de la empresa, los valores de una empresa permiten guiar de mejor forma al momento de tomar decisiones ya que en ellos se basa la filosofía, identidad y cultura de la misma y estos ayudan a que la empresa pueda estar activa dentro del mercado de negocios en el que se desenvuelve (Silva, 2022).

Figura 3: Misión, Visión y Valores – Heladería Lúnico:



Elaborado por: Arreaga, G. (2024).

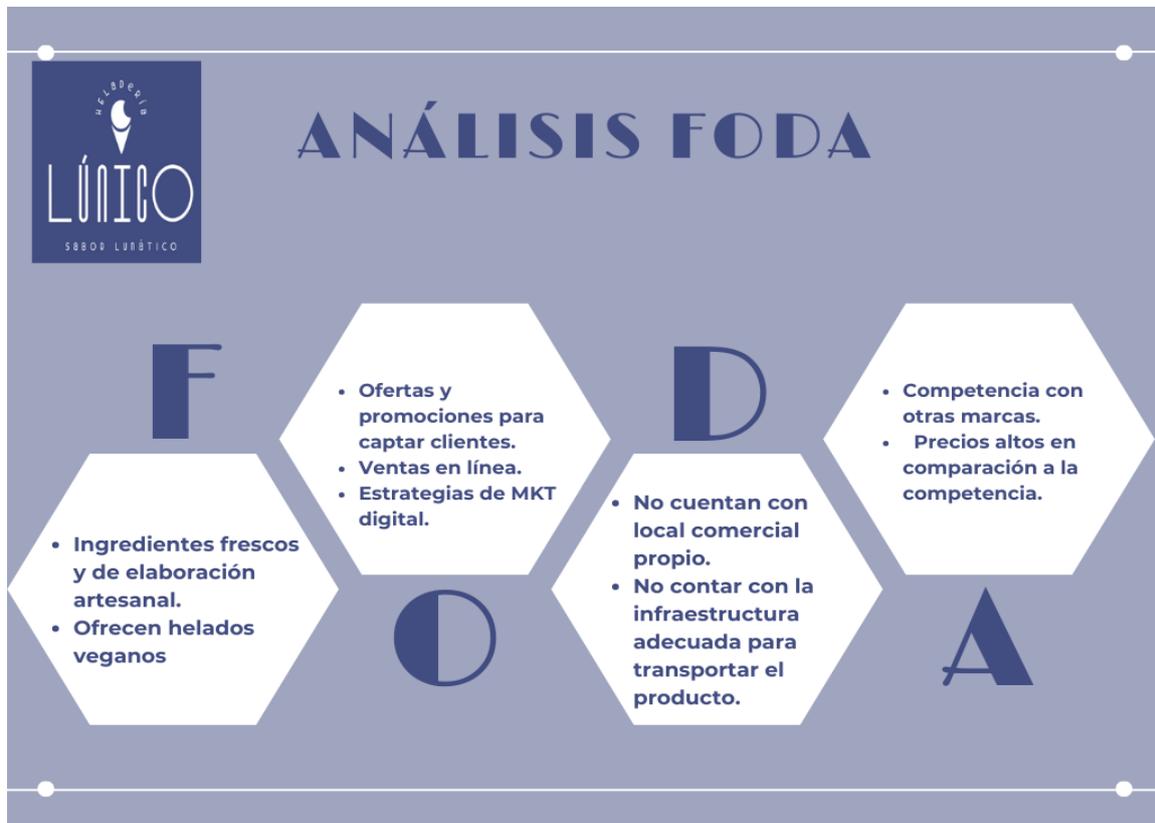
3.4.- Análisis Situacional de la Empresa:

El presente caso tiene como objetivo poder evidenciar, mediante una adecuada planificación estratégica, los métodos a realizar para que Heladería Lúnico logre un mejor desempeño comercial y alcance una mayor rentabilidad económica, permitiendo así su expansión a nivel nacional. Por medio del análisis se ha podido constatar que actualmente la Heladería Lúnico no cuenta con un local comercial debido al cierre de las instalaciones de Lúdica Coffee House, y cuentan únicamente con el uso comercial de sus redes sociales y página web. Cabe destacar que esta situación limita el alcance de las actividades comerciales de Heladería Lúnico ya que no pueden realizar sus promociones en el punto de venta y dificulta la captación de nuevos clientes, en base a este análisis se propone que entre sus proyectos es tener un local propio, ya que le permitirá a la empresa ampliar su alcance comercial, mejorar su imagen y fortalecer su presencia dentro del mercado heladero. Por medio de una adecuada planificación estratégica se logrará que la Heladería Lúnico pueda alcanzar sus objetivos de crecimiento y expansión, lo que le generará beneficios económicos significativos.

3.4.1- Análisis FODA – Heladería Lúnico:

Según Infoautónomos (2023), un análisis DAFO es una herramienta que se emplea para poder analizar la situación de las Pymes, y de esta manera poder tomar decisiones estratégicas adecuadas. Por medio de este análisis se podrá determinar cómo se encuentra la empresa de forma externa e interna.

Figura 4: Análisis FODA – Heladería Lúnico:



Fuente: (Modelos de Plan de Negocios, s.f.).

Elaborado por: Arreaga, G. (2024).

3.5.- Objetivos Estratégicos:

Cabe destacar que para elaborar los objetivos estratégicos para la Heladería Lúnico, es importante considerar los aspectos más relevantes y necesarios para que sean puestos en acción, el poder tener estructurado los objetivos estratégicos en la empresa le permitirá tener resultados en determinado tiempo (Mermelstein, s.f.).

Parte de la estrategia final que permitirá realizar las cosas de mejor forma y más eficiente con el propósito de mejorar y de cumplir con los objetivos de una forma más metódica y organizada. Para ello se implementará estrategias específicas

comerciales con el propósito de generar más ventas y captar más consumidores, las cuales se detallarán a continuación:

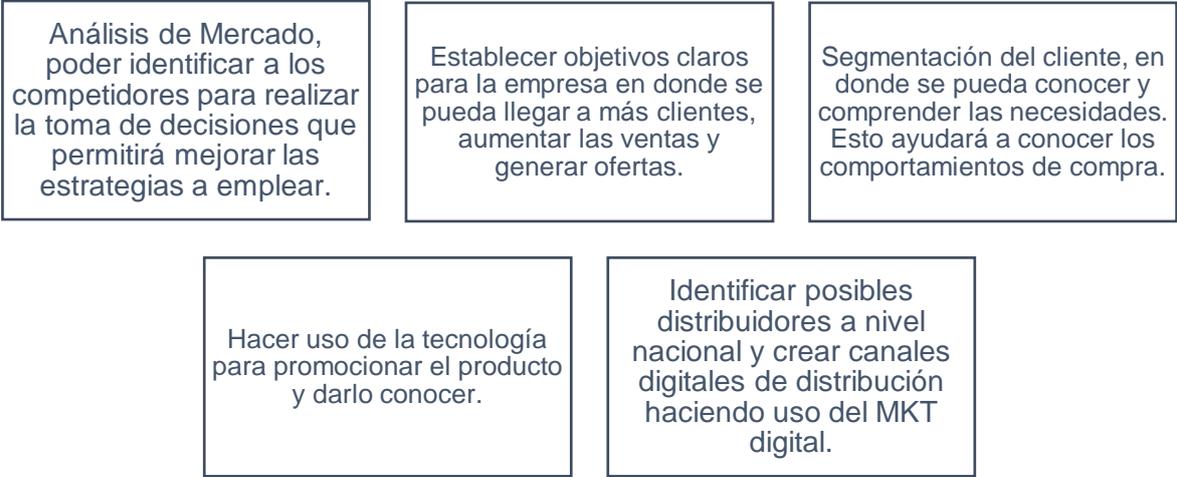
- ✓ Posicionar la marca haciendo uso de las redes sociales y página web para dar a conocer la marca y captar más clientes.
- ✓ Diseñar la estrategia de branding de marca, enfocado a las experiencias y vínculos que se puedan conectar con la marca.

Cabe destacar que al hacer uso de estos objetivos estratégicos durante un año se podrá medir los resultados obtenidos en donde la Heladería Lúnico haya sido capaz de aumentar su número de ventas y así mismo posicionarse dentro del mercado a nivel nacional.

3.6.- Estrategias Comerciales:

Como parte de este proceso se empleará estrategias comerciales en donde se hará uso del MKT en línea, ya que por medio de esta vía muchos de los consumidores son capaces de conocer nuevos productos y/o servicios. El uso del MKT digital ayudará de mejor manera al momento a la Heladería Lúnico a darse a conocer de forma local e ir expandiendo su mercado a nivel nacional de a poco, es importante enfatizar que el alcance de hoy en día por esta vía ayudará también a atraer a posibles clientes (Nomadia, 2023). Para ello mediante el siguiente diagrama se considerará los pasos a seguir.

Diagrama 4: Implementación Estratégica:



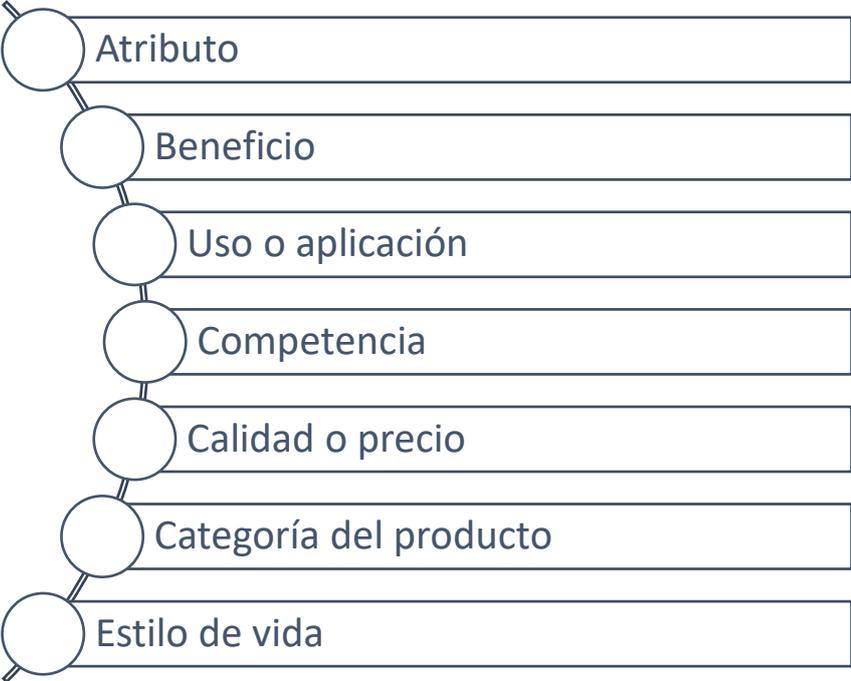
Fuente: (Nomadia, 2023).
Elaborado por: Arreaga, G. (2024).

Cabe destacar que al tener el análisis FODA institucional, misión, visión y valores se puede partir desde ahí para implementar las estrategias con el propósito de crear un plan de marketing estratégico en el cual mediante los objetivos Smart se podrá evidenciar se logrará poder posicionar el producto.

3.7.- Posicionamiento de Marca:

Hace referencia al lugar que ocupa una marca, producto y/o servicio dentro de la mente de los consumidores respecto a la competencia, es de esta forma que la empresa busca innovar la imagen o un referente en el cual el cliente lo puede vincular con la marca, producto y/o servicio a recibir. Así mismo cabe destacar que, parte de la identidad de marca se le agrega el valor que cada empresa transmite al potencial consumidor, en donde ellos puedan medir los beneficios y valores de lo que recibe (Pola, 2021).

Diagrama 5: Estrategias de Posicionamiento:



Elaborado por: Arreaga, G. (2024).

3.7.1.- Estrategia de Posicionamiento de Marca:

Hay diversas formas en que las empresas puedan posicionar su marca y logren ampliar una estrategia como tal. Es importante mencionar que todo dependerá del

tamaño, la misión y segmento de la marca como tal, el poder crear una estrategia se logrará que impacte a los clientes al enfocarse en lo que la misma le puede ofrecer, en este caso salud, bienestar y diversidad de sabores (Amazon ADS, s.f.).

3.7.2.- Pirámide Posicionamiento de Marca:

Diagrama 6: Pirámide de posicionamiento



Fuente: (Duro, 2020).

Elaborado por: Arreaga, G. (2024).

3.8.- Branding de Marca:

Es la gestión de marca, y permite realizar diversas acciones que están vinculadas con el posicionamiento y los valores de una marca. El propósito principal es poder crear conexiones con los consumidores para así poder influir en su decisión al momento de que se efectúe la compra, esta metodología está enfocada en hacer que la marca sea conocida y deseada por los consumidores y posibles clientes, así también poder ser una imagen positiva en la mente de los consumidores frecuentes logrando así la fidelización (ELISAVA, 2021).

Figura 5: Branding de la marca:



Fuente: (Rivero, 2019).

Elaborado por: Arreaga, G. (2024).

3.8.1.- Ejecución Branding de Marca:

Cabe destacar que la Heladería Lúnico posee un logotipo que le permite ser identificada por sus consumidores, diseño de sus empaques, lo cual se podrá sugerir cambiar con colores más llamativos para captar la atención de los clientes, ofrecer precios que puedan estar acorde al mercado competitivo de su misma línea, es decir de helados bajos en grasa, bajos en azúcar y veganos. Es importante mencionar que mediante estas nuevas implementaciones se pueda lograr posicionar la marca a nivel local para así luego ir en territorio nacional convirtiéndola en la heladería acogida y creando vínculos estrechos con los consumidores. Por otra parte, se puede decir que al hacer uso de esta estrategia de Branding de la Marca se permitirá que el consumidor de la marca al pensar en la Heladería Lúnico pueda recordar sabores, experiencias, también el cuidado de su salud, ya que por medio de estas experiencias los consumidores podrán tener aquella capacidad de asociar estas situaciones

directamente con la marca. Otra de las formas de posicionar el producto será mediante el marketing de contenidos a través de la página oficial y redes sociales haciendo de esto su medio directo al momento de efectuar la compra. Lo que se pretende para Heladería Lúnico es que los clientes sean capaces de crear un vínculo directo con los productos y la marca. Por otra parte, es importante hacer mención que el producto puede ser consumido por personas de cualquier edad, por lo cual teniendo el pleno conocimiento que en este enfoque no se distingue sexo, edad o localización se podrá establecer mensajes enfocados que puedan captar el interés por el producto.

Figura 6: Branding de Marca – Aplicación



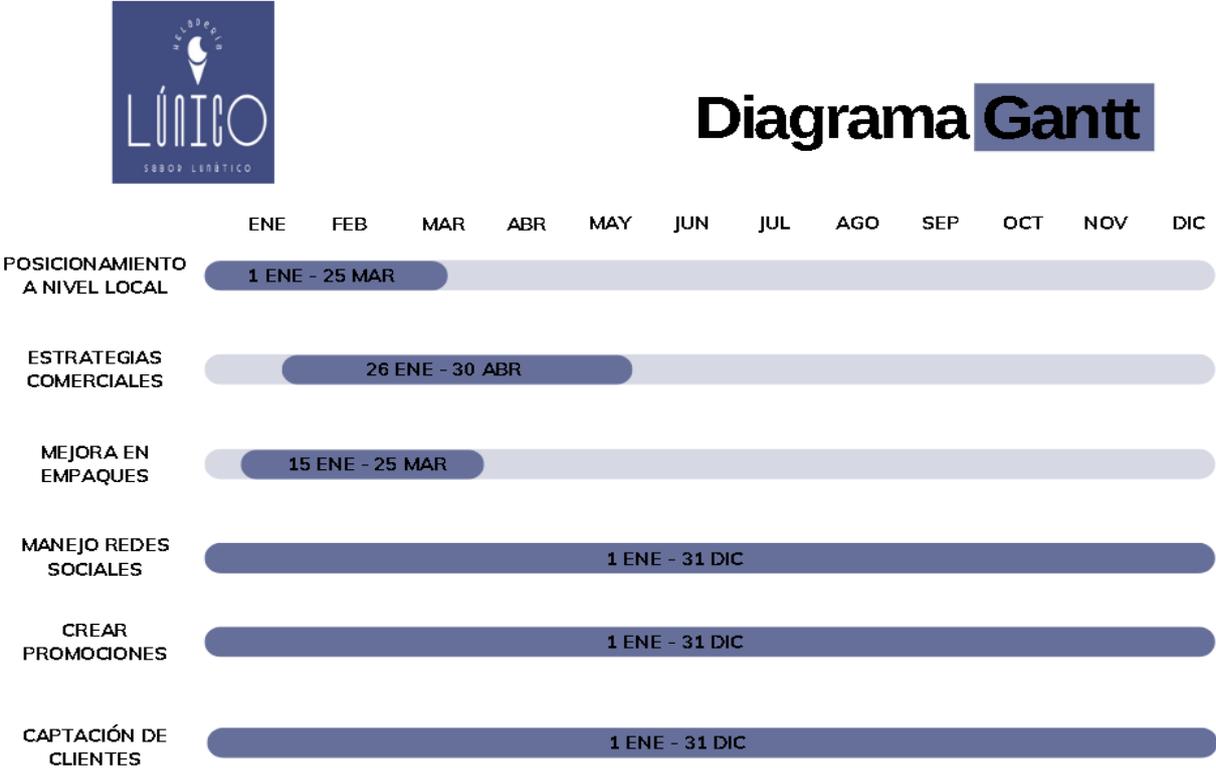
Elaborado por: Arreaga, G. (2024).

3.9.- Diagrama de Gantt:

Mediante la herramienta de Diagrama de Gantt se podrá establecer fechas específicas de la implementación del plan estratégico a proponer para la Heladería Lúnico lo cual se podrá ir midiando y a su vez se podrá hacer procesos de evaluación

en donde se podrá evidenciar el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Figura 7: Diagrama de Gantt



Elaborado por: Arreaga, G. (2024).

3.10.-Plan de Acción Estratégico

Según Zambelli (2022), hace referencia que el plan de acción es una herramienta que permitirá visualizar la guía de forma detallada en cómo se llevará las asignaciones que se realizarán con el objetivo de cumplir los objetivos propuestos por la empresa. Es importante mencionar que de esta manera se podrá medir y evaluar de forma más precisa el rendimiento de la estrategia implementada.

Tabla 1: Plan de acción estratégico

| HELADERÍA LÚNICO | | | |
|-----------------------------------|---|-----------------|-----------------|
| PLAN DE ACCIÓN ESTRATÉGICO | | | |
| ACTIVIDAD | DEPARTAMENTO RESPONSABLE | DURACIÓN | PROGRESO |
| Posicionamiento a nivel Nacional | Área Administrativa, Área Comercial, Departamento de Marketing. | 85 días | En curso |
| Estrategias Comerciales | Área Comercial y Departamento de Marketing | 94 días | En curso |
| Mejora en Empaques | Área Administrativa, Área Comercial, Diseño Gráfico | 70 días | En curso |
| Manejo de Redes Sociales | Community Manager | 366 días | Ejecutándose |
| Crear Promociones, concursos | Community Manager y Área Comercial | 366 días | Ejecutándose |
| Captación de clientes | Área Comercial, Departamento de Marketing y Community Manager | 366 días | Ejecutándose |

Elaborado por: Arreaga, G. (2024).

Cabe destacar que para poder ejecutar el plan estratégico comercial requiere de una inversión para el período de un año, en donde se podrá recurrir a la contratación de las plataformas digitales que comprenden a lo que es redes sociales, ya que en el mundo del Marketing Digital se hace mención que por cada 100 nuevos followers hay 10 posibles nuevos clientes y al contratar este servicio se tendría mayor alcance a nuevos clientes.

Tabla 2: Contratación de servicios digitales

| SERVICIO | COSTO PROM. ANUAL |
|------------------|--------------------------|
| Instagram | \$263,52 |
| Facebook | \$102,48 |
| Tik Tok | \$600,00 |
| CANVA Pro | \$130,00 |
| YouTube Anuncios | \$3.600,00 |

Elaborado por: Arreaga, G. (2024).

Es importante hacer mención que estos servicios son por cada click, y es un valor referencial anual. Es por ello que se puede mencionar que el presupuesto tentativo para inversión sería de \$6.000,00 con la mira de que en un periodo de un año la Heladería Lúnico pueda tener un local comercial propio y a su vez su marca sea debidamente reconocida a nivel nacional como se lo ha proyectado desde el inicio de este estudio de caso.

CONCLUSIONES

Mediante una implementación estratégica comercial, se podrá posicionar la marca de la Heladería Lúnico permitiendo que los consumidores puedan no solo comprar una vez el producto sino también que el mismo les permita traer consigo recuerdos los cuales generen un vínculo directo al momento de la compra.

Es importante hacer mención que al realizar la debida implementación estratégica lleva tiempo, lo cual a modo de propuesta se puede mencionar que a las empresas les permitirá cumplir con sus objetivos, es por ello la importancia que en sus inicios estos puedan ser debidamente estructurados para que se pueda comprender de mejor forma la misión, visión y los objetivos que pretende la marca al momento de competir dentro del mercado heladero.

Así mismo, el crear realizar un análisis situacional de la empresa se puede detectar la problemática por lo cual la misma no ha podido cumplir sus objetivos. Por otra parte, cabe destacar que, el hacer uso de matrices de aplicación de análisis se podrá identificar los riesgos en lo que probablemente se encuentra la empresa y así poder tomar acciones inmediatas, el poder realizar una planificación fechas específicas permitirá a las empresas posicionarse como marca y referente al momento de que se pretenda realizar la compra por parte de los consumidores.

Se puede concluir, que mediante una adecuada inversión el plan estratégico podrá ser llevado a cabo y la Heladería Lúnico podrá posicionarse en el periodo de un año, logrando así que su marca sea reconocida a nivel nacional, cabe destacar que el poder elaborar las estrategias apropiadas según la necesidad de cada empresa se podrá llevar a cabo los objetivos planteados y así mismo se podrá evidenciar mediante un control el debido cumplimiento de los mismos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amazon ADS. (s.f.). *¿Qué es el posicionamiento de marca y por qué es tan importante?* Recuperado el 31 de enero de 2024, de Amazon ADS: <https://advertising.amazon.com/es-mx/library/guides/brand-positioning#:~:text=El%20posicionamiento%20de%20marca%20es,prefiera%20su%20marca%20sobre%20otras.>
- Diario El Universo. (14 de febrero de 2021). *El negocio de helados innova y busca recuperar consumo de ecuatorianos.* Recuperado el 18 de enero de 2024, de Economía: <https://www.eluniverso.com/noticias/economia/el-negocio-de-helados-innova-y-busca-recuperar-consumo-de-ecuatorianos-nota/>
- Duro, S. (03 de febrero de 2020). *¿Qué es el posicionamiento de marca? Claves para tu estrategia. Ejemplos.* Recuperado el 31 de enero de 2024, de Duro Limia - Social Selling & Marketing Digital: <https://soniadurolimia.com/posicionamiento-de-marca/>
- ELISAVA. (06 de septiembre de 2021). *¿Qué es el branding y cuál es su objetivo?* Recuperado el 31 de enero de 2024, de ELISAVA: <https://www.elisava.net/que-es-branding/>
- Equipo de redacción de Drew. (6 de enero de 2023). *Planeación estratégica en PyMEs: ¿Por qué es importante?* Recuperado el 13 de enero de 2024, de Business Insights: <https://blog.wearedrew.co/pyme/planeacion-estrategica-en-pymes-por-que-es-importante>
- Falcones, C. (19 de febrero de 2021). Helados Lúnico: emprendimiento de helados bajos en grasa y azúcar. (V. Coronel, Entrevistador) Telerama. Recuperado el enero de 2024, de <https://www.facebook.com/watch/?v=177686930500047>
- Heladería Lúnico. (15 de diciembre de 2022). *Gelato premium para compartir con todos 🍦🍰.* Recuperado el 18 de enero de 2024, de Instagram: <https://www.instagram.com/p/CmNFX6ZLk0h/>
- LÚNICO. (2024). *Heladería Lúnico - Sabor Lunático.* Recuperado el 18 de enero de 2024, de lunico: <https://lunico.ec/>
- Mermelstein, M. (s.f.). *Preparativos. Beneficios de definir objetivos y los riesgos de no hacerlo.* Recuperado el 04 de febrero de 2024, de MiBucle: <https://www.mibucle.com/ar/notas/preparativos-beneficios-de-definir-objetivos->

y-los-riesgos-de-no-hacerlo

- Nomadia. (23 de noviembre de 2023). *Estrategia comercial 2023: ejemplos y pasos*. Recuperado el 29 de enero de 2024, de Nomadia: <https://www.nomadia-group.com/es/recursos/blog/estrategia-comercial-2023-ejemplos-y-pasos/>
- One Marketing. (s.f.). *Ejemplos de casos prácticos de administración de empresas*. Recuperado el 13 de enero de 2024, de One Marketing: <https://onemarketing.es/ejemplos-de-casos-practicos-de-administracion-de-empresas/>
- Pola, C. (18 de marzo de 2021). *Qué es posicionamiento de marca y qué estrategias existen*. Recuperado el 30 de enero de 2024, de TAKTIC: <https://taktic.es/que-es-posicionamiento-de-marca-y-que-estrategias-existen/>
- Revista Vistazo. (07 de octubre de 2023). *El mercado heladero se diversifica con nuevos sabores en el Ecuador*. Recuperado el 18 de enero de 2024, de Redacción Enfoque: <https://www.vistazo.com/enfoque/mercado-heladero-diversifica-nuevos-sabores-ecuador-CH6119004>
- Rivero, J. (14 de febrero de 2019). *Posicionamiento de Marca: ejemplos, guía y consejos imperdibles para hacerlo*. Recuperado el 31 de enero de 2024, de Neetwork Business School: <https://neetwork.com/posicionamiento-de-marca/>
- Rodríguez, N. (27 de junio de 2023). *Aplica estas 15 herramientas para la toma de decisiones de empresa*. Recuperado el 18 de enero de 2024, de HubSpot: <https://blog.hubspot.es/sales/herramientas-toma-de-decisiones>
- Santaeulalia, I., & Mella, C. (09 de octubre de 2023). *Ecuador en cinco claves, radiografía de un país en crisis*. Recuperado el enero de 2024, de El País: <https://elpais.com/internacional/2023-10-09/ecuador-en-cinco-claves-radiografia-de-un-pais-en-crisis.html>
- Santander Universidades. (13 de enero de 2022). *Misión, visión y valores de una empresa: qué son y cómo definirlos*. Recuperado el enero de 2024, de Santander Universidades: <https://www.santanderopenacademy.com/es/blog/mision-vision-y-valores.html>
- Silva, D. d. (05 de agosto de 2022). *Valores de una empresa: ¿cómo definirlos para ser marcantes?* Recuperado el enero de 2024, de blog de Zendesk: <https://www.zendesk.com.mx/blog/valores-de-una-empresa/>
- Vanguardista Online. (16 de junio de 2023). *EL SECTOR HELADERO UNO DE LOS*

MERCADOS CON MAYOR POTENCIAL EN ECUADOR. Recuperado el enero de 2024, de Vanguardista Online: <https://elvanguardistaonline.com/el-sector-heladero-uno-de-los-mercados-con-mayor-potencial-en-ecuador/>

Vasquez, J. (2020). *El valor de la marca y su relación con el comportamiento del consumidor de helados en la ciudad de Guayaquil.* Recuperado el 29 de enero de 2024, de DSpace UPS - Universidad Politécnica Salesiana Ecuador: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/19405/1/UPS-GT003016.pdf>