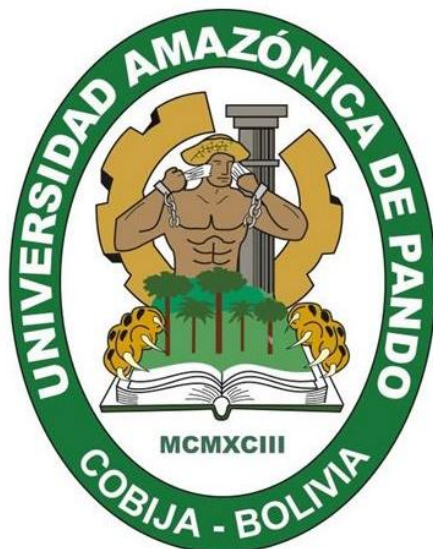


UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO

UNIDAD ACADÉMICA EL SENA

PROGRAMA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



PROYECTO DE GRADO

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA
HELADERÍA CON TEMÁTICA INFANTIL EN LA LOCALIDAD EL SENA PANDO**

Modalidad de Proyecto de Grado

Para Optar el Título de Licenciatura en Administración de Empresas

Postulante: Rossi Lurici Siviora

Tutor: Ing. Fernando Enrique Chávez Aparicio

El Sena-Pando-Bolivia

2025

Dedicatoria

Dedico este trabajo con mucho cariño a mis padres, especialmente a mi madre, Virgilia Siviora por su amor incondicional y por enseñarme que con dedicación y fe todo se puede lograr. A mi familia, por su compañía y apoyo permanente en esta etapa de mi vida, a mi hija, Arlet Molina por ser mi motivación constante.

Agradecimiento

Agradezco A Dios, por darme la fuerza, la sabiduría y la salud necesarias para culminar esta etapa en mi vida. A mi familia, por su apoyo constante y por acompañarme en este proceso. A la universidad, por brindarme la oportunidad de formarme profesionalmente y por los conocimientos adquiridos durante mi carrera. A mis docentes, por su guía, compromiso y orientación a lo largo de este camino académico.

Índice general

Resumen	1
Abstract	2
Introducción	3
Capítulo I	5
Presentación del Problema	5
1.1 Título de la Propuesta.....	6
1.2 Antecedentes.....	6
1.3 Nombre de la Entidad Beneficiaria	7
1.4 Referencia Geográfica del Proyecto	8
1.5 Descripción del Problema.....	8
1.5.1 Formulación del problema.....	9
1.6 Justificación	9
1.7 Objetivos.....	11
1.7.1 Objetivo General.....	11
1.7.2 Objetivos Específicos	11
Capítulo II	12
Sustentación Teórica	12
2.1 Marco Teórico	13
2.1.1 Estudio de factibilidad, importancia y componentes.....	13
2.1.2 Definición de heladería temática infantil.....	14
2.1.3 Estudio de mercado	15
2.1.4 Estudio técnico	16
2.1.5 Estudio organizacional	17
2.1.6 Evaluación económica y financiera.....	18

2.1.7 Análisis del Entorno según el Modelo PESTEL	19
2.1.8 Análisis interno según el modelo de las cinco fuerzas de Porter.....	21
2.2 Marco Referencial	23
Capítulo III.....	24
Marco Metodológico.....	24
3.1 Tipo de Investigación	25
3.1.1 Investigación descriptiva	25
3.1.2 Investigación exploratoria	25
3.2 Enfoque.....	25
3.2.1 El enfoque cuantitativo.....	26
3.2.2 El enfoque cualitativo.....	26
3.3 Métodos de investigación	26
3.3.1 Método no experimental.....	26
3.3.2 Método transversal	26
3.4 Población y Muestreo	27
3.4.1 Población	27
3.4.2 Unidad de análisis.....	27
3.4.3 Tipo de Muestreo.....	27
3.4.4 Tamaño de la Muestra	27
3.5 Técnicas de la Investigación.....	28
3.5.1 La información primaria.....	29
3.5.2 La información secundaria	29
3.6 Instrumentos de la Investigación	29
Capítulo IV.....	31
Propuesta Central.....	31

4.1 Estudio de Mercado	32
4.1.1 Antecedentes del Mercado.....	32
4.1.2 Demanda y consumo	32
4.1.3 Resultados obtenidos en la encuesta a los consumidores	33
4.1.4 Análisis de la Demanda	41
4.1.5 Mercado Potencial	42
4.1.6 Mercado Objetivo	42
4.1.7 Demanda Actual	43
4.1.8 Proyección de la Demanda	43
4.1.9 Análisis de la competencia en el mercado.....	44
4.1.10 Oferta.....	45
4.1.11 Determinación de la Demanda Insatisfecha	46
4.1.12 Proveedores	47
4.1.13 7ps del marketing mix	48
4.1.14 Análisis Industrial del Mercado.....	55
4.2 Estudio Técnico	56
4.2.1 Macro localización	56
4.2.2 Micro localización.....	57
4.2.3 Tamaño del proyecto	58
4.2.4 Ingeniería del proyecto	61
4.2.5 Determinación del proceso de atención.....	62
4.2.6 Requerimiento de maquinaria y equipo.....	64
4.2.7 Requerimiento de infraestructura	67
4.2.8 Requerimiento de materia prima e insumos	68
4.2.9 Requerimiento de personal y remuneraciones.....	69

4.3 Estudio Organizacional y Legal	69
4.3.1 Misión.....	69
4.3.2 Visión	69
4.3.3 Estructura organizativa.....	70
4.3.4 Manual de Funciones.....	71
4.3.5 Aspectos legales	73
4.4 Estudio Económico Financiero.....	74
4.4.1 Activos Fijos.....	74
4.4.2 Activos Diferidos.....	74
4.4.3 Servicios Básicos.....	75
4.4.4 Capital de trabajo.....	76
4.4.5 Depreciación activo fijo.....	77
4.4.6 Costos anuales estimados	78
4.4.7 Costo Unitario de Producción	78
4.4.8 Precio.....	79
4.4.9 Ingresos estimados.....	81
4.5 Evaluación Del Proyecto	82
4.5.1 Estado De Pérdidas y Ganancias	82
4.5.2 Flujo de caja	83
4.5.3 Indicadores Financieros.....	85
Capítulo V	86
Presupuesto y Cronograma	86
5.1 Presupuesto de Inversión de la Propuesta	87
5.1.1 Estructura de la Inversión.....	87
5.1.2 Estructura de Financiamiento	88

5.1.3 Composición del capital	89
5.1.4 Amortización de la deuda	89
5.2 Cronograma de Ejecución de la Propuesta	90
Capítulo VI	91
Conclusiones y Recomendaciones	91
6.1 Conclusiones.....	92
6.2 Recomendaciones	93
Bibliografía,	94
Anexos	96

Índice de Tablas

Tabla 1 parámetros del cálculo de la muestra.....	28
Tabla 2 Proyección de crecimiento de hogares	42
Tabla 3 Cuadro comparativo del mercado potencial y objetivo	43
Tabla 4 Demanda de helados según la frecuencia de visitas	43
Tabla 5 Proyección de la Demanda	44
Tabla 6 Competencia actual en el mercado	45
Tabla 7 Oferta actual del mercado.....	46
Tabla 8 Proyección de la oferta	46
Tabla 9 Proyección de la Demanda Insatisfecha	47
Tabla 10 Precios de Helados Especiales.....	50
Tabla 11 Gastos de Publicidad y Promoción.....	52
Tabla 12 Cálculo de la Capacidad Instalada.....	60
Tabla 13 Maquinaria y Equipos (Expresados en Bolivianos)	64
Tabla 14 Utensilios (Expresados en Bolivianos).....	64
Tabla 15 Equipos de Computación (Expresados en Bolivianos)	65
Tabla 16 Muebles y Enseres (Expresados en Bolivianos).....	65
Tabla 17 Manteles y Uniformes (Expresados en Bolivianos)	66
Tabla 18 Suministro de Limpieza (Expresados en Bolivianos)	66
Tabla 19 Suministros de Oficina (Expresados en Bolivianos)	67
Tabla 20 Infraestructura (Expresados en Bolivianos)	67
Tabla 21 Costo de Materia Prima	68
Tabla 22 Requerimiento de Recursos Humanos.....	69

Tabla 23	Activos Fijos.....	74
Tabla 24	Activos Diferidos.....	75
Tabla 25	Servicios Básicos.....	75
Tabla 26	Capital de Trabajo	76
Tabla 27	Depreciación de Activos Fijos.....	77
Tabla 28	Determinación de costos Anuales.....	78
Tabla 29	Definición de Precio Promedio.....	80
Tabla 30	Ingresos Estimados	81
Tabla 31	Estado De Resultados	82
Tabla 32	Flujo de Caja.....	84
Tabla 33	Indicadores Financieros	85
Tabla 34	Estructura de la Inversión	87
Tabla 35	Estructura de Financiamiento	88
Tabla 36	Composición del capital	89
Tabla 37	Amortización del préstamo.....	89
Tabla 38	Cronograma de actividades	90

Índice de Figuras

Figura 1 Mapa Geográfico de Pando.....	8
Figura 2 Frecuencia de Consumo de Helado.....	33
Figura 3 Lugar de Compra	34
Figura 4 Aspectos más Valorados al Comprar Helados.....	35
Figura 5 Interés en Nuevas Presentaciones	36
Figura 6 Disposición de Pago.....	37
Figura 7 Conocimiento del concepto “Heladería Temática”.....	38
Figura 8 Interés en la Propuesta	39
Figura 9 Frecuencia de Visitas y Consumo en la Heladería.....	40
Figura 10 Medios preferidos para Información y Promociones.....	41
Figura 11 Ejemplo de Ambientación de la Heladería	49
Figura 12 Presentación del Producto Personalizado	50
Figura 13 Logotipo de la Heladería.....	54
Figura 14 Macro localización.....	56
Figura 15 Ubicación de la Heladería Temática Infantil	58
Figura 16 Layout de la Heladería	61
Figura 17 Flujograma de Atención al Cliente	62
Figura 18 Flujograma del Proceso de Abastecimiento del Helado	63
Figura 19 Organigrama Estructural de la Heladería.....	70

Índice de Anexos

Anexo 1. Encuesta.....	97
Anexo 2. Presentaciones Especiales.....	99
Anexo 3. Ilustración de Maquinarias	100
Anexo 4. Ilustración de Utensilios	101
Anexo 5. Ficha de Observación Directa.....	102
Anexo 6. Guía de Entrevista	103

Resumen

El presente estudio de factibilidad tiene como propósito evaluar la creación de una heladería temática infantil llamada “FROZZI” en la localidad de El Sena, Pando. El proyecto busca ofrecer un espacio familiar y divertido donde los niños disfruten de helados en porción servidos en copas, acompañado de sus toppings preferidos, además se ofrecerán especialidades como ser banana Split, copa Melba y copa doble, en un ambiente colorido y acogedor decorado con diversos personajes infantiles. Para determinar la viabilidad del negocio se realizaron estudios de mercado, técnico, organizacional y económico-financiero. El estudio de mercado mostró una buena aceptación por parte de la población, confirmando una demanda favorable. En el estudio técnico se definió el tamaño, ubicación, equipamiento y horario de atención. En la parte organizacional se estableció la estructura administrativa y las funciones del personal. Por último, el análisis financiero demostró que el proyecto es rentable, obteniendo un VAN de Bs 98.495, una TIR del 30% y una Relación Beneficio/Costo de 1,5 lo que confirma que la inversión es viable y genera utilidades. Estos indicadores financieros muestran que la heladería temática infantil representa una buena oportunidad de emprendimiento local, que aportará al desarrollo económico y social del municipio de El Sena.

Palabras Clave: Estudio de factibilidad, Heladería temática, Rentabilidad, El Sena.

Abstract

The present feasibility study aims to evaluate the creation of a children's themed ice cream shop called "FROZZI" in the town of El Sena, Pando. The project seeks to offer a fun, family-friendly space where children can enjoy ice cream served in cups with their favorite toppings. Specialties such as banana splits, Melba sundaes, and double sundaes will also be offered in a colorful and welcoming environment decorated with various children's characters. To determine the project's viability, market, technical, organizational, and economic-financial studies were conducted. The market study showed good acceptance among the population, confirming favorable demand. The technical study defined the size, location, equipment, and hours of operation. The organizational study established the administrative structure and staff roles. Finally, the financial analysis demonstrated that the project is profitable, yielding a Net Present Value (NPV) of Bs 98.495, an Internal Rate of Return (IRR) of 30%, and a Benefit-Cost Ratio (BCR) of 1,5 confirming that the investment is viable and generates profits. These financial indicators show that the children's themed ice cream shop represents a good local entrepreneurial opportunity that will contribute to the economic and social development of the municipality of El Sena.

Keywords: Feasibility study, Themed ice cream shop, Profitability, El Sena.

Introducción

En los últimos años, la población de El Sena, ha mostrado un crecimiento en su actividad económica, impulsado por el aumento de la población, el comercio y la presencia de nuevos emprendimientos. A pesar de este avance, aún existe una oferta limitada de lugares de esparcimiento familiar, especialmente aquellos dedicados al público infantil. Ante esta necesidad, surge la idea de crear una heladería temática infantil que ofrezca un ambiente agradable y familiar, donde los niños puedan disfrutar de helados servidos en copas con toppings y/o frutas picadas. Desde el momento en que los clientes ingresen al local, encontrarán un ambiente alegre, decorado con colores llamativos, personajes infantiles y mobiliario cómodo. Además, el espacio contará con una televisión que proyectará dibujos animados y videos infantiles, con el propósito de brindar un ambiente más entretenido y agradable para los niños mientras disfrutan su helado.

La propuesta busca no solo ofrecer un producto de calidad, sino también una experiencia diferente, pensada para compartir momentos agradables en familia. El objetivo general del presente estudio es realizar un estudio de factibilidad para la implementación de una heladería temática infantil en la localidad de El Sena con el propósito de evaluar su viabilidad técnica, económica, financiera y organizacional, que permita determinar la rentabilidad del negocio y su aporte al desarrollo local. Para cumplir con el objetivo general, se plantean los siguientes objetivos específicos: realizar un estudio de mercado que permita conocer la demanda existente las preferencias de los consumidores y el nivel de aceptación del producto en la localidad, desarrollar el estudio técnico para definir el tamaño, localización, equipamiento y recursos necesarios para el funcionamiento de la heladería, establecer la estructura organizacional adecuada para el negocio determinando los cargos, funciones y

responsabilidades del personal, evaluar la viabilidad económica y financiera del proyecto mediante la aplicación de indicadores como el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y la Relación Beneficio/Costo (R B/C), con el fin de determinar la rentabilidad de la inversión.

Más allá de su rentabilidad el proyecto también busca contribuir al desarrollo económico y social de la localidad de El Sena, fomentando el emprendimiento local, la creación de fuentes de empleo y la dinamización del comercio en la región. La heladería pretende convertirse en un punto de encuentro familiar y en una alternativa recreativa diferente, promoviendo valores como la unión, la alegría y el disfrute de momentos especiales en familia.

Capítulo I

Presentación del Problema

1.1 Título de la Propuesta

Estudio de factibilidad para la implementación de una heladería con temática infantil en la Localidad El Sena Pando.

1.2 Antecedentes

El helado ha sido parte de las tradiciones culinarias de diversas culturas a lo largo de la historia, presentando una evolución que ha influido significativamente en las técnicas y preparaciones actuales. Sus orígenes se remontan a antiguas civilizaciones como China y Persia (actual Irán), donde se elaboraban mezclas de nieve con frutas y endulzantes. Según relatos históricos, fue Marco Polo quien introdujo en Europa algunas de estas técnicas tras sus viajes al Oriente en el siglo XIII, lo que permitió el desarrollo de nuevas formas de preparación. Posteriormente, Italia y Francia perfeccionaron estas prácticas, consolidando estilos y métodos que dieron origen al helado moderno.

En la actualidad, esta tradición milenaria se ha transformado en un sector gastronómico competitivo, donde las heladerías no solo destacan por sus productos, sino también por las experiencias que ofrecen. El crecimiento de estos negocios ha puesto en evidencia la importancia de generar ambientes diferenciados para atraer y fidelizar a los consumidores. Según Hernández et al. (2014), un estudio realizado en Ecuador, identificaron que el marketing de experiencias influye directamente en la decisión de compra, ya que los clientes prefieren establecimientos que brindan espacios agradables, memorables y alineados con sus expectativas.

En el contexto boliviano, esta tendencia también se refleja en el crecimiento del consumo de helados en los últimos años. El aumento de las temperaturas, la ampliación del

comercio local y la preferencia por productos refrescantes han impulsado la demanda de este tipo de alimentos. De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística (INE, 2022), el sector de alimentos y bebidas ha mostrado un crecimiento sostenido, particularmente en regiones cálidas como Pando, donde los productos fríos son altamente valorados. Sin embargo, incluso en zonas de clima frío, como el occidente del país, el consumo de helados se mantiene elevado, lo que evidencia que su demanda no depende únicamente de la estación, sino también de hábitos culturales y preferencias del consumidor.

En este contexto la Localidad El Sena tiene una oferta muy limitada de heladerías formales. La mayoría de los helados se venden a través de vendedores ambulantes y en algunas tiendas de abarrotes, lo que afecta la variedad, la calidad y la experiencia del cliente. Esta falta de establecimientos con una propuesta temática contrasta con la presencia de una población joven y de familias que buscan lugares cómodos y agradables para visitar. Además, las altas temperaturas de la región favorecen el consumo de productos fríos, lo que crea una oportunidad para implementar una heladería con temática infantil que se adapte a los gustos y necesidades del público local.

1.3 Nombre de la Entidad Beneficiaria

Los beneficiarios de la implementación de la Heladería Temática Infantil serán las familias de la localidad de El Sena, especialmente los niños y jóvenes, quienes contarán con un nuevo espacio comercial orientado al disfrute y consumo de productos refrescantes en un ambiente infantil, colorido y agradable.

PIL, que destacan por su sabor y frescura, la oferta local carece de variedad en sus presentaciones, limitándose, en la mayoría de los casos, a opciones básicas como la copa simple.

La falta de una heladería con enfoque infantil no solo reduce las alternativas de consumo, sino también las opciones de recreación y encuentro social para las familias. En un clima cálido como el de El Sena, donde el helado es un producto altamente demandado, esta ausencia representa una oportunidad desaprovechada dentro del sector gastronómico local.

Asimismo, la inexistencia de este tipo de negocio limita la generación de empleos, la dinamización de la economía local y la posibilidad de ofrecer un espacio agradable pensado para el público familiar. La población ha mostrado interés en propuestas que integren sabor, comodidad, ambientación temática y precios accesibles, lo que indica que la implementación de una heladería temática infantil podría contribuir de manera significativa al desarrollo del municipio, atendiendo una necesidad concreta que hasta ahora no ha sido cubierta.

1.5.1 Formulación del problema

¿Es factible implementar una heladería con temática infantil en el municipio de El Sena que diversifique la oferta de helados y satisfaga la demanda de un público familiar?

1.6 Justificación

La decisión de realizar este estudio surge de una realidad evidente en el municipio de El Sena: no existe una heladería formal que ofrezca productos de calidad en diversas presentaciones y en un ambiente cómodo y atractivo para compartir en familia. Si bien existe una heladería improvisada que sólo ofrece una sola presentación de helados como la copa simple, también se comercializan helados industriales como los de la marca Pil y carritos

ambulantes, aun así, la oferta local sigue siendo limitada en variedad y se reduce a presentaciones básicas, sin una propuesta diferenciada que atraiga de manera especial al público infantil y familiar. Esta situación representa una oportunidad concreta de emprendimiento, permitiendo implementar un negocio que responda a los gustos y necesidades de la población, especialmente en un contexto de clima cálido, donde los productos refrescantes son altamente demandados.

Más allá de la simple venta de helados, este proyecto propone la creación de una heladería con temática infantil, donde la ambientación y la presentación de los productos sean un valor agregado que distinga al negocio y genere una experiencia agradable para niños y adultos. Este enfoque permitirá no solo diversificar la oferta gastronómica local, sino también brindar un espacio de encuentro social pensado para familias. La implementación de la heladería contribuirá a la generación de empleos directos e indirectos, dinamizará la economía local y fomentará el emprendimiento formal en la región. La elección de este proyecto responde a la combinación de una necesidad insatisfecha con la posibilidad de aplicar los conocimientos administrativos adquiridos, a través de una propuesta accesible, innovadora, viable y con potencial de crecimiento sostenible.

1.7 Objetivos

1.7.1 Objetivo General

✚ Realizar un estudio de factibilidad para implementar una heladería con temática infantil en el municipio de El Sena.

1.7.2 Objetivos Específicos

✚ Realizar un estudio de mercado que permita identificar la demanda existente, las preferencias de los consumidores y el nivel de aceptación de una heladería temática infantil en el municipio de El Sena.

✚ Desarrollar el estudio técnico para definir el tamaño óptimo del proyecto, la localización adecuada y los procesos operativos.

✚ Establecer el estudio organizacional, determinando la estructura administrativa de la heladería temática.

✚ Evaluar la viabilidad económica, financiera para determinar la rentabilidad del proyecto.

Capítulo II

Sustentación Teórica

2.1 Marco Teórico

2.1.1 Estudio de factibilidad, importancia y componentes

Un estudio de factibilidad también llamado estudio de viabilidad es un análisis que se hace para saber si un proyecto que se quiere emprender realmente se puede llevar a cabo, si es rentable y si las condiciones son las más adecuadas. Sapag (2014) lo define como el proceso sistemático para reunir antecedentes que permitan decidir, con el menor grado posible de incertidumbre, si conviene llevar adelante una idea de inversión. De forma similar, Baca Urbina (2013) indica que se trata de una evaluación integral que examina todas las variables relevantes para establecer la viabilidad del proyecto.

Importancia del estudio de factibilidad en proyectos de inversión. Realizar un estudio de factibilidad es clave porque permite identificar problemas antes de invertir dinero, lo cual ayuda a tomar decisiones más fundamentadas y seguras. Según Sapag (2014), este estudio facilita tomar decisiones fundamentadas al comparar los beneficios esperados con los costos y riesgos. Baca Urbina (2013) agrega que, además de servir como herramienta de planeación, es un elemento clave para atraer inversionistas, ya que muestra de forma ordenada y cuantificada la viabilidad del proyecto.

Componentes de un estudio de factibilidad. Tanto Sapag (2014) como Baca Urbina (2013) coinciden en que un estudio de factibilidad debe integrar diferentes análisis que permitan abordar el proyecto desde varias perspectivas. Los principales componentes son:

- **Estudio de mercado**
- **Estudio técnico**
- **Estudio organizacional**
- **Estudio económico-financiero**

2.1.2 Definición de heladería temática infantil

Una heladería temática infantil es un establecimiento del sector gastronómico que ofrece helados y productos relacionados, pero que se diferencia de una heladería tradicional al incorporar un concepto decorativo y de servicio pensado para atraer principalmente a niños y familias. Según Quinchiguango, A.M.J. (2020), este tipo de negocios no solo se enfocan en el sabor y la calidad del producto, sino también en crear un ambiente que combine elementos visuales llamativos, colores vivos, decoración inspirada en temáticas o personajes infantiles, y mobiliario adaptado para los más pequeños.

La propuesta de valor se centra en que la visita no sea solo para consumir un helado, sino para vivir una experiencia agradable y memorable. Hidalgo Gonzabay, Mora Quinde y Muñoz Parede (2012) explican que esta diferenciación ayuda a fidelizar clientes, ya que el entorno diseñado para la diversión y comodidad familiar fomenta la permanencia en el local y la recomendación a otros.

En resumen, una heladería temática infantil es más que un lugar para comprar helados: es un espacio de encuentro y recreación familiar, pensado para que el cliente asocie la marca con momentos agradables, lo que genera un valor adicional difícil de igualar por la competencia.

2.1.3 Estudio de mercado

Un estudio de mercado es una herramienta fundamental en marketing. Según Kotler y Armstrong (2017), se define como el proceso sistemático de diseño, obtención, análisis y presentación de los datos pertinentes a una situación específica de marketing, lo cual ayuda a las organizaciones a tomar decisiones más informadas y fundamentadas.

En el caso de la heladería con temática infantil aquí en nuestro municipio, este estudio permitirá identificar el tamaño del mercado potencial, conocer los gustos y preferencias de niños y familias, analizar los precios más aceptados, determinar la ubicación más estratégica y evaluar la competencia existente. Con esta información, se podrán diseñar productos y estrategias promocionales que realmente conecten con el público objetivo y maximicen la rentabilidad del negocio.

Métodos de recolección de información de mercado. La investigación puede ser cuantitativa (como encuestas o cuestionarios estructurados) o cualitativa (como entrevistas abiertas o grupos focales). Mientras que las primeras permiten obtener datos numéricos claros (como cuántos helados podrían venderse), las segundas ayudan a entender el “por qué” detrás de preferencias o comportamientos.

➤ **Variables clave en el análisis de mercado:**

Demanda potencial (población infantil, familias). Analizar la demanda potencial implica identificar el tamaño y las características de todos los grupos que podrían consumir el producto. En el caso de la heladería con temática infantil, el segmento principal lo conforman familias con niños, ya que son quienes más valoran la experiencia de un espacio diseñado para la diversión y el entretenimiento infantil.

Oferta actual en la localidad de El Sena. Es fundamental conocer cuántas heladerías (o negocios similares) ya existen, sus tipos, precios y diferenciadores. Con esto, podemos posicionarnos mejor y ajustar nuestra propuesta a lo que falta en el mercado.

Análisis de precios y preferencias del consumidor. Este análisis permite conocer el rango de precios que el mercado está dispuesto a pagar, así como las preferencias en sabores, presentaciones y complementos. Según Lamb, Hair y McDaniel (2019), fijar precios adecuados requiere equilibrar la percepción de valor del cliente con la rentabilidad del negocio.

➤ **Estrategias de marketing y promoción.**

Marketing digital (redes sociales, publicidad en línea). Hoy en día, estar en redes como Facebook o Instagram es esencial: permite llegar directamente a padres y jóvenes, mostrar fotos del local temático, compartir promociones y recibir feedback inmediato. Además, es una forma económica de publicidad.

Marketing tradicional (volantes, eventos locales). En un municipio como El Sena, las acciones de marketing tradicional siguen teniendo relevancia. Repartir o distribuir volantes en escuelas, participar en ferias locales o realizar eventos especiales para niños son estrategias que fomentan el acercamiento directo con la comunidad y aumentaría el reconocimiento de la marca.

2.1.4 Estudio técnico

El estudio técnico es una parte esencial dentro de la evaluación de un proyecto, ya que permite definir los aspectos operativos y físicos necesarios para llevarlo a cabo. Según Sapag Chain y Sapag Chain (2014), su objetivo es determinar “cómo se producirá el bien o se

prestará el servicio, con qué recursos, en qué cantidad y bajo qué condiciones” (p. 127). En el caso de una heladería con temática infantil en el municipio de El Sena, este estudio ayudará a definir el tamaño más conveniente del negocio, su ubicación, los recursos que se necesitarán, los procesos de aprovisionamiento y el cumplimiento de la normativa sanitaria vigente en Bolivia.

Tamaño óptimo del negocio. El tamaño óptimo de un negocio es la capacidad de producción o de atención que permite satisfacer la demanda estimada con el mejor uso posible de los recursos (Baca Urbina, 2013). En el caso de la heladería, el tamaño estará determinado por el espacio físico disponible para la atención al cliente, el número de mesas y sillas, la capacidad de almacenamiento de helados, y el flujo de clientes proyectado. Un tamaño adecuado permitirá mantener costos controlados y un servicio eficiente sin generar exceso de capacidad o desabastecimiento.

Selección de la localización. La localización es uno de los factores más determinantes en el éxito de un negocio, ya que influye directamente en el acceso de los clientes y en los costos operativos. De acuerdo con Sapag Chain y Sapag Chain (2014), la elección del lugar debe considerar aspectos estratégicos, como cercanía al mercado objetivo y condiciones de infraestructura.

2.1.5 Estudio organizacional

El estudio organizacional evalúa cómo se va a estructurar el equipo humano y administrativo del proyecto para que funcione de manera eficiente. Según Córdoba (2011), esta parte del estudio busca “determinar el ambiente laboral en el que se desarrollará el proceso productivo” e identificar los recursos humanos necesarios para el funcionamiento del negocio. Además, permite definir roles y funciones claras para orientar el trabajo diario y

promover la eficiencia (Morales et al., 2009). En resumen, este estudio es vital para saber quién hace qué, cómo y con qué herramientas dentro de la heladería.

2.1.6 Evaluación económica y financiera

La evaluación económica y financiera de un proyecto es la parte donde se analiza si la idea de negocio no solo es atractiva en términos de mercado, sino también rentable desde el punto de vista monetario. Según Baca Urbina (2013), su objetivo es “medir la conveniencia de realizar un proyecto a partir de la comparación de sus beneficios y costos en el tiempo” (p. 21). Este análisis permite a los emprendedores y a los inversionistas conocer con datos reales si vale la pena llevar a cabo el proyecto y en qué condiciones sería más favorable.

En el caso de la heladería con temática infantil en el municipio de El Sena, este estudio ayuda a estimar cuánto capital se necesita para comenzar, cuáles serán los gastos mensuales y si con los ingresos proyectados se podrá cubrir costos y obtener utilidades.

Estimación de costos de inversión inicial. La inversión inicial incluye todos los gastos que se realizan antes de que el negocio empiece a funcionar. De acuerdo con Baca Urbina (2013), estos costos abarcan la compra de equipos, adecuaciones del local, mobiliario, permisos legales, licencias y capital de trabajo inicial.

Costos operativos y fijos. Los costos operativos son aquellos que se generan por el funcionamiento diario del negocio, mientras que los costos fijos son los que se mantienen constantes independientemente del nivel de ventas. Morales Castro y Morales Castro (2009) explican que los costos fijos incluyen pagos como alquiler, salarios del personal, servicios básicos y seguros; mientras que los costos operativos variables dependen del volumen de ventas, como la compra de helados al proveedor y los insumos para su presentación.

2.1.7 Análisis del Entorno según el Modelo PESTEL

El modelo PESTEL permite analizar los factores externos que pueden influir en la viabilidad de la heladería temática infantil. Según Kotler y Armstrong (2017), este análisis considera los aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales, los cuales determinan el contexto en el que se desarrollará el proyecto.

Factor Político. En Bolivia, el factor político puede considerarse moderadamente favorable, ya que existen políticas de apoyo, incentivos y una orientación hacia la promoción de emprendimientos. Sin embargo, su impacto no es completamente positivo, debido a la persistente burocracia, la inestabilidad política que pueden generar incertidumbre. Por lo tanto, el factor político no es plenamente favorable ni totalmente desfavorable, sino mixto, con oportunidades importantes, pero también riesgos que el negocio debe considerar en su planificación.

Factor Económico. La situación económica del país presenta oportunidades para nuevos emprendimientos, aunque también existen desafíos como la inflación y los costos de materia prima. En la localidad de El Sena, el movimiento comercial está en crecimiento gracias al aumento del consumo interno. La heladería temática infantil se beneficiará de la demanda constante de productos alimenticios y de recreación familiar. Mantener precios accesibles y ofrecer un servicio de calidad será fundamental para asegurar la rentabilidad del negocio.

Factor sociocultural. El Sena se caracteriza por tener una población joven y familiar, que disfruta de espacios de recreación y convivencia. La heladería temática infantil ofrecerá un lugar agradable, seguro y divertido donde las familias podrán compartir momentos

especiales. El consumo de helados está muy relacionado con la recreación y las celebraciones, lo que garantiza una buena aceptación del proyecto dentro de la comunidad local.

Factor tecnológico. El uso de la tecnología facilitará la operación y promoción del negocio. La heladería contará con equipos como congeladores, vitrinas refrigeradas y sistema de venta para mejorar la atención al cliente. Además, se aprovecharán las redes sociales para promocionar los productos y atraer más público. Estas herramientas tecnológicas permitirán ofrecer un servicio más rápido, eficiente y moderno.

Factor ecológico. El proyecto de la heladería temática infantil busca operar bajo principios de responsabilidad ambiental. Se procurará reducir el uso de plásticos desechables y promover la utilización de materiales biodegradables en vasos, cucharillas y empaques. Además, la adecuada gestión de residuos sólidos contribuirá a mantener la limpieza del entorno y al cumplimiento de las normativas municipales. El impacto ambiental del negocio es mínimo, ya que no se generan desechos tóxicos ni emisiones contaminantes, lo que lo convierte en un emprendimiento sostenible.

Factor legal. El proyecto deberá cumplir con los requisitos legales establecidos por las autoridades competentes, incluyendo la obtención del Registro de Comercio ante el Servicio Plurinacional de Registro de Comercio (SEPREC), el Número de Identificación Tributaria (NIT), la Licencia de Funcionamiento Municipal. El cumplimiento de estas normativas garantiza la formalidad, seguridad y legitimidad del negocio.

2.1.8 Análisis interno según el modelo de las cinco fuerzas de Porter

Rivalidad entre competidores existentes. En la localidad de El Sena, la competencia directa en el rubro de heladerías es limitada, predominando las ventas de helados informales o industriales sin un concepto temático definido. Esto representa una ventaja competitiva para la heladería temática infantil, que busca diferenciarse por su ambiente familiar, su enfoque en la experiencia del cliente y la personalización de productos. No obstante, la rivalidad podría incrementarse a medida que nuevos emprendimientos adopten estrategias similares.

Amenaza de nuevos competidores. El ingreso de nuevos competidores es una posibilidad moderada, ya que la inversión inicial para abrir una heladería no es excesivamente alta. Sin embargo, el concepto temático infantil requiere una inversión adicional en decoración, mobiliario y ambientación, lo cual puede representar una barrera de entrada. La calidad del servicio y la innovación constante serán factores claves para mantener una ventaja competitiva.

Amenaza de productos sustitutos. Existen productos que pueden sustituir el consumo de helados, como refrescos fríos, jugos naturales, postres y golosinas, los cuales también son populares entre el público infantil. Para contrarrestar esta amenaza, la heladería ofrecerá una variedad de combinaciones y presentaciones especiales, además de una experiencia diferenciada centrada en la recreación y el disfrute familiar.

Poder de negociación de los proveedores. El poder de negociación de los proveedores es moderado, ya que los helados serán adquiridos de empresas externas como Helados Kiriros y Helados Kike, con quienes se mantendrán acuerdos de suministro regulares. Los demás insumos (frutas, toppings, galletas, coberturas, etc.) pueden obtenerse en diferentes

tiendas locales o proveedores nacionales, lo que brinda flexibilidad y reduce el riesgo de dependencia.

Poder de negociación de los clientes. Los clientes tienen un poder de negociación medio, dado que en la localidad existen diversas alternativas de postres y bebidas frías. Sin embargo, la propuesta de valor de la heladería —basada en la experiencia temática, la atención personalizada y la ambientación atractiva para niños— busca fidelizar al cliente y reducir la sensibilidad al precio. Además, la estrategia de promociones y descuentos especiales en fechas festivas contribuirá a mantener la preferencia del público.

2.2 Marco Referencial

En la Unidad Académica El Sena no se han desarrollado estudios previos relacionados con la implementación de una heladería temática infantil. Esto convierte al presente proyecto en una propuesta nueva, ya que no existen antecedentes locales que aborden un concepto similar.

Sin embargo, para guiar el desarrollo del trabajo y contar con referentes metodológicos y conceptuales, se han considerado dos estudios realizados en otros contextos. El primero es el de **Quinchiguango, A.M.J. (2020). *Modelo de negocio para la creación de una heladería temática, en la parroquia Caranqui del cantón Ibarra*. Universidad Regional Autónoma de Los Andes –UNIANDES**, el cual presenta un análisis de factibilidad para implementar un negocio de este tipo en un entorno urbano de gran competencia, destacando la importancia de la ambientación y la experiencia del cliente como factores diferenciadores.

El segundo referente es **Hidalgo Gonzabay, S. E., Mora Quinde, M. D. L. A., & Muñoz Parede, G. (2012). *Proyecto de inversión para el establecimiento de una heladería temática en la ciudad de Guayaquil* [Trabajo final de titulación, Escuela Superior Politécnica del Litoral I]. ESPOL Repositorio Digital.**, que describe el proceso de planificación, inversión y proyección financiera para una heladería con temática, enfocada en un público familiar y turístico.

Estos dos trabajos me permiten orientar la metodología y aportar ideas para el diseño de la propuesta aquí en la localidad del El Sena, adaptando los conceptos y estrategias a la realidad local, sus características demográficas, clima y potencial de mercado.

Capítulo III

Marco Metodológico

3.1 Tipo de Investigación

La investigación que sustenta este proyecto es de tipo descriptiva y exploratoria.

3.1.1 Investigación descriptiva

Se orienta a caracterizar las condiciones actuales del mercado, identificando aspectos como los hábitos de consumo de helados, la aceptación de nuevas presentaciones, los rangos de precios aceptados por la población y la percepción sobre la creación de un espacio temático infantil. Este tipo de investigación permite detallar la realidad tal como se presenta, aportando información concreta que servirá de base para la toma de decisiones relacionadas con la factibilidad del proyecto.

3.1.2 Investigación exploratoria

La investigación exploratoria es necesaria porque no existen estudios previos sobre este tipo de negocio en la región, lo que permite obtener un primer acercamiento, identificar oportunidades y posibles obstáculos.

La combinación de ambos métodos ofrece una visión completa del entorno: lo descriptivo aporta datos medibles y lo exploratorio ayuda a comprender un mercado poco estudiado, lo que fortalece la justificación del proyecto.

3.2 Enfoque

La presente investigación adopta un enfoque mixto, al integrar elementos de los enfoques cuantitativo y cualitativo.

3.2.1 El enfoque cuantitativo

Se empleó el enfoque cuantitativo porque permite explicar el comportamiento de los consumidores desde una perspectiva objetiva y medible. Este enfoque busca obtener la mayor precisión posible en la medición de los indicadores utilizados en la investigación, especialmente aquellos relacionados con la conducta del cliente potencial y su percepción sobre la heladería temática infantil.

3.2.2 El enfoque cualitativo

Se utilizó el enfoque cualitativo porque permite obtener información profunda y contextual sobre el entorno comercial y sobre los actores involucrados; clientes, competencia y proveedores, analizando y describiendo el comportamiento de las variables del estudio.

3.3 Métodos de investigación

La investigación emplea los siguientes métodos:

3.3.1 Método no experimental

Dado que no se manipulan las variables del estudio. Este método permitió observar y analizar la realidad del mercado tal como se presenta, registrando las características, comportamientos y preferencias de los consumidores sin intervenir en su entorno.

3.3.2 Método transversal

Porque los datos se recopilan en un único momento temporal. Este diseño permite describir de manera puntual la situación actual del mercado, evaluando las condiciones, necesidades y expectativas de los consumidores en un período específico.

3.4 Población y Muestreo

3.4.1 Población

La población de estudio corresponde a la localidad de El Sena, ubicada en el municipio de Sena. De acuerdo con los datos oficiales más recientes del Instituto Nacional de Estadísticas (INE,2024), la localidad cuenta con 1.328 viviendas, que constituyen la base para el presente estudio.

3.4.2 Unidad de análisis

La unidad de análisis corresponde a los hogares de la localidad de El Sena, dado que las decisiones de consumo de helados suelen realizarse a nivel familiar. Por lo tanto, el universo de análisis está conformado por 1.328 hogares.

3.4.3 Tipo de Muestreo

Se utilizó un muestreo probabilístico aleatorio simple, con el objetivo de que cada familia tuviera la misma probabilidad de ser seleccionada para responder el cuestionario diseñado en el estudio.

3.4.4 Tamaño de la Muestra

Con base en lo anterior, para el cálculo del tamaño de la muestra se utilizó la fórmula para población finita. Con una población de 1.328 hogares, un nivel de confianza del 90 % ($Z = 1.65$), un margen de error del 10 % ($e = 0.10$). el tamaño de la muestra resultó en 65 hogares.

Fórmula para determinar el tamaño de la muestra:

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

Tabla 1

parámetros del cálculo de la muestra

Símbolo	Parámetro
N	Población total: 1.328 viviendas
Z	Valor Z (Nivel de confianza del 90%): 1.65
P	Probabilidad de éxito (asumida): 0.50 (50%)
q	Probabilidad de fracaso (asumida): 0.50 (50%)
e	Margen de error: 0.10 (10%)
n	?

Sustitución de la fórmula:

$$n = \frac{1.65^2 * 0.5 * 0.5 * 1328}{0.10^2 (1328 - 1) + 1.65^2 * 0.5 * 0.5}$$

n≈65 Encuestas a personas cabezas de hogar.

3.5 Técnicas de la Investigación

Para la presente investigación se utilizaron técnicas de recolección de información primaria y secundaria, con el propósito de obtener datos completos y confiables sobre la viabilidad de la heladería temática infantil en la localidad.

3.5.1 La información primaria

La información primaria se obtuvo directamente de los participantes a través de técnicas que permitieron recopilar datos actuales y específicos del mercado. Entre estas técnicas se incluyen:

Encuesta: Esta técnica permitió cuantificar preferencias de consumo, frecuencia de adquisición de helados, rangos de precios aceptables y aceptación del concepto de heladería temática infantil, facilitando la organización y análisis estadístico de la información.

Entrevista: Se realizaron entrevistas semiestructuradas a posibles proveedores de helados con el fin de identificar condiciones de abastecimiento

Observación directa: Se llevó a cabo un registro sistemático de la actividad comercial en el municipio, observando la presencia de vendedores, tipo de productos ofrecidos, flujo de clientes y hábitos de consumo.

Estas técnicas proporcionaron una comprensión más profunda del entorno y complementaron los datos obtenidos mediante el instrumento cuantitativo.

3.5.2 La información secundaria

La información secundaria se recopiló información estadística y documental proveniente de instituciones oficiales como el Instituto Nacional de Estadística (INE), así como publicaciones académicas y técnicas previas relacionadas con emprendimientos similares.

3.6 Instrumentos de la Investigación

Los instrumentos utilizados para la recolección de datos fueron:

Cuestionario estructurado: Elaborado con preguntas cerradas y aplicado de manera digital a través de Google Forms, diseñado para obtener información cuantitativa sobre hábitos de consumo, preferencias y disposición de gasto de los clientes potenciales.

Ficha de observación directa: Permitió registrar condiciones de la oferta actual y espacios de recreación existentes en la localidad. (Anexo 5).

Guía de entrevista: Instrumento utilizado para obtener información cualitativa de proveedores. (Anexo 6).

Capítulo IV

Propuesta Central

4.1 Estudio de Mercado

4.1.1 Antecedentes del Mercado

En la población de Sena, la comercialización o venta de helados se da principalmente a través de vendedores ambulantes y de presentaciones industriales, como los helados envasados PIL, que en la actualidad tienen poca presencia en el mercado local. También existe una heladería, pero funciona en un espacio improvisado, con una oferta muy limitada y sin un ambiente acogedor para los clientes, lo que reduce la experiencia de consumo.

A diferencia de otras ciudades del país, donde las heladerías ofrecen variedad en sabores, presentaciones innovadoras y ambientes familiares, en El Sena no se cuenta con un establecimiento formal que cumpla estas características. Esto provoca que los consumidores tengan que conformarse con opciones reducidas y poco atractivas.

La falta de una heladería temática y bien organizada en el municipio evidencia que existe una demanda insatisfecha que puede ser cubierta mediante la implementación de un negocio innovador, pensado especialmente para las familias y con un enfoque infantil, que combine calidad, variedad y un ambiente atractivo.

4.1.2 Demanda y consumo

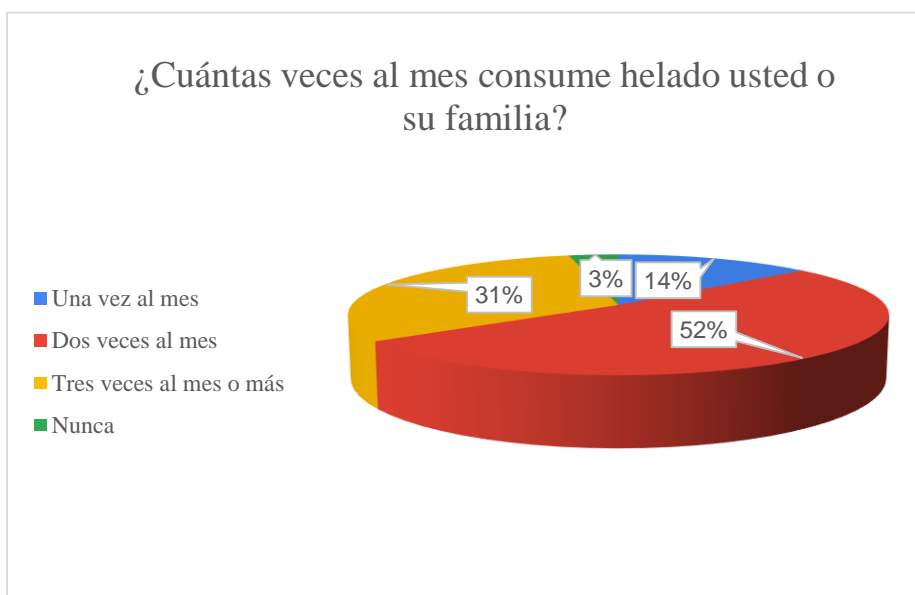
Con el propósito de obtener una visión más clara del mercado y del producto, se aplicó la técnica de la encuesta, la cual fue elaborada con 9 preguntas. Cada sección estuvo orientada a recopilar información sobre el comportamiento y las preferencias de los consumidores respecto al consumo de helados y la aceptación de una heladería con temática infantil. En especial, las preguntas enfocadas en conocer la frecuencia de consumo y el nivel de interés

permitieron reunir datos relevantes que contribuyeron a comprender la situación actual del mercado y las tendencias que podrían influir en la viabilidad del proyecto.

4.1.3 Resultados obtenidos en la encuesta a los consumidores

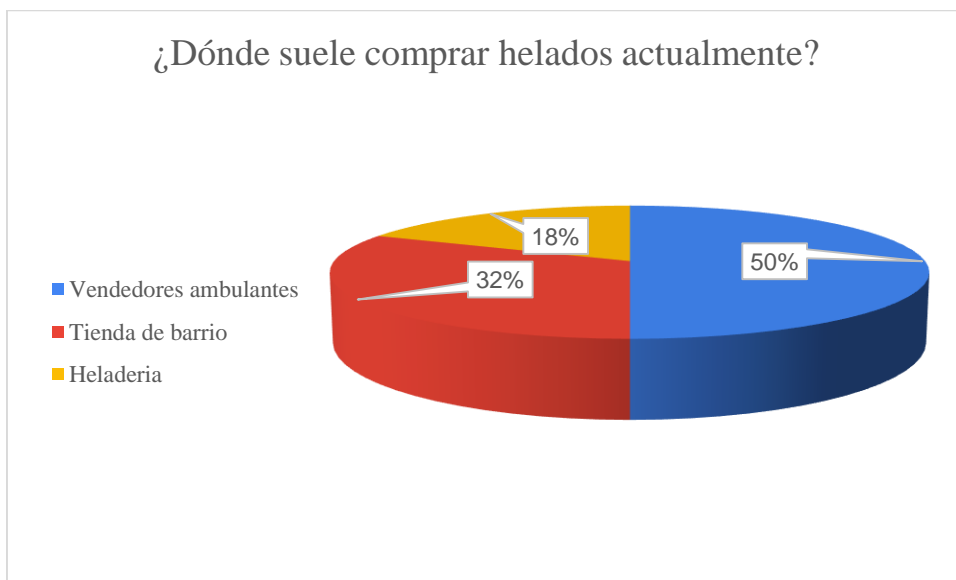
Figura 2

Frecuencia de Consumo de Helado

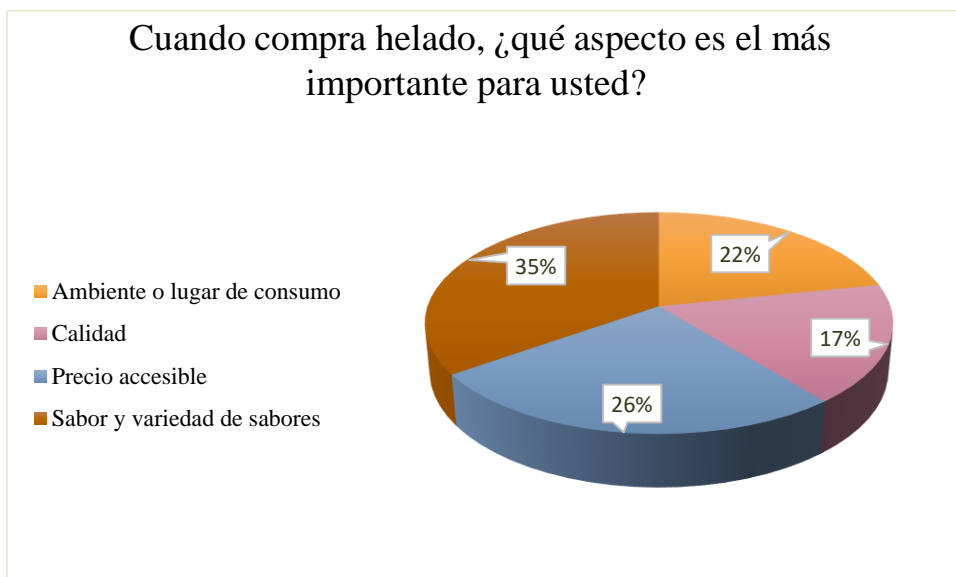


De acuerdo a la encuesta sumando los porcentajes de consumo el 97% de los encuestados consume helado, lo que indica que es un alimento ampliamente aceptado y presente en la vida cotidiana. El 31% lo consume tres veces al mes, lo que sugiere que el helado no es solo un gusto ocasional, sino parte de la rutina alimentaria o recreativa.

El grupo que consume dos veces al mes (52%) y una vez al mes (14%) representan un segmento que podría aumentar su frecuencia con estrategias adecuadas (promociones, nuevos sabores, formatos familiares). El Segmento no consumidor, aunque pequeño (3%), este grupo podría estar influenciado por factores como salud, acceso, costo o preferencias culturales. Podría explorarse si se trata de una decisión consciente o una limitación estructural.

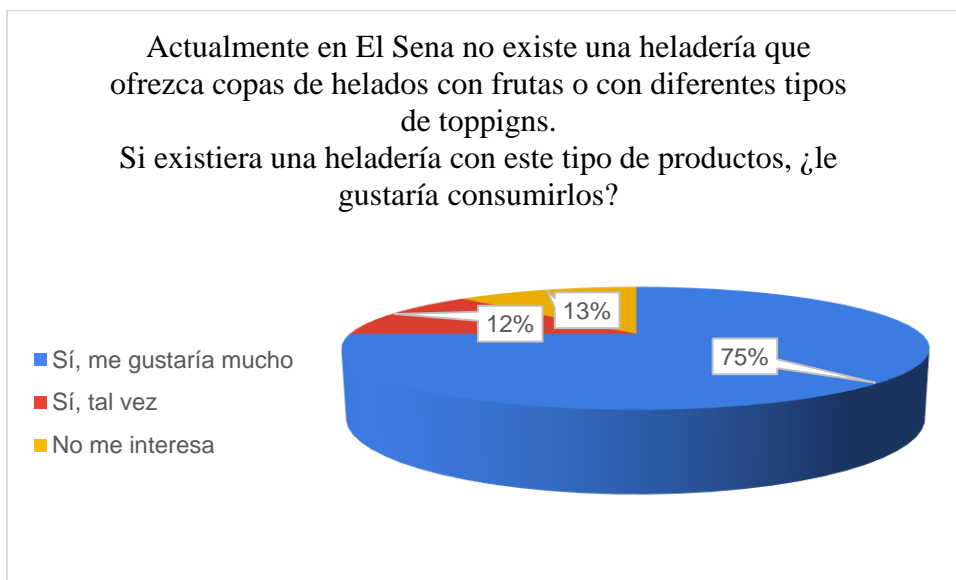
Figura 3*Lugar de Compra*

El 50 % de los encuestados señaló que compra helados a vendedores ambulantes, el 32 % lo hace en tiendas de barrio y solo un 18 % indicó que acude a una heladería. Este resultado refleja que, si bien el consumo de helados es algo habitual en las familias del Sena, la oferta formal en el municipio es muy reducida. La mayor parte del mercado se abastece de opciones ambulantes o informales y esto representa una oportunidad para implementar el negocio de la heladería temática especializándonos en brindar productos con mejor presentación y mayor variedad.

Figura 4*Aspectos más Valorados al Comprar Helados*

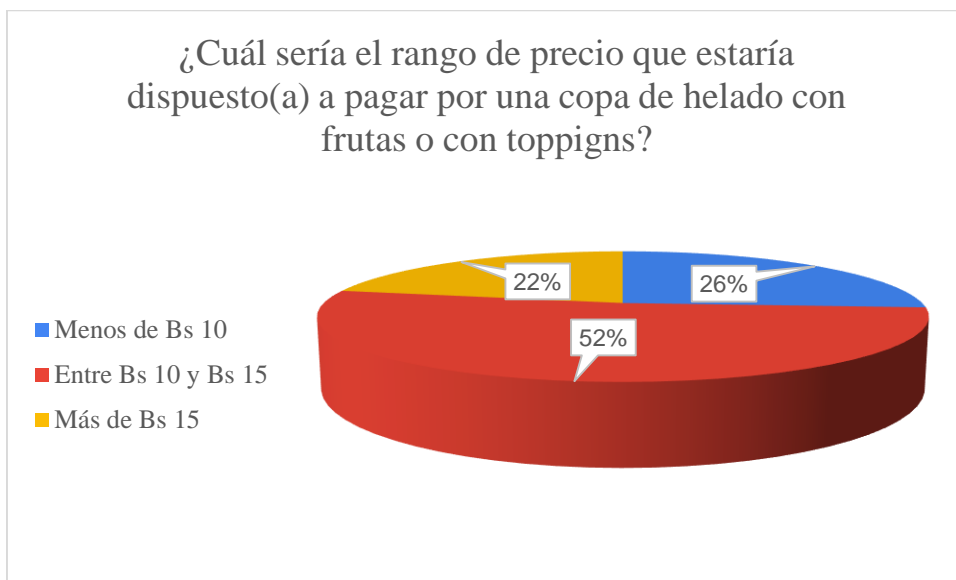
El 35 % de los encuestados indicó que lo más importante al momento de adquirir un helado es el sabor y la variedad, seguido del 26 % que prioriza el precio accesible. El 22 % mencionó que el ambiente o lugar de consumo es relevante y un 17 % valoró principalmente la calidad del producto.

Estos resultados muestran que, aunque el sabor y la variedad son factores determinantes para la mayoría de los encuestados, otros factores como el ambiente y el precio también influyen en la decisión de compra, lo cual respalda la propuesta del negocio que combine productos innovadores con un espacio atractivo para las familias.

Figura 5*Interés en Nuevas Presentaciones*

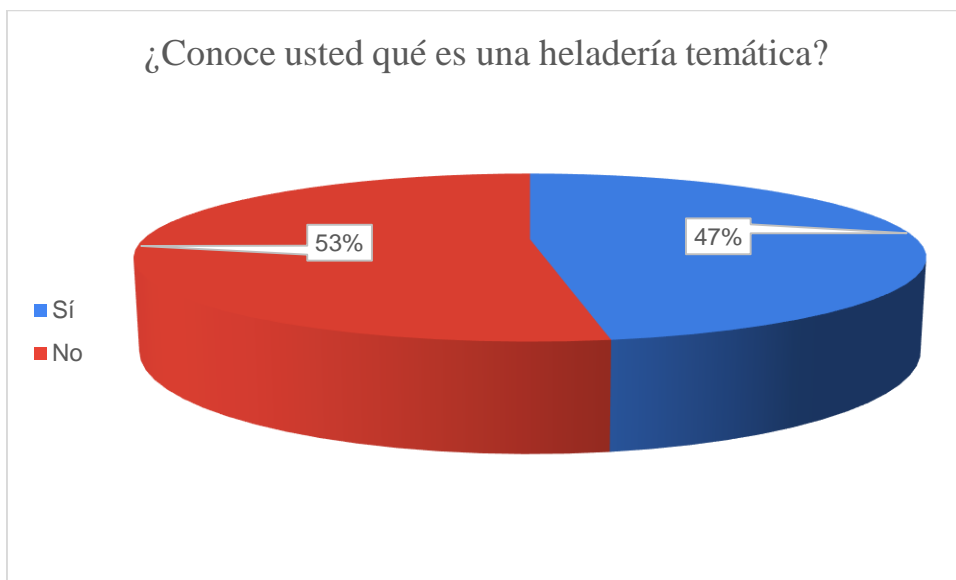
La gran mayoría de los encuestados (75 %) respondió que le gustaría mucho consumir este tipo de productos, un 13 % señaló que tal vez lo haría y solo un 12 % manifestó que no estaría interesado.

Este resultado confirma la oportunidad de mercado para introducir presentaciones variadas de helados, que actualmente no se encuentran disponibles en el municipio de El Sena.

Figura 6*Disposición de Pago*

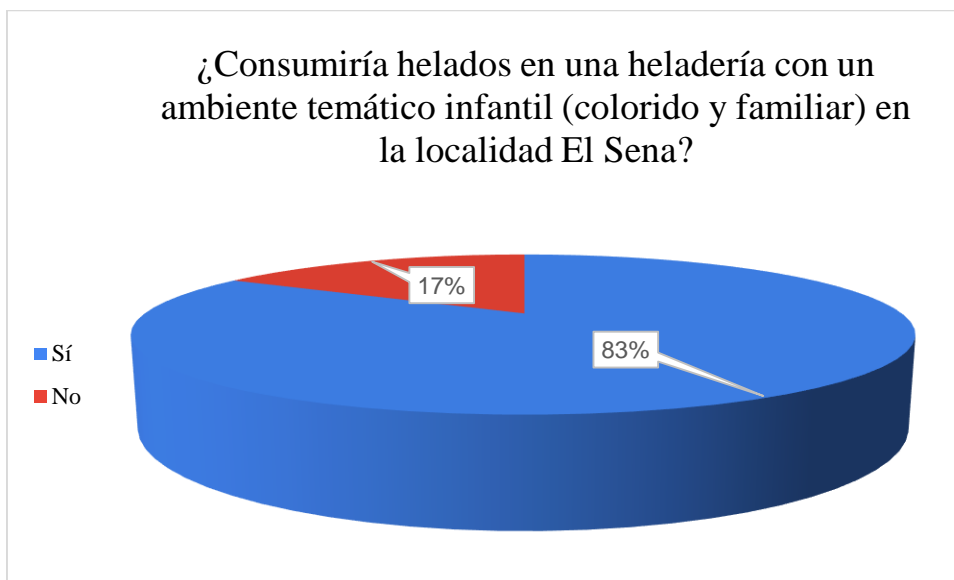
El 52 % de los encuestados indicó que estaría dispuesto a pagar entre Bs 10 y Bs 15 por una copa de helado, mientras que el 26 % prefirió precios menores a Bs 10. Un 22 % aceptaría pagar más de Bs 15.

Este resultado muestra que el rango de precio ideal para la propuesta se encuentra entre Bs 10 y Bs 15, ya que es el más aceptado por la mayoría de la población. Además, se observa que existe un segmento de consumidores dispuesto a pagar un valor superior, lo cual representa una oportunidad para ofrecer presentaciones especiales con mayor valor agregado.

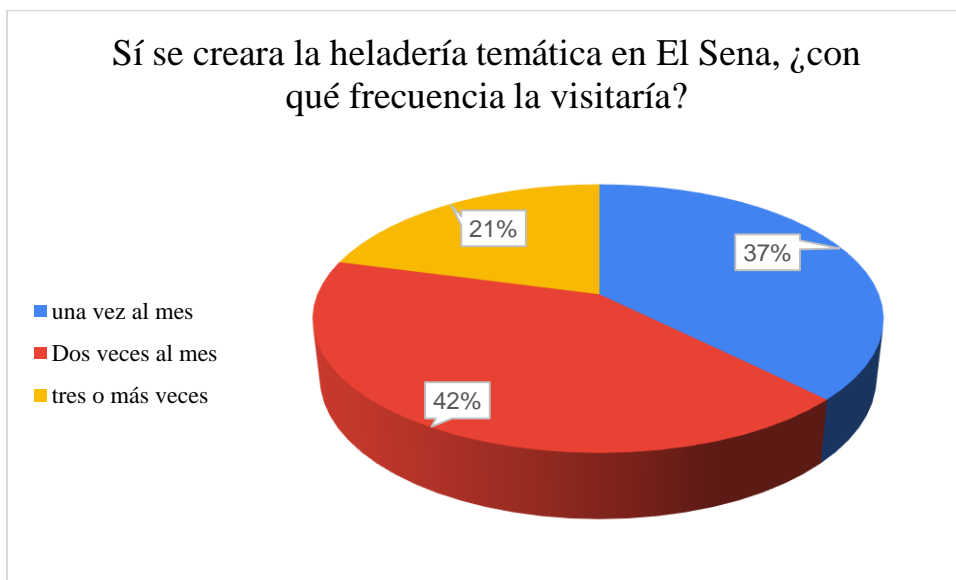
Figura 7*Conocimiento del concepto “Heladería Temática”*

El 47 % de los encuestados manifestó conocer lo que es una heladería temática, mientras que el 53 % indicó que desconoce el concepto.

Esto refleja que, aunque casi la mitad de la población tiene cierta noción del tema, todavía existe un desconocimiento considerable. Por ello, será necesario implementar estrategias de difusión y promoción que expliquen la propuesta, resaltando el valor agregado de contar con un espacio innovador y atractivo para las familias.

Figura 8*Interés en la Propuesta*

El 83 % respondió afirmativamente y solo el 17 % dijo que no. Este resultado evidencia un alto nivel de aceptación hacia la propuesta del proyecto, mostrando que la población ve con buenos ojos la creación de un espacio innovador y recreativo.

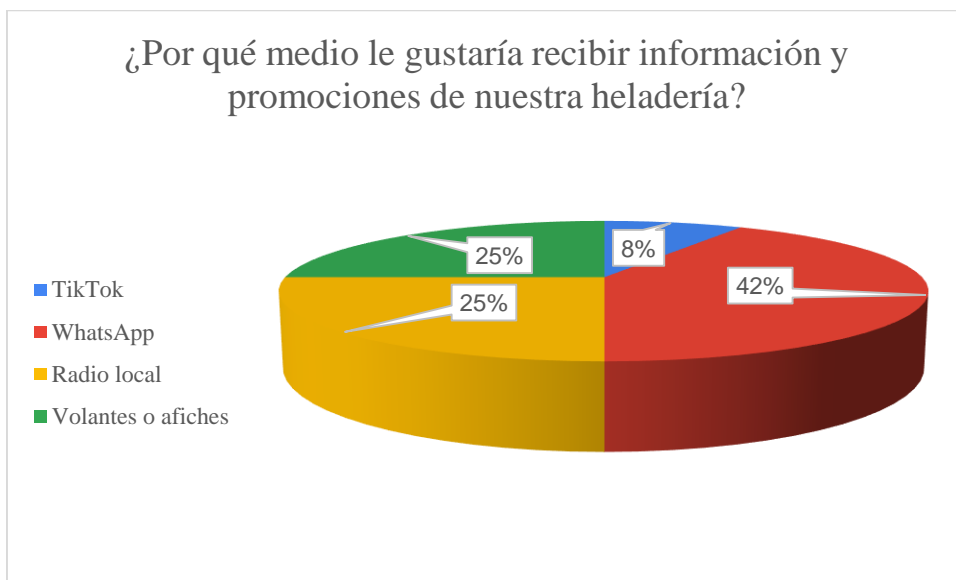
Figura 9*Frecuencia de Visitas y Consumo en la Heladería*

Los resultados muestran que el 37 % de los encuestados señaló que visitaría una vez al mes, lo que indica un consumo ocasional de helado, el 42 % dijo que asistiría dos veces al mes, representando a un grupo importante que consumiría de manera regular y el 21 % manifestó que visitaría la heladería tres o más veces al mes, lo que refleja un segmento de clientes frecuentes con alto interés.

La mayoría de las personas afirman que iría dos veces o más al mes, lo que significa que existiría una demanda constante y que la heladería tendría un buen nivel de visitas regulares. Aunque el grupo más grande es el de quienes irían una vez al mes, el porcentaje de clientes frecuentes es significativo y refuerza la viabilidad del proyecto.

Figura 10

Medios preferidos para Información y Promociones



El 42 % de los encuestados prefiere WhatsApp, el 25 % la radio local, otro 25 % volantes o afiches, y un 8 % TikTok. Estos resultados orientan la estrategia de marketing hacia el uso de canales digitales como WhatsApp, sin descuidar medios tradicionales de comunicación que aún tienen peso en la localidad.

4.1.4 Análisis de la Demanda

Para el análisis de la demanda del presente estudio, se consideró pertinente realizar la proyección de hogares de la localidad El Sena, dado que la unidad de análisis corresponde a las familias 1.328 hogares de la Localidad El Sena. se aplicó la fórmula de crecimiento poblacional recomendada por el Instituto Nacional de Estadística (INE), tomando en cuenta una tasa de crecimiento anual del 1.05 %.

Tabla 2*Proyección de crecimiento de hogares*

Año	Índice de crecimiento	Hogares
		1.328
2026	1,05%	1.347
2027	1,05%	1.356
2028	1,05%	1.371
2029	1,05%	1.385
2030	1,05%	1.400

4.1.5 Mercado Potencial

El mercado potencial está conformado por la totalidad de los hogares de la localidad El Sena que en el año base ascienden a 1.328 familias, dado que constituyen el núcleo de consumo de productos de este tipo. Estas familias representan el conjunto de posibles consumidores que, en función de sus ingresos, gustos y necesidades, podrían acceder a los productos de la heladería.

4.1.6 Mercado Objetivo

Dentro del mercado potencial, se identificó al mercado objetivo a partir de la pregunta realizada (ver figura 8). Los resultados indican que un 83 % de las familias mostró interés en la propuesta y expresó su disposición favorable a consumir en una heladería con ambiente temático infantil. Esto equivale aproximadamente a 1.102 hogares, que constituyen el segmento principal sobre el cual se sustentará la demanda del proyecto.

Tabla 3*Cuadro comparativo del mercado potencial y objetivo*

Categoría	Porcentajes	Total de familias
Mercado Potencial	100%	1.328
Mercado Objetivo	83 %	1.102

4.1.7 Demanda Actual

Para la estimación de la demanda de la heladería temática se tomó como referencia el mercado objetivo y la frecuencia de visita/consumo (ver figura 9), en la cual se consultó sobre la frecuencia con la que los hogares visitarían la heladería. Para obtener el consumo anual en unidades se asumió un promedio de 4 helados por visitas de familias.

Tabla 4*Demanda de helados según la frecuencia de visitas*

Frecuencia	Porcentaje	Población	visitas (Mensuales)	Visitas (Anuales)	Consumo Anual (Unidades)
2 veces al mes	42%	463	926	11.108	44.433
3 veces al mes	21%	231	694	8.331	33.324
1 vez al mes	37%	408	408	4.893	19.572
Demanda Total	100%	1.102	2.028	24.332	97.329

4.1.8 Proyección de la Demanda

La proyección de la demanda se realizó tomando el consumo estimado para el año base de 97.329 unidades anuales. Para estimar el comportamiento de la demanda en los

siguientes cinco años, se aplicó un crecimiento poblacional anual del 1,05 %, de acuerdo con los datos oficiales del Instituto Nacional de Estadística (INE).

Tabla 5

Proyección de la Demanda

Año	Índice de crecimiento	Demanda proyectada unidades
		97.329
2026	1,05%	98.351
2027	1,05%	99.384
2028	1,05%	100.427
2029	1,05%	101.482
2030	1,05%	102.547

4.1.9 Análisis de la competencia en el mercado

Se pudo observar que en la localidad existe una oferta de helados, pero esta competencia se caracteriza por su informalidad, baja variedad y la ausencia de un espacio de consumo con valor agregado. La única opción de heladería formal no cuenta con un ambiente atractivo y una oferta diferenciada. Este escenario competitivo sin una oferta fuerte y especializada refuerza la viabilidad del proyecto, el cual se enfocará en llenar el vacío del mercado al ofrecer un producto de calidad en un ambiente temático e innovador. El análisis de la competencia en el siguiente cuadro evidencia una clara oportunidad de mercado.

Tabla 6*Competencia actual en el mercado*

Tipo de competidor	Características principales	Fortalezas	Debilidades
Vendedores ambulantes	Ofrecen helados de paleta o envasados, se venden en carritos o termos, sin local fijo.	Precios bajos, facilidad de acceso a los diferentes barrios.	variedad y sabor limitados limitada, sin valor agregado ni ambiente de consumo.
Tiendas de barrio	Comercializan helados envasados (marcas industriales).	Accesibilidad cercana al consumidor	En ocasiones no se encuentran helados industriales disponibles, y los precios son poco accesibles.
Heladería don Cristian	Funciona en un espacio no adecuado, con una oferta muy limitada y sin un ambiente acogedor.	Es la única opción formalmente identificada en la localidad.	Instalaciones poco atractivas no genera experiencia de consumo.
Competencia indirecta (refrescos y jugos)	Alternativas frías que compiten con los helados en temporadas calurosas.	Preferencia en la población, elaboración local.	No cumplen la misma función recreativa ni de postre, no reemplazan totalmente al helado.

4.1.10 Oferta

Para calcular la oferta actual de helados en la localidad, se tomó como base la encuesta aplicada a las familias (ver figura 2) sobre los lugares donde compran helados y las ventas mensuales de los mismos.

Tabla 7*Oferta actual del mercado*

Tipo de oferta	Unidades Mensuales	Unidades Anuales
Vendedores ambulantes	2.802	33.625
Tiendas de barrios	560	6.725
Heladería don Cristian	1.009	12.105
Total de la oferta		52.455

Tabla 8*Proyección de la oferta*

Año	Índice de crecimiento	Oferta proyectada unidades
		52.455
2026	1,05%	53.006
2027	1,05%	53.562
2028	1,05%	54.125
2029	1,05%	54.693
2030	1,05%	55.267

4.1.11 Determinación de la Demanda Insatisfecha

La de manda insatisfecha es el vacío en el mercado es decir el volumen de consumo que no está siendo atendido por la oferta.

Tabla 9*Proyección de la Demanda Insatisfecha*

Año	Oferta proyectada	Demanda Proyecta	Demanda Insatisfecha
	52.455	97.329	44.874
2.026	53.006	98.351	45.345
2.027	53.562	99.384	45.822
2.028	54.125	100.427	46.302
2.029	54.693	101.482	46.789
2.039	55.267	102.547	47.280

4.1.12 Proveedores

Para el funcionamiento de la heladería temática infantil se contará con diferentes tipos de proveedores.

El principal proveedor será el encargado de suministrar los helados ya elaborados, los cuales se adquirirán en la ciudad de Riberalta. Entre los proveedores se encuentran:

- Helados KIRIROS
- Helados KIKE

Las frutas frescas, frutas en almíbar, coberturas, servilletas y otros insumos básicos serán adquiridos en comercios locales de la localidad de El Sena, como:

- Tienda BETY /Ubicación Av. Napaleón Antelo Hulman
- Tienda VIKY /Ubicación Av. Napaleón Antelo Hulman

También se contará con proveedores de la ciudad de Santa Cruz de la Sierra, quienes suministrarán insumos por kilos como chispas de chocolate, galletas, gomitas, malvaviscos y otros productos. Entre ellos se destacan:

- **Fratier Bolivia** – proveedor de toppings y galletas.
- **La Casa del Repostero Bolivia**, ubicada en 3er. Anillo Externo N° 3390, entre Av. Mutualista y Paraguá (a media cuadra del Mercado Mutualista, al lado del Registro Civil).

El trabajo con estos proveedores permitirá garantizar la calidad y variedad de los productos ofrecidos, asegurando un abastecimiento constante y oportuno para el buen funcionamiento del negocio.

4.1.13 7ps del marketing mix

La estrategia de mercado de la heladería temática infantil se desarrollará en base a las 7Ps del marketing mix, modelo ampliamente difundido por Kotler y Keller (2016) como herramienta integral para la gestión del marketing.

Producto: De acuerdo con Kotler (2016), los negocios gastronómicos como una heladería pueden clasificarse como un híbrido de producto y servicio. Por un lado, el producto tangible es el helado en sus diferentes presentaciones; y por otro, el servicio está dado por la atención, la ambientación temática y la experiencia que vive el cliente.

El producto principal que ofrecerá la heladería temática infantil será el helado en porción servido en copas, acompañado de diversos toppings (gomitas, chispas de chocolate, galletas) o frutas cortadas (Anexo 2). Esta presentación convierte al producto en una opción

atractiva y novedosa especialmente para los niños y niñas, quienes encuentran en la personalización una experiencia divertida y llamativa.

Aunque el producto es personalizado se ofrecerán especialidades que podrán pedirse directamente desde la mesa con el objetivo de brindar alternativas para diferentes gustos y presupuestos. (Anexo 2).

- **Copa doble:** dos bolas de helado con un topping adicional.
- **Banana Split:** combinación clásica de helado con guineo y decoración especial.
- **Copa Melva:** opción premium con mayor cantidad de helado, frutas y toppings variados.

De esta manera, se logra ofrecer un producto versátil que combina accesibilidad y diferenciación, incentivando al cliente a elegir entre opciones simples o más elaboradas según su preferencia.

Figura 11

Ejemplo de Ambientación de la Heladería



Figura 12*Presentación del Producto Personalizado*

Precio: Para la heladería Temática Infantil el precio es costo más beneficio, considerando el estudio de mercado realizado es por eso que nuestros precios varían desde 9 Bs el más sencillo personalizado con toppings. Las presentaciones especiales tendrán los siguientes precios:

Tabla 10*Precios de Helados Especiales*

Producto	Precio (Bs.)
Copa doble (2 bolas + topping adicional)	14
Banana Split (3 bolas + guineo + decoración especial)	24
Copa Melba (4 bolas + frutas y toppings variados)	31

Los aderezos adicionales como toppings extras tendrán un precio de 2bs.

Plaza: La heladería estará ubicada en el Barrio Las Arenas de la localidad de El Sena, frente a la cancha del barrio y próximo al nuevo colegio en construcción. Esta localización estratégica garantiza un flujo constante de potenciales clientes (niños, familias y estudiantes), además de generar accesibilidad y visibilidad.

El establecimiento contará con un ambiente cómodo diseñado especialmente para brindar una experiencia agradable a los clientes. La decoración temática infantil, junto con la distribución de mesas y sillas, permitirá un ambiente colorido, seguro y atractivo que invite a las familias a permanecer en el lugar y disfrutar del producto en compañía.

En cuanto a la distribución y acceso al producto, se priorizará la atención en el local ya que la heladería no sólo vende producto si no experiencia, una experiencia que solo se disfrutará estando en el local. El horario de funcionamiento de la heladería se adecuará a los hábitos de consumo de la población con atención principalmente en horas de la tarde y de la noche porque ese horario es cuando los consumidores suelen buscar productos de recreación y compartir en familia.

Promoción: La estrategia de promoción de la heladería se diseñó considerando los resultados de la encuesta aplicada al público según los datos de la pregunta 9 (figura 10). En base a estos resultados la promoción se enfocará en los siguientes medios:

Marketing digital: Se creará un número de WhatsApp Business dedicado para la heladería. Este será el canal principal de comunicación directa con los clientes para difundir promociones exclusivas y anunciar nuevos sabores de helados. Asimismo, se crearán cuentas en Facebook y TikTok para compartir fotografías del ambiente temático y promociones especiales.

Publicidad tradicional: se implementarán afiches y volantes distribuidos en puntos estratégicos del municipio (plaza, colegios, mercados) para llegar al público que no utiliza con frecuencia plataformas digitales. Se contratarán espacios en la radio que sigue siendo un medio de amplia aceptación y confianza para la población.

Tabla 11

Gastos de Publicidad y Promoción

Ítem	Cantidad / Frecuencia	Costo unitario Mensual (Bs.)	Costo total (Bs.)
Publicidad en radio local	1 semana 4 anuncios diarios (80 Bs)	320	3.840
Banner o letrero promocional exterior	1	1.200	1.200
Total estimado			5.040

Personas: El éxito de la heladería temática infantil no solo dependerá de la calidad de los productos ofrecidos, sino que también de la atención brindada a los clientes, es por eso que se dará una especial importancia a las personas que forman parte del servicio ya que son quienes representan la imagen del negocio frente al consumidor. Una buena atención puede marcar la diferencia para que el cliente regrese y recomiende el lugar a otros.

El personal estará conformado por jóvenes de la localidad esto con el objetivo de generar empleo y se identifiquen con el proyecto. Para asegurar un buen servicio, se brindará capacitación en temas básicos como:

- ✚ Atención amable y cordial, sobre todo con los niños y las familias.
- ✚ El personal deberá mantener una imagen pulcra y alegre, con uniforme que refuercen la identidad de la heladería.
- ✚ Conocimiento del producto, para poder sugerir combinaciones de helados o explicar las promociones.
- ✚ Cumplimiento de normas de higiene y manipulación de alimentos, garantizando seguridad en el consumo.

Lo que se quiere es que el cliente no solo compre un helado, sino que también disfrute de un ambiente agradable y de una buena atención de esta manera las personas que trabajan en la heladería se convierten en un factor clave para lograr la fidelización de los clientes.

Procesos: Los procesos de la heladería estarán pensados para que el servicio sea rápido y ordenado todo esto para que el cliente se sienta bien atendido desde el momento en que llega hasta que termina su consumo. Ver flujograma de atención al cliente (figura 17).

Posicionamiento: La heladería temática FROZZI, ubicada en la localidad de El Sena, busca destacar dentro del mercado local como un espacio innovador que combina diversión, color y sabor. A diferencia de las heladerías tradicionales, FROZZI se posicionará como la primera heladería temática infantil de la localidad, ofreciendo no solo un helado, sino una experiencia alegre y familiar.

El mensaje central que transmitirá la marca será: “*Diversión y sabor en cada helado*”, reflejando su compromiso con brindar momentos felices a los niños y un ambiente acogedor para toda la familia. La diferenciación de FROZZI se basará en su temática infantil, atención

amigable, ambiente colorido y productos de calidad, generando así una conexión emocional con los clientes y consolidando su identidad como el lugar ideal para compartir y disfrutar.

Figura 13

Logotipo de la Heladería



4.1.14 Análisis Industrial del Mercado

El análisis industrial del mercado permite comprender la situación actual del sector heladero en Bolivia y, especialmente, en la localidad de El Sena. En los últimos años, el consumo de helados ha aumentado en todo el país, impulsado por el clima cálido y la preferencia por productos fríos y refrescantes. Sin embargo, en regiones amazónicas como Pando, la oferta sigue siendo limitada y está dominada por productos industriales provenientes de otras ciudades.

En El Sena, la presencia de negocios que ofrezcan helados es reducida, y ninguno presenta una propuesta diferenciada o temática. Esta situación representa una oportunidad para la implementación de la heladería temática infantil, que busca ofrecer un espacio innovador, familiar y atractivo, con un servicio personalizado y productos de calidad. La baja competencia, la creciente demanda y la preferencia por lugares agradables para compartir en familia convierten al proyecto en una propuesta con potencial de crecimiento. Por tanto, el sector heladero en El Sena se encuentra en etapa de desarrollo y ofrece condiciones favorables para la creación de un negocio que combine calidad, atención y una experiencia temática única.

4.2 Estudio Técnico

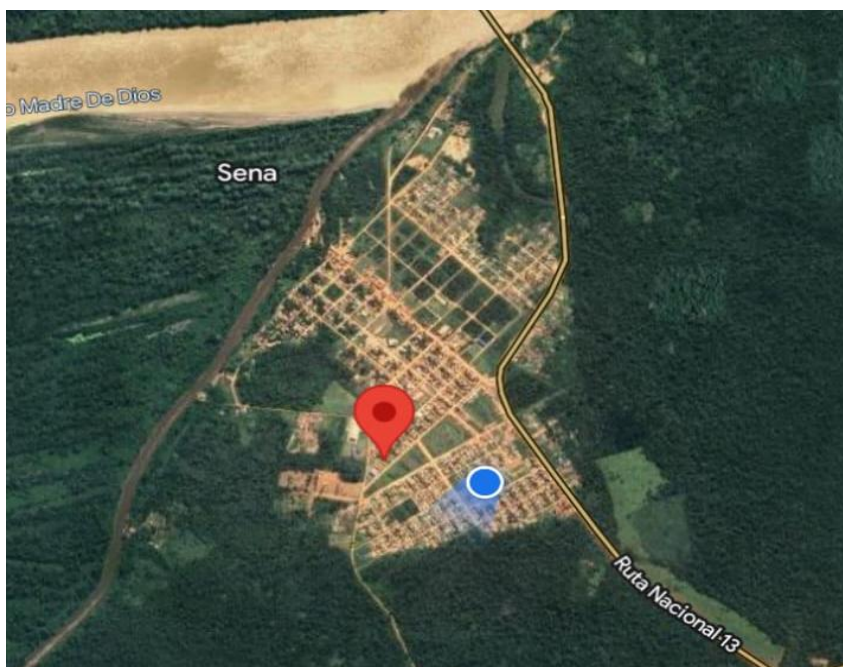
4.2.1 Macro localización

La localidad de El Sena se encuentra a aproximadamente a 252 kilómetros de la ciudad de Cobija, capital del departamento de Pando. Su población se dedica principalmente a la agricultura, ganadería, pesca y comercio local. En los últimos años, El Sena ha mostrado un crecimiento económico sostenido, impulsado por el aumento del movimiento de personas y la apertura de pequeños emprendimientos, especialmente en el sector gastronómico.

La elección de El Sena como lugar para la implementación del proyecto se basa en su potencial turístico y comercial, así como en su clima cálido, que favorece el consumo de productos fríos como los helados.

Figura 14

Macro localización



Nota: Reproducida de Google Maps, (2025).

4.2.2 Micro localización

La heladería temática infantil se ubicará en el Barrio Las Arenas de la localidad El Sena específicamente en un inmueble propio situado frente a la canchita del barrio y cercano al nuevo colegio de la zona que actualmente se encuentra en construcción.

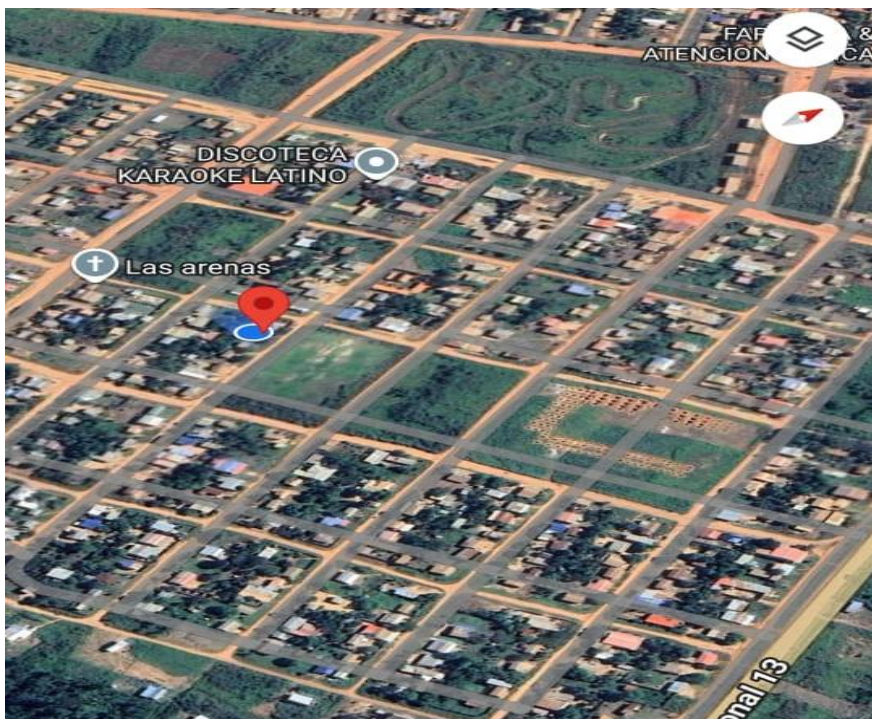
La ubicación elegida en el barrio Las Arenas representa una alternativa estratégica y más sostenible ya que ofrece las siguientes ventajas:

- ✚ Reducción de costos fijos al utilizar un espacio propio en lugar de pagar alquiler.
- ✚ Amplio terreno disponible lo que permite adecuar la infraestructura de acuerdo con las necesidades del negocio.
- ✚ Acceso directo a un público objetivo niños, familias y estudiantes del colegio en construcción.
- ✚ Zona de recreación cercana (cancha deportiva) lo que genera flujo constante de personas especialmente durante tardes y fines de semana.

Si bien las calles de la zona aún no cuentan con nombres oficiales el negocio será fácilmente identificable por su ubicación de referencia: frente a la canchita del barrio Las Arenas y al colegio en construcción.

Figura 15

Ubicación de la Heladería Temática Infantil



Nota: Reproducida de Google Maps, (2025).

4.2.3 Tamaño del proyecto

La Heladería Temática Infantil tendrá un área de 8 metros de largo por 5 metros de ancho, lo que equivale a 40 m². Contará con 7 mesas, cada una con 4 sillas, lo que permitirá atender simultáneamente a 28 personas. Se estima que el tiempo promedio de atención por mesa será de 60 minutos, considerando un lapso adicional de 30 minutos para limpieza y reacomodo antes de recibir a nuevos clientes; es decir, una rotación total de 1 hora y media por mesa.

El horario de funcionamiento establecido será de lunes a viernes de 14:00 a 22:00 y los días sábado y domingo de 13:00 a 21:00, haciendo un total de 56 horas semanales de atención al público.

Bajo estas condiciones y considerando la rotación promedio de una hora y media por mesa, se atendería a 1.036 personas por semana, esto pasaría si la heladería trabajara al 100 % de su capacidad, lo cual no es realista en un negocio nuevo. Por tanto, la heladería trabajará al 30% de su ocupación atendiendo a 44 clientes diarios.

Considerando que la demanda insatisfecha al 100% es de 44.874 unidades de helados la heladería cubrirá esa demanda sólo el 33%.

En el siguiente cuadro se presenta el resumen de la capacidad de atención estimada para la Heladería.

Tabla 12*Cálculo de la Capacidad Instalada*

Días Laborales	Horarios	Parámetro	Valor	Capacidad al 100%	Capacidad al 30%
		Nro. de mesas	7		Semanal
		Clientes por mesa	4	1.036	310
Lunes a Viernes	14:00 A 22:00	Tiempo de flujo de mesa	0:60		Mensual
Sábado a Domingo	13:00 a 21:00	Tiempo para volver a ocupar la mesa	0:30	4.144	1.243
		Rotación de mesas	1:30		Anual
		Horas de Atención	56	49.728	14.918

Nota: Adaptado de Capacidad de la Heladería de Hidalgo Gonzabay, S. E., Mora Quinde, M. D. L. A., & Muñoz Parede, G. (2012).

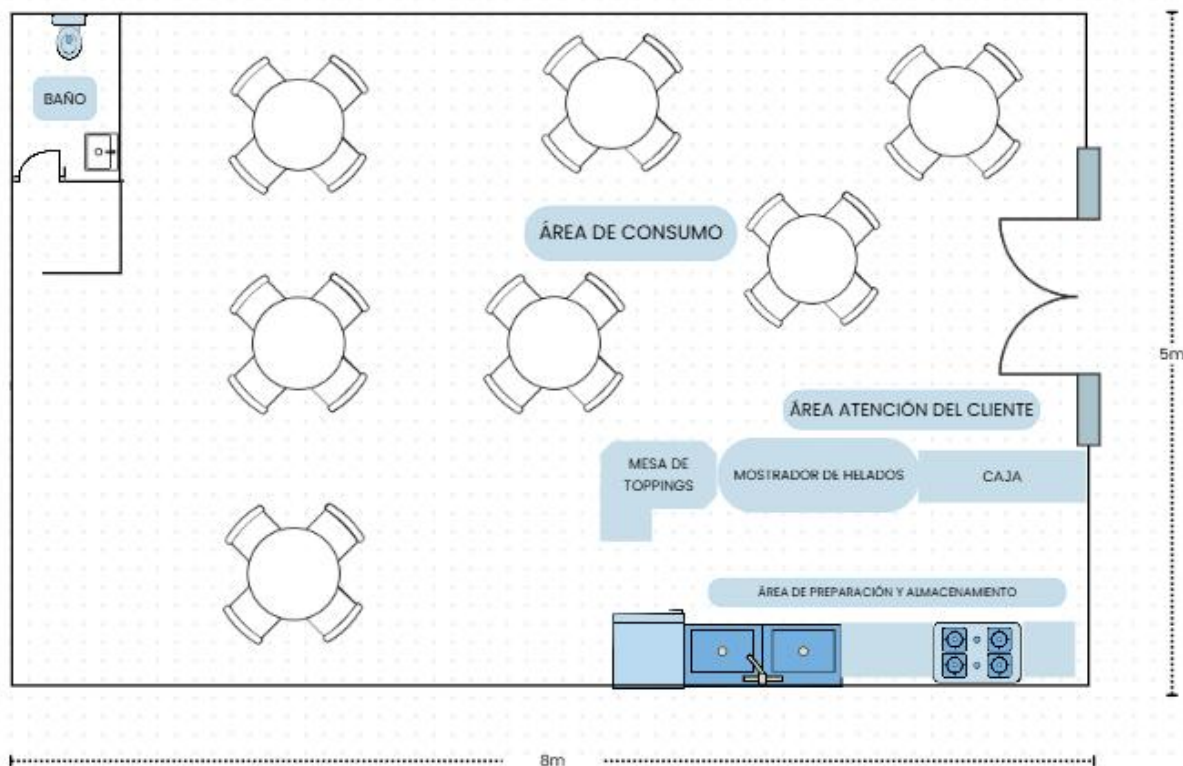
4.2.4 Ingeniería del proyecto

El diseño considera los siguientes ambientes:

- ✚ **Área de Atención al Cliente:** Mostrador de helados, caja, exhibidores de *toppings*.
- ✚ **Área de Consumo:** con 7 mesas y 28 sillas
- ✚ **Área de preparación y almacenamiento:** refrigerador y utensilios básicos.
- ✚ **Baño:** para clientes.

Figura 16

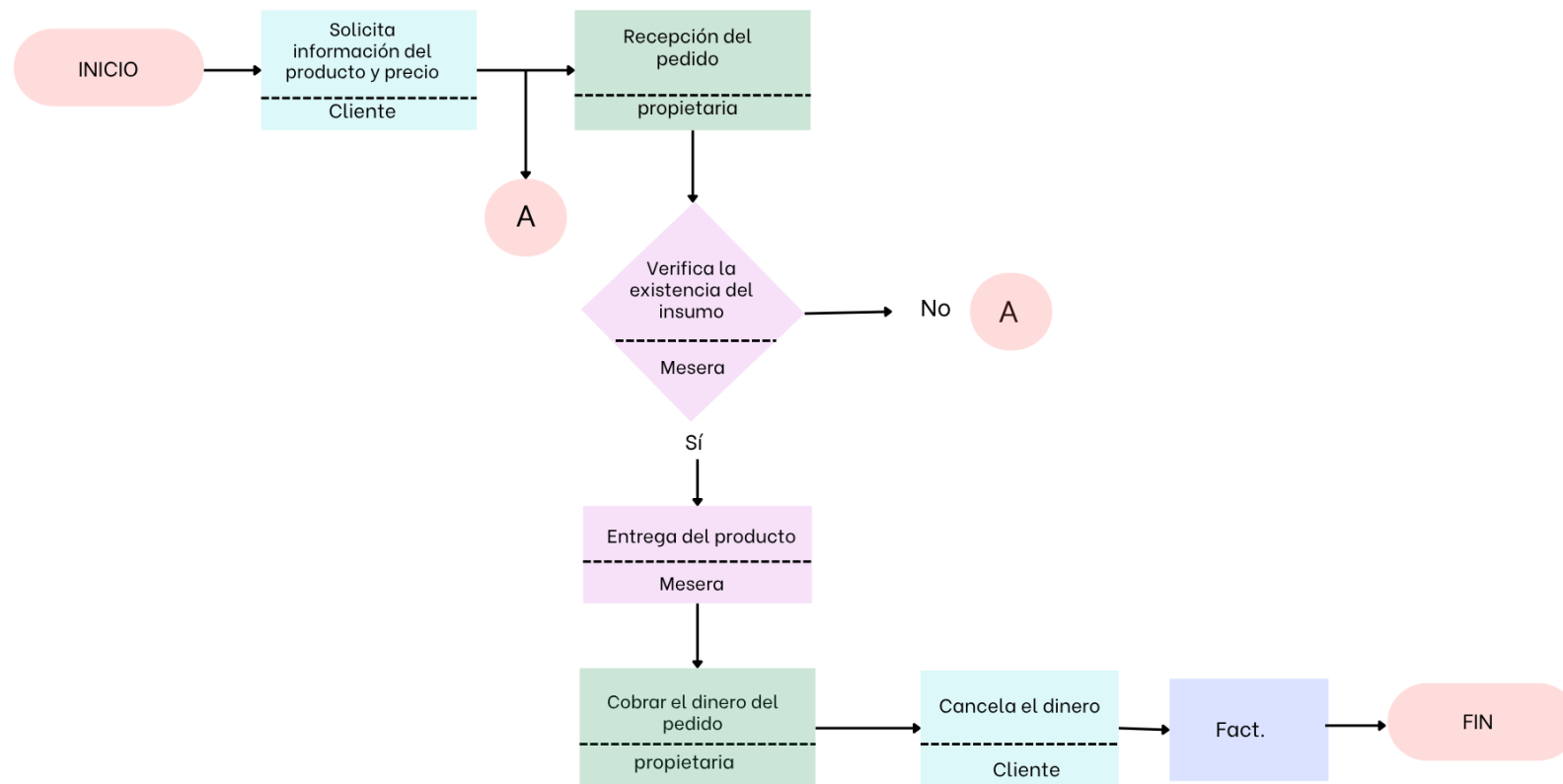
Layout de la Heladería



4.2.5 Determinación del proceso de atención

Figura 17

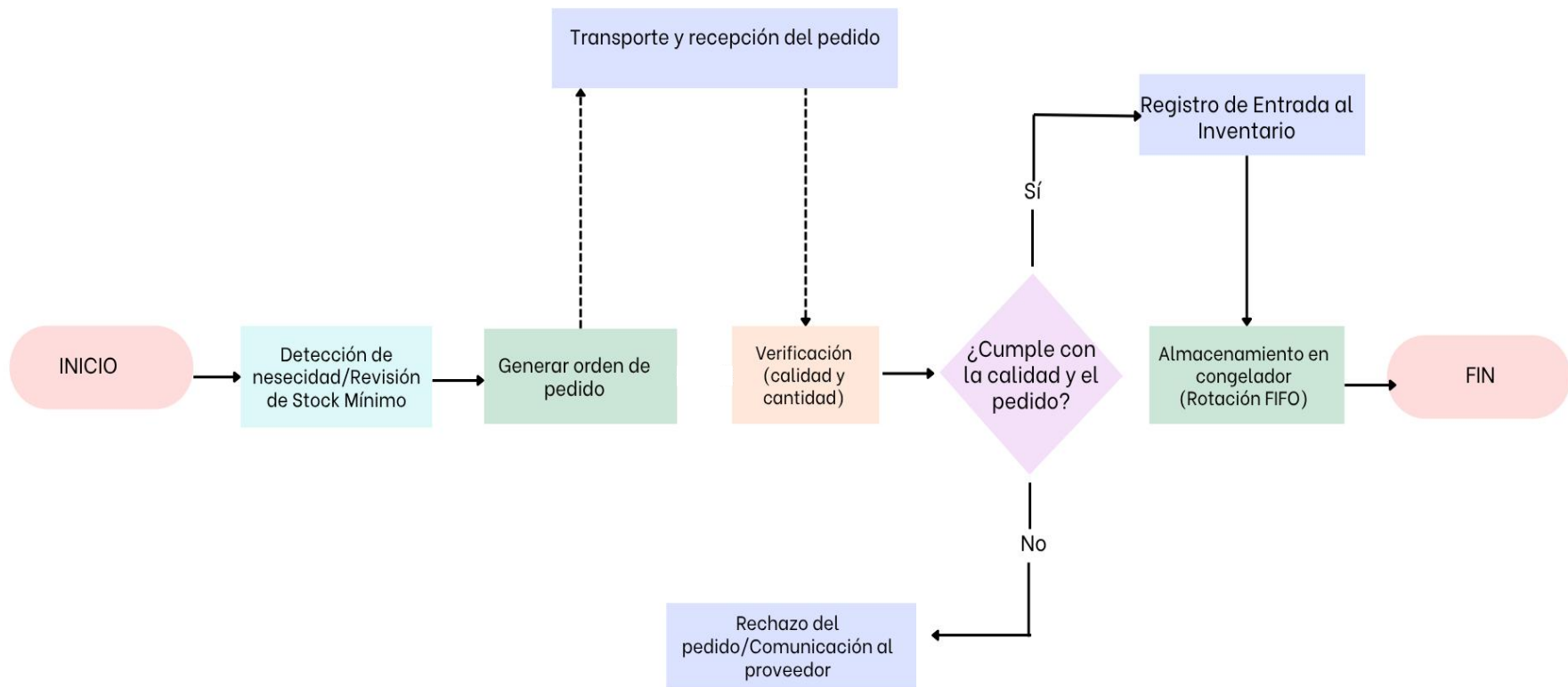
Flujograma de Atención al Cliente



Nota: Adaptado de Flujograma de atención al cliente de Quinchiguango, A.M.J. (2020).

Figura 18

Flujograma del Proceso de Abastecimiento del Helado



4.2.6 Requerimiento de maquinaria y equipo

Para el funcionamiento eficiente de la heladería se requiere lo siguiente:

Tabla 13

Maquinaria y Equipos (Expresados en Bolivianos)

Ítem	Cantidad/UM	Precio Unitario	Precio Total
Vitrina conservadora de helados	1	26.899	14.199
Refrigerador	1	3.699	3.699
Dispensador de crema	1	280	280
TOTAL			18.178

Tabla 14

Utensilios (Expresados en Bolivianos)

Ítem	Cantidad/UM	Precio Unitario	Precio Total
Copa alta para helado	12	30.70	368
Copa mediana de vidrio	24	16.58	398
Copa tipo banana split	6	26.40	158.4
Dispensador de toppings	6	10	60
Cuchillos en acero inoxidable	2	57	115
Cubeta para helado	12	60	480
Cuchara porcionadora de helado	2	35	70
Frasco de vidrio	8	50	400
Charolas	2	45	90
Servilleteros	8	25	200
TOTAL			2.181

Tabla 15*Equipos de Computación (Expresados en Bolivianos)*

Ítem	cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Computadora de escritorio	1	4.199	4.199
TV Plasma 43"	1	3.478	3.478
Impresora	1	2.798	2.798
TOTAL			10.475

Tabla 16*Muebles y Enseres (Expresados en Bolivianos)*

Ítem	cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Sillas	28	85	2.380
Mesas	7	343	2.401
Vitrina	1	1.800	1.800
TOTAL			6.581

Tabla 17*Manteles y Uniformes (Expresados en Bolivianos)*

Ítem	Cantidad/UM	Precio Unitario	Precio Total
Manteles	14	37	518
Poleras personalizadas	6	90	540
Toallas medianas	10	17	170
TOTAL			1.228

Tabla 18*Suministro de Limpieza (Expresados en Bolivianos)*

Ítem	Cantidad/UM	Precio Unitario	Precio Total
Escoba	2	40	80
Goma para trapear	2	30	60
Jabón líquido	4	15	60
Esponjas	6	2.5	15
Desinfectante de piso	3	25	75
Trapo trapeador valde	3 1	20 35	60 35
Papel higiénico	4 paquete	45	180
TOTAL			516

Tabla 19*Suministros de Oficina (Expresados en Bolivianos)*

Ítem	Cantidad/UM	Precio Unitario	Precio Total
Papel Bom	3	45	135
Engrapadora	2	15	30
Saca grapas	2	9	18
Libretas	4	25	100
Bolígrafos	5	4	20
TOTAL			303

4.2.7 Requerimiento de infraestructura**Tabla 20***Infraestructura (Expresados en Bolivianos)*

Ítem	Descripción	Precio Total
Construcción	Infraestructura de 8 metros de largo por 5 metros de ancho, equivalente a 40 m ² , más un baño en el interior de 1 m x 1.5 m. La construcción utilizará materiales duraderos y de fácil limpieza, con acabados coloridos y temáticos que refuercen el ambiente infantil.	62.000
TOTAL		62.000

4.2.9 Requerimiento de personal y remuneraciones

Tabla 22

Requerimiento de Recursos Humanos

Área	Cargo	Nro de Personal	Haber Básico Mensual (Bs)	Haber Básico Anual (Bs)
Administrativo	Gerente	1	4.000	48.000
Operativo	Mesera	1	2.750	33.000
TOTAL		2	6.750	81.000

4.3 Estudio Organizacional y Legal

4.3.1 Misión

Brindar a las familias de El Sena un servicio de calidad en la venta de helados, en un ambiente temático infantil seguro y atractivo para niños y familias con productos deliciosos y variados fomentando la recreación y la satisfacción de nuestros clientes a través de una atención cordial y eficiente.

4.3.2 Visión

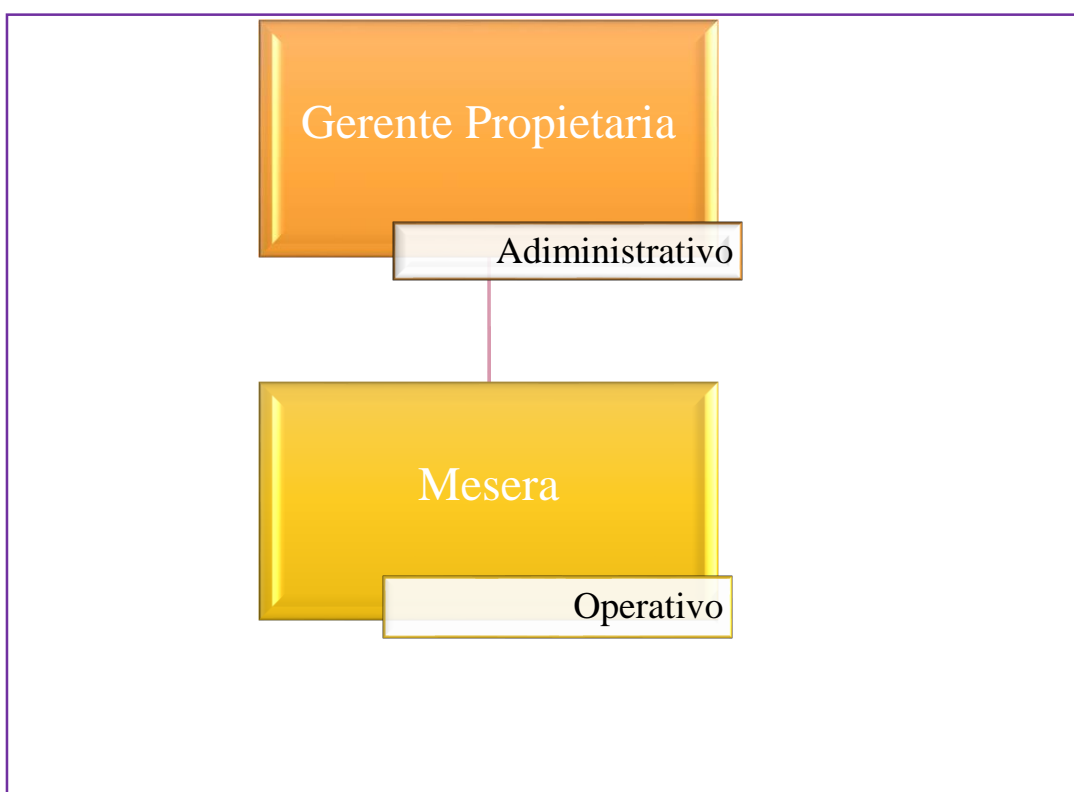
Ser la heladería temática infantil líder en el municipio de El Sena, reconocida por su innovación, calidad en el servicio y compromiso con la satisfacción del cliente, convirtiéndose en un referente de recreación familiar y emprendimiento local sostenible.

4.3.3 Estructura organizativa

La heladería temática infantil contará con una estructura organizativa sencilla y funcional, adecuada al tamaño del negocio y al volumen de operaciones proyectado. Debido a que se trata de una microempresa, las funciones se concentrarán en un número reducido de personas, garantizando así un control directo y una atención personalizada al cliente.

Figura 19

Organigrama Estructural de la Heladería



4.3.4 Manual de Funciones

a) **Cargo:** Gerente Propietaria

 **Identificación del puesto**

Área: Administración general

Nivel jerárquico: Directivo

Supervisa a: Personal operativo

 **Objetivo del puesto**

Dirigir, planificar, organizar y controlar todas las actividades administrativas, operativas y comerciales de la heladería, garantizando un funcionamiento eficiente, la satisfacción del cliente y la rentabilidad del negocio.

 **Funciones principales**

- Responsable del funcionamiento y organización del negocio.
- Representante legal y jurídico de la heladería.
- Atender al cliente que solicita información del servicio y producto.
- Establecer horarios de personal.
- Responsable de la recepción y manejo de dinero.
- Realizar las cuentas diarias de la heladería.
- Llevar el control administrativo y financiero.
- Realizar la compra de los materiales e insumos que haga falta al local.

 **Requisitos del puesto**

- Formación en Administración de Empresas o áreas afines.
- Experiencia en gestión comercial o atención al cliente.
- Habilidades de liderazgo, toma de decisiones y comunicación efectiva.

b) Cargo: Mesera**✚ Identificación del puesto**

- **Área:** Atención al cliente
- **Nivel jerárquico:** Operativo
- **Reporta a:** Gerente Propietaria

✚ Objetivo del puesto

Brindar atención amable, rápida y eficiente a los clientes, asegurando una experiencia agradable en la heladería y manteniendo en todo momento la limpieza y el orden en el área de atención.

✚ Funciones principales

- Atender y orientar a los clientes durante su visita.
- Tomar pedidos y entregarlos correctamente.
- Servir los productos de acuerdo con las normas de higiene y presentación.
- Mantener limpias las mesas, sillas y utensilios del área de atención.
- Informar sobre productos, precios y promociones.
- Apoyar en el control de stock y limpieza general cuando se requiera.
- Reportar incidentes o quejas al gerente.

✚ Requisitos del puesto

- Formación básica o bachiller.
- Experiencia en atención al cliente.
- Amabilidad, buena presentación y comunicación asertiva.
- Capacidad para trabajar bajo presión y en equipo.

4.3.5 Aspectos legales

La Heladería Temática Infantil estará constituida como una microempresa unipersonal, bajo la titularidad de su propietaria, quien asumirá la dirección administrativa, operativa y legal del negocio. Esta forma jurídica es adecuada para emprendimientos pequeños, ya que permite una gestión directa, menores costos administrativos y simplicidad en los trámites legales y tributarios.

Para el funcionamiento legal de la heladería se deberán cumplir los siguientes requisitos:

Inscripción en el SEPREC (Servicio Plurinacional de Registro de Comercio):

El registro ante el SEPREC es obligatorio para todas las actividades comerciales. A través de este trámite, la heladería obtendrá la Matrícula de Comercio, documento que acredita su existencia legal como unidad económica formalmente registrada en Bolivia.

Obtención del NIT (Número de Identificación Tributaria):

El registro ante el Servicio de Impuestos Nacionales (SIN) permitirá que la empresa cumpla con sus obligaciones tributarias, como la emisión de facturas, presentación de declaraciones y pago de impuestos correspondientes al régimen simplificado o general, según corresponda.

Licencia de Funcionamiento Municipal:

La Licencia de Funcionamiento será otorgada por el Gobierno Autónomo Municipal de El Sena. Este documento autoriza la apertura del negocio y garantiza que las instalaciones cumplen con las normas de uso de suelo, salubridad, seguridad y medio ambiente.

4.4 Estudio Económico Financiero

4.4.1 Activos Fijos

Los activos fijos representan los bienes tangibles que la heladería temática infantil necesita para su funcionamiento y operación diaria. Estos incluyen todos aquellos elementos de larga duración que permiten desarrollar las actividades del negocio, como mobiliario, equipos, utensilios, maquinarias y otros implementos necesarios para la atención al público. En la siguiente tabla se aprecia los precios de las inversiones de los activos.

Tabla 23

Activos Fijos

Ítem	Total En Bs.
Infraestructura	62.000
Maquinaria y Equipo	18.178
Equipos de Computación	10.475
Equipos de Oficinas	303
Muebles y Enseres	6.581
Utensilios	2.181
Total Activos Fijos	99.718

4.4.2 Activos Diferidos

Los activos diferidos comprenden los gastos realizados antes del inicio de operaciones de la heladería, que generan beneficios en el futuro. Su función es facilitar el arranque del

negocio y contribuir a su posicionamiento en el mercado durante las primeras etapas de funcionamiento.

Tabla 24

Activos Diferidos

Ítem	Total En Bs.
SEPREC	450
Licencia de Funcionamiento	360
Padrón Municipal (NIT)	200
Total Activo Diferido	1.010

4.4.3 Servicios Básicos

Tabla 25

Servicios Básicos

Ítem	Costo Unitario Mensual	Costo Anual
Energía Eléctrica	445	5.340
Agua	50	600
Internet	195	2.340
Total	690	8.280

4.4.4 Capital de trabajo

La siguiente tabla presenta los elementos que conforman el capital de operaciones requerido para el funcionamiento de la heladería temática infantil. En ella se detallan las materias primas, materiales directos e indirectos, junto con los componentes que los integran.

Los montos totales asignados a cada ítem del capital de trabajo fueron calculados para asegurar el abastecimiento adecuado de insumos y recursos necesarios para el desarrollo de las actividades del negocio, manteniendo coherencia con lo establecido en el estudio técnico del proyecto.

Tabla 26

Capital de Trabajo

Ítem	Anual	Mensual	Periodo (meses)	Total
Materia Prima	64.775	5.398	2	10.796
Servicios Básicos	8.280	690	2	1.380
Mano de Obra	81.000	6.750	2	13.500
Materiales y suministros	2.047	171	2	341
Gastos de comercialización	5.040	1.520	2	1.840
Total Capital de Trabajo				27.857

4.4.5 Depreciación activo fijo

La depreciación de los activos fijos del proyecto se determinó conforme a la vida útil establecida para cada tipo de bien, según los porcentajes de depreciación. Asimismo, para aquellos bienes cuya vida útil es inferior al período de funcionamiento del proyecto, se consideró su reemplazo en el quinto año, con el fin de garantizar la continuidad operativa y mantener la eficiencia en el uso de los recursos.

Tabla 27

Depreciación de Activos Fijos

Activo Fijo	Valor	Vida Útil En Años	Tiempo De Depreciación				
			1	2	3	4	5
Infraestructura	62.000	40	1.550	1.550	1.550	1.550	1.550
Maquinaria y Equipo	18.178	8	2.272	2.272	2.272	2.272	2.272
Equipos de Computación	10.475	4	2.619	2.619	2.619	2.619	2.619
Muebles y Enseres	6.581	10	658	658	658	658	658
Total	97.234		7.099	7.099	7.099	7.099	7.099

4.4.6 Costos anuales estimados

Tabla 28

Determinación de costos Anuales

Detalle	Funcionamiento				
	AÑO 1 30%	AÑO 2 35%	AÑO 3 40%	AÑO 4 45%	AÑO 5 50%
COSTOS DE PRODUCCIÓN					
Materia prima	64.775	75.571	86.367	97.163	107.958
mano de obra directa	33.000	33.000	33.000	33.000	33.000
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN					
Mano de obra indirecta	48.000	48.000	48.000	48.000	48.000
Materiales y suministros	2.047	2.047	2.047	2.047	2.047
COSTOS DE COMERCIALIZACIÓN					
Publicidad	3.840	3.840	3.840	3.840	3.840
Depreciación	6.599	6.599	6.599	6.599	6.599
TOTAL	158.261	169.057	179.853	190.649	201.444

4.4.7 Costo Unitario de Producción

El costo unitario de producción representa el costo necesario para servir una porción de helado. Es importante aclarar que no se calcula un costo unitario por producto específico porque la heladería no produce el helado, sino que lo adquiere ya elaborado y lo sirve en distintas presentaciones (porciones en copas con toppings y especialidades). Todas las opciones utilizan los mismos componentes base, por lo que los costos se manejan de forma global dentro del presupuesto de costos de producción. Este costo unitario referencial se obtiene dividiendo el costo total de producción entre la cantidad de unidades vendidas, de la siguiente manera:

$$C.U.P = \frac{CT}{QT}$$

Donde:

C.U.P.= Costo unitario de Producción

C.T. = Costo total en un año

Q.T. =Cantidad total de producción anual

Aplicando los datos:

$$C.U.P = \frac{159.942}{14.918} = 10,7 \text{ Bs.}$$

El costo unitario de Bs 10,70 representa el costo promedio de servir una porción de helado.

4.4.8 Precio

Para la estimación de los ingresos de la heladería se definió un precio promedio de 16 Bs, calculado de acuerdo al porcentaje de participación en el mercado de las diferentes presentaciones por el precio de las mismas. Los precios que se muestran en la tabla 29 fueron establecidos de acorde a precios referenciales de la ciudad de Riberalta y la capacidad de pago del público, identificado en el estudio de mercado.

Este análisis permitió determinar precios competitivos y accesibles, acordes con la realidad económica de las familias de la población de El Sena.

Tabla 29*Definición de Precio Promedio*

Producto	Participación estimada en ventas	Precio (Bs)	Aporte ponderado
Copa sencilla	40%	9	3,6
Copa doble	30%	14	4,2
Banana Split	20%	24	4,8
Copa Melva	10%	31	3,1
Total	100%	—	16

Considerando un costo unitario de Bs 10,70 y un precio promedio de venta de Bs 16, valor que refleja el consumo estimado por persona al día. se obtiene un margen de ganancia bruta de aproximadamente Bs 5,30 por unidad, lo que equivale a un margen de utilidad del 33%.

4.4.9 Ingresos estimados

Los ingresos estimados se calcularon de acuerdo al precio valor promedio de consumo por persona como se detalla a continuación:

Tabla 30

Ingresos Estimados

Periodo	Nivel De Producción	Precio promedio	Ingreso Total Proyectado
2.026	14.918	16	234.213
2.027	17.405	16	273.255
2.028	19.891	16	312.292
2.029	22.378	16	351.328
2.030	24.864	16	390.365
Total			1.561.453

4.5 Evaluación Del Proyecto

4.5.1 Estado De Pérdidas y Ganancias

El Estado de Resultados también llamado Estado de Ganancias y Pérdidas es un resumen financiero que muestra si la Heladería Temática Infantil obtiene utilidad o pérdida en un periodo determinado.

Tabla 31

Estado De Resultados

Detalle	Funcionamiento				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS					
Ventas	234.213	273.255	312.292	351.328	390.365
COSTOS					
Costos de Producción	97.775	108.571	119.367	130.163	140.958
Costos de Operación	60.486	60.486	60.486	60.486	60.486
UTILIDAD BRUTA	75.952	104.199	132.439	160.680	188.920
Impuesto a la Transacción (3%)	7.026	8.198	9.369	10.540	11.711
UTILIDAD DISPONIBLE	68.925	96.001	123.070	150.140	177.210
Impuesto a la Utilidades de la Empresa (25%)	17.231	24.000	30.768	37.535	44.302
UTILIDAD NETA	51.694	72.001	92.303	112.605	132.907

La utilidad neta pasa de Bs. 51.694 en el primer año a Bs. 132.907 en el quinto, reflejando un crecimiento sostenido y una adecuada gestión administrativa y financiera, los resultados demuestran que el proyecto es económicamente viable y rentable, con una

recuperación gradual de la inversión inicial y una proyección de ganancias estables a mediano plazo.

4.5.2 Flujo de caja

El flujo de caja económico es una herramienta financiera que permite evaluar la capacidad de un proyecto para generar ingresos y cubrir sus gastos a lo largo del tiempo, considerando únicamente los recursos propios del negocio.

En la evaluación financiera de la heladería temática infantil se procedió a calcular el flujo de caja económico, con el propósito de analizar las entradas y salidas de efectivo generadas por el negocio durante su periodo de funcionamiento. Posteriormente, se determinaron los principales indicadores de rentabilidad, tales como el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y la Relación Beneficio-Costo (B/C), con el fin de medir la viabilidad económica y la capacidad del proyecto para generar beneficios a lo largo del tiempo.

Tabla 32*Flujo de Caja*

Detalle	Instalación	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por ventas		234.213	273.255	312.292	351.328	390.365
Costos Fijos		62.167	62.167	62.167	62.167	62.167
Costos Variables		97.775	108.571	119.367	130.163	140.958
Depreciación		7.099	7.099	7.099	7.099	7.099
Utilidad antes de Impuestos		67.172	95.418	123.659	151.900	180.140
IUE 25%		16.793	23.855	30.915	37.975	45.035
Utilidad después de Impuestos		50.379	71.564	92.744	113.925	135.105
Ajustes por depreciación		7.099	7.099	7.099	7.099	7.099
Inversión Inicial	113.587					
Capital de trabajo	27.857					
Préstamo	75.067					
FLUJO DE CAJA	-216.511	57.478	78.663	99.843	121.024	142.204

4.5.3 Indicadores Financieros

Tabla 33

Indicadores Financieros

Indicadores	Valores
Valor Actual Neto (VAN)	98.495
Tasa Interna de Retorno (TIR)	30%
Relación Beneficio/Costo (B/C)	1,5

Los resultados obtenidos en la evaluación financiera del proyecto muestran indicadores positivos que reflejan su viabilidad económica.

El Valor Actual Neto (VAN) asciende a Bs 98.495, lo que indica que descontando los costos y flujos futuros a una tasa del 15 %, el proyecto generará un valor adicional de Bs 98.498 por encima de la inversión inicial. Este resultado demuestra que el negocio no solo recupera su inversión, sino que también produce beneficios netos para los inversionistas.

La Tasa Interna de Retorno (TIR) es del 30 %, valor que supera ampliamente la tasa de descuento establecida (15 %). Esto indica que el proyecto genera una rentabilidad sólida, con una tasa de retorno que duplica la mínima requerida. Por lo tanto, la inversión resulta atractiva y financieramente viable.

La relación Beneficio/Costo es de 1,5, lo que significa que, por cada boliviano invertido, se recuperan 1,5 bolivianos. Esto muestra que el proyecto es rentable, ya que los beneficios superan a los costos. Por lo tanto, la heladería temática infantil representa una inversión favorable y viable de llevar adelante.

Capítulo V

Presupuesto y Cronograma

5.1 Presupuesto de Inversión de la Propuesta

5.1.1 Estructura de la Inversión

La estructura de la inversión representa la distribución ordenada de todos los recursos económicos necesarios para poner en marcha el proyecto. Incluye la inversión fija, la inversión diferida y el capital de trabajo, permitiendo identificar cuánto se debe invertir y en qué se utilizará antes de iniciar las operaciones.

Tabla 34

Estructura de la Inversión

Inversión	Sub Total	Totales
ACTIVO FIJO		99.718
Infraestructura	62.000	
Maquinaria y Equipo	18.178	
Equipos de Computación	10.475	
Equipos de Oficinas	303	
Muebles y Enseres	6.581	
Utensilios	2.181	
ACTIVO DIFERIDO		1.010
Gastos legales	1.010	
CAPITAL DE TRABAJO		27.857
CAPITAL DE OPERACIÓN		
Materia Prima	10.796	
Servicios Básicos	1.380	
Mano de Obra	13.500	
Materiales y suministros	341	
Gastos de comercialización	1.840	
INVERSIÓN TOTAL		128.585
Imprevistos(10%)		12.859
INVERSIÓN TOTAL + IMPREVISTOS		141.444

5.1.2 Estructura de Financiamiento

Tabla 35

Estructura de Financiamiento

Ítem	Inversión Total Bs	% Aporte Propio	Aporte Propio	% Préstamo	Préstamo
ACTIVO FIJO					
Infraestructura	62.000	20%	12.400	80%	49.600
Maquinaria y Equipo	18.178	19%	3.507	81%	14.671
Equipos de Computación	10.475	100%	10.475		
Equipos de Oficinas	303	100%	303		
Muebles y Enseres	6.581	100%	6.581		
Utensilios	2.181	100%	2.181		
ACTIVO DIFERIDO					
Gastos legales	1.010	100%	1.010		
Imprevistos	12.859	100%	12.859		
CAPITAL DE TRABAJO					
CAPITAL DE OPERACIÓN					
Materia Prima	10.796			100%	10.796
Servicios Básicos	1.380	100%	1.380		
Mano de Obra	13.500	100%	13.500		
Suministros	1840	100%	1.840		
Gastos de comercialización	341	100%	341		
TOTALES	141.444		66.377		75.067

5.1.3 Composición del capital

Tabla 36

Composición del capital

Aporte propio	66.377	47%
Financiamiento	75.067	53%
TOTAL	141.444	100%

5.1.4 Amortización de la deuda

El siguiente cuadro detalla el plan de pagos del préstamo bancario de 75.067 Bs, obtenido a una tasa de interés del 11.5% con un plazo de 5 años. Se ha utilizado el sistema de Amortización Constante, el cual asegura que el pago de capital sea fijo en 15.013,40 Bs. cada año. Este método provoca que la cuota total disminuya progresivamente, ya que los intereses se calculan sobre el saldo de la deuda, el cual se reduce anualmente.

Tabla 37

Amortización del préstamo

Periodo	Saldo inicial (Bs)	Interés 11,5% (Bs)	Amortización (Bs)	Cuota Total (Bs)	Saldo final (Bs)
0	75.067,00	–	–	–	75.067,00
1	75.067,00	8.632,71	15.013,40	23.646,11	60.053,60
2	60.053,60	6.906,16	15.013,40	21.919,56	45.040,20
3	45.040,20	5.179,62	15.013,40	20.193,02	30.026,80
4	30.026,80	3.452,07	15.013,40	18.465,47	15.013,40
5	15.013,40	1.725,54	15.013,40	16.738,94	0,00
TOTAL	–	25.895	75.067,00	100.962	–

5.2 Cronograma de Ejecución de la Propuesta

Tabla 38

Cronograma de actividades

Nro	Actividades	Enero 2026	Febrero 2026	Marzo 2026	Abril 2026	Mayo 2026	Junio 2026
1	Licencias de Funcionamiento y Legalización	X X					
2	Gestión de Financiamiento y Capital Inicial	X X	X X				
3	Construcción y adecuación de la infraestructura			X X	X X	X X	
4	Compra e instalación del equipamiento				X X		
5	Selección y capacitación del personal					X	
6	Abastecimiento y organización operativa					X	
7	Marketing y promoción previa a la apertura						X X
8	Prueba de funcionamiento y ajustes finales						X
9	Apertura oficial de la Heladería						X

Capítulo VI

Conclusiones y Recomendaciones

6.1 Conclusiones

Se identificó que existe una demanda insatisfecha importante y que los consumidores están dispuestos a visitar y comprar en una heladería temática infantil. Las encuestas muestran buena aceptación del concepto y una preferencia por lugares cómodos y atractivos para las familias. Además, la competencia actual es limitada y no ofrece un espacio temático, lo que representa una oportunidad para el proyecto.

Se determinó el tamaño adecuado del local (40 m²), la cantidad de mesas, el mobiliario y los equipos necesarios para su funcionamiento. La heladería no producirá los helados, sino que los adquirirá de un proveedor externo, lo que simplifica el proceso operativo y reduce costos. La capacidad instalada permite atender la demanda proyectada de manera eficiente.

Se definió una estructura organizativa sencilla, acorde al tamaño del negocio, con roles claros que permiten un funcionamiento ordenado y eficiente. Las responsabilidades están distribuidas de forma adecuada para asegurar una buena atención al cliente y una correcta gestión del negocio.

Los resultados muestran que el proyecto es rentable: genera utilidades, presenta un VAN positivo, una TIR superior a la tasa de descuento y una Relación Beneficio/Costo mayor a 1. Esto significa que los beneficios superan a los costos y que el negocio puede sostenerse y crecer en el tiempo.

El estudio demuestra que la implementación de una heladería temática infantil en la localidad de El Sena es viable desde los aspectos de mercado, técnico, organizacional y económico-financiero. La propuesta responde a una necesidad real de la población y presenta buenas oportunidades de aceptación y crecimiento.

6.2 Recomendaciones

Se recomienda implementar activamente las estrategias de promoción, enfocándose en el uso de redes sociales (marketing digital) para llegar a padres y jóvenes, y realizar eventos especiales para niños que refuercen la conexión emocional con la marca a la vez incentivando la visita frecuente.

Mantener un control permanente de la calidad del producto, como los helados serán adquiridos de un proveedor externo, es importante asegurar una relación estable que garantice calidad constante, buen suministro y precios accesibles.

La atención al cliente es clave para este tipo de negocio. Por ello, se aconseja capacitar al personal en trato amable, rapidez de servicio y manejo del espacio temático.

Realizar un control ordenado de los costos y los ingresos, llevar registros mensuales para identificar variaciones y tomar decisiones a tiempo. Esto permitirá mantener márgenes de ganancia adecuados y asegurar la estabilidad económica del negocio.

Se recomienda revisar al menos una vez por año las preferencias de los clientes, los sabores más consumidos y la competencia, para adaptar la oferta cuando sea necesario.

Se debe priorizar el mantenimiento de la temática infantil, la ambientación colorida y la experiencia familiar. La diferenciación del negocio se basa en esto, por lo que la calidad del servicio al cliente debe ser una prioridad constante

Bibliografía

- Baca Urbina, G. (2013). In *Evaluación de proyectos* (7ma edición ed.). McGRAW-HILL/INTERAMERICANA. Obtenido de https://uachatec.com.mx/wp-content/uploads/2019/05/LIBRO-Evaluaci%C2%A2n-de-proyectos-7ma-Edici%C2%A2n-Gabriel-Baca-Urbina-FREELIBROS.ORG_.pdf
- Córdoba, L. (2011). *Estudio organizacional: ambiente laboral y recursos humanos en proyectos de factibilidad*. Estudios de factibilidad. Obtenido de <https://www.editorialsanzitorres.com/static/pdf/9788418316340Muestra.pdf>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Education.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.^a ed.). McGraw-Hill Education.
- Hernández, J., et al. (2014). *Marketing de experiencias y su relación con la decisión de compra de los consumidores sector gastronómico*. Redalyc.
- Hidalgo Gonzabay, S. E., Mora Quinde, M. D. L. A., & Muñoz Parede, G. (2012). *Proyecto de Inversión para el establecimiento de una Heladería Temática en la ciudad de Guayaquil*. Trabajo final para la obtención del título: Ingeniera en Marketing, Comunicación y Ventas. Espol. FCSH, Guayaquil. Obtenido de <http://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/20837>
- Instituto Nacional de Estadística de Bolivia (INE). (2024). *Resultados del Censo de Población y Vivienda 2024*. Obtenido de: <https://www.ine.gob.bo>
- Instituto Nacional de Estadística [INE]. (2024). *Estadísticas demográficas y sociales de Bolivia*. <https://www.ine.gob.bo>

- Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Fundamentos de marketing* (13th ed.). Pearson Educación de México. <https://studylib.net/doc/27056328/fundamentos-de-marketing-decimotercera-edicion>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Dirección de marketing* (15.ª ed.). Pearson Educación.
- Lamb, C. W., Hair, J. F., & McDaniel, C. (2019). *Marketing* (13.ª ed.). Cengage Learning.
- Morales Castro, J. A., & Morales Castro, A. (2009). *Proyectos de inversión: Evaluación y formulación*. McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V. Obtenido de https://www.cayso.com.mx/cursosenlinea/wp-content/uploads/2019/05/Proyectos-de-Inversi%C3%B3n-Arturo-Morales_compressed.pdf
- Quinchiguano, A.M.J. (2020). *Modelo de negocio para la creación de una heladería temática, en la parroquia Caranqui del cantón Ibarra*. Universidad Regional Autónoma de Los Andes –UNIANDES. Obtenido de <https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/11146>
- Sapag Chain, N., & Sapag Chain, R. (2014). In *Preparación y evaluación de proyectos* (6ta edición ed.). McGraw-Hill Interamericana. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/20.500.14624/1243/1/Sapag-proyectos%206ta%20edici%C3%B3n.pdf>

Anexos

Anexo 1. Encuesta

UNIDAD ACADÉMICA EL SENA
CUESTIONARIO DIRIGIDO A PERSONAS CABEZAS DE HOGAR

“Este cuestionario forma parte de un estudio de factibilidad para la implementación de una heladería temática infantil en la Localidad El Sena”

Responda con sinceridad; las respuestas son anónimas y serán usadas únicamente con fines académicos. ¡GRACIAS POR SU TIEMPO!

1. ¿Cuántas veces al mes consume helado usted o su familia?
 - Una vez
 - Dos veces
 - Tres o más veces
 - Ninguna

2. ¿Dónde suele comprar helados actualmente?
 - Vendedores ambulantes
 - Tienda de barrio
 - Heladería
 - Otros

3. Cuando compra helado, ¿qué aspecto es el más importante para usted?
 - Sabor y variedad de sabores
 - Calidad
 - Precio accesible
 - Ambiente o lugar de consumo

4. Actualmente en El Sena no existe una heladería que ofrezca copas de helado con frutas, banana Split u otras presentaciones variadas. Sí existiera una heladería con estos tipos de productos, ¿le gustaría consumirlos?
 - Sí, me gustaría mucho
 - Sí, tal vez
 - No me interesa

5. ¿Cuál sería el rango de precio que estaría dispuesto(a) a pagar por una copa de helado con frutas o con toppings?
- Menos de Bs 10
 - Entre Bs 10 y Bs 15
 - Más de Bs 15
6. ¿Conoce usted qué es una heladería temática?
- Sí
 - No
7. ¿Consumiría helados en una heladería con un ambiente temático infantil (colorido y familiar) en la Localidad El Sena?
- Sí
 - No
8. Si se creara la heladería temática en El Sena, ¿con qué frecuencia la visitaría?
- Una vez al mes
 - Dos veces al mes
 - Tres veces al mes o más
9. ¿Por qué medio le gustaría recibir información y promociones de nuestra heladería?
- TikTok
 - WhatsApp
 - Radio local
 - Volantes o afiches

Anexo 2. Presentaciones Especiales y Toppings



Banana Split



Copa Doble





Copa Melba



Toppings

Anexo 3. Ilustración de Maquinarias

Ilustración	Descripción
 <p data-bbox="402 661 479 674">Foto referencial</p>	<p data-bbox="841 388 1404 800">Equipo de exhibición y conservación de helados, diseñado con sistema de refrigeración para mantener el producto a la temperatura adecuada (-18 °C a -20 °C). Su diseño con vidrio permite mostrar los distintos sabores al cliente, facilitando la elección y mejorando la experiencia de compra</p>
	<p data-bbox="841 829 1404 1178">Electrodoméstico de dos puertas, utilizado para la conservación de insumos y materias primas (frutas, leche, salsas, toppings y bebidas). Mantiene los productos en condiciones óptimas de frescura y salubridad, evitando pérdidas y garantizando calidad</p>

Anexo 4. Ilustración de Utensilios

Ilustración	Descripción
	<p>Recipiente de vidrio estilizado, ideal para servir copas Melva.</p>
	<p>Copa clásica utilizada para servir helados sencillos y dobles. Resalta el producto y lo hace más vistoso.</p>
	<p>Fuente alargada de vidrio, especialmente diseñada para la presentación del tradicional banana Split.</p>
	<p>Dispensador de toppings facilitando la decoración de los helados.</p>
	<p>Cucharas de acero inoxidable.</p>
	<p>Cuchillo en acero inoxidable ideal para cortar frutas.</p>
	<p>Cubeta para helado.</p>
	<p>Racionador de helado permite formar bolas de helado de tamaño uniforme.</p>
	<p>Envase de vidrio para almacenar toppings, galletas, gomitas, chispas de chocolate o confites, garantizando su conservación e higiene.</p>

Anexo 5. Ficha de Observación Directa

FICHA DE OBSERVACIÓN DIRECTA**1. Datos generales**

Ítem	Descripción
Lugar de observación:	Localidad de El Sena, Pando (zonas comerciales, plazas y áreas de mayor flujo).
Fecha de observación:	<u>20/09/25</u>
Hora:	<u>15:00 a 18:00</u>
Observadora:	Rossi Lurici Siviora

2. Aspectos observados

Aspecto	Descripción registrada
Tipo de oferta existente	Presencia de vendedores ambulantes por todos los barrios, tiendas de abarrotes donde comercializan helados envasados de la empresa PIL y una única heladería de nombre Cristian que funciona en un lugar improvisado. Se observó variedad limitada y presentaciones simples.
Flujo de clientes	Mayor afluencia en horas de la tarde; presencia frecuente de familias y niños. Se observan preferencias por paletas y helados envasados.
Características del servicio	Atención básica, tiempos de espera variables, condiciones de higiene regulares y limpieza dependiente de cada punto de venta.
Precios observados	Precios de paletas y helados industriales accesibles, variación según tipo de vendedor.
Infraestructura y entorno	Ausencia de ambientación temática; espacios pequeños o improvisados; mobiliario limitado o inexistente en la mayoría de los casos.
Competencia indirecta	Presencia de refrescos y jugos que actúan como sustitutos en épocas de calor.

4. Resumen de los hallazgos

La observación permitió identificar que la oferta actual de helados en El Sena es mayormente informal, predominando vendedores ambulantes y tiendas que ofrecen productos industriales. No se evidencian espacios temáticos ni ambientes diseñados para la recreación familiar. El consumo aumenta en horas de la tarde y en días calurosos. La atención, higiene y presentación varían según el tipo de vendedor, y no existe una diferenciación relevante en la experiencia del cliente, lo que representa una oportunidad para la implementación de una heladería temática infantil.

Anexo 6. Guía de Entrevista

GUÍA DE ENTREVISTA

Proveedor: Helados “KIKE”**Fecha:** 18/10/25**Lugar:** El Sena**Nombre del entrevistado:** Enzo Alvarez G.**Preguntas:**

1. ¿Con qué sabores o variedades trabajan actualmente?
 2. ¿Cuáles son los precios actuales por litro?
 3. ¿Tienen precios al por mayor o descuentos para negocios?
 4. ¿Con qué frecuencia pueden abastecer pedidos para la localidad de El Sena?
 5. ¿La entrega la realiza la empresa o debe recoger el cliente?
 6. ¿Qué formas de pago aceptan?
-