



Universidad Miguel Hernández

Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas de
Orihuela

Curso de adaptación al Grado en Administración y
Dirección de Empresas

Trabajo Fin de Grado

Emprender en el sector heladero: oportunidades y
factores condicionantes para la puesta en marcha
de una heladería en Alicante

Curso académico 2017/2018

ALUMNO: Juan Serna López

TUTOR: Sergio Galiana Escandell

ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN.....	5
A. INTRODUCCIÓN.....	6
B. JUSTIFICACIÓN	8
C. OBJETIVOS / PROPOSITOS.....	9
D. METODOLOGÍA	9
E. MARCO TEÓRICO	11
a) EMPRENDEDOR Y LA CREACIÓN DE EMPRESAS	11
i) CONCEPTO E IMPORTANCIA DEL EMPRENDEDOR Y SUS CAPACIDADES	11
ii) MOTIVACIÓN POR EMPRENDER	13
iii) ALTERNATIVAS PARA EMPRENDER	15
b) ANÁLISIS DEL ENTORNO	18
i) ENTORNO GENERAL (ANÁLISIS PESTEL)	18
ii) ENCUESTA.	28
iii) ANÁLISIS DEL ENTORNO COMPETITIVO (modelo 5 FUERZAS PORTER DEL SECTOR).....	38
iv) ANÁLISIS DAFO EN EL SECTOR HELADERO	41
c) ANÁLISIS DEL SECTOR HELADERO	41
i) INTRODUCCIÓN AL SECTOR	41
ii) EL SECTOR HELADERO EN ESPAÑA.....	50
d) ENUMERACIÓN DE OPORTUNIDADES DE NEGOCIO	53
e) ANÁLISIS DE LAS DECISIONES ESTRUCTURALES	54
i) IMPORTANCIA DE UNA BUENA UBICACIÓN DE TU NEGOCIO	54
ii) ALICANTE, CIUDAD IDÓNEA PARA UNA HELADERÍA	57
iii) HELADERIA ABIERTA TODO EL AÑO (desestacionalización).....	58
iv) DECISION DE COMPRAR O ALQUILAR EL LOCAL	60
f) OPORTUNIDADES DE FINANCIACIÓN	61
F. CASO DE ÉXITO DE JÓVENES EMPRENDEDORES EN EL SECTOR HELADERO.....	65
G. ANÁLISIS DEL CASO: “MI DULCE YOGUR” (MODELO DE NEGOCIO)	66
CONCLUSIONES.....	90
BIBLIOGRAFÍA.....	92
WEBGRAFÍA.....	93
ANEXOS:.....	94

INDICE DE TABLAS

TABLA 1: Evolución del índice TEA en España durante el periodo 2005-2016, según el motivo para emprender (**Página 14**)

TABLA 2: Evolución anual PIB España (**Página 19**)

TABLA 3: inflación media de España (IPC) – por año (**Página 21**)

TABLA 4: Cifras oficiales de población resultantes de la revisión del Padrón municipal a 1 de enero (**Página 23**)

TABLA 5: Padrón municipal Alicante 2017 (**Página 24**)

TABLA 6: Ventas oficiales de la Asoc. De industrias alicantinas del helado (**Página 44**)

TABLA 7: Comparativa de los valores nutricionales por 100g en helados (**Página 49**)

TABLA 8: Consumo de Helados por Comunidades Autónomas (Cifras en millones de litros) (**Página 52**)

TABLA 9: Criterios de ubicación (**Página 56**)

TABLA 10: Número de viajeros entrados en España según país de residencia (**Página 57**)

TABLA 11: Tabla de amortización con financiación Emprendetur (**Página 62**)

TABLA 12: comparativa precios y servicios competencia de la zona (**Página 81**)

TABLA 13: Gasto personal (**Página 85**)

TABLA 14: Gastos iniciales (**Página 85**)

TABLA 15: Gastos periódicos (**Página 86**)

TABLA 16: Ingresos Temporada Baja (De noviembre a Marzo) (**Página 87**)

TABLA 17: Ingresos Temporada Alta (De Abril a Octubre) (**Página 88**)

TABLA 18: Tabla de amortización del préstamo ICO (**Página 89**)

INDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1: Inflación histórica del IPC España (**Página 20**)

GRÁFICO 2: Tasa de paro por rama de actividad (%) (**Página 22**)

GRÁFICO 3: Cantidad de grasas por tipos de helado (g) (**Página 42**)

GRÁFICO 4: Comparativa yogur helado vs helados normales por tramos edad (Página 50)

GRÁFICO 5: Distribución del consumo de helados en el mercado español según el tipo de producto. (Página 51)

GRÁFICO 6: Porcentaje del consumo de helados en España en 2015 por trimestres (Página 59)

INDICE DE IMÁGENES

IMAGEN 1: Ranking Sectorial de empresas en la Elaboracion de Helados en España (Página 44)

IMAGEN 2: Ranking Sectorial de empresas en la Elaboracion de Helados en Alicante (Página 45)

IMAGEN 3: Línea ICO empresas y emprendedores 2018 (Página 64)

IMAGEN 4: Ubicación exacta de la competencia directa del yogur helado de la zona (Página 77)

IMAGEN 5: Ubicación de la competencia en el sector herlado en el centro de Alicante (Página 80)

AGRADECIMIENTOS

Este trabajo me ha servido como objetivo de superación, a no abandonar en los momentos difíciles; ser incesante y no tirar la toalla. Agradezco primeramente a Dios, por bendecirme en todo momento y regalarme una familia maravillosa.

Agradezco a Rodrigo, haberme dedicado su tiempo y dedicación, a mis amigos que me han apoyado. Pero sobretodo a mi familia, especialmente a mis padres, por su amor, entrega, apoyo en todo momento y estar siempre presentes en los momentos duros.

Por tanto, Dedico este trabajo a mis padres y hermanos, y no olvidarme de Judit, Sofía, Ines, Iván y Paula, personas que me aportan en mi vida momentos felices.

RESUMEN

La creación de un negocio supone una experiencia compleja, desde que nace la idea hasta el comienzo de la actividad. En todo este proceso participan numerosos elementos que entran en juego en la operación de poner en práctica la actividad de una nueva empresa generando cierto riesgo. Por eso, en este trabajo analizaremos las oportunidades y factores condicionantes para la puesta en marcha de un negocio dentro de un sector concreto, como es el sector heladero.

Iniciaremos este trabajo con el concepto de emprendimiento, conociendo además la figura del emprendedor considerándose pieza fundamental para que el negocio tenga éxito, donde estudiamos las capacidades del emprendedor y sus motivaciones para emprender.

La importancia que supone, antes de crear un negocio, en analizar el entorno y el sector al que nos vamos a dedicar influirá en el éxito de la actividad. Por ello, nos detendremos en analizar el entorno general con el análisis PESTEL, como también el análisis competitivo del sector mediante modelo de Porter. Además, aplicaremos el análisis DAFO que tratará de detectar posibles amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades que puedan surgir dentro del mercado heladero al que nos dedicaremos.

El sector heladero en España se encuentra en continua expansión. Siendo el helado un capricho al paladar se considera como uno de los productos más deseados y demandados en nuestro país. Factores como la climatología inciden directamente en el consumo del helado. España es uno de los países con mayor afluencia de turistas.

Tras haber analizado el sector heladero y su entorno expongo una propuesta de negocio con la creación de una heladería dedicada al yogur helado, la cual se encontrará ubicada en una ciudad de gran valor turístico del levante español como es la ciudad de Alicante.

Para tener un conocimiento más próximo al mercado heladero se realizó una investigación de tipo cuantitativo con un cuestionario y el método de observación de las heladerías de la zona.

Palabras clave: Emprender, factores, helado, éxito, heladería, Alicante, Yogur helado, innovación.

A. INTRODUCCIÓN

El concepto de emprendimiento proviene del francés “entrepreneur”, que significa “pionero”, y cuya acción es el término emprender.

Con el emprendimiento el sujeto, que realiza la acción de emprender, conocido como emprendedor, consigue ser independiente, mediante la consecución de 3 objetivos primordiales:

1. lograr el éxito profesionalmente
2. prosperar económicamente.
3. conseguir una calidad de vida acorde a sus expectativas como profesional con su nuevo negocio.

La situación económica actual de nuestro país provoca la creación de nuevos caminos al mundo empresarial, como forma de poder conseguir un medio económico viable y una mayor calidad de vida para el empresario. La acción de emprender, a su vez, produce una actividad generadora de empleo y, por ende, generadora de riquezas al país. Por tanto, el emprendimiento es el punto de mayor influencia dentro del crecimiento económico de una nación, siendo la capacidad innovadora el motor revolucionario dentro del mundo económico.

Sin embargo, la creación de nuevos negocios puede generar un mercado saturado de PYMES, por lo tanto, el deber de todo emprendedor es lograr la capacidad de innovación frente a los competidores.

El Estado, consciente de la importancia de generar autoempleo, ha utilizado su papel como agente dinamizador en la economía para llevar a cabo programas de apoyo a los nuevos emprendedores, puesto que hablamos de una inversión a largo plazo, cuyos beneficios son provechosos para que la economía del país pueda mejorar.

En primer lugar, en tiempos de una economía en crecimiento, que actualmente se encuentra saliendo de la crisis acontecida en el año 2008, se genera un clima idóneo para el emprendimiento. La explicación a este fenómeno es palpable mediante la creación de oportunidades para nuevos negocios, que emergen en la actual situación. En segundo lugar, el estado actual de desempleo crea una vertiente de necesidad a las personas que buscan un trabajo remunerado, por lo tanto, actualmente existe una alta demanda de empleo.

No podemos olvidar, la existencia de barreras que dificultan el emprendimiento, aún más acusados en los momentos económicos actuales, como es la falta de financiación, elemento clave para poder crear un ambiente favorable a toda actividad emprendedora.

Para centrarnos en el tema por el que discurrirá esta investigación, es decir, el sector heladero, actualmente encontramos un mercado de gran diversidad en el mundo del helado integrado tanto por consumidores que buscan los sabores tradicionales como por consumidores que son más “innovadores”.



Fuente: Elaboración propia

Para Schumpeter “la innovación abarca los 5 casos siguientes: 1) la introducción de un nuevo bien (...), o de una nueva calidad de un bien; 2) la introducción de un nuevo método de producción(...); 3) la apertura de un nuevo mercado (...); 4) la conquista de una nueva fuente de aprovisionamiento de materias primas o de bienes semielaborados (...); la creación de una nueva organización de cualquier industria” (SCHUMPETER, 1976)

Innovación y emprendimiento guardan una estrecha relación, en el caso particular del sector heladero, la relación entre innovación y helado está aún más estrechamente relacionado. Un buen ejemplo de ello es que cada vez más se está innovando en el sector heladero buscando los productores de helado conseguir productos novedosos con nuevos sabores y texturas. Por otro lado, la innovación del helado está íntegramente abonado en la consideración de los productos y la salud, ya sean por las intolerancias alimentarias y también por productos con menor grasa y azúcar.

“La innovación debe ser constante para atender en todo momento las necesidades de la demanda (formatos, recetas, ingredientes, packaging, ...) y esto se traduce en un elevado número de desarrollo de novedades cada año en el mercado.”¹

¹ https://www.aefhelados.com/2mundo_1mercado

La idea de emprender en una heladería surge por tener conocimiento de uno de los mercados que más está mejorando y más éxito está experimentando en la zona levantina. El éxito se da a un negocio cuando la empresa genera valor.

B. JUSTIFICACIÓN

Conocer los factores que repercuten a la hora de montar un negocio es un interés general fundamental para el mundo empresarial y, sobre todo, para el futuro emprendedor que desee iniciar una futura empresa. Realizar una investigación sobre este paradigma brinda la oportunidad de introducirnos en los conocimientos sobre todas las oportunidades y amenazas que un futuro empresario puede experimentar al adentrarse dentro del mundo del emprendimiento, elementos que no se deben obviar puesto que garantizarán una posible etapa iniciadora como emprendedor y, además de ello, también brindar una fuente útil de información a cualquiera que desee iniciarse en el mundo empresarial.

En cuanto a la elección en el sector heladero como oportunidad de negocio propuesto, uno de los puntos influyentes que me ha guiado a escoger este sector es porque considero una oportunidad de negocio con posibilidades de éxito, sobre todo es interesante en la zona en la que resido.

También cuento con algo de conocimiento en el sector heladero. Tuve la oportunidad de trabajar varios veranos en una heladería y esta experiencia me permitió conocer desde dentro el funcionamiento de un negocio familiar dedicado al sector heladero desde hace más de 20 años.

Considero una oportunidad de negocio interesante en el mercado del helado en el lugar de residencia al que me encuentro. Alicante es la ciudad donde me he criado y tengo la ventaja de conocer los factores que tiene Alicante a la hora de emprender. Considero que emprender en la ciudad donde resides te concede tener una visión provechosa en cuanto a oportunidad. Posees conocimientos, en cuanto al mercado, a la ubicación idónea del

negocio, proveedores existentes de la zona, contactos que incidan a facilitarte el inicio del negocio, etc.

C. OBJETIVOS / PROPOSITOS

- Conocer los distintos factores determinantes que influyen a la hora de emprender en un negocio para conseguir el éxito de una empresa
- Determinar las capacidades que un emprendedor debe de tener en la aplicación de su negocio.
- Conocer el sector heladero en España para poder emprender en el mismo
- Investigar posibles oportunidades de negocio dentro del sector heladero
- Identificar posibles condicionantes que incidan en consumir más helado.
- Analizar las características que tiene la ciudad de Alicante para emprender en el sector Heladero
- Obtener una visión aproximada en cuanto a preferencias, gustos, opiniones,... de posibles consumidores potenciales del sector helado mediante la aplicación de una investigación.
- Generar mayor conocimiento acerca del producto helado y sus repercusiones como producto alimenticio

Ante todo, lo que se pretende con la realización del trabajo es ayudar a orientar y guiar al futuro emprendedor que tenga intención de abrir su negocio en esta industria concreta.

La finalidad de nuestra investigación es conocer todas aquellas variables que afectan a toda actividad emprendedora

D. METODOLOGÍA

A la hora de obtener información nos hemos enfocado tanto en datos primarios, en particular obtenidos mediante una encuesta, como en fuentes secundarias. Por tanto, utilizamos tres técnicas para adquirir información y desarrollar nuestra labor investigadora: Documentación, observación y encuesta.

- **Trabajo de campo (método cualitativo):**

Esta técnica consiste en observar negocios existentes para captar los diferentes puntos estratégicos utilizados en dichos negocios. Para ello se realiza la observación del individuo interesado e incluso la participación activa como un cliente misterioso (mystery shopper). Nuestro objetivo será el poder encontrar una posición de la realidad empresarial acerca del funcionamiento del tipo de negocio al que pretendemos examinar.

Nuestro trabajo de campo se desarrollará en las heladerías más importantes, o más conocidas del centro de Alicante, desarrollando la obtención de datos de las siguientes heladerías:

- Heladería Borgonesse (Rambla Méndez Núñez)
- La neu (calle San Francisco)
- Yog and buffin (Calle San Idelfonso)
- Yo yo frozen Yogurt (Explanada de España)
- Heladería Livanti (Calle Muñoz)
- Helados Antiu Xixona (Explanada España)
- Frodoyo Alicante (Pza Ruperto Chapí)
- Llao llao Petit (CC Plaza Mar 2)

- **Encuesta (método cuantitativo):**

El método de recogida de información con esta técnica es mediante un cuestionario. Se hará a todo el público independientemente de la edad para conocer sus preferencias, gustos, opiniones, nivel de consumo o la idea que tiene cada uno sobre el producto helado, etc.

Características del método cuantitativo elegido: Encuesta

- Técnica utilizada: CAWI (encuesta Web)
- Herramienta utilizada: Internet, mediante la web: <http://www.e-encuesta.com>
- Tamaño de la muestra: 96 encuestados
- Público objetivo: Cualquier individuo que pueda ser un consumidor potencial
- Tipo de muestreo: Muestreo aleatorio simple

Somos conscientes de que no cumplimos los criterios establecidos para que la muestra sea representativa pero he considerado oportuno realizar 96 encuestas porque la alternativa era no tener ningún resultado.

El objetivo de esta obtención de datos es el poder acertar en la elección del tipo de negocio y adecuar a personas que puedan ser clientes potenciales.

- **Documentación y fuentes secundarias:**

Es la recopilación de información de documentos ya escritos y publicados por otras personas y entidades que utilizamos para obtener información a la hora del desarrollo de la investigación.

También como fuentes secundarias he tenido acceso a consultar entrevistas publicadas de revistas dedicadas al emprendimiento en el sector heladero.

E. MARCO TEÓRICO

a) EMPRENDEDOR Y LA CREACIÓN DE EMPRESAS

I) CONCEPTO E IMPORTANCIA DEL EMPRENDEDOR Y SUS CAPACIDADES

El éxito de un negocio depende principalmente de las capacidades que el propio emprendedor obtenga y logre sacar partido. Por eso, en el papel del emprendedor entra en juego la manera de sacar y potenciar capacidades que afectan positivamente a los resultados de la empresa. La importancia de conocer las capacidades del emprendedor antes de iniciar la actividad es clave para conocer el grado de éxito

- Capacidad² de afrontar los riesgos: Un negocio siempre lleva asociada la incertidumbre. Se dice que un buen emprendedor debe tener cierta tendencia a asumir riesgos, del cual existen dos atributos en la personalidad del emprendedor que son imprescindibles para lograr asumir riesgos: **integridad y templanza**.

² Ver anexo N°2 para conocer el grado de aptitudes que tiene el emprendedor.

- Capacidad de autoconfianza: Los objetivos y metas que planteamos alcanzar no se desistan ante cualquier adversidad propia con la ayuda de las habilidades y recursos que tengamos. Es generar en sí mismo **el estímulo de llevarlo adelante**.
- Convertir un problema en un reto: Transformar lo negativo en positivo. Un empresario no tiene que amedrentarse ante una adversidad que le surja, debe **suponer un reto a superar**.
- Perseverancia/constancia: No darse por vencido ante dificultades que surjan en tu carrera emprendedora. Da lugar a ser constante en la búsqueda de cosas que consigan **mejorar tu negocio**.
- Sociabilidad: Un emprendedor tiene que comunicarse con todas las personas de su entorno (clientes, empleados, proveedores, entidades financieras, empresas colaboradoras, instituciones públicas ...) La capacidad comunicativa es crucial en el **camino al éxito**
- Capacidad de organización y gestión: La coordinación dentro de la empresa es fundamental para **la rentabilidad de una empresa**.
- Capacidad de superación: Consiste en el fortalecimiento en el día a día para alcanzar el éxito en la actividad que realiza, en despertar el deseo incesante de querer **superarse profesionalmente**.
- Visión de futuro: Tener claro los objetivos y metas que quieres alcanzar para **prosperar en tu actividad empresarial**
- Capacidad de reunir recursos: Es vital tener recursos en tu empresa para **lograr los objetivos de tu negocio**
- Innovación y Creatividad: La creatividad es la facilidad de crear e imaginar ideas originales, mientras que la innovación es el proceso de convertir las ideas en productos y servicios y se aprovecha la novedad para explotar en el mercado con éxito. Permite salir de la rutina y la costumbre. Son dos cualidades diferentes que llevada a la práctica ofrecen **garantía de éxito**.

II) MOTIVACIÓN POR EMPRENDER

Según la RAE emprender es: “Acometer y comenzar una obra, un negocio, un empeño, especialmente si encierran dificultad o peligro.”³

Una cuestión que se plantea al individuo por el interés en iniciar una actividad empresarial es: ¿por qué emprender? Esta cuestión nos lleva a analizar “la motivación por emprender”

La motivación por emprender es la causa que impulsa al emprendedor a decidirse a crear un negocio. Es una pieza clave para entender la posición de interés en iniciarse como emprendedor y su capacidad para conseguir resultados de éxito.

Hay dos grandes motivos que se aproximan a responder al “por qué emprender”:

1. Emprender por necesidad, como fruto de la presión que le ejerce el entorno por situación de desempleo al que se encuentra el individuo.
2. Emprender como oportunidad, por el aprovechamiento de oportunidades aún no explotadas por el mercado.

Después, existe otras motivaciones o expectativas que le empuja a ser emprendedor⁴:

- Ser mi propio jefe
- Mayores ingresos
- Transformar mi afición en puesto de trabajo
- Reto o satisfacción personal
- Prestigio social

➤ **Emprender por necesidad**

Ante esta etapa económica complicada a la que hemos sufrido en estos últimos años, la idea de lanzarse al mundo empresarial ha resultado ser una vía necesaria para mantenerse a flote en la economía personal de cada individuo. Muchas personas que se encuentran en situación de desempleo observan esta opción como una clara salida profesional en convertirse en nuevos emprendedores. La necesidad por desempleo puede ser su motivación más clara para poner en marcha el negocio. Esto tiene su riesgo, puesto que

³<http://dle.rae.es/?id=Esip2Nv>

⁴ <http://infoautonomos.economista.es/ser-autonomo-o-no/ventajas-y-desventajas-de-ser-emprendedor/>

el proceso de emprender va más allá de abrir una actividad en un local y ganar dinero. Muchas de estas empresas acaban por liquidarse y cierran por no detenerse a analizar la oportunidad del negocio al que se va a dedicar. Este impulso de emprender por necesidad le puede arrastrar al fracaso.

➤ **Emprender como oportunidad**

Sin embargo, otra razón para emprender es dedicarte a tu negocio de manera no forzosa por la situación económica, es decir, emprender como oportunidad. Esta motivación tiene más posibilidades de llevarte al éxito. Un emprendedor por oportunidad tiene más competitividad, mayor capacidad de innovación y creatividad que una persona emprendedora por necesidad.

TABLA 1: Evolución del índice TEA en España durante el periodo 2005-2016, según el motivo para emprender

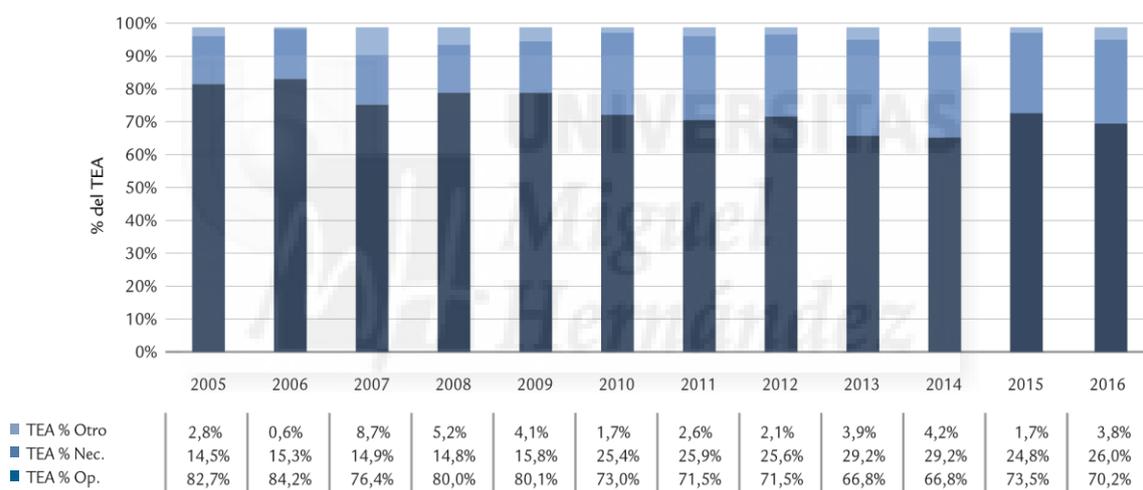


Tabla 1: Global Entrepreneurship Monitor, Informe GEM C. Valenciana, 2016

Observando la gráfica, vemos que en los años de la crisis ha aumentado la participación en la puesta en marcha de una actividad empresarial por necesidad. Concretamente, en el 2010 se ha incrementado considerablemente la “TEA %Nec” respecto al año anterior.

En lo que respecta a iniciarse como emprendedor por necesidad, los datos recogidos en la C. Valenciana muestran una variación del porcentaje “TEA Nec.” a lo largo de estos últimos años.

La acción de comenzar una etapa emprendedora por necesidad resulta ser una opción como alternativa para salir del desempleo, pero no debe olvidarse en pensar los posibles

riesgos que conlleva montar un negocio. Por eso, antes de iniciarse en esta aventura como emprendedor se necesitaría formación, estudios de mercado, etc. pero sobre todo aplicar las capacidades que un emprendedor debe tener anteriormente dichas para conseguir el éxito.

Según estudios estadísticos, el 80% de emprendimientos en nuestro país no llegan al segundo año desde el inicio del negocio por la falta de planificación

También se puede apreciar en el gráfico la participación de los emprendedores que inician su etapa emprendedora como oportunidad, en torno a un 70% en los últimos años.

iii) ALTERNATIVAS PARA EMPRENDER

La decisión sobre la elección correcta del tipo de negocio es decisiva, en cuanto a tus propósitos. Esta decisión tendrá gran influencia en la fuente de ingresos de tu negocio, así como también la limitación de responsabilidad frente a terceros. Existen diferentes vertientes para el desarrollo de un negocio:

- Reapertura por Traspaso
- Nueva apertura
- Franquicia

➤ **Traspaso**

Entendemos por traspaso a aquella cesión de un local de negocio en funcionamiento hacia un tercero, mediante un precio pactado, subrogando las obligaciones y derechos del contrato al nuevo contratante, es decir, que es un negocio que el anterior arrendatario ya construyó y cede a otra persona ya sea por ausencia de beneficios, falta de tiempo, enfermedad o jubilación los derechos de la dirección del mismo a cambio de un porcentaje de ganancia. Adquirir un traspaso, a simple vista, parece menos complicado debido a que la actividad del negocio ya se encontraba en funcionamiento, pero puede resultar ser la más costosa

➤ **Franquicia**

Hoy en día, la presencia de franquicias, especialmente en restauración, es cada vez más numerosa, tal vez será porque es el tipo de negocio que más éxito experimenta. Lo que sí nos da a entender es que una franquicia es un negocio ya puesto en marcha, que ha superado las etapas primeras que son cruciales en cuanto a la solidificación de la empresa.

Según el autor J M Veciana: *“En la franquicia se parte de la base de que una empresa ha desarrollado una idea empresarial, ha acreditado una marca bajo la cual se explota dicha idea empresarial y ha adquirido unos conocimientos y una experiencia, llamados **know-how**, que puede ceder a otra para su explotación.”* (Veciana, pág. 203)

A continuación, vamos a hablar de las ventajas competitivas a la hora de obtener una franquicia:

- Conocimiento del negocio Know-how, que consiste en que el franquiciador transmite toda la filosofía corporativa de la empresa al franquiciado emergente para el desarrollo de la actividad del negocio.
- Entrenamiento y asesoramiento especializado desde el comienzo de la actividad y durante todo el proceso
- Respaldo de una marca conocida al mercado: Entrar a formar parte de una empresa con un prestigio ya adquirido y consigues una buena posición en la mente del consumidor.
- Posibilidades de crecimiento: Si el franquiciante crece tú también creces
- Apoyo directo en la comercialización del negocio por parte del franquiciante: Te ayudan en el campo de marketing y publicidad sobre el negocio.

Resulta ser menos arriesgado tomar una franquicia que montarte tu propio negocio puesto que el franquiciador ya ha dado a conocer la marca al mercado y posee las estrategias y métodos para alcanzar la efectividad del negocio, adquiridas con la experiencia a lo largo del tiempo. Según estudios, formar parte de una franquicia da de promedio el tener un 80% de probabilidades de éxito.⁵

⁵ Fuente: <https://es.linkedin.com/pulse/por-qu%C3%A9-las-franquicias-tienen-un-80-de-%C3%A9xito-y-los-juliani-suanzes>

Sin embargo, hay puntos estratégicos influyentes en la definición del negocio que depende fundamentalmente del franquiciado (persona que adquiere derechos de la marca) para alcanzar el éxito: Selección de la ubicación, selección de personal, acertar en las decisiones importantes, cantidad de inversión en marketing para tu negocio, etc.

Análisis DAFO franquicia

<p><u>OPORTUNIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Alta Probabilidad de éxito • Existencia de muchas franquicias para elegir 	<p><u>AMENAZAS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Dificultad de encontrar locales que se adapten a las directrices del franquiciador
<p><u>FORTALEZAS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Aportan el know-how • Prestigio y posicionamiento de la marca integrado en el mercado • Menor tiempo en la puesta en marcha de tu negocio. 	<p><u>DEBILIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Coste royalty • Limitaciones en tus decisiones de negocio • La imagen de la marca depende de tu franquiciador

Fuente: Elaboración propia

➤ **Negocio propio (nueva apertura)**

A diferencia de montar un negocio con franquicia, formar un negocio independiente empiezas desde cero. Empezar por cuenta propia también tiene sus ventajas y desventajas

Si finalmente te decides a no franquiciarte, la inversión inicial no debe de ser muy alta, ya que te ahorrarías el pagar un canon de franquicia.

La posición del emprendedor importa en la decisión del tipo de negocio. Por ejemplo, si el emprendedor es creativo y tiene pensado un modelo de negocio propio será idóneo este tipo de negocio. En caso de que el emprendedor tenga una franquicia se sentiría atado por la rigidez de los procedimientos y modelos que te requiere un contrato de franquicia.

Análisis DAFO negocio propio:

<p><u>FORTALEZAS</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Libertad plena en las decisiones de tu negocio.• Elección propia de tus proveedores.• Libre elección en el diseño del local y la promoción de tu negocio.	<p><u>DEBILIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Mayor tiempo para la puesta en marcha.• Conlleva mayores riesgos del fracaso.
<p><u>OPORTUNIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Posibilidad de convertir un negocio multimarca.• Crear un modelo de negocio diferenciado.	<p><u>AMENAZAS</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Fuerte potencial de franquicias en tu sector (competencia)

Fuente: Elaboración propia

b) ANÁLISIS DEL ENTORNO

1) ENTORNO GENERAL (ANÁLISIS PESTEL)

Para saber si mi actividad empresarial dedicada al sector heladero va a tener éxito o no se recomienda analizar las condiciones del entorno que la rodea. Es importante comprender y prever todos los factores que afectan a la actividad de la empresa con el fin de asegurar el futuro de nuestra actividad empresarial.

Análisis **PESTEL** analiza el estudio de los Factores Externos:

Hay que tener en cuenta el entorno de negocio, por ello es importante la realización de un análisis de la situación actual del entorno general de la sociedad. Según Martínez Pedrós y Gutiérrez Milla Artemio:

“El éxito o supervivencia de la sociedad se debe en numerosas ocasiones a la capacidad que desarrolla la misma para predecir los cambios que se van a profundizar en su entorno”

(Análisis del entorno. Ed: Díaz de Santos, 2012. P 34)

Para un mayor conocimiento de esto utilizaremos el análisis PESTEL

(1) ENTORNO ECONÓMICO:

La economía de un país depende de los indicadores de su mercado, los cuales incluyen el crecimiento económico, tasas de interés y las tasas de inflación. Estos puntos condicionarán el nivel de rendimiento económico de la empresa en el momento actual y futuro. La relevancia de estos puntos tiene una importancia de carácter estratégico a la hora de la toma de decisiones de la organización de la empresa.

- **crecimiento económico:** El desarrollo de la economía del país se mide con el PIB que nos dará un conocimiento del crecimiento económico. El PIB es la magnitud principal para valorar todos los bienes y servicios de las empresas producidas en un país. Por lo tanto, cuanto mayor sea la tasa de producto interior bruto habrá un mayor crecimiento económico y, por tanto, se estimulará el consumo produciendo su aumento y, a consecuencia de este fenómeno, los rendimientos de la empresa aumentarán.

TABLA 2: Evolución anual PIB España

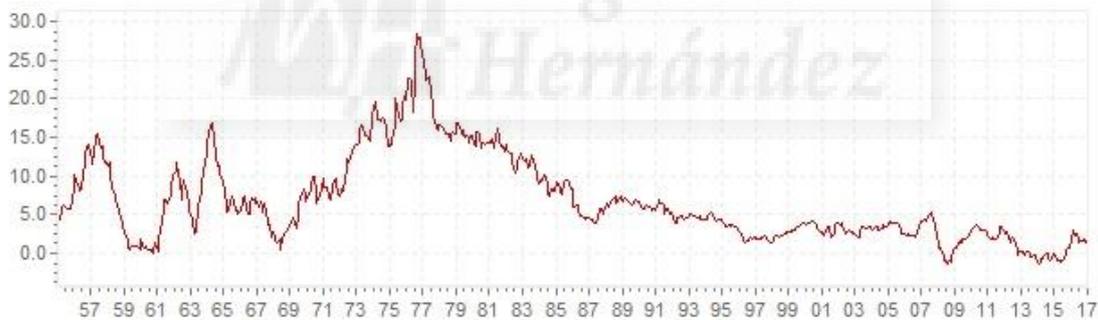
Evolución anual PIB España ⁶			
Fecha	PIB Mill. €	Var.	PIB
(%)			
2017	1.163.662M.€	3,1%	
2016	1.118.522M.€	3,3%	
2015	1.079.998M.€	3,4%	
2014	1.037.820M.€	1,4%	
2013	1.025.693M.€	-1,7%	
2012	1.039.815M.€	-2,9%	
2011	1.070.449M.€	-1,0%	
2010	1.080.935M.€	0,0%	
2009	1.079.052M.€	-3,6%	
2008	1.116.225M.€	1,1%	
2007	1.080.807M.€	3,8%	

⁶ Fuente: <http://www.datosmacro.com/pib/espana> diario expansión.

Como se puede observar en la tabla de evolución anual del PIB, en estos últimos años ha destacado un aumento del PIB. Observamos también un decaimiento durante los años de recesión derivado por la crisis económica española (2008-2013). Sin embargo, a partir del año 2014, se empieza a ver un aumento en el valor del PIB llegando en 2016 a un aumento del 3,3%.

- Tipo de interés: Cuanto más alto sea el tipo de interés más caro resulta al emprendedor financiar la empresa y, por lo tanto, más caro le será a los consumidores consumir el producto. Si sube el tipo de interés bajaría la inversión y el consumo.
- Inflación: “La tasa de inflación se mide como el crecimiento porcentual del índice de precios.” (Blanco & Aznar, 2001).
A mayor inflación, aumenta los precios y esto produce la devaluación del dinero, y se reduce el consumo.

GRÁFICO 1: Inflación histórica del IPC España⁷



⁷ Fuente: <http://es.inflation.eu/tasas-de-inflacion/espana/inflacion-historica/ipc-inflacion-espana.aspx>

TABLA 3: inflación media de España (IPC) – por año⁸

inflación media	inflación	inflación media	inflación
IPC España 2017	1,96 %	IPC España 2007	2,78 %
IPC España 2016	-0,20 %	IPC España 2006	3,52 %
IPC España 2015	-0,50 %	IPC España 2005	3,37 %
IPC España 2014	-0,15 %	IPC España 2004	3,04 %
IPC España 2013	1,42 %	IPC España 2003	3,04 %
IPC España 2012	2,44 %	IPC España 2002	3,06 %
IPC España 2011	3,20 %	IPC España 2001	3,59 %
IPC España 2010	1,80 %	IPC España 2000	3,43 %
IPC España 2009	-0,28 %	IPC España 1999	2,31 %
IPC España 2008	4,09 %	IPC España 1998	1,84 %

“El Índice de precios de consumo (IPC) es una medida de los precios agregados y se calcula como una media ponderada de los precios de los bienes de consumo finales”
(Blanco & Aznar, 2001)

Respecto al desempleo, que es uno de los puntos que más preocupa a la sociedad de nuestro país, actualmente hay un 16.7% de paro (Marzo 2018), del cual presenta un 36.3% de paro juvenil (Marzo 2018)⁹

El paro incide directamente en el consumo por el menor nivel de ingresos que supone.

⁸ *Ibíd*em

⁹ <https://www.datosmacro.com/paro-epa/espana>

GRÁFICO 2: Tasa de paro por rama de actividad (%)

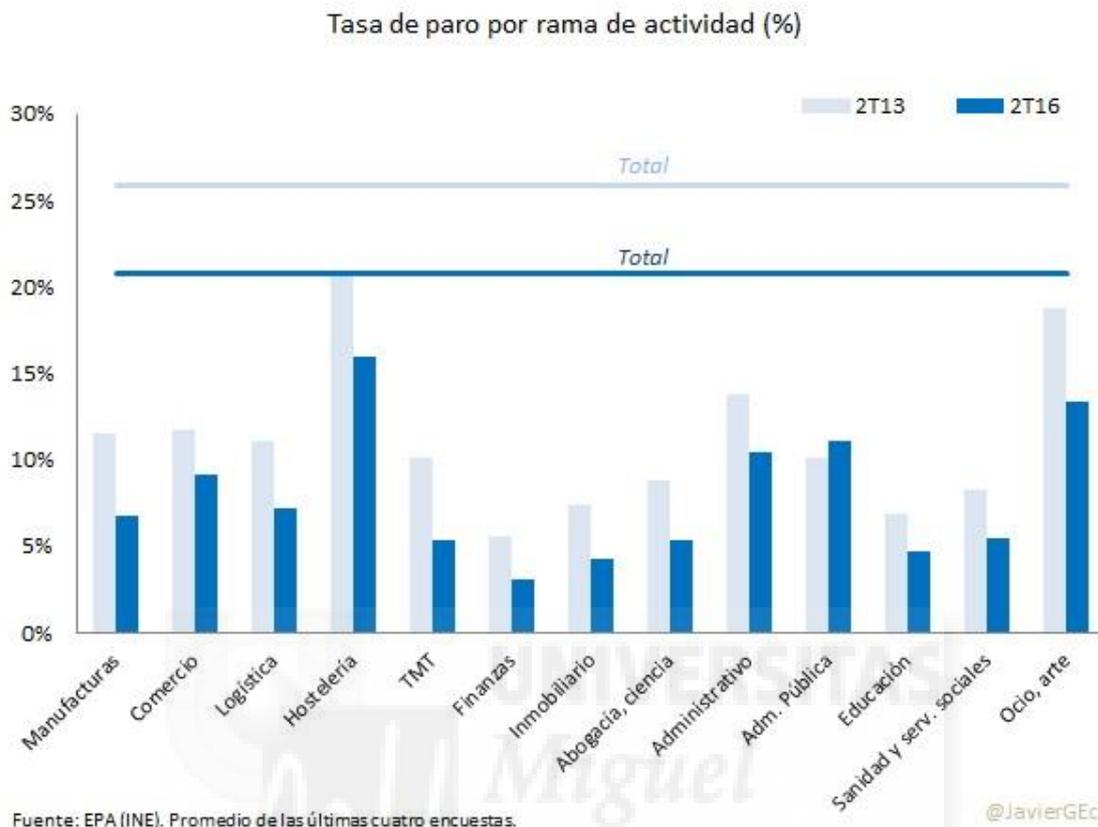


Gráfico 2: <https://www.libremercado.com/2016-10-02/los-sectores-economicos-con-mas-y-menos-paro-de-espana-1276583559/>

En este gráfico se puede observar que la actividad que más sufre el paro en los últimos años es del sector de hostelería con un 16% de paro en el 2016. En el 2013 también llegó a tener el nivel más alto con un 20% de parados dentro del sector hostelero.

¿en qué influye el paro en el sector heladero?

- El sector heladero puede promocionar empleo juvenil (contratar empleados)
- Puede influir en las ventas: el helado es un producto prescindible frente a productos de primera necesidad, por lo tanto, una persona en paro preferirá comprar productos alimenticios básicos antes que comprar un helado.

En cuanto a la dimensión económica, el sector heladero puede aportar positivamente dentro de la economía de un país, aumentando el mercado heladero en aperturas de establecimientos de venta se conseguiría un aumento del consumo y con ello se incrementa el PIB.

(2) ENTORNO DEMOGRÁFICO:

La zona del litoral ha sufrido cambios demográficos en los últimos años. Sol y playa son dos elementos de atracción de población europea a vivir en la zona de Alicante o simplemente realización de actividades turísticas. Alicante es la ciudad con mayor porcentaje de extranjeros, tanto ciudadanos europeos como inmigrantes de otros continentes. Según el INE, Alicante cuenta con un 20.6% de población extranjera. Por otro lado, hay que tener presente la población proveniente del medio rural que a partir del desarrollo del sector servicios ha crecido de forma destacable.

TABLA 4: Cifras oficiales de población resultantes de la revisión del Padrón municipal a 1 de enero¹⁰

	Total
Población por comunidades y ciudades autónomas y tamaño de los municipios.	2017
Total Nacional	46.572.132
01 Andalucía	8.379.820
02 Aragón	1.308.750
03 Asturias, Principado de	1.034.960
04 Balears, Illes	1.115.999
05 Canarias	2.108.121
06 Cantabria	580.295
07 Castilla y León	2.425.801
08 Castilla - La Mancha	2.031.479
09 Cataluña	7.555.830
10 Comunitat Valenciana	4.941.509
11 Extremadura	1.079.920
12 Galicia	2.708.339
13 Madrid, Comunidad de	6.507.184
14 Murcia, Región de	1.470.273

¹⁰ Fuente: www.ine.es

15 Navarra, Comunidad Foral de	643.234
16 País Vasco	2.194.158
17 Rioja, La	315.381
18 Ceuta	84.959
19 Melilla	86.120

TABLA 5: Padrón municipal Alicante 2017

REVISIÓN DEL PADRÓN MUNICIPAL DE HABITANTES (2017) ¹¹	Total	
	Ambos sexos	
	Alicante/Alacant	329.988
Hombres		
	Alicante/Alacant	160.062
Mujeres		
	Alicante/Alacant	169.926

Según datos oficiales de la diputación de Alicante del último censo realizado en Alicante capital en 2017 hay una población de 329.988 habitantes.

(3) ENTORNO SOCIOCULTURAL:

Las personas cambian sus gustos, sus costumbres y sus preferencias con el paso del tiempo, y eso hace que constantemente tengan nuevas necesidades y demanden nuevos productos y servicios. En los últimos años, ha destacado la idea de tener una buena figura o “silueta” siendo una forma y estilo de vida muy activa en la sociedad del siglo XXI. Por eso, la tendencia a consumir productos que sean bajos en grasas o los llamados productos “light” es cada vez más frecuente y obtienen mayor peso en tendencias de mercado. Además, el consumir estos productos saludables aporta beneficios al organismo. Los

¹¹ Fuente: <http://documentacion.diputacionalicante.es/censo.asp>

consumidores buscan consumir productos saludables, pero no dejan de privarse de tomar un helado.

Beneficios que aporta consumir un helado: Los helados tienen mala reputación por, supuestamente, ser causantes de sobrepeso, ser la causa de coger un resfriado o provoca dolor de garganta. Sin embargo, tienen beneficios que no se conocen en la sociedad. Por ejemplo, nos aportan una buena cantidad de calcio para fortalecer nuestra masa ósea (hasta un 15% de la dosis mínima diaria recomendada). También tienen vitaminas, proteínas... para obtener una alimentación equilibrada.

El helado también está produciendo cambios en las costumbres alimenticias en nuestra sociedad, ya que se está desestacionalizando cada vez más. Hace 15 años la gente solo consumía helados en verano. Actualmente se ven negocios dedicados al mundo de los helados que se mantienen abiertos todo el año.

(4) ENTORNO TECNOLÓGICO:

El factor tecnológico supone una pieza clave para el éxito empresarial, siendo también fundamental en el sector heladero. El impacto de las nuevas tecnologías en nuestra economía está generando modificaciones en los hábitos de la población actual.

Las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) suponen una pieza clave para el éxito empresarial. Con el tiempo, las TICs han evolucionado la forma de trabajar y gestionar recursos dentro de una empresa. El desarrollo de estas tecnologías ha afectado positivamente a empresas y mercados. Por ejemplo, la herramienta más influyente dentro de las TICs es internet, bien para publicitar el negocio o gestionar tareas de la empresa. Con la aparición de estos nuevos canales de comunicación, el comercio empresarial se beneficia en conseguir aumentar su eficiencia y disminuir sus costes de transacción.

En definitiva, Las TIC permiten a la empresa ser productiva y facilitar las tareas que ejerce en el desarrollo de su actividad tales como la gestión financiera (contabilidad de la empresa, gestiones con bancos, facturas de proveedores, gestiones de impuestos...) y la logística (seguimiento de pedidos, gestión de almacén, comercio electrónico, etc.)

Con la tecnología implantada en la producción del sector heladero se consigue aspectos beneficiosos en la actividad empresarial como: una mayor calidad y productividad del producto, amén de la mejora del servicio.

La tecnología se hace también presente en la industria heladera, los avances tecnológicos permiten poder fabricar los propios productos de helados que propiamente se vende en un establecimiento con una calidad al nivel de una empresa especializada en el sector heladero.

- Máquinas de helado en establecimientos autoservicio→
 - o Ventajas: ahorrar personal (menores gastos en salarios), más rapidez a la hora de atender a los clientes. Posibilidad de crear un negocio con máquinas de autoservicio.
 - o Desventajas: si una máquina se estropea puede llevar a pérdidas. Requiere un mantenimiento.
- Rótulos electrónicos→ más atractivo al negocio.
- Neveras /vitrinas, etc.

(5) ENTORNO POLÍTICO-LEGAL:

Engloba las leyes que afectan a la actividad, referentes a términos de protección medioambientales, regulación sobre empleo, situación de estabilidad del país, entre otras.

La regulación del gobierno sobre la creación en empresas puede influir negativamente a la decisión si se experimenta una excesiva regulación gubernamental, donde se encuentra una excesiva burocratización, provocando la “desestimulación” de la persona, que se haya decidido a emprender. En caso contrario, si presenta una escasa regulación por parte del gobierno hará más rápido y práctico el proceso de constituir la empresa e influirá positivamente al fomento de creación.

También encontramos en este apartado las posibles ayudas gubernamentales que ofrece el gobierno en favor del fomento a la creación de empresas a todos aquellos emprendedores que se lancen en su aventura empresarial, teniendo un papel importante la creación de empresas y hace que su intervención incentive a los emprendedores. Concretamente, el sector heladero está considerado como un negocio dedicado al turismo.

Fondos de ayudas por la comisión europea para el turismo

El sector turístico es uno de los sectores de mayor impacto económico en nuestro país.

Actualmente, la Unión Europea pone a disposición del emprendimiento en los países miembros de la Unión Europea un listado de programas y convocatorias que ayuden al

empresario que inicie una actividad económica en el sector turístico. A continuación, detallo algunas:

❖ FEDER (Fondo Europeo de Desarrollo Regional)

En el área web de la secretaría del estado del turismo¹² (Segitur), aclara el concepto: *“El Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER) tiene como objetivo fortalecer la cohesión socioeconómica dentro de la Unión Europea corrigiendo los desequilibrios entre sus regiones.”*

Centra sus fondos para ayudar a las pymes, investigación e innovación, entre otras áreas. También como oportunidad de financiación se ofrecen ayudas europeas para el turismo.

❖ FSE (Fondo Social Europeo)¹³

“El FSE apoya el mercado laboral tanto en España como en el resto de Europa para que la gente encuentre un trabajo mejor”

❖ Fondo de cohesión¹⁴

“El Fondo de Cohesión está destinado a los Estados miembros cuya RNB (renta nacional bruta) per cápita es inferior al 90 % de la renta media de la UE. Su objetivo es reducir las disparidades socioeconómicas y promover el desarrollo sostenible.”

(6) ENTORNO ECOLÓGICO (SENSIBILIZACIÓN DEL MEDIOAMBIENTE)

Uno de los puntos que más importan a la sociedad es la preocupación por el medio ambiente. Hoy en día, se nota que la sociedad, en general, tiene una sensibilización hacia el impacto medioambiental, que logra entrar en conciencia de cada cliente de que la aportación de cada uno es importante para un mundo mejor.

La decisión de que nuestro punto de venta adopte medidas que respetan el medio natural incidirá en el volumen de ventas y consecuentemente a la economía del negocio.

¹² <http://www.segittur.es/es/innpulsa-turismo/impulsa-detalle/Ayudas-europeas-para-el-turismo-/#.WoCzfejOXIU>

¹³ Ibídem

¹⁴ Ibídem

Por tanto, utilizar envases reciclables y biodegradables que no dañen al medioambiente atraería a este tipo de cliente sensible al entorno medioambiental. Los beneficios que pueden aportar al negocio con esta política pueden ser:

- Mejor imagen de la empresa
- Mayor satisfacción del cliente comprometidos con el medio natural

Por eso, los negocios dedicados al sector heladero no deben quedar al margen de este compromiso con el medio ambiente.

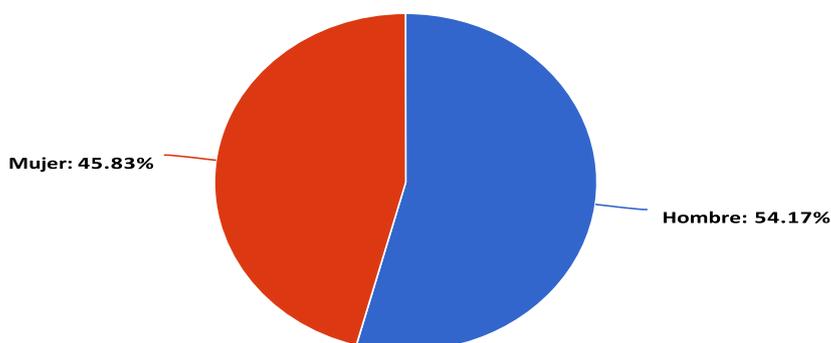
Cada vez más descubrimos que la figura del maestro heladero apuesta por elaborar helados ecológicos. Además de importarse en el campo de la salud de las personas también muestran interés en el cuidado con el medio natural.

II) ENCUESTA.

Se realiza un estudio de mercado mediante una encuesta, en el cual nos permite conocer el comportamiento de posibles clientes potenciales, sus gustos, preferencias, niveles de consumo, conocer cuánto está dispuesto a pagar por un helado. Dicho estudio de mercado lo encontramos detallado en el anexo N°1 del trabajo.

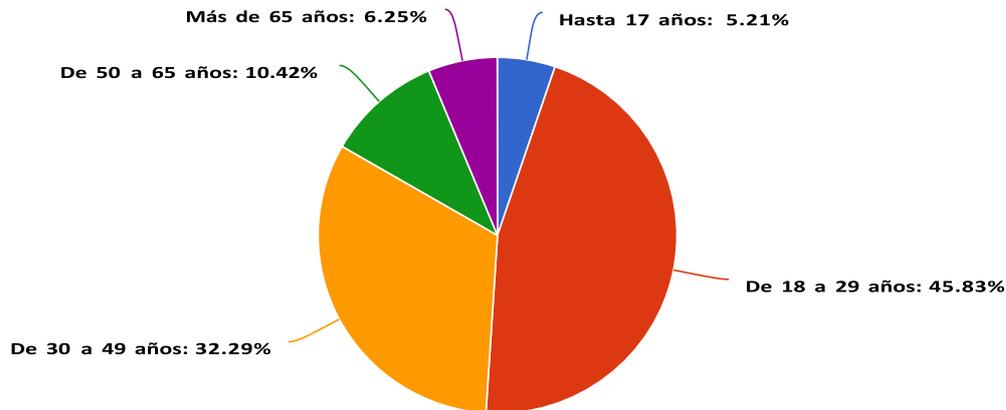
Resultados de la encuesta

1 - sexo



Los datos determinan que ha habido más participación masculina que femenina.

2. - Edad:



Se observa que encontramos más participación en intervalos de edad comprendidos entre 18 a 29 años con un 45,83%, y edades comprendidas entre 30 y 49 años con un 32,29% de participación.

3. - ¿consume usted helado habitualmente?

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Sí	57.29%	55
No	42.71%	41
Total de respuestas		96

Estos datos permiten conocer que existe un mayor número de encuestados que consumen helado habitualmente, sin embargo, hay un margen demasiado estrecho frente a los que no suelen consumir helado habitualmente.

4. - ¿Con qué frecuencia consume helados en la época estival (verano)?

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
1 o 2 a la semana	37.50%	36
Entre 3 - 6 a la semana	30.21%	29
Diario	11.46%	11
Más de 1 diario	3.12%	3
Muy esporádicamente (1 o 2 al mes)	13.54%	13
No suelo tomar	4.17%	4

Total de respuestas 96

Una

gran parte suele consumir en verano 1 o 2 helados a la semana (37,5%). Otra gran parte entre 3 a 6 helados semanales (30,21%). Muy pocos toman a diario (3,12%). Y una pequeña parte consumen algún que otro helado mensualmente (13,54%). Sólo el 4.17% no suele tomar en época de verano.

5. - ¿Cuál es el formato de helado que suele usted pedir?

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Tarrina	58.33%	56
Cucurucho	29.17%	28
Copa	0.00%	0
Helado de palo	12.50%	12

Total de respuestas 96

Más del 58% de los encuestados suelen tomar helado en formato tarrina, mientras un 29,17% elige tomarlo en cucurucho. Muy pocos lo toman en formato de palo (12.5%). Ninguno de los encuestados consume helado en copa.

6. - ¿Qué tipo de helado consumes últimamente?

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Helado industrial	57.29%	55
Helado artesano	38.54%	37
Yogur helado	4.17%	4
Total de respuestas		96

Casi el 58% consume helados industriales, son aquellos producidos por grandes marcas (Frigo, Kalise, Helados Alacant, Hacendado, etc) que vienen ya empaquetados, comprados en supermercados o establecimientos que les provee dichas marcas anteriores. El 38,54% de los encuestados consumen últimamente helados artesanos mayormente vendido en heladerías especializadas. Sólo el 4.17% de los encuestados ha consumido yogur helado.

7. - ¿Dónde consumes más helado?

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Casa	60.42%	58
Fuera de casa	39.58%	38
Total de respuestas		96

Se muestra que donde hay más consumo es dentro de casa (con un 60,42%) que fuera de casa (39.58%)

8. - Cuando consume helado fuera de casa, ¿en qué tipo de establecimiento sueles consumir más?

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Restaurantes	3.12%	3
Establecimientos de comida rápida (mcdonalds, Burguer King...	19.79%	19
Heladerías especializadas artesanas	63.54%	61
Franquicias del helado	13.54%	13
Stand (carritos de helados)	0.00%	0
Total de respuestas		96

Se puede observar que el público acude a las heladerías especializadas donde valoran más la calidad y diferenciación del producto con un 63.54% de presencia, a diferencia del consumo de helados en otros establecimientos que es considerablemente bajo.

9. - ¿En qué escenario o lugar tiendes más a consumir helados fuera de tu hogar?

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Centro ciudad	41.67 %	40
Playa	26.04 %	25
Cerca de tu casa	17.71 %	17
Centro comercial	6.25 %	6
Parque	8.33%	8
Total de respuestas		96

Casi la mitad de los encuestados suelen consumir más por el centro de la ciudad. También, no muy atrás, consideran la playa un lugar dónde apetece tomarse un helado. De los lugares donde pocos encuestados tienden a tomarse un helado son en los centros comerciales o parques.

10. - Si el establecimiento donde compras el helado dispone de terraza, ¿te lo sueles tomar en terraza?

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Sí	65.62%	63
No, suelo tomármelo dando un paseo	34.38%	33
Total de respuestas		96

La mayoría de encuestados se decanta por el consumo de helados en una terraza con un 65.62% frente al 34,38 % que decide realizarlo en la vía pública.

11. - ¿Cuál es el factor que más te impulsa a comprar un helado?

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Por clima	36.46%	35
Impulso social/Ocio	8.33%	8
Por capricho	48.96%	47
Hábito	5.21%	5
Ofertas	1.04%	1
Total de respuestas		96

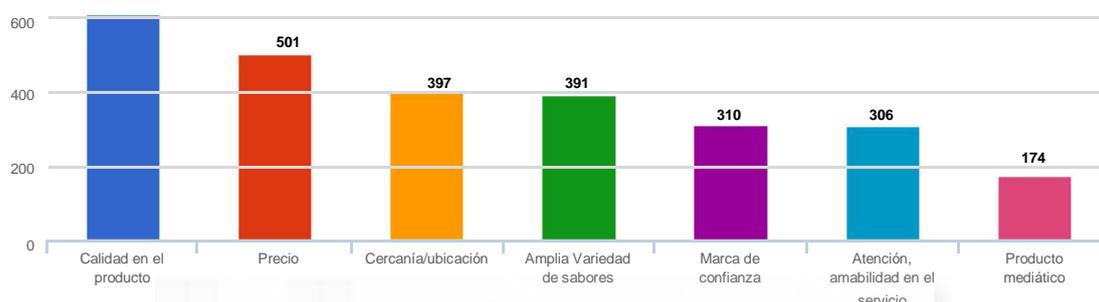
Casi la mitad de los encuestados deciden tomarse un helado por capricho, mientras el 36,46% se lo toma por el clima, siendo muy poco destacados otros factores como el Impulso social/Ocio, Hábito u ofertas.

12. - ¿Qué reacción sueles tener a la hora de conocer una oferta de un nuevo sabor?

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Probarlo en el momento	4.17%	4
Lo pruebo siempre que me sea apetecible	52.08%	50
Sigo tomando los mismos sabores de siempre	43.75%	42
Total de respuestas		96

El 52,08% de los encuestados prueban un nuevo sabor siempre que le sea apetecible, el 43,75% siguen tomando los mismos sabores de siempre, mientras el 4,17% se atreven a probarlo en el momento que hay un nuevo sabor.

13. - Ordena por preferencia (de mayor a menor) de la característica o atributo que más destacas o valoras en tu decisión de acudir a comprar un helado en una heladería u otra:



Respuesta	Puntuación	Ranking
Calidad en el producto	609	1
Precio	501	2
Cercanía/ubicación	397	3
Amplia Variedad de sabores	391	4
Marca de confianza	310	5
Atención, amabilidad en el servicio	306	6
Producto mediático	174	7

(*) Una explicación aquí para la puntuación.

Los encuestados lo que más valoran es la calidad del producto. Después el precio, no muy lejos estiman en su decisión en la compra de helados la cercanía y amplia variedad de sabores. Lo que menos han valorado los encuestados es por producto mediático.

14. - ¿Eres de los que piensan que para mantener tu línea es necesario reducir la ingesta de helados?

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Sí	48.96%	47
No	51.04%	49
Total de respuestas		96

El 48,96% de los encuestados consideran que es fundamental rebajar el consumo de helados para mantenerse en una buena línea saludable, frente al 51,04% que aseguran que no afecta a su línea la ingesta de helados.

15. - ¿Alguna de estas razones hace privarte en tu decisión de tomar un helado?

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Porque contiene muchas calorías.	28.12 %	27
No tolero el frío del helado	4.17 %	4
Por recomendaciones del médico/dietista	9.38%	9
Es un alimento insano	6.25%	6
No. Considero que el helado es bueno	52.08%	50

En estos resultados hallados encontramos que el 28,12% de los encuestados no toman un helado porque contiene muchas calorías. Luego, el 4,17% no toleran el frío, otro 9,38% han contestado que no toman helados por recomendaciones del medico o dietista, el 6,25% consideran que es un alimento insano, mientras que más de la mitad de los encuestados, concretamente el 52,08% no se privan de tomarse un helado y consideran que el helado es bueno.

16. - ¿Sueles mirar la información nutricional del helado que compras?

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Sí, influye en mi compra.	13.54%	13
No	86.46%	83
Total de respuestas		96

Se observa en este apartado que mayormente la gente no suele detenerse a mirar la información nutricional sobre la composición del helado que va a consumir con un 86,46%. Un 13,54% sí suele fijarse en la información nutricional.

17. - ¿Consume helados fuera de la temporada de verano? Especifique la frecuencia:

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Esporádicamente (1 o 2 por trimestre)	32.29%	31
1 o 2 al mes	20.83%	20
Semanal	5.21%	5
Casi a diario	2.08%	2
No suelo tomar en época de invierno	39.58%	38
Total de respuestas		96

Como se puede observar en los datos obtenidos, el mayor número de encuestados se decanta por tomar un helado en contadas ocasiones fuera de la temporada estival, ya sea 1 o 2 veces por trimestre como 1 o 2 veces al mes, frente al 5,21% que realiza un consumo más habitual, siendo muy marginal el número que suele consumir el producto de forma diaria con un escaso 2%.

18. - Fuera de la temporada de verano, ¿qué producto le gusta consumir en sustitución al helado?

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Gofre	16.6%	16
Creppe	20.8%	20
Pastel o bollería	20.8%	20
Chocolate caliente	14.5%	14
Otro	27.0%	26
Total de respuestas		96

En cuanto a la preferencia en consumir productos sustitutivos frente al helado tenemos con igual porcentaje tanto a los creppes como a los productos de bollería, siendo el de más bajo consumo el chocolate caliente, en parte debido a que la ciudad donde se ha realizado la encuesta no suele presentar un invierno demasiado riguroso.

19. - ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por un helado en el centro de Alicante (tamaño tarrina pequeña)?

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Menos de 1€	3.12%	3
Entre 1-2€	69.79%	67
Entre 2-3€	26.04%	25
Más de 3€	1.04%	1
Total de respuestas		96

Cogiendo como referencia ofrecer una tarrina pequeña, la mayoría de los encuestados están dispuestas a pagar entre 1€ y 3€. Sólo un 1% está dispuesto a pagar más de 3€.

Conclusión de la investigación cuantitativa (encuesta)

Después de haber realizado la investigación, una vez recopilado los datos y analizado la información concluimos:

- La encuesta ha ido enfocada a posibles clientes potenciales de todas las edades, principalmente ha habido más participación en rangos de edad entre 18 a 49 años.

- Vemos que la mayoría de los encuestados sí consumen helados, sobre todo en época estival con un promedio de consumo de 3 helados a la semana reflejados en la pregunta 4. Aunque en invierno, reducen considerablemente el consumo de helados, tal como reflejan los resultados de la pregunta 17.
- Los datos también muestran que la gente consume más en casa, siendo en su mayoría aquellos relacionados con los helados industriales, debido a su mayor comodidad de consumo.
- De los que toman helados fuera de casa, más del 63% consumen helados en heladerías artesanas especializadas, es decir, aprecian un producto diferenciado y de calidad. Además, confirmando lo anterior, un gran porcentaje de los encuestados lo que más valora en su decisión de comprar un helado es la calidad del producto (pregunta 13)
- En cuanto al precio, casi el 70% de los encuestados están dispuestos a pagar entre 1-2 € por una tarrina pequeña. Haciendo un promedio con todos los datos obtenidos en la pregunta 19 se puede esclarecer que los consumidores están dispuestos a pagar 1.75€ por una tarrina pequeña de helado en el centro de Alicante, información que nos ayudará en la toma de decisiones a la hora de fijar precios para la propuesta de negocio.
- En cuanto a la ubicación, los resultados de la pregunta 9: ¿En qué escenario o lugar tiendes más a consumir helados fuera de tu hogar?, nos refuerza la justificación en la decisión de la ubicación elegida desarrollada más adelante en el plan de negocio, donde el 41.67% de los encuestados afirman consumir más helados en el centro de la ciudad.

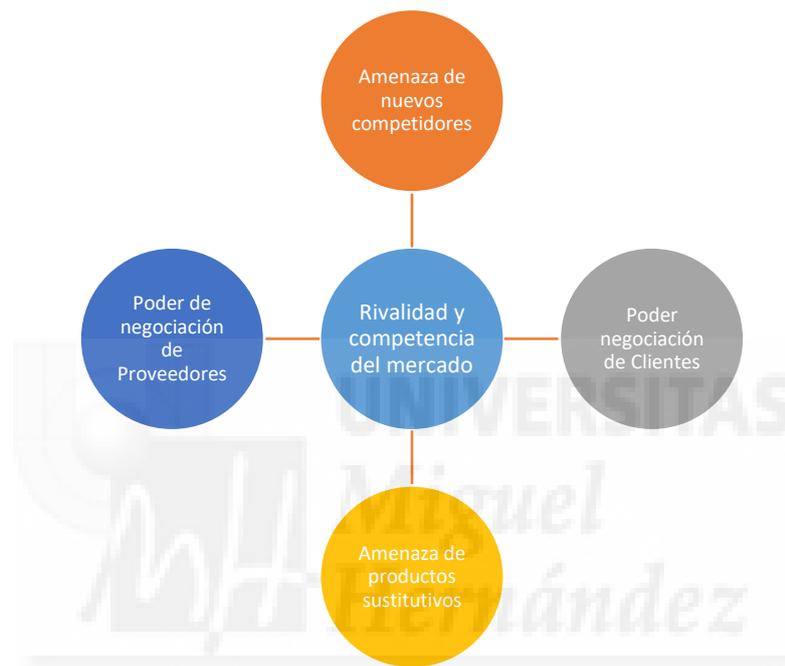
III) ANÁLISIS DEL ENTORNO COMPETITIVO (MODELO 5 FUERZAS PORTER DEL SECTOR)

Para realizar un estudio del factor competencia en el sector heladero, se utilizará el modelo de las cinco fuerzas de Porter (1979) donde se realiza un análisis tanto de las oportunidades como las amenazas que influyen en el atractivo de la industria, en este caso concreto haciendo referencia al sector heladero.

“El grado de atractivo de una industria viene determinado por la acción de cinco fuerzas competitivas básicas que, en su conjunto, definen la posibilidad de obtención de rentas superiores” (Guerras y Navas, 2015, pág. 175) (Porter, 1979)

Cinco fuerzas las cuales incluirán, la rivalidad entre competidores establecidos, posibles nuevos competidores, amenaza de posibles productos sustitutivos y el poder de negociación tanto de los proveedores como de los clientes. Cuantas menores sean las amenazas y mayores sean las oportunidades en el sector donde emprenderemos, más atractivo será el poder construir nuestro negocio.

5 FUERZAS DE PORTER



➤ **Rivalidad entre competidores establecidos**

A la hora conocer nuestros competidores ya establecidos que ofrecen el producto helado, hay que tener en cuenta la diferenciación entre dichas empresas competidores. En primer lugar, tenemos las grandes multinacionales del helado, por ejemplo, Helados Nestlé, Grupo Kalise Menorquina, Helados Alacant, FRIGO, etc. donde prácticamente la competencia será muy compleja dado su poder económico y su influencia publicitaria.

Por otro lado, tenemos la competencia de la mediana y pequeña empresa, donde nuestras posibilidades de competencia serán mayores a la hora de poder establecer precios más asequibles o novedades en sabores, calidad, ofertas, etc. de los que nuestros competidores puedan ofrecer a los clientes.

➤ **Amenaza de entrada de nuevos competidores**

Las barreras de entrada dentro del sector heladero en general son relativamente bajas, esto supondría un elemento negativo para nuestra empresa. Consecuencia de esto se producirá el aumento de la competencia y, por tanto, nuestra rentabilidad será mucho menor, dicho de otras palabras, tendremos que establecer precios más bajos que los posibles competidores para no perder clientes, lo que, a su vez, provocará pérdidas de ganancia. Para evitar que esto ocurra, es importante el poder diferenciarse de los posibles competidores, ofreciendo productos que, difícilmente, la competencia podrá igualar. Por ejemplo, ofreciendo helados dietéticos, nuevos sabores, etc.

➤ **Amenaza de productos sustitutivos**

Ponemos como ejemplo, los batidos helados, granizados, mantecados, horchata, sorbetes. Sin embargo, no constituyen una amenaza muy alta, ya que la demanda relacionada con el producto heladero supera, especialmente, en épocas estivales, a los posibles productos competidores.

➤ **Poder negociador de los proveedores**

El poder de negociación de los proveedores es bajo puesto que tenemos gran cantidad de posibles proveedores que pueden satisfacernos con el producto.

➤ **Poder negociador de los clientes**

El poder de negociación de los clientes en el sector heladero en general es muy alto. Cualquier atisbo de descontento producirá que dicho cliente no vuelva a acudir a mi negocio y la competencia lo acoja. Al tener más opciones donde elegir cambiarán de local. Por otro lado, también se debe tener en cuenta el factor de influencia que puede tener la opinión, tanto si es negativa como si es positiva, sobre su entorno más cercano.

IV) ANÁLISIS DAFO EN EL SECTOR HELADERO

Debilidad: <ul style="list-style-type: none">• Producto estacional• Fama del producto helado que engorda	Amenaza: <ul style="list-style-type: none">• Situación económica• Mucha competencia en el mercado• Cambio en los gustos de los consumidores• Existencia de productos sustitutivos
Fortaleza: <ul style="list-style-type: none">• Ubicación estratégica de la empresa• Diversidad de sabores y de productos• Acceso a marketing• Rápida aceptación de la sociedad hacia el producto helado	Oportunidades: <ul style="list-style-type: none">• Clima y buen tiempo• Desarrollo en el mercado local• Poder de negociación hacia proveedores ante la diversidad de proveedores• Desarrollo tecnológico de la industria heladera

Fuente: Elaboración propia

c) ANÁLISIS DEL SECTOR HELADERO

I) INTRODUCCIÓN AL SECTOR

El helado es un producto que está clasificado como consumo por impulso, es decir, es muy atractivo a la vista y eso favorece su compra. Es uno de los alimentos más consumidos de la hostelería. Se caracteriza por aportar un momento de placer gustativo al que lo consume.

(1) Clasificación de los helados

Según el real decreto 618/1988¹⁵ en su artículo tercero, se clasifica el producto en base a los siguientes tipos de helado

¹⁵ <https://www.boe.es/buscar/pdf/1998/BOE-A-1998-9963-consolidado.pdf>

“Helado de crema: Suele contener al menos un 8% de materia grasa exclusivamente de origen lácteo y un mínimo de 2.5% proteínas de origen lácteo. Elaborados con leche y manteca /crema de leche

Helado de leche: Contiene un mínimo de 2.5% en grasa exclusivamente de origen lácteo y con un mínimo de 6% en extracto seco magro lácteo. Se utiliza normalmente para su elaboración con leche entera o leche en polvo.

Helado de leche desnatada: Contiene un mínimo de 6% de extracto seco y un máximo de 0.3% de materia grasa exclusivamente de origen lácteo.

Helado: Suele contener en masa al menos un 5% de materia grasa y las proteínas son exclusivamente lácteas.

Helado de agua: Contiene en masa un mínimo de 12% de extracto seco total.

Sorbete: Contiene en masa un mínimo de 15% de frutas y un 20% de extracto seco total.”

El grupo de base láctea que se compone de los cuatro primeros tipos de helados suelen contener como mínimo un 4% de yema de huevo. Contienen un Alto valor proteico.

Los dos últimos tipos (sorbete y helado de agua) se compone principalmente de azúcares y zumo de frutas donde su componente fundamental es el agua y contiene un valor nutricional inferior al grupo de base láctea.

GRÁFICO 3: Cantidad de grasas por tipos de helado (g)

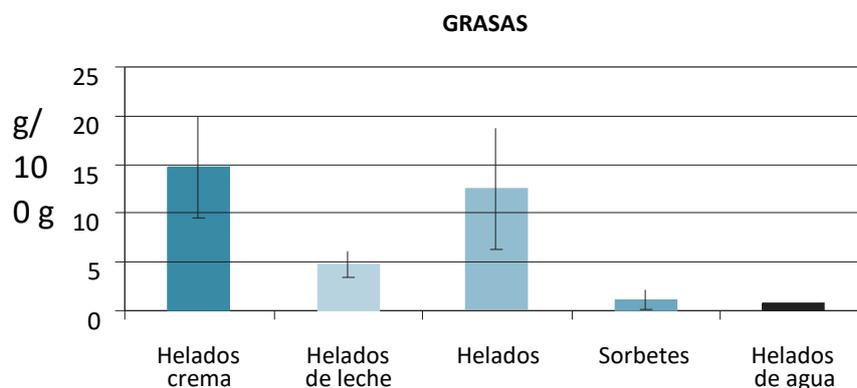


Gráfico 3: Informe “Helados sanos por 3 razones”¹⁶

¹⁶ https://www.aefhelados.com/pdf/3Razones_NUTRICION.pdf

Dependiendo de su elaboración, también podrían clasificarse los helados como Helados artesanos o helados industriales

(2) helados artesanos vs helados industriales

Para conocer más a fondo el sector heladero diferenciamos dos formas o tipos de producción: Helado Artesanal y Helado Industrial.

Hay características que destacan al definir qué tipo de helado estamos analizando. Se consigue caracterizar el helado según:

- El proceso de elaboración, utilización de máquinas, tiempo de pasteurización
- La calidad de ingredientes y materias primas utilizadas
- Cantidad de aire que incorporan en el proceso de elaboración

En cuanto a la definición de un **helado artesanal** parte por la utilización de ingredientes naturales de calidad como puede ser: leche fresca, frutas, nata, etc., en el cual no se utiliza sustancias artificiales ni añadidos como pueden ser conservantes, colorantes. En cuanto al proceso de elaboración, un punto de caracterización es que utilizan recetas propias con medidas e ingredientes oportunos a cada aroma o sabor. Suelen contener mínimas cantidades de grasas y aire.

Cuando hablamos de **helados industriales** nos viene el pensamiento de grandes máquinas procesadoras en fábricas en su elaboración. Pues bien, normalmente son grandes empresas que elaboran el helado en grandes cantidades y normalmente utilizan una misma base para todos los helados, añadiendo posteriormente sus colorantes y saborizantes correspondientes para diferenciar cada sabor. El porcentaje de utilización de aire es hasta un 100%.

Se puede diferenciar un helado artesanal frente a un helado industrial por la textura. A diferencia del industrial, el artesanal por ejemplo es más cremoso y tiende a derretirse más rápido, y esto es porque contiene menos grasas y azúcares.

“España cuenta con unas 2500 heladerías artesanales. En los últimos años, cada vez está creciendo más el sector heladero en las grandes ciudades, especialmente en localidades costeras”¹⁷

¹⁷ <http://www.pregel.com.es/los-consejos-del-chef/abrir-una-heladeria/como-abrir-una-helader-en-espana/>

Aquí se destaca la participación de las empresas más influyentes en el sector heladero en helado industrial:

IMAGEN 1: Ranking Sectorial de empresas en la Elaboracion de Helados en España¹⁸

Ranking Sectorial de Empresas Sector CNAE: (1052) Elaboración de helados(191 Resultados)					
Filtros activos:		Sector: Elaboración de helados quitar filtro			
Posición Sector	Evolución Posiciones	Nombre de la empresa > <input type="text" value="Buscar por nombre"/>	Facturación (€) Seleccionar... ▾	Provincia Seleccionar... ▾	
1	0 ➡	GRUPO KALISE, SOCIEDAD ANONIMA.	141.894.000	Palmas (las)	Ver más
2	0 ➡	ICE CREAM FACTORY CO MAKER SA	98.093.000	Valencia	Ver más
3	0 ➡	ASOCIACION DE INDUSTRIAS ALICANTINAS DEL HELADO Y DERIVADOS SA	81.669.000	Alicante	Ver más
4	0 ➡	CRESTAS LA GALETA SA	31.012.608	Madrid	Ver más
5	0 ➡	CASTY SA	19.190.535	Toledo	Ver más
6	0 ➡	PENALVA ALIMENTACION SOCIEDAD ANONIMA.	7.449.508	Granada	Ver más
7	0 ➡	REGMA SA	5.892.573	Cantabria	Ver más
8	0 ➡	ROENCAR SOCIEDAD LIMITADA.	5.209.955	Murcia	Ver más
9	1 ⬆	ALEMANY SA	3.880.140	Barcelona	Ver más
10	1 ⬇	ALIMECO SL	3.633.212	Alicante	Ver más

Concretamente la empresa Alicantina “Asociacion de industrias alicantinas del helado y derivados SA”, más conocido como “Grupo Alacant” ocupa el 3º puesto del ranking de fabricacion en España.

Ventas de últimos años de la “Asociacion de industrias alicantinas del helado y derivados SA”:

TABLA 6: Ventas oficiales de la Asoc. De industrias alicantinas del helado

Año	Valor	Variación
2014	90.468.084 €	
2015	92.110.000 €	1,81 %
2016	81.669.000 €	-11,34 %

¹⁸ El sector de Elaboración de helados factura un total de 543.758.020€: <http://ranking-empresas.eleconomista.es/sector-1052.html>

IMAGEN 2: Ranking Sectorial de empresas en la Elaboracion de Helados en Alicante

Ranking Sectorial de Empresas Sector CNAE: (1052) Elaboración de helados(31 Resultados)					
Filtros activos:		Provincia: Alicante quitar filtro			
		Sector: Elaboración de helados quitar filtro			
Posición Sector	Evolución Posiciones	Nombre de la empresa >	Facturación (€)	Provincia	
		<input type="text" value="Buscar por nombre"/>	<input type="text" value="Seleccionar..."/>	<input type="text" value="Seleccionar..."/>	
3	0 →	ASOCIACION DE INDUSTRIAS ALICANTINAS DEL HELADO Y DERIVADOS SA	81.669.000	Alicante	Ver más
10	1 ↓	ALIMECO SL	3.633.212	Alicante	Ver más
30	1 ↑	HELADOS ALONSO SL	mediana	Alicante	Ver más
47	6 ↓	ALBINA HELADERIAS SL	mediana	Alicante	Ver más
48	2 ↑	HELADOS HERMANOS VERDU PALU SL	mediana	Alicante	Ver más
59	8 ↓	LUIS SIRVENT CANDELA SL	pequeña	Alicante	Ver más
61	2 ↓	HELADOS NAVIA SL	pequeña	Alicante	Ver más
65	10 ↓	GONZALEZ CANDELA HERMANOS SL	pequeña	Alicante	Ver más
68	(ND)	RR KEKALOR SL	pequeña	Alicante	Ver más
69	7 ↓	GRANIZADOS TOMAS SL	pequeña	Alicante	Ver más
70	9 ↓	CREVI GELATS SL	pequeña	Alicante	Ver más

En la imagen anterior¹⁹ aparecen las empresas alicantinas con mayor influencia en el sector de la actividad en la elaboración de helados.

(3) Tendencias en el mercado heladero

En los últimos años ha habido muchos cambios de tendencias dentro de nuestra sociedad actual, y concretamente también encontramos estas tendencias dentro del sector heladero.

1. Los consumidores buscan cada vez más productos bio-ecológicos hechos con ingredientes frescos y materias primas naturales, alejándose de productos procesados que contengan colorantes, conservantes, saborizantes u otros aditivos artificiales.

2. El cuidado por tener una buena silueta lleva a la gente a consumir productos “lights” o de bajo contenido calórico, grasas o azúcares. El hombre/mujer del s. XXI está orientado a comer sano y mantener un cuerpo healthy/fitness.

¹⁹ Fuente: <http://ranking-empresas.economista.es/sector-1052.html>

3. Muchos ciudadanos padecen las llamadas intolerancias a la lactosa, al gluten, o el tener diabetes. Ante estos problemas de salud que existen en nuestra sociedad, el sector heladero no se ha quedado al margen. Han reaccionado innovando y desarrollando productos aptos para este tipo de consumidores.

4. También se experimenta cada vez más la innovación e incorporación de nuevos sabores e ingredientes importados de otros países y culturas que normalmente no encontramos en nuestra zona.

Mediante una encuesta realizada por una empresa de colorantes alimenticios, “GNT Group”²⁰, el 45% de los encuestados afirman evitar los helados que contengan colorantes, conservantes o algún componente artificial; un 66% considera ver los ingredientes del producto antes de comprarlo, un 12% toman en cuenta las calorías que tiene el helado; y un 44% son reacios a tomar un helado por tener un alto contenido de grasas.

(4) Innovación en helados

Dentro del entorno de los helados podemos encontrar infinidad de sabores, aromas, texturas, etc. En definitiva, el producto helado se ha convertido en un alimento sofisticado y vanguardista. Cada vez nos encontramos con más sabores innovadores en este mercado revolucionario fomentado por nuevas tendencias o demandas en nuestra sociedad actual.

Los consumidores cambian sus gustos, buscan nuevos sabores, y ante todo reclaman productos sanos, artesanales y ecológicos sin renunciar a sus gustos. Esto obliga a que los productores del helado reaccionen frente a este comportamiento del entorno.

El sabor es el mayor reclamo en la innovación de este sector. Por ejemplo, la combinación dulce-salado está presente en el gremio heladero, como también sabores amargos, e incluso sabores con bebidas alcohólicas. Los sabores innovadores son elaborados de manera artesanal y con una tecnología moderna.

Una de las principales causas o incentivos que han impulsado la innovación de este sector está relacionado con el campo de la salud, por ejemplo: helados para veganos, helados

²⁰ <http://www.antonioagarzon.com/2017/04/los-nuevos-helados-innovacion-en-sabores-saludables-y-aptos-para-intolerantes/>

sin gluten, sin lactosa, sin azúcar, helados hipocalóricos, helados que no lleven un componente alérgico...

Algunos ejemplos que se encuentra en la innovación del helado son:

- Helados sin gluten (helados con aceite de oliva sin gluten) **Bornay desserts**
- Helados con alcohol /de licores (Helados de vino, de mojito) **Helados oscuro**
- Helados para veganos/ intolerantes (con leche de arroz, leche de soja) **Puro & Bio**
- Helados de frutas y verduras (helados de hortalizas) **Häagen Dazs**



Fuente: <http://www.teinspira.com/rebranding-haagen-dazs-y-su-helado-con-sabor-verduras-que-se-posiciona-como-saludable/>

(5) Los Yogur-Helado

El nuevo mercado de los Yogur helado o helado de yogur se abre hueco en el sector heladero. Cada vez existen más negocios en este revolucionario nicho de mercado.

Su fuerte crecimiento en estos últimos años les hace fuertes en la lucha en el mercado dentro del sector heladero. Los podemos encontrar en supermercados o en establecimientos especializados dedicados al yogur helado. Franquicias dedicadas a este producto revolucionario presumen de su éxito, entre otras, las dos más importantes son **Llao llao** y **Smooy**, siendo las dos empresas pioneras en este nuevo nicho de mercado en España.

Llao Llao²¹

“Llao Llao nace en 2009 y se convierte en la marca pionera en comercializar yogurt helado en España. Apenas tres años después, Llao Llao ya supera el centenar de establecimientos y se posiciona como la franquicia líder del sector que él mismo creó, el Frozen Yogurt. Actualmente está presente en 28 países de cuatro continentes y continúa expandiéndose con paso firme.”

Smoöy²²

“smöoy es una franquicia española que fabrica y vende el primer yogur helado funcional del mercado: bajo en grasa, rico en fibra y sin gluten. Nació en el año 2010 pero cuenta con la experiencia de sus creadores, cuarta generación de una familia dedicada al helado tradicional desde hace un siglo. Dispone también de departamentos propios de I+D+i y de Calidad Alimentaria, que trabajan para ofrecer nuevos productos, atendiendo siempre a criterios de mejora para el consumidor.

Desde que abriera su primera tienda ha logrado situarse en 15 mercados internacionales de cuatro continentes gracias a una rápida expansión”

Los yogur helado son helados más saludables que los helados tradicionales. Este producto contiene menor contenido calórico, más calcio, vitaminas, menos contenido en grasas, ... que los helados tradicionales. Aunque depende del topping que le añadas a la base del yogur helado será un producto más o menos saludable²³. Por ejemplo, si le añades fruta le estarás aportando las vitaminas que te dan la fruta; o también si añades frutos secos le aportas más fibra. En cambio, los siropes o salsas dulces, galletas al yogur helado aportará más azúcar y calorías al producto.

²¹ <https://www.llaollaoweb.com/es/franquicia>

²² <https://smooy.com/yogur-helado-smooy/>

²³ <https://www.vitonica.com/alimentos/es-tiempo-de-yogurt-helado-cuidado-con-los-toppings>

TABLA 7: Comparativa de los valores nutricionales por 100g en helados

Comparativa de los valores nutricionales por 100 gramos de producto*						
	llaollao	Helado tradicional (marca comercial)	Helado de yogur (marca comercial)	Yogur para congelar (marca comercial)	Yogur estilo griego (marca comercial)	Yogur natural azucarado** (marca comercial)
Valor energético (kcal)	103,4	326,7	200,0	180,8	109,0	81,0
Grasa (g)	1,65	21,51	11,00	8,50	3,50	1,90
Grasas Saturadas (g)	1,01	12,91	9,00	4,90	2,30	1,20
Grasas Trans (g)	0	-	-	-	-	-
Azúcares (g)	11,30	22,67	24,00	8,2	13,60	12,30
Proteínas (g)	3,10	4,53	3,00	2,33	5,40	3,00
Calcio (mg)	174,72	-	-	-	172,00	120
Gluten	Sin Gluten	-	-	Sin Gluten	-	Sin Gluten

*Datos extraídos a partir de la información nutricional de las etiquetas de productos comercializados.
 **Yogur natural azucarado de venta en supermercados.

Tabla 7: <https://www.llaollaoweb.com/blog/conoce-los-valores-nutricionales-de-tu-yogur-helado-llaollao/>

“Este nicho de mercado crece usando la palanca de los beneficios para la salud (el de mayor crecimiento en alimentación), y por atraer a un público más joven que el de los helados con el diseño juvenil de las tiendas y la personalización”²⁴

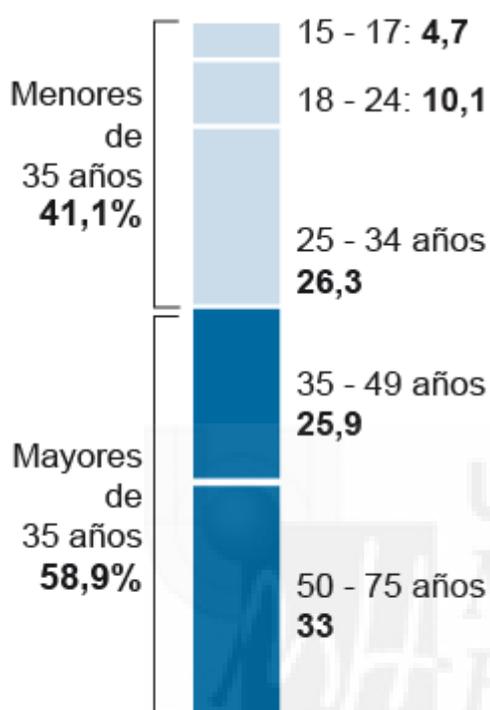
²⁴https://elpais.com/economia/2015/09/03/actualidad/1441302735_794142.html

GRÁFICO 4: Comparativa yogur helado vs helados normales por tramos edad

UN PRODUCTO JOVEN EN UN MERCADO ENVEJECIDO

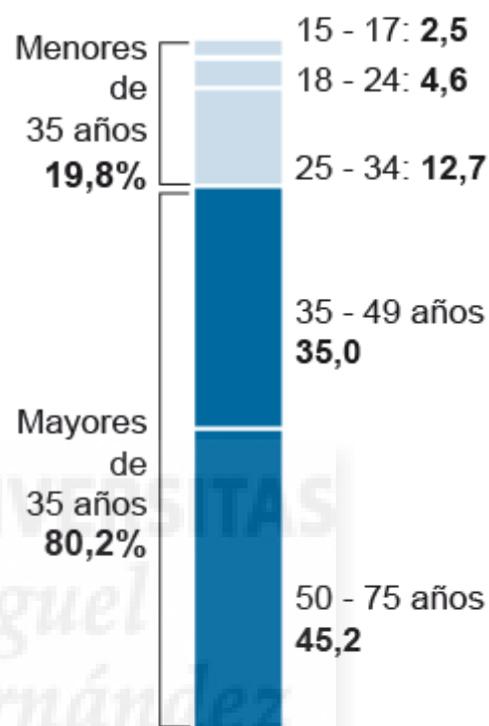
► Yogur helado

En %. Por tramos de edad



► Helados normales

En %. Por tramos de edad



Fuente: Kantar Worldpanel

EL PAÍS

Gráfico 4: https://elpais.com/economia/2015/09/03/actualidad/1441302735_794142.html

El yogur helado, está considerado como un producto con menor contenido en grasas que el helado tradicional. Por tanto, los jóvenes son los que más eligen este producto revolucionario ya que suelen estar más preocupados por mantener su línea.

II) EL SECTOR HELADERO EN ESPAÑA

En España, el consumo del helado está aumentando cada vez más y el número de negocios dedicados al sector heladero también se encuentra al alza como aprovechamiento de las necesidades de su demanda.

Según un estudio realizado por *Constanza, Business and Protocol School* sobre análisis de gasto en helados, España sería el sexto país más consumidor de producto heladero, con un consumo de 495 millones de litros. Los porcentajes dan un total de 3,93% del consumo

a nivel mundial. Según dicho informe, los resultados planteados en la siguiente gráfica son los siguientes:

GRÁFICO 5: Distribución del consumo de helados en el mercado español según el tipo de producto.

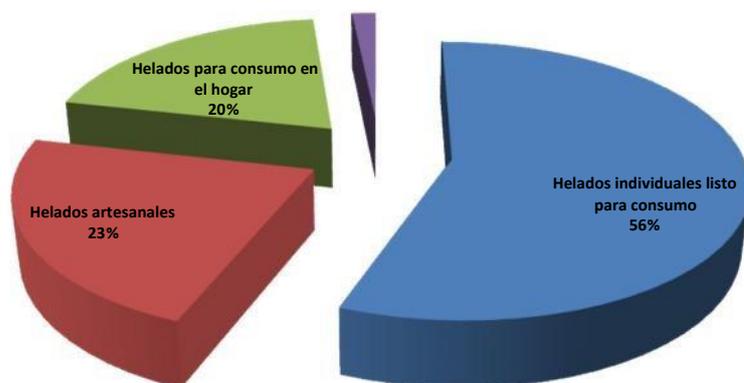


Gráfico 5: Informe Boletín de Investigación de Constanza, Bussiness And ProtocolSchool (año 2016)

“los helados individuales listo para el consumo suponen, con diferencia, la mayoría del mercado, suponiendo un 56%.” (Lago Moneo, 2016)

Dichos Porcentajes se ven fuertemente influenciados por la fuerte estacionalidad y el Impacto turístico, los cuales son dos de los factores más importantes que condicionan su fuerte demanda, dichos factores serán posteriormente explicados en el apartado del análisis estructural.

Por otro lado, tenemos el consumo del helado artesanal, que supone un 23% del total de los más consumidos en España. Según el informe:

“El helado artesanal supone la gran mayoría del helado que se consume en las tradicionales heladerías, tan típicas de determinadas zonas de España y en las que es muy común ver a nacionales y turistas consumir helados, por lo general, de mayor calidad.” (Lago Moneo, 2016)

Con el 20% tenemos aquellos helados que son consumidos dentro del hogar, donde se llega a producir una mayor competencia debido a su fuerte potencial, tanto en el mercado

nacional español como a su característico factor de desestacionalización, es decir, que puede ser consumido en cualquier época del año y, por lo tanto, se pueden obtener mayores beneficios en su venta.

En último lugar, con un escaso 1%, encontraríamos el consumo de los yogures helados. Aunque cada vez más se está incrementando los llamados “Frozen yogurt”, según un estudio de Baobio²⁵, este producto en el último año se ha incrementado un 10%.

TABLA 8: Consumo de Helados por Comunidades Autónomas (Cifras en millones de litros)

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Variación 10 - 15	Variación 14 - 15
Andalucía	66	71	74	77	81	85	27,41%	5,05%
Aragón	11	11	12	12	13	13	25,30%	1,90%
Asturias	8	9	10	10	10	10	24,59%	0,93%
Baleares	10	11	11	11	12	13	26,77%	7,18%
Canarias	19	20	21	22	22	24	26,31%	5,14%
Cantabria	5	5	5	5	6	6	19,54%	1,18%
Castilla y León	20	21	22	23	24	25	25,02%	3,61%
Castilla - La Mancha	16	17	18	19	19	20	25,17%	5,10%
Cataluña	63	68	71	74	77	80	27,82%	4,01%
C. Valenciana	48	51	53	55	58	59	22,61%	3,05%
Extremadura	8	9	10	10	10	11	26,37%	0,97%
Galicia	22	23	25	26	27	27	24,41%	1,23%
Madrid	58	62	65	67	70	73	25,95%	3,96%

²⁵ <http://www.franquicia.net/noticias-franquicias/crece-un-10-el-consumo-de-yogurt-helado-en-el-ultimo-ano-segun-un-estudio-de-baobio>

Murcia	11	12	12	13	14	14	29,31%	4,89%
Navarra	6	6	6	6	7	7	23,08%	3,07%
País Vasco	19	20	21	22	23	24	24,21%	3,60%
Rioja	3	3	3	3	3	3	20,23%	-0,76%
Ceuta	1	1	1	1	1	1	25,78%	11,23%
Melilla	1	1	1	1	1	1	25,78%	11,80%

Tabla 8: Informe “Boletín de Investigación de Constanza, Business and Protocol School, 2016”

Como se puede observar en el cuadro, la C. Valenciana presenta un porcentaje de variación del 22,61% en el periodo 2010-2015, son cifras bastante altas, pero menores, con una escasa diferencia entre el 2-3% con respecto a otras comunidades autónomas, en general. Sin embargo, en el período que va desde el 2014-2015, se puede observar un ligero aumento del 3,05% superando el consumo de helado de otras comunidades. A simple vista, puede observarse en el análisis de los datos que se está consumiendo mayor cantidad de helado que el quinquenio anterior. Por lo cual, nuestra empresa tendrá tanto la ventaja de encontrar un mercado en expansión, como la desventaja de una mayor competencia.

d) ENUMERACIÓN DE OPORTUNIDADES DE NEGOCIO

A continuación, enumero posibles oportunidades de negocio que puedo aprovechar en el mercado heladero:

- 1- Heladería que ofrece productos artesanos ecológicos con ingredientes naturales y saludables, del cual nosotros elaboramos los helados. Incluye en el establecimiento zona recreativa de peques con un parque de bolas para niños.
- 2- Formar parte de una franquicia importante y experimentado en el sector heladero que ofrece una gran variedad de sabores en el cual nos abastece los helados de su marca franquiciadora.

- 3- Stand en un centro comercial que obtiene derechos de explotar una franquicia de yogur helado con una carrera exitosa como es Ilaolao, en el cual su producto estrella es el yogurt y hay variedad de toppings.
- 4- **Heladería propia que ofrece yogur helado y helados sin gluten y sin lactosa, donde en el proceso de elaboración se han utilizado técnicas que respetan el medio ambiente con envases biodegradable.** Dispone de servicio a domicilio por la plataforma Deliveroo que cuentan con un reparto a domicilio. Acceso a una zona/rincón de biblioteca.

e) ANÁLISIS DE LAS DECISIONES ESTRUCTURALES

I) IMPORTANCIA DE UNA BUENA UBICACIÓN DE TU NEGOCIO

Elegir la ubicación de tu negocio es tan importante como planificar las estrategias para la venta de tus productos. Ray Kroc, el legendario empresario promotor de la marca McDonalds decía: *“los tres elementos esenciales para alcanzar el éxito en un negocio son: ubicación, ubicación y ubicación”*²⁶

Por eso, una de las decisiones más importantes a la hora de montar el negocio es dónde ubicar el local, ya que esta decisión es clave para el éxito del negocio, y depende del lugar donde sitúes el negocio el nivel de rentabilidad que vayas a obtener. El precio del local está directamente relacionado con la ubicación del establecimiento, dependiendo de la zona donde se lleve la actividad que favorezcan las ventas. Por ejemplo, un negocio situado en un barrio en la periferia pagaría menos en alquiler o compra del inmueble, pero obtendrías menos clientes, y por tanto menos ventas que si lo sitúas en el centro de la ciudad, esta última opción tiende a obtener más clientes por el número de transeúntes que pasan por esta zona.

Los puntos más importantes sobre la decisión para conseguir una buena ubicación son:

- Las características de la zona/entorno del local elegido para desarrollar la actividad empresarial.

²⁶<http://www.emprendepyme.net/la-importancia-de-la-buena-localizacion-de-un-negocio.htm>

- Zona Propensa a la clientela potencial
- Existencia de competidores directos de la actividad
- El precio del local
- Si permite el montar terraza en el exterior del local (vía pública)
- Tener buen acceso al establecimiento

El helado es un producto considerado como “compra por impulso”, es decir, el cliente lo ve, le apetece y lo compra. Por eso, la importancia sobre dónde situar el punto de venta es fundamental para el éxito del negocio en este sector.

Los heladeros prefieren ubicar su heladería en zonas céntricas y turísticas con alta afluencia de gente por tener la posibilidad de conseguir más clientela.

También está la posibilidad de ubicar la heladería en un centro comercial. Esta opción resulta menos apetecible en emprendedores que busquen garantías de éxito en proyectos más tradicionales sobre la ubicación. También si tú ubicas el negocio en un centro comercial los gestores de dicho centro comercial te cobrará el arriendo mensual del local, e incluso pedirte un porcentaje de la facturación, reduciéndote el margen de beneficios.

Alicante es una ciudad donde existe una gran concentración de turistas. Al ser una ciudad costera prima la importancia de encontrarse cerca de las zonas turísticas más influyentes de la ciudad como la playa, el puerto, casco antiguo, museos,.. También suma la importancia de estar cerca de restaurantes, ya que según los nutricionistas después de una comida un buen helado te ayuda a hacer la digestión.

Contestando a un formulario conseguirá un enfoque metódico para evaluar los puntos fuertes y puntos débiles de cada posible ubicación.

Indicaciones de la tabla de criterios de ubicación

Primeramente, evalúe la ubicación del sitio en una escala del 1 al 10, siendo 10 la puntuación más alta.

Seguidamente evalúe la importancia de cada factor en la columna “peso 1-5”, siendo el 5 el peso más alto.

Por último, multiplica los puntos por el peso para determinar el puntaje de cada factor. Sume todos los puntajes para poder compararlos objetivamente con otras ubicaciones candidatas.

TABLA 9: Criterios de ubicación

Tabla de criterios de ubicación			
Factores	Puntos 1-10	Peso 1-5	Puntaje
Cantidad de tránsito: vehículos o peatones			
Visibilidad y acceso			
Cercanía con la competencia			
Zonificación			
Disponibilidad de aparcamiento			
Condición de las instalaciones			
Proximidad con generadores de clientes			
Nivel de ingresos del vecindario			
Densidad de la población			
Composición étnica del vecindario			
Factor edad			
Dirección del crecimiento del área			
El área está en vías de mejora o deterioro			
Estadísticas de crímenes y robos			
Disponibilidad de empleados capacitados			
Coste de la mano de obra			
Proximidad de los proveedores			
Plazos y costos del arrendamiento			
Calidad de los servicios, gas, agua			
Accesibilidad del transporte			
Puntaje total			

Tabla 9: <https://www.scu.edu/mobi/espanol/recursos-de-negocios-en-linea-gratis/tabla-de-criterio-para-el-sitio/>

II) ALICANTE, CIUDAD IDÓNEA PARA UNA HELADERÍA

Alicante es una ciudad española situada al este de la península ibérica en el litoral mediterráneo. Cuentan con 329.988 habitantes (2017). La temperatura media anual de Alicante es de 18.1°C, y cuyas precipitaciones son de 344mm.

Alicante presenta ser una ciudad con mucho atractivo para el turismo. Sol y playa son atributos que caracterizan a la ciudad. Destaca su gran impacto en la economía del territorio alicantino gracias a los miles de visitantes que eligen esta ciudad para poder disfrutar de sus vacaciones. El sector del turismo representa un gran porcentaje de la actividad alicantina. La ciudad de Alicante, al estar situada en la costa es uno de los puntos con más densidad de población en toda la comunidad.

También Alicante se ve beneficiada de una rica historia y de diversos monumentos de índole, tanto histórico como artístico que pueden ser visitados. Por eso, la idea de visitar el casco antiguo y divisar hacia lo alto el monumento más emblemático de la ciudad como es el castillo de Santa Bárbara mientras te tomas un delicioso helado resulta ser un momento único.

TABLA 10: Número de viajeros entrados en España según país de residencia

Viajeros entrados según país de residencia						
Demarcación	2015			2016		
	Total	Residentes en España	No residentes en España	Total	Residentes en España	No residentes en España
TOTAL NACIONAL	93.216.968	47.523.598	45.693.370	99.840.032	49.543.245	50.296.787
Comunidad Valenciana	7.757.385	4.900.296	2.857.088	8.275.023	5.066.580	3.208.443
Alicante	3.780.922	2.244.723	1.536.199	4.065.138	2.303.762	1.761.376
Castellón	1.091.520	916.491	175.029	1.187.430	1.006.217	181.213
Valencia	2.884.942	1.739.082	1.145.860	3.022.454	1.756.600	1.265.854

Fuente: [Instituto Nacional de Estadística](#). Encuesta de Ocupación Hotelera.

Tabla 10: http://documentacion.diputacionalicante.es/pr_turismo.asp

Según la última encuesta realizada por INE sobre la afluencia de turistas visitantes en toda la comunidad Valenciana, la ciudad de Alicante experimenta cada año la entrada de alrededor de 4 millones de turistas, lo que significa un gran aumento en los ingresos del sector servicios, especialmente, el sector de la hostelería.

En los últimos años, Alicante ha sido elegida como la capital de la regata más exigente y conocida del mundo: la vuelta al mundo a vela, más conocida como “La Volvo Ocean Race”. Hasta en 4 ocasiones Alicante ha sido el epicentro del deporte de mar, dando a la ciudad de Alicante un impacto económico de 60 millones de euros por edición²⁷. Sin duda, estos eventos atraen a turistas y deportistas de todo el mundo a que disfruten de la gastronomía y especialmente, nuestros helados que ofrecen los establecimientos de la ciudad.

III) HELADERÍA ABIERTA TODO EL AÑO (DESESTACIONALIZACIÓN)

La palabra “Helado” conlleva su asociación con el concepto de buen tiempo. En otras palabras, frente a la llegada del calor una de las cosas que más atractivo puede pasar por la mente del consumidor es la de “tomarse un buen helado”. El helado, por tanto, es el producto estrella de la temporada primaveral y estival. Teniendo en cuenta que el clima es un factor de importancia vital para este negocio habrá más actividad del mismo entre los meses de mayor calor del año. Sin embargo, en los últimos años el número de establecimientos heladeros abierto todo el año se han visto en aumento.

Actualmente, el cambio climático conlleva a su vez un cambio en el comportamiento social. Es cierto que este sector está condicionado por la climatología, del cual hay datos en estos años que en el mes de marzo por ejemplo se ha incrementado el consumo fuera del hogar a consecuencia de registros climáticos sobre la escasez de precipitaciones y altas temperaturas en dicho mes. Esto es determinante en las decisiones del consumo de helados.

En verano se concentra alrededor de un 75% de la facturación anual en el consumo de helados, pero se están mostrando importantes variaciones en el índice de consumo fuera de la temporada estival.²⁸

²⁷ https://www.volvoceanrace.com/es/news/9930_-El-impacto-economico-de-la-Volvo-se-estima-en-mas-de-60-millones-de-euros-por-edicion-.html

²⁸ <http://www.economista.es/distribucion/noticias/6427394/01/15/El-helado-busca-su-hueco-en-invierno.html>

En invierno hay más tendencia en consumir helados con sabores de productos típicos de navidad, como el turrón o mantecado.

Los turistas de países que tienen un clima más frío son clientes potenciales de los helados que se ofrecen durante todo el año.

Es cierto que las heladerías dejaron de ser un negocio exclusivamente para la temporada de verano y cada vez observamos un cambio evolutivo en los hábitos alimenticios de los consumidores españoles. El helado lo consideramos como un postre dentro de nuestra cultura gastronómica.

Una heladería puede mantenerse abierta durante todo el año si se ofrecen también otros productos complementarios a los helados fuera de la temporada estival. La opción idónea sería ampliar la carta de productos ofreciendo productos calientes, como tostadas, gofres, bollería o pasteles; bebidas calientes, como café e infusiones...

Así, en los meses de temporada baja, puede convertirse en cafetería para continuar con la actividad empresarial. Por eso, la idea de mantener abierto el negocio durante todo el año es una oportunidad de generar empleo y beneficios para el período que menos favorece al consumo del producto “helado”.

GRÁFICO 6

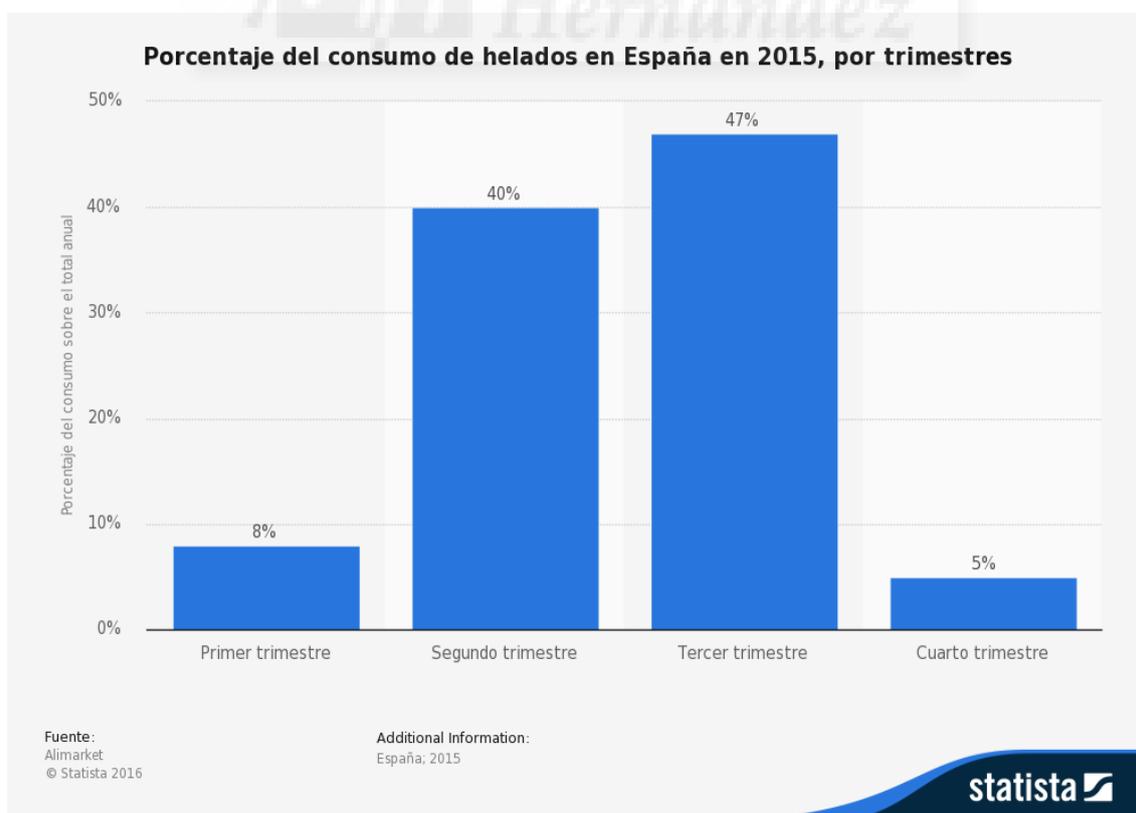


Gráfico 6: Alimarket (<https://es.statista.com/estadisticas/579201/helados-consumo-estacional-en-espana/>)

IV) DECISION DE COMPRAR O ALQUILAR EL LOCAL

A todo emprendedor le surge un gran dilema: comprar o alquilar el local.

La elección entre arrendar o adquirir un inmueble para ejercer el negocio supone la mayor inversión inicial registrado en el plan financiero de una empresa. En la decisión entre alquilar o comprar entra en juego factores como la visión que tengas en tu proyecto o el tipo de negocio al que te vas a dedicar.

Esta decisión conlleva una fuerte inversión inicial si nos decidimos a comprar el local, pero si vas a iniciarte como emprendedor, la mejor opción es la de alquilar un local, así minimizas el riesgo en caso de que no fructifique el negocio. Luego, pasado unos años, si el negocio va bien se puede pensar en la compra del local, por tanto, si el emprendedor es ambicioso desde el principio puede pensarse en alquilar un local que pueda tener la opción de ser comprado para el futuro.

Las ventajas de la compra del local son las siguientes:

1. Si quieres realizar una obra tendrás que pedir permiso al arrendador cosa que no ocurre cuando el emprendedor es dueño del local.
2. Todas las mejoras que el emprendedor incluya en el local alquilado y por tanto con capital del empresario serían perdidos en el momento de vencimiento del contrato de arrendamiento del local
3. Riesgo de no conformidad en la prorrogación del contrato de arrendamiento por parte del arrendador.

Ventajas de arrendar:

1. Flexibilidad en el arrendamiento pudiendo ser a corto o largo plazo, de esta manera no te comprometes al local.
2. Te eximes de ciertas responsabilidades en mantenimiento y conservación del inmueble, normalmente es el arrendador quien se responsabiliza.

f) OPORTUNIDADES DE FINANCIACIÓN

Hoy en día, a las empresas y empresarios particulares no se les presenta fácilmente un apoyo en financiación al comienzo de sus actividades.

Una de las principales dificultades que nos encontramos a la hora de convertir en realidad nuestra idea empresarial es la falta de recursos financieros. La financiación es la llave que abre la puerta para emprender. El apoyo y la confianza que se necesita a la hora de emprender por parte de las entidades financieras es fundamental si no tiene oportunidad de financiación propia. Sin embargo, nos encontramos en un periodo desfavorable marcado por la desconfianza de los prestamistas causado por la crisis. En el caso de un joven emprendedor presentaría más dificultades para encontrar financiación que un empresario activo con una trayectoria laboral por no tener oportunidad de tener contactos cosechados por falta de experiencia.

El mercado financiero muestra un amplio abanico de productos financieros en los que pueden ayudar a que la iniciación de la actividad sea una realidad: Préstamo, crédito, leasing, ...

Todos estos productos financieros son los habituales que podemos solicitar en entidades financieras. Sin embargo, existen oportunidades de financiación exclusivas para el fomento al emprendimiento, que presentan tipo interés más bajos que las entidades financieras privadas. Algunas de estas oportunidades a la financiación son exclusivamente al sector turístico, sector que nos dedicamos.

EMPRENETUR²⁹

Existen programa de financiación abierta para los emprendedores destinados al sector turístico, llamado Emprendetur (cuarta edición) que consiste en la disposición de línea de préstamos. El objetivo es facilitar el acceso a la financiación a jóvenes emprendedores del sector turístico. El ministerio de Industria, Energía y Turismo pone a disposición esta plataforma para el acceso a préstamos a emprendedores menores de 40 años. Se caracteriza por tener un interés bajo (0.967% de interés) con dos años de carencia y 5 de amortización, siempre y cuando los proyectos tengan relación con innovación y turismo, y se puede alcanzar el 100% de la financiación del proyecto.

²⁹<http://www.minetad.gob.es/PORTALAYUDAS/EMPRENETURIDI/JUSTIFICACION/2015/Paginas/justisegundaconvocatoria.aspx>

Por ejemplo:

Prestamo: 50000€

Periodo: 5 años de amortización

2 años de carencia parcial

Tipo de interés: 0.967%

TABLA 11: Tabla de amortización con financiación Emprendetur

Período	Cuota Mensual	Intereses	Cuota amortización	Capital vivo	Capital amortizado
0				50.000,00	
1	483,50	483,50	0,00	50.000,00	0,00
2	483,50	483,50	0,00	50.000,00	0,00
3	16.990,03	483,50	16.506,53	33.493,47	16.506,53
4	16.990,03	323,88	16.666,15	16.827,31	33.172,69
5	16.990,03	162,72	16.827,31	0,00	50.000,00

Tabla 11: Elaboración propia

OPORTUNIDAD IVACE FINANCIACIÓN

También está la posibilidad de adquirir ayuda en la financiación del emprendimiento a proyectos de inversión del sector privado, impartido por IVACE Financiación (Instituto Valenciano de Competitividad Empresarial). Como su propio nombre indica, es una ayuda en beneficio de los solicitantes que emprendan dentro de la Comunidad Valenciana.

Consiste en ofrecer líneas de financiación a través de préstamos a empresarios para el mantenimiento, renovación y creación de nuevas oportunidades de negocio a partir de actividades iniciadas.

El solicitante de la ayuda en la financiación tendrá que cumplir una serie de requisitos, entre otros:

- Ejercer la actividad dentro del territorio de la Comunitat Valenciana, al menos su sede o núcleo productivo debe estar en territorio regional Valenciano.
- Para el acceso a la financiación, la estructura financiera de la empresa tiene que presentar solidez, equilibrio,...; demostrando también a la entidad competente financiadora un proyecto viable que garantice unos resultados económicos a corto plazo.

- El proyecto tiene que gozar de algún componente innovador, es decir, consiguiendo la creación de un producto nuevo en el mercado o tener algo innovador en un producto ya existente.
- Queda excluidos aquellos proyectos solicitantes que tengan como actividad principal de la empresa dedicado al sector inmobiliario y financiero.

ICO³⁰

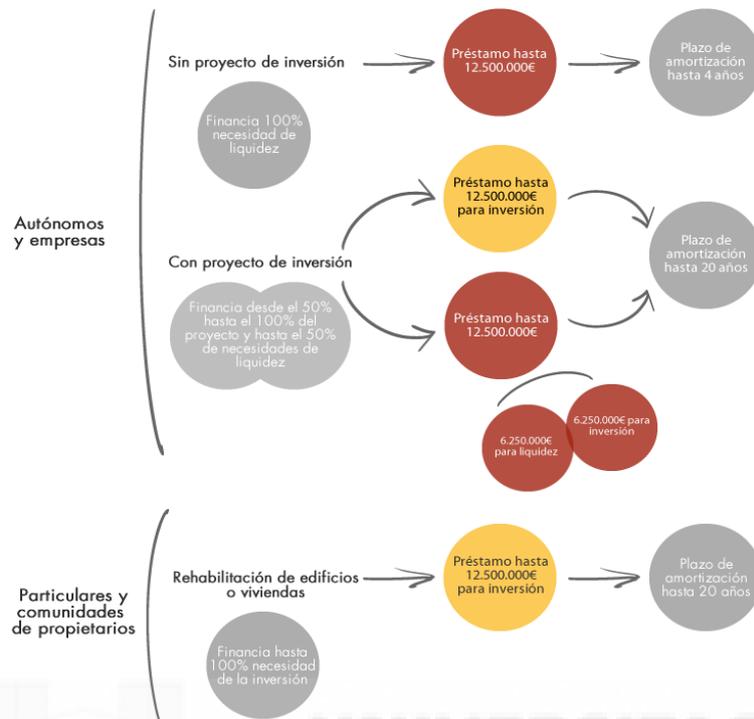
Otra alternativa de financiación es mediante ICO (Instituto de Crédito Oficial), una financiación disponible para empresas y autónomos que necesiten liquidez para realizar una inversión en su propia actividad empresarial. En esta vía de financiación intervienen ciertas entidades de crédito, el cual son los propios bancos quienes, como intermediarios, conceden los fondos al emprendedor o solicitante de la línea de crédito. Son las entidades de crédito quiénes asumen el riesgo de impago y desarrollan el análisis y la viabilidad de la operación al solicitante.

IMAGEN 3



³⁰ ICO: “El Instituto de Crédito Oficial, entidad pública empresarial (en adelante, ICO), es un banco público con forma jurídica de entidad pública empresarial (E.P.E.), adscrita al Ministerio de Economía, Industria y Competitividad a través de la Secretaría de Estado de Economía y Apoyo a la Empresa”. <https://www.ico.es/web/ico/que-es-ico>

LÍNEA ICO EMPRESAS Y EMPRENDEDORES 2018



Fuente: “esquema de funcionamiento de las líneas de financiación ICO”
<https://www.ico.es/web/ico/ico-empresas-y-emprendedores>

Business Angels

También existe la posibilidad de conseguir financiación a través de inversores particulares interesados en un proyecto emprendedor de una persona ajena. Los **Business Angels** deciden cuánto dinero aporta al emprendimiento, además puede participar en tiempo.

“Los Business Angels ayudan a cubrir la falta de financiación con que se encuentran los emprendedores en las etapas iniciales del ciclo de vida de sus empresas (equity gap). La inversión en estas etapas iniciales lleva asociados unos elevados niveles de riesgo y una falta de liquidez. Estos factores, unidos a la ausencia de garantías, hacen que la financiación bancaria resulte inadecuada en estas fases. Al mismo tiempo el volumen de fondos demandados por las nuevas empresas, aunque superan las posibilidades de aportación de los emprendedores y de su grupo de familiares y amigos, son en general demasiado pequeñas para captar el interés de las entidades de capital riesgo (venture capital) cuya dinámica de funcionamiento las obliga a invertir cada vez mayores

cantidades de dinero en cada operación y en etapas más tardías de su ciclo de vida”
(Asociación española Business Angels) <http://www.aeban.es/sector>

Un posible acuerdo entre el Business Angels y el emprendedor sería:

Intereses financ. De deuda a LP	4%
Deuda	50000
Interes total anual	2000€

Todas estas líneas de financiación disponibles para el emprendedor tienen como objetivo fomentar la creación de empleo, tanto a empresas ya iniciadas como aquellas pendientes de iniciarse, que busquen potenciar el emprendimiento innovador.

F. CASO DE ÉXITO DE JÓVENES EMPRENDEDORES EN EL SECTOR HELADERO

Emprender no resulta ser algo sencillo, y más si no tienes una carrera profesional en tu espalda como una valiosa experiencia que te ayude para afrontar obstáculos comunes en el inicio del negocio.

Un ejemplo conocido en cuanto a éxitos en jóvenes emprendedores en el sector heladero en España es el caso del empresario Pedro Espinosa, fundador de la franquicia de yogur-helados Llao Llao (tipo de negocio elegido en mi propuesta negocio). Uno de los puntos importantes que le hizo tener éxito en su negocio fue implantar una idea de negocio con una perspectiva innovadora. Ha conseguido fructificar exitosamente en su negocio siguiendo los puntos clave como: ofrecer productos de calidad, con precios muy competitivos y en ubicaciones estratégicos de sus puntos de ventas. Empezó su negocio con un pequeño establecimiento en la localidad alicantina de Denia con un préstamo ICO de 100000 euros. Actualmente, su empresa Llao Llao factura más de 26 millones de euros y su negocio se está expandiendo en el mercado internacional, con más de 100 establecimientos. Hoy es un referente en el emprendimiento joven, concretamente en el sector heladero, galardonado como “Joven Empresario del año 2011”; también como “el mejor Emprendedor de los premios Pyme”

Fuente: <http://www.efemprende.com/noticia/el-fundador-de-las-heladerias-llaollao-pedro-espinosa-premio-rey-jaime-i-al-emprendedor/>

G. ANÁLISIS DEL CASO: “MI DULCE YOGUR” (MODELO DE NEGOCIO)

“MI DULCE YOGUR”

IDEA DE NEGOCIO

Después de haber analizado detenidamente el sector heladero expongo mi plan de negocio elegido:

La idea de negocio que propongo es la creación de una empresa heladera, la cual concretamente está dedicada a la elaboración y venta de productos de yogur helado. Es un mercado nuevo dentro del sector del helado. Este nuevo mercado dedicado al yogur helado está en pleno auge.

La heladería tendrá el nombre de “Mi Dulce yogur”, donde se ofrecerán helados de yogur, elaborada con los mejores ingredientes, dirigido a todo el público que desee darse un capricho con nuestros sanos productos, y poder disfrutar y saborear de un momento dulce en familia.

La base del helado se elaborará en nuestras instalaciones de manera artesanal. El yogur-helado se servirá al cliente como una textura cremosa a unos 5°C, acompañada con el topping al gusto del consumidor. Además, se ofertará productos complementarios al helado, como pueden ser: gofres, cafés, sandwich, etc. con el objetivo de mantener una estabilidad en nuestro negocio también en épocas de temporada invernal.

El lugar donde quiero poner en marcha mi plan de negocio es en la ciudad de Alicante, ciudad con mucho atractivo turístico donde cada año se reciben más de 4 millones de visitantes, tanto nacionales como extranjeros. Alicante es una ciudad favorable al emprendimiento en el sector de la hostelería, especialmente al sector donde nos adentramos con este proyecto empresarial, es decir, el sector heladero.

Ubicación de mi negocio

La empresa “Mi dulce yogur” estará estratégicamente ubicada en la zona centro de Alicante concretamente en la calle Altamira, a escasos metros de la plaza del Ayuntamiento de Alicante. Considero que se encuentra en una zona buena y accesible, cerca de los puntos más turísticos de la capital, como son: el Ayuntamiento, el Paseo de la Explanada, (paseo más emblemático de Alicante), el puerto de Alicante y la playa,

como también, cerca de la “ruta del tardeo” zona de fiesta y ocio, donde los jóvenes suelen disfrutar del ambiente nocturno de la ciudad.

UBICACIÓN EXACTA DEL LOCAL

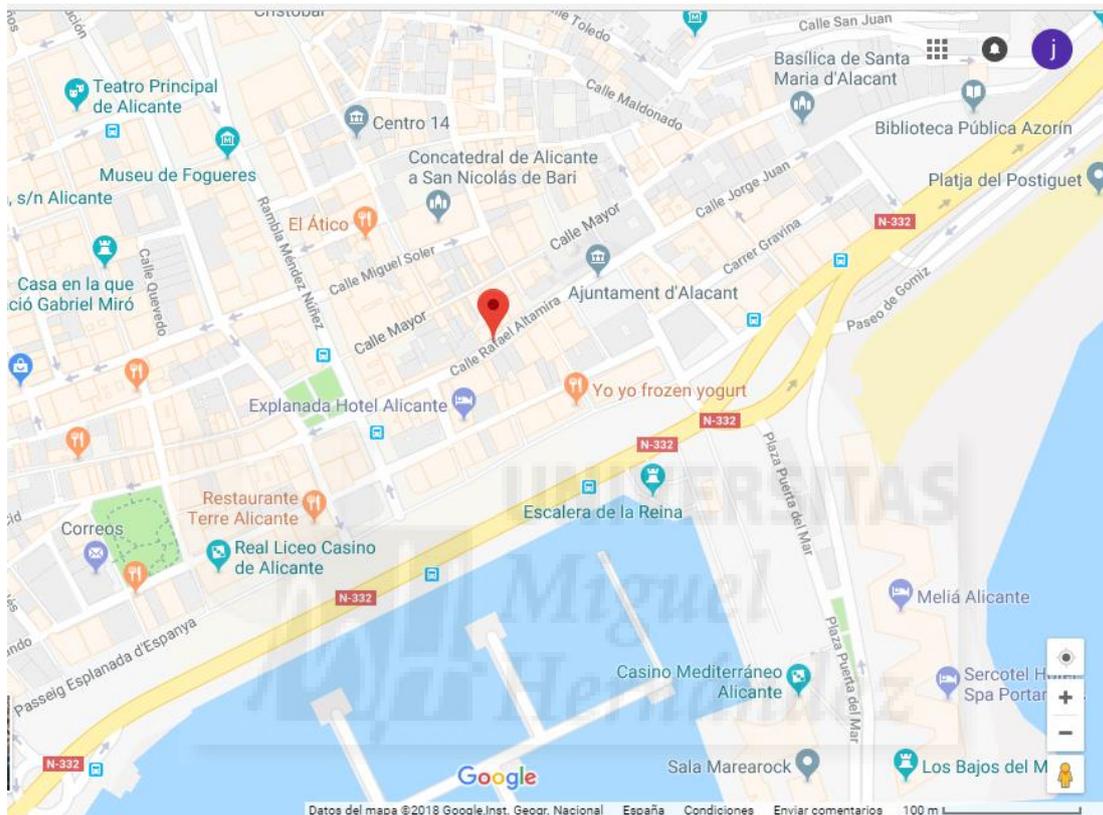




Foto realizada al Local situado en la Calle altamira (Alicante)

MODELO CANVAS

Propuesta de valor:

Busco diferenciarme dentro del mercado, con un producto artesano elaborado con ingredientes innovadores y, al mismo tiempo, ofrecer al cliente un producto que puede ser personalizado al gusto de nuestros clientes, mediante una amplia variedad de toppings de frutas frescas y maduras, como también frutos secos: nueces, pasas, etc que pueden ir acompañado de siropes y salsas de chocolate, caramelo, fresa, entre otras variedades y novedades.

Una característica que busco distinguir de mis helados frente a la competencia será que el producto ofrecido contará con un alto nivel nutricional. Nuestro yogur-helado, dispondrá de una gran variedad de vitaminas y minerales, en especial el calcio, dado que la base de nuestro producto será la leche con alto nivel proteico.



Se dispone también de productos adaptados a personas intolerantes al gluten, dando información adicional sobre posibles alérgenos para evitar posibles incidentes por personas alérgicas a los productos que nuestra empresa ofrecerá.

Por otro lado, nuestro personal estará comprometido en ofrecer un servicio amable, personalizado y dentro de un ambiente ideal para el disfrute familiar.

Sin embargo, algo que nos va a diferenciar de nuestros competidores es el espacio reservado a la distracción de nuestros clientes. En particular, tendremos un pequeño rincón con una estantería de libros, donde podrán encontrarse: novelas, cuentos infantiles, recetas caseras, y algunas revistas semanales y periódicos tan nacionales como extranjeros, pensando en los clientes procedentes de otros países. No faltará la revista semanal más influyente del sector heladero “Arte Heladero”.³¹ Además, tendremos un área infantil con personal contratado que realizará funciones lúdicas y de animación.

Se ofrecerá los helados con envases reciclables y biodegradables que no dañen al medioambiente para así atraer a clientes comprometidos con el medioambiente y también ganaría nuestro negocio buena imagen.

También se ofrece la posibilidad de enviar a domicilio mediante un acuerdo que se firmará con la empresa Deliveroo, donde los vehículos que utilizan sus repartidores para el reparto no contaminan puesto que van en bicicleta.

³¹Enlace directo para solicitar la suscripción de la revista: <https://www.heladeria.com/revista/arteheladero>



Imagen: <https://www.merca2.es/podemos-apuesta-contrato-deliveroo/>

Socios clave

La fruta que se va a disponer como topping para acompañar en el helado serán seleccionadas y adquiridas en un puesto de abastos en el mercado central, el cual se encuentra cercano a la situación de mi local, concretamente a 400 metros. El puesto de abastos elegido será “Frutas y Verduras Laura”, puesto de confianza donde mi familia ha comprado toda la vida.

La base del helado la adquiriremos mediante el proveedor “yogurshop”³² empresa especializada en este tipo de negocio.

También estaremos conectados a un proveedor profesional en helados sin gluten y sin lactosa que nos abastecería de productos para los clientes intolerantes tanto al gluten como a la lactosa.

Para conseguir reducir costos conseguiríamos obtener alianzas con empresas que trabajan con negocios del sector heladero que nos abasteciera otras materias primas del helado: Toppings, siropes, los envases, cucharillas, servilletas, ect.

³² Tienda virtual dedicada a la venta de máquinas y materias primas para la elaboración de helados y otros productos: <https://www.yogurshop.com/>

Existe una plataforma de contactos entre los establecimientos y el consumidor llamado deliveroo, el cual mediante la app facilita al cliente la compra de nuestros productos sin necesidad de salir de casa enviando un repartidor con el helado al domicilio. Contactamos con ellos para que nos incluyan en su listado de establecimientos que ofrezcan su servicio.

Estructura de costes

Es importante analizar los costes que necesitamos y cuánto dinero nos va acarrear al negocio.

Dentro de este apartado de costes veremos qué tipos de gastos afines al desarrollo de la actividad heladera debemos de afrontar: ya sean los gastos iniciales como los gastos periódicos, los cuales pasamos a explicar a continuación.

Gastos iniciales

Para conocer la cuantificación de la inversión destinada a emprender una heladería es importante realizar un análisis de gastos que se producen en el inicio del negocio:

- Adecuación del local: obra del local (dependiendo del estado que se encuentre el local), rótulos, lunas del escaparate, vinilos, sistemas de cierre, etc
- Mobiliario y decoración: Sillas y mesas, estanterías y muebles para el local. La cuantía total dependerá del tamaño y dimensiones del local.
- Equipo informático: Tpv, cajas registradoras.
- Fianzas: Es frecuente pagar una fianza en el alquiler del local equivalente al importe de dos meses de alquiler
- Equipamiento: Consiste en equipar las maquinarias necesarias para la conservación de los productos (cámaras de congelación, vitrinas...), y máquinas para elaboración en el caso de los batidos, helados artesanos u otros productos que elaboremos en nuestras instalaciones, como por ejemplo, licuadoras.
- Herramientas y utensilios para la heladería: Son los instrumentos necesarios para el desarrollo de la actividad
 - Cartas de precios
 - Vestimenta de trabajo
 - Vasos, copas
 - Servilleteros
 - Cucharas....

Gastos periódicos

Consumo mercaderías

La previsión de compras en el consumo mensual de existencias se estima en un 45% sobre el volumen de las ventas. Se estima un consumo aproximado para satisfacer la necesidad del mercado en mi negocio.

Local

Uno de los gastos que más supone en la inversión del negocio es el local. Puesto que va a ser mi primera aventura como emprendedor. Lo que intento lograr es minimizar los riesgos. Por tanto, mi decisión será **Alquilar**. El local previsto para desarrollar la actividad emprendedora de mi negocio contaría con una dimensión de 60 m². El precio del alquiler será de 500€ mensuales.

Suministros

Se consideran gastos por suministros los abastecimientos que no tienen cualidad de almacenaje necesarios para el desarrollo de la actividad en la heladería, tales como: luz, gas, agua.... El gasto aproximado de suministros sería de 350€ mensuales.

Gastos comerciales³³

Para conseguir un rápido conocimiento del negocio al público se necesita contraer ciertos gastos comerciales y de publicidad de aproximadamente 500€

Gastos en servicios profesionales independientes

Es necesario recurrir a servicios profesionales externos como asesoría o registro para llevar a cabo la actividad empresarial. (Estos gastos suele rondar los 70€ mensuales)

Otros posibles gastos

Incluimos gastos extraordinarios incurridos en la actividad empresarial que no los reflejamos en los puntos anteriores (seguros, mantenimiento y reparaciones de instalaciones, ...) Se estima unos gastos de 250€ mensuales

Gastos de personal

³³ Son aquellos gastos destinados para dar a conocer al público nuestros productos y servicio de la heladería (marketing, publicidad, propaganda, ...)

Para el funcionamiento de un negocio es indispensable el recurso humano y lógicamente también acarrea gastos. A continuación, detallo los gastos de personal que serían las nóminas de los empleados, incluido ya el sueldo íntegro que percibe el empleado, las contribuciones sociales. Se estima en 3000€ mensuales el coste de personal.

Actividades clave

Es importante saber muy bien cómo vender helados y consecuentemente llevar a mi negocio al éxito.

Hay diversas maneras de hacernos conocer al público, de las cuales nosotros vamos a elegir estas:

- Folletos que promocióne nuestra heladería con nuestros productos más exclusivos durante los primeros meses, especialmente para la inauguración. Dentro del folleto anunciamos ofertas exclusivas para la fidelización y captación de clientes.
- Mediante la app de deliveroo. Entrando en la pag web o app de Deliveroo encontrarás nuestros productos, dónde deberás primero introducir tu ciudad o tu dirección (Ej. Alicante) y después entrar en el apartado de “dulces caprichos”.
- Darnos a conocer mediante Facebook.

Recursos clave

Con respecto a mi plan de negocio analizo los recursos necesarios:

Humanos: Empleados

Se necesitará un personal capacitado para dar un buen servicio al cliente y para el mantenimiento de las instalaciones.

Físicos: Local, mobiliario.

Es indispensable tener un sitio dónde ejercer la actividad comercial del helado y disponer de la maquinaria e instalaciones necesarias para conseguir el producto que deseamos ofrecer al público.

Financieros: Préstamo para la inversión inicial de mi negocio de heladería.

La financiación es la llave que abre la puerta para emprender. Este recurso es fundamental para lograr objetivos a corto y largo plazo en nuestro negocio.

Tecnológicos: Pag web, Facebook,...

Este recurso resulta ser importante para dar a conocer al público de manera rápida y efectiva. Hoy en día, el acceso a internet y las redes sociales está al alcance de todos en cualquier momento y lugar.

Relaciones con los clientes

Nuestro esfuerzo por conseguir la captación de clientes es vital, primordial en la primera etapa de nuestro negocio.

Nuestra manera de conseguir fidelización con los clientes es ofrecer promociones en momentos puntuales. Con motivo de inauguración y durante un mes daremos cupones que estarán incluidos en los flyers que nos promocionan nuestras instalaciones con nuestros helados más exclusivos, un empleado nuestro lo repartirá a pie de calle.

También se planea realizar un atractivo de consumo en los días especiales, tales como: día del padre, día de la madre, día de los enamorados, etc; mediante promociones y precios especiales para así conseguir afianzarnos en la relación con nuestros clientes.

Ofertas y promociones que podemos ofrecer:

- 2x1 en tarrinas de helados
- un topping adicional gratis
- tarrina de helado grande a precio mediano

Segmentos de mercado

El helado es un producto atractivo a un gran segmento del mercado, además ofreceremos a nuestros clientes una gran variedad de combinaciones y sabores para conseguir satisfacer a todos los públicos.

Por tanto, con nuestra amplia carta de productos pretendemos llegar a toda la población, desde los más niños acompañados de sus padres, jóvenes que pretendan tener un momento dulce en compañía de amigos, hasta los adultos más mayores, con precios asequibles que puedan permitirse disfrutar de nuestros helados personas de clase media-baja y media-alta.

Además, tendríamos disponibles helados sin gluten y sin lactosa para clientes intolerantes al gluten y a la lactosa.

En definitiva, el mercado al que buscamos satisfacer es aquel que tiende a probar sabores innovadores saliendo de la rutina de elegir sabores tradicionales sin renunciar a llevar una vida saludable.

Canales

En nuestra página de Facebook daremos a conocer nuestras ofertas más exclusivas. Habrá noticias acerca del helado y sus beneficios, artículos de revistas en la innovación del helado (como artículos de la revista a la que estaremos suscritos “Arte Heladero”), anuncios sobre campañas de concienciación de tener hábitos y vida más sana, utilizando nuestros productos como base.

Los envases, servilletas, vasos, tarrinas, portaconos, etc. que daremos a nuestros clientes tendrá estampado el logo de la empresa y datos de contacto de nuestro negocio.

Fuentes de ingresos

Se daría a los clientes la opción de poder pagar tanto en efectivo como con tarjeta crédito o débito.

Nuestros consumidores pagan por el servicio, la calidad del producto, el local, etc.

Con nuestro producto estrella como es el helado de yogur acompañado de un topping y/o sirope se espera obtener un 70% de los ingresos totales.

Puesto que el negocio se va a dedicar primordialmente a la venta de productos heladeros, las mayores ventas por helados que obtendríamos se darían entre los meses de Marzo a Octubre (estaciones primavera y verano principalmente). En este caso el factor del buen tiempo afecta a las ventas.

Pero también ofertamos en nuestro negocio productos complementarios (llamados productos calientes como: gofres, creppes, cafés, sandwich, etc...) para solventar una estabilidad en la rentabilidad de la empresa durante todo el año.

Para incrementar nuestros ingresos es importante adecuar nuestro horario a los viandantes posibles clientes.

ANALISIS DAFO

<u>Debilidades</u> <ul style="list-style-type: none">• Falta de experiencia en el mercado• Gran inversión en la adecuación del negocio• Producto estrella (helado) estacionalizado	<u>Amenazas</u> <ul style="list-style-type: none">• Mucha Competencia• Entrada de nuevos competidores• Alianzas estratégicas con otros negocios del sector hostelero• Productos sustitutivos
<u>Fortalezas</u> <ul style="list-style-type: none">• Producto sano• Buena ubicación• Buena calidad en el producto	<u>Oportunidades</u> <ul style="list-style-type: none">• Tendencia del mercado hacia productos sanos y bajo en grasas• Ciudad con gran afluencia de turistas• Nuevos sabores• Precios competitivos

Fuente: Elaboración propia

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Los posibles competidores a los que nos podremos enfrentar son todos aquellos establecimientos que se encuentran en una misma zona que ofrecen productos en el sector heladero. Diferenciamos dos grupos de competencia: Competencia Directa en Frozen Yogurt y competencia de heladerías artesanales de la zona.

COMPETENCIA DIRECTA FROZEN YOGURT

En el centro de la ciudad de Alicante, nos encontramos con la competencia más directa de mi plan de negocio, concretamente hay varios establecimientos dedicados a la venta de frozen yogurt en la zona en donde planeo ubicar mi negocio

IMAGEN 4: Ubicación exacta de la competencia directa del yogur helado de la zona

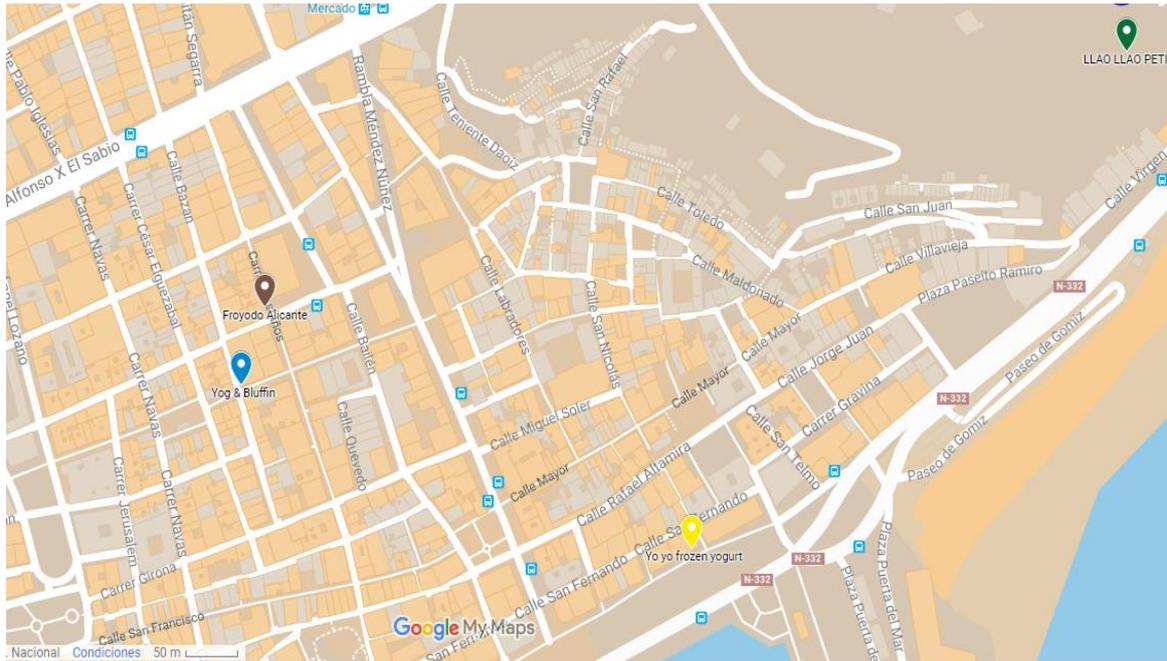


Imagen 4: Elaboración propia³⁴

- **YOYO FROZEN YOGURT:** Es una franquicia de frozen yogurt de autoservicio donde te creas tu helado a tu gusto con los toppings y salsas que te ofrecen para combinar como quieras y el precio es por peso.



Está situado en el mismo paseo de la Explanada, el paseo más emblemático de toda la ciudad de Alicante. Tiene disponibilidad de terraza.

- **YOG AND BUFFIN:** Es una yogurtería situada en el centro de Alicante en una calle peatonal, cerca de zona de ocio donde también ofrece otros productos no helados como crepes, gofres, tes, cafés, bocadillos, entre otros productos.

³⁴ Creación de un mapa de los negocios dedicados al yogur helado en el centro de Alicante, mediante la plataforma Google Maps: <https://www.google.es/maps/@38.3461122,-0.4836097,17z/data=!3m1!4b1!4m2!6m1!1s1j2iLYv81F1DSW3Mp0xNz8QpqjHXIBMBT>



- **FROYODO:** Es una nueva franquicia en el mercado de frozen yogurt. Situada también en el centro de Alicante al lado del teatro principal donde te da la opción de combinar tu yogur helado a tu gusto con diferentes toppings.



- **LLAO LLAO PETIT:** Es la franquicia pionera del mundo del yogur helado con marca España y en nuestra ciudad de Alicante, concretamente en el cc Plaza Mar2 se encuentra un stand o kiosko pequeño donde ofrecen sus productos de la marca.



COMPETENCIA HELADERÍAS ARTESANALES DE LA ZONA

Heladería Borgonesse: La marca Borgonesse lleva comercializando helados artesanales desde 1984. También ofertan dos productos denominación de origen en nuestras tierras como son la horchata y el turrón, aunque los helados son su especialidad.

Heladería Livanti: Considerada la 3ª heladería mejor valorada en España por Tripadvisor, empresa heladera de marca italiana en pleno casco antiguo. Elaboran Helados cremosos con la receta importada del helado siciliano. Tienen una amplia carta de sabores y variedad de precios.

La neu: Helado artesanos elaborados con ingredientes naturales y sin aditivos con gran variedad de sabores. Es de tipo crema al estilo italiano como la anterior heladería nombrada. También cuenta con un pequeño quiosco en la Av. Federico Soto llamado “La parada Neu”.

Heladería Sala: Helados artesanales caseros hechos por ellos mismos. Ofrecen otros productos que no sean helados (café, horchata, cocteles) Ubicados enfrente del puerto y con terraza enfrente del puerto.

Antiu xixona: Franquicia heladera y también marca de turrone, forma parte de la conocedora marca “Grupo Alacant”. También tiene función cafetería.

IMAGEN 5: Ubicación de la competencia en el sector helado en el centro de Alicante

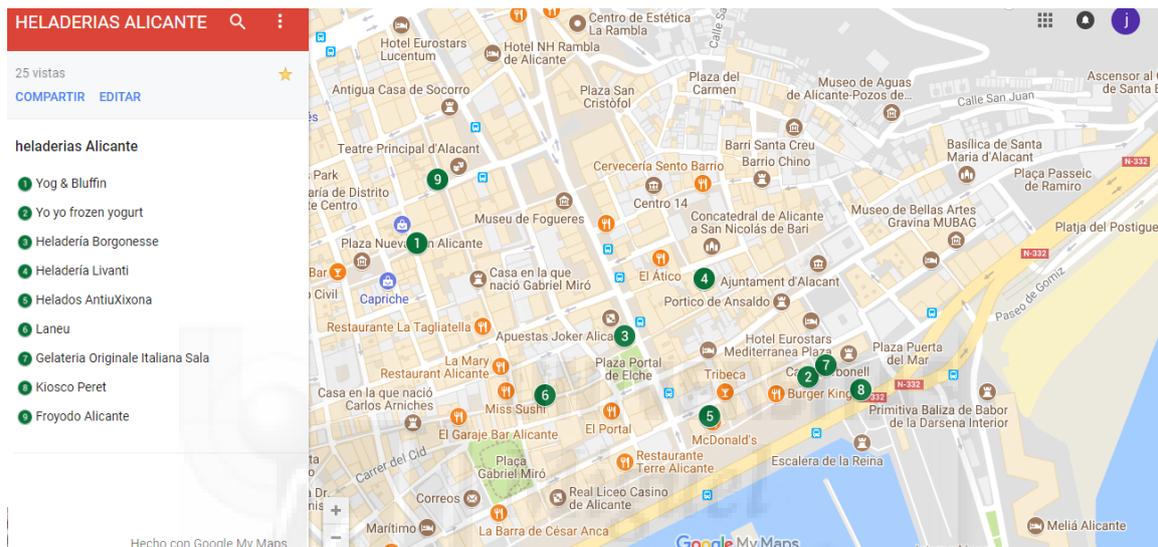


Imagen 5: Elaboración propia ³⁵

³⁵Creación de un mapa personalizado de la competencia del sector heladero en Alicante, mediante la plataforma Google Maps: https://www.google.es/maps/@38.3449633,-0.4846306,17z/data=!3m1!4b1!4m2!6m1!1s11xsjmytS3euc8Qsbh2AJrGZXT_YkkunL

TABLA 12: comparativa precios y servicios competencia de la zona

HELADERÍA	TARRINA PEQUEÑA	TARRINA MEDIANA	TARRINA GRANDE	TERRAZA	AUTO-SERVICIO	TIPO DE HELADO	OTROS PRODUCTOS NO HELADOS	ABIERTA TODO EL AÑO	DISTANCIA DE MI NEGOCIO
Heladería Borgonesse	2,40 €	3,30 €	4,50 €	SÍ	NO	artesanal	SÍ	SI	100m
La neu	2,50 €	3,50 €	5,00 €	NO	NO	artesanal ecológico	NO	NO	200m
Yog and buffin	2,30 €	2,80 €	3,40 €	SÍ	NO	artesanal yogur	SÍ	SI	350m
Yo yo frozen Yogurt (100gr 1,59€)	1,59 €	2,40 €	3,60 €	SÍ	SÍ	Yogur helado	NO	NO	100m
Heladería Livanti	2,00 €	3,00 €	4,00 €	NO	NO	Artesanal	NO	SI	80m
Helados Antiu Xixona	2,80 €	3,50 €	4,90 €	SÍ	NO	artesanal	SÍ	SI	50m
Heladería Sala	2,50 €	3,50 €	4,50 €	SÍ	NO	artesanal	SÍ	SI	100m
Froyodo (100gr 1,6€)	1,60 €	2,40 €	3,60 €	NO	NO	Yogur helado	NO	NO	400m
Llao llao Petit (100gr 1,8€)	1,80 €	2,70 €	4,00 €	NO	NO	Yogur helado	SÍ	SI	1,5 Km

Tabla 12: Elaboración propia

*Consideramos tamaño estándar en Tarrina peq: 100gr; Med: 150gr; Grande: 225gr.

Como se puede observar en el cuadro anterior he realizado una comparativa tanto del precio de los productos, el servicio que ofrecen estos locales como la distancia a la que estarán ubicadas respecto a mi negocio. Esto tiene como objetivo el poder conocer las características de mis futuros competidores y poder así tener una idea general acerca de cómo poder ofrecer mi producto a los clientes.

En conclusión, todos estos establecimientos tienen en común estar en una buena localización, en el centro de Alicante cerca de la playa y los paseos más importantes de la ciudad de Alicante.

CLIENTES

El éxito de nuestra heladería va a depender primordialmente de los clientes. Ellos son nuestra preocupación por servirles de la mejor manera posible.

El cliente va a contar con un personal capacitado para asesorar y ofrecer un servicio efectivo.

Este servicio será dedicado a consumidores finales, donde será el cliente quien escoja el producto que más le apetezca, lo consuma y quede satisfecho.

El propósito de nuestra heladería es atender y satisfacer a todo tipo de público en cuanto a cultura, edad, clase social, sexo.

PROVEEDORES

Para conseguir un buen producto se necesita contar con ingredientes de calidad. Es por eso que escogemos a un proveedor profesional como es “yogurshop” empresa especializada en este tipo de negocio. Adquirimos polvo de yogur para la elaboración de la base del yogur helado en nuestras instalaciones.

También obtendremos una relación mantenida con un mismo proveedor de frutas en un puesto de abastos del Mercado Central de Alicante, otro proveedor especializado para toppings, otro proveedor diferente dedicado en la fabricación para los envases. Éstos últimos sería de material biodegradables comprometidos con el medio ambiente.

MARKETING MIX

PRODUCTO

Hoy en día, el consumidor busca un producto que sea deseoso y a la vez saludable. La tendencia de los consumidores se encuentra orientado a la importancia por la salud de su organismo. Por eso, se tiene en mente conseguir la materia prima para ofrecer helados bajos en grasas, como son los llamados “yogur helados”

Por tanto, en nuestro punto de venta ofrecemos el producto estrella, helado de yogurt 100% artesanal, sano y con ingredientes naturales. Pero no solo se propone ofrecer helados. También se ofrecerá otros productos afines al tipo de negocio empleado que completen la carta de productos, sobre todo para la época invernal donde la temperatura te llama más a consumir productos calientes.

También se dispone una gama de productos al cuidado de la salud, por ejemplo:

horchata bajo en grasas; pan y pasteles sin gluten, helados sin azúcar para diabéticos o personas que quieran llevar una dieta más sana.

PRECIO

Escogemos una estrategia de precios competitiva para que tengan una mejor comercialización y mayor aceptación los productos que vendemos en el mercado. Consideramos mantener unos muy asequibles frente a nuestros competidores.

Después de hacer un estudio (estudio investigación realizado) sobre el precio de los competidores de la zona donde propongo instalar mi negocio, he considerado poner un precio razonable y disponer ofertas para hacer frente a nuestros competidores.

A continuación, detallamos los precios de nuestros productos:

- Tarrina pequeña: 1.75€
- Tarrina mediana: 2€
- Tarrina grande: 3€
- Topping o sirope extra: 0.5€
- Gofre: 2€
- Refrescos: 2€
- Sandwich o bocadillos: 2.5€
- Café, zumos y derivados: Entre 1.20 y 2€

También se ofrecerían ofertas para la atracción del público como:

- Tarrina peq. Helado yogur con topping + gofre 3€
- Sandwich + refresco 2€

La estrategia que nuestra empresa quiere llevar a la práctica aplicando el cuadro de precios anterior será de un alto posicionamiento de nuestros productos helado ofreciendo calidad con precios competitivos.

Por otro lado, realizaremos ofertas originales, tales como:

- Día del jubilado: los mayores de 65 años pagarán la mitad de precio, los martes de 17:00 a 20:00
- Promoción especial menores de 25 años: orientada hacia clientes ya sean estudiantes o jóvenes en paro, que no suelen tener una fuente de ingresos regular, para ello se hará descuentos de hasta el 25%, y 50% si pertenecen a familia numerosa.

- Combo bocadillo más refresco y bebida pequeña.

DISTRIBUCION

Esta etapa del proceso del marketing mix resulta ser definitiva para que llegue a las manos de nuestros clientes el producto deseado. Un punto importante es la localización del punto de venta, debe situarse en una zona que garantice el flujo peatonal.

Los helados estarán a la vista de los viandantes en vitrinas para garantizar un foco de atracción eficaz de nuestro negocio. El local está proyectado para mantenerse abierto durante todo el año. Para los meses de invierno dispondremos también de productos calientes.

PROMOCION

El objetivo principal de la publicidad es comunicar al público la existencia de los productos y servicios que ofrecemos. No sólo se debe de esforzarse por lograr hacer un buen helado, también es importante apoyarse con una buena estrategia de comunicación interesante y atractiva para conseguir el éxito del negocio.

Lo que se pretende es hacer conocer los productos del negocio en el mercado, especialmente a los clientes potenciales, despertar el interés en el público objetivo para que adquiera el producto, lo pruebe y, consiguiendo estar satisfecho, convencerle de que repita.

Canales de comunicación:

- Periódicos
- Revistas de ocio
- Flayers (reparto en la calle, buzoneo)
- Banners publicitarios

La estrategia de publicidad ideal es durante los primeros meses hacer un fuerte gasto.

Nuestra estrategia de promoción estará empeñada en dar a conocer al mercado de forma efectiva y rápida, iniciando con una campaña de publicidad de la inauguración del negocio con anuncios en la radio, reparto de flayers, inscripción en la revista de ocio ÚALA, etc

También se utilizará las herramientas del marketing por internet y redes sociales.

En Google, aparecerá información sobre el negocio en búsqueda por palabras “Mi dulce yogur”. Se podrá consultar reseñas y valorar, consultar información acerca del horario, dirección, teléfono, cómo llegar (con Google maps)

Respecto a la promoción en redes sociales, en nuestra página del Facebook daremos a conocer a los visitantes nuestras instalaciones, con fotos y videos que se colgarían en el portal de Facebook. Pondremos también artículos sobre noticias de helados, nuevos bocadillos, gofres, magdalenas, etc.

Aparte del reparto de flyers se dará opción de hacer degustaciones para dar a conocer el producto directamente.

DATOS ECONÓMICOS DEL PROYECTO

INVERSION NECESARIA

TABLA 13: Gasto personal

GASTOS PERSONAL (sueldo/mes)	
Gerente	1200
Empleado	900
Empleado	900
TOTAL	3000

Cuadro de inversión Heladería

A continuación detallo una serie gastos que puede conllevar nuestro negocio:

TABLA 14: Gastos iniciales

CONCEPTO	PRECIO
Adecuación del local	10000
Equipamiento	10000
Mobiliario y decoracion	3000
Equipo informático y software	1200

Mercaderías iniciales	4000
Fianzas depositadas	1000
Fondo margen inicio activ.	14460
Gastos constitucion y puesta en marcha ³⁶	1300
Utensilios y herramientas	4000
TOTAL	48960

TABLA 15: Gastos periódicos

Pagos mensuales	Cuantía
Alquiler del local	500
Suministros	350
Gastos comerciales	500
Gastos servic profesionales exteriores	70
Otros posibles gastos	250
Sueldos de personal	3000
Seg social	150
TOTAL	4820
TOTAL FONDO MARGEN INICIO ACT. PARA 3 MESES*	14460

*Fondo económico para el inicio del negocio: También hay que tener un colchón financiero para cubrir los pagos en que se incurran en los primeros meses de la actividad

³⁶ Gastos de constitución y puesta en marcha: Es la suma de los importes para constituir el negocio. (tasas del ayuntamiento, gastos notariales y de gestoría, proyecto técnico...)

PREVISION VENTAS

Para calcular la proyección de ingresos de mi proyecto he dividido el análisis de ventas en dos períodos del año, puesto que las ventas no serán las mismas durante todo el año:

- Temporada Baja: De Noviembre a Marzo
- Temporada Alta: De Abril a Octubre

TABLA 16

Ingresos Temporada Baja (De noviembre a Marzo)						
Producto	Prevision demanda/día laborable (ud.)	Prevision demanda/finde (ud.)	Precio (€)	Total ingresos / día lab (€)	Total ingresos / finde (€)	Total ingresos mensuales
TARRINA						
YOGUR						
HELADO:						
Pequeña	10	25	1,75 €	17,50 €	43,75 €	735,00 €
Mediana	8	15	2,00 €	16,00 €	30,00 €	592,00 €
Grande	5	10	3,00 €	15,00 €	30,00 €	570,00 €
Helado sin gluten/sin lactosa	2	5	2,00 €	4,00 €	10,00 €	168,00 €
Café	30	25	1,30 €	39,00 €	32,50 €	1.118,00 €
Batido	10	15	2,50 €	25,00 €	37,50 €	850,00 €
Zumo	15	15	1,50 €	22,50 €	22,50 €	675,00 €
Sandwich/bocadillos	15	25	2,50 €	37,50 €	62,50 €	1.325,00 €
Gofre	5	8	2,00 €	10,00 €	16,00 €	348,00 €
Refresco	15	25	2,00 €	30,00 €	50,00 €	1.060,00 €
Bollería	20	15	1,50 €	30,00 €	22,50 €	840,00 €
Total ingresos por mes						8.281,00 €
Total ingresos 5 meses (Nov- Mar)						41.405,00 €

Tabla 16: Elaboración propia

En la temporada baja las ventas de los productos calientes (gofres, bollería, café) será más alta que los helados, condicionado evidentemente este incremento de consumo de este tipo de productos por la climatología del período invernal. Por el contrario, observamos una disminución de los ingresos por helados.

TABLA 17

Ingresos Temporada Alta (De Abril a Octubre)						
Producto	Prevision demanda/día laborable (ud.)	Prevision demanda/finde (ud.)	Precio (€)	Total ingresos / día lab (€)	Total ingresos / finde (€)	Total ingresos mensuales
TARRINA						
YOGUR						
HELADO:						
Pequeña	30	40	1,75 €	52,50 €	70,00 €	1.715,00 €
Mediana	20	30	2,00 €	40,00 €	60,00 €	1.360,00 €
Grande	12	18	3,00 €	36,00 €	54,00 €	1.224,00 €
Helado sin gluten/sin lactosa	8	10	2,00 €	16,00 €	20,00 €	512,00 €
Café	25	20	1,30 €	32,50 €	26,00 €	923,00 €
Batido	15	18	2,50 €	37,50 €	45,00 €	1.185,00 €
Zumo	10	12	1,50 €	15,00 €	18,00 €	474,00 €
Sandwich/bocadillos	20	25	2,50 €	50,00 €	62,50 €	1.600,00 €
Gofre	5	8	2,00 €	10,00 €	16,00 €	348,00 €
Refresco	30	35	2,00 €	60,00 €	70,00 €	1.880,00 €
Bollería	15	20	1,50 €	22,50 €	30,00 €	735,00 €
Total ingresos por mes						11.956,00
						€
Total ingresos 7 meses (Abr- Oct)						83.692,00
						€

Tabla 17: Elaboración propia

Como se observa en las tablas, el total de ingresos al mes en período de Temporada Alta (11956€) es superior a los meses de temporada baja (8281€).

Si sumamos la estimación total de ingresos en temporada alta + los ingresos de temporada baja de nuestra actividad, se obtendría unos ingresos totales en su primer año de la actividad heladera de: $83692€ + 41405€ = 125097€$

FINANCIACIÓN

Aparte de la aportación social de 3005,02€ que el socio único de la empresa incluirá en la sociedad mercantil, se solicita una línea de financiación ICO para emprendedores.

El contrato de préstamo ICO solicitado es de un plazo de amortización de 5 años con un interés del 4.946% sin carencia. La cantidad prestada asciende a 20000€.

A continuación, se muestra el cuadro de amortización para los dos primeros años (24 primeros meses):

TABLA 18: Tabla de amortización del préstamo ICO

Período	Cuota Mensual	Intereses	Cuota amortización	Capital vivo	Capital amortizado
0				20.000,00	
1	375,94	80,62	295,31	19.704,69	295,31
2	375,94	79,43	296,50	19.408,18	591,82
3	375,94	78,24	297,70	19.110,48	889,52
4	375,94	77,04	298,90	18.811,58	1.188,42
5	375,94	75,83	300,10	18.511,48	1.488,52
6	375,94	74,62	301,31	18.210,16	1.789,84
7	375,94	73,41	302,53	17.907,63	2.092,37
8	375,94	72,19	303,75	17.603,89	2.396,11
9	375,94	70,96	304,97	17.298,91	2.701,09
10	375,94	69,73	306,20	16.992,71	3.007,29
11	375,94	68,50	307,44	16.685,27	3.314,73
12	375,94	67,26	308,68	16.376,60	3.623,40
13	375,94	66,02	309,92	16.066,68	3.933,32
14	375,94	64,77	311,17	15.755,51	4.244,49
15	375,94	63,51	312,42	15.443,08	4.556,92
16	375,94	62,25	313,68	15.129,40	4.870,60
17	375,94	60,99	314,95	14.814,45	5.185,55
18	375,94	59,72	316,22	14.498,24	5.501,76
19	375,94	58,44	317,49	14.180,74	5.819,26
20	375,94	57,16	318,77	13.861,97	6.138,03
21	375,94	55,88	320,06	13.541,91	6.458,09
22	375,94	54,59	321,35	13.220,57	6.779,43
23	375,94	53,29	322,64	12.897,92	7.102,08
24	375,94	51,99	323,94	12.573,98	7.426,02

Tabla 18: Elaboración propia**ESTRUCTURA LEGAL (FORMA JURÍDICA)**

Antes de crear la empresa debemos detenernos en la elección de la persona jurídica.

Factores que influyen en la elección de la persona jurídica idónea para la empresa:

- Capital que dispondremos en su constitución de la empresa
- El número de socios que forman parte de la empresa
- La responsabilidad de los socios en cuanto a las deudas contraídas en la empresa
- Tipo de actividad empresarial que va a desempeñar mi negocio.
- Volumen de facturación que esperamos tener en la empresa
- Aspectos fiscales de la empresa (costes fiscales en el inicio de la actividad)

Después de analizar estos puntos, la forma jurídica más apropiada a este tipo de negocio es Sociedad Limitada. La empresa tendrá la denominación social de **Mi dulce yogur SL**.

El único socio de la empresa que forma la sociedad mercantil es Juan Serna, quien se compromete a aportar 3005,02€ convertido 100% en participaciones, íntegramente desembolsadas, acumuladas e indivisibles. Tendrá la obligación de presentar Impuesto de Sociedades.

CONCLUSIONES

Como se ha visto a lo largo de la comunicación, la importancia de conocer las capacidades del emprendedor antes de iniciar la actividad empresarial es una pieza clave para conocer el grado de éxito que tendrá mi futuro negocio, emprender sin los previos conocimientos del mercado, competencia o el gusto de mis futuros clientes conllevaría a un fracaso empresarial.

Como hemos podido observar, tanto en el análisis como en la investigación de observación de la competencia en el campo de trabajo, el sector heladero es un negocio que cada vez más se está desestacionalizando, es decir, las heladerías se pueden mantener abiertas durante todo el año ofreciendo otros productos alternativos al helado para meses de temporada baja.

Existe una relación directa entre consumo de helado y turismo. España es el cuarto país que más consume helados en el mundo con 495 millones de litros en el 2016 (según el informe de Constanza Business and Protocol) El turismo afecta a la proyección de ventas. El hecho de que España se encuentre en la Unión Europea favorece mucho más al consumo de producto nacional, haciendo que haya más afluencia de turistas por el hecho de tener la misma moneda y ser ciudadano europeo.

El análisis de los competidores me ha podido esclarecer, mediante el estudio de las cinco fuerzas de PORTER, el entorno competitivo en el sector heladero es fuerte. Las barreras de entrada de un competidor son relativamente bajas, la rivalidad entre competidores es alta, soporta rivalidad directa con muchos productos sustitutivos, el poder de negociación de proveedores es bajo puesto que tenemos mucha rivalidad de competidores y el poder de negociación de los clientes es muy alto, dado que cualquier descontento con el cliente acudiría a otra heladería.

Es importante no sólo el hecho de conocer qué clase de competidores tendré en el sector en el que he decidido emprender, sino también el hecho de conocer a mis clientes para poder adaptarme a sus necesidades. A la hora de poder establecer mi negocio, tendré que saber adaptarme a estas circunstancias, pudiendo cambiar, a medida en que los factores me lo permitan, las distintas posibilidades del producto que estoy lanzando al mercado y de este modo poder ser un factor competitivo dentro del entorno donde nos instalaremos.

Como puede verse, mi propuesta de negocio que he elegido es frozen yogurt. El yogur helado es un producto rico en propiedades beneficiosas para la salud a un precio asequible. Cada vez hay más presencia de este tipo de negocio en nuestro país. Por eso, considero que es una gran oportunidad dedicarme en este sector que se encuentra en pleno auge, y así poder ofertar este producto innovador a esta sociedad que tanto le preocupa cuidar su salud y mantener su línea.

Mi decisión de poner mi negocio en la ciudad de Alicante se basa en que ésta es una ciudad que presenta factores favorables a la hora de encaminarse hacia el éxito en el sector de la hostelería, siendo una zona muy turística debido a sus favorables condiciones climáticas. Por tanto, Alicante es una de las ciudades que más extranjeros atrae de España con más de 4 millones al año, debido a ello se genera un gran impacto económico.

Dentro de la ciudad contamos con una ubicación privilegiada en el centro de Alicante, concretamente al lado del Ayuntamiento y el casco antiguo, a dos minutos de la playa del Postiguet y el puerto; esto nos garantizará niveles de ventas esperados. Por eso, la idea de empezar una aventura empresarial en Alicante resulta ser apetecible para la instalación de un negocio dedicado a los helados.

También contamos con numerosa presencia de competidores en la zona con los que debemos de luchar por abrírnos paso a un mercado muy competitivo, mediante la diferenciación del producto.

Una vez analizado y evaluado todos los puntos en el estudio de iniciación a la hora de emprender un negocio heladero, concluimos que mi propuesta puede ser viable a la hora de ponerla en práctica. A priori se muestra en el plan de negocio una inversión inicial algo elevada. Con la ayuda de capital que se obtendrá mediante un préstamo obtendremos los medios necesarios para realizar nuestra inversión, la cual tendrá beneficios a medio y largo plazo. Sobre la decisión de alquilar o comprar considero que la mejor opción será la de alquilar debido a que requiere de menor capital y resulta ser una opción menos arriesgada en el caso de que no funcione mi negocio.

Por tanto, los puntos fundamentales que debo poner en práctica a mi futuro proyecto dedicado al negocio heladero serían:

- Ofrecer un helado diferenciado que guste al público
- Buscar proveedores de máxima calidad a buen precio
- Tener una buena imagen del negocio, confirmando profesionalidad, contando con personal amable, atento al cliente y que conozca el producto a la perfección.
- Mantener un compromiso serio con el medio ambiente
- Contar con una buena ubicación para garantizar niveles de ventas esperados.
- Mantener un concepto de heladería alternativo que se encuentre a la última en novedades e innovación del sector, atento también a nuevas tendencias y gustos de la sociedad.
- Poner en práctica una buena estrategia de publicidad y comunicación, así como también añadir una estrategia en promociones mediante fidelización para conseguir rápidamente clientes potenciales.

Cumplir estas pautas nos permitirá lograr el éxito de nuestra empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- SCHUMPETER, 1976. (s.f.). En A. Aragon Sánchez, & J. S. Baixauli Soler, *El reto de emprender: Factores clave*. (pág. 158). CIVITAS. THOMPSON REUTERS.
- Blanco, J. M., & Aznar, J. (2001). *Introducción a la economía. Teoría y práctica*. En J. M. Blanco, & J. Aznar. Mc Graw Hill.

- Campa Planas, F. (2007). *Creación de empresas. Contabilidad y dirección*. CIDEM.
- Guerras y Navas. (2015). La dirección estratégica de la empresa (teoría y aplicaciones). En L. Á. Guerras Martín, & J. E. Navas López. Civitas. Thompson.
- Lago Moneo, J. A. (2016). *El gasto en helados en 2016*. Constanza bussiness and protocol school.
- Peña, Iñaki; Guerrero, Maribel; Gonzalez Pernía, Jose L. (2017). *Informe GEM España 2016*. Editorial de la Universidad de Cantabria.
- Veciana, J. M. (s.f.). En J. M. Veciana, *La creación de empresas. Un enfoque gerencial* (pág. 203). Colección estudios económicos La Caixa.

WEBGRAFÍA

- Abbate P. (2015) ¿Por qué los emprendedores son importantes para la economía? *Mastermarketing* Recuperado de: <http://mastermarketingla.com/por-que-los-emprendedores-son-importantes-para-la-economia/>
- Instituto Nacional de Estadística (2018). Recuperado de: www.ine.es
- Líneas ICO. Ministerio de Economía y empresa. Recuperado de: <https://www.ico.es/web/ico/lineas-ico>
- Ventajas del yogur helado. *Dolccia*. Recuperado de: <http://www.dolccio.com/ventajas-yogur-helado/>
- Infoautónomos (n.d.) (2017). Ventajas y desventajas de ser emprendedor. *El economista*. Recuperado de: <http://infoautonomos.eleconomista.es/ser-autonomo-o-no/ventajas-y-desventajas-de-ser-emprendedor/>
- AEFHelados (n.d.) Helados sanos por 3 razones; Aportación nutricional. *Asociación Española de Fabricantes de Helados*. Recuperado de: https://www.aefhelados.com/pdf/3Razones_NUTRICION.pdf
- Garzón A. (2017) Los nuevos helados: innovación en sabores, saludables y aptos para intolerantes. *Antonio Garzón*. Recuperado de: <http://www.antonio garzon.com/2017/04/los-nuevos-helados-innovacion-en-sabores-saludables-y-aptos-para-intolerantes/>
- Argüello E. (2015) ¿es bueno tomar yogurt helado? *Entrenamiento.com* Recuperado de: <https://www.entrenamiento.com/nutricion/dietas/es-bueno-tomar-yogurt-helado/>

- Sport (n.d.) (2015) El yogur helado, la nueva tendencia. *Diario Sport*. Recuperado de: <https://www.sport.es/es/noticias/deportes/yogur-helado-nueva-tendencia-4652301>
- Suarez E. Es tiempo de yogurt helado. ¡Cuidado con los toppings! *Vitónica*. Recuperado de: <https://www.vitonica.com/alimentos/es-tiempo-de-yogurt-helado-cuidado-con-los-toppings>
- Blázquez S. (2015) El yogur hace su Agosto. *Diario El País*. Recuperado de: https://elpais.com/economia/2015/09/03/actualidad/1441302735_794142.html
- Gómez N. (2017) El impacto económico de la Volvo se estima en más de 60 millones de euros por edición. *Volvo Ocean Race*. Recuperado de: https://www.volvoceanrace.com/es/news/9930_-El-impacto-economico-de-la-Volvo-se-estima-en-mas-de-60-millones-de-euros-por-edicion-.html
- Boiza G. (2015) El helado busca su hueco en invierno. *El economista*. Recuperado de: <http://www.eleconomista.es/distribucion/noticias/6427394/01/15/El-helado-busca-su-hueco-en-invierno.html>
- Ministerio de Industria, comercio y turismo. Emprendetur I+D+I. Recuperado de: <http://www.minetad.gob.es/PORTALAYUDAS/EMPRENETURIDI/JUSTIFICACION/2015/Paginas/justisecondaconvocatoria.aspx>
- Revista oficial del helado “Arte Heladero”. *Heladería.com*. Recuperado de: <https://www.heladeria.com/revista/arteheladero>
- Recuperado de: <https://gastronomiaycia.republica.com/2013/08/06/yogur-helado-o-helado-de-yogur/>
- Pastrana E. (2015) ¿Fue primero LlaoLlao o Smöoy? El yogur helado que nació en Denia se disputa China. *El confidencial*. Recuperado de: https://www.elconfidencial.com/consumo/2015-12-13/el-yogur-helado-que-nacio-en-denia-fue-primero-llao-llao-o-smooy_1114086/

ANEXOS:

ANEXO N°1:

Encuesta sobre el consumo de helado

Nacionalidad

1 Sexo: Hombre/Mujer

2- Edad:

- Hasta 17 años
- De 18 a 29 años
- De 30 a 49 años
- De 50 a 65 años
- Más de 65 años

3. Consume usted helado habitualmente?

Sí/ no

4. ¿Con qué frecuencia consume usted helados en época estival (verano) ¿

- 1 o 2 a la semana
- Entre 3-6 a la semana
- diario
- Más de 1 diario
- Muy esporádicamente (1 o 2 al mes)
- No suelo tomar

5. Cual es el formato de helado que suele usted pedir:

- Tarrina,
- cucurucho,
- helado de palo,
- copa

6. ¿Qué tipo de helado consumes últimamente?

- Helado industrial,
- helado artesanal,
- yogur helado

7. Donde consume más helado: Casa / fuera de casa

8. Cuando consume helado fuera de casa ¿en qué tipo de establecimiento sueles consumir más?

- Restaurantes,
- Establecimientos de comida rápida (mcdonalds, burger King...),
- Heladerías especializadas artesanas,
- Franquicias,
- Stand (carritos de helado),

9. ¿En qué escenario o lugar fuera de tu hogar tiendes más a consumir helados?

- Centro ciudad,
- playa,
- cerca de casa,
- centro comercial
- Parque

10. Si el establecimiento donde compras el helado dispone de terraza, ¿te lo sueles tomar en terraza?

- Sí
- No, suelo tomármelo dando un paseo

11. ¿Cuál es el factor que más te impulsa a comprar un helado?

- Por clima,
- impulso social/ ocio
- por capricho
- hábito,
- ofertas

12. Que reacción sueles tener a la hora de conocer una oferta de un nuevo sabor?

- Probarlo en el momento
- Lo pruebo siempre que me sea apetecible
- Sigo tomando los mismos sabores de siempre

13. Ordena por preferencia (de mayor a menor) de la característica o atributo que más destacas o valoras en tu decisión de acudir a comprar un helado en una heladería u otra:

- Calidad del producto

- Precio
- Amplia Variedad de sabores
- Cercanía/Ubicación
- producto mediático
- marca de confianza
- Atención al cliente

14. ¿Eres de los que piensan que para mantener tu línea es necesario reducir la ingesta de helados? Sí/No

15. ¿Alguna de estas razones hace privarte en tu decisión de tomar un helado?

- Porque contiene muchas calorías
- No tolero el frío del helado
- Por recomendaciones del médico/dietista
- Es un alimento insano
- No. Considero que el helado es bueno.

16. ¿sueles mirar la información nutricional del helado que compras?

- Sí. Influye en mi compra
- No

17. ¿Consumes helados fuera de la temporada de verano? Especifique la frecuencia

- Esporádicamente (1 o 2 por trimestre)
- 1 o 2 al mes
- Semanalmente
- Casi a diario
- No suelo tomar en época de frío

18. Fuera de la temporada de verano, ¿Qué producto le gusta consumir en sustitución al helado?

- Gofre
- crepe
- Bollería o pasteles
- Chocolate caliente

- Otro

19. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por un helado en el centro de Alicante (tamaño tarrina pequeña)?

- Menos de 1€
- Entre 1-2€
- Entre 2-3€
- Mas de 3€

ANEXO N°2

Podemos aproximarnos a saber si una persona que se decida a ser emprendedor será más propenso a generar valor y éxito en el negocio, puntuando del 1 al 5. Con este sistema de puntuación³⁷ se examina el nivel de capacidades que posee la persona de manera objetiva:

CONCEPTO	1	2	3	4	5
Innovación y Creatividad					
Capacidad de afrontar los riesgos					
Capacidad de autoconfianza					
Convertir un problema en un reto					
Perseverancia/constancia					
Sociabilidad					
Capacidad de organización y gestión					
Capacidad de superación					
visión de futuro					
Capacidad de reunir recursos					

Fuente: Elaboración propia

³⁷ <http://www.cepyemeemprende.es/sites/default/files/plantillas/AutodiagnosticoEmprendedor.pdf>

Valoración del resultado:

Si la puntuación obtenida está por encima de 35 puntos, quiere decir que el emprendedor está capacitado para encontrar éxito en el negocio.

Si la puntuación obtenida ronda el intervalo entre 25 y 35 puntos, recibe una advertencia en el perfil del emprendedor y necesitará reforzar estos aspectos con otros factores

Si la puntuación está por debajo de los 25 puntos quiere decir que el emprendedor no llega a un nivel de cualidades favorable para garantizar el éxito.

ANEXO N°3

Normativa aplicable³⁸ dentro del negocio del helado:

- Real Decreto 2002/1995, de 7 de diciembre, por el que se aprueba la lista positiva de aditivos edulcorantes autorizados para su uso en la elaboración de productos alimenticios, así como sus condiciones de utilización, modificado por el Real Decreto 2027/1997, de 26 de diciembre.
- Real Decreto 145/1997, de 31 de enero, por el que se aprueba la lista positiva de aditivos distintos de colorantes y edulcorantes para su uso en la elaboración de productos alimenticios, así como sus condiciones de utilización.
- Nueva normativa técnico sanitaria del helado, publicado en el BOE de 29 de abril de 2003 para adaptar la legislación española a las nuevas normativas europeas que incluyen este sector dentro de los productos lácteos.
- Real Decreto 618/1998 de 17 de abril de 1998 en el que se aprueba la Reglamentación técnico- sanitaria aplicable a la elaboración, distribución y comercio de helados y mezclas envasadas para congelar.
- REGLAMENTO (CE) 1334/2008, de 16 de diciembre de 2008 (DOUE L 354, de 31.12.2008), sobre los aromas y determinados ingredientes alimentarios con propiedades aromatizantes utilizados en los alimentos y por el que se modifican el Reglamento (CEE) no 1601/91 del Consejo, los Reglamentos (CE) no 2232/96 y (CE) no 110/2008 y la Directiva 2000/13/CE.

³⁸ <https://boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-1998-9963>