

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI



FACULTAD DE INDUSTRIAS AGROPECUARIAS Y CIENCIAS AMBIENTALES

CARRERA DE TURISMO

Tema: “Potencialización de productos y servicios de restauración de la Casa de la Abuela”

Trabajo de Integración Curricular previo a la obtención del
título de Licenciada en Turismo

AUTORA: Vinueza Placencia Sara Judith

TUTOR: Ing. Urresta Yépez Ramiro Fernando, MSc.

Tulcán, 2025.

CERTIFICADO DEL TUTOR

Certifico que la estudiante Vinueza Placencia Sara Judith con el número de cédula 1004130967 ha desarrollado el Trabajo de Integración Curricular con enfoque en emprendimiento tipo A: "Potencialización de productos y servicios de restauración de la Casa de la Abuela"

Este trabajo se sujeta a las normas y metodología dispuesta en la Codificación del Reglamento de Régimen Académico y de Estudiantes de la UPEC, por lo tanto, autorizo la presentación de la sustentación para la calificación respectiva.

Ing. Urresta Yépez Ramiro Fernando, MSc.

TUTOR

Tulcán, junio de 2025

AUTORÍA DE TRABAJO

El presente Trabajo de Integración Curricular con enfoque en emprendimiento tipo A constituye un requisito previo para la obtención del título de Licenciada en la Carrera de turismo de la Facultad de Industrias Agropecuarias y Ciencias Ambientales.

Yo, Vinuesa Placencia Sara Judith con cédula de identidad número 1004130967 declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica, personal y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.



Vinuesa Placencia Sara Judith

AUTORA

Tulcán, junio de 2025

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Yo, Vinueza Placencia Sara Judith declaro ser autora de los criterios emitidos en el Trabajo de Integración Curricular con enfoque en emprendimiento tipo A: "Potencialización de productos y servicios de restauración de la Casa de la Abuela" y eximo expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes de posibles reclamos o acciones legales.



Vinueza Placencia Sara Judith

AUTORA

Tulcán, junio de 2025

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradezco a Dios por la vida la sabiduría y fortaleza. Gracias por guiar mis pasos, sostenerme en los momentos difíciles y bendecirme con la oportunidad de alcanzar esta meta. Sin su presencia, nada de esto habría sido posible.

A la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, por brindarme una formación integral y de excelencia. A la Carrera de Turismo, gracias por los conocimientos adquiridos, las experiencias vividas y por formarme con principios éticos y profesionales. A mis docentes, por su dedicación, compromiso y por inspirarme a crecer cada día.

A mis padres, Norma y Luis, les debo todo. Gracias por su amor incondicional, por ser mi ejemplo de esfuerzo, y por enseñarme a luchar por mis sueños. Su apoyo fue esencial para llegar hasta aquí.

A mi tía Geovanna le agradezco profundamente por su cariño constante, sus palabras de aliento y por estar presentes en cada etapa de este camino. Su compañía y afecto han sido fundamentales en mi desarrollo personal y académico así también a mis demás familiares.

A mi hijo Santiago, la luz de mis días y la mayor motivación para continuar. Cada esfuerzo, cada desvelo y cada logro son también por y para ti. Gracias por enseñarme a ser fuerte, valiente y a mirar siempre hacia el futuro con esperanza.

A mis amigas Leslie, Melany y Daniela, gracias por su amistad sincera, por cada momento compartido, por el apoyo incondicional y por hacer de este proceso una experiencia más llevadera y valiosa. A Daniela, especialmente, por una amistad de más de quince años, construida con confianza, cariño y compañerismo. Gracias por estar siempre a mi lado.

A todos ustedes, gracias por su amor, apoyo y compañía en este proceso. Este logro no es solo mío, también es reflejo del respaldo, afecto y confianza que siempre me ofrecieron.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo con todo mi amor y gratitud a las personas que han sido fundamentales en este camino y en mi vida.

A mis padres, Norma y Luis, por su apoyo constante, su amor incondicional, su comprensión en cada etapa y, sobre todo, por ejercer con amor y responsabilidad el rol de padres con mi hijo Santiago cuando mis deberes académicos me impidieron estar presente. Gracias por ser su guía, su abrigo y su fortaleza, y por ayudarme a continuar este camino con la tranquilidad de saber que él estaba en las mejores manos.

A mi hijo Santiago, por su ternura, por su paciencia, y por comprender a tan corta edad mis ausencias. Aunque no estuve siempre físicamente, cada paso que di fue por ti, pensando en tu bienestar y en construirte un futuro lleno de oportunidades. Eres mi mayor razón para seguir adelante.

A mi tía Geovanna, por ser un pilar de perseverancia, apoyo y cariño. Gracias por tu compañía incondicional, por tus consejos sabios y por estar presente en momentos clave con una palabra de aliento y una mano firme. Tu presencia ha sido luz y fuerza en este proceso.

A ustedes, con todo mi corazón, les dedico este logro. Cada página de este trabajo lleva el reflejo de su amor, entrega y fe inquebrantable en mí.

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	13
ABSTRACT	14
INTRODUCCIÓN	15
I. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	16
1.1. NOMBRE DE LA EMPRESA	16
1.2. HISTORIA DE LA EMPRESA	16
1.2.1. Misión, visión y objetivos	17
1.2.2. Bienes: Productos y/o servicios ofrecidos	17
1.2.3. Clientes actuales	17
1.2.4. Situación financiera	18
1.2.5. Equipo gerencial.....	20
1.3. CONSTITUCIÓN LEGAL DE LA EMPRESA.....	21
1.4. DEL PROBLEMA A LA OPORTUNIDAD.....	21
1.5. JUSTIFICACIÓN ACADÉMICA	23
II. ANÁLISIS DEL MERCADO	25
2.1. COMPETENCIA	25
2.1.1. Análisis PESTEL	25
2.1.2. Evaluación de Factores Externos.....	32
2.1.3. Identificación de competidores.....	34
2.2. PROVEEDORES.....	36
2.3. MERCADO OBJETIVO.....	38
2.4. VALIDACIÓN DE LA DEMANDA.....	39
2.4.1. Cálculo de la muestra	39
2.4.2. Resultados de la demanda	39
2.4.3. Estudio para la diversificación de productos.....	48

III. PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO	57
3.1. ANÁLISIS FODA	57
3.2. ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO	61
3.3. ALIANZAS ESTRATÉGICAS	63
IV. PLAN DE MARKETING Y VENTAS	65
4.1. PLANEACIÓN DE PRODUCTOS (BIENES O SERVICIOS)	65
4.2. FIJACIÓN DE PRECIOS	65
4.3. DISTRIBUCIÓN	66
4.4. PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	66
V. MODELO OPERATIVO	70
5.1. ANÁLISIS DE INFRAESTRUCTURA	70
5.2. REDISEÑO DE ESTRUCTURA Y GESTIÓN	76
5.2.1. Rediseño de la infraestructura	76
5.2.2. Rediseño de la gestión	77
VI. EVALUACIÓN FINANCIERA	79
6.1. INSUMOS	79
6.2. PROYECCIÓN EN VENTAS	81
6.3. PRODUCCIÓN	83
6.4. COMPRAS	84
6.5. GASTOS	86
6.6. INVERSIONES	87
6.7. PRESTAMOS	89
6.8. PUNTO DE EQUILIBRIO	89
6.9. FLUJO DE CAJA	90
6.10. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS	92
6.11. EVALUACIÓN FINANCIERA	94
VII. MODELO DE NEGOCIO	95
VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	96

8.1. CONCLUSIONES	96
8.2. RECOMENDACIONES.....	98
IX. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	99
X. ANEXOS.....	102

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Estado de resultados de “La Casa de la Abuela”	18
Tabla 2. Estado de situación financiera de “La Casa de la Abuela”	19
Tabla 3. Análisis PESTEL de la heladería “La Casa de la Abuela”	31
Tabla 4. Matriz EFE de la heladería “La Casa de la Abuela”	32
Tabla 5. Matriz de identificación de competidores	34
Tabla 6. Matriz de Perfil Competitivo	36
Tabla 7. Identificación de proveedores	37
Tabla 8. Características de los visitantes de Tumbabiro	40
Tabla 9. Características de los clientes	48
Tabla 10. Matriz FODA para “La Casa de la Abuela”	57
Tabla 11. Matriz FODA para “La Casa de la Abuela” - Puntuaciones	59
Tabla 12. Matriz Ansoff – “La Casa de la Abuela”	61
Tabla 13. Cronograma del plan de marketing de “La Casa de la Abuela”	67
Tabla 14. Insumos para la preparación de helados	79
Tabla 15. Costos fijos y variables	80
Tabla 16. Precio de venta de los helados	81
Tabla 17. Proyección de ventas en unidades para el primer año	81
Tabla 18. Proyección de ventas en ingresos para el primer año	82
Tabla 19. Plan de producción anual para “La Casa de la Abuela”	84
Tabla 20. Plan de compras por cantidad de insumos	84
Tabla 21. Plan de compras por costos de insumos	85
Tabla 22. Proyección de gastos para el primer año	86
Tabla 23. Inversión inicial del emprendimiento	88
Tabla 24. Inversión del rediseño y adecuación	88
Tabla 25. Flujo de caja para el primer año de operaciones	90
Tabla 26. Estado de resultados proyectado de “La Casa de la Abuela”	92
Tabla 27. Estado de situación financiera de “La Casa de la Abuela”	93
Tabla 28. Evaluación financiera de “La Casa de la Abuela”	94

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Logo de la empresa	16
Figura 2. Organigrama actual de “La Casa de la Abuela”	20
Figura 3. Mapa de empatía	38

Figura 4. Consumo de helado por parte de la población de estudio	43
Figura 5. Frecuencia de consumo de helados.....	44
Figura 6. Lugar de consumo de helados.....	44
Figura 7. Helado de preferencia.....	45
Figura 8. Sabor de helado favorito	46
Figura 9. Motivación para elegir un helado.....	46
Figura 10. Formato favorito para consumir helado	47
Figura 11. Opinión sobre el sabor del helado degustado	50
Figura 12. Opinión sobre el sabor del helado degustado	52
Figura 13. Helados degustados como parte del menú habitual.....	53
Figura 14. Helados degustados como parte del menú habitual	54
Figura 15. Facebook de "La Casa de la Abuela"	68
Figura 16. Instagram de "La Casa de la Abuela"	68
Figura 17. Post publicitario degustación de "La Casa de la Abuela"	69
Figura 18. Plano actual de "La Casa de la Abuela"	71
Figura 19. Proceso de producción.....	72
Figura 20. Proceso de servucción	74
Figura 21. Plano del rediseño de "La Casa de la Abuela"	76
Figura 22. Organigrama propuesto de "La Casa de la Abuela"	77
Figura 23. Proyección de ventas en unidades	82
Figura 24. Proyección de ventas en ingresos.....	83
Figura 25. Proyección de gastos	87
Figura 26. Punto de equilibrio	90
Figura 27. Flujo de caja proyectado	91
Figura 28. CANVAS de "La Casa de la Abuela"	95
Figura 28. Fotos históricas de "La Casa de la Abuela"	108

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Acta de la sustentación de Predefensa del TIC	102
Anexo 2. Certificado del Abstract por parte de idiomas	103
Anexo 3. Inscripción en el Servicio de Rentas Internas del negocio	105
Anexo 4. Permiso de funcionamiento municipal actualizado	107
Anexo 5. Fotografías históricas de "La Casa de la Abuela"	108
Anexo 6. Documento de bien patrimonial de "La Casa de la Abuela"	109

Anexo 7. Imágenes antes y después del local	110
Anexo 8. Formato de encuesta – estudio de mercado	112
Anexo 9. Formato de encuesta – degustación de sabores	114
Anexo 10. Evidencia – facturas	116

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo tuvo como propósito la diversificación de productos de la heladería "La Casa de la Abuela" ubicada en la parroquia Tumbabiro del cantón Urcuquí con la intención de generar crecimiento del negocio. El estudio de mercado indica un entorno favorable para diversificar su oferta de helados artesanales en Tumbabiro, impulsado por un público mayoritariamente joven que valora lo artesanal, los sabores tropicales y los formatos prácticos como las paletas. La variedad de visitantes también abre la posibilidad de combinar sabores locales con propuestas internacionales, posicionando a la heladería como un referente cultural y gastronómico de la parroquia Tumbabiro. El análisis FODA resalta fortalezas como su ubicación estratégica y conocimiento del mercado, aunque también señala desafíos como la baja visibilidad fuera de la región y la estacionalidad del turismo, así como amenazas externas como la creciente competencia y cambios en el comportamiento del consumidor. Por otro lado, la infraestructura y el modelo operativo de la heladería han sido pensados para ofrecer calidad y una experiencia auténtica, desde su ubicación hasta sus métodos tradicionales de producción. Se propone un rediseño físico y organizacional enfocado en la eficiencia y mejora continua. A nivel financiero, el proyecto muestra ser rentable a mediano plazo, con una inversión de \$12501,40 se obtuvo un VAN de \$2356,49 y una TIR del 36%, lo cual supera ampliamente la tasa de descuento del 12%. Esto confirma la viabilidad económica del negocio y su potencial para recuperar la inversión inicial con una gestión adecuada.

Palabras Claves: Diversificación, heladería, turismo, crecimiento económico.

ABSTRACT

The purpose of this project was to diversify the product offerings of the ice cream shop "La Casa de la Abuela" located in the Tumbabiro parish of the Urcuquí canton, with the aim of promoting business growth. The market study indicates a favorable environment for expanding its range of artisanal ice creams in Tumbabiro, driven by a predominantly young audience that values handcrafted products, tropical flavors, and convenient formats such as popsicles. The diversity of visitors also presents the opportunity to blend local flavors with international options, positioning the ice cream shop as a cultural and gastronomic landmark in the Tumbabiro parish. The SWOT analysis highlights strengths such as its strategic location and market knowledge, but also points out challenges like low visibility outside the region and the seasonality of tourism, as well as external threats such as increasing competition and changes in consumer behavior. On the other hand, the shop's infrastructure and operating model have been designed to deliver quality and an authentic experience, from its prime location to its traditional production methods. A physical and organizational redesign focused on efficiency and continuous improvement is proposed. Financially, the project proves to be profitable in the medium term. With an investment of \$12501,40, a Net Present Value (NPV) of \$2356,49 and an Internal Rate of Return (IRR) of 36% were achieved, significantly exceeding the 12% discount rate. This confirms the economic viability of the business and its potential to recover the initial investment with proper management.

Keywords: Diversification, ice cream shop, tourism, economic growth.

INTRODUCCIÓN

La heladería “La Casa de la Abuela”, situada en la parroquia Tumbabiro del cantón Urcuquí, en la provincia de Imbabura, se ha establecido desde su inicio en 2018 como un negocio local con identidad cultural y perspectiva de expansión. Originada de una propuesta familiar el negocio se basa en la calidez de los encuentros familiares tradicionales, brindando productos hechos a mano con frutas autóctonas de la región. Esta propuesta culinaria no solo evoca recuerdos emotivos, sino que además se transforma en un atractivo turístico para visitantes tanto nacionales como internacionales.

Con una localización privilegiada, a poca distancia del parque central de Tumbabiro y cercana a hosterías destacadas, la heladería ha capitalizado el continuo aflujo de turistas que llegan a la zona atraídos por sus aguas termales y su belleza natural. Con el paso del tiempo, “La Casa de la Abuela” ha conseguido establecerse como un lugar cálido, donde se unen tradición, sabor y amabilidad.

En el contexto actual, donde la competencia del mercado y la dinámica del turismo requieren innovación continua, se presenta la necesidad de impulsar el crecimiento de este sector a través de la diversificación de productos. La introducción de sabores de helado novedosos, basados en la diversidad frutal de Ecuador, constituye una oportunidad estratégica para expandir su base de clientes, aumentar la lealtad y crear un efecto económico favorable en la comunidad local.

Este documento sugiere un plan de fortalecimiento para “La Casa de la Abuela”, en concordancia con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y el Plan Nacional de Desarrollo del Ecuador, fomentando prácticas sostenibles y responsables en la producción, el trabajo local y el uso de recursos. Asimismo, responde a una perspectiva académica global, que conecta los saberes adquiridos en la carrera de Turismo con la implementación práctica de proyectos emprendedores que contribuyen al progreso del territorio.

I. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

1.1. NOMBRE DE LA EMPRESA

La Figura 1 muestra el logo del emprendimiento denominado “La Casa de la Abuela”.



Figura 1. Logo de la empresa

“La Casa de la Abuela” es una heladería que se encuentra ubicada en la Provincia de Imbabura, Cantón Urcuquí, en la calle Bolívar y Sucre a media cuadra del Parque Central de la Parroquia Tumbabiro.

1.2. HISTORIA DE LA EMPRESA

La Heladería “La Casa de la Abuela” surge con la idea de ofrecer un producto o servicio distinto y adecuado para el consumo humano dentro del sector. El 20 de marzo de 2018, se inician las operaciones con el objetivo de aprovechar su ubicación en un punto turístico y generar ingresos adicionales para el hogar. Los fundadores principales son la Srta. Geovanna Granja, la Sra. Norma Placencia y mi persona Sara Vinuesa. El nombre de la empresa se inspira en las reuniones familiares que se realizaban en este lugar, y ante la pregunta “¿dónde se va a hacer o reunir?”, la respuesta solía ser “en la casa de la abuelita”. Así, con el tiempo, la heladería ha experimentado un notable crecimiento dentro de la parroquia.

1.2.1. Misión, visión y objetivos

Misión: La Casa de la Abuela busca ofrecer a sus clientes experiencias culinarias únicas en helados de la más alta calidad y donde se conjuguen espacios de ocio para amigos y familia.

Visión: La Casa de la Abuela es reconocida como una heladería enfocada en la innovación y diversificación de presentaciones y sabores de helados en el Cantón Urcuquí.

Objetivos:

- Garantizar la calidad en la preparación de nuestros helados
- Diversidad de productos y servicios.
- Brindar un excelente servicio y mantener la fidelidad de los clientes.

1.2.2. Bienes: Productos y/o servicios ofrecidos

"La Casa de la Abuela" ofrece actualmente productos como helados y ensalada de frutas, se caracterizan por ser productos elaborados con frutas propios de la zona.

Helados:

- Mora, Taxo, Maracuyá, Fresa, Coco, Chocolate, Tres sabores (vainilla, taxo y mora) y Naranjilla, tienen un costo de 0.60 ctvs.
- Ensalada de Frutas, fresas con crema, tienen un valor de \$2.50 y las fresas un valor de \$2.00

1.2.3. Clientes actuales

En "La Casa de la Abuela" son en su mayoría las personas de otras provincias, en los feriados nuestra clientela más frecuente suelen ser personas de nacionalidad colombiana (Pasto, Ipiales) y personas extranjeras como norteamericanos, franceses, mexicanos, canadienses e italianos todo esto gracias a los alojamientos que existen dentro y fuera del sector, como la Hostería Pantaví, Hostería San Francisco, hostería San Jorge, Hotel Fuente de Vida y Hostal Tío Lauro.

1.2.4. Situación financiera

La Tabla 1 muestra el estado de resultados actual de "La Casa de la Abuela".

Tabla 1. Estado de resultados de "La Casa de la Abuela"

LA CASA DE LA ABUELA		
ESTADO DE RESULTADOS		
AL 30 DE DICIEMBRE DEL 2024		
VENTAS	7920,00	
COSTO DE PRODUCCIÓN	2668,00	
UTILIDAD BRUTA		5252,00
GASTO ADMINISTRATIVO	1650,00	
GASTO FINANCIERO	0,00	
TOTAL DE GASTO DE OPERACIÓN		1650,00
UTILIDAD OPERACIONAL		3602,00
OTROS INGRESOS NO OPERATIVOS	600,00	
OTROS GASTOS NO OPERATIVOS	0,00	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		4202,00
IVA 15%	630,30	
IMPUESTO A LA RENTA 2%	84,04	
UTILIDAD NETA		3487,66

El estado de resultados de "La Casa de la Abuela" al 30 de diciembre de 2024 muestra un balance financiero favorable. Las ventas alcanzaron los \$7920,00, mientras que el costo de producción fue de \$2668,00, generando así una utilidad bruta de \$5252,00. Esta relación indica que la empresa mantiene un margen saludable entre sus ingresos y los costos directos de operación. En cuanto a los gastos, se reporta únicamente un gasto administrativo de \$1650,00, sin registrar gastos financieros, lo que resulta en una utilidad operacional de \$3602,00. Adicionalmente, la empresa percibió \$600,00 de ingresos no operativos, aumentando su utilidad antes de impuestos a \$4202,00, lo cual demuestra una gestión efectiva de sus recursos.

Después de aplicar el IVA del 15% y el impuesto a la renta del 2%, la utilidad neta se sitúa en \$3.487,66. Esto confirma que "La Casa de la Abuela" no solo logra cubrir sus costos y gastos operativos, sino también obtener un margen de ganancia considerable, lo cual refleja estabilidad y eficiencia en su desempeño económico.

La Tabla 2 muestra el estado de situación financiera actual de "La Casa de la Abuela".

Tabla 2. Estado de situación financiera de “La Casa de la Abuela”

LA CASA DE LA ABUELA			
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA			
AL 30 DE DICIEMBRE DEL 2024			
ACTIVOS			
ACTIVO CORRIENTE			
Bancos	0,00		
Efectivo	500,00		
Documentos y cuentas por cobrar	500,00		
Inventario de productos	2668,36		
Total activo corriente		3668,36	
ACTIVO NO CORRIENTE			
Edificio	0,00		
Muebles y equipos	5000,00		
Total activo no corriente		5000,00	
TOTAL ACTIVO			8668,36
PASIVOS			
PASIVO CORRIENTE A CORTO PLAZO			
Proveedores	400,00		
Impuesto renta por pagar	84,04		
Total pasivo corto plazo		484,04	
PASIVO NO CORRIENTE A LARGO PLAZO			
Cuentas y documentos por pagar	0,00		
Total pasivo no corriente		0,00	
TOTAL PASIVO			484,04
PATRIMONIO			
Capital contable	4696,66		
Utilidad neta	3487,66		
TOTAL PATRIMONIO			8184,32
TOTAL PASIVO MÁS PATRIMONIO			8668,36

El estado de situación financiera de “La Casa de la Abuela” al 30 de diciembre de 2024 muestra una estructura sólida y equilibrada. El total de activos asciende a \$8668,36, compuesto principalmente por activos no corrientes, donde destacan los muebles y equipos valorados en \$5000,00. Dentro del activo corriente, el inventario de productos representa la mayor proporción con \$2668,36, seguido por efectivo y cuentas por cobrar. En cuanto a los pasivos, la empresa mantiene un nivel de endeudamiento muy bajo, con un total de obligaciones por \$484,04, compuesto en su totalidad por pasivos a corto plazo (proveedores e impuestos por pagar). No se registran deudas a largo plazo, lo cual refleja una posición financiera saludable y de bajo riesgo.

El patrimonio de “La Casa de la Abuela” es firme, alcanzando los \$8184,32, impulsado tanto por el capital contable inicial de \$4696,66 como por la utilidad neta generada de \$3487,66. Esto indica que la empresa se encuentra bien capitalizada y que sus operaciones han fortalecido su situación patrimonial, permitiéndole enfrentar sus obligaciones con solvencia y seguir creciendo.

1.2.5. Equipo gerencial

En este apartado se muestra la organización actual de la heladería “La Casa de la Abuela”. La Figura 2 muestra el organigrama actual del negocio.

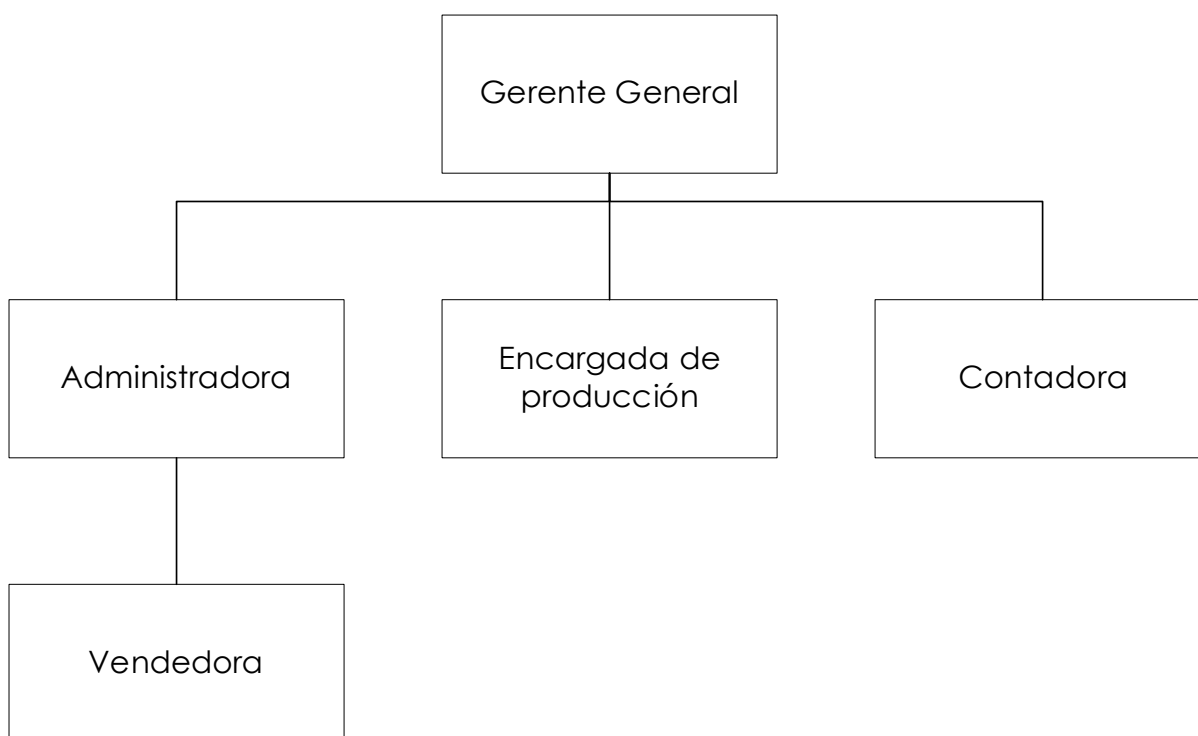


Figura 2. Organigrama actual de “La Casa de la Abuela”

El organigrama de la heladería “La Casa de la Abuela” refleja una estructura jerárquica funcional, en la cual las funciones están claramente distribuidas según las áreas principales del negocio. En la cima se encuentra el Gerente General, quien tiene la responsabilidad de supervisar y tomar decisiones estratégicas para el buen funcionamiento de la heladería encargada por la señora Geovana Granja.

Debajo del Gerente General se identifican tres áreas clave: Administración, Contabilidad y Producción. El área de administración está a cargo de la señorita Sara Vinuesa quien a su vez se encarga del punto de atención al cliente y venta. El área contable está liderada por la contadora Cecilia Quelal quien trabaja cuando se le

necesite, es decir un promedio de una vez al año. De igual forma, el área de Producción igualmente está a cargo de la señora Geovana Granja.

El organigrama actual proporciona una base organizativa funcional para la heladería "La Casa de la Abuela", pero también presenta oportunidades para profesionalizar y diversificar su estructura, especialmente si se busca expansión o diferenciación en el mercado. Incluir nuevas áreas estratégicas y mejorar la distribución de responsabilidades permitirá una gestión más eficiente y sostenible en el tiempo.

1.3. CONSTITUCIÓN LEGAL DE LA EMPRESA

El establecimiento inició sus operaciones en el año 2014 con razón social a nombre de VINUEZA PLACENCIA SARA JUDITH, con RUC: 1004130967001; tipo de contribuyente persona natural no obligada a llevar contabilidad en la categoría de negocio popular y lleva por nombre comercial "LA CASA DE LA ABUELA". Se adjunta la inscripción en el Servicio de Rentas Internas del negocio y el permiso de funcionamiento municipal actualizado al 2025; tal y como se muestra en el Anexo 3 y Anexo 4 respectivamente.

1.4. DEL PROBLEMA A LA OPORTUNIDAD (JUSTIFICACIÓN DEL PLAN DE POTENCIACIÓN)

Tumbabiro, una parroquia del cantón Urcuquí en la provincia de Imbabura, Ecuador, destaca por sus recursos turísticos y actividades productivas relacionadas, que incluyen la agricultura y el turismo; este lugar es famoso principalmente por sus aguas termales, que se encuentran en sitios como las termas de Chachimbiro, reconocidas por sus propiedades medicinales (Aranguren y López, 2021). La Heladería "La Casa de la Abuela" ha logrado un posicionamiento interesante desde su fundación en 2018, aprovechando una combinación de nostalgia familiar y autenticidad local. Su oferta se basa en helados y productos hechos con frutas de la región, lo que le permite diferenciarse y atraer tanto a locales como a turistas, especialmente en épocas de alto tránsito. Además, su ubicación en un punto turístico, junto a alojamientos cercanos, facilita la afluencia de clientes nacionales e internacionales, fortaleciendo su base de clientela en temporada alta.

Cabe destacar que, la parroquia Tumbabiro cuenta con una afluencia anual de 38580 turistas (Trueba et al., 2023). Por ello, se considera que la heladería "La Casa de la Abuela" debe adoptar nuevas estrategias de diversificación de productos con la intención de crecer dentro del mercado; lo que se plantea es ampliar su participación de mercado mediante la diversificación de sabores de helados. Esta

estrategia no solo reforzaría su autenticidad, sino que también ofrecería una oferta variada que podría atraer a un mayor número de turistas.

El principal problema que enfrenta la heladería "La Casa de la Abuela" radica en la necesidad de fortalecer su presencia en el mercado turístico local, a pesar de contar con condiciones favorables como su ubicación estratégica en la parroquia Tumbabiro un destino que registra una afluencia anual de 38.580 turistas y un producto diferenciado basado en frutas locales. Si bien las ventas anuales alcanzan los \$7.920, reflejando una operación rentable con una utilidad neta de \$3487,66, el negocio aún depende en gran medida de la temporada alta, y su alcance se ve limitado por la falta de innovación continua en productos y estrategias comerciales. Los procesos internos, si bien funcionales, siguen siendo básicos y centralizados en pocas personas, lo que limita la capacidad de respuesta ante la demanda creciente. Además, el inventario de productos representa el 73% del activo corriente, lo que evidencia una alta inversión en materia prima que debe ser gestionada eficientemente para evitar pérdidas o estancamiento de productos.

Desde un enfoque turístico y territorial, el desafío no solo es económico, sino también estratégico. La heladería debe posicionarse como parte activa del circuito turístico local, superando la visión tradicional de punto de venta y transformándose en una experiencia gastronómica auténtica que refleje la cultura y el entorno de Tumbabiro. Para lograrlo, es necesario diversificar su oferta con sabores innovadores vinculados al patrimonio alimentario de la zona, reforzar la relación con actores turísticos (hosterías, guías, artesanos) y alinearse con políticas de desarrollo local sostenible. La propuesta debe partir de una reflexión crítica sobre su rol dentro del territorio: no solo vender helados, sino aportar a la identidad turística de la parroquia, atrayendo visitantes durante todo el año y consolidándose como un referente del turismo gastronómico en el cantón Urcuquí.

La diversificación de sabores es ideal para capturar la atención de diferentes perfiles de clientes y adaptarse a sus gustos, además de brindarles una experiencia única (Bustillos et al., 2020). Al introducir nuevos sabores inspirados en frutas locales o sabores exóticos, la heladería puede diferenciarse de otros negocios similares y satisfacer la demanda de los turistas que buscan experiencias gastronómicas auténticas y variadas. Esto ayudaría a la heladería a mantener un flujo constante de clientes, incluso fuera de las temporadas altas, fortaleciendo su posición y relevancia dentro del sector turístico de Tumbabiro.

1.5. JUSTIFICACIÓN ACADÉMICA

A nivel mundial, el turismo ha emergido como uno de los sectores económicos de mayor impacto, generando empleo y aportando ingresos que han impulsado el desarrollo sostenible en diversas comunidades. Actualmente, el turismo en Ecuador enfrenta serias dificultades debido a problemas de inseguridad que han afectado negativamente la llegada de visitantes. La percepción de violencia ha dañado la imagen del país, resultando en una caída de hasta un 40% en las ventas de las operadoras turísticas y una ocupación hotelera inferior al 35% en 2024 (Ministerio de Turismo, 2024). No obstante, el planteamiento estratégico de la heladería "La Casa de la Abuela" se centra en la diversificación de sabores de helados con la intención de captar un mercado mayor.

Es así que, este proyecto busca relacionarse con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, tales como el Objetivo 1.- Fin de la pobreza y el Objetivo 8.- Trabajo Decente y Crecimiento Económico, debido a que la heladería y su crecimiento permite crear diversas oportunidades de empleo para las personas de la parroquia Tumbabiro. Además, se relaciona con el Objetivo 12.- Producción y Consumo Sostenible, ya que se puede implementar prácticas sustentables al generar productos que permitan hacer uso de materias primas orgánicas (Naciones Unidas, 2022). Por otro lado, el trabajo se relaciona al Plan de Desarrollo de Ecuador 2024 – 2025 mediante el Eje de Desarrollo Económico y el objetivo 4, con el que se pretende "Fomentar de manera sustentable la producción mejorando los niveles de productividad".

El perfil de egreso del Licenciado en Turismo, que enfatiza la responsabilidad, honradez, respeto y cordialidad, se relaciona directamente con la diversificación de los productos en la heladería "La Casa de la Abuela" al aplicar estos valores en la creación y gestión de una oferta innovadora. Estas actitudes y habilidades como la tolerancia, creatividad, sensibilidad y capacidad de escuchar facilitan un enfoque centrado en el cliente y en el análisis de las preferencias del mercado, elementos esenciales para introducir nuevos sabores o presentaciones de helados.

Este proyecto responde a la necesidad de implementar la iniciativa "Potencialización de Productos y Servicios de Restauración de la Casa de la Abuela" en Tumbabiro, con el objetivo de fortalecer la oferta gastronómica local. Busca diversificar el menú y elevar la calidad de los productos y servicios, generando así nuevas oportunidades

de empleo. Además, se incentiva al desarrollo de proveedores locales mediante el consumo de productos frescos y de alta calidad. Es así que, "La Casa de la Abuela" se consolidará como un espacio de encuentro comunitario, promoviendo la participación ciudadana y fortaleciendo los lazos sociales. Asimismo, el proyecto valorará la cultura local, la gastronomía tradicional y el conocimiento ancestral, y adoptará prácticas sostenibles, tales como el uso de productos locales, la reducción del consumo de energía y agua, y una adecuada gestión de residuos sólidos.

Al diversificar, no solo se fortalece la oferta, sino que también se puede captar un público más amplio y consolidar una experiencia memorable que potencie el turismo local, alineándose así con la responsabilidad social y ambiental que demanda el contexto turístico actual. Esta estrategia, al integrarse con una perspectiva empresarial responsable, permite a la heladería destacar en un entorno competitivo y contribuye al desarrollo profesional turístico.

Además, el desarrollo de este proyecto se justifica en los aprendizajes adquiridos durante las materias aprendidas como: conductas emprendedoras, creatividad e innovación, emprendimiento, formulación de proyectos y matemática financiera.

II. ANÁLISIS DEL MERCADO

2.1. COMPETENCIA

Analizar a la competencia ha permitido evaluar otras heladerías y establecimientos similares en la parroquia Tumbabiro, lo cual resulta fundamental para detectar tanto oportunidades como retos en el mercado. Por ello, el estudio inicia con una evaluación del entorno mediante un análisis PESTEL para "La Casa de la Abuela".

2.1.1. Análisis PESTEL

El análisis PESTEL es una herramienta estratégica que permite evaluar los factores externos que influyen en un entorno organizacional. Examina seis dimensiones clave que se muestran a continuación:

2.1.1.1. Factor político

- Apoyo gubernamental al emprendimiento

Tiene una calificación positiva pues el gobierno ecuatoriano, a través de instituciones como el Ministerio de Turismo y el Ministerio de Industrias y Productividad, ha fomentado el apoyo a emprendimientos locales, especialmente aquellos que promueven la gastronomía tradicional y el turismo (Rivera y Mesías, 2024). "La Casa de la Abuela", al ser una heladería que puede beneficiarse del turismo en la zona de Urcuquí, podría aprovechar iniciativas de este tipo, como ferias locales, capacitación para emprendedores, y programas de financiamiento para negocios pequeños.

- Políticas locales de ordenamiento urbano

La ubicación de la heladería, cerca del parque central de Tumbabiro, es clave desde el punto de vista del ordenamiento urbano, ya que este tipo de ubicación suele ser apoyada por el gobierno local debido a su capacidad para atraer tanto a turistas como a residentes (GADPR Tumbabiro, 2024). Las autoridades locales suelen fomentar el uso comercial en zonas céntricas y bien conectadas, lo que puede facilitar el acceso de la heladería a permisos y licencias de operación.

- Regulaciones sanitarias y de seguridad alimentaria

Aunque las regulaciones sanitarias son necesarias para garantizar la seguridad de los consumidores, para una pequeña heladería artesanal como “La Casa de la Abuela”, cumplir con todas las normativas puede ser un reto. Las regulaciones relacionadas con el manejo y conservación de productos y otros ingredientes frescos suelen ser estrictas, lo que podría requerir inversiones adicionales en infraestructura y procesos para cumplir con los estándares sanitarios, afectando potencialmente los costos operativos (Romero y Jiménez, 2024).

- Estabilidad política y normativa

En los últimos años, Ecuador ha experimentado una creciente inestabilidad política, con cambios en las políticas públicas y movimientos sociales que afectan la actividad económica (Rojas, 2023). Esta inestabilidad puede generar incertidumbre en el sector empresarial, dificultando la planificación a largo plazo y afectando la confianza de los emprendedores. La heladería puede enfrentar problemas derivados de cambios en impuestos, regulaciones y políticas laborales que influyen en su operatividad y sostenibilidad.

2.1.1.2. Factor económico

- Tasa de interés de créditos

En Ecuador, las tasas de interés para créditos, especialmente para pequeños negocios, suelen ser elevadas. Aunque existen programas de apoyo, la mayoría de los emprendedores enfrentan dificultades para acceder a créditos con tasas competitivas (Tapia, 2023). Para “La Casa de la Abuela”, el financiamiento mediante préstamos podría ser costoso, lo que afectaría su capacidad para realizar inversiones en mejoras o expansión sin comprometer su flujo de caja. Esto limita el acceso a capital, lo que puede ser crucial para un negocio que depende en mayor medida del turismo y la demanda estacional.

- Costos de insumos

El incremento en los costos de insumos es un factor crucial para una heladería como “La Casa de la Abuela”. Ingredientes como la leche, el azúcar, frutas frescas y productos básicos han experimentado aumentos significativos debido a la inflación y la variabilidad en los precios del mercado. Estos incrementos elevan los costos de producción y afectan directamente la rentabilidad del negocio (Perugachi, 2023).

Dado que trasladar estos costos al consumidor final puede no ser una opción viable en una comunidad con limitaciones económicas, la heladería se enfrenta a un dilema: absorber el aumento de costos o arriesgarse a perder clientes al subir los precios.

- Turismo como motor económico

La heladería "La Casa de la Abuela" se encuentra en una zona turística, lo que le permite aprovechar el flujo de visitantes que llegan atraídos por las aguas termales de Tumbabiro y otros atractivos del cantón Urcuquí. Este turismo genera ingresos adicionales, especialmente durante las temporadas altas, y representa una gran oportunidad para aumentar las ventas y expandir la clientela, compensando la baja demanda de la población local (Figuroa y Gordillo, 2023).

- Acceso al financiamiento y crédito

A pesar de las altas tasas de interés, existen programas de apoyo financiero para pequeños emprendedores en Ecuador, tanto a nivel gubernamental como privado. Estos programas ofrecen financiamiento a tasas preferenciales o con condiciones flexibles (Salgado, 2023). La heladería puede beneficiarse de estas oportunidades para invertir en mejoras, comprar nuevos equipos o expandir su oferta de productos, permitiendo que el negocio crezca de manera sostenible.

2.1.1.3. Factor social

- Demografía y población local

La población local en Tumbabiro, siendo un área más rural, podría tener un tamaño limitado y una densidad poblacional baja pues en diez años el incremento es de apenas 1,49% (GADPR Tumbabiro, 2024). Esto significa que la clientela habitual de "La Casa de la Abuela" podría no ser suficiente para mantener un flujo constante de ingresos. Aunque el turismo puede complementar esta demanda, la dependencia excesiva de una base de clientes local reducida puede limitar el crecimiento del negocio.

- Preferencias culturales y gastronómicas

La preferencia por productos artesanales y tradicionales en la región puede beneficiar a la heladería (Barrera y Calpa, 2023). La cultura local y los gustos gastronómicos que valoran los productos naturales y locales se alinean con la oferta de helados artesanales de "La Casa de la Abuela". Esto puede facilitar la aceptación

del negocio entre los residentes y turistas que buscan experiencias culinarias auténticas.

- Tendencias de consumo saludable

Existe una creciente tendencia hacia el consumo de productos saludables y naturales, lo cual es un punto fuerte para "La Casa de la Abuela". Al ofrecer helados artesanales que pueden utilizar ingredientes frescos y locales, el negocio puede captar a clientes preocupados por su salud y bienestar, diferenciándose de competidores que ofrecen productos más procesados (Verduga, 2021).

- Influencia del turismo en la comunidad

El turismo en Tumbabiro representa una oportunidad significativa para "La Casa de la Abuela". La presencia de turistas no solo aumenta la demanda de productos, sino que también puede impulsar el desarrollo económico local (Figuroa y Gordillo, 2023). La heladería puede beneficiarse de eventos y actividades turísticas que atraen visitantes a la zona, creando un ambiente favorable para el crecimiento del negocio.

2.1.1.4. Factor tecnológico

- Acceso a tecnología de producción

La disponibilidad de equipos modernos para la producción de helados artesanales, como máquinas de congelación rápida y mezcladoras automáticas, puede mejorar la eficiencia y la calidad de los productos de "La Casa de la Abuela". Estos equipos no solo permiten mantener la frescura de los ingredientes, sino que también aumentan la capacidad de producción (Barrera y Calpa, 2023). Aunque la inversión inicial puede ser alta, el acceso a estas tecnologías mejora la competitividad del negocio frente a otras heladerías.

- Conectividad digital y marketing en línea

A pesar del crecimiento en la digitalización en Ecuador, las áreas rurales como Tumbabiro aún enfrentan limitaciones en cuanto a conectividad a internet de alta velocidad y acceso a plataformas tecnológicas para la promoción en línea (GADPR Tumbabiro, 2024). Esto limita el uso efectivo de herramientas como redes sociales y estrategias de marketing digital para atraer más clientes, tanto locales como turistas. La heladería podría beneficiarse de una mayor inversión en presencia digital, pero las limitaciones tecnológicas de la región pueden dificultar este aspecto.

- Pagos electrónicos y tecnología financiera

En los últimos años, la adopción de sistemas de pago electrónico ha aumentado significativamente en Ecuador, incluso en zonas rurales. La heladería podría implementar sistemas de pago móviles o mediante tarjetas, lo que mejoraría la experiencia del cliente, especialmente para los turistas que no suelen manejar efectivo en grandes cantidades (Vizueta, 2020). Esto facilitaría las ventas y brindaría mayor comodidad tanto a locales como visitantes, incrementando las oportunidades de negocio.

- Innovación en productos y procesos

El sector alimentario ha experimentado innovaciones tecnológicas en términos de nuevos sabores, preservación de alimentos y control de calidad. “La Casa de la Abuela” podría beneficiarse de incorporar estas innovaciones para crear productos más variados y atractivos, como helados veganos o sin azúcar, alineados con las nuevas tendencias del mercado (Barrera y Calpa, 2023). Además, la tecnología de preservación y control de calidad puede mejorar la durabilidad de los productos, reduciendo desperdicios y aumentando la satisfacción del cliente.

2.1.1.5. Factor ecológico

- Uso de materiales sostenibles

“La Casa de la Abuela” puede aprovechar la tendencia global hacia el uso de materiales sostenibles, como envases biodegradables o reciclables, para diferenciarse como un negocio comprometido con el medio ambiente. Al utilizar empaques amigables con el entorno, puede mejorar su imagen ante los turistas, especialmente aquellos preocupados por la sostenibilidad. La calificación es positiva porque se alinea con las expectativas de un mercado cada vez más consciente del impacto ambiental (Bartolí, 2021).

- Disponibilidad de productos locales y orgánicos

Al estar ubicada en una región agrícola, “La Casa de la Abuela” tiene la ventaja de acceder a ingredientes frescos y locales, como frutas y productos lácteos, lo cual reduce la huella de carbono al evitar largos transportes de mercancías. El uso de productos locales y orgánicos no solo apoya la economía de la comunidad, sino que también reduce el impacto ambiental y mejora la percepción del negocio como responsable con el medio ambiente (Bartolí, 2021).

- Gestión de residuos y reciclaje

En áreas rurales como Tumbabiro, la infraestructura para la gestión de residuos y reciclaje puede ser limitada. Esto representa un desafío para la heladería, que genera residuos de envases, sobrantes de ingredientes y productos perecederos. La falta de un sistema adecuado de gestión de residuos podría afectar negativamente el entorno local y aumentar la huella ecológica del negocio (Chamorro et al., 2023). Es importante que “La Casa de la Abuela” desarrolle un plan de reciclaje y minimización de desperdicios, pero la infraestructura disponible no siempre facilita esto.

- Impacto ambiental del turismo

Aunque el turismo es una fuente económica importante, también genera un impacto ambiental, especialmente en áreas rurales. El aumento de la actividad turística puede conducir a la generación de más desechos y presiones sobre los recursos naturales de la zona, afectando el entorno ecológico local (Salazar et al., 2021). “La Casa de la Abuela” debe estar consciente de este impacto, ya que la afluencia de turistas puede generar más residuos y contaminación, afectando la sostenibilidad a largo plazo del negocio y del entorno.

2.1.1.6. Factor legal

- Normativa sanitaria y de higiene

La normativa sanitaria en Ecuador es clara y estricta, lo que garantiza que los establecimientos de alimentos, como “La Casa de la Abuela”, operen con altos estándares de higiene y seguridad. Cumplir con estas regulaciones puede generar confianza entre los clientes y mejorar la reputación del negocio. Aunque la implementación puede requerir inversión en controles y procesos, la calificación es positiva porque cumplir con estas normas favorece la salud pública y evita sanciones. La normativa a considerar corresponde al Reglamento de Registro y Control Sanitario de Alimentos (2013).

- Leyes laborales

Las leyes laborales en Ecuador como el Código de Trabajo (2005), que incluyen regulaciones sobre salario mínimo, beneficios sociales y horas laborales, pueden aumentar los costos operativos de pequeños negocios como “La Casa de la Abuela”. Estas leyes protegen a los empleados, pero para pequeñas empresas con márgenes de ganancia ajustados, cumplir con todas las obligaciones legales puede ser un

desafío financiero significativo. Esto puede limitar la capacidad de contratar más personal o de expandir las operaciones.

- Regulaciones tributarias

La carga tributaria en Ecuador puede ser pesada para pequeños negocios, con impuestos como el IVA y las contribuciones a la seguridad social. Esto impacta directamente en los márgenes de ganancia de “La Casa de la Abuela”. Además, la falta de incentivos fiscales específicos para pequeños negocios en áreas rurales limita la capacidad de reinvertir en el crecimiento del negocio, lo que afecta negativamente su competitividad y sostenibilidad. En este contexto la normativa a considerar es el Código Tributario del año 2005.

- Protección de derechos del consumidor

Las leyes de protección al consumidor en Ecuador como la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor (2009), que garantizan derechos como la calidad de los productos y el acceso a información clara, benefician tanto a los clientes como a los negocios que cumplen con ellas. “La Casa de la Abuela” puede fortalecer su relación con los clientes al garantizar productos de calidad y un servicio transparente. Cumplir con estas normativas puede evitar conflictos legales y mejorar la lealtad de los clientes.

En la Tabla 3 se muestra el análisis PESTEL de la heladería “La Casa de la Abuela”.

Tabla 3. Análisis PESTEL de la heladería “La Casa de la Abuela”

Factor	Subfactor	Positivo	Negativo	Impacto
Político	P1 Apoyo gubernamental al emprendimiento	X		1
	P2 Políticas locales de ordenamiento urbano	X		2
	P3 Regulaciones sanitarias y de seguridad alimentaria		X	1
	P4 Estabilidad política y normativa		X	1
Económico	E1 Tasas de interés de créditos		X	1
	E2 Costos de insumos		X	2
	E3 Turismo como motor económico	X		3
	E4 Acceso al financiamiento y crédito	X		1
Social	S1 Demografía y población local	X		1
	S2 Preferencias culturales y gastronómicas	X		3
	S3 Tendencias de consumo saludable	X		3
	S4 Influencia del turismo en la comunidad	X		3
Tecnológico	T1 Acceso a tecnología de producción	X		1
	T2 Conectividad digital y marketing en línea		X	1
	T3 Pagos electrónicos y tecnología financiera	X		2
	T4 Innovación en productos y procesos	X		3
Ecológico	E1 Uso de materiales sostenibles	X		2
	E2 Disponibilidad de productos locales y orgánicos	X		3

	E3	Gestión de residuos y reciclaje		X	1
	E4	Impacto ambiental del turismo		X	1
	L1	Normativa sanitaria y de higiene	X		1
Legal	L2	Leyes laborales		X	1
	L3	Regulaciones tributarias		X	1
	L4	Protección de derechos del consumidor	X		1

La heladería “La Casa de la Abuela” enfrenta un contexto PESTEL con factores tanto favorables como desafiantes. En lo político, se beneficia del apoyo al emprendimiento, aunque las regulaciones y la inestabilidad representan retos. Económicamente, el turismo local es una oportunidad, pero los altos costos de insumos y financiamiento limitan su crecimiento. En el aspecto social, la tendencia hacia alimentos saludables y locales fortalece su atractivo, especialmente para los turistas. Tecnológicamente, la falta de conectividad digital es un obstáculo, lo que sugiere la necesidad de inversión en marketing digital. En lo ecológico, el enfoque en materiales sostenibles y productos locales mejora su imagen, aunque se requieren prácticas sostenibles adicionales. Finalmente, los factores legales demandan un cumplimiento cuidadoso para evitar sanciones, lo cual implica costos adicionales para la heladería.

En conclusión, el análisis PESTEL resalta tanto las oportunidades como los retos a los que se enfrenta “La Casa de la Abuela”. Para optimizar su desempeño y aumentar su competitividad, la heladería debería fortalecer su enfoque en sostenibilidad y tecnología, aprovechando al máximo el atractivo turístico de la región y ajustándose a las demandas de un consumidor moderno y consciente.

2.1.2. Evaluación de Factores Externos

La Matriz EFE es una herramienta estratégica que permite evaluar cómo una organización responde a factores externos que influyen en su desempeño. A través de esta matriz, se identifican las oportunidades y amenazas en el entorno de la empresa, asignándoles un peso y una calificación para analizar su impacto en la organización.

En la Tabla 4 se muestra la Matriz EFE de la heladería “La Casa de la Abuela”.

Tabla 4. Matriz EFE de la heladería “La Casa de la Abuela”

Factor crítico de éxito	Peso	Clasificación	Puntuación
Oportunidades			
Ubicación estratégica en zona turística	0,25	4	1,00
Preferencia local por productos artesanales y naturales	0,20	4	0,80

Creciente tendencia hacia opciones de consumo saludable	0,15	4	0,60
Apoyo proveedores propios de la zona	0,10	3	0,30
Sub total	0,70		
Amenazas			
Cambios en las preferencias de consumo	0,10	3	0,30
Aumento en el precio de insumos	0,15	2	0,30
Incremento de la competencia	0,05	3	0,15
Sub total	0,30		
Total	1,00		3,45

En la sección de oportunidades, "La Casa de la Abuela" tiene varios elementos a su favor. La ubicación en una zona turística, con un peso de 0,25 y una clasificación de 4, es una de las mayores fortalezas externas, reflejando una puntuación total de 1,00. Esto indica que la ubicación estratégica puede atraer un flujo constante de clientes, impulsado por el turismo. Además, la preferencia local por productos artesanales y naturales, con un peso de 0,20 y clasificación de 4, sugiere que la heladería puede capitalizar el interés de los consumidores en productos auténticos y naturales, lo que se traduce en una ventaja competitiva. La creciente tendencia hacia opciones de consumo saludable también es un factor positivo, especialmente en un contexto en el que los consumidores son cada vez más conscientes de su salud y bienestar, lo cual favorece a la heladería al ofrecer productos alineados con esta tendencia.

En cuanto a las amenazas, "La Casa de la Abuela" enfrenta algunos riesgos que deben ser gestionados cuidadosamente. Un cambio en las preferencias de consumo, asignado con un peso de 0,10 y una clasificación de 3, representa una amenaza moderada que podría afectar la demanda de sus productos. Además, el aumento en el precio de los insumos, con un peso de 0,15 y una clasificación de 2, es una preocupación significativa, ya que podría reducir los márgenes de ganancia o forzar un aumento en los precios de venta. Finalmente, el incremento de la competencia, aunque clasificado con una baja ponderación de 0,05 y una clasificación de 3, podría afectar la posición de la heladería en el mercado si otros negocios similares se establecen en la zona.

La puntuación total de la matriz EFE es de 3,45, lo que indica que "La Casa de la Abuela" tiene una capacidad relativamente buena para aprovechar sus oportunidades y mitigar las amenazas externas. Sin embargo, es crucial que la empresa continúe monitoreando estos factores y ajustando sus estrategias para seguir siendo competitiva, especialmente en un mercado en constante cambio.

2.1.3. Identificación de competidores

Los competidores de la heladería “La Casa de la Abuela” se analizan considerando aspectos como su ubicación, portafolio de productos, precios, propuestas de valor y desventajas, detallados en la Tabla 5.

Tabla 5. Matriz de identificación de competidores

Competidor	Ubicación	Portafolio de productos/servicios	Precios	Propuesta de valor y desventaja
La Casita Dulce Menos de un año en el mercado	Parroquia Cahuasqui (junto a Vitalfarm)	Helado sabor chocolate	\$0,50 - \$1,00	Temática romántica e infantil
		Helado sabor cereza	\$0,50 - \$1,00	
		Helado sabor maracuyá	\$0,50 - \$1,00	
		Helado sabor vainilla	\$0,50 - \$1,00	
		Helado sabor fresa	\$0,50 - \$1,00	
		Helado sabor coco	\$0,50 - \$1,00	
		Helado sabor chicle	\$0,50 - \$1,00	
		Helado sabor mango	\$0,50 - \$1,00	
		Helado sabor ron pasas	\$0,50 - \$1,00	
		Helado sabor menta	\$0,50 - \$1,00	
		Helado sabor manicho	\$0,50 - \$1,00	
		Helado sabor guanábana	\$0,50 - \$1,00	
		Helado sabor taxo	\$0,50 - \$1,00	
		Postre quimbolito	\$ 0,50	
		Postre fresa con crema	\$ 1,50	
		Postre banana split	\$ 1,50	
		Postre mini donas con chocolate	\$ 2,00	
		Postre frappe	\$ 1,75	
		Michelada sabor maracuyá	\$ 2,00	
		Michelada sabor mango	\$ 2,00	
Michelada fresa	\$ 2,00			
Michelada crepes	\$ 14,50			
Michelada jugos naturales	\$ 1,50			
Las Delicias de Cahuasqui 5 años en el mercado	Parroquia de Cahuasqui y Parque Central Urcuqui	Helado sabor mora	\$ 0,60	Heladería tradicional sin temática
		Helado sabor coco	\$ 0,60	
		Helado sabor guanábana	\$ 0,60	
		Helado sabor ron pasas	\$ 0,60	
		Helado sabor galleta oreo	\$ 0,60	
		Helado sabor chicle	\$ 0,60	
		Helado sabor chocolate	\$ 0,60	
		Helado sabor maracuyá	\$ 0,60	
		Helado sabor higo	\$ 0,60	
		Helado sabor naranjilla	\$ 0,60	
		Postre tulipanes	\$ 1,50	
		Postre copas de helado	\$ 1,00	
		Postre ensalada de frutas	\$ 2,50	
		Mermelada guayabilla	\$ 3,00	
		Mermelada fresa	\$ 3,00	

Mermelada chamburo	\$ 3,00
Mermelada de miel	\$ 2,50

El análisis de los competidores de la heladería “La Casa de la Abuela” destaca diversos factores clave en la estrategia de mercado, como la ubicación, el portafolio de productos, los precios, la propuesta de valor y las desventajas. Estos elementos proporcionan una visión detallada de las fortalezas y debilidades de los competidores y revelan tendencias que pueden influir en las decisiones estratégicas de la heladería.

“La Casita Dulce” tiene menos de un año en el mercado y se localiza en una parroquia específica, mientras que “Las Delicias de Cahuasqui”, con cinco años de experiencia, está estratégicamente situada en dos áreas clave (Parroquia de Cahuasqui y Parque Central Urcuqui). Esto sugiere que “Las Delicias de Cahuasqui” tiene una mayor consolidación en la comunidad, lo cual podría influir en su clientela recurrente y en su percepción como marca confiable.

Ambas heladerías ofrecen una variedad amplia de sabores de helado, aunque “La Casita Dulce” se distingue por ofrecer una gama de productos más variada, incluyendo postres, micheladas y jugos. Este portafolio diversificado podría atraer a clientes que buscan más opciones además del helado, especialmente aquellos que desean consumir productos en un entorno temático romántico e infantil, como se destaca en su propuesta de valor.

En términos de precios, ambas heladerías mantienen tarifas similares para los helados, entre \$0,50 y \$0,60. No obstante, la presencia de productos adicionales en “La Casita Dulce” a precios variados, como las micheladas y los postres, indica una estrategia para captar distintos segmentos de consumidores, desde aquellos que buscan opciones económicas hasta los que están dispuestos a pagar más por productos especiales.

La propuesta de “La Casita Dulce” es un ambiente temático, lo que puede atraer a un público joven y familiar en busca de una experiencia más divertida y única. Por otro lado, “Las Delicias de Cahuasqui” mantiene un enfoque más tradicional, lo que puede ser una ventaja para clientes que valoran la consistencia y familiaridad. Sin embargo, esta falta de innovación en la temática podría ser una desventaja frente a la competencia más dinámica y orientada a experiencias únicas, como “La Casita Dulce”.

En conjunto, estos elementos resaltan áreas de oportunidad para “La Casa de la Abuela”, como diversificar su oferta de productos y explorar una propuesta de valor única que la distinga. Considerar la incorporación de elementos temáticos o ampliar su menú podría ayudar a mejorar su atractivo para los consumidores y fortalecer su posicionamiento frente a los competidores.

Se ha elaborado una Matriz de Perfil Competitivo (MPC) para analizar la posición de los competidores en función de los factores clave considerados críticos para el éxito en el mercado. La Tabla 6 presenta esta Matriz de Perfil Competitivo para heladería “La Casa de la Abuela”.

Tabla 6. Matriz de Perfil Competitivo

Factores de éxito	Ponderación	La Casade la Abuela		La Casita Dulce		Las Delicias de Cahuasqui	
		P	C	P	C	P	C
Marketing y promoción	0,15	3	0,45	1	0,15	2	0,30
Calidad del producto/servicio	0,15	4	0,60	4	0,60	3	0,45
Competitividad de precios	0,10	3	0,30	3	0,30	2	0,20
Capacidad administrativa	0,10	3	0,30	4	0,40	3	0,30
Innovación	0,10	3	0,30	3	0,30	2	0,20
Atención al cliente	0,15	4	0,60	3	0,45	2	0,30
Eficiencia operativa	0,05	3	0,15	3	0,15	2	0,10
Participación de mercado	0,20	2	0,40	3	0,60	1	0,20
Total	1,00		3,10		2,95		2,05

La MPC para la heladería “La Casa de la Abuela” brinda una perspectiva estructurada de cómo se compara esta con sus competidores, “La Casita Dulce” y “Las Delicias de Cahuasqui”, en términos de factores críticos de éxito. Este análisis resulta útil para identificar las fortalezas y debilidades de cada competidor en áreas clave como marketing, calidad de producto, atención al cliente y participación de mercado. “La Casita Dulce” tiene una mayor puntuación en participación de mercado en comparación con “Las Delicias de Cahuasqui”, esto puede indicar que es un competidor más fuerte en el ámbito local.

2.2. PROVEEDORES

Los proveedores son esenciales para el éxito de una cafetería desde su inicio, ya que la calidad, consistencia y confiabilidad de los suministros que proporcionan afectan directamente tanto las operaciones diarias como la experiencia de los clientes. La Tabla 7 presenta la matriz de proveedores para heladería “La Casa de la Abuela”.

Tabla 7. Identificación de proveedores

Proveedores	Portafolio de productos/servicios	Ubicación	Estándares de calidad (Alto, Medio, Bajo)	Precio (Alto, Medio, Bajo)
Almacenes el Puerto 10 años en el mercado	Congeladores Refrigeradores Batidora Conos Cacao	Quito	Alto	Alto
Plastycanos 5 años en el mercado	Almendras Grajeas Chocolate Blanco Paletas de Helado Fundas Platos	Av. Atahualpa y Av. Jacinto Collahuazo	Alto	Alto
Distribuidora el Cisne 10 años en el mercado	Posillos Vasos Vasos para batidos Vasos medianos Cucharas Mora Taxo	Av. Cristobal de Troya 7-155 Y Gonzalo, Piedad Gómez, Ibarra	Alto	Alto
Productores y distribuidores locales	Fresa Coco Naranja Frutas varias	Parroquia de tumbabiro y Parroquias aledañas	Alto	Alto
Metálicas Vaca 10 años en el mercado	Sillas Mesas	Quito	Alto	Alto

Este análisis subraya la importancia de los proveedores en el éxito operativo y la satisfacción del cliente en una heladería como "La Casa de la Abuela". Al seleccionar cuidadosamente a sus proveedores, la heladería asegura que los insumos esenciales como equipos de refrigeración, ingredientes y utensilios cumplan con altos estándares de calidad, lo cual es fundamental para mantener la consistencia y calidad del servicio. Cada proveedor está evaluado en cuanto a ubicación, estándar de calidad y precio, lo que permite comprender tanto sus beneficios como sus posibles limitaciones.

Sin embargo, todos los proveedores en esta matriz tienen precios altos, lo que podría representar un desafío para la competitividad en costos, especialmente si la heladería enfrenta competencia con insumos de menor costo. Esto podría incentivar una revisión de precios y explorar alternativas de negociación para mantener el equilibrio entre calidad y rentabilidad.

Este enfoque también resalta cómo los proveedores locales contribuyen con productos frescos (como frutas), que pueden mejorar la oferta de la heladería y atraer a clientes que valoren ingredientes autóctonos. En general, la dependencia de proveedores de calidad impulsa la experiencia del cliente, pero también representa una inversión considerable, lo cual plantea la necesidad de una estrategia de precios efectiva para maximizar los beneficios del alto estándar de calidad.

2.3. MERCADO OBJETIVO

El mercado objetivo para la heladería “La Casa de la Abuela” se enfoca en los visitantes de la parroquia Tumbabiro, una población que alcanza un promedio 38580 turistas para el 2023 (Trueba et al., 2023). Los clientes son principalmente turistas entre los 4 a los 64 años de edad que visitan la parroquia y se interesan en la diversidad de sabores de helados como experiencia única. La Figura 2 muestra el mapa de empatía sobre el mercado objetivo.

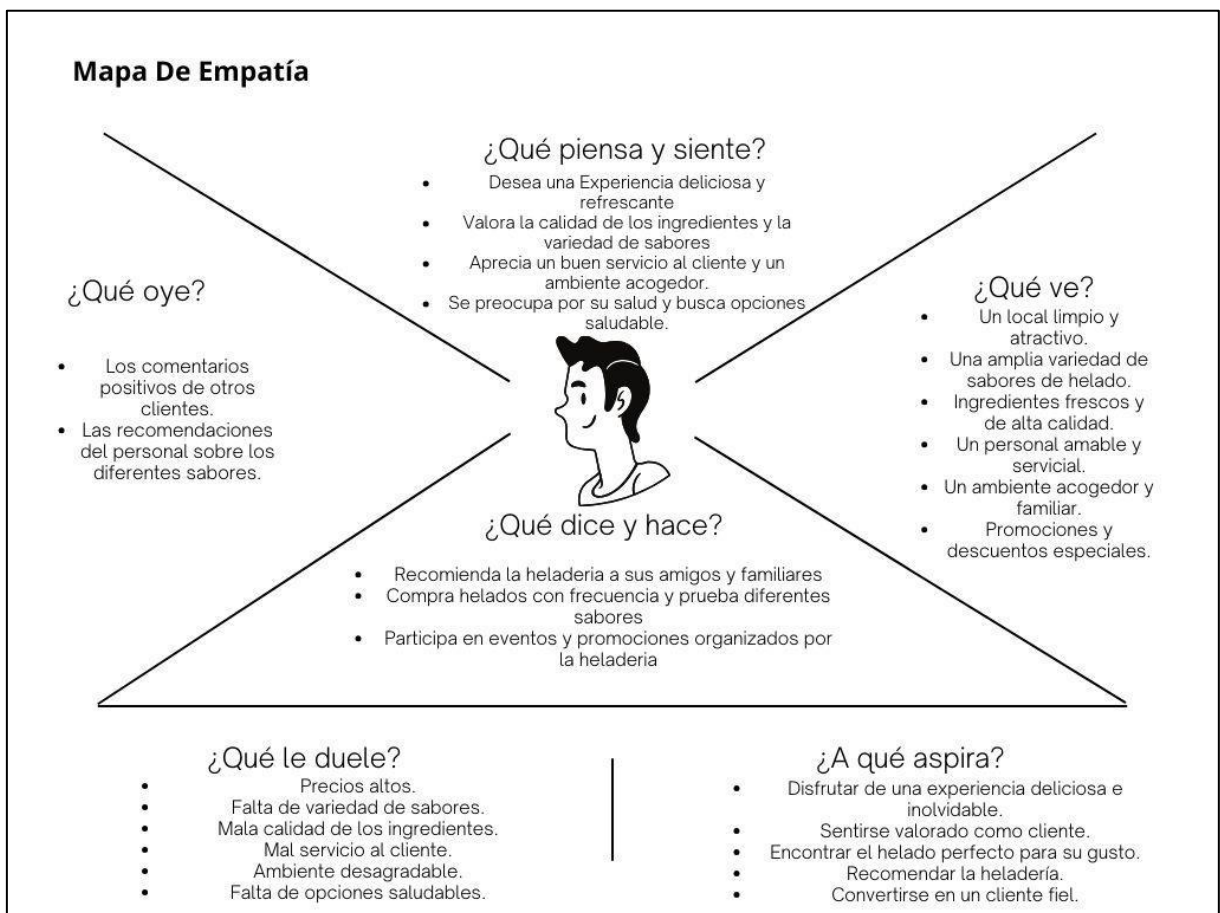


Figura 3. Mapa de empatía

2.4. VALIDACIÓN DE LA DEMANDA

2.4.1. Cálculo de la muestra

Para definir la muestra, se empleó un método de muestreo probabilístico, en el cual cada elemento de la población tiene una probabilidad igual de ser seleccionado. Esto se logra al establecer las características de la población y calcular el tamaño necesario de la muestra (Hernández y Mendoza, 2018). Así, los clientes que forman parte de la muestra fueron seleccionados aleatoriamente, con un nivel de confianza del 95%, un margen de error del 5% y una probabilidad de éxito del 50%.

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

Donde:

- n = Tamaño de la muestra
- N = Población o universo
- z = Nivel de confianza
- p = Probabilidad a favor
- q = Probabilidad en contra
- e = Error muestral

Calculo

$$n = \frac{38580 \cdot (1.96)^2 \cdot (0,5) \cdot (0,5)}{(38580-1) \cdot (0,05)^2 + (1,96)^2 \cdot (0,5) \cdot (0,5)}$$

$$n = \frac{37052,232}{97,4079} = 380,38$$

Por lo tanto, el tamaño de la muestra es de 380 Turistas.

2.4.2. Resultados de la demanda

Los resultados obtenidos permiten realizar un análisis detallado del perfil demográfico de los posibles clientes de "La Casa de la Abuela", lo que es fundamental para evaluar la viabilidad de ampliar su oferta de sabores. Al comprender las características de sus clientes, se pueden identificar patrones y preferencias de consumo. Por ello, se presenta la Tabla 8 donde se pueden apreciar los resultados

obtenidos de la población de estudio que corresponde a los visitantes de la parroquia Tumbabiro.

Tabla 8. Características de los visitantes de Tumbabiro

Criterios de segmentación		Frecuencia	Porcentaje
Género	Masculino	182	48%
	Femenino	198	52%
	Total	380	100%
Nacionalidad	Ecuatoriano	307	81%
	Extranjero	73	19%
	Total	380	100%
Edad	15-30	149	39%
	31-45	115	30%
	46-60	101	27%
	61 en adelante	15	4%
	Total	380	100%
Nivel de Formación	Primaria	4	1%
	Secundaria	185	49%
	Grado	146	38%
	Postgrado	32	8%
	Ninguno	13	3%
	Total	380	100%
Situación laboral	Desempleado	82	22%
	Empleado público	82	22%
	Empleado privado	113	30%
	Independiente	103	27%
	Total	380	100%
Nivel de ingresos	Menos de 460 USD	63	17%
	461 USD a 600 USD	75	20%
	601 USD a 800 USD	22	6%
	Mas de 800 USD	137	36%
	Ninguno	83	22%
	Total	380	100%
Estado civil	Soltero/a	158	42%
	Casado/a	147	39%
	Divorciado/a	28	7%
	Viudo/a	4	1%
	Unión libre	43	11%
	Total	380	100%
Frecuencia de visita	Una vez a la semana	48	13%
	Una vez cada 15 días	108	28%
	Una vez al mes	119	31%
	Ocasionalmente	105	28%
	Total	380	100%
Lugar de procedencia	Carchi	28	7%
	Chimborazo	8	2%
	Cotopaxi	8	2%
	Imbabura	150	39%
	Pichincha	95	25%

Sto. Domingo	18	5%
Colombia	56	15%
New Yersey	10	3%
Guatemala	7	2%
Total	380	100%

De los resultados se puede mencionar que entre los visitantes de la parroquia Tumbabiro, la distribución de género es relativamente equitativa, con una ligera mayoría femenina. Esto sugiere que cualquier estrategia de ampliación de sabores de la heladería debería considerar preferencias de ambos géneros, maximizando el atractivo de su oferta a través de un enfoque inclusivo y variado.

Con respecto a la nacionalidad, los datos revelan que la mayoría de los visitantes son ecuatorianos, mientras que un porcentaje notable proviene del extranjero. Esta dualidad entre visitantes locales y foráneos representa una oportunidad valiosa para la heladería. Al ampliar su carta de sabores, se podría aprovechar esta segmentación al incluir sabores tradicionales ecuatorianos que resalten la identidad cultural local, junto con opciones novedosas e internacionales que capten la atención de turistas extranjeros.

Por otra parte, la franja de edad predominante entre los visitantes se sitúa entre los 15 y 45 años, que representan casi el 70% de los encuestados. Esta mayoría joven y adulta joven podría indicar una mayor apertura a sabores innovadores o experiencias gastronómicas distintivas. En el desarrollo de nuevos sabores, la heladería puede considerar opciones que resalten por su originalidad o aspectos de personalización, para captar el interés de este segmento que suele estar en búsqueda de propuestas frescas y distintas que rompan con lo convencional.

Al tratar la diversidad en el nivel educativo es notable una mayor representación de personas con formación secundaria y educación superior. Este perfil educativo podría implicar una predisposición hacia opciones de consumo consciente y productos de mayor calidad. La heladería podría, en consecuencia, optar por una selección de sabores que resalten la autenticidad de sus ingredientes o procesos artesanales, así como comunicar los beneficios de sus productos en términos de calidad o procedencia, generando un atractivo adicional para visitantes con niveles de formación que los predisponen a valorar esos aspectos.

También se observa que la situación laboral de los visitantes tiene una representación significativa de empleados públicos y privados, así como trabajadores

independientes y desempleados. Este perfil heterogéneo permite a la heladería planificar una estrategia de precios accesible a distintos niveles adquisitivos, de modo que se puedan ofrecer opciones variadas para ajustarse a presupuestos diversos. También podría considerarse la implementación de promociones o descuentos específicos que fomenten visitas más frecuentes entre aquellos con menor poder adquisitivo.

Los resultados también revelan un rango diverso en cuanto a ingresos, destacando un grupo con ingresos superiores a \$800,00 USD, así como un porcentaje considerable que no reporta ingresos fijos. Esta segmentación indica que, al ampliar los sabores, la heladería podría beneficiarse de una estrategia de precios dual: incluir tanto opciones accesibles como sabores premium o especiales para aquellos con mayor capacidad de gasto. Esta oferta diferenciada podría maximizar la captación de diferentes segmentos de visitantes, permitiendo que la heladería se mantenga atractiva para un público amplio y diverso en cuanto a capacidad adquisitiva.

Con respecto al estado civil, la mayoría de los visitantes encuestados son solteros o casados, mientras que una minoría se encuentra en situaciones civiles menos frecuentes, como la viudez o el divorcio. Esta segmentación puede influir en el diseño de productos y promociones, pues una clientela mayoritariamente soltera o en pareja puede estar interesada en productos individuales o para compartir en pareja. Por otro lado, la heladería podría diseñar campañas familiares o paquetes especiales para aquellos visitantes en unión libre o casados, especialmente aquellos que frecuentan la parroquia en grupo o con familiares.

La frecuencia con la que los visitantes encuestados regresan a Tumbabiro varía, aunque destaca una proporción significativa de quienes lo hacen mensualmente o cada quince días. Esto indica que un grupo de visitantes potenciales puede ser captado regularmente. La heladería podría beneficiarse de la rotación frecuente de sabores o promociones periódicas para mantener la atención de aquellos que visitan de manera recurrente.

Por último, se encuentra que la procedencia de los visitantes es diversa, con una fuerte representación de Imbabura y Pichincha, junto a un grupo notable de turistas de otras provincias y del extranjero. Esta diversidad geográfica brinda a la heladería una excelente oportunidad para destacar los sabores locales como una forma de representar la región. Al mismo tiempo, se pueden incluir sabores con ingredientes

típicos de otras provincias ecuatorianas o sabores internacionalmente reconocidos para atraer a visitantes foráneos. A continuación, se da paso a las respuestas que permiten identificar la viabilidad de este emprendimiento:

- **Consumo de helado**

La Figura 4 muestra el consumo de helado por parte de la población de estudio.

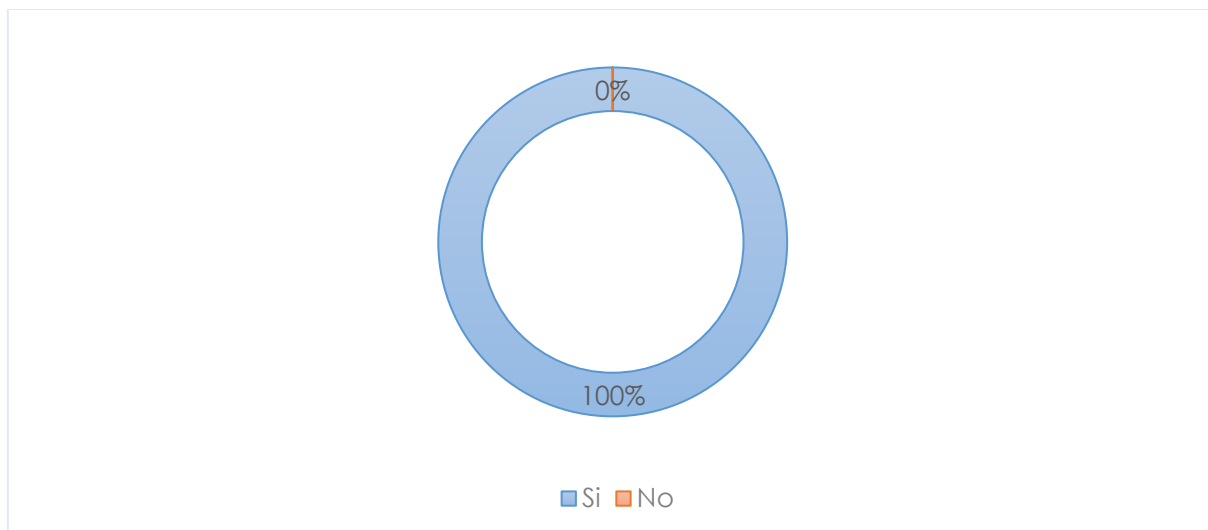


Figura 4. Consumo de helado por parte de la población de estudio

Se observa que la totalidad de los encuestados consume helado, lo cual indica una alta aceptación de este producto entre los visitantes de la parroquia Tumbabiro. Este interés generalizado en el consumo de helado demuestra que el mercado potencial para una ampliación de sabores es sólido. La predisposición universal de los encuestados hacia el helado refuerza la viabilidad de invertir en una oferta diversificada que responda a diferentes preferencias de sabor y permita a la heladería captar la atención de una clientela amplia y diversa.

La Figura 5 muestra la frecuencia de consumo de helados.

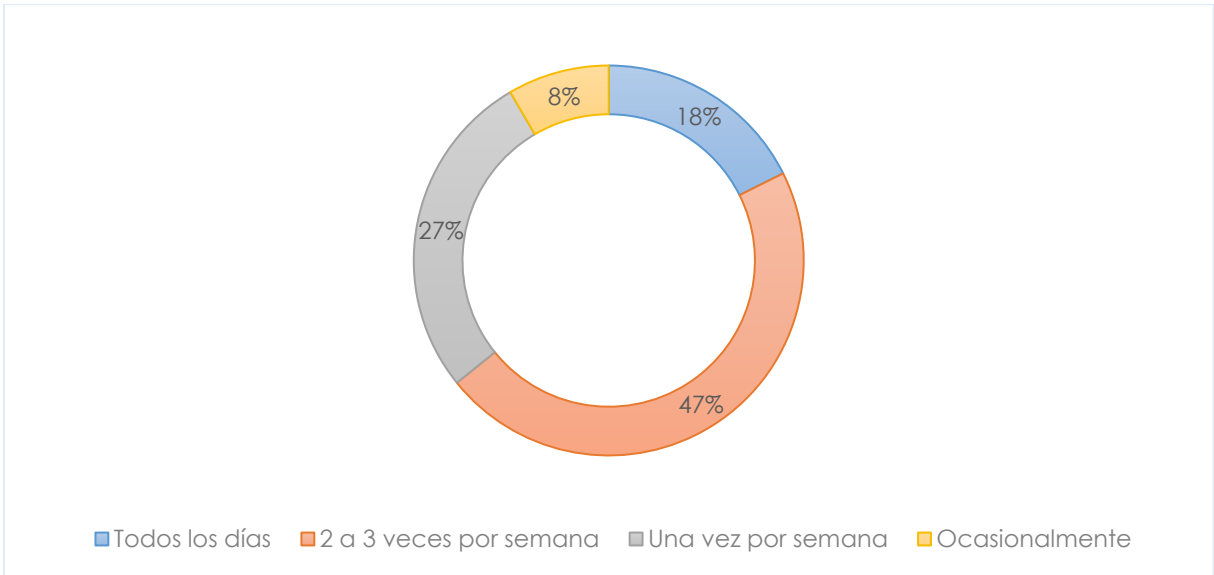


Figura 5. Frecuencia de consumo de helados

La frecuencia de consumo de helado entre los visitantes de la parroquia Tumbabiro es considerablemente alta, con una mayoría que disfruta de este producto varias veces a la semana. Esto permite señalar que el helado forma parte de los hábitos de consumo regulares de los encuestados, lo cual es favorable para la heladería en términos de fidelización y demanda constante. La frecuencia elevada de consumo representa una oportunidad para introducir nuevos sabores, ya que un público recurrente podría estar interesado en experimentar opciones novedosas que complementen sus preferencias habituales.

- **Lugar de consumo**

La Figura 6 muestra el lugar de consumo de helados.

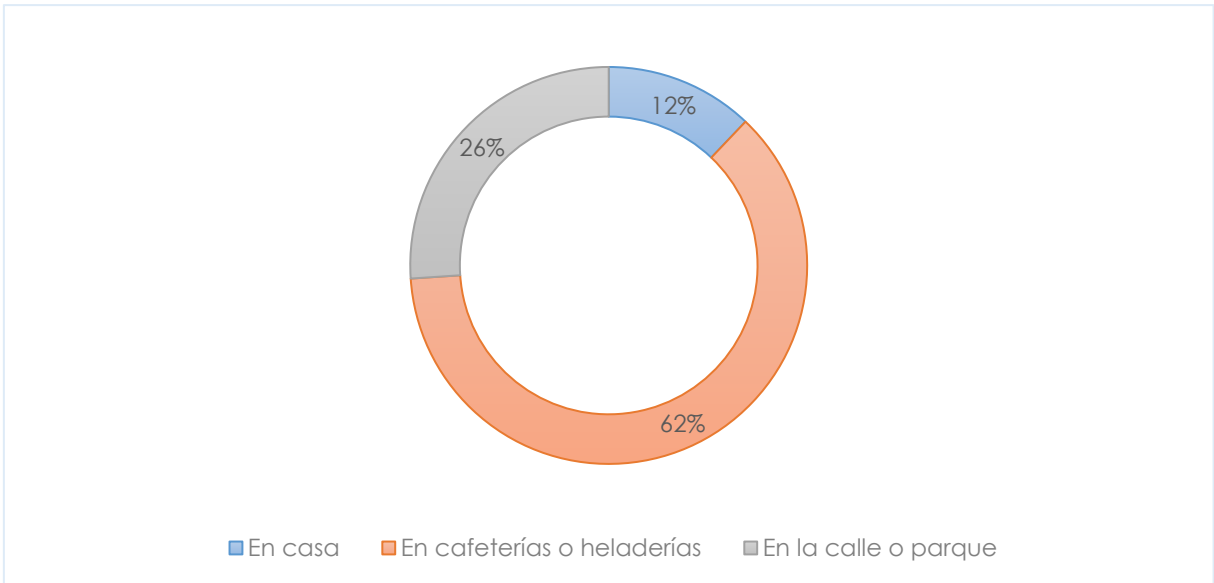


Figura 6. Lugar de consumo de helados

Los datos revelan que la mayoría de los visitantes prefiere consumir helado en cafeterías o heladerías, lo que resalta la importancia de estos establecimientos como lugares clave de socialización y disfrute de este producto. Este patrón de consumo refuerza el papel de la heladería como un espacio atractivo y cómodo para el público, especialmente si se considera la posible oferta de nuevos sabores que podrían incrementar la frecuencia de visitas. Asimismo, el consumo al aire libre, en parques o en la calle, también tiene una presencia notable, lo cual es indicativo de que una propuesta de helados fácilmente transportables o empaques prácticos podría ser bien recibida.

- **Helado de preferencia**

La Figura 7 muestra el helado de preferencia.

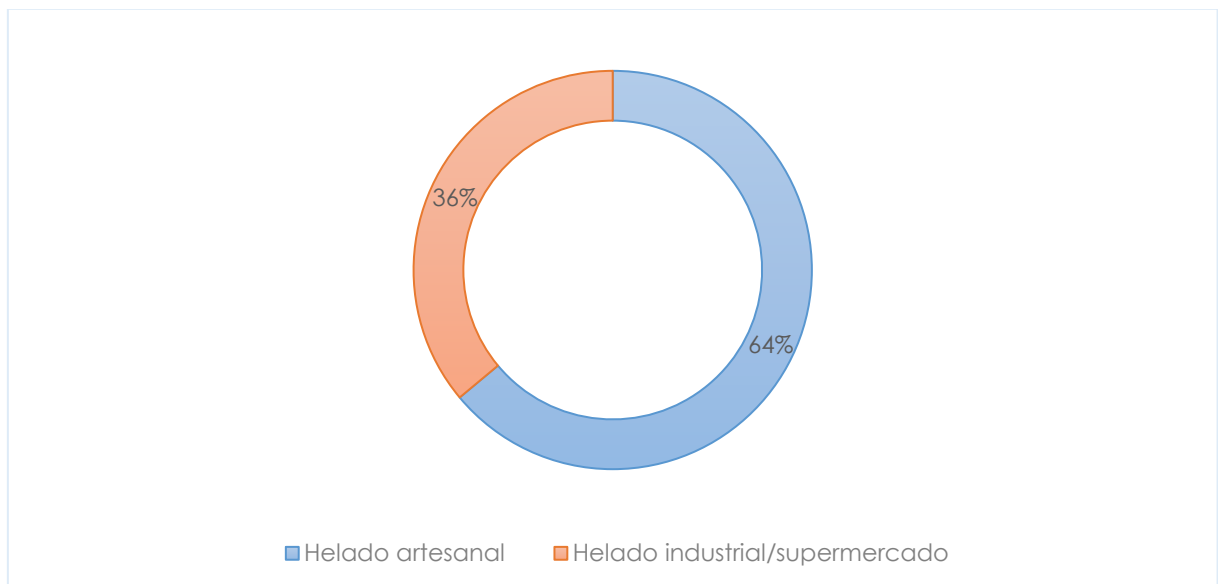


Figura 7. Helado de preferencia

La preferencia por el helado artesanal entre los visitantes es notablemente alta lo que indica un interés predominante en productos con características únicas y de calidad. Este resultado resalta la oportunidad para que la heladería “La Casa de la Abuela” potencie su identidad ofreciendo helados artesanales con sabores exclusivos, algo que podría atraer a consumidores que valoran productos frescos y personalizados. Además, la preferencia por lo artesanal sugiere que los clientes están dispuestos a disfrutar de una experiencia de consumo más auténtica, lo cual podría ser un factor diferenciador en comparación con las opciones industriales disponibles en supermercados.

- **Sabor de helado favorito**

La Figura 8 muestra el sabor de helado favorito.

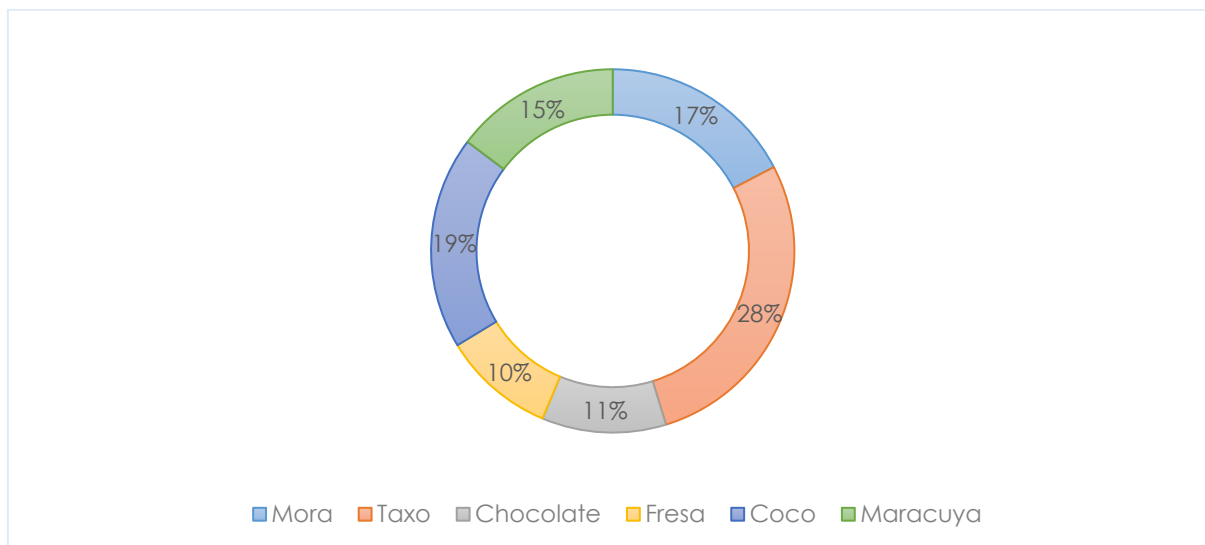


Figura 8. Sabor de helado favorito

Las preferencias de sabor de los visitantes demuestran una inclinación por opciones frutales y tropicales, con el taxo y el coco destacándose como los sabores más populares. Esto refleja una tendencia hacia sabores frescos y exóticos, característicos de la región, que la heladería “La Casa de la Abuela” podría aprovechar para fortalecer su identidad local y atraer a clientes interesados en sabores autóctonos. Además, la popularidad de sabores tradicionales como mora y maracuyá muestran que la oferta de sabores tropicales y frutales podría ser complementada exitosamente con estos sabores para satisfacer una variedad de gustos.

- **Motivación para elegir un helado**

La Figura 9 muestra la motivación para elegir un helado.

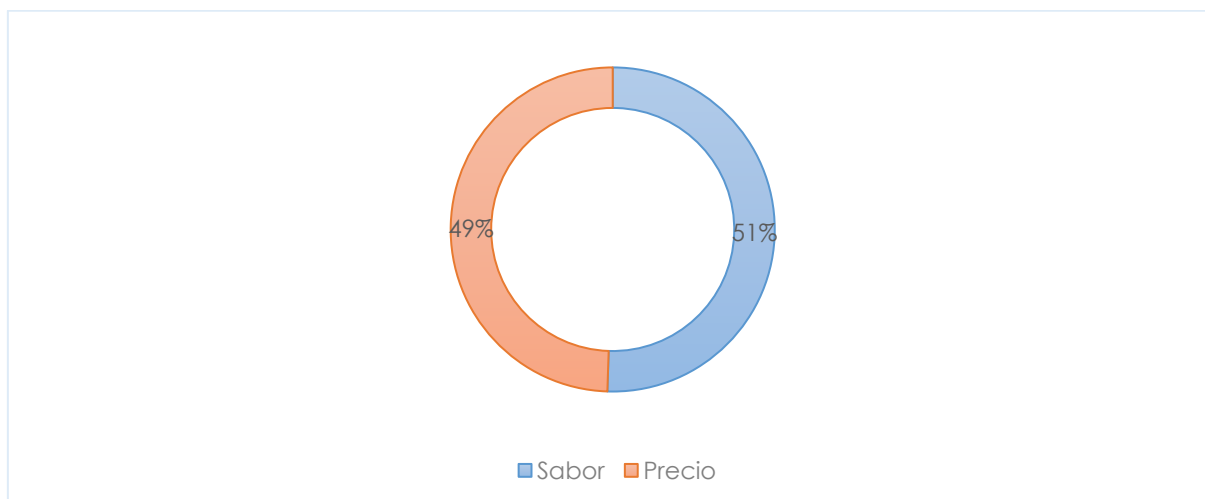


Figura 9. Motivación para elegir un helado

Los resultados indican que los factores de sabor y precio son casi igualmente importantes para los visitantes al momento de elegir un helado. Esto sugiere que, aunque los consumidores buscan una experiencia gustativa satisfactoria, también están atentos al costo, lo que indica una sensibilidad significativa al precio. Para la heladería "La Casa de la Abuela", es fundamental mantener un equilibrio entre la calidad y el precio, ofreciendo helados que no solo destaquen por su sabor, sino que también sean accesibles económicamente. Este equilibrio puede contribuir a la fidelización de los clientes, ya que respondería tanto a sus expectativas de sabor como a sus posibilidades económicas, posicionando a la heladería de forma competitiva en el mercado local.

- **Formato favorito para consumir helado**

La Figura 10 muestra el formato favorito para consumir helado.

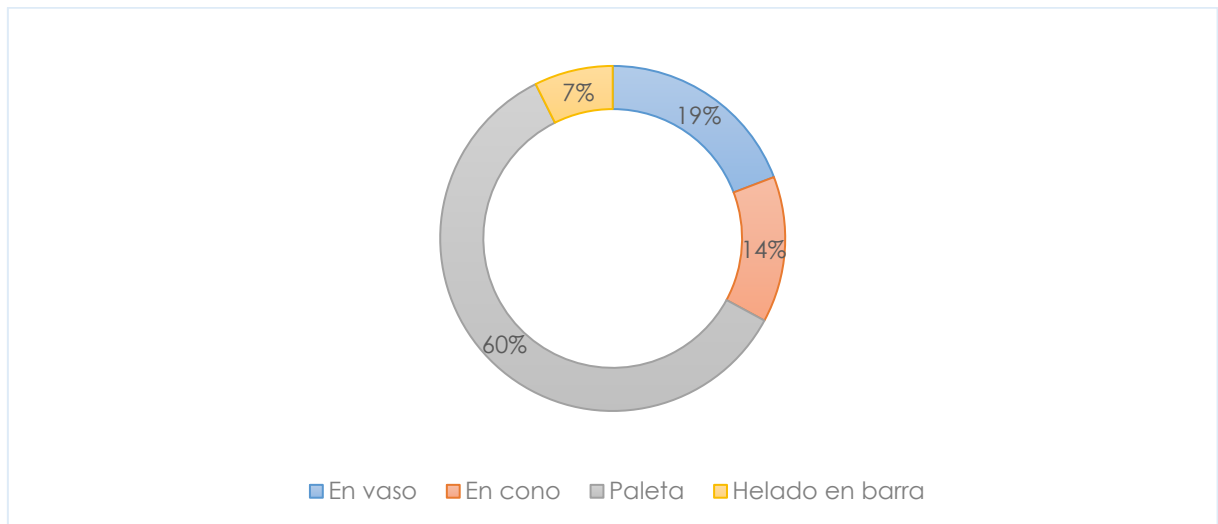


Figura 10. Formato favorito para consumir helado

Se puede observar una preferencia por el consumo de helado en formato de paleta entre los visitantes, esto indica una inclinación hacia opciones prácticas y de fácil manejo. Este formato, al ser portable y adecuado para el consumo al aire libre, coincide con los hábitos de consumo observados en espacios públicos, como parques y calles, que caracterizan a muchos de los visitantes de la heladería "La Casa de la Abuela".

La popularidad del helado en vaso y en cono, aunque menor, también resalta la importancia de ofrecer formatos tradicionales que permitan disfrutar de una variedad de sabores en porciones individuales. Adaptar la oferta a estos formatos, especialmente potenciando las opciones de paleta, puede ayudar a satisfacer las

preferencias de los consumidores y consolidar la heladería como una elección versátil y accesible para distintos gustos y situaciones de consumo.

2.4.3. Estudio para la diversificación de productos

Como parte del proceso de investigación para la potencialización de productos y servicios de restauración de "La Casa de la Abuela", se realizó un estudio enfocado en la diversificación de productos. Este incluyó la degustación de nuevos sabores de helados, con el objetivo de identificar preferencias y evaluar la aceptación de las nuevas propuestas entre los clientes habituales y potenciales. En la Tabla 9 se presentan los resultados que corresponden a las características de los clientes que participaron en la degustación.

Tabla 9. Características de los clientes

	Criterios	Frecuencia	Porcentaje
Género	Masculino	47	47%
	Femenino	53	53%
	Total	100	100%
Nacionalidad	Ecuatoriano	92	92%
	Extranjero	8	8%
	Total	100	100%
Edad	15-30	40	40%
	31-45	34	34%
	46-60	21	21%
	61 en adelante	5	5%
	Total	100	100%
Situación laboral	Desempleado	18	18%
	Empleado público	25	25%
	Empleado privado	31	31%
	Independiente	26	26%
	Total	100	100%
Ingreso mensual	Menos de 460 USD	19	19%
	461 USD a 600 USD	24	24%
	601 USD a 800 USD	7	7%
	Mas de 800 USD	33	33%
	Ninguno	17	17%
Total	100	100%	
Estado civil	Soltero/a	41	41%
	Casado/a	36	36%
	Divorciado/a	9	9%
	Unión libre	14	14%
	Total	100	100%

Con respecto al género se observa una participación equilibrada entre hombres y mujeres, con una ligera mayoría femenina. Este resultado permitió interpretar las preferencias de ambos grupos con un nivel de equidad significativo. La representación balanceada de géneros en el estudio es clave para diseñar estrategias de diversificación de productos que puedan ser atractivas tanto para hombres como para mujeres, asegurando que las decisiones se basen en datos representativos de ambos segmentos de la población.

Referente a la nacionalidad la gran mayoría de los participantes en el estudio son de nacionalidad ecuatoriana, lo que confirma que “La Casa de la Abuela” tiene una fuerte conexión con el mercado local. Sin embargo, el porcentaje de extranjeros, aunque reducido, es significativo, ya que refleja el potencial de atracción de la heladería hacia visitantes internacionales. Este dato sugiere la posibilidad de implementar estrategias de promoción orientadas a turistas, incluyendo la incorporación de productos que resalten los sabores y tradiciones de la región para reforzar su identidad cultural y captar un público más amplio.

También se puede observar la edad, donde la mayor parte de los encuestados pertenece a los grupos de jóvenes y adultos jóvenes, lo que indica que la heladería tiene un atractivo significativo entre estos segmentos etarios. Este patrón puede deberse a la búsqueda de experiencias novedosas y sabores innovadores, característicos de este grupo de edad. Por otro lado, los adultos mayores también están representados, aunque en menor medida, lo que sugiere que sería beneficioso explorar productos o promociones que apunten a esta población para aumentar su participación. La diversidad en la distribución etaria resalta la importancia de ofrecer un portafolio variado que atienda las necesidades de todas las generaciones.

Al tratar el tema de la situación laboral se observa que “La Casa de la Abuela” atrae a personas con diferentes tipos de ocupación, siendo empleados del sector privado y trabajadores independientes los grupos predominantes. Este dato refleja un público heterogéneo que aporta perspectivas distintas sobre sus expectativas y poder adquisitivo. Las estrategias de diversificación deben considerar esta variedad, ofreciendo productos y precios que sean accesibles y atractivos tanto para quienes cuentan con ingresos estables como para aquellos con situaciones laborales más inciertas.

Con respecto al nivel de ingresos de los encuestados se encuentra segmentado en rangos que incluyen desde personas con ingresos altos hasta aquellos sin ingresos. Esto sugiere que la heladería logra captar a un público amplio y diverso en términos económicos. La presencia significativa de personas con ingresos bajos y medios pone de manifiesto la necesidad de equilibrar los precios de los productos, ofreciendo opciones accesibles sin comprometer la calidad. Al mismo tiempo, el grupo con ingresos altos representa una oportunidad para posicionar productos premium que aporten valor añadido y exclusividad.

Por último, el análisis del estado civil muestra una mayor participación de personas solteras, seguidas por casadas, lo que evidencia que “La Casa de la Abuela” es un lugar frecuentado tanto por individuos que buscan disfrutar de una experiencia individual como por parejas y familias. Esto resalta la versatilidad del espacio como un lugar de encuentro social. Además, la representación de personas en unión libre y divorciados, aunque menor, demuestra que la heladería puede ser un punto de interés para diferentes estilos de vida, lo que refuerza su atractivo como destino inclusivo y diverso.

- **Sabor del helado**

Conocer la opinión de los clientes sobre los sabores degustados es fundamental para garantizar que los productos ofrecidos satisfagan sus expectativas y preferencias. Esta retroalimentación permite identificar cuáles sabores generan mayor aceptación y cuáles necesitan ajustes para mejorar su percepción. La Figura 11 muestra la opinión sobre el sabor del helado degustado.

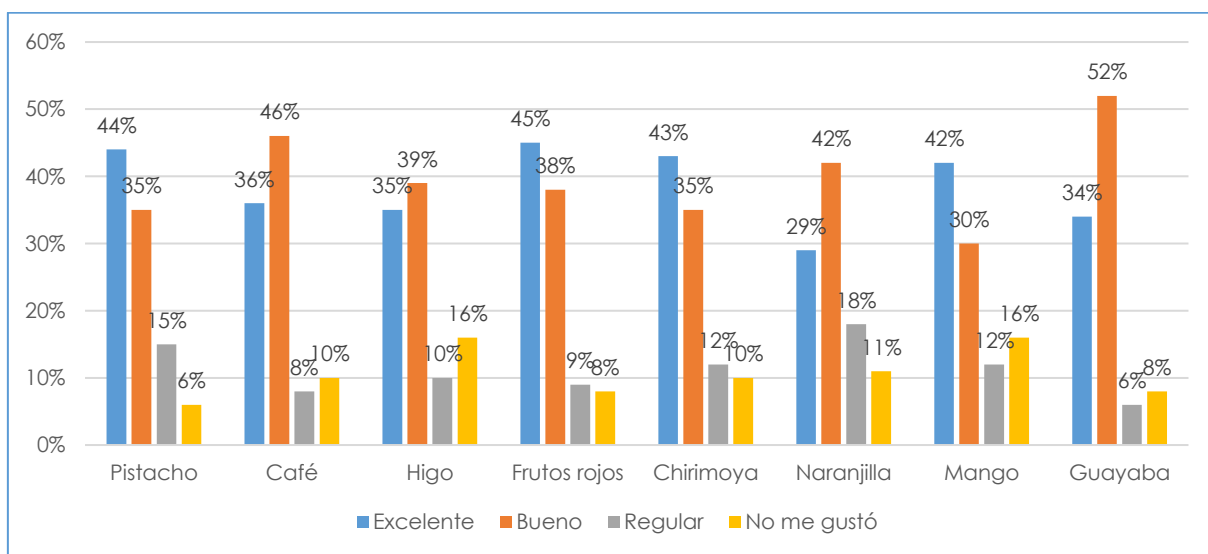


Figura 11. Opinión sobre el sabor del helado degustado

Categoría “Excelente” – Sabor frutos rojos:

El sabor frutos rojos se destacó como el favorito en la categoría “Excelente”, con un 45% de los encuestados calificándolo de esta manera. Este resultado indica que este helado logró superar las expectativas y generar un impacto altamente positivo entre los clientes. La valoración demuestra su aceptación como un producto de alta calidad que podría posicionarse como un líder en el menú, consolidando su potencial como una opción premium.

Categoría “Bueno” - Sabor guayaba:

El sabor guayaba obtuvo la mayor puntuación en la categoría “Bueno”, con un 52% de los participantes otorgándole esta calificación. Esto sugiere que, aunque no fue el más sobresaliente, fue bien recibido por la mayoría y cumple con las expectativas generales del público. Su alta calificación en esta categoría indica que es un producto atractivo que podría beneficiarse de pequeños ajustes para incrementar su valoración hacia la categoría “Excelente”.

Categoría “Regular” - Sabor naranjilla:

El sabor naranjilla se posicionó con la mayor calificación en la categoría “Regular”, alcanzando un 18%. Este dato refleja que, aunque aceptable, el helado no generó un impacto significativo ni entusiasmo en buena parte de los clientes. Este resultado sugiere la necesidad de reformular ciertos aspectos del sabor, ya sea su intensidad, textura o mezcla, para que pueda mejorar su percepción y aceptación entre los consumidores.

Categoría “No me gustó” - Sabores higo y mango:

Los sabores higo y mango compartieron la mayor puntuación en la categoría “No me gustó”, con un 16% cada uno. Este dato indica un nivel de rechazo significativo en comparación con los otros sabores. Aunque esto representa una proporción minoritaria, es crucial identificar qué aspectos de estos sabores generaron desagrado, como un exceso de dulzura, ingredientes poco equilibrados o falta de familiaridad con los perfiles de sabor, para poder ajustar la receta y reducir estas opiniones negativas.

- **Textura del helado**

En este estudio de degustación de helados, se evaluó no solo el sabor de los productos, sino también la textura, un aspecto crucial para la experiencia general del cliente. La textura de un helado puede influir significativamente en su percepción, ya que juega un papel importante en la satisfacción del consumidor. Los resultados de esta evaluación se muestran en la Figura 12.

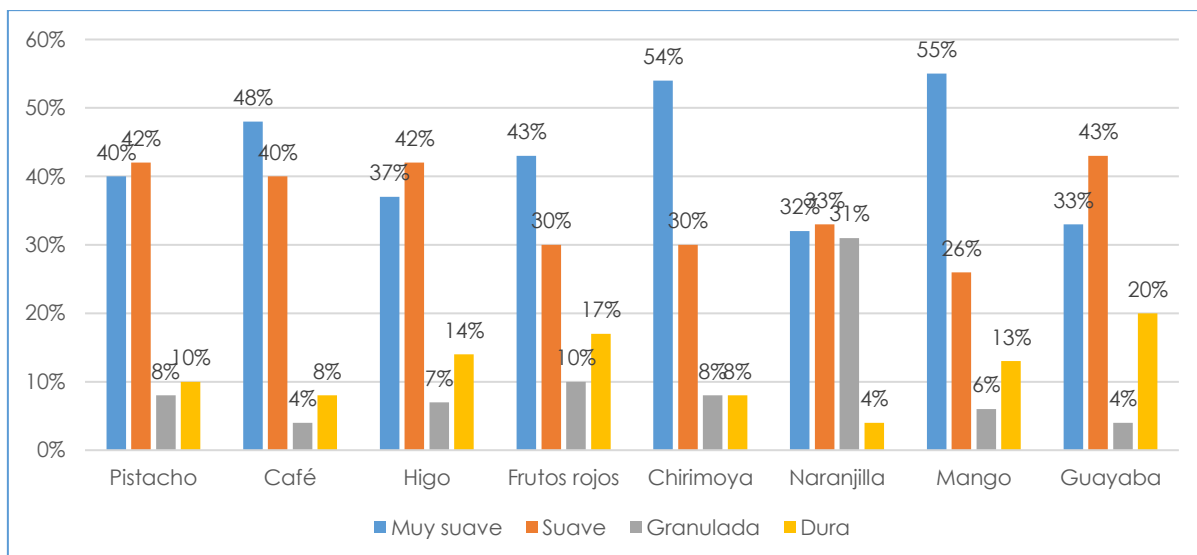


Figura 12. Opinión sobre el sabor del helado degustado

Categoría “Muy suave” - Sabor mango:

El sabor mango destacó como el preferido en la categoría “Muy suave”, alcanzando un 55%. Este resultado resalta que la textura de este helado fue la más apreciada por los consumidores, probablemente debido a su consistencia cremosa y agradable al paladar. Esta característica lo posiciona como un producto con gran aceptación y potencial para convertirse en uno de los favoritos entre los clientes.

Categoría “Suave” - Sabores pistacho y guayaba:

Los sabores pistacho y guayaba se destacaron en la categoría “Suave”, con un 43% cada uno. Esto refleja que estos helados lograron satisfacer a los consumidores que prefieren una textura intermedia, balanceada entre la cremosidad y la firmeza. Este resultado sugiere que estos sabores tienen un público objetivo que busca una experiencia textural agradable, sin excesiva suavidad ni granulosidad.

Categoría “Granulada” - Sabor naranja:

El sabor naranja sobresalió en la categoría “Granulada”, con un 31% de las opiniones. Aunque la granulosidad puede ser una característica intencionada en ciertos perfiles de helados, en este caso podría haber generado una percepción de baja calidad o falta de refinamiento. Es importante evaluar si esta textura es deseada o si sería necesario optimizar el proceso de elaboración para lograr una mayor aceptación.

Categoría “Dura” - Sabor guayaba:

El sabor guayaba obtuvo la mayor puntuación en la categoría “Dura”, con un 20%. Este dato sugiere que este helado no alcanzó la textura ideal para muchos consumidores, lo que podría interpretarse como una inconsistencia en el producto. Ajustar factores como la temperatura de almacenamiento o la composición de los ingredientes podría ser clave para mejorar la experiencia textural de este sabor y aumentar su aceptación general.

- **Helados como parte del menú**

En esta sección del estudio, se aborda la disposición de los clientes para incluir los sabores degustados en el menú habitual de la Casa de la Abuela. Esta consulta es fundamental, ya que no solo mide la aceptación de los nuevos sabores, sino también el potencial de estos productos para generar fidelización y atraer a más clientes en el futuro. A continuación, se presenta la Figura 13 que contiene los resultados obtenidos para los sabores evaluados.

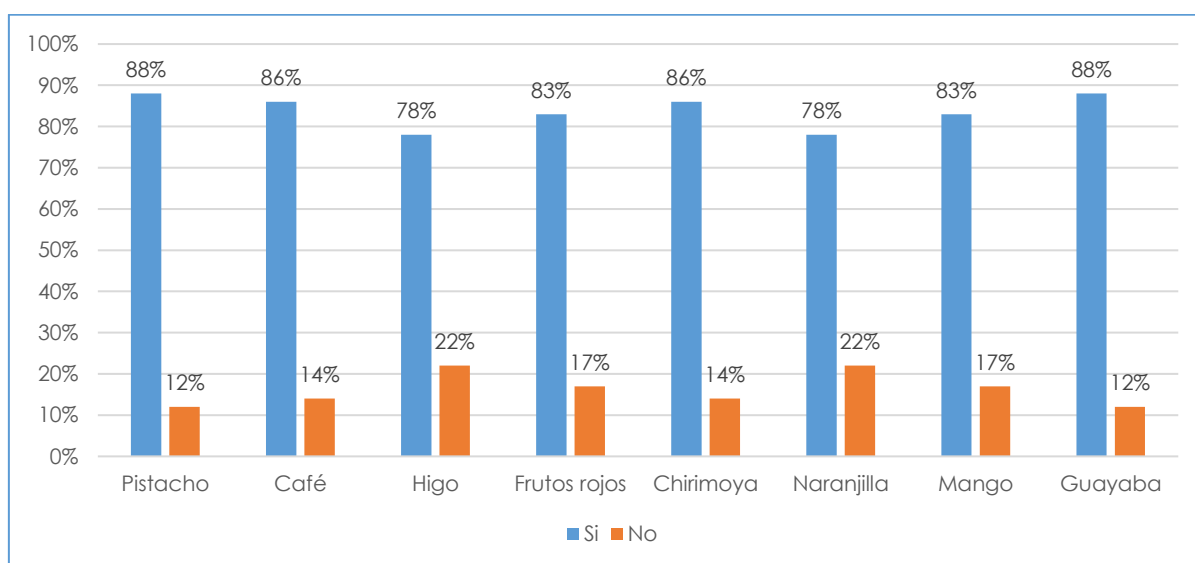


Figura 13. Helados degustados como parte del menú habitual

En base a los resultados obtenidos de la pregunta sobre si los participantes desearían que los sabores degustados formaran parte del menú habitual, los sabores de pistacho, café, chirimoya y guayaba sobresalen como los más relevantes. Estos sabores mostraron altos porcentajes de aceptación, con un 86% a 88% de los participantes respondiendo afirmativamente en cada uno de estos. Este alto nivel de interés refleja una clara preferencia por estos sabores, indicando que los consumidores están dispuestos a verlos como parte del menú regular. Estos sabores

lograron captar la atención del público y tienen el potencial de convertirse en opciones populares en la heladería.

Por otro lado, los sabores higo, frutos rojos, naranjilla y mango, aunque también tuvieron una aceptación positiva, presentan un porcentaje ligeramente más bajo de aceptación. Los porcentajes de “sí” en estos sabores oscilaron entre el 78% y el 83%, lo que muestra que, aunque fueron bien recibidos, su aceptación no fue tan unánime como en los primeros cuatro. Sin embargo, aún tienen un nivel significativo de aprobación, lo que podría indicar que, si se realizan algunas mejoras o ajustes en su preparación, estos sabores podrían tener una mejor acogida y seguir siendo una opción válida para formar parte del menú.

- **Mejoras para los helados**

La pregunta sobre qué aspectos mejorarían los consumidores en los helados degustados proporciona una visión valiosa sobre las áreas en las que se puede trabajar para optimizar la calidad y la aceptación de los productos. Los resultados obtenidos ofrecen una guía clara para realizar ajustes que fortalezcan la oferta de la heladería, asegurando que los sabores propuestos se alineen mejor con las expectativas y preferencias del público. A continuación, se presenta la Figura 14.

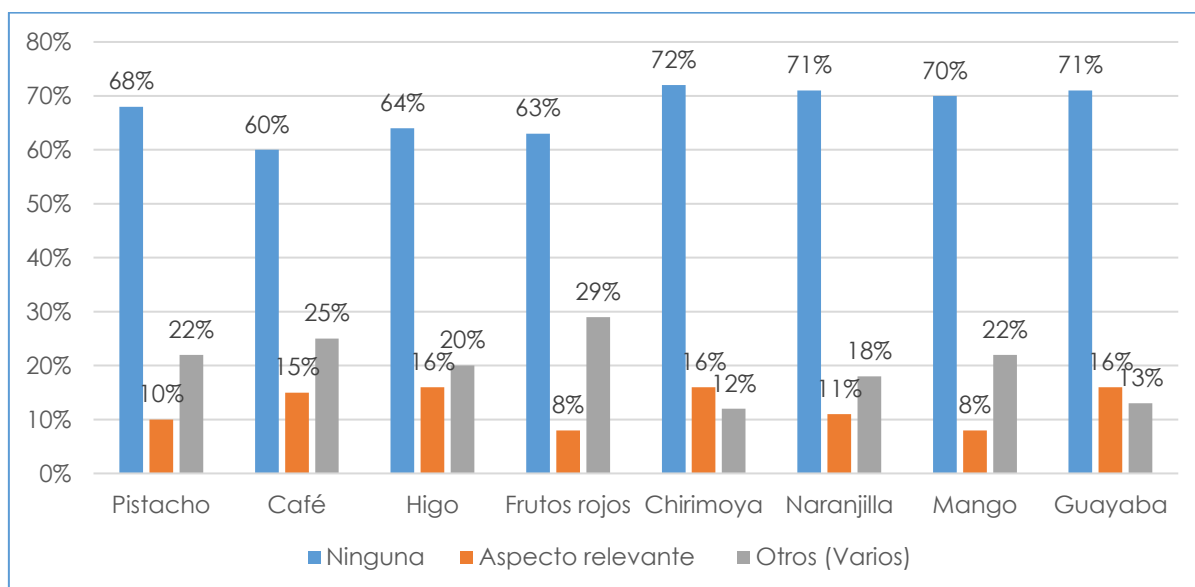


Figura 14. Helados degustados como parte del menú habitual

De acuerdo con los resultados presentados la categoría “Ninguna” fue la opción predominante en los resultados, con un porcentaje significativo de consumidores indicando que no veían necesidad de realizar cambios en los helados degustados. Esto refleja una satisfacción generalizada con los sabores tal y como fueron

presentados, lo que sugiere que, para la mayoría de los participantes, la oferta de sabores ya cumplió con sus expectativas y no requería modificaciones. Este resultado puede ser interpretado como un indicio de que los sabores propuestos en esta degustación son de alta aceptación entre los consumidores.

En la categoría "Aspecto relevante", las sugerencias apuntan a modificar ciertos sabores para ajustarlos mejor a las preferencias de los clientes. Algunos consumidores pidieron "menos azúcar" y "menos acidez", mientras que otros solicitaron intensificar sabores como el "higo", "café", "mango" y "chirimoya". Estas respuestas indican que los consumidores están interesados en un perfil de sabor más marcado y ajustado a sus preferencias individuales, lo que abre oportunidades para personalizar la oferta y mejorar la aceptación de los helados según las sugerencias planteadas.

En la categoría "Otros (Varios)", se agruparon respuestas diversas relacionadas con posibles mejoras a los helados. Las sugerencias no se centraron en un único aspecto, sino que abarcaron una variedad de opiniones sobre diferentes elementos que podrían ser ajustados para optimizar la experiencia del producto. Esta variedad refleja la diversidad de expectativas y preferencias entre los participantes, lo que sugiere que hay múltiples áreas a considerar para futuras mejoras.

- **Opinión sobre el establecimiento**

Los clientes describen el lugar como "acogedor", "bonito", "cómodo" y "familiar", destacando que es un espacio ideal para pasar tiempo con seres queridos. Sin embargo, también se hace evidente que algunos visitantes consideran que el lugar podría mejorar en cuanto a la modernización de su ambiente, con menciones a la necesidad de más color y modernización en la decoración. Algunos sugieren que los muebles y la iluminación deben actualizarse para dar un toque más contemporáneo y atractivo, mientras que otros mencionan que los colores actuales son un tanto apagados y podrían ser más vibrantes y llamativos.

Asimismo, se aprecian comentarios sobre la casa en sí, en la que se reconoce su valor patrimonial y su belleza, aunque algunos sugieren que podría beneficiarse de un poco más de innovación y cambios en el mobiliario. En cuanto a la estructura, algunos visitantes mencionan que el espacio es adecuado, pero que la falta de colores más vivos, la necesidad de modernizar algunos aspectos y los muebles no tan acordes con la temática del lugar pueden afectar su percepción. En general, a pesar de las críticas constructivas, la mayoría de los comentarios destacan la calidad del

lugar como "bonito" y "recomendable", y muchos subrayan la excelente atención recibida.

Por último, se menciona que el lugar es ideal para quienes buscan un ambiente tranquilo y confortable, aunque se sugiere que podría mejorarse la organización del espacio, especialmente para quienes buscan un lugar con mayor luminosidad, colores vivos y mayor espacio para los más pequeños. Algunos incluso sugieren que un cambio en la disposición de los muebles y una mayor promoción podrían hacer que el lugar sea más atractivo y acogedor para una gama más amplia de clientes.

- **Aspectos a mejorar sobre el establecimiento**

Los resultados reflejan sugerencias enfocadas en mejorar el ambiente, la decoración y la temática del lugar. Varios participantes consideran que el establecimiento podría beneficiarse de un aumento en el espacio disponible, señalando que el lugar es demasiado pequeño para la cantidad de personas que lo visitan. En relación a la decoración, las recomendaciones más frecuentes incluyen cambiar los colores de las paredes y mejorar la iluminación, con énfasis en que estos elementos deberían estar más alineados con la temática patrimonial del lugar. Las sugerencias apuntan a utilizar colores más vivos o llamativos que sean coherentes con el estilo histórico y cultural del establecimiento. Además, se observa una clara preferencia por una mejor integración de los muebles con la temática del lugar.

En este sentido, los participantes proponen cambios en los muebles para que sean más temáticos y acordes con el estilo histórico de la parroquia, además de mejorar la iluminación para crear una atmósfera más cálida y acogedora. También se mencionan propuestas como la instalación de mesas en el exterior para aprovechar el espacio al aire libre y la necesidad de aumentar la visibilidad del lugar a través de una mejor publicidad.

En términos generales, muchos encuestados sugieren que se deben realizar ajustes en varios aspectos del establecimiento, desde los muebles y la decoración hasta la iluminación y la promoción. Sin embargo, un pequeño número de participantes comentó que no cambiarían nada, ya que consideran que el lugar mantiene su esencia y está bien tal como está. Para aquellos que proponen mejoras, la clave parece estar en hacer que el establecimiento sea más moderno, acogedor y alineado con la tradición patrimonial local, lo que podría aumentar tanto la comodidad de los clientes como la atracción del lugar.

III. PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1. ANÁLISIS FODA

El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) para este proyecto busca ofrecer una visión integral de la situación actual de "La Casa de la Abuela". Este análisis permite identificar los factores internos y externos que influyen en su desempeño, así como las áreas clave que requieren atención para mejorar su competitividad. Las fortalezas brindan una base sólida para el éxito, mientras que las debilidades presentan desafíos que deben ser abordados.

Al mismo tiempo, las oportunidades emergentes ofrecen nuevas avenidas para el crecimiento, mientras que las amenazas requieren una planificación estratégica para mitigar posibles riesgos. Este análisis se presenta en la Tabla 10 y sirve como base para el desarrollo de estrategias que potencien los servicios de "La Casa de la Abuela" y le permitan consolidarse como un referente en la gastronomía local.

Tabla 10. Matriz FODA para "La Casa de la Abuela"

Fortalezas	Oportunidades
<p>F1. Recetas tradicionales y autenticidad gastronómica:</p> <p>El negocio se centra en la oferta de productos de restauración auténticos como helados que destacan la cocina local y tradicional, lo cual atrae tanto a locales como a turistas interesados en experiencias genuinas.</p>	<p>O1. Creciente interés en la gastronomía local y sostenible:</p> <p>Los turistas y consumidores cada vez más buscan experiencias gastronómicas autóctonas, lo que brinda una oportunidad para resaltar los ingredientes locales y prácticas sostenibles.</p>
<p>F2. Ubicación estratégica:</p> <p>Al estar cerca del Parque Central de la Parroquia Tumbabiro, en un punto de alta visibilidad, se beneficia de un flujo constante de personas, incluidos turistas que visitan la zona.</p>	<p>O2. Turismo gastronómico:</p> <p>La tendencia global hacia el turismo gastronómico ofrece la oportunidad de promocionar "La Casa de la Abuela" como un destino turístico para quienes buscan probar los helados tradicionales ecuatorianos.</p>
<p>F3. Ambiente acogedor y familiar:</p> <p>El concepto de "La Casa de la Abuela" puede generar una atmósfera cálida y familiar, lo que fideliza a los clientes que buscan una experiencia más personalizada.</p>	<p>O3. Expansión de la oferta de servicios:</p> <p>El negocio podría incorporar nuevos servicios, como menús para eventos, catering, o incluso clases de cocina para turistas y locales interesados.</p>
<p>F4. Conocimiento del mercado local:</p> <p>El dueño o los responsables del negocio conocen la cultura y las costumbres gastronómicas de la</p>	<p>O4. Colaboraciones con otros negocios locales:</p> <p>Se podrían establecer alianzas con operadores turísticos, hoteles o artesanos locales para ofrecer</p>

región, lo que puede traducirse en una oferta que resuene con los clientes.

paquetes conjuntos y aumentar la afluencia de clientes.

F5. Potencial de diversificación de productos:

Existe la oportunidad de expandir la oferta gastronómica, como agregar opciones de postres típicos, bebidas autóctonas, o incluso productos artesanales relacionados con la gastronomía local.

O5. Promoción de la gastronomía ecuatoriana a través de plataformas digitales:

El uso de redes sociales, plataformas de reseñas y aplicaciones de geolocalización como TripAdvisor puede aumentar la visibilidad de "La Casa de la Abuela" en mercados más amplios.

Debilidades	Amenazas
<p>D1. Dependencia de la estacionalidad del turismo:</p> <p>El negocio puede verse afectado por la variabilidad del flujo turístico, con períodos de baja demanda durante ciertas épocas del año.</p>	<p>A1. Competencia de otros restaurantes en la zona:</p> <p>La competencia de otros establecimientos gastronómicos, incluidos los de mayor renombre o los nuevos, puede reducir la cuota de mercado de "La Casa de la Abuela".</p>
<p>D2. Capacidad limitada de atención:</p> <p>El local tiene un espacio pequeño, puede verse limitado para atender a grandes grupos o eventos, lo que reduce las oportunidades de ingreso en temporadas altas.</p>	<p>A2. Condiciones climáticas adversas:</p> <p>La variabilidad del clima podría afectar la llegada de turistas o la comodidad de los clientes, especialmente si el local tiene una infraestructura abierta o semiabierta.</p>
<p>D3. Falta de visibilidad fuera de la región:</p> <p>El negocio podría no estar bien promocionado fuera del cantón Urququí, lo que limita el alcance a turistas nacionales e internacionales.</p>	<p>A3. Aumento de costos operativos: Fluctuaciones en los precios de los insumos, como alimentos frescos o productos tradicionales, pueden afectar la rentabilidad del negocio.</p>
<p>D4. Dependencia de proveedores locales:</p> <p>Si los proveedores de productos tradicionales o ingredientes específicos no son confiables o tienen precios inestables, esto podría afectar la consistencia de los productos ofrecidos.</p>	<p>A4. Crisis económicas o pandemias:</p> <p>Situaciones de crisis como una recesión económica o una nueva pandemia pueden reducir el consumo en restaurantes y afectar el número de visitantes.</p>
<p>D5. Falta de recursos para marketing digital:</p> <p>La falta de una estrategia de marketing online sólida podría dificultar que el negocio se dé a conocer en mercados más amplios, como turistas internacionales o clientes fuera de la región.</p>	<p>A5. Cambio en las preferencias de los consumidores:</p> <p>El cambio en los gustos y preferencias de los clientes hacia opciones de comida más rápida o cadenas de restaurantes globales podría reducir la demanda de productos tradicionales.</p>

En la Tabla 11 se presenta la matriz FODA puntuada misma que permite analizar de manera cuantitativa las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de un proyecto o empresa, asignando valores que reflejan su impacto y relevancia. Este enfoque permite priorizar las fortalezas que tienen mayor alineación con las oportunidades del entorno, así como aquellas que pueden mitigar las amenazas identificadas. Del mismo modo, resalta las debilidades críticas que requieren atención para aprovechar al máximo las oportunidades o minimizar los riesgos. Esta herramienta resulta esencial para diseñar estrategias más efectivas, ya que

proporciona una visión estructurada y jerarquizada de los elementos internos y externos que influyen en el desempeño organizacional.

Tabla 11. Matriz FODA para “La Casa de la Abuela” - Puntuaciones

		Oportunidades						Amenazas					
FODA		O.1.	O.2.	O.3.	O.4.	O.5.	Promedio	A.1.	A.2.	A.3.	A.4.	A.5.	Promedio
Fortalezas	F.1.	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2,2
	F.2.	3	3	2	2	3	2,6	3	3	2	2	2	2,4
	F.3.	3	3	3	2	2	2,6	3	2	2	2	1	2
	F.4.	3	3	3	3	2	2,8	3	3	2	2	2	2,4
	F.5.	3	2	3	3	3	2,8	3	3	3	2	3	2,8
	Promedio	3	2,8	2,8	2,6	2,6		3	2,6	2,2	2	2	
Debilidades	D.1.	3	3	3	3	2	2,8	3	3	3	3	2	2,8
	D.2.	3	2	3	3	3	2,8	3	3	3	2	2	2,6
	D.3.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
	D.4.	2	3	2	3	3	2,6	3	3	2	3	2	2,6
	D.5.	2	2	2	3	2	2,2	3	2	3	2	2	2,4
	Promedio	2,6	2,6	2,6	3	2,6		3	2,8	2,8	2,6	2,2	

- **Cuadrante de fortalezas con oportunidades**

La fortaleza F1: Recetas tradicionales y autenticidad gastronómica permite aprovechar todas las oportunidades identificadas en la matriz. Esta característica responde al creciente interés por la gastronomía local y sostenible (O1) y posiciona al negocio como un destino clave en el turismo gastronómico (O2). Además, facilita la incorporación de nuevos servicios (O3) y fortalece las alianzas con otros negocios locales (O4). Finalmente, F1 impulsa la promoción digital (O5) al destacar la autenticidad como un valor central.

La oportunidad O1: Creciente interés en la gastronomía local y sostenible puede ser maximizada gracias a todas las fortalezas. La autenticidad gastronómica (F1), la ubicación estratégica (F2) y el ambiente acogedor (F3) atraen tanto a turistas como a locales. El conocimiento del mercado (F4) asegura una oferta acorde a las preferencias, mientras que el potencial de diversificación (F5) permite adaptar los productos a esta tendencia, consolidando al negocio como un referente en este segmento.

- **Cuadrante de fortalezas con amenazas**

La fortaleza F5: Potencial de diversificación de productos permite enfrentar eficazmente todas las amenazas identificadas. La capacidad de ampliar la oferta con postres, bebidas autóctonas o productos artesanales mitiga el impacto de la competencia (A1) al ofrecer propuestas únicas. Además, contribuye a superar la estacionalidad del turismo (A2) y los cambios en las preferencias de los clientes (A5) al mantener la oferta atractiva y variada. Asimismo, permite contrarrestar fluctuaciones en los costos operativos (A3) al diversificar las fuentes de ingreso y reduce la dependencia de proveedores locales (A4) al abrir nuevas líneas de productos.

El conjunto de fortalezas permite minimizar la amenaza A1: Competencia de otros restaurantes en la zona. La autenticidad gastronómica (F1) diferencia al negocio mediante experiencias únicas, mientras que la ubicación estratégica (F2) asegura un flujo constante de visitantes. El ambiente acogedor y familiar (F3) fideliza a los clientes, y el conocimiento del mercado local (F4) permite ajustar la oferta a las preferencias específicas de los consumidores. Finalmente, el potencial de diversificación (F5) fortalece la propuesta, ampliando el atractivo frente a los competidores.

- **Cuadrante de debilidades con oportunidades**

La debilidad D3: Falta de visibilidad fuera de la región afecta significativamente el aprovechamiento de todas las oportunidades. La limitada promoción del negocio fuera del cantón restringe el alcance hacia turistas nacionales e internacionales, lo que dificulta capitalizar el creciente interés en la gastronomía local (O1), el turismo gastronómico (O2), y la expansión de servicios como clases de cocina (O3). Además, la falta de visibilidad limita posibles colaboraciones con otros negocios locales (O4) y reduce el impacto de las plataformas digitales para atraer clientes (O5).

El conjunto de debilidades afecta de manera considerable la oportunidad O4: Colaboraciones con otros negocios locales. La falta de visibilidad fuera de la región (D3) y la escasez de recursos para marketing digital (D5) dificultan el establecimiento de alianzas estratégicas con operadores turísticos o negocios complementarios. Asimismo, la dependencia de la estacionalidad (D1) y la capacidad limitada de atención (D2) pueden generar inseguridad en socios potenciales, reduciendo las posibilidades de cooperación efectiva.

- **Cuadrante de debilidades con amenazas**

La debilidad D1: Dependencia de la estacionalidad del turismo maximiza todas las amenazas, ya que los periodos de baja demanda afectan la sostenibilidad del negocio. Esta vulnerabilidad incrementa el impacto de la competencia en la zona (A1), dado que, en épocas de menor afluencia turística, los clientes pueden preferir opciones más establecidas. Además, las condiciones climáticas adversas (A2) y las crisis económicas o pandemias (A4) agravan aún más la fluctuación en el flujo de turistas, mientras que el aumento de costos operativos (A3) se vuelve más difícil de manejar cuando los ingresos son estacionales.

El conjunto de debilidades maximiza la amenaza A1: Competencia de otros restaurantes en la zona. La falta de visibilidad fuera de la región (D3) y la carencia de una estrategia sólida de marketing digital (D5) limitan la capacidad del negocio para diferenciarse frente a competidores. Asimismo, la capacidad limitada de atención (D2) y la dependencia de la estacionalidad (D1) dificultan mantener una oferta consistente y atractiva durante todo el año, lo que disminuye la capacidad de retener clientes en un mercado altamente competitivo.

3.2. ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO

La Matriz de Ansoff es una herramienta estratégica que permite identificar diferentes caminos para el crecimiento de una empresa a través de la combinación de productos y mercados. Esta matriz ofrece cuatro estrategias clave: penetración de mercado, desarrollo de mercado, desarrollo de productos y diversificación. En el caso de "La Casa de la Abuela", cada una de estas estrategias puede ser aplicada de manera coherente con la visión de la empresa de promover la gastronomía local, sostenible y auténtica, aprovechando sus fortalezas y oportunidades, mientras enfrenta las debilidades y amenazas del entorno. A continuación, en la Tabla 12 se detallan las estrategias de crecimiento con base en la Matriz de Ansoff.

Tabla 12. Matriz Ansoff – "La Casa de la Abuela"

		Productos	
		Existente	Nuevo
Mercado	Existente	Penetración de mercado <ul style="list-style-type: none"> • Promociones locales y descuentos para clientes frecuentes: Utilizar la ubicación estratégica de "La Casa de la Abuela" y crear promociones dirigidas a turistas locales y visitantes frecuentes para 	Desarrollo de productos <ul style="list-style-type: none"> • Expansión geográfica en otras provincias: Expandir la presencia del restaurante a otras ciudades o provincias de Ecuador, comenzando con lugares turísticos de alto flujo de visitantes que buscan comida local

	<p>incrementar la lealtad de los clientes y su frecuencia de visita.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Campañas en redes sociales y plataformas digitales: Aprovechar el creciente interés por la gastronomía local y sostenible para promocionar activamente el restaurante en plataformas de reseñas y redes sociales, utilizando contenido atractivo de los platillos tradicionales. • Establecimiento de un programa de fidelización: Ofrecer tarjetas de fidelidad o descuentos exclusivos a los clientes recurrentes, incentivando la repetición de visitas, lo que aumentaría la participación en el mercado local. • Participación en ferias y eventos gastronómicos locales: Organizar y participar en eventos de promoción de gastronomía ecuatoriana en la región, para generar mayor visibilidad local y atraer clientes nuevos. 	<p>auténtica, aprovechando la promoción de la gastronomía ecuatoriana.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promoción de productos a turistas internacionales: Aumentar la visibilidad internacional del restaurante mediante plataformas de reseñas en línea, como TripAdvisor, para atraer turistas extranjeros interesados en gastronomía típica. • Alianzas con operadores turísticos: Formar acuerdos con operadores turísticos para crear paquetes que incluyan visitas a "La Casa de la Abuela", promoviendo así el restaurante como un destino gastronómico dentro de rutas turísticas. • Marketing dirigido a turistas en temporada alta: Aprovechar los períodos de alta afluencia de turistas en la región para ofrecer menús especiales o promociones durante eventos turísticos de la zona, lo que aumentará la atracción del mercado internacional.
	Desarrollo de mercado	Diversificación
Nuevo	<ul style="list-style-type: none"> • Ampliación del menú con productos innovadores: Incorporar nuevos productos como postres típicos, bebidas autóctonas o ingredientes regionales para diversificar la oferta sin perder la autenticidad. • Servicios adicionales como clases de cocina: Ofrecer clases de cocina tradicional ecuatoriana para turistas interesados en aprender sobre la gastronomía local, creando así una experiencia completa y educativa. • Menús para eventos y catering: Desarrollar menús especiales para eventos y servicios de catering que puedan ser promocionados a través de asociaciones con empresas locales, como bodas o celebraciones regionales. • Menú saludable y sostenible: Desarrollar una línea de productos dentro del menú que sea más sostenible y adaptada a las tendencias de consumo responsable, resaltando ingredientes locales y ecológicos, lo cual atrae a un público consciente del medio ambiente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Línea de productos artesanales: Crear una línea de productos artesanales que puedan ser vendidos tanto en el restaurante como en mercados locales o incluso a través de plataformas de comercio electrónico, como salsas, mermeladas o galletas tradicionales. • Franquiciar el modelo de negocio: Expandir el concepto de "La Casa de la Abuela" mediante franquicias en otras ciudades o incluso en mercados internacionales, especialmente en lugares donde hay un creciente interés por la comida ecuatoriana. • Apertura de tiendas en línea de productos locales: Crear una tienda en línea para vender productos autóctonos de la región, como ingredientes, utensilios de cocina o recuerdos relacionados con la gastronomía, brindando una nueva fuente de ingresos. • Desarrollo de un nuevo concepto de restaurante: Basado en el éxito de "La Casa de la Abuela", desarrollar una nueva línea de restaurantes en diferentes ubicaciones, quizás con una propuesta más exclusiva o de alta gama, manteniendo la autenticidad gastronómica.

Las estrategias de crecimiento propuestas a través de la Matriz de Ansoff ofrecen diversas rutas para que "La Casa de la Abuela" expanda su presencia y fortalezca su competitividad en el mercado gastronómico. Al aprovechar sus fortalezas, como la autenticidad de sus productos y la ubicación estratégica, junto con las oportunidades del mercado, como el creciente interés por la gastronomía local y sostenible, el

restaurante puede diversificar su oferta y alcanzar nuevos mercados. Desde la penetración de mercado, pasando por el desarrollo de nuevos productos y mercados, hasta la diversificación, estas estrategias proporcionan un enfoque integral para un crecimiento sostenible y adaptado a las tendencias actuales del sector.

3.3. ALIANZAS ESTRATÉGICAS

Las alianzas estratégicas son esenciales para el crecimiento y sostenibilidad de “La Casa de la Abuela”. Estas colaboraciones permiten aprovechar recursos y conocimientos externos, optimizar procesos y expandir la oferta del negocio de manera más eficiente. A través de alianzas con diferentes actores clave del ecosistema local y turístico, el restaurante puede mejorar su visibilidad, ampliar su base de clientes y fortalecer su competitividad. A continuación, se detallan algunas posibles alianzas estratégicas que pueden contribuir al éxito del negocio.

Colaboración con operadores turísticos: Establecer acuerdos con agencias de turismo para incluir “La Casa de la Abuela” como una parada obligatoria en los recorridos gastronómicos del cantón Urcuquí y sus alrededores. Esta alianza atraerá a más turistas interesados en conocer la cocina local.

Alianzas con hoteles y alojamientos locales: Formar alianzas con hoteles cercanos para ofrecer paquetes combinados que incluyan alojamiento y experiencias gastronómicas en el restaurante. De esta manera, se aumenta el flujo de turistas que buscan una experiencia integral.

Acuerdos con proveedores locales: Establecer relaciones sólidas con productores locales de ingredientes autóctonos, asegurando la calidad y frescura de los productos, lo que permitirá mantener la autenticidad de las recetas y, al mismo tiempo, fomentar el desarrollo de la economía local.

Colaboración con plataformas digitales y aplicaciones de geolocalización: Crear alianzas con plataformas como TripAdvisor o Google My Business para aumentar la visibilidad del restaurante en línea. Además, aprovechar las redes sociales para promocionar ofertas y experiencias gastronómicas únicas.

Con lo expuesto las alianzas estratégicas son fundamentales para el crecimiento y la sostenibilidad de “La Casa de la Abuela”. A través de asociaciones con actores clave como operadores turísticos, hoteles, proveedores locales y plataformas digitales, el

restaurante podrá ampliar su alcance, mejorar su competitividad y fortalecer su posicionamiento en el mercado. Estas colaboraciones no solo incrementarán el flujo de clientes, sino que también contribuirán a consolidar la identidad gastronómica del restaurante como un referente de la cocina tradicional ecuatoriana en la región.

IV. PLAN DE MARKETING Y VENTAS

El plan de marketing y ventas de “La Casa de la Abuela” busca fortalecer su posicionamiento en el mercado y expandir su alcance a nuevos segmentos de clientes, aprovechando su identidad local y la preferencia creciente por experiencias gastronómicas auténticas. Este plan se enfoca en el análisis del mercado, las necesidades de los consumidores y las tendencias actuales del sector turístico y gastronómico, con el objetivo de consolidar a la heladería como un referente en la parroquia de Tumbabiro y sus alrededores.

4.1. PLANEACIÓN DE PRODUCTOS (BIENES O SERVICIOS)

Para potenciar el crecimiento del emprendimiento se ha desarrollado una estrategia de diversificación de productos enfocada en la creación de nuevos sabores de helados, inspirados en frutas exóticas y tradicionales de la región. Estos helados se elaboran con insumos naturales garantizando un producto fresco y de alta calidad. La oferta de helados de este emprendimiento es:

- Coco
- Chocolate
- Vainilla
- Fresa
- Mora
- Maracuya
- Taxo

4.2. FIJACIÓN DE PRECIOS

La estrategia de fijación de precios en "La Casa de la Abuela" se ha basado en un análisis detallado de los costos de producción, garantizando un equilibrio entre la rentabilidad del negocio y la accesibilidad para los clientes. Para ello, se han considerado factores como el costo de los insumos, mano de obra, gastos operativos y margen de utilidad. Los precios de los helados se han determinado aplicando un margen de ganancia razonable sobre el costo total, asegurando competitividad en el mercado sin comprometer la calidad.

Además, se ha realizado un análisis comparativo con negocios similares en la zona para establecer precios alineados con la demanda y el poder adquisitivo de los consumidores.

4.3. DISTRIBUCIÓN

La heladería emplea un canal de distribución directo, ya que la venta de sus productos se realiza exclusivamente en su local ubicado en la parroquia de Tumbabiro. Esta estrategia permite mantener un control total sobre la calidad y presentación de los helados, asegurando que cada cliente reciba un producto fresco y en óptimas condiciones.

Además, la venta directa en el establecimiento fortalece la experiencia del cliente, al ofrecer un ambiente acogedor donde pueden disfrutar de los helados en un entorno familiar y turístico. La ubicación estratégica del local, cerca de alojamientos y puntos de interés, facilita el acceso de turistas nacionales e internacionales, garantizando una afluencia constante de clientes, especialmente en temporadas altas y feriados.

4.4. PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

Para fortalecer la presencia del emprendimiento en el mercado y atraer a más clientes, se han implementado estrategias de promoción y publicidad enfocadas en la comunicación digital y promociones en fechas especiales. A través de redes sociales como Facebook, se ha desarrollado una campaña de contenido atractivo que incluye publicaciones sobre los sabores disponibles y videos del proceso de elaboración artesanal. Además, se han realizado sorteos y descuentos exclusivos para seguidores, incentivando la interacción y fidelización del público, cabe resaltar que esta estrategia se emplea con mayor frecuencia para la demanda local.

En cuanto a promociones, se han implementado ofertas especiales en feriados y festividades locales, como combos familiares, descuentos en la compra de múltiples productos y degustaciones gratuitas para incentivar el consumo. Estas estrategias han permitido no solo aumentar la visibilidad del negocio, sino también consolidar su reputación como un referente en la oferta de helados artesanales en la parroquia de Tumbabiro. Esta estrategia apunta a la demanda local pero también a la demanda turística quien visita el lugar con mayor frecuencia en estas ocasiones.

La Tabla 13 muestra el cronograma del plan de marketing de “La Casa de la Abuela”.

Tabla 13. Cronograma del plan de marketing de “La Casa de la Abuela”

Mes	Actividad principal	Objetivo	Presupuesto
Enero	Degustación para la diversificación de nuevos sabores.	Dar a conocer los nuevos sabores planteados y la opinión de los clientes en cuanto a estos.	\$30
Febrero	Diseño gráfico y contenido para redes sociales (logotipo, plantillas de publicación, etc.)	Posicionar identidad visual de la marca	\$10
Marzo	Publicaciones semanales en redes sociales (fotos, reels y promociones especiales)	Generar visibilidad digital y atraer audiencia local.	\$10
Abril	Campaña “Sabor del mes” + sorteo (helado gratis por compartir una publicación)	Incrementar interacción y fidelización de clientes.	\$10
Mayo	Activación de promociones: muestra gratis en helados con los nuevos sabores.	Aumentar las ventas en días clave	\$30
Junio	Publicidad segmentada en Facebook e Instagram dirigida a visitantes de la parroquia Tumbabiro	Aumentar visitas en temporada alta	\$10
Total			\$100

El cronograma del plan de marketing para “La Casa de la Abuela” refleja una estrategia bien estructurada que combina acciones promocionales presenciales y digitales, ajustadas a un presupuesto limitado de \$100. Se inicia en enero con degustaciones para validar nuevos sabores directamente con los clientes, lo cual permite integrar sus preferencias al producto final. Posteriormente, se fortalece la identidad visual en redes y se promueve la interacción mediante publicaciones constantes y sorteos en marzo y abril. En mayo, se retoma la promoción directa con muestras gratuitas, generando incentivos para la compra. Finalmente, en junio se invierte en publicidad digital segmentada, aprovechando la temporada alta de visitantes a Tumbabiro.

La Figura 15 muestra el Facebook de “La Casa de la Abuela”.



Figura 15. Facebook de “La Casa de la Abuela”

La Figura 16 muestra el Instagram de “La Casa de la Abuela”.

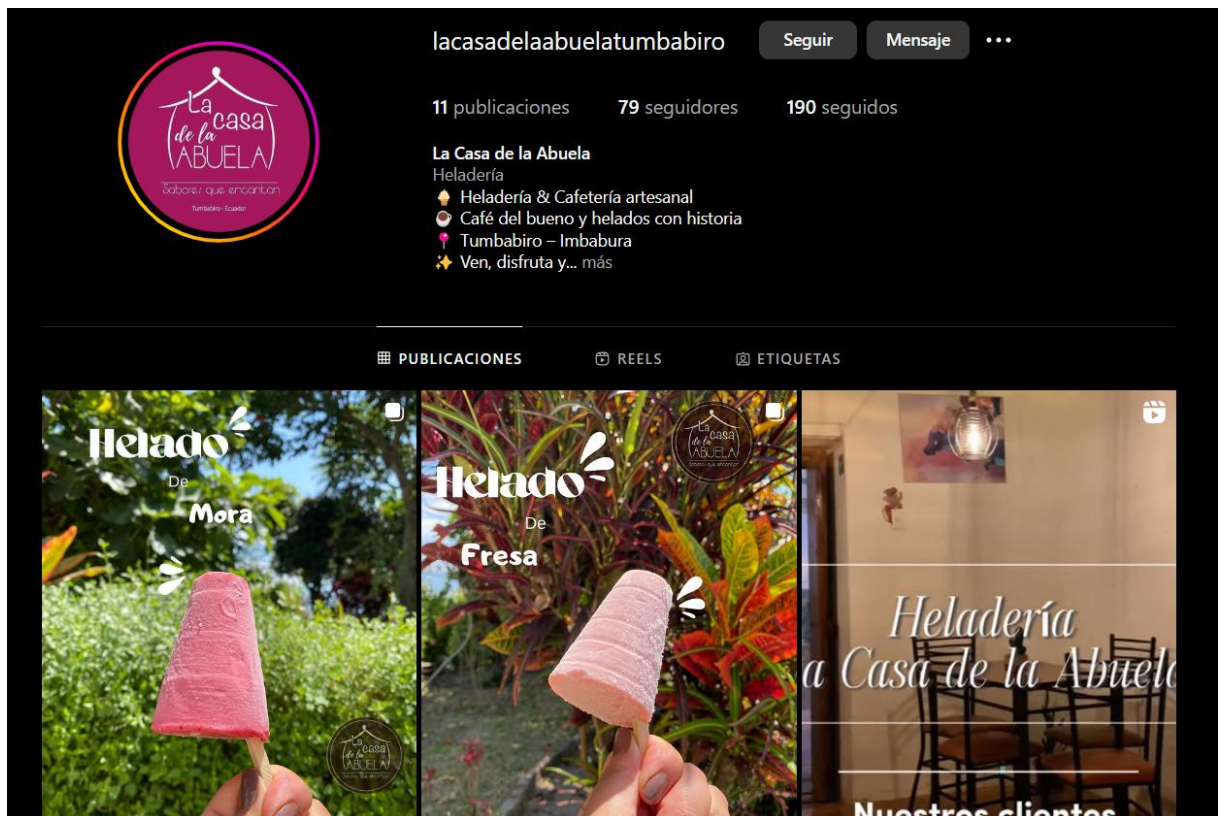


Figura 16. Instagram de “La Casa de la Abuela”

La Figura 17 muestra el post publicitario degustación de “La Casa de la Abuela”.

¡PRUEBA Y OPINA!



Sabores que encantan

Ven a La Casa de la Abuela y disfruta
la **DEGUSTACIÓN GRATUITA**
DE NUESTROS NUEVOS ARTESANALES.



Vísitanos en Tumbabiro a media cuadra
del Parque Central.

Disponible todos los fines de semana de enero

Figura 17. Post publicitario degustación de “La Casa de la Abuela”

V. MODELO OPERATIVO

El modelo operativo está diseñado para garantizar la eficiencia en la producción y comercialización de sus productos, manteniendo altos estándares de calidad y un servicio que resalte la identidad del negocio. En este capítulo se analiza la infraestructura con la que cuenta la heladería, detallando aspectos clave como su ubicación, capacidad de producción, procesos, insumos y tecnología utilizada.

5.1. ANÁLISIS DE INFRAESTRUCTURA

"La Casa de la Abuela" se encuentra ubicada en la parroquia de Tumbabiro, en un punto estratégico con alta afluencia de turistas, lo que favorece la visibilidad y accesibilidad del negocio. El local cuenta con un área de aproximadamente 15,75 metros cuadrados, distribuidos en una zona de atención al cliente, un área de producción y almacenamiento de insumos. La capacidad de producción de la heladería permite atender la demanda tanto en días regulares como en temporadas altas, asegurando un abastecimiento constante de helados y otros productos complementarios.

En términos de equipamiento, la heladería dispone de maquinaria especializada para la elaboración de helados artesanales, como congeladores, batidoras industriales y recipientes de almacenamiento que garantizan la conservación de los productos en óptimas condiciones. Se emplean insumos naturales provenientes de la región, lo que asegura la frescura y calidad del producto final. Además, se han realizado inversiones en la mejora de los procesos de producción y en la adquisición de mobiliario para mejorar la experiencia del cliente, contribuyendo así al crecimiento y posicionamiento del negocio en el sector gastronómico y turístico de la zona.

El plano actual de "La Casa de la Abuela" se muestra en la Figura 18.

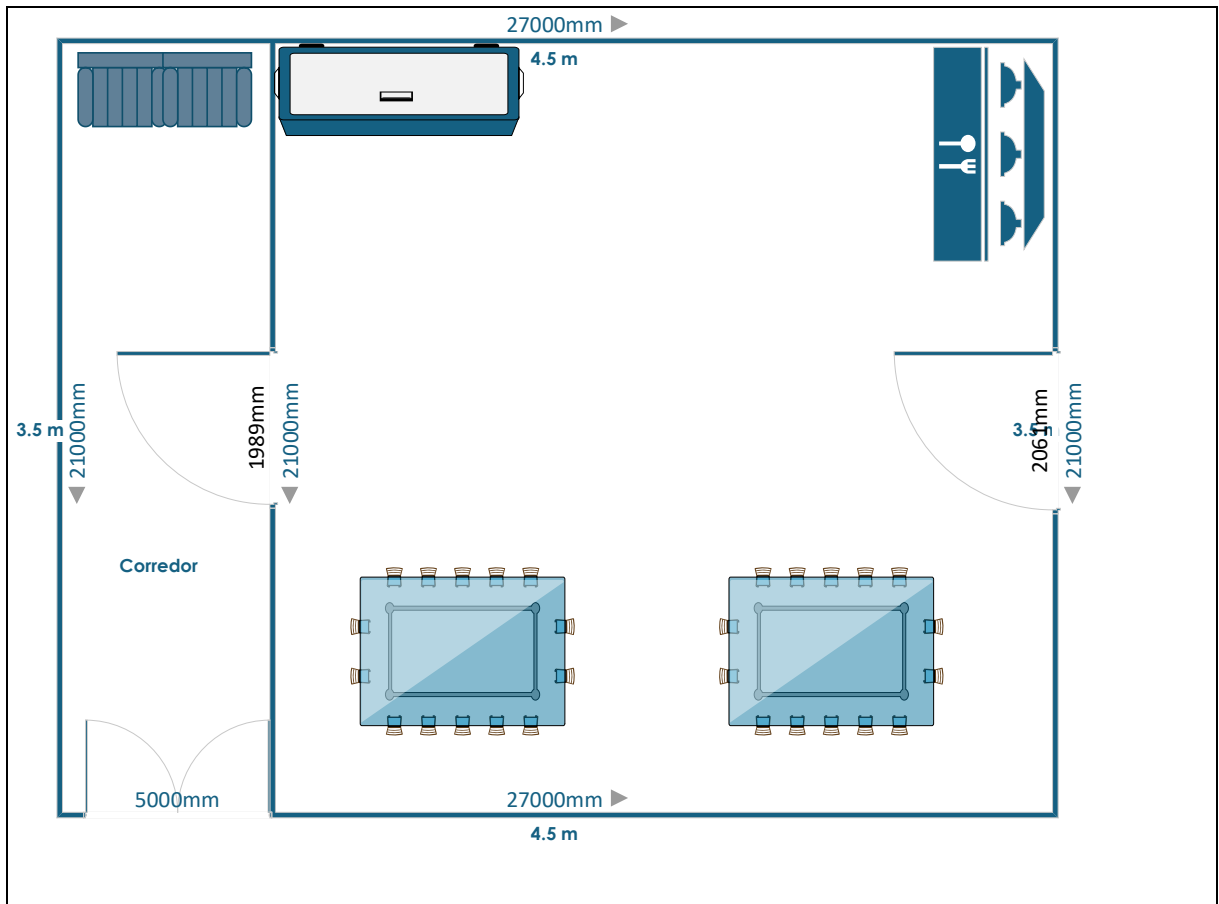


Figura 18. Plano actual de "La Casa de la Abuela"

Como se puede observar, el diseño es simple y responde a las necesidades que tiene la clientela actual del negocio, no obstante, se requiere de una redistribución y acoplamiento a los requerimientos del mercado al que se proyecta la empresa.

Con respecto al proceso de producción de los helados, este sigue un método artesanal que garantiza la calidad, el sabor auténtico y la frescura de cada producto. A través de una serie de pasos cuidadosamente estructurados, se logra una textura suave y un equilibrio perfecto de sabores. A continuación, se presenta cada una de las fases de este proceso en la Figura 19.

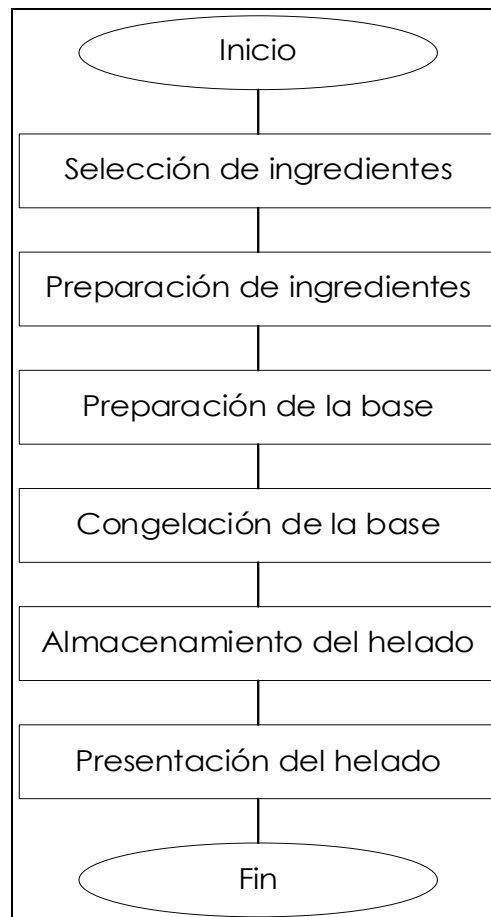


Figura 19. Proceso de producción

Como se puede observar en la figura el proceso comienza con la elección de los ingredientes principales, en especial frutas frescas y otros insumos naturales. Se prioriza la compra de productos locales y de temporada, asegurando que sean de la mejor calidad para aportar un sabor auténtico y distintivo. Además, se verifica que las frutas estén en su punto óptimo de maduración, ya que esto influye en la dulzura y la intensidad del sabor. La selección cuidadosa es clave para mantener la calidad y consistencia del producto final.

Una vez seleccionados, se da paso a la preparación de los ingredientes pues pasan por un proceso de lavado y desinfección para eliminar cualquier residuo o impureza. Posteriormente, dependiendo del tipo de helado a preparar, las frutas se pelan, se retiran las semillas y se trituran o licúan hasta obtener una pulpa homogénea. En algunos casos, se tamiza la mezcla para eliminar restos de fibra o partículas indeseadas. Este proceso garantiza que la base del helado sea uniforme y de textura agradable al paladar.

La tercera fase corresponde a la preparación de la base, donde la pulpa de fruta obtenida se combina con azúcar y otros ingredientes como agua o leche,

dependiendo de la receta específica. Esta mezcla es clave para definir el dulzor y la cremosidad del helado. En esta etapa, se busca lograr una emulsión homogénea, asegurando que los ingredientes se integren completamente. El equilibrio entre los componentes es fundamental, ya que influye en la textura y en la capacidad de congelación de la mezcla.

Posteriormente se realiza el almacenamiento del helado, pues una vez que el helado ha alcanzado la consistencia deseada, se extrae y se coloca en recipientes adecuados para su conservación. Se almacena a temperaturas óptimas para evitar la pérdida de textura y sabor. Durante este proceso, se tiene especial cuidado en el manejo del producto para no afectar su estructura y mantener la frescura. El almacenamiento correcto permite que el helado conserve sus propiedades hasta el momento de ser servido al cliente.

Por último, se realiza la presentación, en este caso el helado se presenta en conos o vasos, según la preferencia del cliente. Se cuida cada detalle en la presentación, resaltando la frescura, el color y la textura del producto. Además, en esta etapa se pueden añadir complementos como frutas frescas, salsas naturales o toppings que realcen el sabor y la experiencia de consumo. Una presentación atractiva es fundamental para captar la atención de los clientes y reforzar la identidad artesanal del helado.

Este proceso, basado en técnicas tradicionales y en la selección de ingredientes naturales, permite ofrecer un helado único, conservando el sabor auténtico y la calidad que distingue a La Casa de la Abuela.

En este apartado también es importante hablar del proceso de servucción, o producción del servicio, este abarca todas las interacciones entre la empresa y el cliente desde el momento en que ingresa al local hasta que disfruta su helado. Este proceso permite garantizar una experiencia satisfactoria, ya que no solo se centra en la calidad del producto, sino también en la atención, el ambiente y la percepción del servicio. A continuación, se detallan sus etapas en la Figura 20.

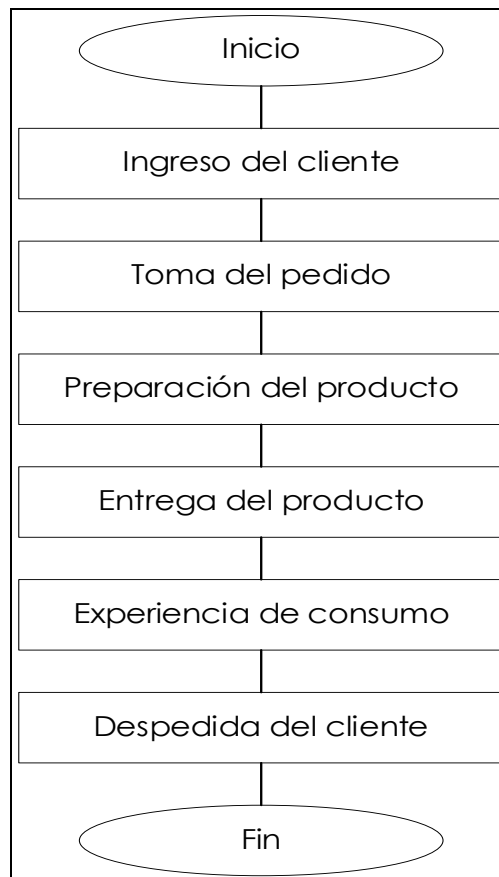


Figura 20. Proceso de servucción

Tal como muestra la figura el proceso inicia cuando el cliente ingresa a la heladería y es recibido con una bienvenida cálida por parte del personal. La atención amable y personalizada es fundamental para crear un ambiente acogedor y generar una experiencia positiva. Se busca que el cliente se sienta cómodo desde el primer momento, brindándole información sobre los sabores disponibles, promociones y opciones de acompañamiento para facilitar su elección.

Una vez que el cliente ha seleccionado su helado, el personal procede a tomar el pedido de manera eficiente y clara. En esta etapa, es importante escuchar atentamente las preferencias del cliente y, si es necesario, ofrecer recomendaciones o sugerencias personalizadas. Se confirma el pedido antes de proceder con la preparación, asegurando que se cumplan sus expectativas en cuanto a sabor, presentación y cantidad.

Como tercera etapa se encuentra la preparación del producto, aquí el helado seleccionado es servido con esmero, siguiendo los estándares de calidad y presentación de la heladería. Dependiendo de la elección del cliente, el helado puede servirse en paleta, cono o vaso acompañado de algún complemento

adicional como frutas o salsas. Durante esta fase, se cuida cada detalle para garantizar que el producto mantenga su frescura, textura y atractivo visual, reforzando así la percepción de calidad.

Posteriormente se procede a la entrega del helado al cliente con una actitud positiva y una breve verificación de que el pedido es correcto. En este punto, la rapidez en la atención es importante para evitar tiempos de espera prolongados y mantener la satisfacción del cliente. La forma en que se presenta y entrega el producto influye directamente en la experiencia de consumo, por lo que se prioriza un servicio ágil y eficiente.

Con frecuencia el cliente disfruta su helado en el local, en un ambiente agradable que refuerza la experiencia del servicio. La decoración, la música ambiental y la limpieza del establecimiento juegan un papel importante en la percepción del cliente. En este momento, el personal está disponible para atender cualquier requerimiento adicional y asegurar que la experiencia sea placentera. Cabe resaltar que existen ocasiones donde el cliente solo adquiere el helado y lo degusta al externo del emprendimiento.

Por último, el cliente es despedido con amabilidad y, en algunos casos, se le motiva a regresar mediante estrategias de fidelización, como promociones, descuentos para futuras compras o invitaciones a seguir las redes sociales de la heladería. También se pueden recoger comentarios o sugerencias para mejorar el servicio. Una despedida cordial refuerza la imagen positiva del negocio y aumenta las posibilidades de que el cliente regrese.

Con todo lo expuesto, el proceso de servucción en La Casa de la Abuela está diseñado para ofrecer no solo un producto de calidad, sino también una experiencia memorable que haga que los clientes quieran volver. La combinación de un servicio personalizado, un ambiente agradable y un producto artesanal garantiza la satisfacción y fidelización de los clientes.

5.2. REDISEÑO DE ESTRUCTURA Y GESTIÓN

5.2.1. Rediseño de la infraestructura

La Figura 21 muestra el plano del rediseño de “La Casa de la Abuela”.

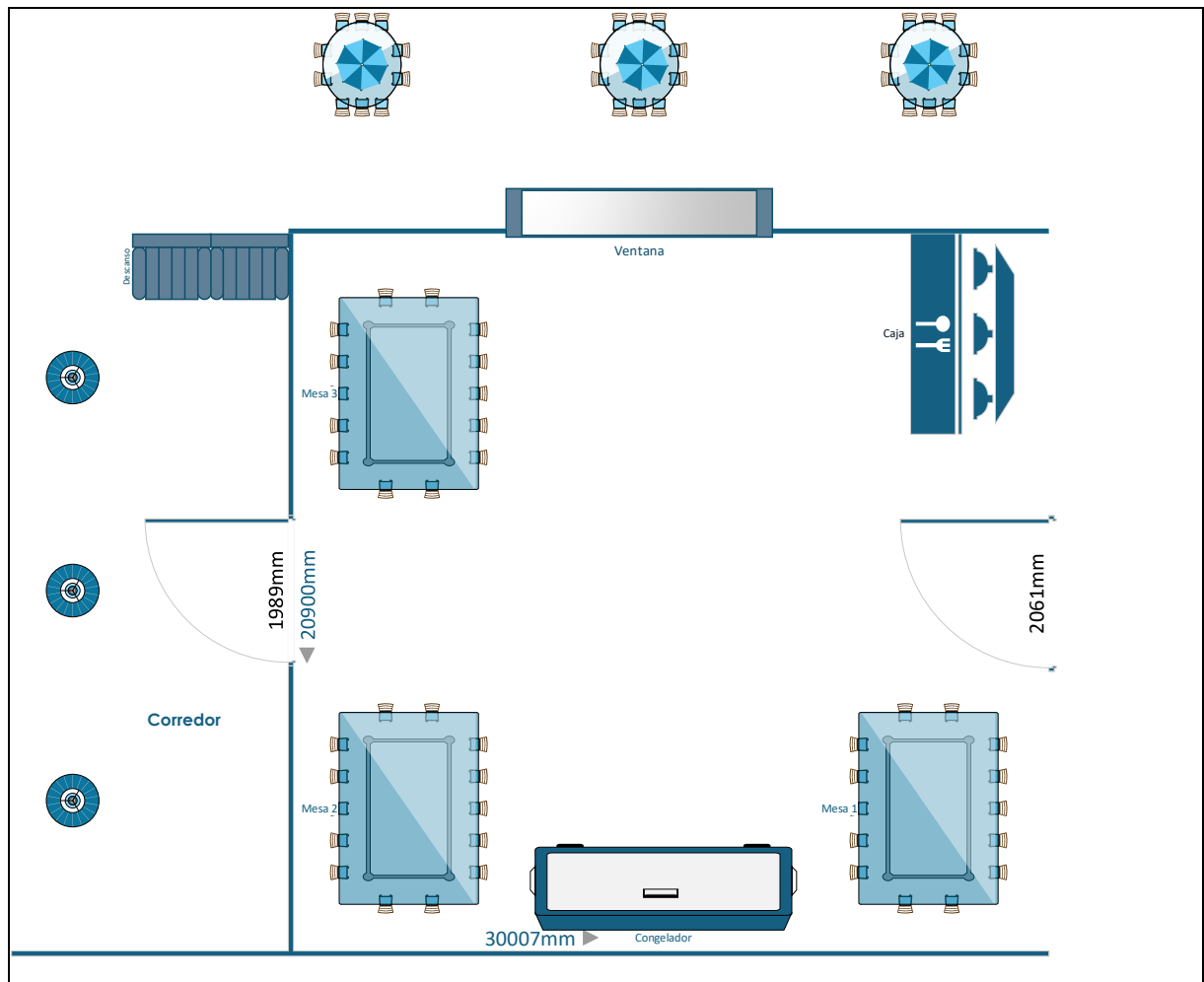


Figura 21. Plano del rediseño de “La Casa de la Abuela”

El plano presentado para el rediseño de “La Casa de la Abuela” evidencia una distribución más organizada y funcional del espacio, orientada a mejorar la circulación de los clientes y la eficiencia en el servicio. Se observan zonas claramente delimitadas como el área de mesas principales en el centro, mesas exteriores y una separación clara del corredor de acceso, lo cual favorece el flujo ordenado tanto de clientes como del personal de atención.

El área de caja y la estación de servicio están ubicadas en un extremo del local, lo que facilita el control de ventas y la entrega de productos de forma rápida y directa. Además, el diseño incluye una ventana de servicio, lo que puede ser útil para atender

pedidos para llevar o para brindar ventilación adicional, mejorando la experiencia del cliente dentro del establecimiento.

La ubicación de las mesas en bloques centrales y laterales permite maximizar la capacidad del local sin saturarlo, manteniendo pasillos amplios que cumplen con normas básicas de accesibilidad y seguridad. También se nota la integración de un área exterior con mesas adicionales, ideal para ofrecer una opción al aire libre a los clientes, lo cual amplía la versatilidad del servicio.

En general, este rediseño refleja un enfoque centrado en la comodidad del cliente, la eficiencia operativa y la estética, aspectos claves para el éxito de una heladería que busca ofrecer una experiencia agradable en cada visita.

5.2.2. Rediseño de la gestión

La Figura 22 muestra el organigrama propuesto de “La Casa de la Abuela”.

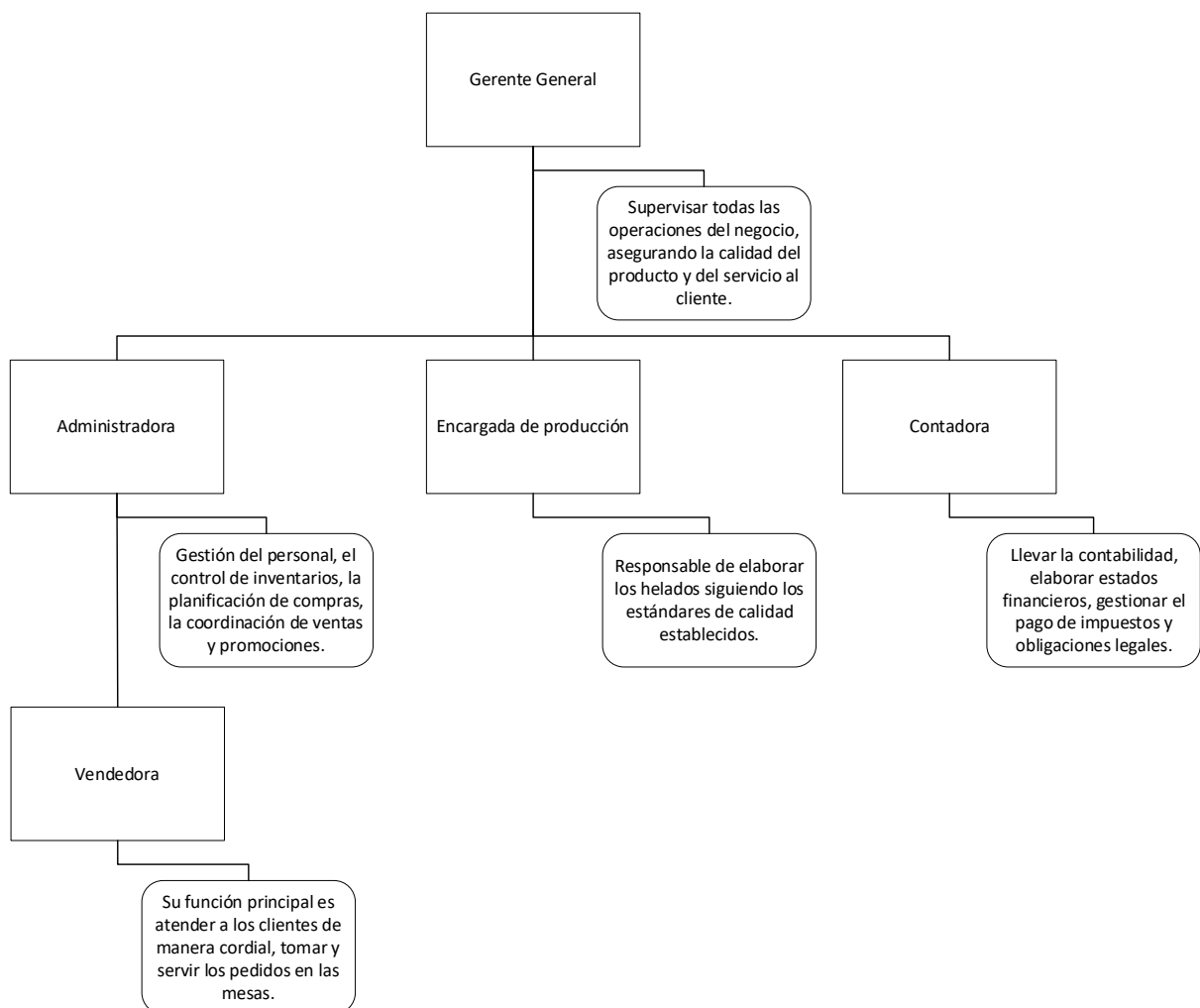


Figura 22. Organigrama propuesto de “La Casa de la Abuela”

Como se puede observar, el organigrama no ha cambiado en cuanto a lo que se ha venido desarrollando, esto debido a que en este aspecto el flujo de trabajo es el mismo y los resultados que se han obtenido son excelentes, si se puede mencionar un cambio es que la gerencia estará a cargo de la señorita Sara Vinuesa quien dirigirá las estrategias para el alcance de los objetivos propuestos; además, se seguirá encargando del área administrativa.

VI. EVALUACIÓN FINANCIERA

El modelo y evaluación financiera constituye un pilar fundamental para la sostenibilidad y crecimiento del emprendimiento. A través de este análisis, se detallan los resultados del plan financiero, considerando aspectos clave como la inversión en insumos, la proyección de ventas, costos de producción, gastos operativos, compras, financiamiento y rentabilidad. Además, se establecen indicadores esenciales como el punto de equilibrio, el flujo de caja y los estados financieros proyectados, permitiendo evaluar la viabilidad y el desempeño económico del negocio.

6.1. INSUMOS

Los insumos representan un componente esencial en la producción de los helados, ya que determinan la calidad, el sabor y la textura del producto final. La selección de materias primas frescas y de alta calidad es clave para garantizar un helado artesanal con un sabor auténtico y natural. En este apartado, se detallan los principales insumos utilizados, mismos que se detallan en la Tabla 14 en concordancia con cada sabor ofertado, cabe señalar que estas cantidades permiten una producción de 25 helados para cada sabor.

Tabla 14. Insumos para la preparación de helados

No.	DESCRIPCION	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO (USD)	VALOR TOTAL (USD)
Coco					
1	Leche	1/2	Litro	1	0,50
2	Crema	1	Litro	2,6	2,60
3	Azúcar	1 1/2	Kilo	1,6	2,40
4	Esencia	0,02	Cc	2,3	0,05
5	Coco rayado	1/2	Gramos	1,75	0,88
				TOTAL (USD)	6,42
Chocolate					
1	Leche	1/2	Litro	1,00	0,50
2	Crema	1	Litro	2,60	2,60
3	Azúcar	1 1/2	Kilo	1,60	2,40
4	Chocolate	1/2	Libras	1,75	0,88
				TOTAL (USD)	6,38
Vainilla					
1	Leche	1/2	Litro	1,00	0,50
2	Crema	1	Litro	2,60	2,60
3	Azúcar	1 1/2	Kilo	1,60	2,40
4	Vainilla	0,02	Miligramos	2,3	0,05
				TOTAL (USD)	5,55
Fresa					
1	Leche	1/2	Litro	1,00	0,50

2	Crema	1	Litro	2,60	2,60
3	Azúcar	1 1/2	Kilo	1,60	2,40
4	Fresa	2	Libras	1	2,00
				TOTAL (USD)	7,50
Mora					
1	Leche	1/2	Litro	1,00	0,50
2	Crema	1	Litro	2,60	2,60
3	Azúcar	1 1/2	Kilo	1,60	2,40
4	Mora	2	Libras	1,00	2,00
				TOTAL (USD)	7,50
Maracuyá					
1	Leche	1/2	Litro	1,00	0,50
2	Crema	1	Litro	2,60	2,60
3	Azúcar	1 1/2	kilo	1,60	2,40
4	Maracuyá	1	dólar	1,00	1,00
				TOTAL (USD)	6,50
Taxo					
1	Leche	1/2	Litro	1,00	0,50
2	Crema	1	Litro	2,60	2,60
3	Azúcar	1 1/2	kilo	1,60	2,40
4	Taxo	1	Libras	1,00	1,00
				TOTAL (USD)	6,50

La correcta gestión de los insumos es fundamental para garantizar la calidad y sostenibilidad del negocio. La selección de materias primas frescas, junto con un control adecuado de costos y proveedores, permite mantener la autenticidad del producto y optimizar la rentabilidad. Por tanto, la adecuada administración de los insumos no solo contribuye a la satisfacción del cliente, sino que también fortalece la competitividad y el crecimiento del emprendimiento. Además, se presenta la Tabla 15 que contiene los costos fijos y variables necesarios para el funcionamiento del negocio.

Tabla 15. Costos fijos y variables

Costos fijos					
No.	Descripción	Cantidad		Valor Unitario	Valor total
1	Agua	1	m3	15	15,00
2	Luz	1	kw	10	10,00
3	internet	1	megas	20	20,00
	Mano de obra (producción)				\$ 470,00
	Mano de obra (mesero, caja).				\$ 235,00
				TOTAL (USD)	750,00
Costos variables					
No.	Descripción	Cantidad		Valor Unitario	Valor total
1	Jabón lava platos en crema	1	unidad	1,82	\$ 1,82
2	Esponjas	4	unidades	0,8	\$ 3,20
3	Cloro	2	botellas	0,5	\$ 1,00
4	Paletas	10	paquetes	0,6	6,00
5	Servilletas	4	paquetes	0,3	1,20
6	Fundas	10	paquetes	1,25	12,50
				TOTAL (USD)	\$ 25,72

Con esta información se puede establecer el precio de venta establecido en base a los costos de producción y margen de ganancia, obteniendo los resultados consolidados en la Tabla 16.

Tabla 16. Precio de venta de los helados

Sabores	Costos	Margen de ganancia	Precio de venta
Coco	0,457	0,143	0,60
Chocolate	0,455	0,145	0,60
Vainilla	0,422	0,178	0,60
Fresa	0,500	0,100	0,60
Mora	0,500	0,100	0,60
Maracuya	0,460	0,140	0,60
Taxo	0,460	0,140	0,60

6.2. PROYECCIÓN EN VENTAS

La proyección en ventas es importante para la planificación financiera, ya que permite estimar los ingresos esperados y evaluar la viabilidad del negocio a largo plazo. Para ello, se toma como base el estudio de mercado realizado, el cual proporciona datos sobre la demanda potencial, las preferencias de los clientes y las tendencias del sector. A partir de estos análisis, se establecen estimaciones de ventas mensuales para el primer año y proyecciones a cinco años en términos de unidades vendidas y valores en dólares. Con respecto la estimación de ventas en unidades para el primer año se presenta la Tabla 17.

Tabla 17. Proyección de ventas en unidades para el primer año

Periodo	Unidades
Enero	2634
Febrero	2661
Marzo	2687
Abril	2714
Mayo	2741
Junio	2769
Julio	2796
Agosto	2824
Septiembre	2853
Octubre	2881
Noviembre	2910
Diciembre	2939
Total	33410

Para realizar las proyecciones anuales se emplea la fórmula de mínimos cuadrados donde es necesario emplear algunas formulas establecidas previamente y que se detallan a continuación:

$$a = \frac{\sum y - b \sum x}{N}$$

$$b = \frac{N \sum xy - \sum x * \sum y}{N \sum x^2 - (\sum x)^2}$$

$$y = a + b * x$$

Al reemplazar los valores se logra obtener la siguiente fórmula $y=2604,12+27,70*x$, donde el valor de x corresponde al número del mes que se requiere evaluar. Así se logra obtener los resultados de la Figura 23, que muestra una tendencia de crecimiento sostenido a lo largo de los cinco años evaluados. En el primer año, se estima una venta de 33.410 unidades, cifra que aumenta progresivamente hasta alcanzar 49.363 unidades en el quinto año, lo que representa un crecimiento acumulado del 47,7%. Este incremento puede atribuirse a una mayor consolidación en el mercado, el fortalecimiento de estrategias comerciales y una creciente fidelización de clientes. Además, estas proyecciones permiten prever una estabilidad en las operaciones y respaldan la viabilidad del negocio a largo plazo.

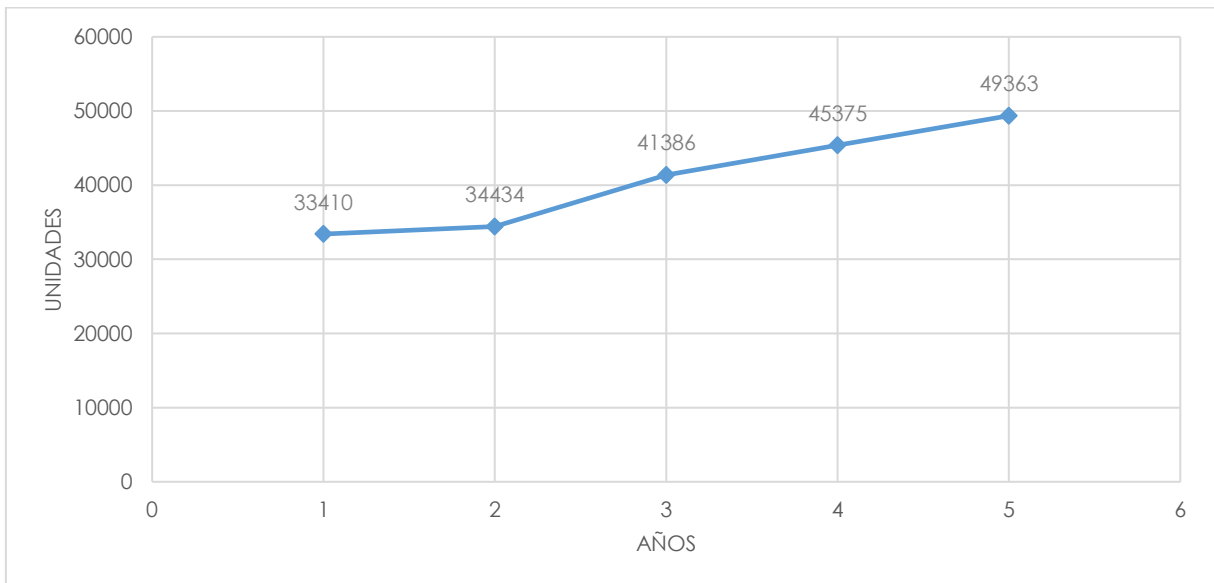


Figura 23. Proyección de ventas en unidades

Posteriormente es importante conocer la estimación de ventas considerando los ingresos para el primer año de operación, este se puede observar en la Tabla 18.

Tabla 18. Proyección de ventas en ingresos para el primer año

Periodo	Ingresos USD
Enero	1581
Febrero	1596
Marzo	1612
Abril	1628

Mayo	1645
Junio	1661
Julio	1678
Agosto	1695
Septiembre	1712
Octubre	1729
Noviembre	1746
Diciembre	1763
Total	20046

Con la aplicación de la fórmula de mínimos cuadrados se logra obtener la ecuación $y=1562,47+16,62*x$, con su aplicación se obtiene la proyección de ingresos para los próximos 5 años consolidada en la Figura 24 que refleja un crecimiento constante en la facturación de la empresa. En el primer año, se espera generar \$20046,00 en ingresos, cifra que aumenta paulatinamente hasta alcanzar \$29618,00 en el quinto año, lo que representa un incremento del 47,7%. Este comportamiento positivo indica una consolidación del negocio en el mercado, impulsada por el incremento en las ventas de unidades.

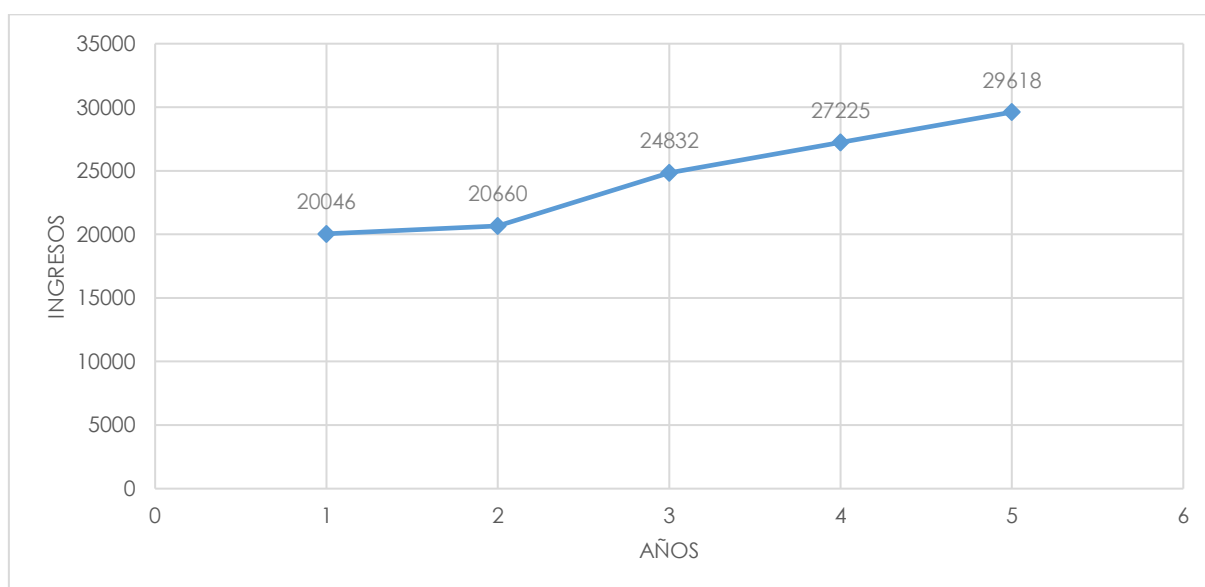


Figura 24. Proyección de ventas en ingresos

6.3. PRODUCCIÓN

El plan de producción es un componente esencial en la planificación estratégica de este emprendimiento, ya que permite asegurar la disponibilidad de los bienes en función de la demanda estimada. Para ello, se debe establecer con precisión qué productos se fabricarán, en qué cantidad y en qué períodos específicos, alineando la capacidad de producción con el pronóstico de ventas. En base a su importancia se presenta el plan de producción anual para "La Casa de la Abuela", mismo que se

puede apreciar en la Tabla 19 y corresponde a cada sabor de helado ofertado por el emprendimiento en correspondencia a la demanda del mercado.

Tabla 19. Plan de producción anual para “La Casa de la Abuela”

Sabor	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Coco	697	704	711	718	726	733	740	748	755	763	770	778
Chocolate	387	391	395	399	403	407	411	415	419	424	428	432
Vainilla	232	235	237	239	242	244	247	249	252	254	257	259
Fresa	349	352	356	359	363	366	370	374	378	381	385	389
Mora	620	626	632	639	645	651	658	665	671	678	685	692
Maracuyá	542	548	553	559	564	570	576	581	587	593	599	605
Taxo	1046	1056	1067	1078	1088	1099	1110	1121	1133	1144	1155	1167
Total	2208	2230	2253	2275	2298	2321	2344	2367	2391	2415	2439	2464

6.4. COMPRAS

El plan de compras es un elemento importante dentro de la gestión operativa de la heladería, ya que garantiza el abastecimiento oportuno de las materias primas necesarias para la producción. Para su elaboración, fue fundamental determinar qué insumos se requieren para cada sabor de helado, en qué cantidad y en qué momento deben adquirirse.

Por ello, un adecuado plan de compras para “La Casa de la Abuela” permite optimizar los costos, minimizar desperdicios y mantener niveles óptimos de inventario, asegurando la continuidad del proceso productivo sin interrupciones. Para este caso el plan de compras considerando como criterio la cantidad de insumos de consolida en la Tabla 20.

Tabla 20. Plan de compras por cantidad de insumos

Descripción	Cantidad por helado	Unidad de medida	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Coco														
leche	20	ml	13946	14086	14227	14369	14513	14658	14804	14952	15102	15253	15406	15560
Crema	40	ml	27893	25042	28453	28738	29025	29316	29609	29905	30204	30506	30811	31119
Azúcar	60	g	41839	63386	42680	43107	43538	43973	44413	44857	45306	45759	46217	46679
Esencia	0,001	Cc	0,558	0,313	0,569	0,575	0,581	0,586	0,592	0,598	0,604	0,610	0,616	0,622
Coco rayado	60	g	41839	21129	42680	43107	43538	43973	44413	44857	45306	45759	46217	46679
Chocolate														
Leche	20	ml	7748	7825	7904	7983	8063	8143	8225	8307	8390	8474	8559	8644

Crema	40	ml	15496	15651	15807	15966	16125	16286	16449	16614	16780	16948	17117	17288
Azúcar	60	g	23244	23476	23711	23948	24188	24430	24674	24921	25170	25422	25676	25933
Chocolate	9	g	3518	3553	3588	3624	3660	3697	3734	3771	3809	3847	3886	3924
Vainilla														
Leche	20	ml	4649	4649	4742	4790	4838	4886	4935	4984	5034	5084	5135	5187
Crema	40	ml	9298	9298	9484	9579	9675	9772	9870	9968	10068	10169	10270	10373
Azúcar	60	g	13946	13946	14227	14369	14513	14658	14804	14952	15102	15253	15406	15560
Vainilla	0,001	ml	0,186	0,186	0,190	0,192	0,194	0,195	0,197	0,199	0,201	0,203	0,205	0,207
Fresa														
Leche	20	ml	6973	7043	7113	7184	7256	7329	7402	7476	7551	7626	7703	7780
Crema	40	ml	13946	14086	14227	14369	14513	14658	14804	14952	15102	15253	15406	15560
Azúcar	60	g	20920	21129	21340	21553	21769	21987	22207	22429	22653	22879	23108	23339
Fresa	80	g	27893	28172	28453	28738	29025	29316	29609	29905	30204	30506	30811	31119
Mora														
Leche	20	ml	12397	12521	12646	12772	12900	13029	13159	13291	13424	13558	13694	13831
Crema	40	ml	24794	25042	25292	25545	25800	26058	26319	26582	26848	27116	27388	27661
Azúcar	60	g	37190	37562	37938	38317	38700	39087	39478	39873	40272	40675	41081	41492
Mora	80	g	49587	50083	50584	51090	51601	52117	52638	53164	53696	54233	54775	55323
Maracuyá														
Leche	20	ml	10847	10956	11065	11176	11288	11401	11515	11630	11746	11863	11982	12102
Crema	40	ml	21694	21911	22130	22352	22575	22801	23029	23259	23492	23727	23964	24204
Azúcar	60	g	32542	32867	33196	33528	33863	34202	34544	34889	35238	35590	35946	36306
Maracuyá	40	g	21694	21911	22130	22352	22575	22801	23029	23259	23492	23727	23964	24204
Taxo														
Leche	20	ml	20920	21129	21340	21553	21769	21987	22207	22429	22653	22879	23108	23339
Crema	40	ml	41839	42258	42680	43107	43538	43973	44413	44857	45306	45759	46217	46679
Azúcar	60	g	62759	63386	64020	64660	65307	65960	66620	67286	67959	68638	69325	70018
Taxo	40	g	41839	42258	42680	43107	43538	43973	44413	44857	45306	45759	46217	46679

Así como se presenta el plan de compras en base a las cantidades de los insumos también es importante valorizar este plan, es decir, presentar los costos asociados a esto insumos. Es por ello que se presenta la Tabla 21 que consolida estos datos relevantes.

Tabla 21. Plan de compras por costos de insumos

Descripción	Valor por helado	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Coco													
leche	0,020	13,95	14,09	14,23	14,37	14,51	14,66	14,80	14,95	15,10	15,25	15,41	15,56
Crema	0,104	72,52	65,11	73,98	74,72	75,47	76,22	76,98	77,75	78,53	79,32	80,11	80,91
Azúcar	0,096	66,94	101,42	68,29	68,97	69,66	70,36	71,06	71,77	72,49	73,21	73,95	74,69
Esencia	0,002	1,28	0,72	1,31	1,32	1,34	1,35	1,36	1,38	1,39	1,40	1,42	1,43

Coco rayado	0,035	24,41	12,33	24,90	25,15	25,40	25,65	25,91	26,17	26,43	26,69	26,96	27,23
Chocolate													
Leche	0,020	7,75	7,83	7,90	7,98	8,06	8,14	8,22	8,31	8,39	8,47	8,56	8,64
Crema	0,104	40,29	40,69	41,10	41,51	41,93	42,34	42,77	43,20	43,63	44,06	44,50	44,95
Azúcar	0,096	37,19	37,56	37,94	38,32	38,70	39,09	39,48	39,87	40,27	40,67	41,08	41,49
Chocolate	0,035	13,56	13,69	13,83	13,97	14,11	14,25	14,39	14,54	14,68	14,83	14,98	15,13
Vainilla													
Leche	0,020	4,65	4,65	4,74	4,79	4,84	4,89	4,93	4,98	5,03	5,08	5,14	5,19
Crema	0,104	24,17	24,17	24,66	24,91	25,16	25,41	25,66	25,92	26,18	26,44	26,70	26,97
Azúcar	0,096	22,31	22,31	22,76	22,99	23,22	23,45	23,69	23,92	24,16	24,40	24,65	24,90
Vainilla	0,002	0,43	0,43	0,44	0,44	0,45	0,45	0,45	0,46	0,46	0,47	0,47	0,48
Fresa													
Leche	0,020	6,97	7,04	7,11	7,18	7,26	7,33	7,40	7,48	7,55	7,63	7,70	7,78
Crema	0,104	36,26	36,62	36,99	37,36	37,73	38,11	38,49	38,88	39,27	39,66	40,05	40,45
Azúcar	0,096	33,47	33,81	34,14	34,49	34,83	35,18	35,53	35,89	36,24	36,61	36,97	37,34
Fresa	0,080	27,89	28,17	28,45	28,74	29,03	29,32	29,61	29,90	30,20	30,51	30,81	31,12
Mora													
Leche	0,020	12,40	12,52	12,65	12,77	12,90	13,03	13,16	13,29	13,42	13,56	13,69	13,83
Crema	0,104	64,46	65,11	65,76	66,42	67,08	67,75	68,43	69,11	69,80	70,50	71,21	71,92
Azúcar	0,096	59,50	60,10	60,70	61,31	61,92	62,54	63,17	63,80	64,43	65,08	65,73	66,39
Mora	0,080	49,59	50,08	50,58	51,09	51,60	52,12	52,64	53,16	53,70	54,23	54,78	55,32
Maracuyá													
Leche	0,020	10,85	10,96	11,07	11,18	11,29	11,40	11,51	11,63	11,75	11,86	11,98	12,10
Crema	0,104	56,41	56,97	57,54	58,11	58,70	59,28	59,88	60,47	61,08	61,69	62,31	62,93
Azúcar	0,096	52,07	52,59	53,11	53,64	54,18	54,72	55,27	55,82	56,38	56,94	57,51	58,09
Maracuyá	0,040	21,69	21,91	22,13	22,35	22,58	22,80	23,03	23,26	23,49	23,73	23,96	24,20
Taxo													
Leche	0,020	20,92	21,13	21,34	21,55	21,77	21,99	22,21	22,43	22,65	22,88	23,11	23,34
Crema	0,104	108,78	109,87	110,97	112,08	113,20	114,33	115,47	116,63	117,80	118,97	120,16	121,36
Azúcar	0,096	100,41	101,42	102,43	103,46	104,49	105,54	106,59	107,66	108,73	109,82	110,92	112,03
Taxo	0,040	41,84	42,26	42,68	43,11	43,54	43,97	44,41	44,86	45,31	45,76	46,22	46,68

6.5. GASTOS

La planificación de los gastos es un aspecto fundamental para garantizar la sostenibilidad financiera del emprendimiento. En este apartado, se identifican y analizan los costos asociados a la producción, así como los gastos administrativos y operativos necesarios para el funcionamiento de la empresa. Se realiza una estimación detallada de los egresos mensuales del primer año mismos que se presentan en la Tabla 22.

Tabla 22. Proyección de gastos para el primer año

Periodo	Gastos
Enero	1465,09
Febrero	1472,24

Marzo	1479,46
Abril	1486,76
Mayo	1494,12
Junio	1501,56
Julio	1509,08
Agosto	1516,67
Septiembre	1524,34
Octubre	1532,08
Noviembre	1539,90
Diciembre	1547,80
Total	18069,10

Con la aplicación de la fórmula de mínimos cuadrados expuesta con anterioridad se logra obtener la ecuación para la proyección de gastos $y = 1456,89 + 7,52 * x$, con su aplicación se obtienen las proyecciones para los siguientes 5 años tal como se muestra en la Figura 25.

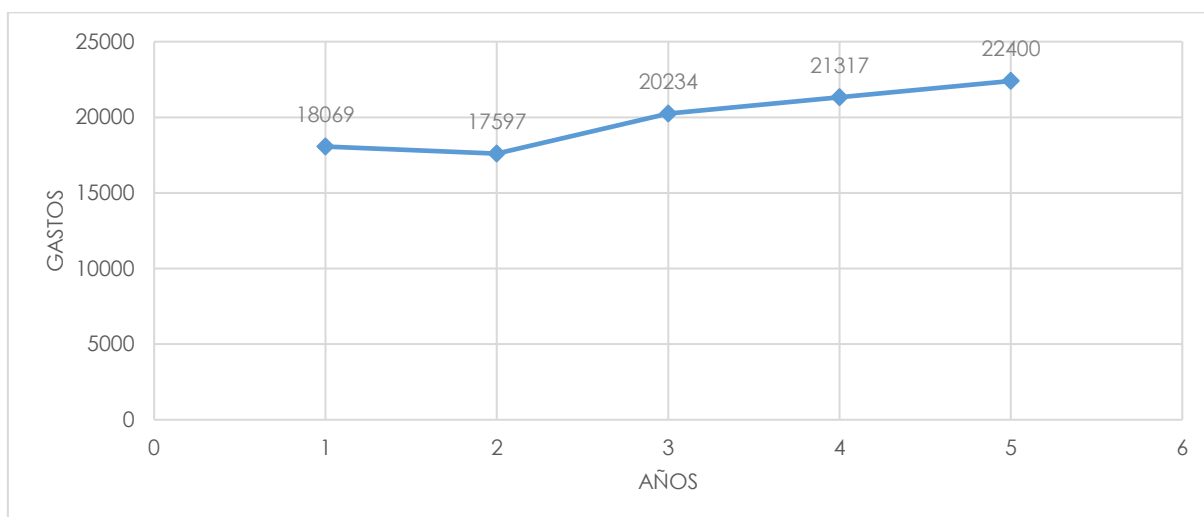


Figura 25. Proyección de gastos

Los datos presentados muestran una tendencia de crecimiento moderado a lo largo de los cinco años, con una ligera reducción en el segundo año. A partir del tercer año, los gastos aumentan progresivamente, reflejando la expansión del negocio, mayores volúmenes de producción, incremento en costos de insumos y gastos administrativos. Este comportamiento es coherente con el crecimiento del negocio, ya que a medida que la demanda aumenta, también lo hacen las necesidades operativas y de inversión.

6.6. INVERSIONES

Para la puesta en marcha del emprendimiento, se realizó una inversión inicial destinada a la adquisición de bienes de uso fundamentales para la operación del

negocio. Esta inversión incluyó la compra de maquinaria específica para la producción de helados, equipos de refrigeración para garantizar su conservación, mobiliario para la atención al cliente, y adecuaciones en la infraestructura del local. Además, se destinaron recursos a la adquisición de insumos básicos en cantidades suficientes para iniciar la producción sin contratiempos. Estas inversiones se consolidan en la Tabla 23 y han permitido establecer una operación eficiente que garantiza la calidad del producto ofrecido al mercado.

Tabla 23. Inversión inicial del emprendimiento

Cantidad	Descripción	Valor unitario (USD)	Valor total (USD)
1	Congelador	300	300
2	Mesas plásticas	21	42
8	Sillas plásticas	7	56
1	Batidora	25	25
1	Licuada	30	30
2	Docenas de conos	4,2	8,4
1	Publicidad	10	10
	Materia prima	30	30
	Instalaciones	12000	12000
	Total		\$ 12501,4

Cabe señalar que la inversión inicial para la puesta en marcha del emprendimiento fue cubierta en su totalidad con capital propio de la propietaria. Este esfuerzo financiero permitió adquirir la maquinaria, los equipos de refrigeración, el mobiliario y los insumos necesarios sin recurrir a financiamiento externo. Gracias a esta inversión personal, se logró establecer una base sólida para el negocio, asegurando una operación estable desde el inicio y evitando compromisos financieros adicionales que pudieran afectar la rentabilidad en las primeras etapas del emprendimiento. La Tabla 24 muestra la inversión del rediseño y adecuación.

Tabla 24. Inversión del rediseño y adecuación

Cantidad	Descripción	Valor unitario (USD)	Valor total (USD)
3	Juego mesas y sillas	70	210
1	Mesa de madera	40	40
1	Banca de madera	60	60
3	Lámparas	15	45
12	Fotos	10	120
1	Congelador	550	550
	Letreros	15	15
	Adecuaciones varias	314	314
	Total		1354

La inversión total del rediseño de la infraestructura alcanza los \$1354,00; esto se consideró necesario para lograr los objetivos planteados en cuanto a brindar un servicio adecuado a las exigencias de la clientela.

6.7. PRESTAMOS

Se destaca que no hubo la necesidad buscar una inversión externa debido a que la diversificación y la redistribución de la empresa se pudo cubrir con capital propio.

6.8. PUNTO DE EQUILIBRIO

El análisis del punto de equilibrio es fundamental para determinar el momento en que la heladería comienza a generar ganancias, cubriendo todos sus costos fijos y variables. Este cálculo permite conocer la cantidad mínima de unidades que deben venderse y el nivel de ingresos en dólares necesarios para no operar en pérdidas. Al graficar el punto de equilibrio, se obtiene una visión clara de la sostenibilidad del negocio y se pueden establecer estrategias para optimizar costos y mejorar la rentabilidad en función de la demanda proyectada. En este caso es importante considerar las fórmulas que permiten determinar la cantidad de equilibrio y los ingresos de equilibrio mismas que se presentan a continuación:

$$\text{Cantidad de equilibrio (CE)} = \frac{\text{Costos fijos}}{\text{Precio de venta} - \text{Costo variable unitario}}$$

$$\text{Ingresos de equilibrio (IE)} = \text{Cantidad de equilibrio} * \text{Precio de venta}$$

Con la aplicación de estas fórmulas se logra determinar la cantidad e ingresos de equilibrio que se pueden visualizar en la Figura 26. Los datos expuestos indican que el negocio necesita vender al menos 2238 unidades mensuales para cubrir sus costos totales, lo que equivale a ingresos de \$1343,00. Este análisis es clave para evaluar la viabilidad financiera del emprendimiento, ya que cualquier venta por debajo de este umbral implicaría pérdidas, mientras que superar esta cantidad generaría utilidades.

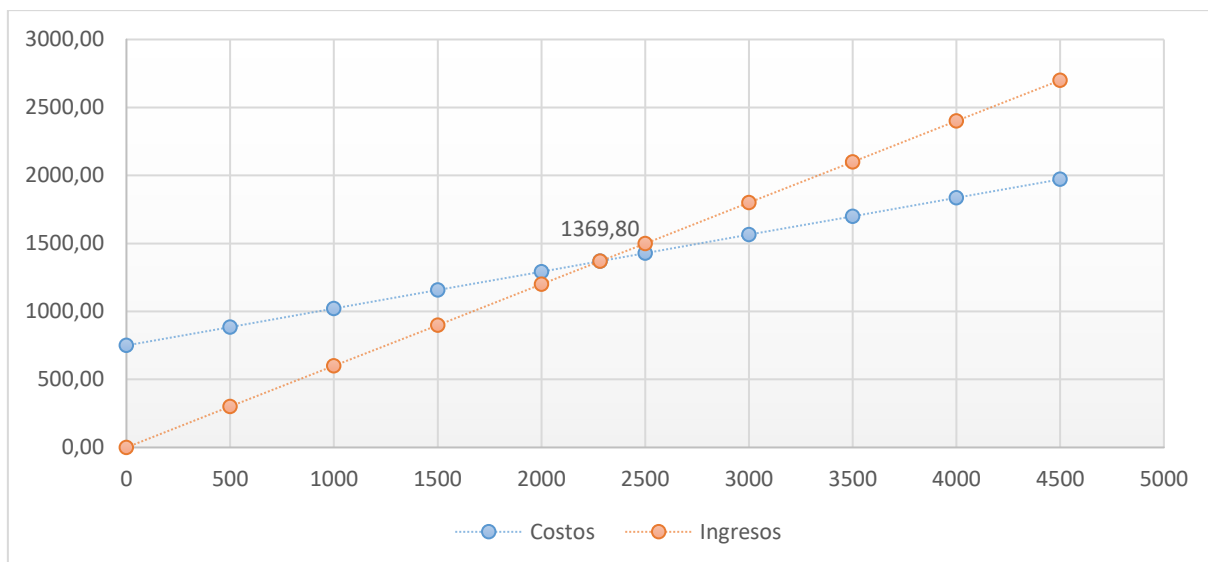


Figura 26. Punto de equilibrio

6.9. FLUJO DE CAJA

El flujo de caja es una herramienta fundamental para evaluar la liquidez y sostenibilidad del negocio a lo largo del tiempo. A través de la proyección del flujo de fondos y financiero para el primer año y los siguientes cuatro, se podrá identificar la capacidad de la heladería para cubrir sus costos operativos, afrontar inversiones y generar excedentes. Este análisis permite anticipar posibles déficits de efectivo y tomar decisiones estratégicas para garantizar un balance positivo, asegurando así la estabilidad y crecimiento del negocio en el mediano y largo plazo.

En la Tabla 25 se puede apreciar el flujo de caja para el primer año de análisis, donde se puede visualizar un saldo positivo, aunque mínimo en los primeros meses el cual va incrementando en meses posteriores.

Tabla 25. Flujo de caja para el primer año de operaciones

Cuentas	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Acumulado
Ingresos													
Venta de productos	1581	1596	1612	1628	1645	1661	1678	1695	1712	1729	1746	1763	20046
Total, de ingresos	1581	1596	1612	1628	1645	1661	1678	1695	1712	1729	1746	1763	20046
Costos y gastos													
Costo de materia prima	698	705	712	719	726	733	741	748	755	763	771	778	8847
Costos variables	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	309
Costos fijos	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	9000
Total, de costos y gastos	1473	1480	1487	1494	1502	1509	1516	1524	1531	1539	1546	1554	18156
Flujo económico	107	116	125	134	143	152	162	171	180	190	200	209	1890

Con el uso de la fórmula de mínimos cuadrados se obtuvo la siguiente ecuación para realizar las respectivas proyecciones anuales $y=97,15+9,28*x$. Dichas proyecciones de presentan en la Figura 27 mismo que muestra una tendencia de crecimiento sostenido a lo largo de los cinco años, reflejando una gestión eficiente de los ingresos y gastos del negocio.

Durante el primer año, el flujo de caja es positivo, con un saldo de \$1890,00, lo que indica que la empresa logra cubrir sus costos operativos y generar excedentes desde el inicio. En los años siguientes, el flujo de caja continúa en aumento, alcanzando los \$3009,00 en el segundo año y los \$4564,00 en el tercero. Este crecimiento progresivo se consolida en los años cuatro y cinco, con valores de \$5900,00 y \$7237,00 respectivamente, lo que demuestra la viabilidad y rentabilidad del negocio a largo plazo.

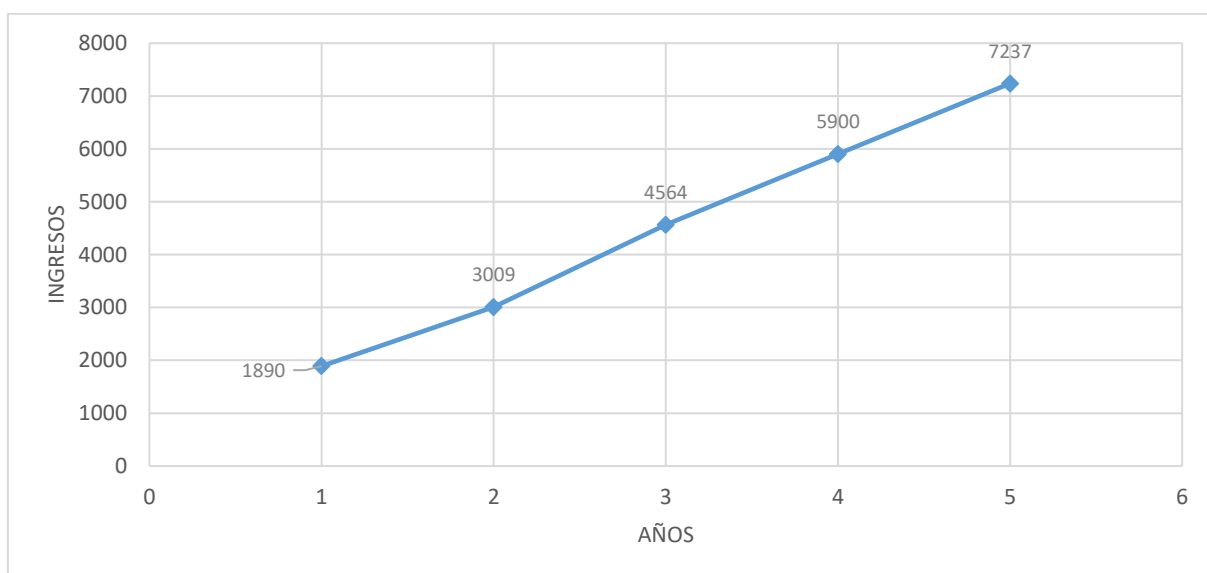


Figura 27. Flujo de caja proyectado

Dado el comportamiento del flujo de caja, se estima que la inversión inicial de \$12501,40 será recuperada en su totalidad en el cuarto año de operación. Esto significa que, a partir de ese momento, los ingresos generados no solo cubrirán los costos y gastos, sino que comenzarán a representar beneficios netos para la propietaria. Este resultado reafirma la solidez del modelo financiero del negocio y su capacidad para sostenerse y expandirse en el mercado.

6.10. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

La Tabla 26 muestra el estado de resultados proyectado de "La Casa de la Abuela".

Tabla 26. Estado de resultados proyectado de "La Casa de la Abuela"

LA CASA DE LA ABUELA					
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO					
AÑO	2025	2026	2027	2028	2029
VENTAS	20046,00	20660,00	24832,00	27225,00	29618,00
COSTO DE VENTAS	18069,00	17597,00	20234,00	21317,00	22400,00
UTILIDAD BRUTA	1977,00	3063,00	4598,00	5908,00	7218,00
GASTO ADMINISTRATIVO	2911,54	2946,48	2981,84	3017,62	3053,83
GASTO FINANCIERO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL DE GASTO DE OPERACIÓN	2911,54	2946,48	2981,84	3017,62	3053,83
UTILIDAD OPERACIONAL	-934,54	116,52	1616,16	2890,38	4164,17
OTROS INGRESOS NO OPERATIVOS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
OTROS GASTOS NO OPERATIVOS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-934,54	116,52	1616,16	2890,38	4164,17
IVA 15%		17,48	242,42	433,56	624,63
IMPUESTO A LA RENTA 1,5% (RIMPE)		1,75	24,24	43,36	62,46
UTILIDAD NETA	-934,54	97,30	1349,50	2413,47	3477,08

El estado de resultados proyectado de "La Casa de la Abuela" muestra una evolución positiva a partir del segundo año. En 2025, la empresa presenta una pérdida de -\$934,54 debido a que los gastos administrativos superan a la utilidad bruta, evidenciando un desequilibrio financiero inicial. Sin embargo, desde 2026 se observa una recuperación progresiva con una utilidad operacional de \$116,52, y un crecimiento constante en los años siguientes.

Durante el periodo proyectado, las ventas aumentan año tras año, pasando de \$20046,00 en 2025 a \$29618,00 en 2029, lo cual refleja una estrategia de crecimiento en ingresos. Paralelamente, los costos de ventas también crecen, pero a un ritmo más controlado, permitiendo que la utilidad bruta y la utilidad neta se incrementen progresivamente. Para 2029, la utilidad neta proyectada alcanza los \$3477,08, lo que indica una consolidación financiera favorable.

En conclusión, aunque el primer año proyectado muestra pérdidas, las cifras de los años posteriores revelan una tendencia de mejora significativa, sostenida por el incremento en ventas y el control de los gastos operativos, lo que posiciona a "La Casa de la Abuela" en una trayectoria positiva de crecimiento y rentabilidad. La Tabla 27 muestra el estado de situación financiera de "La Casa de la Abuela".

Tabla 27. Estado de situación financiera de "La Casa de la Abuela"

LA CASA DE LA ABUELA			
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA			
AL 30 DE DICIEMBRE DEL 2025			
ACTIVOS			
ACTIVO CORRIENTE			
Bancos	0,00		
Efectivo	600,00		
Documentos y cuentas por cobrar	500,00		
Inventario de productos	2860,00		
Total activo corriente		3960,00	
ACTIVO NO CORRIENTE			
Edificio	0,00		
Muebles y equipos	13855,40		
Total activo no corriente		13855,40	
TOTAL ACTIVO			17815,40
PASIVOS			
PASIVO CORRIENTE A CORTO PLAZO			
Proveedores	3500,00		
Impuestos por pagar	0,00		
Total pasivo corto plazo		3500,00	
PASIVO NO CORRIENTE A LARGO PLAZO			
Cuentas y documentos por pagar	1000,00		
Préstamo	0,00		
Total pasivo no corriente		1000,00	
TOTAL PASIVO			4500,00
PATRIMONIO			
Capital contable	14249,94		
Utilidad neta	-934,54		
TOTAL PATRIMONIO			13315,40
TOTAL PASIVO MÁS PATRIMONIO			17815,40

El estado de situación financiera de "La Casa de la Abuela" al 30 de diciembre de 2025 refleja una estructura patrimonial equilibrada, a pesar de un desempeño operativo inicial complicado. El total de activos asciende a \$17815,40, compuesto principalmente por activos no corrientes, específicamente muebles y equipos que representan una inversión de \$13855,40, mientras que el efectivo y los inventarios conforman el activo corriente disponible.

En cuanto a las obligaciones, los pasivos suman \$4500,00, de los cuales la mayor parte corresponde a deudas de corto plazo con proveedores. El pasivo a largo plazo es bajo, indicando una estructura financiera relativamente manejable. Sin embargo, se

evidencia una afectación en el patrimonio, ya que la utilidad neta del año es negativa (-\$934,54), reduciendo el capital contable acumulado.

En resumen, aunque la empresa enfrenta una pérdida inicial, su estructura de activos sólidos y su bajo nivel de endeudamiento a largo plazo le proporcionan una base estable para futuras operaciones. Con un buen manejo del flujo de efectivo y estrategias de crecimiento sostenido, "La Casa de la Abuela" podría fortalecer su patrimonio en los próximos años.

6.11. EVALUACIÓN FINANCIERA

La Tabla 28 muestra la evaluación financiera de "La Casa de la Abuela".

Tabla 28. Evaluación financiera de "La Casa de la Abuela"

Evaluación financiera de La Casa de la Abuela						
Inversión	1354,00					
Tasa de descuento	12%					
Nº de periodos	5					
	Inversión	Flujos netos de efectivo (FNE)				
	0	1	2	3	4	5
	-1354,00	-934,54	97,30	1349,50	2413,47	3477,08
$(1+i)^n$		1,12	1,25	1,40	1,57	1,76
FNE	-1354,00	-834,41	77,56	960,55	1533,80	1972,99
VAN	2356,49					
TIR	36%					

La evaluación financiera de "La Casa de la Abuela" proyecta un panorama positivo para la inversión realizada. La inversión inicial fue de \$1354,00, considerando un análisis a cinco años y utilizando una tasa de descuento del 12%. Durante el primer año se proyecta una pérdida, pero a partir del segundo año se observan flujos netos de efectivo positivos y en crecimiento, lo que indica una recuperación progresiva del negocio. El Valor Actual Neto (VAN) calculado es de \$2356,49, lo que refleja que el proyecto es financieramente viable, ya que un VAN positivo significa que se generará un valor adicional a la inversión inicial descontando el costo del dinero en el tiempo. Además, la Tasa Interna de Retorno (TIR) es del 36%, considerablemente superior a la tasa de descuento aplicada, lo cual confirma la rentabilidad atractiva de la inversión.

En conclusión, a pesar de un inicio con pérdidas, "La Casa de la Abuela" muestra un crecimiento financiero sostenido a lo largo del tiempo. Los indicadores financieros respaldan la decisión de inversión, sugiriendo que el negocio tiene un alto potencial de éxito económico en el mediano plazo.

VII. MODELO DE NEGOCIO

La Figura 28 muestra el CANVAS de "La Casa de la Abuela".

CANVAS DE "La Casa de la Abuela"				
SOCIOS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CON CLIENTES	SEGMENTOS DE CLIENTE
Proveedores (Almacenes el Puerto, Plastykanos, Distribuidora el Cisne, Productores y distribuidores locales, fruta de calidad).	Preparación de Helados de diversos sabores.	Helados artesanales con sabores tradicionales y naturales. Diversificación de sabores en base a las demandas del cliente. Se brinda un ambiente acogedor, con música agradable, una decoración familiar y muebles cómodos.	Atención cálida y personalizada. Interacción en redes sociales para escuchar sugerencias.	Visitantes de la parroquia Tumbabiro. Familias. Grupos de amigos. Habitantes del sector que consumen con regularidad. Personas que se interesan en la diversidad de sabores de helados como experiencia única.
	RECURSOS CLAVE		CANALES	
	Ingredientes de calidad. Personal capacitado. Local comercial bien ubicado.		Distribución directa en heladería. Publicidad en redes sociales (Facebook e Instagram).	
ESTRUCTURA DE COSTOS		FUENTES DE INGRESOS		
Ventas del primer año 20046,00 Costos de ventas del primer año 18069,00 Gastos administrativos del primer año 2911,54 Inversión total de \$1354,00 VAN de 2356,49 TIR del 36%		Venta de helados.		

Figura 28. CANVAS de "La Casa de la Abuela"

VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1. CONCLUSIONES

El estudio de mercado muestra que "La Casa de la Abuela" cuenta con un ambiente favorable para ampliar su variedad de helados artesanales en Tumbabiro, debido a un público variado y predominantemente joven, que aprecia lo artesanal y los sabores tropicales. La elevada frecuencia de compra, la inclinación hacia formatos cómodos como paletas y la motivación centrada en el sabor y el costo respaldan la viabilidad de una propuesta novedosa, asequible y flexible. Asimismo, la diversidad geográfica de los visitantes facilita la fusión de sabores autóctonos con alternativas internacionales, estableciendo a la heladería como un punto de referencia cultural y comercial en el área.

El análisis FODA de "La Casa de la Abuela" muestra ventajas como la ubicación estratégica y la comprensión del mercado, forman una base robusta para capitalizar las oportunidades emergentes del turismo gastronómico y la promoción digital. No obstante, las debilidades como la limitada visibilidad fuera de la región y la dependencia de la estacionalidad del turismo, representan retos importantes. A la vez, las amenazas del entorno, como la competencia en aumento y las variaciones en el comportamiento del consumidor, requieren una planificación estratégica anticipada.

El modelo operativo y la infraestructura de "La Casa de la Abuela" han sido diseñados y adaptados estratégicamente para ofrecer un producto artesanal de alta calidad y brindar una experiencia memorable al cliente. Desde su ubicación privilegiada en Tumbabiro hasta sus procesos tradicionales de producción de helado, cada elemento contribuye a consolidar la identidad del negocio como una heladería auténtica y acogedora. El análisis detallado de su infraestructura y el rediseño propuesto, tanto a nivel físico como organizacional, evidencian un enfoque orientado a la eficiencia, la funcionalidad y la mejora continua del servicio.

La evaluación financiera de "La Casa de la Abuela" demuestra que el proyecto es rentable y sostenible a mediano plazo, a pesar de un inicio con pérdidas. Con un

Valor Actual Neto (VAN) de \$2356,49 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 36%, superior a la tasa de descuento del 12%, se evidencia que la inversión generará beneficios significativos. Estos resultados respaldan la viabilidad económica del negocio y confirman que, con una adecuada gestión, la heladería tiene un sólido potencial de crecimiento y recuperación de la inversión inicial.

8.2. RECOMENDACIONES

Dado que el público objetivo en Tumbabiro se compone principalmente de jóvenes, curiosos y amantes de lo artesanal y los sabores tropicales, se sugiere lanzar ediciones especiales mezclados con sabores internacionales, ajustando la oferta a las preferencias emergentes del consumidor. Asimismo, fijar precios razonables y ofertas por cantidad puede motivar aún más la compra repetida y mejorar la lealtad del cliente local y visitante.

La ubicación estratégica de la heladería en una zona turística es una fortaleza importante, sin embargo, para contrarrestar su limitada visibilidad fuera de la región y la estacionalidad del turismo, se recomienda diseñar una estrategia integral de marketing digital. Esto incluye presencia activa en redes sociales y el desarrollo de una identidad visual atractiva y coherente. También se puede evaluar la participación en ferias gastronómicas y eventos culturales fuera de la parroquia para ampliar el alcance de la marca y atraer nuevos públicos.

Considerando que el modelo operativo está bien estructurado y la infraestructura ha sido rediseñada para mejorar la eficiencia y experiencia del cliente, se recomienda seguir fortaleciendo estos aspectos mediante la capacitación constante del personal en atención al cliente, manipulación de alimentos y técnicas de venta. Además, incorporar elementos de identidad local en la decoración, el uniforme y los empaques puede enriquecer la experiencia del cliente y diferenciar a la heladería como un referente cultural.

Dado que la evaluación financiera proyecta una rentabilidad sólida en el mediano plazo, con un VAN positivo y una TIR superior al costo de oportunidad del capital, se recomienda establecer un sistema de seguimiento financiero mensual o trimestral que permita monitorear los flujos de efectivo, márgenes de ganancia y retorno sobre la inversión. Parte de las utilidades generadas pueden destinarse a reinversión en infraestructura, adquisición de nueva maquinaria, desarrollo de nuevos productos o fortalecimiento del canal digital. Esto no solo permitirá sostener el crecimiento, sino también prepararse para posibles contingencias o fluctuaciones del mercado.

IX. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aranguren, J., & López, J. (2021). Medios promocionales de los atractivos turísticos del cantón San Miguel de Urucuquí, Ecuador. *Revista de Investigación*, 45(103), 241-259. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/93788017/479047967-libre.pdf?1667791311=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DMedios_promocionales_de_los_atractivos_t.pdf&Expires=1730938181&Signature=H6SEgrU71DdDlfdlTcZyw3ZtcotPfwRRuCLV5VG1te1UYF3clqfl
- Barrera, A., & Calpa, J. (2023). *Proyecto de emprendimiento para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de helados saludables en la ciudad de Urucuquí, Imbabura, Ecuador* [Tesis de Pregrado, Universidad Técnica del Norte]. <https://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/15418/2/02%20LCA%20056%20TRABAJO%20GRADO.pdf>
- Bartolí, R. (09 de septiembre de 2021). *Helados ecológicos con envases sostenibles*. Obtenido de <https://www.ecoologic.com/helados-ecologicos-sostenibles>
- Bustillos, S., Cabrera, A., & Chévez, J. (2020). *Línea de helados de quesos y frutas para la diversificación de la oferta gastronómica de la Provincia de Los Ríos* [Tesis de Pregrado, UNIANDÉS]. <https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/11760>
- Chamorro, W., Sarduy, L., Decker, M., & Diéguez, K. (2023). Gestión de los residuos sólidos en áreas rurales, un análisis de una parroquia de la amazonia ecuatoriana. *Revista de I+D Tecnológico*, 19(1). <http://portal.amelica.org/ameli/journal/339/3394328004/html/>
- Congreso Nacional. (2005). *Código de Trabajo*. https://www.ces.gob.ec/lotaip/2020/Junio/Literal_a2/C%C3%B3digo%20del%20Trabajo.pdf
- Congreso Nacional. (2005). *Código Tributario*. file:///C:/Users/LADY/Downloads/Codigo_Tributario_20_junio_2023.pdf
- Congreso Nacional. (2009). *Código de Trabajo*. <https://www.dpe.gob.ec/wp-content/dpetransparencia2012/literala/BaseLegalQueRigeLaInstitucion/LeyOrganicadelConsumidor.pdf>
- Figuroa, A., & Gordillo, L. (2023). *Jardín Etnobotánico y Recreacional en la Parroquia de Tumbabiro, Urucuquí - Ecuador* [Tesis de Pregrado, Universidad Técnica del Norte]. <https://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/14077/2/02%20TUR%20259%20TESIS%20GRADO.pdf>


- GADPR Tumbabiro. (2024). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la Parroquia Tumbabiro*. <https://www.gadtumbabiro.gob.ec/category/pdot/>
- Ministerio de Turismo. (03 de enero de 2024). *Plan de Turismo - Ministerio de Turismo*. <https://www.turismo.gob.ec/el-ministerio-de-turismo-presento-su-plan-de-turismo-2024/>
- Naciones Unidas. (2022). *Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)*.
- Perugachi, E. (2023). *Proyecto de emprendimiento para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de helados con sabores no tradicionales ubicada en la parroquia de San Pablo del Lago, provincia de Imbabura, Ecuador*. [Tesis de Pregrado, Universidad Técnica del Norte]. <https://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/14147>
- Rivera, J., & Mesías, R. (2024). El estímulo del emprendimiento desde las políticas públicas a nivel local en Ecuador: Caso municipal y provincial. *RECAI: Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática*, 13(38), 14-31. <https://recai.uaemex.mx/article/view/23199/18092>
- Rojas, J. (25 de agosto de 2023). *Ecuador: inestabilidad política*. <https://radios.ucr.ac.cr/2023/08/radio-universidad/inestabilidad-politica-ecuador/>
- Romero, B., & Jiménez, W. (2024). Gestión por procesos y la norma INEN 706: herramientas de inocuidad y calidad de helados. *Revista Científica Ciencia y Tecnología*, 24(42). <https://cienciaytecnologia.uteg.edu.ec/revista/index.php/cienciaytecnologia/article/view/671>
- Salazar, M., Chica, C., & Zambrano, A. (2021). Problemas Ambientales y el Turismo en el Ecuador. *ULEAM Bahía Magazine (UBM)*, 2(4), 64-72. https://revistas.uleam.edu.ec/index.php/uleam_bahia_magazine/article/view/184
- Salgado, J. (2023). El Emprendimiento en el Ecuador. *Latam: revista latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(2), 4609-4634. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9586162>
- Tapia, E. (18 de octubre de 2023). Tasas de interés del crédito para los negocios suben y hay más restricciones. *Primicias*. <https://www.primicias.ec/noticias/economia/credito-empresas-tasas-interes-ecuador/>
- Trueba, B., Montilla, A., Rodríguez, M., & Trueba, L. (2023). Fortalecimiento del turismo sostenible a través del aprovechamiento de las aguas termales en Ecuador. *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria PENTACIENCIAS*, 5(7), 58-71. <https://www.editorialalema.org/index.php/pentaciencias/article/view/918>
- Verduga, A. (2021). Emprendimiento y Plan de Negocio para Iniciar una Heladería Vegana en el Cantón Portoviejo Ecuador. *Revista Científica Multidisciplinaria*

Arbitrada YACHASUN, 5(8), 19-35.
<https://editorialibkn.com/index.php/Yachasun/article/view/102/219>


Vizueta, V. (2020). Los factores que afectan a los emprendimientos en el Ecuador.
INNOVA Research Journal, 5(32), 122-133.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7878938>

X. ANEXOS

Anexo 1. Acta de la sustentación de Predefensa del TIC



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI



FACULTAD DE INDUSTRIAS AGROPECUARIAS Y CIENCIAS AMBIENTALES

CARRERA DE TURISMO

ACTA

DE LA SUSTENTACIÓN ORAL DE LA PREDEFENSA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR CON ENFOQUE EN EMPRENDIMIENTO TIPO A


ESTUDIANTE: Vinanza Placencia Sara Judith	CÉDULA DE IDENTIDAD: 1004130967
PERIODO ACADÉMICO: 2025A	
PRESIDENTE TRIBUNAL: MSC. DENNIS ANDRÉS BOLAÑOS TOBAR	DOCENTE TUTOR: MSC. Urresta Yépez Ramiro Fernando
DOCENTE: MSC. JAIME ALEJANDRO HURRALDE VALLEJOS	
TEMA DEL TIC: Potencialización de productos y servicios de restauración de la Casa de la Abuela	

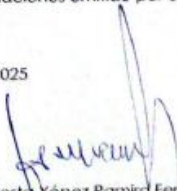
No.	CATEGORÍA	Evaluación cuantitativa	OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES
1	DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	8.00	Profundizar en el planteamiento del problema, integrando datos organizacionales internos (ventas, clientes, procesos). Incorporar una reflexión crítica desde el enfoque turístico y territorial.
2	ANÁLISIS DEL MERCADO	8.00	Se realizó encuesta a turistas, pero falta incluir análisis de la competencia y proveedores. Requiere mayor precisión en la segmentación del mercado objetivo.
3	PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO/ MODELO OPERATIVO	8.00	No se presenta un modelo operativo definido. Incluir mapa de procesos, organización interna, roles del personal y canales de aprovisionamiento.
4	MARKETING Y VENTAS	7.33	Las acciones de marketing son superficiales. Se sugiere desarrollar un plan detallado con cronograma, canales digitales, presupuesto promocional y propuesta de valor diferencial.
5	EVALUACIÓN FINANCIERA	8.33	Se presenta una evaluación económica básica. Puede fortalecerse incluyendo análisis de sensibilidad, costos operativos detallados, proyecciones a mediano plazo.
6	MODELO DE NEGOCIO	8.00	Revisar mejora e innovaciones en el modelo
7	DEFENSA, ARGUMENTACIÓN Y VOCABULARIO PROFESIONAL	8.00	Tener mayor seguridad de la argumentación de la investigación
8	FORMATO, ORGANIZACIÓN Y CALIDAD DE LA INFORMACIÓN	9.67	


Obteniendo una nota de: **8,47** Por lo tanto, **APRUEBA** ; debiendo el o los investigadores acatar el siguiente artículo:

Art. 66.- De la aprobación de la pre defensa del informe final de TIC.- El estudiante deberá obtener una nota mínima de 7/10; al finalizar el proceso de pre-defensa se procederá a levantar el acta correspondiente. En el caso de aprobar con observaciones el estudiante deberá adjuntar el informe final de cumplimiento de observaciones y recomendaciones emitido por el Tribunal previa a la defensa final en un término máximo de 10 días.

Para constancia del presente, firmen en la ciudad de Tulcán el **martes, 24 de junio de 2025**


MSC. DENNIS ANDRÉS BOLAÑOS TOBAR
PRESIDENTE TRIBUNAL


MSC. Urresta Yépez Ramiro Fernando
DOCENTE TUTOR


MSC. JAIME ALEJANDRO HURRALDE VALLEJOS
DOCENTE

Anexo 2. Certificado del Abstract por parte de idiomas



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI FOREIGN
AND NATIVE LANGUAGES CENTER

ABSTRACT- EVALUATION SHEET

NAME: Vinueza Placencia Sara Judith

DATE: Viernes, 27 de junio de 2025

Topic: "Potencialización de productos y servicios de restauración de la Casa de la Abuela"

MARKS AWARDED

QUANTITATIVE AND QUALITATIVE

VOCABULARY AND WORD USE	Use new learnt vocabulary and precise words related to the topic	Use a little new vocabulary and some appropriate words related to the topic	Use basic vocabulary and simplistic words related to the topic	Limited vocabulary and inadequate words related to the topic
	EXCELLENT: 2 <input type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input checked="" type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
WRITING COHESION	Clear and logical progression of ideas and supporting paragraphs.	Adequate progression of ideas and supporting paragraphs.	Some progression of ideas and supporting paragraphs.	Inadequate ideas and supporting paragraphs.
	EXCELLENT: 2 <input checked="" type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
ARGUMENT	The message has been communicated very well and identify the type of text	The message has been communicated appropriately and identify the type of text	Some of the message has been communicated and the type of text is little confusing	The message hasn't been communicated and the type of text is inadequate
	EXCELLENT: 2 <input checked="" type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
CREATIVITY	Outstanding flow of ideas and events	Good flow of ideas and events	Average flow of ideas and events	Poor flow of ideas and events
	EXCELLENT: 2 <input type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input checked="" type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
SCIENTIFIC SUSTAINABILITY	Reasonable, specific and supportable opinion or thesis statement	Minor errors when supporting the thesis statement	Some errors when supporting the thesis statement	Lots of errors when supporting the thesis statement
	EXCELLENT: 2 <input checked="" type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
TOTAL/AVERAGE		9 - 10: EXCELLENT 7 - 8,9: GOOD 5 - 6,9: AVERAGE 0 - 4,9: LIMITED	TOTAL 9	



**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL
CARCHI- FOREIGN AND NATIVE LANGUAGES
CENTER**

**Informe sobre el Abstract de Artículo Científico
o Investigación.**

Autor: Vinueza Placencia Sara Judith

Fecha de recepción del abstract: Viernes, 27 de junio de 2025

Fecha de entrega del informe: Viernes, 27 de junio de 2025

El presente informe validará la traducción del idioma español al inglés si alcanza un porcentaje de: 9 – 10 Excelente.

Si la traducción no está dentro de los parámetros de 9 – 10, el autor deberá realizar las observaciones presentadas en el ABSTRACT, para su posterior presentación y aprobación.

Observaciones:

Después de realizar la revisión del presente abstract, éste presenta una apropiada traducción sobre el tema planteado en el idioma Inglés. Según la rúbrica de evaluación de la traducción en Inglés, ésta alcanza un valor de 9; por lo cual se valida dicho trabajo.

Atentamente



MA. Martha Viveros
Docente responsable del
CIDEN

Anexo 3. Inscripción en el Servicio de Rentas Internas del negocio

SRI		Certificado Registro Único de Contribuyentes				
Apellidos y nombres VINUEZA PLACENCIA SARA JUDITH		Número RUC 1004130967001				
Estado ACTIVO	Régimen RIMPE - NEGOCIO POPULAR	Artésano No registra				
Fecha de registro 24/04/2014	Fecha de actualización 04/09/2018					
Inicio de actividades 24/04/2014	Reinicio de actividades 20/03/2018	Cese de actividades No registra				
Jurisdicción ZONA 1 / IMBABURA / SAN MIGUEL DE URCUQUI		Obligado a llevar contabilidad NO				
Tipo PERSONAS NATURALES	Agente de retención NO	Contribuyente especial NO				
Domicilio tributario Ubicación geográfica Provincia: IMBABURA Cantón: SAN MIGUEL DE URCUQUI Parroquia: TUMBABIRO Dirección Calle: BOLIVAR Intersección: SUCRE Referencia: A MEDIA CUADRA DEL PARQUE CENTRAL						
Medios de contacto Email: sarita0895vinueza@gmail.com Teléfono domicilio: 062934202 Celular: 0959686072						
Actividades económicas <ul style="list-style-type: none">• I56100104 - VENTA DE COMIDAS Y BEBIDAS EN CAFETERÍAS, INCLUSO PARA LLEVAR.• S96090705 - ACTIVIDADES DE SERVICIOS DIVERSOS.						
Establecimientos <table><thead><tr><th>Abiertos</th><th>Cerrados</th></tr></thead><tbody><tr><td>1</td><td>0</td></tr></tbody></table>			Abiertos	Cerrados	1	0
Abiertos	Cerrados					
1	0					
Obligaciones tributarias <ul style="list-style-type: none">• 1011 - DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA PERSONAS NATURALES						
i Las obligaciones tributarias reflejadas en este documento están sujetas a cambios. Revise periódicamente sus obligaciones tributarias en www.sri.gob.ec .						
Números del RUC anteriores No registra						

Apellidos y nombres
VINUEZA PLACENCIA SARA JUDITH

Número RUC
1004130967001



Código de verificación: RCR1730932057038855
Fecha y hora de emisión: 06 de noviembre de 2024 17:27
Dirección IP: 10.1.2.143

Validez del certificado: El presente certificado es válido de conformidad a lo establecido en la Resolución No. NAC-DGERCGC15-00000217, publicada en el Tercer Suplemento del Registro Oficial 462 del 19 de marzo de 2015, por lo que no requiere sello ni firma por parte de la Administración Tributaria, mismo que lo puede verificar en la página transaccional SRI en línea y/o en la aplicación SRI Móvil.

Anexo 4. Permiso de funcionamiento municipal actualizado



**GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO DE
"SAN MIGUEL DE URQUQUÍ"**
RUC: 1060000770001

VARIOS CONCEPTOS

TÍTULO DE CRÉDITO



000110593

Urququí: 20 Mayo 2024.-
Lugar y fecha de emisión:

Nombres: VINJEZA PLACENCIA SARA JUDITH

Dirección: T3

CANCELADO 03 FEB 2025
Fecha de pago:

RUC.: 1004130967001

Clave:

CONCEPTO	VALOR
<p>IMPTO.: PATENTE ANUAL.- Ejercer Actividad Económica:</p> <p style="padding-left: 20px;">A LOS ACTIVOS TOTALES:</p>	<p>10.00</p> <p>0.68</p> <p>-</p>
<p>TASA: SERVICIOS ADMINISTRATIVOS:</p> <p>Actividad: Venta de Comidas y Bebidas en Cafetería - Bolívar y Sucre Año: 2024 Base: 450</p>	<p>2.30</p>
SUBTOTAL:	12.98
DESCUENTOS O INTERÉS:	-
C. JUDICIALES:	-
TOTAL A PAGAR:	12.98



Director Financiero



Jefe de Rentas



Tesorero

Original: Contribuyente - 1ra. Copia Rosada Tesorería - 2da. Copia Celeste Rentas.

Scanned with


Anexo 5. Fotografías históricas de "La Casa de la Abuela"



Figura 29. Fotos históricas de "La Casa de la Abuela"

Anexo 6. Documento de bien patrimonial de "La Casa de la Abuela"

27/5/25, 9:20	Bienes Patrimoniales del Ecuador
	 Instituto Nacional de Patrimonio Cultural
	VIVIENDA
	Código IBI-10-06-55-000-000037
	Localización IMBABURA, SAN MIGUEL DE URCUQUI, TUMBABIRO
	Dirección SUCRE S/N S/N
	Epoca de Construcción Siglo XX (1900 - 1999)
	Estado de Conservación SOLIDO
	Valoración y Grado de Protección PARCIAL
	Antigüedad Esta edificación como todas las del conjunto aparecen de manera espontanea para satisfacer las necesidades de vivienda, su presencia obedece a diferentes etapas constructivas, y siguieron la armonía del conjunto arquitectónico vecino, para conformar poblados y parroquia que a lo largo de su existencia mantienen una serie de valores que han dado identidad a pueblos y ciudades.
	Estético Formal Siguen la expresión volumétrica y de fachada de la arquitectura tradicional, vernácula elementos y formas sencillas, generalmente libre de todo elemento decorativo pero en ocasiones se le adorna con bandas o molduras muy sencillas.
	Tipológico Funcional Conformada por un pabellón frontero que inscribe los ambientes requeridos por moradores, su apariencia es muy típica de las zonas de la Serranía ecuatoriana.
	Técnico Constructivo Utiliza materiales de la zona como son: piedra, adobe, cangahua, maderas de monte, caño o suro y teja de barro cocido ejecutada por maestros constructores de la zona que manejaban una técnica constructiva tradicional
	Entorno Urbano-Natural S/N
sipce.patrimoniocultural.gob.ec:8080/IBPWeb/paginas/busquedaBienes/resultadosBusqueda.jsf	1/2

Anexo 7. Imágenes antes y después del local

ANTES



DESPUÉS





Anexo 8. Formato de encuesta – estudio de mercado



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI

FACULTAD DE INDUSTRIAS AGROPECUARIAS Y CIENCIAS
AMBIENTALES

TEMA: Potencialización de productos y servicios de
restauración de la Casa de la Abuela

FORMULARIO N°:

Reciba un cordial saludo de los estudiantes de la Carrera de Turismo de la "Universidad Politécnica Estatal del Carchi", solicitamos su valiosa colaboración a fin de responder el siguiente cuestionario para recolectar información sobre la aceptación del emprendimiento: "Plan de negocios potencialización de productos y servicios de La Casa de la Abuela. La información recolectada servirá para fines académicos será confidencial y utilizada únicamente para fines académicos.

La información recolectada será confidencial y utilizada únicamente para fines académicos.

INSTRUCCIONES

Lea detenidamente cada uno de los enunciados; luego marque con una X, según su criterio.

Datos demográficos

1. ¿Cuál es su género? A) Masculino () B) Femenino () C) Otro ()
2. ¿Cuál es su nacionalidad? A) Ecuatoriano () B) Extranjero ()
3. ¿Qué edad tiene? _____
4. ¿Cuál es su nivel de formación?
A) Primaria () B) Secundaria () C) Grado () C) Postgrado () D) Ninguno ()
5. ¿Cuál es su profesión? _____
6. ¿Cuál es su situación laboral actual?
A) Desempleado () B) Empleado público () C) Empleado privado ()
D) Independiente ()
7. ¿Cuál es su nivel de ingreso mensual?
A) Menos de 460 USD () B) 461 USD a 600 USD () C) 601 USD a 800 USD
D) Mas de 800 USD () E) Ninguno ()
8. ¿Cuál es su estado civil?
A) Soltero/a () B) Casado/a () C) Divorciado/a () D) Viudo/a ()
E) Unión libre ()
9. ¿De qué lugar visita la Parroquia Tumbabiro?
A) Provincia _____
B) Exterior ¿Qué país? _____

10. ¿Con qué frecuencia visita la Parroquia Tumbabiro?

- A) Una vez a la semana () B) Una vez cada 15 días () C) Una vez al mes ()
D) Ocasionalmente ()

Estudio de mercado

11. ¿Usted consume helado?

- A) Sí () B) No ()

12. ¿Con qué frecuencia consumes helado?

- A) Todos los días () B) 2 a 3 veces por semana () C) Una vez por semana ()
D) Ocasionalmente () E) Rara vez () F) Nunca ()

13. ¿Dónde sueles consumir helado?

- A) En casa () B) En cafeterías o heladerías () C) En la calle o parque ()
D) Otro ¿Cuál? _____

14. ¿Qué tipo de helado prefieres?

- A) Helado artesanal () B) Helado industrial/supermercado ()
C) Helado sin azúcar () D) Helados veganos o sin lactosa ()
E) Otro ¿Cuál? _____

15. ¿Cuál es tu sabor de helado favorito?

- A) Mora () B) Taxo () C) Chocolate () D) Fresa () E) Coco ()
F) Naranja () Otro ¿Cuál? _____

16. ¿Qué te motiva más al elegir un helado?

- A) Sabor () B) Precio () C) Ingredientes saludables ()
D) Marcas conocidas () E) Promociones o descuentos ()
E) Otro ¿Cuál? _____

17. ¿Cuál es tu formato favorito para consumir helado?

- A) En vaso () B) En cono () C) Paleta () D) Helado en barra ()
E) Otro ¿Cuál? _____

Gracias por su colaboración

Anexo 9. Formato de encuesta – degustación de sabores



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI

FACULTAD DE INDUSTRIAS AGROPECUARIAS Y CIENCIAS
AMBIENTALES

TEMA: Potencialización de productos y servicios de
restauración de la Casa de la Abuela

FORMULARIO N°:

Reciba un cordial saludo de los estudiantes de la Carrera de Turismo de la "Universidad Politécnica Estatal del Carchi", solicitamos su valiosa colaboración a fin de responder el siguiente cuestionario para recolectar información sobre la aceptación del emprendimiento: "Plan de negocios potencialización de productos y servicios de La Casa de la Abuela. La información recolectada servirá para fines académicos será confidencial y utilizada únicamente para fines académicos.

La información recolectada será confidencial y utilizada únicamente para fines académicos.

Datos generales

1. Fecha: _____
2. Nombre: _____
3. Correo: _____
4. Género: A) Masculino () B) Femenino () C) Otro ()
5. Nacionalidad: A) Ecuatoriano () B) Extranjero ()
6. ¿Qué edad tiene? _____
7. ¿Cuál es su nivel de formación?
A) Primaria () B) Secundaria C) Grado () C) Postgrado () D) Ninguno ()
8. ¿Cuál es su profesión? _____
9. ¿Cuál es su situación laboral actual?
A) Desempleado () B) Empleado público () C) Empleado privado ()
D) Independiente ()
10. ¿Cuál es su nivel de ingreso mensual?
A) Menos de 460 USD () B) 461 USD a 600 USD () C) 601 USD a 800 USD
D) Mas de 800 USD () E) Ninguno ()
11. ¿Cuál es su estado civil?
A) Soltero/a () B) Casado/a () C) Divorciado/a () D) Viudo/a ()
E) Unión libre ()
- Opinión sobre la degustación – sabor (1) _____
12. ¿Qué te pareció el sabor del helado que degustaste?

A) Excelente () B) Bueno () C) Regular () D) No me gustó ()

13. ¿Qué te pareció la textura del helado que degustaste?

A) Muy suave () B) Suave () C) Granulada () D) Dura ()

14. ¿Te gustaría que este sabor formara parte de nuestro menú habitual?

A) Sí () B) No ()

15. ¿Qué mejorarías de este helado?

Opinión sobre la degustación – sabor (2) _____

Opinión sobre la degustación – sabor (3) _____

16. ¿Cuál es su opinión sobre el establecimiento en cuanto a estructura, ambiente, muebles, colores, etc.?

17. ¿Qué mejoraría sobre el establecimiento?

Anexo 10. Evidencia – facturas



COMERCIAL SALAS

TÍTULO DE PROPIEDAD

Ibarra: Sánchez y Cífuente 11 - 84 y Colón
Telfs.: 0997748525 / 062 600 121 / 0997591112

N° 010407

CERTIFICAMOS:

Que el Sr. Sara Vinuesa c.i. 1004130967
 Dirección Tumbabim-Uraqui Teléfono: 0993381740
 Correo: Sarita0895vinuesa@gmail.com

Se le concede el presente TÍTULO DE PROPIEDAD + Sarten mullas 20cm
 Por la compra de un Congelador Home
 Modelo SCU28 Serie SC428202406250057

ACEPTO: Haber recibido de COMERCIAL SALAS JIREH en perfecto estado de funcionamiento el artículo antes detallado. DESCARGO de responsabilidad a COMERCIAL SALAS JIREH, por cualquier daño ocasionado, derivada de la negligencia, mal uso o manejo inapropiado de los artículos ya mencionados. SALIDA LA MERCADERÍA NO SE ACEPTA DEVOLUCIONES

Valor: \$ 550 a 25 de Feb del 2025



Firma Autorizada



Sello Comercial



Cliente

Scanned with CamScanner

N° 128

RECIBO

Por: 120.00

Ciudad:	Fecha:	Día	Mes	Año
<u>Uraqui</u>	<u>05</u>	<u>04</u>	<u>04</u>	<u>2025</u>

Recibí de: Sara Vinuesa

La cantidad de: Ciento veinte dolares

Por concepto de: fotografías

BANCO: _____

CHEQUE N°: _____

Efectivo

RECIBI CONFORME:



C.I./RUC.: _____

Total: <u>120.00</u>	Abono: _____	Saldo: _____
----------------------	--------------	--------------

Scanned with CamScanner

N°

RECIBO

Por: 210

Ciudad: Quito Fecha: Día 19 Mes 02 Año 2025

Recibí de: Sara Uinovera

La cantidad de: Docientos diez dolares.

Por concepto de: Cuenta de Mesas. y sillas

BANCO

Efectivo

RECIBI CONFORME:

Rosa Marquez

CHEQUE N°

Total:

Abono:

Saldo:

C.I./RUC.:

DEPÓSITO DE MADERA PALITO BRYAN

Quistanchala Jácome Oscar Vinicio
Barrio Central, Calle Imbabura
Telf.: 0988709776 • Urcuqui- Ecuador
"CONTRIBUYENTE NEGOCIO POPULAR RÉGIMEN RIMPE"

R.U.C. 1002388799001

AUT. S.R.I. 1132585835

Fecha de autorización
21 de Noviembre del 2024

NOTA DE VENTA 001-001 N°. 000550

Fecha: 27-8-2025 R.U.C./C.I.: 1004130967

Cliente: Srta. Sava Vinuesa

Dirección: Tumbabuco Telf.: 0993381740

CANT.	DETALLE	V. UNIT.	V. TOTAL
10	tabls peine mono costal 5 cm	6.00	60

CONTRIBUYENTE
NEGOCIO POPULAR
RÉGIMEN RIMPE

FORMA DE PAGO		 ENTREGUE CONFORME	TOTAL \$ 60	
Electivo	<input type="checkbox"/>			ORIGINAL ADQUIRIENTE COPIA EMISOR
Con utilización del sistema financiero	<input type="checkbox"/>			
Otros sin utilización del sistema financiero	<input type="checkbox"/>			
		 RECIBI CONFORME		

CORDILLO TORRES VERÓNICA JAQUELIN • CRAFTIII • TELÉFONO: 09 80 29 04 29 • RUC: 1003204109001
A.L.T. HOMO • Del 000526 al 000625 • VÁLIDO PARA SU EMISIÓN HASTA 21 DE NOVIEMBRE DEL 2025



