



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN SOCIAL**

TEMA:

**Propuesta para la creación de una plaza comercial exclusiva para la
línea de heladerías**

AUTORA:

Maurat Lucas Jenniffer Milena

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de
LICENCIADA EN EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN SOCIAL**

TUTOR:

Castro Peñarreta Ángel Aurelio

Guayaquil, Ecuador

10 de febrero del 2023

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN SOCIAL

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por
MAURAT LUCAS JENNIFFER MILENA, como requerimiento para la obtención del título
de **LICENCIADA EN EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN SOCIAL**

TUTOR



f. _____

CASTRO PEÑARRETA ANGEL AURELIO

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____

HURTADO CEVALLOS GABRIELA

Guayaquil, a los 10 del mes de febrero del año 2023



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN SOCIAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, MAURAT LUCAS JENNIFFER MILENA

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación: **Propuesta para la creación de una plaza comercial exclusiva para la línea de heladerías**, previo a la obtención del título de **LICENCIADA EN EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN SOCIAL**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 10 del mes de febrero del año 2023

LA AUTORA

f. _____

MAURAT LUCAS JENNIFFER MILENA



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN SOCIAL

AUTORIZACIÓN

Yo, **MAURAT LUCAS JENNIFFER MILENA**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **Propuesta para la creación de una plaza comercial exclusiva para la línea de heladerías**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 10 del mes de febrero del año 2023

LA AUTORA:

f. _____

MAURAT LUCAS JENNIFFER MILENA

REPORTE DE URKUND



Hit and source - focused comparison, Side by Side

Submitted text As student entered the text in the submitted document.
Matching text As the text appears in the source.

1/1	SUBMITTED TEXT	14 WORDS	76% MATCHING TEXT	14 WORDS
	registrar por lo menos 3) PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS: (registrar por lo menos 6 palabras claves)		registrar por lo menos 6 palabras claves) ABSTRACT (>> 150 a 250 palabras, en un solo bloque <<) Keywords: (registrar por lo menos 6 palabras claves)	
SA	TESIS FINAL (50%)-2original.docx (D45167035)			

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme fortaleza y voluntad durante toda mi carrera universitaria, para cumplir con el propósito de culminar mis estudios.

Agradezco a mis padres por ser unos padres presentes, siempre apoyándome y motivándome toda mi vida.

Agradezco a mis hermanos por su compañía y cariño.

Agradezco a mi enamorado por su paciencia, apoyo y motivación.

Agradezco a mi tutor por brindarme su tiempo y guía desde que empecé la carrera.

Agradezco a mis docentes por sus enseñanzas.

Agradezco a mis amigos por compartir los mejores y peores momentos durante la carrera.

Finalmente agradezco a mis mascotas por todas las noches que me acompañaron mientras terminaba mi trabajo de titulación.

Maurat Lucas, Jenniffer Milena

DEDICATORIA

Dedico este logro a mis padres por ser mi inspiración de superación, por apoyarme y guiarme para poder cumplir mis metas, por brindarme un hogar lleno de amor y respeto. Muchas gracias esto es por y para ustedes.

Maurat Lucas, Jenniffer Milena



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN SOCIAL**

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____
CASTRO PEÑARRETA ANGEL
TUTOR

f. _____
HURTADO CEVALLOS GABRIELA
DECANO O DIRECTOR DE CARRERA

f. _____
MARGARITA ZUMBA
COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN	XIX
ABSTRACT.....	XX
INTRODUCCIÓN	2
1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	4
1.1 Tema – Titulo.....	4
1.2 Justificación.....	4
1.3 Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio	4
1.4 Planteamiento del Problema.....	5
1.5 Formulación de las Preguntas de la Investigación de las Cuáles se Establecerán los Objetivos.....	5
1.6 Contextualización del Tema u Objeto de Estudio.....	5
1.7 Objetivos de la Investigación	7
1.7.1 Objetivo general	7
1.7.2 Objetivos específicos.....	7
1.7.3 Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la Información	7
1.8 Fundamentación Teórica del Proyecto.....	8
1.8.1 Marco Referencial	8
1.8.2 Marco Teórico	10
1.8.3 Marco Conceptual	18
1.8.4 Marco Legal.....	19
1.8.4.1 Aspecto Societario de la Empresa	19
1.8.4.2 Generalidades (Tipo de Empresa)	19
1.8.4.3 Fundación de la Empresa.....	19

1.8.4.4	Capital Social, Acciones y Participaciones	19
1.8.4.5	Permisos	20
2.	DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	22
2.1	Análisis de la Oportunidad.....	22
2.1.1	Descripción de la Idea de Negocio: Modelo de negocio.....	22
2.2	Misión, Visión y Valores de la Empresa.....	23
2.3	Objetivos de la Empresa.....	24
2.3.1	Objetivo General	24
2.3.2	Objetivos Específicos	24
3.	ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA.....	26
3.1	PEST.....	26
3.1.1	Análisis político.....	26
3.1.2	Análisis económico	26
3.1.3	Indicadores macroeconómicos	27
3.2	Estadísticas de Ventas, Importaciones y Crecimiento en la Industria.....	33
3.3	Análisis del Ciclo de Vida de la Industria.....	34
3.4	Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter y Conclusiones	35
3.5	Análisis del mercado	37
3.5.1	Tipo de Competencia.....	37
3.5.2	Tamaño del mercado: TAM, SAM, SOM.....	38
3.5.3	Características de los Competidores: Liderazgo, Antigüedad, Ubicación, ...	38
3.5.4	Segmentación de Mercado	39
3.5.5	Criterio de Segmentación	39
3.5.6	Selección de Segmentos	39
3.5.7	Perfiles de los Segmentos.....	39

3.6	Matriz FODA	39
3.7	Investigación de mercado.....	40
3.7.1	Método.....	40
3.7.2	Diseño de la Investigación.....	40
3.7.2.1	Objetivos de la Investigación: General y Específicos	40
3.7.2.2	Tamaño de la Muestra	41
3.7.2.3	Técnica de recogida y análisis de datos.....	41
3.7.2.4	Análisis de Datos.....	41
3.7.3	Conclusiones de la Investigación de Mercado	49
4.	PLAN DE MARKETING.....	51
4.1.	Objetivos: General y Específicos	51
General	51
4.1.1.	Mercado Meta	51
4.1.1.1.	Tipo y Estrategias de Penetración.....	51
4.1.1.2.	Cobertura.....	51
4.2.	Posicionamiento	52
4.3.	Estrategias de Marketing Mix	52
4.3.1.	Estrategia de Producto o Servicios.....	52
4.3.1.1.	Empaque: Reglamento del Mercado y Etiquetado.....	53
4.3.1.2.	Amplitud y Profundidad de Línea.....	53
4.3.1.3.	Marcas y Submarcas	53
4.3.2.	Estrategia de Precios	54
4.3.2.1.	Precios de la Competencia	54
4.3.2.2.	Poder Adquisitivo del Mercado Meta	55
4.3.2.3.	Políticas de Precio	56

4.3.3. Estrategia de Plaza	56
4.3.3.1. Localización de Puntos de Venta	56
4.3.3.2. Sistema de Distribución Comercial.....	58
4.3.4. Estrategias de Promoción.....	58
4.3.4.1. Mix Promocional.....	59
4.3.4.2. Cronograma y presupuesto promocional	59
5. PLAN OPERATIVO	61
5.1. Producción.....	62
5.1.1. Proceso Productivo.....	62
5.1.2. Flujogramas de procesos	63
5.1.3. Ubicación e Infraestructura.....	63
5.1.4. Mano de Obra.....	64
5.1.5. Capacidad Instalada	64
5.1.6. Presupuesto	64
5.2. Estructura Organizacional.....	64
5.2.1. Cargos y Perfiles del Equipo Gerencial Gerente General.....	64
1.2.2. Organigrama.....	67
6. ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO	69
6.1. Inversión Inicial	69
6.1.1. Tipo de Inversión	69
6.1.1.1. Fija.....	69
6.1.1.2. Diferida	70
6.1.1.3. Corriente.....	71
6.1.2. Financiamiento de la Inversión.....	71
6.1.2.1. Fuentes de Financiamiento.....	71

6.1.2.2. Tabla de Amortización.....	72
6.1.3. Cronograma de Inversiones.....	74
6.2. Análisis de Costos	75
6.2.1. Costos Fijos.....	75
6.2.2. Costos Variables.....	75
6.3. Capital de Trabajo	75
6.3.1. Gastos de Operación	75
6.3.2. Gastos Administrativos	76
6.3.3. Gastos de Ventas	77
6.3.4. Gastos Financieros	77
6.4. Análisis de Variables Críticas	77
6.4.1. Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.	77
6.4.2. Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas	77
6.4.3. Análisis de Punto de Equilibrio.....	78
6.5. Estados Financieros proyectados	78
6.5.1. Balance General	78
6.5.2. Estado de Pérdidas y Ganancias.....	79
6.5.2.1. Flujo de Caja Proyectado	80
6.6. Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples	82
6.6.1. Principales riesgos.....	82
6.6.2. Mitigación del riesgo.....	82
6.7. Razones Financieras	83
6.7.1. Liquidez.....	83
6.7.2. Gestión	83
6.7.3. Endeudamiento.....	83

Los presentes ratios muestran la situación de la empresa para afrontar el endeudamiento.....	83
6.7.4. Rentabilidad	84
6.8. Conclusiones del Estudio Financiero	84
6. CONCLUSIONES	85
BIBLIOGRAFÍA	87

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Capital Social, Acciones y Participaciones</i>	19
Tabla 2 <i>Productos Principales y Línea de Precio</i>	38
Tabla 3 <i>Precios de competencia indirecta</i>	55
Tabla 4 <i>Cronograma promocional</i>	59
Tabla 5 <i>Presupuesto promocional</i>	60
Tabla 6 <i>Presupuesto</i>	64
Tabla 7 <i>Inversión Inicial</i>	69
Tabla 8 <i>Inversión fija</i>	69
Tabla 9 <i>Inversión diferida</i>	70
Tabla 10 <i>Inversión corriente en capital de trabajo</i>	71
Tabla 11 <i>Fuentes de financiamiento</i>	71
Tabla 12 <i>Tabla de amortización</i>	72
Tabla 13 <i>Cronograma de inversiones</i>	74
Tabla 14 <i>Inversión total anual</i>	74
Tabla 15 <i>Costos fijos</i>	75
Tabla 16 <i>Gastos de operación</i>	76
Tabla 17 <i>Gastos administrativos</i>	76
Tabla 18 <i>Gastos de ventas</i>	77
Tabla 19 <i>Gastos financieros</i>	77
Tabla 20 <i>Proyección de ventas</i>	78
Tabla 21 <i>Balance General</i>	78
Tabla 22 <i>Estado de pérdidas y ganancias</i>	79
Tabla 23 <i>Flujo de caja proyectado</i>	80
Tabla 24 <i>Cálculo TMAR</i>	80
Tabla 25 <i>VAN</i>	81
Tabla 26 <i>TIR</i>	81
Tabla 27 <i>PAYBACK</i>	81
Tabla 28 <i>Análisis de sensibilidad multivariable</i>	82
Tabla 29 <i>Liquidez</i>	83
Tabla 30 <i>Gestión</i>	83

Tabla 31 Endeudamiento..... 83
Tabla 32 Rentabilidad 84

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Lean Canvas</i>	23
Figura 2 <i>Producto Interno Bruto</i>	28
Figura 3 <i>Inflación mensual nacional</i>	29
Figura 4 <i>Tasa de desempleo</i>	30
Figura 5 <i>Nivel Socioeconómico</i>	32
Figura 6 <i>Ciclo de vida de la industria</i>	35
Figura 7 <i>Fuerzas competitivas de Porter</i>	37
Figura 8 <i>Tamaño de Mercado</i>	38
Figura 9 <i>FODA</i>	40
Figura 10 <i>Género de los encuestados</i>	42
Figura 11 <i>Edad de los encuestados</i>	42
Figura 12 <i>Situación laboral de los encuestados</i>	43
Figura 13 <i>Estado civil de los encuestados</i>	43
Figura 14 <i>Sector de la ciudad</i>	44
Figura 15 <i>Consumo de helado</i>	44
Figura 16 <i>Mes de más consumo</i>	45
Figura 17 <i>Evento especial</i>	45
Figura 18 <i>Lugar de consumo</i>	46
Figura 19 <i>Factores que influyen la compra</i>	46
Figura 20 <i>Importancia del precio</i>	47
Figura 21 <i>Heladería preferida</i>	47
Figura 22 <i>Sabor favorito</i>	48
Figura 23 <i>Presentación</i>	48
Figura 24 <i>Ubicación preferida</i>	49
Figura 25 <i>Niveles de Servicio</i>	53
Figura 26 <i>Logotipo</i>	54
Figura 27 <i>Decil de ingreso per cápita del hogar</i>	56
Figura 28 <i>Entrada de plaza</i>	57
Figura 29 <i>Islas Comerciales</i>	57
Figura 30 <i>Patio Comercial</i>	58

Figura 31 <i>Flujograma de procesos</i>	63
Figura 32 <i>Ubicación de Plaza Comercial</i>	63
Figura 33 <i>Organigrama</i>	67

RESUMEN

El presente trabajo de titulación tiene como objetivo evaluar la viabilidad de la propuesta para la creación de una plaza comercial exclusiva para la línea de heladerías, mediante un análisis del mercado e investigación de enfoque mixto que consiste en utilizar los enfoques cualitativo y cuantitativo. Se comprueba la aceptación de esta idea de negocio que está orientada a brindar a un espacio innovador y atractivo para los clientes y el usuario final.

En la actualidad, la población busca lugares de entretenimiento con una infraestructura moderna e innovadora para compartir con sus amigos y familiares, mientras que las empresas también están en busca de estos lugares para ofrecer sus productos. La empresa Zona Helada, S.A, ofrece un ambiente agradable con variedad de helados de diferentes marcas. La empresa tendrá una plaza comercial en Guayaquil, en el sector de Urdesa, conformada de islas y espacios de entrenamientos, ofreciéndoles a nuestros clientes servicios para un buen funcionamiento de las islas.

Además, se realiza un estudio financiero donde se realiza una proyección con un horizonte de cinco años que da como resultado un VAN de \$25.722,64 una TIR de 27% y una inversión requerida de \$ 94,968.00, que comprueba los objetivos financieros de la propuesta.

Palabras clave: *Entretenimiento, Servicios, Innovación, Plaza Comercial, Renta, Comercio.*

ABSTRACT

The main goal of this investigation is to evaluate how viable is the proposal of an exclusive street mall for ice cream shops, through a market analysis and mixed focus research that consists of using qualitative and quantitative approaches. The acceptance of this business idea that is oriented to provide an innovative and attractive place for customers.

Currently, the population is looking for entertainment venues with a modern and innovative infrastructure to share with their friends and family, while companies are also looking for these places to offer their products. The company Zona Helada, S.A, offers a pleasant atmosphere with a variety of ice creams of different brands. The company will have a shopping mall in Guayaquil, in the Urdesa Norte sector, made up of islands and training spaces, offering our clients services for the proper functioning of the islands.

Besides, the financial analysis presents a five-year projection that shows a VAN of \$25.722,64, a TIR of 27% and an investment of \$ 94,968.00, which prove the financial objectives.

Key words: *Entertainment, Services, Innovation, Street Mall, Income, Commerce*

INTRODUCCIÓN

La presente propuesta busca crear una plaza comercial, para lo que en el Capítulo I se describe la investigación, se explica la problemática, se hace el planteamiento de los objetivos de investigación y la fundamentación referencial, teórica y conceptual.

En el capítulo II, se describe la oportunidad de negocios y el modelo de negocios mediante el modelo Lean Canvas, se establecen los objetivos de la empresa, la misión, visión y los aspectos jurídicos para constituir la misma.

En el capítulo III, se realiza un estudio de mercado, donde se realiza una investigación a los clientes potenciales para conocer el comportamiento del mercado que ayudará a la fundamentación del plan de marketing de la empresa.

En el capítulo IV, en el plan de marketing se plantean las estrategias del servicio, la plaza, el precio y las estrategias de promoción que realizará la empresa para promocionar la plaza comercial.

En el capítulo V, se elabora un plan operativo y además la estructura organizacional del negocio.

Finalmente, en el capítulo VI, se desarrolla el análisis financiero de la empresa para determinar la viabilidad y rentabilidad de la propuesta.

CAPÍTULO 1

DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Tema – Título

“Propuesta para la creación de una plaza comercial exclusiva para la línea de heladerías”

1.2 Justificación

La presente investigación plantea la puesta en práctica de los conocimientos adquiridos durante el tiempo de estudio en la Carrera de Emprendimiento e Innovación social de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. La investigación del tema se basa en resolver un problema implementando métodos de innovación para mejorar la experiencia del cliente, generándole un recuerdo al consumidor mediante nuevas formas de comercializar el producto y aportando al desarrollo de los emprendedores y al turismo.

Según la plataforma de viajes Kayak (2021), describe Guayaquil como una ciudad fotogénica y con una diversidad de atractivos turísticos que la destaca como uno de los destinos de moda del 2022. Cabe resaltar que la presente propuesta surge de la necesidad de crear una empresa que aporte grandes beneficios a la ciudad de Guayaquil a través de una plaza comercial que será un lugar innovador tanto en sus productos como en la infraestructura, esta plaza ofrecerá un lugar temático con experiencias multisensoriales, además productos de alta calidad. El concepto de plazas comienza a surgir, y se convierten en puntos de interés no solo comercial, también recreativo, debido a la carencia de espacios públicos. El auge de centros comerciales es visto como una oportunidad y reto para los empresarios. Además, que generara empleo y actualmente la tasa de desempleo a nivel nacional en marzo del 2022 alcanzó un 4.8% (CIP - Cámara de Industrias y Producción, 2022)

1.3 Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio

El presente estudio se plantea una propuesta para la creación de una plaza comercial exclusiva para la línea de heladerías dirigido a consumidores que busquen un lugar diferente y empresas que busquen el mejor lugar para sus productos, la población estará conformada por consumidores y empresas de helado. El estudio se realizará en la ciudad de Guayaquil desde el mes de octubre 2022 hasta febrero de 2023 y se relaciona con las siguientes áreas: comercialización de productos de heladería y emprendimiento. Se investigó al usuario final mediante encuestas en Google Forms.

1.4 Planteamiento del Problema

Según Peters (1999), la innovación es una herramienta competitiva basada en crear emociones, donde innovar significa potenciar aún más las marcas en los actuales mercados a través de estrategias que sorprendan y seduzcan a los compradores creando experiencias memorables.

En Latinoamérica Ecuador es uno de los países más emprendedores de Latinoamérica, pero uno de los últimos en innovación ocupando el puesto 99 en el Global Innovation Index (OMPI, 2022), debido a que la mayoría de los emprendimientos son por necesidad mas no por oportunidad. (Observatorio PyME, 2019)

Al momento de comprar helados el cliente no solo busca el producto como tal, pero también la experiencia que le brinda el lugar. No innovar en el local puede ser perjudicial para la empresa ya que no lo diferencia de la competencia y no aporta valor a los clientes. Además, el cliente de hoy es más exigente con los servicios ofrecidos, como servicios a domicilio, variedad de productos, variedad en formas de pago, y comodidad del local.

Es importante crear un destino único para que la familia disfrute, para que nos prefieran en lugar de los competidores. Cuanto más exclusiva sea su tienda, más personas lo recordarán y más probable es que compren allí cuando quieran un bocadillo helado o un poco de tiempo en familia. (McManus, 2023)

1.5 Formulación de las Preguntas de la Investigación de las Cuáles se Establecerán los Objetivos.

¿Es viable la creación de una plaza exclusiva para la línea de heladerías?

¿Qué están haciendo las empresas para implementar la innovación?

¿Cómo favorece la innovación en nuestros procesos?

1.6 Contextualización del Tema u Objeto de Estudio

Las plazas comerciales están diseñadas para brindar entretenimiento a sus clientes, dentro de estas podemos encontrar locales que brindan el mismo servicio o productos, pero también encontramos plazas que tiene distintos locales, los cuales el producto o servicio que ofrecen son diferentes, sin embargo, parece nunca faltarles una heladería o isla de helados en estas plazas. El consumo del helado per cápita en el año 2018 en Ecuador era de 1,5 litros (Tetra Pak, 2018). Empresas como Tutto Freddo han revolucionado el mercado del helado por su gran innovación, su amplia variedad de sabores y la excelente calidad de insumos y aromas; importados desde Italia. Aprovechando de esta gran variedad y riqueza se vio el potencial y nicho de mercado en este

segmento aun no explotado. El crecimiento y aceptación fue de inmediato. En la actualidad son la cadena de mayor crecimiento y éxito en el mercado ecuatoriano dentro del segmento de heladerías. Dentro del mercado de los helados podemos encontrar helados a base leche, yogurt y agua, y también los helados de paila,

es una de las tantas delicias de la gastronomía ecuatoriana, se dice que los helados de paila datan de la época precolombina, cuando los indígenas tomaban el hielo del volcán Imbabura. Estos deliciosos helados de paila están elaborados en base a jugos de frutas 100% naturales utiliza insumos frescos y naturales razón por la cual no se emplea sustancias químicas que puedan afectar el organismo de los consumidores y dañen el sabor del nuestro producto. (Arboleda, 2016, pág. 52)

En Italia se puede encontrar el “Gelato”, es la palabra italiana para el helado, la palabra gelato, se deriva del latín gelatus, que significa congelado, la creación del helado comienza a partir de fruta congelada que luego empezaron a mezclar con miel o azúcar y hielo, estos helados eran servidos en Sicilia, los nobles se aficionaron a un producto que apareció de manos de cocineros artesanales, a base de crema de leche, huevos y leche, el llamado gelato. Popularizándose en esta época, el gelato o helado se reinventó en 1565 con técnicas de refrigeración y después fue volviéndose uno de los más populares y consumidos en Italia (Fuentes, 2016).

Esta investigación se relaciona con los objetivos 1 y 2 del Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025”. Objetivo 1: incrementar y fomentar, de manera inclusiva, las oportunidades de empleo y las condiciones laborales y Objetivo 2: Impulsar un sistema económico con reglas claras que fomente el comercio exterior, turismo, atracción de inversiones y modernización del sistema financiero nacional. (Secretaría Nacional de Planificación, 2021)

La presente investigación se relaciona con el lineamiento territorial E. Actividad económica sostenible del plan de creación de oportunidades 2021 – 2025. Este lineamiento propone E10. Fomentar emprendimientos e iniciativas turísticas que permitan el aprovechamiento sostenible de la biodiversidad. (Secretaría Nacional de Planificación, 2021)

El estudio se relaciona con los dominios institucionales de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil. Los dominios científicos, tecnológicos, humanísticos de la UCSG con el cual el estudio está relacionado son los siguientes:

Hábitat y Diseño.

Economía para el desarrollo social y empresarial.

Este tema de investigación se relaciona con las líneas de investigación: a. Desarrollo empresarial y b. Emprendimiento e Innovación Social. Dentro del desarrollo empresarial, se realizan investigaciones orientadas para el desarrollo social y empresarial bajo las líneas de organización y dirección de empresas, ética y responsabilidad social empresarial y organización industrial y políticas gubernamentales. (SINDE, 2017)

1.7 Objetivos de la Investigación

1.7.1 Objetivo general

Desarrollar un plan de negocios para una plaza comercial exclusiva para la línea de heladerías, que permita brindar diferentes experiencias a los consumidores.

1.7.2 Objetivos específicos

- Realizar la investigación de mercado, para conocer gustos, preferencias de los consumidores.
- Desarrollar el plan de marketing, para dar a conocer la plaza comercial.
- Elaborar el estudio financiero para determinar la viabilidad de la **propuesta**.

1.7.3 Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la Información

La presente investigación es de enfoque mixto que consiste en utilizar los enfoques cualitativo y cuantitativo. La investigación cualitativa es el procedimiento metodológico que utiliza palabras, textos, discursos, dibujos, gráficos e imágenes para construir un conocimiento de la realidad social, en un proceso de conquista-construcción-comprobación teórica desde una perspectiva holística, pues se trata de comprender el conjunto de cualidades interrelacionadas que caracterizan a un determinado fenómeno. (Mejía, 2004)

La perspectiva cualitativa de la investigación intenta acercarse a la realidad social a partir de la utilización de datos no cuantitativos. (Mejía, 2004) La investigación cuantitativa se utiliza cuando se pretende explicar fenómenos de causa y efecto. Este modelo requiere el empleo de un lenguaje unificado y la posibilidad de cuantificación de los fenómenos estudiados. (Ugalde B. & Balbastre B., 2013)

De acuerdo con el alcance la presente investigación será de carácter exploratorio y descriptivo. El objetivo de una investigación exploratoria es, como su nombre lo indica, examinar

o explorar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado nunca. Por lo tanto, sirve para familiarizarse con fenómenos relativamente desconocidos, poco estudiados o novedosos, (Cazau, 2006) y en un estudio descriptivo se seleccionan una serie de cuestiones, conceptos o variables y se mide cada una de ellas independientemente de las otras, con el fin, precisamente, de describirlas. Estos estudios buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno. (Cauas, 2015)

Según su propósito la presente investigación es aplicada, la investigación científica aplicada se propone transformar ese conocimiento puro en conocimiento utilizable, busca o perfecciona recursos de aplicación del conocimiento ya obtenido mediante la investigación pura, y, por tanto, no busca la verdad, como la investigación pura, sino la utilidad. (Cazau, 2006) Por el criterio de la temporalidad, la investigación se clasifica en investigación transversal o seccional, esta investigación recolecta datos en un solo momento, en un tiempo único y su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. (Huaire I., 2019)

Con respecto a la técnica de recogida que se usará dentro de la investigación, para la parte cualitativa se va a recoger los datos mediante entrevistas y observación, en heladerías dentro de plazas y centros comercial, además de locales independientes y para la parte cuantitativa se usará la encuesta, que se llevará a cabo mediante Google forms. Los resultados de esta de técnica de recogida permitirán analizar la información obtenida de una manera práctica y amplia. El análisis de los datos recogidos se lo hizo con la ayuda de Excel y Google Forms.

1.8 Fundamentación Teórica del Proyecto

1.8.1 Marco Referencial

Para el desarrollo de este trabajo se tomarán en cuenta como referencia las siguientes investigaciones y empresas que servirán como base para la investigación:

En una investigación realizada por Kast S. (2016), se propone un proyecto inmobiliario, esta propuesta inmobiliaria surge ante la situación actual del país, donde proyectos inmobiliarios como departamentos, casas y oficinas han disminuido las ventas. Por esta razón se evaluó y se propuso este modelo comercial donde no se da la venta, pero si existen ingresos por arriendos frente a una inversión menor. El proyecto Plaza Bari es un proyecto inmobiliario bajo la modalidad de arriendo de locales comerciales, exclusivamente de comida. El proyecto tiene una excelente ubicación en la ciudad de Ambato, lo que lo convierte en un proyecto muy atractivo para los posibles arrendatarios.

El proyecto cuenta con un subsuelo para estacionamientos, una plaza abierta con locales en planta baja y un segundo nivel con terrazas descubiertas. Todo el proyecto se desarrolla con un diseño vanguardista que lo distingue de cualquier proyecto en su entorno. Para el análisis de competencia se realizó un levantamiento de información de los proyectos similares en la zona permeable. El segmento que se evaluó fueron edificios y conjuntos residenciales dirigidos a la clase media-alta y que se encuentren en los barrios de Miraflores o Ficoa. El levantamiento de información se la hizo mediante fichas técnicas que abarcan la información general del proyecto y los datos más relevantes para comprar los proyectos bajo los mismos términos. (Kast S., 2016)

En un estudio realizado por Aguilar C. (2019) se propone un proyecto arquitectónico que deberá ser adaptable con el entorno, cumplir con un aspecto innovador, con una atracción visual y sujeto a la vanguardia. Cumplirá con una exigencia tecnológica y sustentable, se manejará conscientemente el agua, los desechos sólidos reciclables y una gama de aspectos que sean amigables con el ambiente. El proyecto cuenta con 138 habitaciones de las cuales 60 son habitaciones dobles y 78 habitaciones individuales, el hotel cuenta con plataforma de promociones y servicios a nivel mundial; además de una zona comercial con 39 locales. El objetivo del estudio es analizar y determinar la factibilidad del desarrollo comercial buscando el punto de convergencia que atienda las necesidades básicas y de acceso a un nuevo sitio de esparcimiento. El conjunto se compone principalmente por dos torres de oficinas corporativas, plaza comercial y hotel. Todos los edificios se intercomunican a través de andadores al aire libre, convirtiéndose en una alternativa para caminar y disfrutar de las áreas exteriores del complejo. La arquitectura del desarrollo aporta a la ciudad un concepto atractivo, moderno e innovador, integrando cada uno de sus elementos y creando un inigualable paisaje urbano.

Según Zabaleta C. (2022) se propone un emprendimiento colombiano con el nombre Di Rose Gelato dedicado a la venta de helados con presentaciones innovadoras y experiencias gastronómicas que generan emociones en los colombianos. Principalmente se encontrará ubicado en un centro comercial, su ventaja competitiva consiste en la experiencia gastronómica del producto y en la oferta de sabor y consistencia producto del descontento general de los consumidores actuales de helado.

La ciudad y la vida moderna, hoy en día, conduce a las personas a llevar una vida de prisas, enfocada en su trabajo, a la vida en automóvil y a invertir el tiempo libre en compras y tecnología; sin embargo, como se mencionó a lo largo del texto a través de la apropiación de espacios públicos

por parte de los ciudadanos, podemos observar que aún existe la necesidad de recreación al aire libre y de realizar actividades variadas, ya sea en forma de deporte, juego o difusión de la cultura. (Fonseca R., 2014, pág. 8)

A continuación se mencionará emprendimientos y negocios que se basan en la preparación y comercialización de espacios comerciales dedicados al sector de los helados:

Museum of ice cream: el museo del helado da vida al poder universal del helado creando experiencias que inspiran la imaginación, ayudando a redescubrir el niño en ti. Sus ambientes inclusivos están diseñados para inspirar la conexión humana y energizar los sentidos para imaginar la forma en que experimentamos y amamos el helado. (Museum of Ice Cream, 2022)

Panoramix: es un espacio diseñado para brindar distintas experiencias para quienes lo visiten. Está levantado en 450 m² y posee ocho estaciones temáticas en donde los visitantes podrán visualizar espacios de ilusión óptica, experimentar zonas inmersivas y disfrutar de un recorrido lleno de diversión. (Panoramix, 2022)

Tutto Freddo: El proyecto incluye el análisis del local, planos, línea de proceso óptima, ambientación, equipamiento necesario, proceso de capacitación y la transmisión del know-how al franquiciado y el seguimiento constante una vez aperturado el local. (Tutto Freddo, 2022)

PedidosYa publicó un informe que analiza las principales tendencias de consumo registradas en esta categoría durante el último año en Ecuador. En primer lugar, el estudio reveló el top cinco de los sabores más pedidos en el país durante el 2021: vainilla, choco avellano, mixto, chocolate, cobertura de chocolate. Además, la empresa aseguró que la cantidad de helados pedidos en Ecuador se duplicó en el último año, siendo Guayaquil, Quito y Cuenca las ciudades que reportaron el mayor número de órdenes y en donde los helados de vainilla y choco avellana se posicionaron como los gustos favoritos. En Latinoamérica, los tipos de helado con mayor demanda, según el informe de PedidosYa, son: el granizado de dulce de leche, tramontana, banana split, chocolate, chocolate con almendras y granizado de menta. Los fines de semana y los viernes son los días en los que este delicioso postre es más solicitado. (Ekos, 2022)

1.8.2 Marco Teórico

Historia del helado

La historia del helado como la conocemos es reciente, data del renacimiento italiano. Sin embargo, desde tiempos muy antiguos se pueden encontrar rastros de diversos intentos del hombre para disfrutar de alimentos o bebidas frías y dulces. Uno de los primeros documentos históricos

sobre el helado, viene de un poeta griego que vivió en Atenas alrededor del 500 a. C., en el cual se describe lo mucho que les gusta a los griegos preparar bebidas refrescantes con limón, miel, jugo de granada y, por supuesto, nieve o hielo. Los primeros en proponer un tipo de helado, similar al que se conoce hoy en día, fueron los romanos. Se sabe gracias a la receta del escritor y Almirante Plinio el Vecchio, en el que se muestra cómo mezclar hielo picado con zumos de frutas y miel. En este, Plinio habla también de un comercio activo de la nieve del Terminillo, del Vesubio y del Etna. De hecho, en las principales carreteras eran muy extendidos los thermopolia, equivalentes a nuestros camiones de helados. Con la caída del Imperio Romano, Occidente pierde la tradición de los «productos fríos». Por el contrario, en el este, el consumo de bebidas frías se utiliza cada vez más e, incluso, los elementos refrigerados son de gran importancia en la dieta. Especialmente los árabes, gourmets refinados, perfeccionan la preparación de sorbetes y favorecen una nueva aceptación en Occidente desde Sicilia. En efecto, la palabra «sorbete» parece derivar de la palabra árabe «Scherbet» (dulce de la nieve). El nacimiento de los helados a base de leche o crema es bastante reciente. Nacieron en Florencia alrededor de 1565 en la corte de Catalina de Medici, gracias al arquitecto Bernardo Buontalenti que, a cargo de la organización de una suntuosa fiesta para los invitados españoles del Duque de Toscana, produjo helados similares a un sorbete usando nieve, sal, limón, azúcar, clara de huevo y leche. (Zito, 2021)

Su comercialización, sin embargo, se debe al emprendedor cocinero siciliano Francesco Procopio dei Coltelli: quien con un invento de su abuelo decidió irse a París. Con el uso de azúcar en lugar de miel y sal en un vaso con hielo, para preservar su conservación, llega a Francia donde fue recibido como un brillante inventor. En 1868, abrió Le Procope, que pronto se convirtió en el café más famoso de Francia, frecuentado por celebridades, intelectuales, filósofos y escritores. Otro paso importante para la producción y difusión del helado proviene de los Estados Unidos donde, en 1846, Nancy Johnson pone en marcha la primera máquina para hacer helados: un recipiente lleno de hielo, donde Nancy puso un cilindro de metal con una manivela para mezclar favoreciendo la congelación. Igualmente, importante es la revolucionaria invención de Fabbri (ya productor de siropes con y sin alcohol) con los primeros productos del dulce más popular del mundo. Los ingredientes de sus helados caseros incluyen pastas de frutas y cremas que el artesano utiliza en sus recetas mediante la adición de leche, crema o agua para lograr su helado. (Zito, 2021)

Tipos de Helado

Una primera gran clasificación de los tipos de helados que existen podría diferenciar entre los helados industriales y los artesanales. Para elaborar estos últimos, se emplea más cantidad y más calidad en la materia prima utilizada. Pero en cada categoría se pueden encontrar diversas variedades según el tipo de elaboración, formatos que cuentan con legiones de adeptos. Y, sobre todo, tipos de helados que proporcionan las más gratas experiencias. Como cada empresa productora tiene su propio catálogo, se toma como referencia el Real Decreto 618/1998 que regula la elaboración de este manjar. Se comienza por la base, para definir el producto se habla de una mezcla de materias primas y su congelación posterior o simultánea, que la ha llevado a un estado sólido, semisólido o pastoso. (Miquel Helados Artesanos , 2022)

Es en su artículo 3 donde se contienen las clasificaciones:

Helado crema

Es el que está compuesto en un 8% de materia grasa de origen lácteo, y en un 2,5% de proteínas de origen lácteo, como mínimo. (Miquel Helados Artesanos , 2022)

Helado de leche

Tiene al menos un 2,5% de materia grasa exclusivamente de origen lácteo, y como mínimo un 6% de extracto seco magro lácteo. (Miquel Helados Artesanos , 2022)

Helado de leche desnatada

Tiene un máximo del 0,30% de materia grasa de origen lácteo, según la definición del Real Decreto mencionado. (Miquel Helados Artesanos , 2022)

Helado

Tiene un 5% de materia grasa alimenticia y las proteínas son solo de origen lácteo. (Miquel Helados Artesanos , 2022)

Helado de agua

Tiene, como mínimo, un 12% de extracto seco. (Miquel Helados Artesanos , 2022)

Sorbete

Al menos un 15% de frutas y un 20% de extracto seco. (Miquel Helados Artesanos , 2022)

Helado mantecado

Si el helado, helado crema, de leche o de leche desnatada tienen al menos un 4% de yema de huevo, se le puede dar este nombre. (Miquel Helados Artesanos , 2022)

Granizado

Si el helado de agua y el sorbete tienen estado semisólido, se puede hablar de granizado. (Miquel Helados Artesanos , 2022).

En el Ecuador existe una gran diversidad de helados artesanales elaborados a base de leche, agua o crema, que son el deleite de paladares exigentes. Aunque las preparaciones varían, desde la elaboración en paila, hasta los métodos industrializados, en nuestro país los preferidos son los helados artesanales de paila, tanto por su variedad de sabores como por su elaboración a base de productos naturales. Saborear helados de naranjilla, mora, guanábana, piña, tomate de árbol y 15 sabores más, es posible en la heladería Rosinelda, ubicada en el sector Yacucalle en la ciudad de Ibarra (Imbabura). Estos tradicionales helados se elaboran a base de frutas naturales, lo que garantiza una excelente calidad y buen sabor. Además, son un alimento que aporta azúcares, proteínas, grasas, minerales (como el calcio, fósforo y magnesio) (Melo, 2016).

Heladerías - Las 10 mejores heladerías del mundo

Los aventureros pueden disfrutar de diferentes sabores en todo el mundo, desde fresa y vainilla a anguila o té verde.

Capogiro Gelato, Philadelphia, Pennsylvania

Hecho con los ingredientes más frescos (como la leche de vacas alimentadas con pasto Amish), los helados y sorbetes artesanales hechos diariamente en Capogiro Gelato incluyen sabores que no se encuentran en otros lugares como la vainilla bourbon, melograno (granada), nocciola Piemonte (avellana), canela de Saigón, leche de coco tailandesa (con una pizca de ron), y zucca (calabaza). (National Geographic, 2017)

Ted Drewes Frozen Custard, en St. Louis, Missouri

Hecha a partir de nata fresca, huevos y azúcar, su crema helada es un postre del medio oeste que aparentemente tiene la apariencia y el sabor de su primo hermano, el helado. Su puesto en el Grand Boulevard ha estado abierto desde 1931, sirviendo las natillas congeladas en conos, batidos y las especialidades de la casa, tales como el Hawaiian Delight y el cráter Copérnico. (National Geographic, 2017)

Bombay Ice Creamery, San Francisco, California

Algunos de los mejores helados indios del se pueden probar aquí, en el Distrito de la Misión Hispana. Se ofrecen sabores como el Chiku (zapote), cardamomo, té chai, azafrán, rosa y jengibre, el kulfi tradicional (un postre hecho con leche congelada) también está en el menú, además del lassi (bebida de yogur). (National Geographic, 2017)

Devon House, Kingston, Jamaica

Construido a finales del siglo XIX como el hogar del primer millonario negro de Jamaica, Devon House es una obra maestra de la arquitectura victoriana del Caribe y el hogar del puesto de helados más famoso de la isla. Los 27 sabores que ofertan se mueven en una amplia gama que va desde la cereza tradicional y el pistacho a frutas exóticas de las islas como el mango, el coco y la guanábana. También ofrecen helados a base de cerveza llamados Devon Stout. Compra un cono y disfruta en sus jardines, Devon House se encuentra en el centro de Kingston. La entrada incluye un recorrido por la casa y el acceso a los jardines. (National Geographic, 2017)

Heladería Cadore, Buenos Aires, Argentina

La capital de Argentina no se queda corta en lo referente a heladerías. La heladería Cadore, en el ajetreado distrito de los teatros, es una de las favoritas. La familia Olivotti trajo su receta que se remonta a generaciones desde el pueblo de Cadore, en Italia, hasta Buenos Aires en 1957 y desde entonces regentan el mismo local. Prueba el chocolate con Cointreau, el dulce de leche granizado, o la mousse de limón. (National Geographic, 2017)

Ice Cream City, Tokio, Japón

Con decenas de puestos de venta y más de 300 sabores, la Ice Cream City ofrece algunos de los helados más inusuales del planeta, desde el de pollo a la soja hasta el de raíz de orquídea con sal marina, pasando por el de Unagi (anguila). Ice Cream City es parte de la sección de comida temática del centro de ocio Namja en la Ciudad del Sol. (National Geographic, 2017)

Glacé, Sydney, Australia

Glacé es célebre por su tecnología punta, Postres a base de helado, como el bombe Alaska, tarrinas de tablero de ajedrez, y pastelitos con chocolate. Pétalos de rosa, vainilla, pistacho y fresa, y el chocolate belga son las marcas de la casa. (National Geographic, 2017)

A'jia Hotel, Estambul, Turquía

No hay nada más romántico que una noche de verano junto al Bósforo, especialmente cuando estás tomándote un helado en la terraza exterior del hotel A'jia. La carta de postres incluye helado frito de vainilla, sorbete de fruta de la pasión, y dondurma turca, helado tradicional a base de leche de cabra. (National Geographic, 2017)

Vaffelbageriet, Copenhague, Dinamarca

El parque de atracciones Tivoli Gardens es la sede de este lugar perfecto para tomar helados desde hace un siglo. La especialidad es el helado servido en un gran cono de galleta, llamado el

Amerikaner, que lleva hasta cuatro cucharadas de sirope como topping, nata batida, y un poco de merengue cubierto de chocolate. (National Geographic, 2017)

Perchè No!, Florencia, Italia

Abierto desde 1939, el Perche No, ofrece helados de sabor intenso hechos de forma artesanal cada día. La selección varía, pero los favoritos incluyen miel y semillas de sésamo, té verde, y una rica mezcla de café con trozos de chocolate. También venden una gran variedad de sorbetes de frutas y granizados. (National Geographic, 2017)

Plazas comerciales en urbanizaciones, alternativas para surgimiento de emprendimientos en Guayaquil y sus alrededores. (El Universo, 2021)

Decenas de emprendimientos han comenzado a reactivarse en los últimos meses, luego de los embates de la pandemia de COVID-19. La vacunación contra el coronavirus fue uno de los alicientes para el impulso de pequeños negocios. Asimismo, la ubicación de plazas comerciales en diversas zonas de Guayaquil y Daule han propiciado que los emprendedores, algunos nuevos, tengan más espacios para ofertar sus servicios y productos. Cuatro emprendedores conversaron con este Diario sobre sus expectativas ante los últimos meses del año, en los que generalmente se dinamiza la economía, así como su experiencia al haber instalado sus locales en plazas comerciales. (El Universo, 2021)

Marcela Iglesias es propietaria de Freskit, un espacio de venta de legumbres y hortalizas en Romería Plaza, ubicada en el kilómetro 1,8 de la autopista Narcisa de Jesús, norte de Guayaquil. Ella contó que por la pandemia de COVID-19, en marzo del 2020 perdió su empleo. Ante esto, comenzó a vender arroz a domicilio, para poder obtener réditos durante la época de cuarentena. Meses después, empezaron a ser proveedores de legumbres y granos para restaurantes. Ante la creciente demanda de productos, se estableció en Romería Plaza hace dos meses. “Desde el inicio nos ha ido bien. Tenemos dos meses aquí, la aceptación de la gente ha sido buena, de hecho, vamos a abrir otro local en La Aurora”, manifestó Iglesias. Ella contó que la apertura del local en esa plaza comercial guayaquileña le ha beneficiado, por lo asequible del espacio. Además, continúa ofreciendo servicio a domicilio en Guayaquil, la avenida Samborondón y la parroquia La Aurora, en Daule. “Tratamos de vender el producto, pero más trato de vender la atención. Porque al cliente siempre le gusta estar bien atendido, por una persona que esté al lado, pendiente de él”, sostuvo Iglesias. Al principio comenzó expendiendo verduras y hortalizas en la urbanización La Romareda. (El Universo, 2021)

Marycarmen Pita trabajaba en una peluquería ubicada en Milán Plaza, centro comercial que queda en el kilómetro 12,5 de la vía Salitre-Samborondón. Por la pandemia de coronavirus, este local cerró. No obstante, Pita y Fátima Alcívar decidieron arriesgarse y administrar el espacio. Luego de negociaciones con la antigua propietaria del local, ellas pasaron a dirigirlo. En agosto del 2020 abrieron de nuevo el local, al que llamaron Studio 25 Beauty Salon. “Gracias a Dios ya tenemos un año, no nos podemos quejar. A pesar de que nos íbamos a quedar sin trabajo Dios nos dio una oportunidad. El negocio ya es algo propio y obviamente somos fuente de trabajo para dos chicas más”, explicó Pita. (El Universo, 2021)

Aunque han tenido meses difíciles, ella está optimista sobre los últimos meses del año, pues son los que más réditos obtienen, comparando con el año anterior. “El tema fue muy duro en realidad porque la gente luego de la pandemia, sus necesidades mayores o primarias eran la comida, salud y la belleza es algo secundario, pero sí empezamos nuevamente a impulsar la peluquería con el tema de las redes sociales que es lo que mueve muchísimo”, dijo Pita. Ella explicó que trabajar en una plaza comercial tiene más ventajas que puntos en contra, pero han podido mantener a la clientela por la calidad del servicio y la atención que ofrecen. (El Universo, 2021)

William López es veterinario y a diario atiende en su local llamado Ozonopet, situado en el centro comercial San Antonio, en el sector Mucho Lote 2, norte de Guayaquil. En febrero pasado abrió este emprendimiento, aunque él lleva más de tres décadas laborando en la atención de animales. Contó que la pandemia también lo afectó en forma económica. Él laboraba en Los Ceibos, y por el alto costo del arrendamiento decidió cambiarse a Mucho Lote 2. En esa plaza comercial vio una posibilidad para darle un nuevo aire a su negocio. “La reactivación económica ha sido lenta, de todas maneras, hay que esperar, tampoco podemos quedarnos de brazos cruzados, ojalá el próximo año la situación mejore”, sostuvo el especialista. En el local, él ofrece servicio de baño para mascotas, corte de pelo, atención veterinaria, quirúrgica. Además, trabaja con terapias complementarias o medicina natural, como los tratamientos con ozono. López atiende desde las 10:00 hasta las 19:00. Y de a poco, los moradores de Mucho Lote 2 empiezan a correr la voz de que existe un doctor veterinario operando en la zona. (El Universo, 2021)

Rosa Vásquez y Joffre Intriago, Pizza Michelangelo

Semanas antes de que se confirmaran los primeros casos de coronavirus en Ecuador, en febrero del 2020, Rosa Vásquez y su esposo, Joffre Intriago, montaron una pizzería en la plaza

comercial Sambo City, ubicada en el kilómetro 12 de la avenida León Febres-Cordero, en la parroquia La Aurora. “Era un sueño de mi cuñado y mi esposo tener un local donde puedan disfrutar y deleitarse las familias y decidieron que (vender) las pizzas serían una buena opción”, explicó Vásquez. No obstante, por la pandemia de COVID-19 cerraron durante tres meses. Vásquez explicó que el proceso de reactivación en esa zona ha ido mejorando en el último semestre. Dijo que trabajar en el interior de una plaza tiene ventajas como la seguridad. Asimismo, el flujo de clientes se ha ido incrementando con el paso de las semanas. “Tenemos muchas expectativas la verdad, con esto de que ya estamos vacunados la mayoría de las personas, creo que comenzarán a salir más y mejorará la situación”, expresó. Intriago es quien prepara las pizzas y otros platillos, además atiende a los comensales en el sitio. Para el hombre, el sabor y la calidad es lo que predomina en esta época, después de la pandemia del COVID-19. Por ello, a cada cliente trata con cordialidad mientras ordena y espera su platillo. (El Universo, 2021)

Emprendimiento

El emprendimiento es un término últimamente muy utilizado en todo el mundo y aunque siempre ha estado presente a lo largo de la historia de la humanidad, en las últimas décadas, este concepto se ha vuelto más importante porque se piensa que la innovación, el aprovechamiento de oportunidades, la generación de valor y la creación de nuevas fuentes de empleo, con más y mejores empresas favorece el desarrollo y ayuda a superar los constantes y crecientes problemas económicos. (Schnarch, 2014)

En este mundo globalizado se requieren emprendedores con una alta capacidad creativa que sean capaces de transformar la realidad, que promuevan el cambio, generen alternativas de empleo, valoren a sus gente, fomenten el emprendimiento y a la vez estén comprometidos con la responsabilidad social y ambiental. Emprender es un campo de acción que integra diversas formas de pensamiento creativo estratégico e innovador en una actividad compuesta por ideales, desafíos y riesgos en pos de la consecución de objetivos personales o grupales para el establecimiento unidades productivas. (Parra, Rubio, & López, 2017)

Plan de negocios

Tener un plan significa haber visualizado un objetivo y describir cómo lo vamos a alcanzar. La creación de nuevos negocios es una actividad que está creciendo de forma exponencial pero el número de nuevos proyectos empresariales que fracasan también evoluciona exponencialmente. Es necesario reducir los riesgos para no malgastar los recursos invertidos y maximizar las

probabilidades de encontrar la senda del éxito. Un negocio con un plan bien definido disfrutará de una hoja de ruta a la que seguir. Dispondrá de un camino sobre el que enfocar todos los esfuerzos. (Joan M., 2019)

Cada plan de negocio es diferente, como diversas son las iniciativas emprendedoras que desarrollan y concretan. Puede no ser preciso desarrollar con la misma profundidad todos los apartados que lo componen. Eso sí te proporcionar información clara y concisa sobre todos los aspectos del negocio propuesto. Esto incluye cuestiones prácticas referentes a su creación, funcionamiento y dirección, análisis de los costes, ventas, rentabilidad y perspectivas de expansión. En todo caso proponemos un esquema que obviamente podrá ser modificado según las necesidades, pero sin olvidar los siguientes apartados esenciales que consideramos imprescindibles: resumen ejecutivo, descripción del negocio, análisis del mercado, de la empresa y de la situación, planteamiento estratégico, plan operativo de marketing y ventas, etc (Zorita & Huarte, 2016).

1.8.3 Marco Conceptual

Gelato: es mucho más suave en textura y más denso que el helado lo que hace que tenga un sabor más concentrado e intenso que un helado tradicional. (Gelateria Romana, 2021)

Helado soft: el helado suave también se conoce a veces como helado ligero o helado bajo en grasa. El helado tiene un contenido de grasa mucho más bajo que el helado duro, normalmente entre un 3 % y un 8 % de contenido de grasa. (Saavedra, 2022)

Helado tradicional: el helado duro también se conoce a veces como helado normal o helado tradicional. Este tipo de helado es generalmente el sabor clásico en el que todos pensamos cuando nos imaginamos comiendo helado. El helado duro se elabora con una mayor cantidad de grasa que el helado blando, normalmente entre un 14 % y un 25 % de contenido de grasa. (Saavedra, 2022)

MoIC: un museo celebra la creatividad, la pasión, los innovadores y las innovaciones, y con este espíritu se ha creado el Museo del Helado. Aunque no son ni una organización sin ánimo de lucro ni un museo oficial, están contruidos sobre la base de compartir y celebrar la imaginación. (Museum of Ice Cream, 2022)

MVP: según Eric Ries, fundador de la metodología Lean Startup un MVP es la versión de un nuevo producto que permite al equipo recopilar la máxima cantidad de conocimiento comprobado del cliente con el menor esfuerzo. (Slalom, 2023)

Pivot: significa que está cambiando algún aspecto de sus productos o servicios principales. Las empresas pueden girar para satisfacer mejor la demanda de los clientes, cambiar su público objetivo para impulsar las ventas o alguna combinación de ambos. (Pursuit, 2021)

1.8.4 Marco Legal

1.8.4.1 Aspecto Societario de la Empresa

La presente empresa tendrá como razón social el nombre de Zona Helada S.A, la misma teniendo como actividad la integración de diversas marcas de helado en un mismo lugar.

1.8.4.2 Generalidades (Tipo de Empresa)

El nombre de la empresa será Museo del Helado, esta empresa será una Sociedad Anónima que será constituida en la ciudad de Guayaquil.

1.8.4.3 Fundación de la Empresa

La fundación y constitución de la empresa se la realizará en el mes de marzo del 2023 y estará ubicada en la ciudad de Guayaquil, en Urdesa en un local comercial de 400 m2 de dos pisos. El nombre legal de la empresa será Zona Helada S.A y el comercial Museo del Helado.

1.8.4.4 Capital Social, Acciones y Participaciones

Esta empresa se va a constituir con \$3000, se emitirán mil acciones que tendrán el valor de \$1 por acción, el primer socio aportará \$1800 y el segundo \$1200, las acciones se repartirán de la siguiente manera.

Tabla 1

Capital Social, Acciones y Participaciones

Participantes	Aportaciones	Número de acciones	Porcentaje de participación
Socio 1	\$1800	1800	60%
Socio 2	\$1200	1200	40%
Total	\$3000	1000	100%

1.8.4.5 Permisos

La empresa obtendrá los siguientes permisos para operar correctamente: permiso de funcionamiento, permiso del cuerpo de bomberos, y registro de turismo.

CAPÍTULO 2

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

Plaza comercial localizada en la ciudad de Guayaquil en el sector de Urdesa, dirigido a personas en busca de un lugar diferente para divertirse, esta plaza les brindará experiencias multisensoriales a los usuarios, además de productos de alta calidad de heladerías reconocidas en el país.

2.1 Análisis de la Oportunidad

La fortaleza de esta idea de negocios tiene alto potencial, porque resuelve el problema de muchas personas en búsqueda de un lugar diferente, entrando al mercado como un nuevo concepto de la comercialización de helados tradicionales. Dentro de la industria se puede encontrar muchos competidores ofreciendo productos similares, pero no una experiencia que genere alto valor hacia el cliente. Se pudo identificar con facilidad el mercado meta: hombres y mujeres aventureros y curiosos de 15 a 40 años. Gracias a los creadores de contenido que existen dentro del país es factible dar a conocer los productos y servicios a través de ellos.

La propuesta de creación de la plaza comercial busca innovar en la forma de consumir un producto. Las necesidades de los consumidores se han ampliado y sus expectativas son más altas y cada vez más multisensoriales. El helado es conocido por ofrecer atractivo visual, es uno de los alimentos más “instagrameados” con 31,7 millones de publicaciones etiquetadas como #heladoysabor. Esto significa que hay espacio para seguir lanzando creaciones sorprendentes. Pero también deja espacio para innovar en formas que estimulen los cinco sentidos. (McCarthy, 2019)

2.1.1 Descripción de la Idea de Negocio: Modelo de negocio

La propuesta va dirigida a hombres y mujeres que deseen divertirse de una forma diferente y para empresas del sector de heladerías que deseen ser parte de una forma innovadora de presentar sus productos, dentro del mercado se encuentran las opciones de siempre como lugares tradicionales para realizar eventos, heladerías que no ofrecen más servicios, hace falta que los lugares sean más novedosos.

Con esta propuesta se busca crear un lugar que desde su estructura sea innovadora, ofreciendo experiencias multisensoriales, creando un espacio único para lograr satisfacer los gustos fuera de lo tradicional. Los canales que se utilizarán son la comunicación a través de redes sociales y página web. Instagram y TikTok para compartir contenido con los clientes y mantenerlos

informados de las promociones y la página web para la reserva de eventos, horarios disponibles y productos y servicios que se ofrecen.

Las fuentes de ingresos son la venta de entradas, eventos que se realicen en el lugar y contratos con empresas que quieran ser parte del museo. En la estructura de costes resaltan los siguientes: alquiler del local, muebles para el local y el sueldo de los colaboradores. Las métricas clave se da por el número de personas que ingresan, ingresos y tasas de ocupación. La ventaja especial de la propuesta es ser un lugar único para divertirse y degustar los mejores helados.

Figura 1

Lean Canvas

Lean Canvas		Diseñado para:	Diseñado por:	Fecha:	Versión:
<p>2.Problema Falta de lugares innovadores para divertirse. Mismas opciones para dar a conocer los productos. Lugares tradicionales para realizar eventos.</p> <p>Alternativas Parques de diversiones Cafeterías y Heladerías Salones de eventos tradicionales</p>	<p>4.Solución Crear un espacio único para los clientes para lograr satisfacer sus gustos fuera de lo tradicional. Ser una excelente opción para empresas y emprendedores. Espacio diferente para eventos.</p> <p>8.Métricas clave Número de personas que ingresan Ingresos Tasas de ocupación</p>	<p>3.Propuesta de valor única Innovación en la estructura del lugar ya que ofrecería un nuevo concepto de plaza comercial.</p>	<p>9.Ventaja especial Lugar único para divertirse y degustar.</p> <p>5.Canales Canal directo Redes Sociales Página Web</p>	<p>1.Segmentos de clientes Personas de 15 a 40 años Empresas de helado. Emprendedores</p> <p>Early Adopters Empresas y emprendedores que quieran dar a conocer su producto.</p>	
<p>7.Estructura de costos Terreno Islas comerciales Mesas y sillas Decoraciones Sueldo de los colaboradores</p>		<p>6.Estructura de ingresos Alquiler de islas comerciales Eventos que se realicen en la plaza comercial</p>			

2.2 Misión, Visión y Valores de la Empresa

Misión: Ofrecer a las personas el poder de crear momentos felices degustando de una gran variedad de helados.

Visión: Convertirse en el mejor lugar donde las personas puedan disfrutar de nuestro ambiente y ayudar a los emprendedores a encontrar el lugar ideal para compartir sus creaciones.

Valores: integración, alegría e inspiración.

Integración: Importante porque conecta la funcionalidad y la comunicación, lo que nos permite como empresa reaccionar rápidamente a las necesidades del negocio y convertirse en una empresa más ágil y con mayor capacidad de respuesta.

Alegría: Tanto colaboradores como clientes, deben sentir la alegría dentro de nuestro ambiente laboral, demostrando su buen estado de ánimo.

Inspiración: Inspirar a grandes y pequeños empresas a participar en este proyecto, y que sean parte de la cultura del helado.

2.3 Objetivos de la Empresa

2.3.1 Objetivo General

Ser la mejor propuesta para el sector heladero de dar a conocer sus productos, creando nuevas oportunidades para emprendedores.

2.3.2 Objetivos Específicos

- Superar la cantidad esperada de islas comerciales alquiladas en los primeros 3 años de funcionamiento.
- Posicionar la marca como la primera opción en la mente de los consumidores.
- Recuperar el total de inversión en el año 4.
- Obtener una tasa de rentabilidad mayor a la tasa mínima aceptada de retorno esperada al quinto año de funcionamiento.

CAPÍTULO 3

ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

3. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

3.1 PEST

3.1.1 Análisis político

El plan de gobierno busca crear oportunidades para los ecuatorianos, focalizando las acciones en cinco ejes: económico, social, seguridad integral, transición ecológica, e institucional. En lo económico el plan busca mejorar las oportunidades de empleo y las condiciones laborales estableciendo un marco más adecuado para la inversión y la productividad, mientras se continúa mejorando la sostenibilidad y la transparencia de las finanzas públicas. (Banco Mundial, 2022)

La Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación tiene por objeto establecer el marco normativo que incentive y fomente el emprendimiento, la innovación y el desarrollo tecnológico, promoviendo la cultura emprendedora e implementando nuevas modalidades societarias y de financiamiento para fortalecer el ecosistema emprendedor. El ámbito de esta ley se circunscribe a todas las actividades de carácter público o privado, vinculadas con el desarrollo del emprendimiento y la innovación, en el marco de las diversas formas de economía pública, privada, mixta, popular y solidaria, cooperativista, asociativa, comunitaria y artesanal. (Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación, 2020)

Lenín Moreno Garcés dejó el Palacio de Carondelet luego de cuatro años al frente de la presidencia de Ecuador. Fue sucedido por el liberal Guillermo Lasso, quien tomó posesión el 24 de mayo de 2021, ante la Asamblea Nacional. Entre sus retos estará heredar una recesión económica y una pandemia por covid-19. El presidente saliente entrega a Guillermo Lasso un país sumergido en una recesión económica y una pandemia para la que no hubo un plan de vacunación definido. Sin embargo, el izquierdista afirma irse con un gobierno ordenado, que rompió una década de correísmo para dar el giro radical hacia la derecha. (Jordan, 2021). La razón de la impopularidad de Lenin Moreno se debe a que no cumplió con todas expectativas que se pusieron en él tras las elecciones presidenciales, donde prometió un ambicioso plan de construcción de viviendas, hospitales y universidades, así como planes para reducir el desempleo y apoyar a los campesinos.

3.1.2 Análisis económico

La economía ecuatoriana creció 3,8% durante el primer trimestre de 2022 en comparación con el mismo período de 2021, reflejando una recuperación de las actividades económicas y

productivas en el Ecuador. El comportamiento del consumo de los hogares en el primer trimestre de 2022 respondió al incremento de remesas, importaciones y créditos de consumo. Este trimestre alcanzó un nivel superior con respecto a los años anteriores, superando niveles prepandemia. Cabe destacar que la recuperación sostenida del consumo de los hogares ha sido un elemento fundamental en el desempeño de la economía, ya que representa más del 60% del PIB (Banco Central Del Ecuador, 2022).

A nivel de industrias, 12 de los 18 sectores reportaron un desempeño positivo. Las principales actividades que reflejaron un mayor crecimiento interanual fueron:

Acuicultura y pesca de camarón en 28,5%, alojamiento y servicios de comida en 8,6%, suministro de electricidad y agua en 8,4%, comercio en 7,0%, transporte en 6,5%. En términos trimestrales, la economía ecuatoriana creció 0,4% durante el primer trimestre de 2022 en comparación con el cuarto trimestre de 2021, el cual se caracterizó por ser un período de alta actividad económica. El crecimiento trimestral respondió principalmente al aumento de FBKF en 4,1%, del Gasto de consumo final de los hogares en 0,2% y de las exportaciones en 0,1%. Finalmente, es importante señalar que los resultados del primer trimestre de 2022 consideran los efectos del conflicto geopolítico entre Rusia y Ucrania, reflejando la reducción de ciertas exportaciones no petroleras. (Banco Central Del Ecuador, 2022)

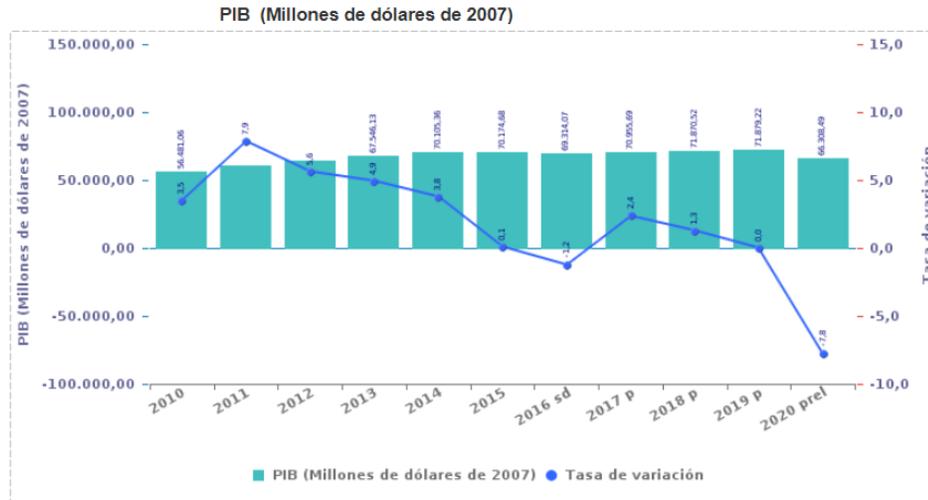
3.1.3 Indicadores macroeconómicos

PIB – Producto Interno Bruto

El PIB es un indicador de la salud general de la economía del país, si el PIB sube la economía está mejorando y si baja afecta a la gran mayoría de los negocios, se puede apreciar en la figura 3 que desde el año 2010 hasta el 2017 el PIB tuvo un incremento, y a partir del año 2018 el PIB comienza a bajar.

Figura 2

Producto Interno Bruto



Nota. Producto Interno Bruto, por Banco Central del Ecuador, 2020. Tomado de (<https://sintesis.bce.fin.ec/>)

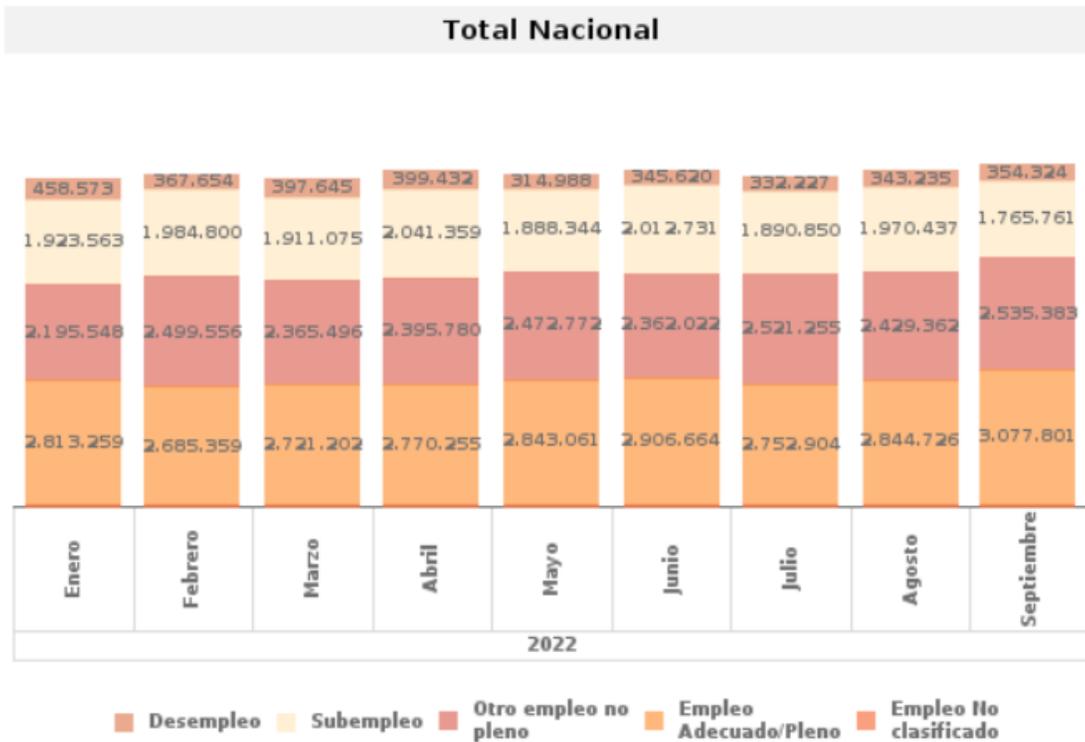
Inflación mensual

En una economía de mercado los precios de los bienes y de los servicios están sujetos a cambios. Algunos aumentan y otros disminuyen. Existe inflación cuando se produce un aumento general de los precios, no solo de artículos individuales, que da como resultado que por cada euro puedan adquirirse hoy menos bienes y servicios que ayer. Es decir, la inflación reduce el valor de la moneda con el tiempo. (Banco Central Europeo, 2022)

Se puede ver en la figura 4 que la inflación hasta el año 2017 ha sido en su gran mayoría negativa sin embargo desde el año 2020 hay un punto de quiebre ya que ha incrementado a valores como no se ha visto hace muchos años atrás.

Figura 4

Tasa de desempleo



Nota. Tasa de Desempleo, por Banco Central del Ecuador, 2022. Tomado de (<https://www.bce.fin.ec/informacioneconomica>)

La emergencia sanitaria causada por la COVID-19 provocó una profunda recesión que influyó en un repunte de la pobreza. Esta crisis amplificó los desequilibrios macroeconómicos que el país estaba intentando subsanar desde mediados de la década pasada. Además, la crisis puso en evidencia algunas debilidades estructurales como la carencia de amortiguadores macroeconómicos, el limitado acceso a los mercados de capitales, la elevada informalidad, un sistema de salud poco preparado y las grandes brechas en el acceso a servicios públicos. Desde mediados de 2021, el nuevo gobierno ha iniciado reformas para retomar una senda de crecimiento y prosperidad compartida. (Banco Mundial, 2022)

Luego de una exitosa campaña de vacunación y haber salido de la recesión, el desafío es apuntalar el desarrollo de sectores vulnerables, como las mujeres; pueblos y nacionalidades indígenas, afroecuatorianos y montubios; y jóvenes, al tiempo que se construyen los concejos

políticos y sociales para superar las secuelas inmediatas de la crisis y sentar las bases para impulsar un desarrollo inclusivo y sostenible en el mediano y largo plazo. (Banco Mundial, 2022)

Estos desafíos se han hecho más apremiantes debido a que la economía y la población ecuatoriana están expuestas a riesgos asociados a factores externos como la guerra, la desaceleración de las principales economías del mundo, el aumento de las tasas internacionales de interés y el precio de los alimentos. Esto no solo afecta el desempeño de la economía, sino que también incide en la construcción de consensos para facilitar la estabilidad política y social. Ecuador continúa apuntando a consolidar su estabilidad macroeconómica y evitar un aumento insostenible de la deuda (Banco Mundial, 2022).

En este sentido, la disciplina fiscal será crítica para evitar que el reciente aumento del precio del petróleo influya en una nueva expansión procíclica del gasto que retrase las mejoras en la eficiencia de este, perpetue los desequilibrios macroeconómicos, e impida la formación de amortiguadores fiscales. Adicionalmente, al ser altamente vulnerable al cambio climático, Ecuador está haciendo un esfuerzo para mitigar los efectos de este desafío global y, con la ayuda del sector privado, desacoplar el crecimiento de la economía de la emisión de gases de efecto invernadero. (Banco Mundial, 2022)

Ecuador aun requiere impulsar un crecimiento inclusivo que se pueda sostener en el mediano y largo plazo. Esto se podría lograr mediante una mejora sistemática del ambiente de inversiones que permita retomar una senda de crecimiento menos dependiente del petróleo que, en el mediano plazo, podría verse desplazado por energías renovables. En este sentido, es fundamental adoptar medidas para impulsar la inversión privada, atraer inversiones extranjeras a nuevos sectores, y permitir que los factores productivos, principalmente el trabajo, tengan la flexibilidad de fluir a los sectores emergentes de mayor productividad. (Banco Mundial, 2022)

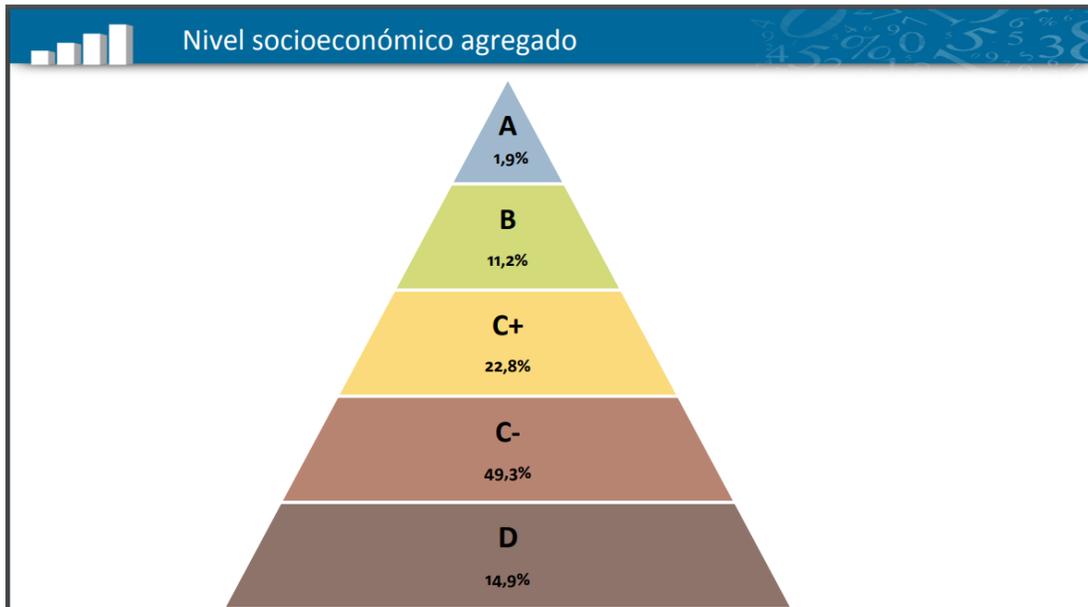
Análisis social

Ecuador también está buscando mejorar la eficiencia de sus políticas públicas para proteger a la población más vulnerable y ofrecer el acceso a mayores oportunidades. En este sentido, es crítico afrontar desafíos de larga data, agravados por la crisis sanitaria como los altos índices de desnutrición infantil, promover una mayor calidad de los servicios públicos, mejorar la eficiencia y progresividad del gasto en salud, educación y protección social y cerrar las brechas que afectan a la población rural. Para tal efecto, es fundamental la toma de decisiones basada en evidencia, y

mejorar la gestión de los recursos públicos y la coordinación entre los diferentes niveles de gobierno y sectores. (Banco Mundial, 2022)

Figura 5

Nivel Socioeconómico



Nota. Nivel Socioeconómico, por Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2011. Tomado de (<https://www.ecuadorencifras.gob.ec>)

Análisis tecnológico

Con el impulso que han visto las tecnologías emergentes a causa de la pandemia, el dilema para la agenda de todo empresario ya no es el sí transformarse digitalmente o no, sino qué tan rápido hacerlo. Por tercer año consecutivo, Ernst & Young (EY) en colaboración con la Revista IT, realizó la encuesta de tendencias tecnológicas, con el objetivo de conocer la percepción de los líderes de las empresas ecuatorianas sobre los retos, tendencias y necesidades tecnológicas para el presente año. (León, 2022)

En ese sentido, el mayor reto para las organizaciones en el 2022 seguirá siendo la automatización de procesos, manteniéndose como el más relevante (67,2% vs 71% el año anterior) al igual que el mejoramiento de la experiencia del cliente con un 61,5%. Sin duda las organizaciones no sólo deben implementar herramientas tecnológicas para mejorar la experiencia del consumidor o la flexibilidad de sus colaboradores, sino enfocarse en “el ADN Digital” desde la cultura organizacional hasta los modelos de toma de decisiones basados en datos. (León, 2022)

3.2 Estadísticas de Ventas, Importaciones y Crecimiento en la Industria

Se estima que en Ecuador hay más de 150 referencias de productos de helados entre las principales marcas, una parte importante lo conforma el segmento de palettería, y es el más demandado por el comprador. La palettería alrededor del 70% y 80% del negocio heladero. Se calcula que, en el 2019, el país consumió más de 300 millones de paletas de helado al año, que podría representar un per cápita de 18 por cada habitante, sin considerar los helados en presentaciones de potes o las tortas heladas, mientras que el año pasado se estima una caída del 15% por pandemia (El Universo, 2021).

Unilever, dueña de la marca Pingüino es la empresa que manda en el mercado heladero nacional, con una participación del 77 % y el producto número uno es Polito. Mario Goncalves, gerente de la categoría de helados, señala que la mayor venta en el país se da en todo lo que es palettería: es el 80 % del negocio. “Vendemos en Ecuador alrededor de 230 millones de unidades de helados, eso te da un per cápita de 13,3 paletas de helados de Unilever al año; esto, dentro del mundo global de Unilever, nos posiciona entre primero y segundo lugar a nivel global”. Hoy, la operación más grande es Turquía con 14,4 paletas al año, en segundo puesto está Ecuador. (Lizarzaburo, 2020)

La marca Tutto Freddo posee 64 tiendas entre propias y franquicias. Se analiza la apertura de nuevos puntos también en centros comerciales. Además, aumentará su portafolio con 32 nuevos sabores de helados, tanto artesanales como light, provenientes de Italia, aquellos endulzados con Stevia. (247 News Agency, 2021)

La marca Greenfrost nació en Santo Domingo de los Tsáchilas en 2012 a raíz de un emprendimiento, en su primer año abrieron seis tiendas y ahora tienen 76 en 17 provincias. En 2021, puntualmente en noviembre, la demanda creció un 44% respecto a 2020. Su expectativa es ampliar su presencia y cubrir el resto de las provincias. (247 News Agency, 2021)

Otra de las marcas presentes en el mercado es Baskin Robbins, del Grupo KFC cuentan con 21 tiendas, todas en centros comerciales y su innovación es mensual. consiste en el lanzamiento de un nuevo producto. Los helados Baskin Robbins son importados de Estados Unidos. Se sirven en conos, vasos o con postres. (247 News Agency, 2021)

Los productos ecuatorianos llegan a nuevos mercados internacionales. Esta vez fue el turno de Unilever, la apertura del mercado brasileño para los helados ecuatorianos fue celebrada por la Cámara de Industrias y Producción, que detalló que Unilever ha exportado hasta el momento 76,5

toneladas de ese producto y que para el tercer trimestre de 2022 la empresa espera duplicar el volumen de envíos. El helado Magnum, que hasta 2002 se importaba de Chile, comenzó a producirse en Ecuador, junto con Cornetto; desde enero de 2003. En aquella oportunidad, la fábrica Pingüino invirtió cerca de un millón de dólares en la compra de nueva maquinaria italiana para la elaboración de helados Magnum en su planta ubicada en la vía a Daule, en Guayaquil. La multinacional mantiene un portafolio de alrededor de 90 referencias. Cada año desarrolla entre cuatro y cinco innovaciones. Una de las últimas variedades que introdujeron es la Magnum con chocolate 100% ecuatoriano (El Universo, 2022).

3.3 Análisis del Ciclo de Vida de la Industria

El ciclo de vida de la industria representa la duración de una empresa en su campo de principio a fin. Muestra cómo el negocio surgió en el mercado y experimentó un crecimiento, el pico de su éxito y el declive. Este ciclo puede durar meses o años, según la empresa y la rapidez con la que se expande. (Indeed Editorial Team, 2022)

Etapa de inicio

En la etapa inicial, la demanda de los clientes es limitada debido a la falta de familiaridad con las funciones y el rendimiento del nuevo producto. Los canales de distribución aún están subdesarrollados. También hay una falta de productos complementarios que agreguen valor para los clientes, lo que limita la rentabilidad del nuevo producto. (CFI Team, 2022)

Etapa de crecimiento

A medida que el producto atrae lentamente la atención de un segmento de mercado más grande, la industria pasa a la etapa de crecimiento donde la rentabilidad comienza a aumentar. La mejora en las características del producto aumenta el valor para los clientes. (CFI Team, 2022)

Etapa de madurez

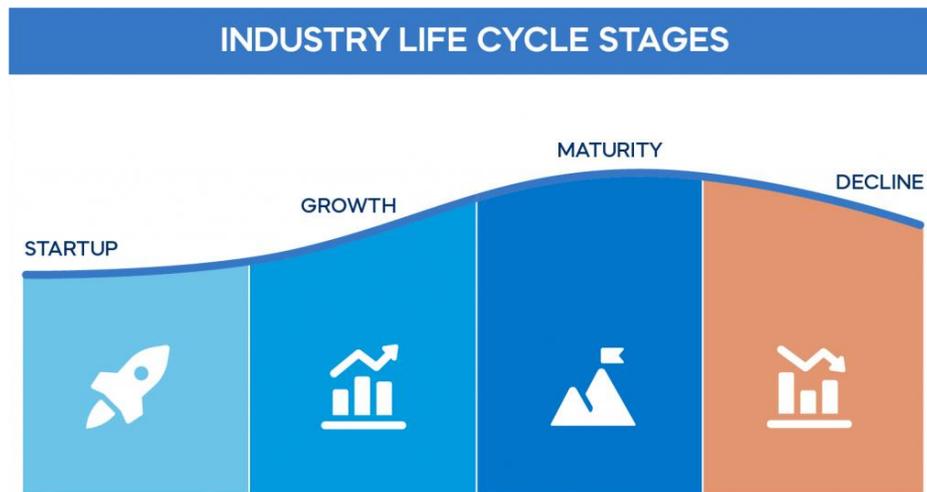
En la etapa de madurez, la mayoría de las empresas de la industria están bien establecidas y la industria alcanza su punto de saturación. Estas empresas intentan colectivamente moderar la intensidad de la competencia en la industria para protegerse y mantener la rentabilidad mediante la adopción de estrategias para disuadir la entrada de nuevos competidores en la industria. También desarrollan estrategias para convertirse en un jugador dominante y reducir la rivalidad. (CFI Team, 2022)

Fase de declive

La etapa de declive es la última etapa del ciclo de vida de una industria. La intensidad de la competencia en una industria en declive depende de varios factores: la velocidad de declive, la altura de las barreras de salida y el nivel de costos fijos. Para hacer frente a la caída, algunas empresas pueden optar por centrarse en sus líneas de productos o servicios más rentables para maximizar las ganancias y permanecer en la industria. (CFI Team, 2022)

Figura 6

Ciclo de vida de la industria



Nota. Industry Life Cycle Stages, por 365 Financial Analyst, 2021. Tomado de (<https://365financialanalyst.com/>)

La industria de la comercialización de helados se encuentra en la etapa de crecimiento, el negocio de helados se diversifica en Ecuador ofreciendo nuevos sabores y apertura de tiendas, actualmente las heladerías en el país ofrecen cientos de variedades, este mercado crece más y más cada día. Hace unas décadas no era tan diverso, hubo poca oferta, que se concentró en los locales de Pingüino, de Unilever, y Topsy, de la empresa Tonicorp. Ahora hay opciones artesanales que incluso se sirven con waffles, brownies y se mezclan con toppings que van desde frutas hasta chicles, gomitas, galletas y granola. (247 News Agency, 2021)

3.4 Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter y Conclusiones

A continuación, se va a analizar la industria de,
CIU 4.0 - L6810.01

Compra - venta, alquiler y explotación de bienes inmuebles propios o arrendados, como: edificios de apartamentos y viviendas; edificios no residenciales, incluso salas de exposiciones; instalaciones para almacenaje, centros comerciales y terrenos; incluye el alquiler de casas y

apartamentos amueblados o sin amueblar por períodos largos, en general por meses o por años; y la explotación de campamentos residenciales para casas móviles.

CIIU 4.0 - R90

Actividades creativas, artísticas y de entretenimiento.

Amenaza de entrada de nuevos competidores

La amenaza de entrada de nuevos competidores es baja, en Ecuador el concepto de centros comerciales al aire libre o “street mall”, conocidos como plazas tiene gran acogida, y las barreras de entrada son altas, sin embargo, no hay una gran cantidad de plazas especializadas, ya que todas tienen una gran variedad de locales, en una sola plaza se puede encontrar desde restaurantes, cafeterías, tiendas de ropa y calzado hasta veterinarias.

Rivalidad entre competidores existentes

La rivalidad entre competidores existentes se considera media ya que entre las plazas existentes en el país no hay gran diferenciación, como resultado no existe fidelización del cliente.

Amenaza de productos y servicios sustitutos

La amenaza de productos y servicios sustitutos es alta, ya que existe una gran oferta de alquiler de espacios no solo en plazas sino también en centro comerciales y en locales independientes.

Poder de negociación del proveedor

El poder de negociación del proveedor es baja ya que existe un gran número de empresas de construcción especializadas en diferentes campos, haciendo que varias de estas se acomoden a las necesidades de la plaza comercial.

Poder de negociación del cliente

El poder de negociación del cliente es medio ya que tiene opciones a elegir dentro del mercado como centros comerciales, plazas, locales independientes, pero ninguno de estos es especializado en el producto.

Figura 7

Fuerzas competitivas de Porter



Nota. 5 fuerzas competitivas de Porter, por G. Vesga, 2023, (<https://gestion.pensemos.com>).

Conclusión

Con el análisis de las fuerzas de Porter se puede concluir que la industria de la construcción es atractiva para invertir y llegar al éxito gracias a la diferenciación y propuesta de valor.

3.5 Análisis del mercado

3.5.1 Tipo de Competencia

El análisis de la competencia consiste en identificar a los principales competidores, ya sean competencia directa o competidores indirectos. En cuanto la competencia directa son las plazas comerciales especializadas, mientras la indirecta son los centros comerciales, plazas, locales independientes. En Ecuador el mercado de bienes raíces es de libre comercio ya que hay gran oferta y demanda.

3.5.2 Tamaño del mercado: TAM, SAM, SOM

Figura 8

Tamaño de Mercado

	Unidades por persona 18	Precio promedio \$3.60	
Supuesto de mercado del helado rentable basado en nuestro mercado meta			
Ventas	\$1,080,000,000.00	\$149,352,247.06	\$6,675,352.94
Unidades	300,000,000.00	41,486,735.29	1,854,264.71
Habitantes	17,000,000.00	2,350,915.00	105,075.00
	TAM	SAM	
		\$333,767.65	5%
		SOM	

- Consumo per cápita del país: 18 helados por cada habitante.
- Aproximadamente: 300 millones de unidades anuales.
- Precio promedio: \$3.6

3.5.3 Características de los Competidores: Liderazgo, Antigüedad, Ubicación,

Tabla 2

Productos Principales y Línea de Precio.

Empresa	Liderazgo	Antigüedad	Ubicación	Servicio principal
San Marino	Alto	Desde 2003	Av. Francisco de orellana	Alquiler de islas
Mall del Sol	Alto	Desde 1997	Av. J T Marengo 100	Alquiler de islas
Aventura Plaza	Medio	-	Av. Las monjas	Alquiler de locales
Sports Garden	Bajo	2022	Urdesa	Alquiler de locales

3.5.4 Segmentación de Mercado

El mercado está segmentado de la siguiente manera:

Centros Comerciales

Plazas comerciales o Street mall

Locales independientes

3.5.5 Criterio de Segmentación

Geográfica

Demográfica

Psicográfica

Conductual

3.5.6 Selección de Segmentos

La selección de segmento se lleva cabo en plazas comerciales o Street mall, este segmento cumple con las expectativas de la propuesta, la cual busca crear un Street mall con la mejor infraestructura para sus servicios.

3.5.7 Perfiles de los Segmentos

Los perfiles del segmento cuentan con las siguientes características:

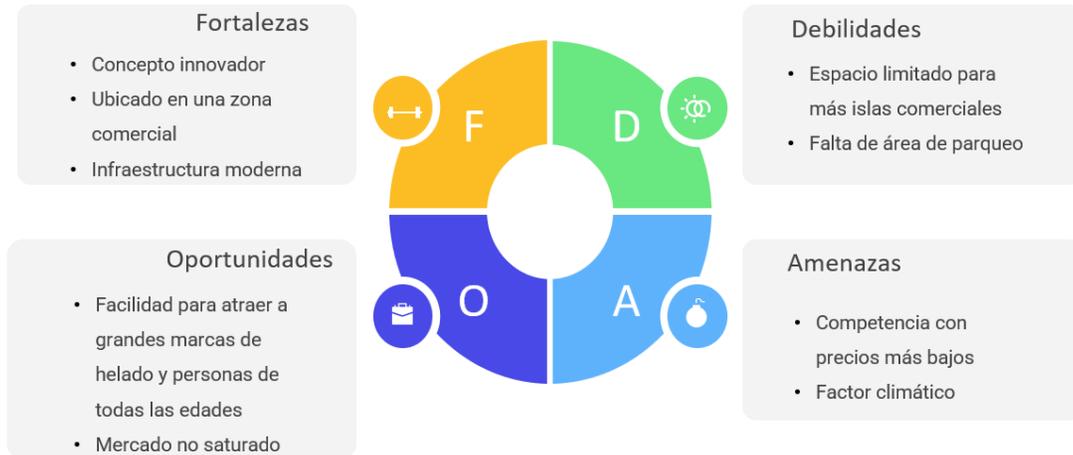
- Hombres y mujeres que disfruten probar nuevos sabores de helado y divertirse en lugares diferentes.
- Padres de familia que disfruten pasar tiempo de calidad con sus hijos.
- Hombres y mujeres que pertenezcan al estrato social A, B y C+

3.6 Matriz FODA

El análisis FODA es una técnica que se usa para identificar las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas del negocio ayudando a identificar las oportunidades competitivas de mejora, lo cual permite trabajar para mejorar el negocio y el equipo. Cuando se usa correctamente y de manera efectiva, la matriz puede ser una excelente caja de herramientas para evaluar las fortalezas y debilidades de la organización y una vez que se haya creado la matriz, se podrá centrar en cómo implementar de forma concreta las oportunidades. (Raeburn, 2021)

Figura 9

FODA



3.7 Investigación de mercado

3.7.1 Método

Para la presente propuesta se utilizará una investigación de enfoque mixto, el cual consiste en utilizar la investigación cualitativa y cuantitativa, para esto se utilizarán herramientas de recolección de información y de acuerdo con el alcance la presente investigación será de carácter exploratorio y descriptivo.

3.7.2 Diseño de la Investigación

3.7.2.1 Objetivos de la Investigación: General y Específicos

Objetivo General

Desarrollar un plan de marketing para una plaza comercial exclusiva para la línea de heladerías, que permita brindar diferentes experiencias a los consumidores.

Objetivos Específicos

- Realizar la investigación de mercado, para conocer gustos, preferencias de los consumidores.
- Conocer gustos y preferencias del consumidor
- Conocer el grado de interés de las heladerías

3.7.2.2 Tamaño de la Muestra

Para determinar el número de personas que se va a encuestar en la ciudad de Guayaquil se usará la siguiente fórmula para poblaciones finitas: (Questionpro, 2023)

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

Donde,

n: tamaño de la muestra

N: población total (2'723.000)

z: nivel de confianza (95%)

p: probabilidad de ocurrencia

q: probabilidad de no ocurrencia

e: margen de error (5%)

El tamaño de la muestra es de 385 personas que serán encuestadas. (Questionpro, 2023)

3.7.2.3 Técnica de recogida y análisis de datos

Las entrevistas y la observación nos permitirán conocer la industria de los centros comerciales y heladerías, mientras las encuestas realizadas mediante Google Forms nos permitirán conocer su mercado.

3.7.2.4 Análisis de Datos

Las encuestas son realizadas mediante Google forms, esta plataforma detalla cada una de las respuestas proporcionando el porcentaje de respuestas con su respectivo gráfico para poder realizar un análisis.

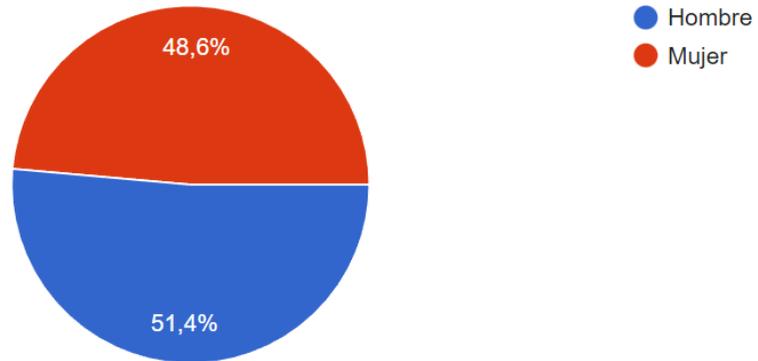
A continuación, se presentan los resultados de las encuestas:

Figura 10

Género de los encuestados

¿Con qué género te identificas?

391 respuestas



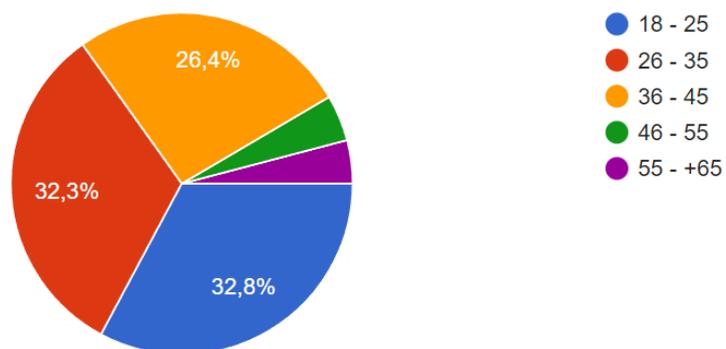
Según la encuesta aplicada, el 51,4% de la población son del género masculino, mientras el 48,6% de la población son del género femenino.

Figura 11

Edad de los encuestados

¿Qué edad tienes?

390 respuestas



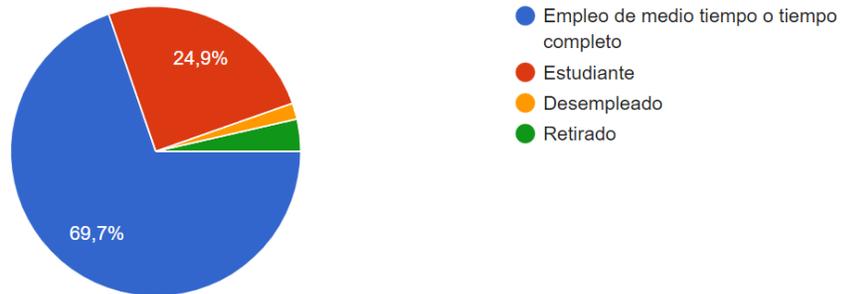
Según la encuesta aplicada, dentro del rango de edades el 32,8% corresponde a 18-25 años, el 32,3% corresponde a 26-35 años, el 26,4% corresponde a 36-45 años.

Figura 12

Situación laboral de los encuestados

¿Cuál es su situación laboral actual?

390 respuestas



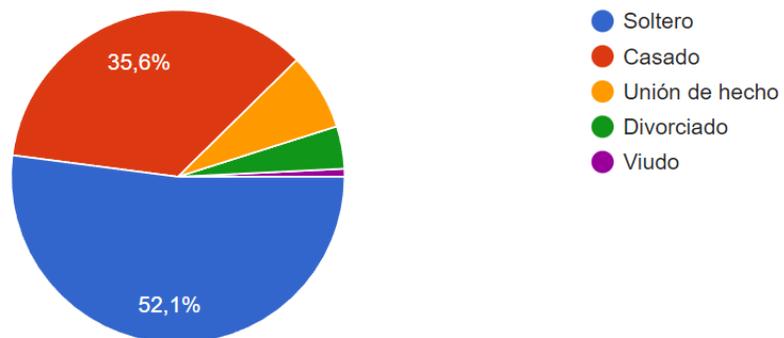
Según la encuesta aplicada, el 69,7% cuentan con un empleo de medio tiempo o tiempo completo, mientras el 24,9% son estudiantes.

Figura 13

Estado civil de los encuestados

¿Cuál es su estado civil?

388 respuestas



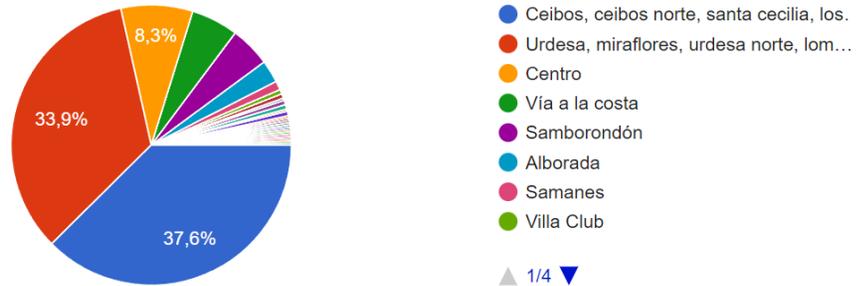
El estado civil de la población encuestada corresponde al 52,1% como solteros y el 35,6% como casados.

Figura 14

Sector de la ciudad

¿En qué sector de la ciudad de Guayaquil vives?

386 respuestas



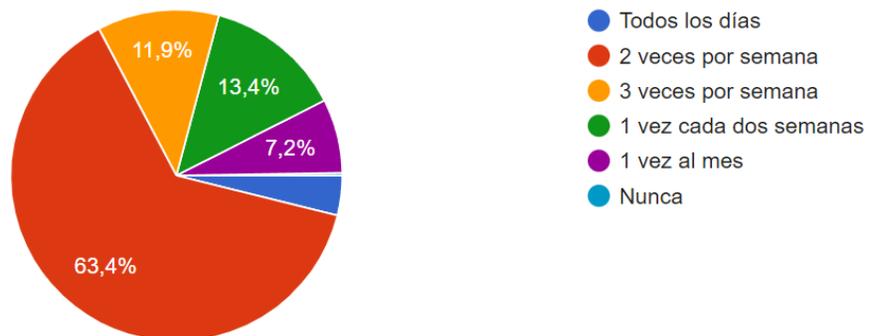
Según la encuesta aplicada, el 37,6% de los encuestados viven en Ceibos, ceibos norte, santa Cecilia, los olivos, el 33,9% viven en Urdesa, Miraflores, Urdesa norte, lomas de Urdesa, y el 8,3% de los encuestados viven en el Centro de Guayaquil.

Figura 15

Consumo de helado

¿Con qué frecuencia consume helado?

388 respuestas



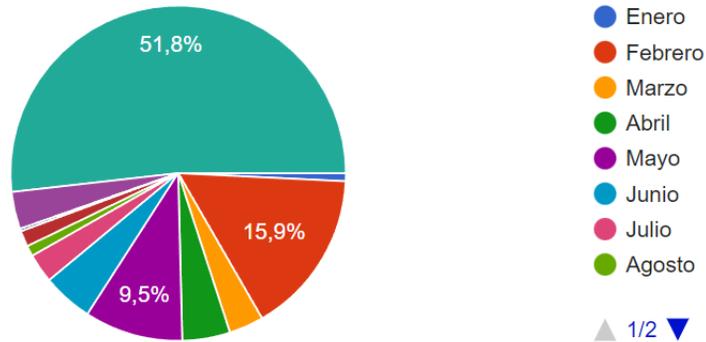
Según la encuesta aplicada el 63,4% de los encuestados consumen helado 2 veces por semana, el 13,4% 1 vez cada dos semanas, el 11,9% 3 veces por semana y el 7,2% consumen helado 1 vez al mes.

Figura 16

Mes de más consumo

¿En qué mes considera que consume más helado?

390 respuestas



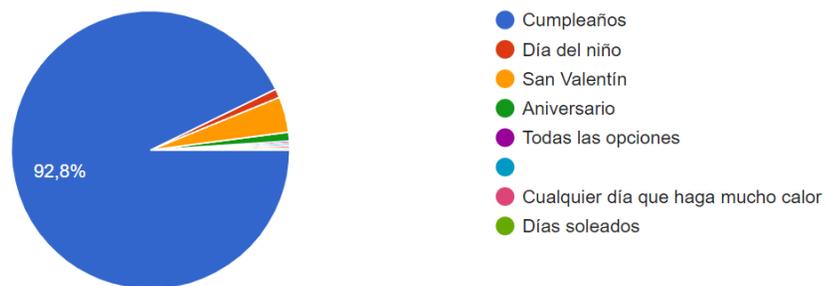
Según la encuesta aplicada, el 51,8% de los encuestados consume más helado el mes de diciembre, el 15,9% en el mes de julio y el 9,5% de los encuestados en el mes de mayo.

Figura 17

Evento especial

¿En qué evento especial acostumbra a consumir helado?

388 respuestas



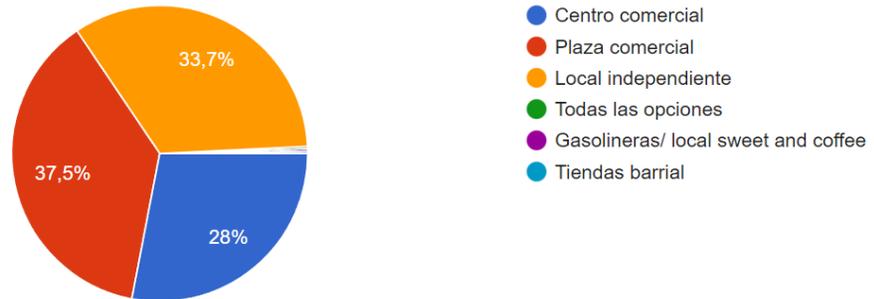
Según la encuesta aplicada el 92,8% de los encuestados acostumbra a consumir helado en su cumpleaños.

Figura 18

Lugar de consumo

¿En dónde compra helados regularmente?

389 respuestas



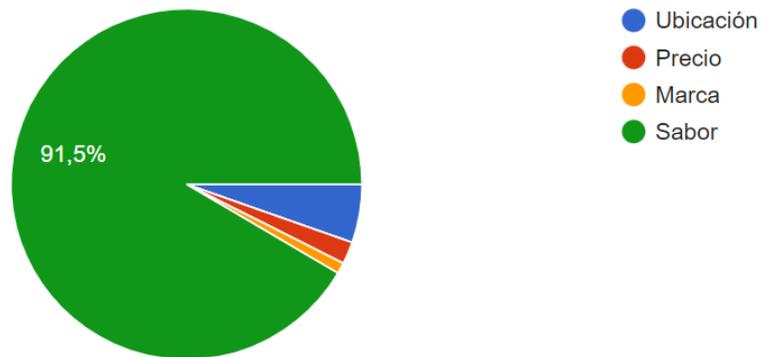
Según la encuesta aplicada el 37,5% de las encuestadas compran helados regularmente en plazas comerciales, el 33,7% en locales independientes y el 28% en centros comerciales.

Figura 19

Factores que influyen la compra

¿Qué factores usted considera que influyen en su compra?

390 respuestas



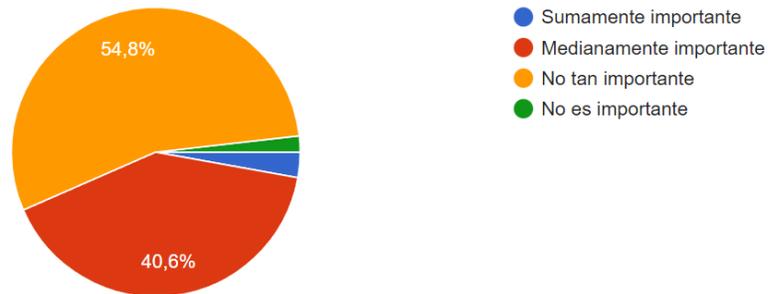
Según la encuesta aplicada, el principal factor que influye al 91,5% de los encuestados es el sabor.

Figura 20

Importancia del precio

¿Qué importancia tiene el precio en el momento de la compra?

389 respuestas



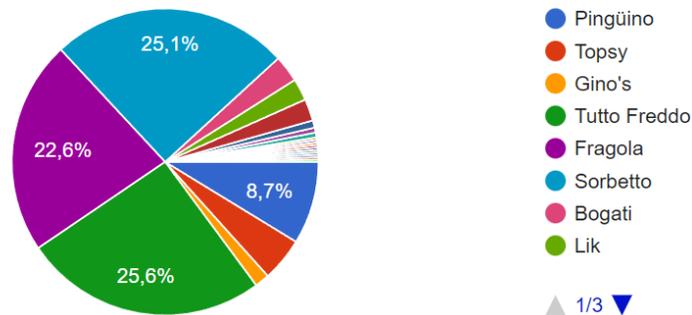
Según la encuesta aplicada el 54,8% de los encuestados considera que el precio no es tan importante y el 40,6% piensa que este factor es medianamente importante.

Figura 21

Heladería preferida

¿Cuál es su marca de helados o heladería preferida?

390 respuestas



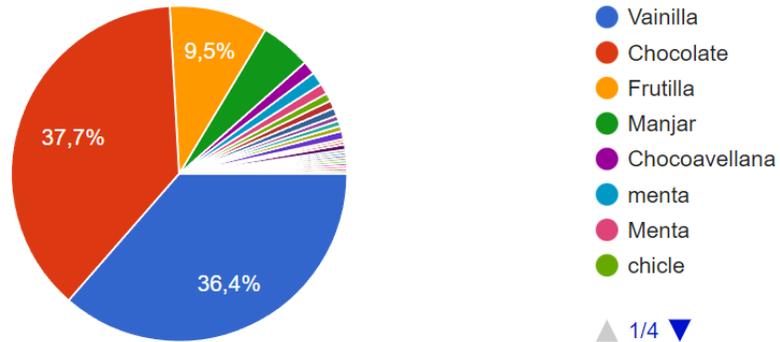
Según la encuesta aplicada, la heladería preferida del 25,6% de los encuestados prefieren Tutto Freddo, el 25,1% prefiere Sorbetto, el 22,6% de los encuestados tiene una preferencia por Fragola.

Figura 22

Sabor favorito

¿Cuál es su sabor favorito?

390 respuestas



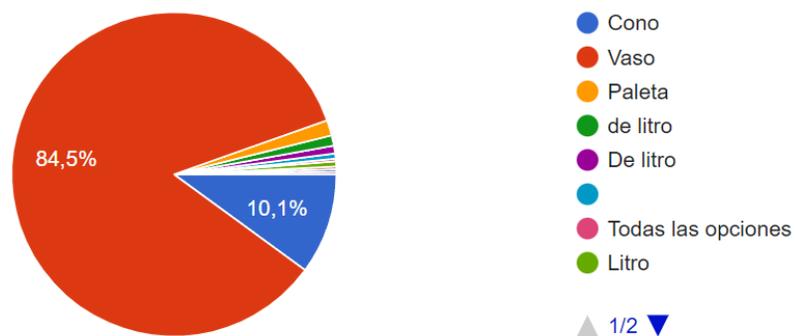
Según la encuesta aplicada, el sabor favorito de los encuestados corresponde al 37,7% que tiene una preferencia por el sabor a chocolate, el 36,4% prefiere el sabor de vainilla, y el 9,5% tiene preferencia por el sabor a frutilla.

Figura 23

Presentación

¿Qué presentación es la que más consume?

388 respuestas



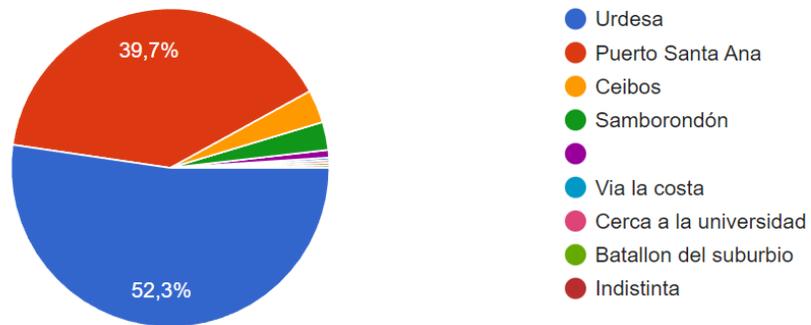
Según la encuesta aplicada, el 84,5% de los encuestados consume la presentación de vaso y el 10,1% consume la presentación de cono.

Figura 24

Ubicación preferida

¿Cuál sería su ubicación preferida para encontrar varias marcas de helado?

388 respuestas



Según la encuesta aplicada, el 52,3% de los encuestados prefiere el sector de Urdesa para encontrar varias marcas de helado, y el 39,7% prefiere que este lugar sea en Puerto Santa Ana.

3.7.3 Conclusiones de la Investigación de Mercado

De acuerdo con el análisis de cada pregunta de la encuesta aplicada, se puede evidenciar que dentro de los encuestados existe un amplio segmento que consume helados frecuentemente, esta frecuencia consta desde 2 a 3 veces por semana, el factor más importante que influye en la decisión de compra es el sabor, y el consumo del producto se da en gran porcentaje en plazas comerciales, favoreciendo el proyecto propuesto, ante estos resultados se puede conocer las preferencias del usuario final, comprobando en los resultados que los encuestados tienen mayor preferencia por el sector de Urdesa, demostrando la selección del lugar del proyecto.

CAPÍTULO 4

PLAN DE MARKETING

4. PLAN DE MARKETING

4.1. Objetivos: General y Específicos

General

Posicionar la plaza comercial como un establecimiento especializado en ofrecer productos de las mejores marcas de helado y el mejor servicio de diversión.

Específicos

- Definir el contenido de la campaña de marketing y comunicar al público objetivo el valor agregado de la plaza comercial mediante medios tradicionales, redes sociales y pagina web.
- Desarrollar el conocimiento de la marca.
- Identificar las preferencias de los clientes de la empresa y los usuarios que visiten la plaza comercial.

4.1.1. Mercado Meta

El mercado meta de la presente propuesta corresponde a heladerías que busquen un punto de venta en una plaza comercial y hombres y mujeres de estatus socioeconómico A, B y C+, que disfruten consumir helados y pasar tiempo con su familia.

4.1.1.1. Tipo y Estrategias de Penetración.

La penetración de mercado es una estrategia que apunta a incrementar las ventas dentro de una base o segmento en el cual la empresa ya opera, la idea es llegar a más consumidores dentro de esa audiencia, generando competitividad en la búsqueda para conquistar a quienes aún no son clientes de la marca. (Ferreira, 2020)

La estrategia que se va a utilizar en la presente propuesta es la de penetración para ganar una gran participación de mercado de manera rápida y eficaz, se utilizará esta estrategia ya que dentro del mercado de los helados se encuentran muchas marcas, y en la industria de alquiler de bienes inmuebles se puede encontrar opciones que se adaptan a las necesidades del usuario.

4.1.1.2. Cobertura

Zona Helada, S.A, tendrá una cobertura en la provincia del Guayas, en la ciudad de Guayaquil, en Urdesa Norte, la plaza comercial será visitada por consumidores de nivel socioeconómico A, B y C+.

4.2. Posicionamiento

Para posicionar el servicio ofrecido, la plaza comercial ofrecerá productos y servicio de calidad al cliente. El Museo del Helado, se enorgullece de ofrecer constantemente productos que los usuarios incluyen en su vida cotidiana. Las empresas de helados que formarán parte de la plaza comercial quieren una experiencia agradable. El Museo del Helado, estará equipada con una infraestructura excepcional haciendo todo lo posible para ser el lugar perfecto y conoce el nivel de servicio que esperan los clientes. El objetivo es ofrecer una experiencia de compra excepcional a cada cliente, en todo momento.

4.3. Estrategias de Marketing Mix

4.3.1. Estrategia de Producto o Servicios

El servicio propuesto consiste en brindar un espacio innovador para marcas de helados reconocidas, este espacio también va dirigido hacia el usuario final, ofreciéndoles el placer de divertirse y degustar en un solo lugar.

Servicio básico: Alquiler de islas ideales para marcas de helado.

Servicio actual: Brindar un lugar diferente, cuya infraestructura sea innovadora y diferente a las plazas comerciales ya existentes en el mercado, además de ofrecer a los usuarios seguridad mediante el uso de cámaras de vigilancia y de guardias de seguridad.

Servicio aumentado: Garantizar la satisfacción de los clientes brindándoles asesoría sobre el mantenimiento y funcionamiento de sus productos, manteniendo comunicación constante, además se brindará constantes capacitaciones especializadas en servicio al cliente a los colaboradores de la empresa. La plaza comercial Museo del Helado contará con los siguientes servicios para su buen funcionamiento:

- Islas comerciales, la medida de cada isla será de 3 por 2 metros cuadrados, y están elaborados en su mayoría con MDF.
- Servicio de mantenimiento integral, de infraestructura e instalaciones.
- Mantenimiento de instalaciones de seguridad y protección contra incendios.
- Servicio de control de plagas.
- Seguimiento de protocolos de limpieza.
- Servicio de organización de eventos.

Figura 25

Niveles de Servicio



Nota. Niveles de Servicio. Tomado de Pearson Education, Inc. Publishing as Prentice Hall, 2011

4.3.1.1. Empaque: Reglamento del Mercado y Etiquetado

No aplica

4.3.1.2. Amplitud y Profundidad de Línea

Zona Helada S.A, brindará un servicio de alquiler para las empresas de helado que deseen formar parte de este concepto, el cual consiste en tener varias marcas en un solo lugar.

4.3.1.3. Marcas y Submarcas

El nombre legal de la empresa será Zona Helada, S.A y como su nombre comercial será Museo del Helado, el cual será la única marca comercial de la empresa.

Figura 26

Logotipo



4.3.2. Estrategia de Precios

La estrategia de precios que usará la empresa será “more for the same”. Esta estrategia de posicionamiento consiste en dar más beneficios por el mismo precio. (Nardi, 2017)

4.3.2.1. Precios de la Competencia

La presente propuesta no cuenta con competencia directa, pero si cuenta con competencia indirecta, a continuación, se mostrarán los precios:

Tabla 3

Precios de competencia indirecta

	VIC	VMC	ALICUOTA	PLAZO	ENTREGA	OBSERVACIONES	
	USD/M2	USD/M2	USD/M2	AÑOS	FORMA		UBICACIÓN DE LOCALES
GARZOCENTRO	N/A	9	2.08	2	GRIS	ALQUILER/ 2 MESES DEPOSITO	UNA SOLA PLANTA
PLAZA NAVONA	92	27.50	23	5	GRIS	CONCESION	PLANTA BAJA CON OPCION A MEZANINE
PLAZA QUIL	N/A	12	1.50	2	GRIS	ALQUILER/ 2 MESES DEPOSITO	COBRAN LOS M2 DE PA + PB
BOCCA	N/A	17	4	2	GRIS	ALQUILER/ 2 MESES DEPOSITO - 1 MESES PREPAGO	PLANTA BAJA CON OPCION A MEZANINE
LAS TERRAZAS	N/A	17	4	2	GRIS	ALQUILER/ 2 MESES DEPOSITO - 3 MESES PREPAGO	PLANTA BAJA CON OPCION A MEZANINE
SAI BABA	N/A	8.10	1.1	2	GRIS	ALQUILER/ 2 MESES DEPOSITO	COBRAN LOS M2 DE PA + PB
PLAZA MILAN	20	10	4	10	GRIS	CONCESION	PLANTA BAJA + 60% PLANTA ALTA
SUPERMAXI GARZOTA	N/A	20	N/A	2	GRIS	ALQUILER	UNA SOLA PLANTA
PLAZA TRIANGULO	VENTA	N/A	2.29	N/A	GRIS	N/A	UNA SOLA PLANTA
PLAZA MAYOR	VENTA	N/A	6	N/A	GRIS	N/A	UNA SOLA PLANTA
SAMBO PLAZA	VENTA	N/A	2.90	N/A	GRIS	N/A	UNA SOLA PLANTA
PALMORA PLAZA	VENTA	N/A		N/A	GRIS	N/A	PLANTA BAJA CON OPCION A MEZANINE
CITY MALL	18	22	6.67	5	GRIS	PUEDEN SER CONTRATOS A 10 O 15 AÑOS	PLANTA BAJA CON OPCION A MEZANINE
MALL DEL SOL	450	28	6.17	10	GRIS	CONCESION	PLANTA BAJA CON OPCION A MEZANINE
LA ROTONDA	N/A	10	1.50	2	GRIS	ALQUILER/ 2 MESES DE DEPOSITO	PLANTA BAJA CON %50 PLANTA ALTA

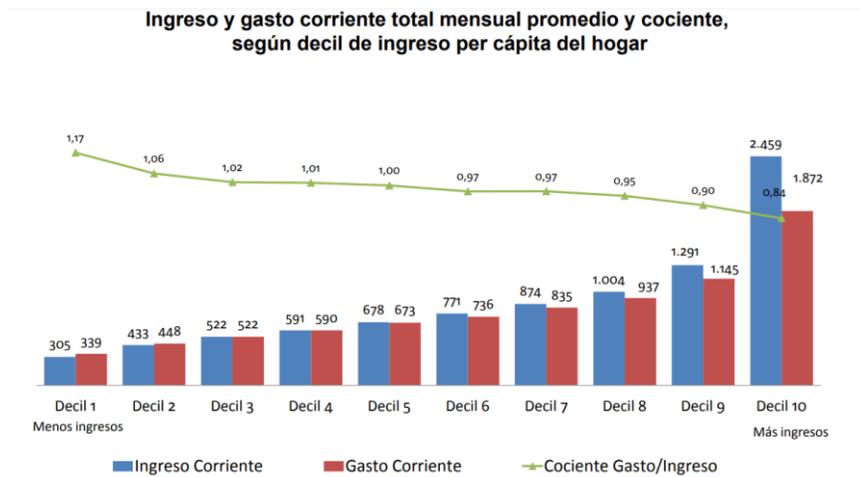
4.3.2.2. Poder Adquisitivo del Mercado Meta

El mercado meta de la empresa está dentro los niveles socioeconómicos A, B y C+, dentro de estos niveles se encuentran los clientes y el usuario final.

En la figura número se puede ver que la población está dividida en 10 deciles, en el decil 1 hasta el decil 5 se encuentra el grupo de personas de menores ingresos, y se puede inferir que a este grupo de personas no les es suficiente sus ingresos porque sus gastos son más altos, a partir del decil 6 está el grupo de personas que si tienen la capacidad de gastar en su estilo de vida ya que sus ingresos son más altos que sus gastos.

Figura 27

Decil de ingreso per cápita del hogar



Nota. Ingreso y gasto corriente total mensual promedio y cociente, según decil de ingreso per cápita del hogar, por Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2011. Tomado de (<https://www.ecuadorencifras.gob.ec>)

4.3.2.3. Políticas de Precio

- El precio de alquiler de las islas comerciales inicialmente será de \$700.
- Cada isla comercial pagará su planilla de servicios básicos.
- Se aplicará una multa a las islas que no abran a tiempo.

4.3.3. Estrategia de Plaza

4.3.3.1. Localización de Puntos de Venta

La empresa contará con un punto de venta ubicado en la ciudad de Guayaquil, en Av. Rodrigo Chávez, Urdesa Norte

4.3.3.1.1. Distribución del Espacio

La plaza comercial Museo del Helado será distribuida de la siguiente manera:

- Entrada

Figura 28

Entrada de plaza



Nota. Queen Street Mall, por Brismania, 2013. Tomado de (<https://brismania.com/day-7-long-live-the-queen/>)

- Islas

Figura 29

Islas Comerciales



Nota. Islas Comerciales en Plaza Lagos, por Riccolo, 2022. Tomado de (<https://ilriccolo.com/>)

- Patio

Figura 30

Patio Comercial



Nota. Comer al Aire Libre en Buenos Aires, por Buenos Aires Free Walks, 2022. Tomado de (<http://www.buenosairesfreewalks.com>)

4.3.3.1.2. Merchandising

El servicio propuesto será ofertado mediante el uso de las instalaciones del Museo del Helado, los procesos serán automatizados para que los clientes tengan una excelente experiencia al obtener sus productos y utilizar las instalaciones, para automatizar los procesos de compra y el recorrido del lugar se utilizara banners electrónicos.

4.3.3.2. Sistema de Distribución Comercial

4.3.3.2.1. Canales de Distribución: Minoristas, Mayoristas, Agentes, Depósitos y Almacenes.

La empresa tendrá un canal de distribución directo.

4.3.4. Estrategias de Promoción

Las estrategias promocionales que aplicará la empresa serán para dar a conocer los servicios que ofrece la empresa, posicionar la marca dentro del mercado y atraer clientes.

4.3.4.1. Mix Promocional

Para alcanzar los objetivos de informar y persuadir al mercado objetivo de la empresa se utilizará las siguientes herramientas estratégicas:

- Publicidad: anuncios en televisión (Ecuavisa) y radio (radio Disney), vallas publicitarias en la ciudad de Guayaquil, contenido en redes sociales (Instagram, Tik Tok y Facebook) sobre la apertura del local.
- Promoción de ventas: días previos a la apertura se hará un recorrido por lugares con alto tráfico de personas para entregar artículos publicitarios que lleven el logo de la empresa, como: plumas, llaveros y camisetas.
- Eventos: se organizarán eventos independientes o en colaboración con otras marcas dentro de la plaza comercial “Museo del Helado”.
- Marketing directo: campañas por correo electrónico ofreciendo y dando a conocer todos los servicios que ofrece Museo del Helado, crear una campaña de publicidad en redes sociales mediante reels y publicaciones, incluyendo a creadores de contenido.

4.3.4.2. Cronograma y presupuesto promocional

Tabla 4
Cronograma promocional

¡Error! Vínculo no válido.

Actividad	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Evento de apertura	■					
Pauta publicitaria para radio/televisión		■		■		
Post Instagram/Tik Tok		■	■	■	■	■
Promoción de ventas	■					
Campaña en redes sociales			■	■	■	
Campaña en correo					■	■

Actividad	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Evento de apertura						

Pauta publicitaria para radio/televisión	[Barra]		[Barra]		
Post Instagram/Tik Tok	[Barra]				
Promoción de ventas	[Barra]				
Campaña en redes sociales	[Barra]	[Barra]	[Barra]		
Campaña en correo		[Barra]			

Tabla 5

Presupuesto promocional

Actividad	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Evento de apertura	\$600					
Pauta publicitaria para radio/televisión		\$400		\$500		
Post Instagram/Tik Tok		\$100	\$100	\$100	\$200	\$200
Promoción de ventas	\$200					
Campaña en redes sociales	\$100		\$100	\$100	\$100	
Campaña en correo	\$100				\$100	\$100

CAPÍTULO 5

PLAN OPERATIVO

5. PLAN OPERATIVO

5.1. Producción

5.1.1. Proceso Productivo

Para la apertura de Museo del Helado se seguirán los siguientes procesos:

1. Encontrar un terreno, el cual sea adecuado para las necesidades de la empresa, esta ubicación será un lugar bastante concurrido, y estará en una zona segura de la ciudad.
2. Contratar una empresa de construcción, que sepa llevar a cabo lo que la empresa Zona Helada SA, quiera transmitir con el lugar.
3. Adecuar el terreno, se evaluará el estado del lugar y se planificará la remodelación pensando en las tendencias y gustos del mercado objetivo.
4. Adquirir permisos de funcionamiento, es necesario la obtención de estos permisos para el buen funcionamiento de la plaza comercial.
5. Alquilar islas comerciales, para lograr este objetivo la empresa tendrá que dar a conocer y ofrecer sus servicios a los potenciales clientes.

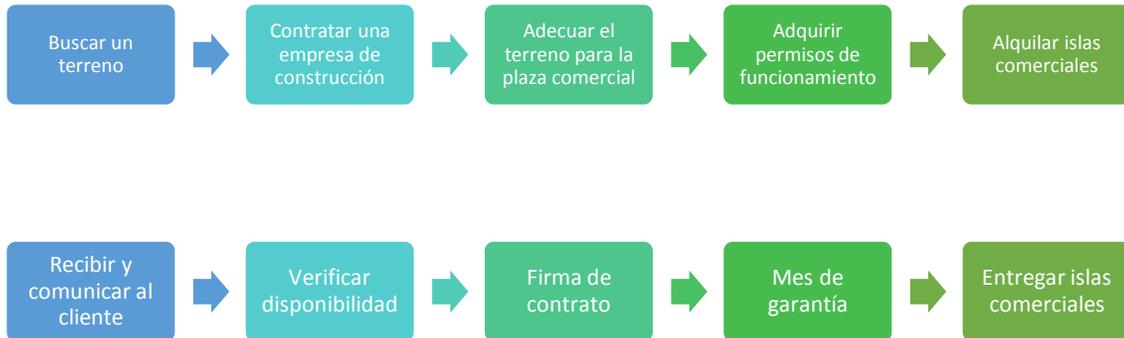
Para el proceso de alquiler se seguirán los siguientes procesos:

1. Recibir al cliente y comunicarle todos los servicios que ofrecemos
2. Comunicarle de la disponibilidad de las islas comerciales
3. Firma de contrato en el cual se detallará la siguiente información: datos de la isla, precio mensual de alquiler, plazos y condiciones.
4. Recibir el valor del mes de garantía
5. Entregar la isla comercial previamente alquilada.

5.1.2. Flujogramas de procesos

Figura 31

Flujograma de procesos

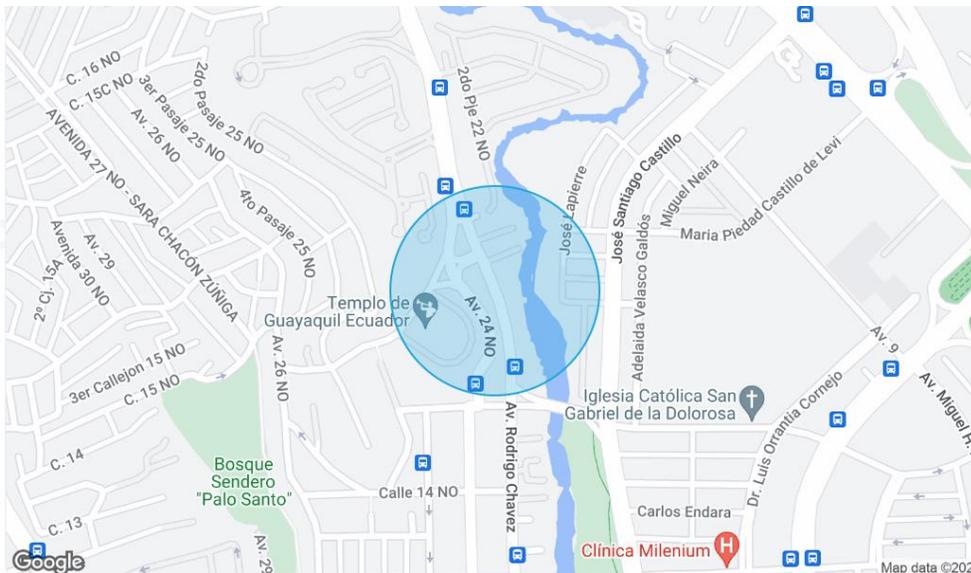


5.1.3. Ubicación e Infraestructura

El Museo del Helado estará ubicado en la Av. Rodrigo Chávez en el sector de Urdesa Norte en la ciudad de Guayaquil.

Figura 32

Ubicación de Plaza Comercial



Nota. Geolocalización de la Plaza Comercial, por Google Maps, 2022. Tomado de (<https://www.google.com.ec/maps>)

5.1.4. Mano de Obra

El personal que trabajará en la plaza comercial Museo del Helado es seleccionado para el buen funcionamiento de la plaza, se contratará:

- Administrador
- Asistente administrativo
- Community Manager
- Empresa de seguridad
- Empresa de limpieza

5.1.5. Capacidad Instalada

La plaza comercial Museo del Helado tendrá una capacidad de 15 islas comerciales disponibles para arriendo en un terreno de 900 m², estas islas estarán adecuadas para la comodidad de las empresas que formarán parte de Museo del Helado.

5.1.6. Presupuesto

Tabla 5

Presupuesto

Cantidad	Descripción	Valor Unitario	Valor Total
15	Islas Comerciales	\$3.000	\$45.000

5.2. Estructura Organizacional

5.2.1. Cargos y Perfiles del Equipo Gerencial Gerente General

El gerente general será el CEO y dueño de la empresa, este cargo no sólo debe velar por planificar y ejecutar técnicas para el cumplimiento de los objetivos, sino también, verificar si es necesario generar algún cambio para lograrlos. (Giraldo, 2019)

Perfil de cargo:

- Título de tercer nivel
- Género indiferente
- Capacidad de liderazgo
- Dominio de expresión oral

- Visión empresarial

Administrador

Un administrador es una persona que se asegura de que una organización funcione de manera eficiente. La administración se refiere a las actividades que se ocupan de organizar, administrar y registrar las actividades administrativas y contables de acuerdo con las actividades de la empresa (Market Business News, 2023)

Perfil de cargo:

- Título de tercer nivel
- Género indiferente
- Conocimiento financiero
- Organizado
- Habilidades de comunicación
- Gestión de recursos humanos
- Gestión de ventas

Asistente administrativo

La persona que desempeña este puesto realiza principalmente actividades que ayudan en la productividad general y la organización de una empresa. Los asistentes administrativos también se conocen como secretarios, especialistas o coordinadores administrativos. (Equipo editorial de Indeed, 2023)

Perfil de cargo:

- Título de tercer nivel
- Género indiferente
- Habilidades informáticas
- Conocimiento financiero
- Eficiente

Community manager

Un buen perfil de un community manager profesional, son aquellas personas que les gustan las redes sociales y tienen grandes dosis de empatía, creatividad e ingenio y son muy buenos estableciendo relaciones en internet, y cumplirá las siguientes funciones: diseño de estrategias de

marketing, gestión de presupuesto de marketing, evaluación y gestión de procesos y proyectos, medir el retorno de inversión para saber si se cumplieron los objetivos (Fuente, 2022)

Perfil del cargo:

- Título de tercer nivel
- Género indiferente
- Edad: 22-40
- Apasionado/a de redes sociales
- Habilidades de comunicación

Empresa de seguridad

Se contratará los servicios de esta empresa para que brinde personal de seguridad para la plaza comercial Museo del Helado, con el objetivo de cuidar y velar por los clientes y el lugar durante 24 horas del día.

Perfil de cargo:

- Título de bachiller
- Experiencia mínima de 3 años

Empresa de limpieza

Se contratará los servicios de esta empresa para que brinde personal de limpieza para la plaza comercial, con el objetivo que el lugar siempre se mantenga limpio y ordenado.

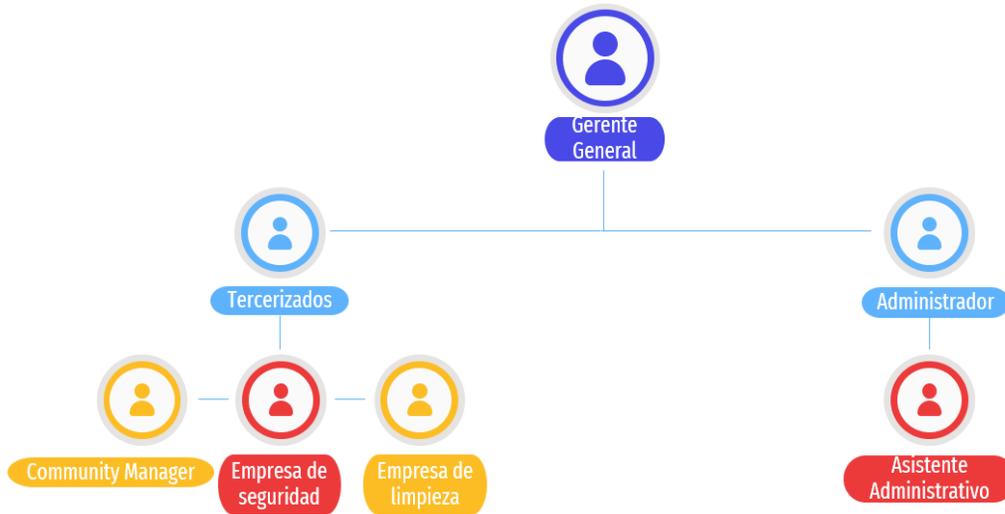
Perfil del cargo:

- Título de bachiller
- Experiencia mínima de 3 años

1.2.2. Organigrama

Figura 33

Organigrama



CAPÍTULO 6

ESTUDIO ECONÓMICO - FINANCIERO - TRIBUTARIO

6. ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO

6.1. Inversión Inicial

Zona Helada S.A., requiere de una inversión inicial de \$ 94.968,00 detallada en la siguiente figura:

Tabla 6

Inversión Inicial

INVERSIÓN INICIAL		
Descripción	Valor	%
Gastos Preoperatorios	\$ 3.000,00	3,16%
TOTAL, INVERSIÓN CORRIENTE	\$ 3.000,00	3,16%
Plaza Comercial	\$ 84.250,00	88,71%
Muebles y Equipos	\$ 1.140,00	1,20%
Equipos de Computación	\$ 2.600,00	2,74%
TOTAL, INVERSIÓN FIJA	\$ 87.990,00	92,65%
Servicio Básicos	\$ 978,00	1,03%
Sueldos y Salarios	\$ 3.000,00	3,16%
TOTAL, INVERSIÓN DIFERIDA	\$ 3.978,00	4,19%
TOTAL, INVERSIÓN INICIAL	\$ 94.968,00	100,00%

6.1.1. Tipo de Inversión

6.1.1.1. Fija

La inversión fija del proyecto es de \$81.490,00, detallada en la siguiente tabla:

Tabla 7

Inversión fija

Plaza Comercial		
Descripción	Cantidad	Total
Terreno 900 metros cuadrados (5años) arriendo	1	\$ 6.500,00
Cámaras de seguridad	5	\$ 1.000,00
Suelo, Techo y Baños	1	\$ 24.000,00
Islas comerciales	15	\$ 45.000,00
Mesas de acero inoxidable	6	\$ 750,00

juegos infantiles	2	\$	666,67
juegos de azar	2	\$	660,00
Carpa	1	\$	1.000,00
Decoraciones		\$	673,33
Sistema Eléctrico		\$	2.000,00
Tuberías		\$	2.000,00
TOTAL		\$	84.250,00

Muebles y Equipos

Descripción	Cantidad		Total
Sillas	18	\$	750,00
Escritorio	1	\$	120,00
Silla	1	\$	70,00
Archivador	1	\$	50,00
Aire Acondicionado	1	\$	150,00
TOTAL		\$	1.140,00

EQUIPOS DE COMPUTACIÓN

Descripción	Costo Unitario	Cantidad	Total
Oficina		1	\$ 2.000,00
Computadora		1	\$ 600,00
TOTAL			\$ 2.600,00

6.1.1.2. Diferida

La inversión diferida del proyecto corresponde a la constitución de la sociedad y permisos de funcionamiento, detallada en la siguiente tabla:

Tabla 8

Inversión diferida

Gastos Preoperatorios				
Descripción	Costo Unitario		Meses	Total
Constitución de la sociedad	\$ 1.000,00		1	\$ 1.000,00
Permisos de funcionamiento	\$ 2.000,00		1	\$ 2.000,00
TOTAL				\$ 3.000,00

6.1.1.3. Corriente

La inversión corriente incluye al capital de trabajo de la empresa, detallado en la siguiente tabla:

Tabla 9

Inversión corriente en capital de trabajo

Capital de trabajo			
Descripción	Costo	Cantidad	Total
	Unitario		
Sueldos y salarios			
Administrador	\$ 550,00	3	\$ 1.650,00
Asistente de administración	\$ 450,00	3	\$ 1.350,00
TOTAL			\$ 3.000,00

6.1.2. Financiamiento de la Inversión

6.1.2.1. Fuentes de Financiamiento

Zona Helada, S.A, utilizará dos fuentes de financiamiento para iniciar, 50% fondos propios y 50% préstamos bancarios.

Tabla 10

Fuentes de financiamiento

FUENTES DE FINANCIAMIENTO		
Descripción	Valor	%
Fondos Propios (Interna)	\$ 47.484,00	50%
Préstamo (Externa)	\$ 47.484,00	50%
TOTAL	\$ 94.968,00	100%
DETALLE FINANCIAMIENTO INTERNO		
Socios	Aportación	%
		Participación
A	\$ 28.490,40	60%
B	\$ 18.993,60	40%
TOTAL	\$ 47.484,00	100%

6.1.2.2. Tabla de Amortización

En la siguiente tabla se detalla la amortización correspondiente al préstamo solicitado:

DATOS PARA EL FINANCIAMIENTO				
Préstamo	47.484,00			
Tasa de Interés	12,50%	1,0417%	Mensual	
Periodos	60			
Periodos de Gracia	0			
Pago	\$ 1.068,29			

Tabla 11

Tabla de amortización

PERIODOS	SALDO DE CAPITAL INICIAL	PAGO	CAPITAL	INTERESES	SALDO DE CAPITAL FINAL		
0	\$ 47.484,00				\$ 47.484,00		
1	\$ 47.484,00	\$ 1.068,29	\$ 573,67	\$ 494,63	\$ 46.910,33		
2	\$ 46.910,33	\$ 1.068,29	\$ 579,64	\$ 488,65	\$ 46.330,69		
3	\$ 46.330,69	\$ 1.068,29	\$ 585,68	\$ 482,61	\$ 45.745,01		
4	\$ 45.745,01	\$ 1.068,29	\$ 591,78	\$ 476,51	\$ 45.153,23		
5	\$ 45.153,23	\$ 1.068,29	\$ 597,95	\$ 470,35	\$ 44.555,28		
6	\$ 44.555,28	\$ 1.068,29	\$ 604,17	\$ 464,12	\$ 43.951,11		
7	\$ 43.951,11	\$ 1.068,29	\$ 610,47	\$ 457,82	\$ 43.340,64		
8	\$ 43.340,64	\$ 1.068,29	\$ 616,83	\$ 451,46	\$ 42.723,81		
9	\$ 42.723,81	\$ 1.068,29	\$ 623,25	\$ 445,04	\$ 42.100,56		
10	\$ 42.100,56	\$ 1.068,29	\$ 629,74	\$ 438,55	\$ 41.470,82	AÑO 1	
11	\$ 41.470,82	\$ 1.068,29	\$ 636,30	\$ 431,99	\$ 40.834,51	INTERES	CAPITAL
12	\$ 40.834,51	\$ 1.068,29	\$ 642,93	\$ 425,36	\$ 40.191,58	\$ 5.527,08	\$ 7.292,42
13	\$ 40.191,58	\$ 1.068,29	\$ 649,63	\$ 418,66	\$ 39.541,95		
14	\$ 39.541,95	\$ 1.068,29	\$ 656,40	\$ 411,90	\$ 38.885,55		
15	\$ 38.885,55	\$ 1.068,29	\$ 663,23	\$ 405,06	\$ 38.222,32		
16	\$ 38.222,32	\$ 1.068,29	\$ 670,14	\$ 398,15	\$ 37.552,17		
17	\$ 37.552,17	\$ 1.068,29	\$ 677,12	\$ 391,17	\$ 36.875,05		
18	\$ 36.875,05	\$ 1.068,29	\$ 684,18	\$ 384,12	\$ 36.190,87		
19	\$ 36.190,87	\$ 1.068,29	\$ 691,30	\$ 376,99	\$ 35.499,57		
20	\$ 35.499,57	\$ 1.068,29	\$ 698,50	\$ 369,79	\$ 34.801,06		
21	\$ 34.801,06	\$ 1.068,29	\$ 705,78	\$ 362,51	\$ 34.095,28		

22	\$ 34.095,28	\$ 1.068,29	\$ 713,13	\$ 355,16	\$ 33.382,15	AÑO 2	
23	\$ 33.382,15	\$ 1.068,29	\$ 720,56	\$ 347,73	\$ 32.661,59	INTERES	CAPITAL
24	\$ 32.661,59	\$ 1.068,29	\$ 728,07	\$ 340,22	\$ 31.933,52	\$ 4.561,45	\$ 8.258,06
25	\$ 31.933,52	\$ 1.068,29	\$ 735,65	\$ 332,64	\$ 31.197,87		
26	\$ 31.197,87	\$ 1.068,29	\$ 743,31	\$ 324,98	\$ 30.454,56		
27	\$ 30.454,56	\$ 1.068,29	\$ 751,06	\$ 317,23	\$ 29.703,50		
28	\$ 29.703,50	\$ 1.068,29	\$ 758,88	\$ 309,41	\$ 28.944,62		
29	\$ 28.944,62	\$ 1.068,29	\$ 766,79	\$ 301,51	\$ 28.177,83		
30	\$ 28.177,83	\$ 1.068,29	\$ 774,77	\$ 293,52	\$ 27.403,06		
31	\$ 27.403,06	\$ 1.068,29	\$ 782,84	\$ 285,45	\$ 26.620,22		
32	\$ 26.620,22	\$ 1.068,29	\$ 791,00	\$ 277,29	\$ 25.829,22		
33	\$ 25.829,22	\$ 1.068,29	\$ 799,24	\$ 269,05	\$ 25.029,98		
34	\$ 25.029,98	\$ 1.068,29	\$ 807,56	\$ 260,73	\$ 24.222,42	AÑO 3	
35	\$ 24.222,42	\$ 1.068,29	\$ 815,98	\$ 252,32	\$ 23.406,44	INTERES	CAPITAL
36	\$ 23.406,44	\$ 1.068,29	\$ 824,47	\$ 243,82	\$ 22.581,97	\$ 3.467,95	\$ 9.351,55
37	\$ 22.581,97	\$ 1.068,29	\$ 833,06	\$ 235,23	\$ 21.748,90		
38	\$ 21.748,90	\$ 1.068,29	\$ 841,74	\$ 226,55	\$ 20.907,16		
39	\$ 20.907,16	\$ 1.068,29	\$ 850,51	\$ 217,78	\$ 20.056,65		
40	\$ 20.056,65	\$ 1.068,29	\$ 859,37	\$ 208,92	\$ 19.197,29		
41	\$ 19.197,29	\$ 1.068,29	\$ 868,32	\$ 199,97	\$ 18.328,97		
42	\$ 18.328,97	\$ 1.068,29	\$ 877,37	\$ 190,93	\$ 17.451,60		
43	\$ 17.451,60	\$ 1.068,29	\$ 886,50	\$ 181,79	\$ 16.565,10		
44	\$ 16.565,10	\$ 1.068,29	\$ 895,74	\$ 172,55	\$ 15.669,36		
45	\$ 15.669,36	\$ 1.068,29	\$ 905,07	\$ 163,22	\$ 14.764,29		
46	\$ 14.764,29	\$ 1.068,29	\$ 914,50	\$ 153,79	\$ 13.849,79	AÑO 4	
47	\$ 13.849,79	\$ 1.068,29	\$ 924,02	\$ 144,27	\$ 12.925,77	INTERES	CAPITAL
48	\$ 12.925,77	\$ 1.068,29	\$ 933,65	\$ 134,64	\$ 11.992,12	\$ 2.229,65	\$ 10.589,85
49	\$ 11.992,12	\$ 1.068,29	\$ 943,37	\$ 124,92	\$ 11.048,74		
50	\$ 11.048,74	\$ 1.068,29	\$ 953,20	\$ 115,09	\$ 10.095,54		
51	\$ 10.095,54	\$ 1.068,29	\$ 963,13	\$ 105,16	\$ 9.132,41		
52	\$ 9.132,41	\$ 1.068,29	\$ 973,16	\$ 95,13	\$ 8.159,25		
53	\$ 8.159,25	\$ 1.068,29	\$ 983,30	\$ 84,99	\$ 7.175,95		
54	\$ 7.175,95	\$ 1.068,29	\$ 993,54	\$ 74,75	\$ 6.182,41		
55	\$ 6.182,41	\$ 1.068,29	\$ 1.003,89	\$ 64,40	\$ 5.178,51		
56	\$ 5.178,51	\$ 1.068,29	\$ 1.014,35	\$ 53,94	\$ 4.164,16		
57	\$ 4.164,16	\$ 1.068,29	\$ 1.024,92	\$ 43,38	\$ 3.139,25		
58	\$ 3.139,25	\$ 1.068,29	\$ 1.035,59	\$ 32,70	\$ 2.103,66	AÑO 5	
59	\$ 2.103,66	\$ 1.068,29	\$ 1.046,38	\$ 21,91	\$ 1.057,28	INTERES	CAPITAL
60	\$ 1.057,28	\$ 1.068,29	\$ 1.057,28	\$ 11,01	\$ 0,00	\$ 827,39	\$ 11.992,12

6.1.3. Cronograma de Inversiones

Tabla 12

Cronograma de inversiones

Activos	Descripción	Sem 1	Sem 2	Sem 3	Sem 4	Sem 5	Sem 6	Sem 7	Sem 8
Plaza comercial	Terreno 900m2								
	Cámaras de seguridad								
	Suelo, techo, baño								
	Mesas de acero inoxidable								
	Jugos infantiles								
	Juegos de azar								
	Sistema eléctrico								
	Carpa								
	Tuberías								
Muebles									
	Sillas								
Mobiliarios									
	Aire acondicionado								
	Escritorios								
	Sillas								
	Archivador								
	Oficina								
Equipo de Cómputo									
	Equipos de cómputo								

Tabla 13

Inversión total anual

Inversión Total Anual						
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Capital	\$ 7.292,42	\$ 8.258,06	\$ 9.351,55	\$ 10.589,85	\$ 11.992,12	
Interés	\$ 5.527,08	\$ 4.561,45	\$ 3.467,95	\$ 2.229,65	\$ 827,39	

6.2. Análisis de Costos

Los costos fijos de la empresa Zona Helada, S.A corresponden a gastos administrativos y gastos de publicidad que se detalla en la siguiente tabla:

6.2.1. Costos Fijos

Tabla 14

Costos fijos

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS	MENSUAL	ANUAL	ANUAL	ANUAL	ANUAL	ANUAL
ADMINISTRATIVOS						
Sueldos y salarios	\$ 1.000,00	\$ 12.000,00	\$ 12.600,00	\$ 12.960,00	\$ 13.320,00	\$ 13.680,00
Capacitaciones	\$ 400,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 5.184,00	\$ 5.328,00	\$ 5.472,00
Suministros de oficina	\$ 40,00	\$ 480,00	\$ 504,00	\$ 518,40	\$ 532,80	\$ 547,20
TOTAL, GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 1.440,00	\$ 17.280,00	\$ 17.904,00	\$ 18.662,40	\$ 19.180,80	\$ 19.699,20

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS DE	MENSUAL	ANUAL	ANUAL	ANUAL	ANUAL	ANUAL
VENTAS						
Publicidad	\$ 600,00	\$ 7.200,00	\$ 7.560,00	\$ 7.776,00	\$ 7.992,00	\$ 8.208,00
Promoción de ventas	\$ 200,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.592,00	\$ 5.328,00	\$ 2.736,00
Eventos	\$ 200,00	\$ 2.400,00	\$ 2.520,00	\$ 2.592,00	\$ 532,80	\$ 2.736,00
TOTAL, GASTOS DE VENTA	\$ 1.000,00	\$ 12.000,00	\$ 12.480,00	\$ 12.960,00	\$ 13.852,80	\$ 13.680,00

6.2.2. Costos Variables

Los costos variables en el proyecto no aplican porque se da el servicio de arriendo en cada isla comercial, por lo tanto, los calores incurridos dentro del local como agua luz, etc. es asumido por el negocio que lo arrienda.

6.3. Capital de Trabajo

6.3.1. Gastos de Operación

Los valores que se consideró para los gastos de operaciones del proyecto son:

Tabla 15*Gastos de operación*

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS DE OPERACIÓN	MENSUAL	ANUAL	ANUAL	ANUAL	ANUAL	ANUAL
Mantenimiento web	\$ 150,00	\$ 1.800,00	\$ 1.890,00	\$ 1.944,00	\$ 1.998,00	\$ 2.052,00
Limpieza	\$ 50,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 648,00	\$ 666,00	\$ 684,00
Servicios básicos	\$ 326,00	\$ 3.912,00	\$ 4.107,60	\$ 4.224,96	\$ 4.342,32	\$ 4.459,68
TOTAL, GASTOS DE OPERACIÓN	\$ 526,00	\$ 6.312,00	\$ 6.597,60	\$ 6.816,96	\$ 7.006,32	\$ 7.195,68

6.3.2. Gastos Administrativos

De igual forma se presentan los gastos administrativos detallados en la siguiente tabla:

Tabla 16*Gastos administrativos*

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS ADMINISTRATIVOS	MENSUAL	ANUAL	ANUAL	ANUAL	ANUAL	ANUAL
Sueldos y salarios	\$ 1.000,00	\$ 12.000,00	\$ 12.600,00	\$ 12.960,00	\$ 13.320,00	\$ 13.680,00
Capacitaciones	\$ 400,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 5.184,00	\$ 5.328,00	\$ 5.472,00
Suministros de oficina	\$ 40,00	\$ 480,00	\$ 504,00	\$ 518,40	\$ 532,80	\$ 547,20
TOTAL, GASTOS	\$ 1.440,00	\$ 17.280,00	\$ 17.904,00	\$ 18.662,40	\$ 19.180,80	\$ 19.699,20

6.3.3. Gastos de Ventas

Los gastos que contempla la empresa Zona Helada, S.A, se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 17

Gastos de ventas

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS DE VENTAS	MENSUAL	ANUAL	ANUAL	ANUAL	ANUAL	ANUAL
Publicidad	\$ 600,00	\$ 7.200,00	\$ 7.560,00	\$ 7.776,00	\$ 7.992,00	\$ 8.208,00
Promoción de ventas	\$ 200,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.592,00	\$ 5.328,00	\$ 2.736,00
Eventos	\$ 200,00	\$ 2.400,00	\$ 2.520,00	\$ 2.592,00	\$ 532,80	\$ 2.736,00
TOTAL, GASTOS DE VENTA	\$ 1.000,00	\$ 12.000,00	\$ 12.480,00	\$ 12.960,00	\$ 13.852,80	\$ 13.680,00

6.3.4. Gastos Financieros

Tabla 18

Gastos financieros

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS FINANCIEROS	ANUAL	ANUAL	ANUAL	ANUAL	ANUAL
Gastos Financieros	\$ 1.440,00	\$ 1.800,00	\$ 1.560,00	\$ 1.680,00	\$ 1.200,00

6.4. Análisis de Variables Críticas

6.4.1. Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.

El presente punto no aplica al proyecto porque se está ofertando un servicio.

6.4.2. Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas

En los cinco años de proyección, el precio de arriendo será de \$700 mensul

Dicho escenario contempla que el proyecto tenga las 15 islas arrendadas constantemente durante la proyección contemplada.

Tabla 19

Proyección de ventas

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Precio arriendo mensual	\$ 700,00				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Precio arriendo anual	\$ 126.000,00				

6.4.3. Análisis de Punto de Equilibrio

Al tratarse de un servicio lo que oferta Zona Helada S.A y a que debido a su naturaleza no contiene costos variables, el proyecto no es compatible con el análisis del punto de equilibrio.

6.5. Estados Financieros proyectados

6.5.1. Balance General

Balance general del proyecto correspondiente a un horizonte de proyección de cinco años detallado en la siguiente tabla:

Tabla 20

Balance General

ACTIVOS	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos Corrientes						
Caja/Bancos	\$ 3.978,00	\$ 47.690,61	\$ 89.307,28	\$ 129.167,04	\$ 167.815,95	\$ 209.886,08
Total, Activos	\$ 3.978,00	\$ 47.690,61	\$ 89.307,28	\$ 129.167,04	\$ 167.815,95	\$ 209.886,08
Corrientes						
Activos Fijos						
Plaza comercial	\$ 84.250,00	\$ 84.250,00	\$ 84.250,00	\$ 84.250,00	\$ 84.250,00	\$ 84.250,00
Muebles y equipos	\$ 1.140,00	\$ 1.140,00	\$ 1.140,00	\$ 1.140,00	\$ 1.140,00	\$ 1.140,00
Equipos de Computación	\$ 2.600,00	\$ 2.600,00	\$ 2.600,00	\$ 2.600,00	\$ 2.600,00	\$ 2.600,00
(-) Depreciación Acumulada	\$ -	\$ (980,58)	\$ (1.961,16)	\$ (2.941,74)	\$ (3.055,74)	\$ (3.169,74)
Total, Activos Fijos	\$ 87.990,00	\$ 87.009,42	\$ 86.028,84	\$ 85.048,26	\$ 84.934,26	\$ 84.820,26

Activos Diferidos						
Constitución de la sociedad	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
permisos de funcionamiento	\$ 2.000,00	\$ (795,60)	\$ (1.591,20)	\$ (2.386,80)	\$ (3.182,40)	\$ (3.978,00)
Total, Activos Diferidos	\$ 3.000,00	\$ 204,40	\$ (591,20)	\$ (1.386,80)	\$ (2.182,40)	\$ (2.978,00)
Diferidos						
Total, Activos Diferidos	\$ 94.968,00	\$ 134.904,43	\$ 174.744,92	\$ 212.828,50	\$ 250.567,81	\$ 291.728,34
PASIVOS Y PATRIMONIO						
Pasivos						
Préstamo Bancario	\$ 47.484,00	\$ 34.664,49	\$ 21.844,99	\$ 9.025,48	\$ (3.794,02)	\$ (16.613,53)
Total, de Pasivos	\$ 47.484,00	\$ 34.664,49	\$ 21.844,99	\$ 9.025,48	\$ (3.794,02)	\$ (16.613,53)
Patrimonio						
Capital Social	\$ 47.484,00	\$ 47.484,00	\$ 47.484,00	\$ 47.484,00	\$ 47.484,00	\$ 47.484,00
Utilidad del Ejercicio	\$ -	\$ (1.579,90)	\$ (1.507,11)	\$ 1.107,87	\$ 4.290,26	\$ 8.310,17
Utilidades Retenidas	\$ -	\$ -	\$ (1.579,90)	\$ (3.087,02)	\$ (1.979,15)	\$ 2.311,11
(+) Recuperación de Activos						\$ 3.570,26
Total, Patrimonio	\$ 47.484,00	\$ 45.904,10	\$ 44.396,98	\$ 45.504,85	\$ 49.795,11	\$ 61.675,54
Total, Pasivo + Patrimonio	\$ 94.968,00	\$ 80.568,59	\$ 66.241,97	\$ 54.530,33	\$ 46.001,09	\$ 45.062,01
		\$ 54.335,84	\$ 108.502,95	\$ 158.298,17	\$ 204.566,72	\$ 246.666,32

6.5.2. Estado de Pérdidas y Ganancias

La empresa Zona Helada, S.A contempla los siguientes ingresos y egresos durante la proyección:

Tabla 21

Estado de pérdidas y ganancias

Estado de pérdidas y ganancias	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 126.000,00	\$ 126.000,00	\$ 126.000,00	\$ 126.000,00	\$ 126.000,00
Costo de ventas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad bruta	\$ 126.000,00				
Gastos operacionales	\$ 6.312,00	\$ 6.597,60	\$ 6.816,96	\$ 7.006,32	\$ 7.195,68
Gastos administrativos	\$ 17.280,00	\$ 17.904,00	\$ 18.662,40	\$ 19.180,80	\$ 19.699,20
Gastos de venta	\$ 12.000,00	\$ 12.480,00	\$ 12.960,00	\$ 13.852,80	\$ 13.680,00
Utilidad operativa	\$ 90.408,00	\$ 89.018,40	\$ 87.560,64	\$ 85.960,08	\$ 85.425,12

Gastos financieros	\$ 1.440,00	\$ 1.800,00	\$ 1.560,00	\$ 1.680,00	\$1.200,00
Utilidad antes de impuestos	\$ 88.968,00	\$ 87.218,40	\$ 86.000,64	\$ 84.280,08	\$ 84.225,12
Participación trabajadores 15%	\$ 13.345,20	\$ 13.082,76	\$ 12.900,10	\$ 12.642,01	\$ 12.633,77
Impuesto a la renta 25%	\$ 18.905,70	\$ 18.533,91	\$ 18.275,14	\$ 17.909,52	\$ 17.897,84
Utilidad disponible	\$ 56.717,10	\$ 55.601,73	\$ 54.825,41	\$ 53.728,55	\$ 53.693,51

6.5.2.1. Flujo de Caja Proyectado

A continuación, se detalla el flujo de caja proyectado a 5 años:

Tabla 22

Flujo de caja proyectado

Flujo de caja proyectado	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad antes de impuestos	\$ -	\$ 88.968,00	\$ 87.218,40	\$ 86.000,64	\$ 84.280,08	\$ 84.225,12
Gastos de depreciación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversiones en activos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Amortización de deuda	\$ -	\$ 12.819,51	\$ 12.819,51	\$ 12.819,51	\$ 12.819,51	\$ 12.819,51
Aumento del capital de trabajo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pagos de impuestos	\$ -	\$ 32.250,90	\$ 31.616,67	\$ 31.175,23	\$ 30.551,53	\$ 30.531,61
FLUJO DE CAJA ANUAL	\$ (47.484,00)	\$ 43.897,59	\$ 42.782,22	\$ 42.005,90	\$ 40.909,05	\$ 40.874,01
FLUJO DE CAJA ACUMULADO	\$ -	\$ 43.897,59	\$ 86.679,82	\$ 128.685,72	\$ 169.594,77	\$ 210.468,78

6.5.2.1.1. Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital

6.5.2.1.1.1. TMAR

El ejercicio muestra un TMAR de 16,14% detallado en las siguientes tablas:

Fuente: elaboración propia (2023)

Tabla 23

Cálculo TMAR

CÁLCULO TMAR INVERSIONISTA	
Tasa de Inflación	3,70%
Premio al Riesgo	12,00%
(TI x PR)	0,44%
TMAR	16,14%

6.5.2.1.1.2. VAN

El valor actual neto (VAN) de esta propuesta es de \$25.722,64 comprobando la viabilidad del proyecto por su resultado positivo.

Tabla 24

VAN

VAN	\$ 40.123,57
------------	--------------

6.5.2.1.1.3. TIR

El presente proyecto generará una rentabilidad del 27%, demostrando el atractivo del proyecto.

Tabla 25

TIR

TIR	33%
------------	-----

6.5.2.1.1.4. PAYBACK

El año número 4 será en el cual ya se alcance la recuperación de la inversión y se comience a obtener ganancias directas, concretando su viabilidad financiera.

Tabla 26

PAYBACK

TIEMPO DE RECUPERACION DESCONTADO			
PERIODO	FLUJOS	VP FLUJOS	ACUMULADO
0	\$ (94.968,00)	\$ (94.968,00)	\$ (94.968,00)
1	\$ 43.712,61	\$ 37.638,24	\$ 57.329,76
2	\$ 41.616,66	\$ 30.854,06	\$ 26.475,69
3	\$ 39.859,76	\$ 25.444,99	\$ 1.030,70

4	\$ 38.648,91	\$ 21.243,57	\$ 20.212,87
5	\$ 42.070,13	\$ 19.910,70	\$ 40.123,57

6.6. Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples

6.6.1. Principales riesgos

Realizando un análisis de los principales escenarios múltiples de Zona Helada S.A se establece cuatro posibles escenarios

Pesimista -15%

Neutral 0%

Conservador 4%

Optimista 15%

Tabla 27

Análisis de sensibilidad multivariable

Análisis de sensibilidad según las ventas	Pesimista	Base	Conservador	Optimista
% de variación en ventas	-15%	0%	4%	15%
VAN	\$194.175,80	\$242.872,31	\$255.858,05	\$291.568,82
TIR	73%	84%	87%	94%
TMAR	16,14%			

6.6.2. Mitigación del riesgo

Para mitigar el riesgo, en el capítulo de los procesos productivos, en donde se plantea juntas con las personas que alquilaran las islas, para mejorar el servicio, para que así se pueda reducir un riesgo esperado, el cual sería la disconformidad con el servicio que se ofrece de alquiler de las islas, de igual forma los posibles conflictos que se puedan suscitar entre los arrendatarios de las diferentes islas comerciales.

6.7. Razones Financieras

6.7.1. Liquidez

El análisis de la liquidez demuestra la capacidad de la empresa para poder solucionar cualquier proceso que requiera de efectivo disponible.

Tabla 28

Liquidez

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Promedio
<u>Liquidez</u>						
Capital Neto de Trabajo	\$ 3.978,00	\$ 47.690,61	\$ 89.307,28	\$ 129.167,04	\$ 167.815,95	\$ 87.591,78

6.7.2. Gestión

Se considera el uso de los activos para el análisis de gestión, detallada en la siguiente tabla:

Tabla 29

Gestión

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Promedio
<u>Gestión</u>						
Rotación del Activo Fijo	1,42	1,60	1,77	1,95	2,13	1,78
Rotación del Activo Total	1,31	1,03	0,87	0,78	0,72	0,94
Rotación de Capital de Trabajo	41,60	46,43	50,78	55,40	60,33	50,91

6.7.3. Endeudamiento

Las presentes ratios muestran la situación de la empresa para afrontar el endeudamiento.

Tabla 30

Endeudamiento

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Promedio
<u>Apalancamiento</u>						
Endeudamiento	0,50	0,26	0,13	0,04	(0,02)	0,18
Apalancamiento Interno	1,00	1,32	2,03	5,04	(13,12)	(0,75)
Apalancamiento Externo	1,00	0,76	0,49	0,20	(0,08)	0,47
Autonomía	0,50	0,34	0,25	0,21	0,20	0,30

6.7.4. Rentabilidad

La rentabilidad del proyecto se demuestra en los ratios detallados en la siguiente tabla:

Tabla 31

Rentabilidad

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Promedio
<u>Rentabilidad</u>						
Margen de Utilidad Bruta	51,3%	50,08%	50,65%	50,97%	51,66%	50,94%
Margen de Utilidad Operativa		70,65%	3,37%	5,23%	7,38%	21,66%
Margen de UAI		-1,39%	0,93%	3,31%	5,89%	2,19%
Margen de Utilidad Neta		-1,08%	0,73%	2,58%	4,59%	1,70%
ROA		-1,12%	0,63%	2,02%	3,32%	1,21%
ROE		-3,28%	2,50%	9,43%	16,69%	6,33%
Rendimiento sobre CT		-0,24%	36,93%	143,01%	277,01%	101,68%

6.8. Conclusiones del Estudio Financiero

Una vez realizado el estudio financiero, se enlista las siguientes conclusiones:

- Se requiere una inversión inicial de \$ 94.968,00
- La inversión inicial se financia en un 50% de fondos propios y el otro 50% con préstamo bancario a un plazo de cinco años, con una tasa de interés del 12,50%
- Se registra ganancias a partir del tercer año de operatividad
- El ejercicio contempla una TMAR de 16,14%, una VAN de \$ 25.722,64 y una TIR de 27%, demostrando la viabilidad y rentabilidad del proyecto.

6. CONCLUSIONES

- Debido a la creciente demanda que existe en la ciudad de Guayaquil por más lugares de entretenimiento, el desarrollo turístico, el crecimiento de emprendimientos, la empresa busca satisfacer las necesidades del cliente y usuario final.
- Luego de la investigación, se concluye que la mejor manera de llegar y conectar con el cliente es a través de un plan de promoción para dar a conocer los servicios que ofrecemos.
- Después de la recolección de información, se nota que la mayoría de las personas que fueron encuestadas, estarían dispuestas hacer uso de nuestros servicios porque les parece un lugar con alto grado de innovación.
- Las empresas de helado estarían dispuestas a formar parte del Museo del Helado, porque estará equipada con una infraestructura excepcional haciendo todo lo posible para ser el lugar perfecto y conoce el nivel de servicio que esperan los clientes.
- La inversión inicial del proyecto es de \$ \$ 94.968,00 con una TIR de 27%, demostrando su viabilidad.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda la compra o alquiler de más terrenos en lugares estratégicos para extender la empresa y estar ubicados en más sectores de la ciudad.
- Gestionar alianzas con empresa de helado con el fin de seguir desarrollando la marca Museo del Helado.
- Se recomienda hacer estudios de mercado en otros sectores.
- El community manager deberá estar siempre comunicando al cliente de la manera que podamos llegar a más clientes y usuarios finales.

BIBLIOGRAFÍA

- 247 News Agency. (27 de diciembre de 2021). *The ice cream business diversifies in Ecuador; new flavors and opening of stores, in your plans* . Obtenido de <https://247newsagency.com/economy/35832.html#>
- 365 Financial Analyst. (2021). *The Industry Life Cycle Model Explained*. Obtenido de <https://365financialanalyst.com/knowledge-hub/business-analysis-and-strategy/the-industry-life-cycle-model-explained-introduction-growth-maturity-decline/>
- Aguilar C., L. (2019). Plan de negocios para la creación de un nuevo desarrollo comercial en Mexicali, BC. México. Obtenido de <https://repositorioinstitucional.uabc.mx/bitstream/20.500.12930/2576/1/FCA019939.pdf>
- Aguilar Castro, L. (2019). *Plan de negocios para la creación de un nuevo desarrollo comercial en México*. México. Obtenido de <https://repositorioinstitucional.uabc.mx/bitstream/20.500.12930/2576/1/FCA019939.pdf>
- Alessandro. (2020). *ecco un poco* . Obtenido de Natural Italian Gelato: <https://www.eccounpoco.com/es/gelato-faqs>
- Arboleda, A. (2016). Estudio de factibilidad para la creación de una microempresa productora y comercializadora de helado de paila envasado. Ibarra, Imbabura.
- Banco Central del Ecuador. (2020). Producto Interno Bruto. Obtenido de <https://sintesis.bce.fin.ec/BOE/OpenDocument/2109181649/OpenDocument/opendoc/opendocument.faces?logonSuccessful=true&shareId=2>
- Banco Central Del Ecuador. (30 de junio de 2022). *Ecuador registró un crecimiento interanual de 3,8% en el primer trimestre de 2022*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1514-ecuador-registro-un-crecimiento-interanual-de-3-8-en-el-primer-trimestre-de-2022#:~:text=La-economia-ecuatoriana-crecio,y-productivas-en-el-Ecuador.>
- Banco Central del Ecuador. (2022). *Indicadores Economicos* . Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/informacioneconomica>

- Banco Central Europeo. (2022). *¿Qué es la inflación?* Obtenido de https://www.ecb.europa.eu/ecb/educational/explainers/tell-me-more/html/what_is_inflation.es.html
- Banco Mundial. (2022). *Ecuador: panorama general*. Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview#1>
- Brismania. (2013). *The Queen Street Mall is the state's signature shopping precinct*. Obtenido de <https://brismania.com/day-7-long-live-the-queen/>
- Buenos Aires Free Walks. (2021). *Comer al Aire Libre en Buenos Aires*. Obtenido de <https://www.buenosairesfreewalks.com/spanish/que-comer-buenos-aires/comer-al-aire-libre-en-buenos-aires/>
- Cauas, D. (2015). Definición de las variables, enfoque y tipo de investigación. 2, 1-11. Bogotá: Biblioteca electrónica de la universidad Nacional de Colombia. Obtenido de file:///C:/Users/irlan/OneDrive/Escritorio/Jose-Enrique/variables_de_Daniel_Cauas.pdf
- Cazau, P. (2006). Introducción a la investigación en ciencias sociales. Obtenido de <file:///C:/Users/irlan/OneDrive/Escritorio/Jose-Enrique/Investigacion-de-Pablo-Cazau.pdf>
- CETYS UNIVERSIDAD. (27 de marzo de 2021). *CETYS UNIVERSIDAD*. Obtenido de <https://www.cetys.mx/educon/el-papel-del-supervisor-en-las-organizaciones/#:~:text=Las-labores-que-un-supervisor,de-los-equipos-y-herramientas.>
- CFI Team. (2022). *Industry Life Cycle*. Obtenido de <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/management/industry-life-cycle/>
- CIP - Cámara de Industrias y Producción. (Mayo de 2022). *Informe mensual del mercado laboral a marzo de 2022*. Recuperado el Enero de 2023, de <https://www.cip.org.ec/2022/05/13/informe-mensual-del-mercado-laboral-a-marzo-de-2022>
- Coba, G. (2021). Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/ecuador-emprendedores-poca-innovacion/>

ecco un poco. (s.f.). *ecco un poco*. Obtenido de <https://www.eccounpoco.com/es/gelato-faqs>

Ekos. (2022). *Ekos Negocios* . Obtenido de <https://www.ekosnegocios.com/articulo/dia-mundial-del-helado-los-5-sabores-mas-pedidos-en-ecuador>

El Comercio. (14 de diciembre de 2021). *El Comercio*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador/guayaquil-destino-turistico-moda-2022.html>

El Universo. (14 de febrero de 2021). *El Universo*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/economia/el-negocio-de-helados-innova-y-busca-recuperar-consumo-de-ecuatorianos-nota/>

El Universo. (2021). *Plazas comerciales en urbanizaciones, alternativas para surgimiento de emprendimientos en Guayaquil y sus alrededores*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/guayaquil/comunidad/plazas-comerciales-en-urbanizaciones-alternativas-para-surgimiento-de-emprendimientos-en-guayaquil-y-sus-alrededores-nota/>

El Universo. (4 de junio de 2022). *Desde Ecuador se exportaron 76,5 toneladas de helados Magnum por primera vez a Brasil*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/economia/desde-ecuador-se-exportaron-765-toneladas-de-helados-magnum-por-primera-vez-a-brasil-nota/>

Eldor, K. (2018). Obtenido de <https://www.shopify.com/ph/retail/museum-of-ice-cream>

Eledge, E. (2013). *Word Press*. Obtenido de <https://eeledge.wordpress.com/marketing-concepts/value-proposition/#:~:text=The-more-for-the-same-proposition-is-often-used,dessire-for-a-higher-price.>

Equipo editorial de Indeed. (2023). *Qué hace un asistente administrativo*. Obtenido de <https://www.indeed.com/orientacion-profesional/como-encontrar-empleo/que-hace-asistente-administrativo>

- Ferreira, K. (18 de noviembre de 2020). *Penetración de mercado: cómo conquistar más territorios*.
Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/penetracion-de-mercado/#:~:text=La-penetracion-de-mercado-es-una-estrategia-que-apunta-a,son-clientes-de-la-marca>.
- Fonseca R., J. (2014). La importancia y la apropiación de los espacios públicos en las ciudades.
Paakat: Revista de Tecnología y Sociedad(7).
- Fuente, O. (25 de mayo de 2022). *Qué es un Community Manager y cuáles son sus principales funciones en la empresa. Thinking For Innovation*. . Obtenido de IEBS:
<https://www.iebschool.com/blog/que-es-un-community-manager-redes-sociales/>
- Fuentes, I. (2016). *La Bella Italia*. Universidad San Francisco de Quito.
- Gelateria Romana. (14 de julio de 2021). *La Romana dal 1947*. Obtenido de
<https://es.gelateriaromana.com/2021/07/14/gelato-vs-helado/>
- Giraldo, V. (30 de julio de 2019). *Rockcontent*. Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/que-es-un-ceo/>
- Google Maps. (2022). Obtenido de <https://www.google.com.ec/maps>
- Huaire I., E. J. (2019). *Método de investigación*. Obtenido de
<https://www.aacademica.org/edson.jorge.huaire.inacio/35.pdf>
- Il Riccolo. (2022). *Riccolo*. Obtenido de <https://ilriccolo.com/>
- Indeed Editorial Team. (2022). *What Are Industry Life Cycle Stages? (Plus Their Importance)*.
Obtenido de <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/what-are-industry-life-cycle-stages>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2011). *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec>
- Joan M., J. (2019). *Cómo crear un Plan de Negocio útil y creíble: Guía para elaborar un Plan de Negocio Iterativo a través de la escucha activa del mercado*. Barcelona: Libros de Cabecera.

- Jordan, F. (24 de mayo de 2021). *El legado de Lenín Moreno, el presidente que dio la vuelta a la política de Ecuador*. Obtenido de <https://eldiario.com/2021/05/24/legado-de-lenin-moreno-ecuador/>
- Kast S., A. (2016). Plan de negocios proyecto inmobiliario "Plaza Bari". Quito. Obtenido de <file:///C:/Users/irlan/Downloads/128449.pdf>
- Kast Silva, A. (2016). *Plan de negocios para un proyecto inmobiliario*. Quito. Obtenido de <file:///C:/Users/irlan/Downloads/128449.pdf>
- KAYAK. (2021). *KAYAK América Latina*. Recuperado el Noviembre de 2022, de <https://www.es.kayak.com/news/>
- León, D. (2022). *Tendencias Tecnológicas de Mayor Impacto en el Ecuador 2022 - Evolucionando Digitalmente los Negocios*. Obtenido de EY: https://www.ey.com/es_ec/consulting/tendencias-tecnologicas-de-mayor-impacto-en-el-ecuador-para-el-a1
- Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación. (2020). *Asamblea Nacional de la República del Ecuador*. Obtenido de <https://www.gob.ec/regulaciones/ley-organica-emprendimiento-innovacion>
- Lizarzaburo, G. (20 de octubre de 2020). *Polito es el Pingüino que domina el mercado ecuatoriano de los helados*. Obtenido de <https://www.expreso.ec/actualidad/economia/polito-pingueino-domina-mercado-ecuadoriano-helados-92147.html#:~:text=Unilever-es-la-empresa-que,el-numero-uno-es-Polito>.
- Market Business News. (2023). *What is an administrator? Definition and examples*. Obtenido de <https://marketbusinessnews.com/financial-glossary/administrator-definition-meaning/>
- McCarthy, E. (9 de diciembre de 2019). *The Future of Ice Cream*. Obtenido de Kerry: <https://www.kerry.com/insights/kerrydigest/2019/the-future-of-ice-cream.html>
- McManus, D. (2023). *Be Unique with Your Ice Cream Store*. Obtenido de <https://www.sentryequipment.net/3mintips/be-unique-with-your-ice-cream-store>

- Mejía, J. (2004). Sobre la investigación cualitativa. Nuevos conceptos y campos de desarrollo. *Investigaciones Sociales*, 8, 13, 277 - 299. Lima. Obtenido de Investigaciones sociales: https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/inv_sociales/n13_2004/a15.pdf
- Melo, R. (2016). *El Telégrafo*. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/regional/1/helados-que-recrean-la-tradicion-ancestral-de-los-pueblos>
- Miquel Helados Artesanos . (2022). *Helados Miquel*. Obtenido de <https://www.heladosmiquel.com/tipos-de-helados/>
- Museum of Ice Cream. (2022). *Museum of Ice Cream*. Obtenido de <https://es.museumoficecream.com/about>
- Nardi, G. (2017). *¿Cómo Posicionar una Marca en el Mercado? - Desnudando el Marketing*. . Obtenido de <https://desnudandoelmarketing.com/posicionar-una-marca/>
- National Geographic. (2017). *National Geographic Food Journeys of a Lifetime*. Obtenido de <https://www.nationalgeographic.es/viaje-y-aventuras/las-10-mejores-heladerias-del-mundo>
- Observatorio PyME. (2019). *AEI Index 2019*.
- OMPI. (2022). Índice Mundial de Innovación. *Global Innovation Index*. doi:10.34667/tind.46615
- Panoramix. (2022). *El Universo*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/entretenimiento/cultura/panoramix-el-nuevo-espacio-de-juegos-y-rincones-instagrameables-que-abrio-en-mall-del-sol-nota/>
- Parra, M., Rubio, G., & López, L. (2017). *Emprendimiento y creatividad: Aspectos esenciales para crear empresa*. Bogotá: ECOE ediciones.
- Peters, T. (1999). *The circle of innovation: You can't shrink your way to greatness*.
- Ponti, F. (2022). Obtenido de <https://www.francponti.com/si-no-hay-sonrisa-no-hay-helado/>

- Pursuit. (17 de diciembre de 2021). *What's a Business Pivot Strategy? | Planning a Pivot* | .
Obtenido de <https://pursuitlending.com/resources/whats-a-business-pivot/>
- Quala. (2003). Obtenido de <http://www.quala.com.ec/ecuador/quala-ecuador/historia/2009-2013/>
- Questionpro. (2023). *Calculadora de tamaño de muestra*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/es/calculadora-de-muestra.html>
- Raeburn, A. (1 de julio de 2021). *Análisis FODA: qué es y cómo usarlo (con ejemplos)*. Obtenido de <https://asana.com/es/resources/swot-analysis>
- Ramírez, D. (s.f.). Obtenido de <https://ecuador.gastronomia.com/noticia/8410/tradicion-helada-helados-de-paila>
- Reyes, H. (2021). (E. Diario, Entrevistador)
- Saavedra, C. (11 de agosto de 2022). *La Diferencia Entre Helado Duro y Helado suave - Gelice®*. Obtenido de <https://gelice.com.mx/tipos-de-helado/la-diferencia-entre-helado-duro-y-helado-suave/#:~:text=Las-diferencias-entre-helados-duros-y-suave&text=El-helado-suave-se-elabora,25%-de-contenido-de-grasa.>
- Santos, E. d. (2019). Obtenido de <https://parquesalegres.org/biblioteca/blog/importancia-las-actividades-recreativas/>
- Schnarch, A. (2014). *Emprendimiento exitoso: cómo mejorar su proceso y gestión*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Secretaria Nacional de Planificación. (2021). *Plan de creación de oportunidades 2021 - 2025*. Obtenido de https://observatorioplanificacion.cepal.org/sites/default/files/plan/files/Plan-de-Creacion-de-Oportunidades-2021-2025-Aprobado_compressed.pdf
- SINDE. (2017). *Dominios Institucionales de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil*. Obtenido de <https://www.ucsg.edu.ec/wp-content/uploads/pdf/sinde/dominios-lineas-de-investigacion.pdf>

- Slalom. (2023). *MVP: A maximally misunderstood idea*. Obtenido de <https://www.slalom.com/insights/mvp-maximally-misunderstood-term#:~:text=So-what-is-the-MVP,necessary-for-a-public-launch>.
- Snobiz. (s.f.). Obtenido de <https://www.snobiz.com/>
- Stephens, D. (2017). En D. Stephens, *Reengineering Retail: The Future of Selling in a Post-Digital World*.
- Tetra Pak. (2018). *Tendencias Globales Helados*. Obtenido de <https://www.tetrapak.com/es-ec>
- Tutto Freddo. (2022). *Tutto Freddo*. Obtenido de <https://tuttofreddo.ec/quienes-somos/>
- UCSG. (s.f.). *UCSG*. Obtenido de <https://www.ucsg.edu.ec/wp-content/uploads/pdf/sinde/dominios-lineas-de-investigacion.pdf>
- Ugalde B., N., & Balbastre B., F. (2013). Investigación cuantitativa e investigación cualitativa: buscando las ventajas de las diferentes metodologías de investigación. *31*, 2, 179-187. Obtenido de <file:///C:/Users/irlan/Downloads/12730-Texto-del-articulo-20835-1-10-20131210.pdf>
- Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. (s.f.). *UCSG*. Obtenido de <https://www.ucsg.edu.ec/institutos/institutos-inecem/lineas-de-investigacion/>
- Vesga, G. (2023). *5 fuerzas de Porter: ¿qué son y cómo usarlas a partir de ejemplos?* Obtenido de <https://gestion.pensemos.com/5-fuerzas-de-porter-que-son-como-usarlas-ejemplos>
- William, P. (4 de junio de 2022). *247 News Agency*. Obtenido de <https://247newsagency.com/economy/140591.html>
- Zabaleta C., L. (2022). Di Rose Gelato. *Doctoral dissertation, Universidad del Rosario*. Bogotá. Obtenido de <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/34283/ZabaletaCruz-LinaMarcela-2022-1.pdf?sequence=11&isAllowed=y>
- Zito, M. (2021). *Italian Traditions*. Obtenido de <https://italian-traditions.com/es/la-historia-del-helado/>

Zorita, E., & Huarte, S. (2016). *El plan de negocios 2. Herramienta para analizar la viabilidad de una iniciativa emprendedora*. Madrid: ESIC Editorial.



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Maurat Lucas Jenniffer Milena**, con C.C: 0927199075 autora del trabajo de titulación: **Propuesta para la creación de una plaza comercial exclusiva para la línea de heladerías**, previo a la obtención del título de **Licenciada en Emprendimiento e Innovación Social** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **10** de febrero del **2023**

f. _____

Nombre: **Maurat Lucas Jenniffer Milena**

C.C: **0927199075**



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Propuesta para la creación de una plaza comercial exclusiva para la línea de heladerías.		
AUTOR(ES)	Maurat Lucas Jenniffer Milena		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Castro Peñarreta Ángel Aurelio		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Economía y Empresa		
CARRERA:	Emprendimiento e Innovación Social		
TÍTULO OBTENIDO:	Licenciada en Emprendimiento e Innovación Social		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	10 de febrero del 2023	No. DE PÁGINAS:	95
ÁREAS TEMÁTICAS:	Emprendimiento, Innovación, Finanzas, Marketing		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Entretenimiento, Servicios, Innovación, Plaza Comercial, Renta, Comercio.		
RESUMEN:	<p>El presente trabajo de titulación tiene como objetivo evaluar la viabilidad de la propuesta para la creación de una plaza comercial exclusiva para la línea de heladerías, mediante un análisis del mercado e investigación de enfoque mixto que consiste en utilizar los enfoques cualitativo y cuantitativo. Se comprueba la aceptación de esta idea de negocio que está orientada a brindar a un espacio innovador y atractivo para los clientes y el usuario final.</p> <p>En la actualidad, la población busca lugares de entretenimiento con una infraestructura moderna e innovadora para compartir con sus amigos y familiares, mientras que las empresas también están en busca de estos lugares para ofrecer sus productos. El propósito de esta investigación es determinar la viabilidad de la propuesta de una plaza comercial exclusiva para heladerías.</p> <p>La empresa Zona Helada, S.A, ofrece un ambiente agradable con variedad de helados de diferentes marcas. La empresa tendrá una plaza comercial en Guayaquil, en el sector de Urdesa, conformada de islas y espacios de entrenamientos, ofreciéndoles a nuestros clientes servicios para un buen funcionamiento de las islas. De acuerdo con el análisis financiero nos indican resultados favorables demostrando la viabilidad del proyecto.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593987662625	E-mail: jenniffermaurat@gmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Rosa Margarita, Zumba Córdova		
	Teléfono: +593-99 413 1446		
	E-mail: rosa.zumba@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			