



UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE

DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE

INGENIERA COMERCIAL

TEMA

PLAN DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE HELADOS

A BASE DE YOGURT EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL

TUTOR

MBA. ING. COM. IRMA ANGÉLICA AQUINO ONOFRE

AUTORES

MARIUXI TATIANA LEÓN NONURA

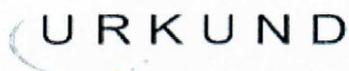
GUAYAQUIL

2020



REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA		
FICHA DE REGISTRO DE TESIS		
TÍTULO Y SUBTÍTULO: PLAN DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACION DE HELADOS A BASE DE YOGURT EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL		
AUTOR/ES: León Nonura Mariuxi Tatiana	REVISORES O TUTORES: Aquino Onofre Irma Angélica	
INSTITUCIÓN: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil	Grado obtenido: Ingeniera Comercial	
FACULTAD: ADMINISTRACION	CARRERA: INGENIERIA COMERCIAL	
FECHA DE PUBLICACIÓN: 2020	N. DE PAGS: 88	
ÁREAS TEMÁTICAS: Educación comercial y administración		
PALABRAS CLAVE: Negocio, Comercialización, Producto, Empresa		
RESUMEN: En la presente investigación se elabora un plan de negocio para la comercialización de helados a base de yogurt en la ciudad de Guayaquil. Los locales de venta de helado de yogurt elaborado a base de productos nutritivos, acompañado de una gran variedad de frutas, mermeladas y cereales, se han convertido en una opción saludable a la hora de elegir un postre, convirtiéndose en uno de los antojos favoritos de chicos y grandes, por su cómodo precio y gran sabor lo convierten en una opción sana y nutritiva, estos cuentan con menos calorías que el helado tradicional, lo que hace una opción ideal para una dieta equilibrada. El frozen yogurt está elaborado con leche descremada y productos naturales sin conservantes, es un producto rico en calcio, previene la formación de bacterias en el intestino, fortaleciendo el sistema inmunológico y la digestión completa.		
N. DE REGISTRO (en base de datos):	N. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		
ADJUNTO PDF:	SI <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
CONTACTO CON AUTOR/ES: León Nonura Mariuxi Tatiana	Teléfono: # 0992145777	E-mail: Tati_6215@hotmail.com
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	PHD. RAFAEL ITURRALDE SOLORZANO DECANO-ACULTAD DE ADMINISTRACION Teléfono: 2596500 Ext.201 E-mail: rriturraldes@ulvr.ec MBA. ECON. OSCAR MACHADO ALVAREZ DIRECTOR DE CARRERA Teléfono: 2596500 Ext.203 E-mail: omachadoa@ulvr.ec	

CERTIFICADO DE SIMILITUDES



Urkund Analysis Result

Analysed Document: PROYECTO DE INVESTIGACION MARIUXI LEON NONURA.doc
(D56459261)
Submitted: 04/10/2019 4:48:00
Submitted By: iaquino@ulvr.edu.ec
Significance: 4 %

Sources included in the report:

Cornejo Salcedo Nicolle Denisse y Valencia Rubio María José.docx (D48058518)
ARANA Y VALDERRAMA.docx (D48184705)
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/1296/1/TESIS%20DIANA%20COLL%20BRAVO..pdf>
http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/140210%20DirEmpresas%20final3.pdf
<http://espae.espol.edu.ec/wp-content/uploads/documentos/GemEcuador2017.pdf>
<http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/21813>
<http://repositorio.uees.edu.ec/bitstream/123456789/358/1/Paper%20DIANA%20PE%C3%91A%20FINAL.pdf>
<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2014/emprendedores.html>
<http://revistas.elpoli.edu.co/index.php/teu/article/view/1035>

Instances where selected sources appear:

19

Firma:

C.I. # 0917360455

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

Los/as estudiantes/egresados/as MARIUXI TATIANA LEON NONURA declaro (amos) bajo juramento, que la autoría del presente trabajo de investigación corresponde totalmente a los/as suscritos/as y nos responsabilizamos con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedemos nuestros derechos patrimoniales y de titularidad a la UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL, según lo establece la normativa vigente.

Este proyecto se ha ejecutado con el propósito de estudiar (Plan de negocio para la comercialización de helados a base de yogurt en la ciudad de Guayaquil).

Autor(es)

Firma: Mariuxi Leon N.

MARIUXI TATIANA LEON NONURA

C.I. 0930931613

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor(a) del Proyecto de Plan de negocio para la comercialización de helados a base de yogurt en la ciudad de Guayaquil, designado(a) por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad LAICA VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: “**PLAN DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACION DE HELADOS A BASE DE YOGURT EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**”, presentado por la estudiante **MARIUXI TATIANA LEON NONURA** requisito previo, para optar al Título de **INGENIERA COMERCIAL** encontrándose apto para su sustentación

Firma: -----

MBA. IRMA AQUINO ONOFRE

C.I. 0917360455

AGRADECIMIENTO

Agradezco en primer lugar a Dios por permitirme estar con salud y haber podido terminar mi carrera ya que no ha sido fácil el camino, pero ha valido la pena el esfuerzo dado.

A mis padres por siempre estar pendientes de mis estudios y darme animo en todo momento ya que han sido mi pilar fundamental pese a los inconvenientes dados.

A mi esposo por su amor y apoyo y darme fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.

Agradezco a mi tutora de proyecto de investigación MBA. Irma Aquino quien con su experiencia, conocimiento y motivación me oriento en la investigación.

DEDICATORIA

A Dios por guiar siempre mí camino.

A mis padres Por el amor que me han entregado a lo largo de mi carrera como estudiante. Gracias a ellos soy quien soy, orgullosa de que sean mis padres Cristóbal León Briones y Juanita Nonura Muñiz, gracias por acompañarme en esta meta cumplida.

A mi esposo Ernesto Villacis Alvear por su apoyo incondicional brindado cada día y de estar pendiente de nuestros hijos Nathan Villacis León y Paulina Villacis León en los momentos de estudios y por tus consejos, muestra de amor, y paciencia que también me ayudo a concluir esta meta.

ÍNDICE GENERAL

CERTIFICADO DE SIMILITUDES	III
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES	IV
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR	V
AGRADECIMIENTO	VI
DEDICATORIA.....	VII
1.1 Tema.....	2
1.2 Planteamiento del Problema	2
1.3. Formulación del Problema.....	3
1.4. Sistematización del Problema.....	3
1.5. Objetivos del Problema	4
1.5.1. Objetivo general	4
1.5.2. Objetivos específicos.....	4
1.6. Justificación del estudio.....	4
1.7. Delimitación o alcance de la investigación	4
1.8. Idea a defender.....	5
CAPÍTULO II.....	6
MARCO TEÓRICO	6
2.1 Marco Teórico	6
2.1.1 Antecedentes de la Investigación	6
2.1.2 Concepto de emprendimiento.....	6
2.1.3 Generalidades sobre el emprendimiento.....	7
2.1.4 Las Pymes.....	9

2.1.5	Importancia de la gestión de la información para las Pymes	10
2.1.6.	Emprendimiento en empresas.....	14
2.1.7.	Emprendimiento social	15
2.1.8.	Emprendimiento digital	15
2.1.9.	Emprendimiento en serie	16
2.1.10	Estadísticas de emprendimiento en Ecuador	16
2.1.11.	Demandas del cliente.....	17
2.1.12.	Factores Culturales	18
2.1.13.	Factores sociales	18
2.1.14.	Factores personales.....	19
2.1.15.	Factores psicológicos.....	19
2.1.16	Comercialización y Canales de Distribución.....	20
2.1.17	Posicionamiento.....	23
2.1.18	Plan de negocios	23
2.2	Marco Conceptual.....	33
2.3	Marco Legal.....	34
2.3.1	Servicio de Rentas Internas	34
2.3.2.	Declaraciones de impuestos:	34
2.3.3.	Ministerio de Trabajo.	34
CAPÍTULO III		36
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....		36
3.1	Tipo de Investigación	36
3.2	Enfoque de la investigación.....	36

3.3 Técnicas de la investigación	36
3.4 Población y Muestra	36
3.5 Preguntas para Focus Group.....	36
3.5.1 Resultados de la elaboración de Focus Group a consumidores.....	37
3.6 Análisis de los resultados del Focus Group a consumidores.....	39
3.7.Observaciones.....	39
3.8. Resultados de la elaboración de Focus Group a microempresarios	40
3.9 Análisis de los resultados del focus group a microempresarios	42
CAPÍTULO IV	43
LA PROPUESTA.....	43
4.1. Resumen Ejecutivo	43
4.2 Modelo de Negocio de la Empresa.....	43
4.3 Idea del negocio.....	43
4.4. Plan Estratégico	44
4.4.1 Misión.....	44
4.4.2 Visión.....	44
4.4.3 FODA	44
4.4.4. Matriz EFE y EFI	46
4.5. Plan de marketing	47
4.5.1 Análisis del Mercado	47
4.5.1.1 Clientes Actuales.....	47
4.5.1.2 Competencia	48
4.5.1.3. Proveedores	48

4.6 Las 4 “P” del Marketing	49
4.6.1. Mezcla del producto	49
4.6.1.1. Etiqueta.....	49
4.6.1.2. Plaza.....	50
4.6.1.3. Promoción.....	52
4.6.1.4. Precio	55
4.7 Constitución de la empresa.....	56
4.8 Estructura Organizacional	56
4.8.1. Organigrama estructural de la empresa.	57
4.9 Cadena de valor	57
4.10 Proceso de compra y venta de la Empresa	59
4.11 Selección de maquinaria.....	60
4.12. Plan Financiero	60
4.12.1. Inversión	60
4.12.2. Financiamiento	61
4.12.3. Préstamo bancario.....	61
4.12.4. Egresos.....	61
4.12.5. Ingresos.....	65
4.12.6. Flujo de Caja.....	65
CONCLUSIONES.....	67
RECOMENDACIONES	68
BIBLIOGRAFÍA	69
ANEXOS	73

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Línea de investigación institucional ULVR	5
Tabla 2. Número de las empresas por tamaño en Ecuador	14
Tabla 3. Elementos de un plan de negocios	25
Tabla 4. Elementos de la planeación estratégica	28
Tabla 5. Ventajas y desventajas de la segmentación de mercado.....	29
Tabla 6. Estrategias de segmentación del mercado	29
Tabla 7. Criterios de la segmentación de mercado	30
Tabla 8. FODA para la empresa	44
Tabla 9. Matriz EFI.....	46
Tabla 10. Matriz EFE	47
Tabla 11. Competencia	48
Tabla 12. Proveedores	49
Tabla 13. Mezcla del producto	49
Tabla 14. Precio de los productos.....	55
Tabla 15. Permisos de constitución	56
Tabla 16. Descripción del puesto – Supervisor de tienda.....	57
Tabla 17. Descripción del puesto – Cajero.....	57
Tabla 18. Descripción del puesto – Vendedor.....	57
Tabla 19. Precio de los productos.....	60
Tabla 20. Inversión Máquina Y Equipo De Planta.....	60
Tabla 21. Inversión Mueble y Equipo de Oficina.....	60

Tabla 22. Inversión Intangibles	60
Tabla 23. Total de inversiones	61
Tabla 24. Estructura del financiamiento.....	61
Tabla 25. Préstamo bancario.....	61
Tabla 26. Materia prima directa.....	61
Tabla 27. Materia prima indirecta.....	61
Tabla 28. Mano de obra indirecta	62
Tabla 29. Costo de producción	62
Tabla 30. Sueldos Administrativo	62
Tabla 31. Gasto de oficina y planta	63
Tabla 32. Gastos de ventas y promociones	63
Tabla 33. Gastos financieros.....	63
Tabla 34. Gastos de operación	63
Tabla 35. Costo total.....	63
Tabla 36. Precio de venta de productos	64
Tabla 37. Ingresos del cono	65
Tabla 38. Ingresos de vaso 150 gramos	65
Tabla 39. Ingresos de vaso 300 gramos	65
Tabla 40. Ingreso de vaso de 1000 gramos	65
Tabla 41. Ingresos totales	65
Tabla 42. Estado de Resultado	65
Tabla 43. Flujo de caja	66
Tabla 44. TIR	66

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Marco Conceptual del GEM.	7
Figura 2. Porcentajes de empleo en Ecuador.....	13
Figura 3 Elementos de un plan de negocio.....	24
Figura 4 Cadena de valor.....	26
Figura 5. Matriz de Expansión de Productos y Mercado	31
Figura 6. Mapasingue.	48
Figura 7. Semáforo Nutricional.....	50
Figura 8. Formulario de asociación Uber.....	51
Figura 9. Formulario de asociación Glovo.....	52
Figura 10. Facebook.....	53
Figura 11. Crear página de Facebook.....	53
Figura 12. Segmentación del público en Facebook.....	54
Figura 13. Duración y presupuesto.....	54
Figura 14. Crear página de Instagram.....	55
Figura 15. Organigrama Estructural.....	57
Figura 16. Cadena de valor	58
Figura 17. Proceso de compra y venta.....	59

Introducción

El presente trabajo muestra un plan de negocio para la comercialización de helados a base de yogurt en la ciudad de Guayaquil. Los locales de venta de helado de yogurt elaborado a base de productos nutritivos, acompañado de una gran variedad de frutas, mermeladas y cereales, se han convertido en una opción saludable a la hora de elegir un postre, convirtiéndose en uno de los antojos favoritos de chicos y grandes, por su cómodo precio y gran sabor lo convierten en una opción sana y nutritiva, estos cuentan con menos calorías que el helado tradicional, lo que hace una opción ideal para una dieta equilibrada.

En el primer capítulo se expuso el marco general de la investigación, exponiendo el planteamiento del problema y los objetivos de la justificación, en el capítulo dos se mostraron los referentes teóricos más importantes sobre el tema, se analizaron teorías sobre el emprendimiento, las pymes y los elementos teóricos necesarios para realizar un plan de negocios, en tercer capítulo se expuso la metodología utilizada, el tipo de investigación de este trabajo es descriptivo ya que se describirán datos acerca del mercado de heladerías en la ciudad de Guayaquil, como instrumentos se utilizó la creación de grupos focales y la observación directa. Finalmente, en el capítulo cuatro se expuso la propuesta consistente en el plan de comercialización, finalizándose con las respectivas conclusiones y recomendaciones.

Capítulo I

Diseño de la investigación

1.1 Tema

“Plan de negocio para la comercialización de helados a base de yogurt en la ciudad de Guayaquil”

1.2 Planteamiento del Problema

Los helados tienen toda una historia que nos acompaña desde hace miles de años. Todo empezó con los chinos, hace muchos siglos antes de Jesucristo y nuestro calendario, éstos mezclaban la nieve de las montañas con miel y frutas. En 1846, empieza la verdadera historia del helado industrial, la americana Nancy Johnson inventa la primera heladora automática, con los resultados que todos conocemos y a partir de este hecho y que hasta hoy se siguen vendiendo helados de distintas formas y sabores en todo el mundo (Coll, 2012)

Los locales de venta de helado de yogurt elaborado a base de productos nutritivos, acompañado de una gran variedad de frutas, mermeladas y cereales, se han convertido en una opción saludable a la hora de elegir un postre, convirtiéndose en uno de los antojos favoritos de chicos y grandes, por su cómodo precio y gran sabor lo convierten en una opción sana y nutritiva, estos cuentan con menos calorías que el helado tradicional, lo que hace una opción ideal para una dieta equilibrada. El frozen yogurt está elaborado con leche descremada y productos naturales sin conservantes, es un producto rico en calcio, previene la formación de bacterias en el intestino, fortaleciendo el sistema inmunológico y la digestión completa.

Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2015), los ecuatorianos presentan como gasto más representativo al de alimentación. Esta institución, en su encuesta nacional de ingresos y gastos de los hogares urbanos y rurales apunta a que la alimentación es uno de los sectores que presenta mayor movimiento comercial. En efecto, la encuesta señala que el gasto de consumo monetario mensual, a nivel nacional, se estima en USD 2.393.571.816,00.

Dentro de los gastos de consumo de los ecuatorianos, los destinados a alimentos y bebidas no alcohólicas representan el mayor porcentaje, esto es 24,4%; así mismo, la encuesta del INEC señala que, al comparar el consumo por áreas geográficas, el gasto que

se destina a la división de alimentos y bebidas no alcohólicas, en el área rural, este es superior al área urbana en un 42%. (INEC, 2015)

Además, la encuesta indica que el promedio de gasto de consumo de los hogares en el área urbana es de 720 dólares mensuales, superior al promedio nacional y al promedio del área rural y que los gastos de consumo promedios más altos, tanto a nivel de área urbana como rural se registran en la división del gasto en alimentos y bebidas no alcohólicas (INEC, 2015).

La ciudad de Guayaquil es apta para el crecimiento de un negocio (Mora Sosa, 2017) ya que es la mayor ciudad en población del Ecuador, y la capital financiera de la nación., El comercio y los servicios mueven la economía de urbe, sin embargo, las pequeñas y medianas empresas encuentran dificultades en sus inicios para surgir y crecer. Las MIPYMES, sin el financiamiento adecuado y la falta de presupuesto, presentan un crecimiento incipiente respecto al crecimiento exponencial de la urbe (García, 2017)

Según datos del último censo económico realizado en el año 2010 por el INEC, para esa fecha existían en Guayaquil 143 establecimientos dedicados y registrados como heladerías. De estos establecimientos, el 41% helado tradicional, 24% helado de paleta, 19% helado artesanal, 16% helado de yogurt, lo cual representa una oportunidad de negocio para los emprendedores ecuatorianos, el cual se desarrollará con la ejemplificación de una empresa y los pasos a seguir de las estrategias para alcanzar rentabilidad y liquidez.

1.3. Formulación del Problema

¿Cómo comercializar helados a base de yogurt para el mercado Guayaquileño?

1.4. Sistematización del Problema

¿Cuáles son los gustos y preferencias de los habitantes de Guayaquil con respecto al consumo de helados?

¿Cómo debe estar diseñada la cadena de valor para la comercialización de este tipo de producto?

¿Qué estrategia debe establecerse para la comercialización de helados de yogurt?

¿Qué beneficio financiero tendría los comercializadores con la aplicación de este plan?

1.5. Objetivos del Problema

1.5.1. Objetivo general

Realizar un Plan de negocio para la comercialización de helados a base de yogurt en la ciudad de Guayaquil

1.5.2. Objetivos específicos

- Efectuar un estudio de mercado para conocer los gustos, preferencia y hábitos de consumo de helados a base de yogurt en el mercado guayaquileño
- Diseñar la cadena de valor para las microempresas que comercialice helados a base de yogurt.
- Establecer estrategias para la comercialización de helados a base de yogurt.
- Evaluar la viabilidad financiera de los comercializadores del producto.

1.6. Justificación del estudio

El helado a base de yogurt presenta un nivel de lactosa muy inferior al del helado de crema, ya que es un producto que ha sufrido un proceso de fermentación, lo cual hace ideal su consumo para niños e incluso adultos que sufren diabetes o tengan problemas de sobrepeso pues tiene menos carbohidratos que un helado de crema.

El prebiótico que contiene el yogurt regula la flora intestinal, además ayuda a mantener la vista y la piel en perfecto estado gracias a su gran aporte de nutrientes; por estas razones los amantes del helado prefieren este en lugar del helado tradicional.

Esta investigación proporcionará la oportunidad de demostrar que este tipo de negocio les servirá para iniciar un emprendimiento empresarial, generando múltiples fuentes de trabajo directo e indirecto que aportan al desarrollo del país y generar ingresos propios.

1.7. Delimitación o alcance de la investigación

- Campo: Plan de negocio
- Tamaño de la empresa: Microempresa
- Actividad Comercial: Comercialización
- Delimitación geográfica; Guayaquil
- Área: Comercialización
- Mercado Objetivo: Niños, Adultos que sufren diabetes y sobrepeso

1.8. Idea a defender

Este plan de negocio ayudará a los emprendedores a conocer la correcta forma de comercialización de helados a base de yogurt y su respectiva inversión en el mercado Guayaquileño.

1.9. Líneas de investigación institucional ULVR

Tabla 1.

Línea de investigación institucional ULVR

Dominio	Línea institucional	Línea de Facultad
Dominio 1. Emprendimientos sustentables y sostenibles con atención a sectores tradicionalmente excluidos de la economía social y solidaria.	Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables	Desarrollo empresarial y de talento humano Marketing, comercio y negocios locales Contabilidad, finanzas, auditoría y tributación

Fuente: (ULVR, 2019)

Elaborado por: León,M.(2019)

Capítulo II

Marco teórico

2.1 Marco Teórico

2.1.1 Antecedentes de la Investigación

Existen importantes autores relacionados con la presente investigación como Alonso (2003) que en su trabajo “La Comercialización de la A a la Z: Manual para el comercializador y el comercializando”, ofrece una visión general de esta forma de asociación comercial para ambos lados de un mismo contrato; y Mosiac (2000) que en su trabajo “Micromarketing para comercialización y comerciantes” ayuda a constatar la necesidad de utilizar eficazmente las nuevas tecnologías como herramienta de marketing capaz de captar y fidelizar clientes.

Adicionalmente, se encontraron tesis y artículos de investigación relacionados con el tema propuesto en este documento tales como: Bravo Chila (2014) en su tesis de nombre “Estudio de factibilidad para la contratación de la franquicia Yogurt Persa y su funcionamiento en la ciudad de Esmeraldas” llega a la conclusión de que la franquicia es una estrategia clave a la hora de expandir los negocios e incursionar en diversos mercados, solucionando problemas de falta de capital, controles administrativos, controles de calidad y distribución de productos o servicios

2.1.2 Concepto de emprendimiento

El término emprendimiento no es exactamente nuevo. Fue creado en 1945 por el economista Joseph Schumpeter. Según él, el emprendimiento es algo desarrollado por personas versátiles, con habilidades técnicas para producir y organizar recursos financieros y operaciones internas, y manejar muy bien las ventas.

Robert D. Hisrich, define el emprendimiento como un "proceso de creación de algo diferente y valioso, dedicando el tiempo y el esfuerzo necesarios, asumiendo los riesgos financieros, psicológicos y sociales correspondientes y recibiendo las consecuentes recompensas de satisfacción económica y personal. "

Finalmente, Ronald Jean Degen ha definido que empresario es un término derivado del antiguo término francés "entreprendre", una palabra formada por las palabras que significa reciprocidad. y preneur - del latín prehendere, que significa comprador. A pesar de las diferencias ocasionales entre los conceptos, es notable que la definición básica de

emprendimiento incluye acciones tales como creatividad, iniciativa, pasión, riesgos y oportunidades.

El marco conceptual del GEM describe las características multifacéticas del emprendimiento. Los factores sociales, políticos y económicos que influyen en la creación de negocios únicos y en el contexto emprendedor (Lasio & Ordeñana, 2018). Las condiciones del marco emprendedor, incluidas las relaciones del emprendimiento, la innovación disruptiva en productos y servicios, la renovación empresarial, la creación de empleo, la expansión económica y el bienestar social, entre otros, son descritos en la siguiente figura:

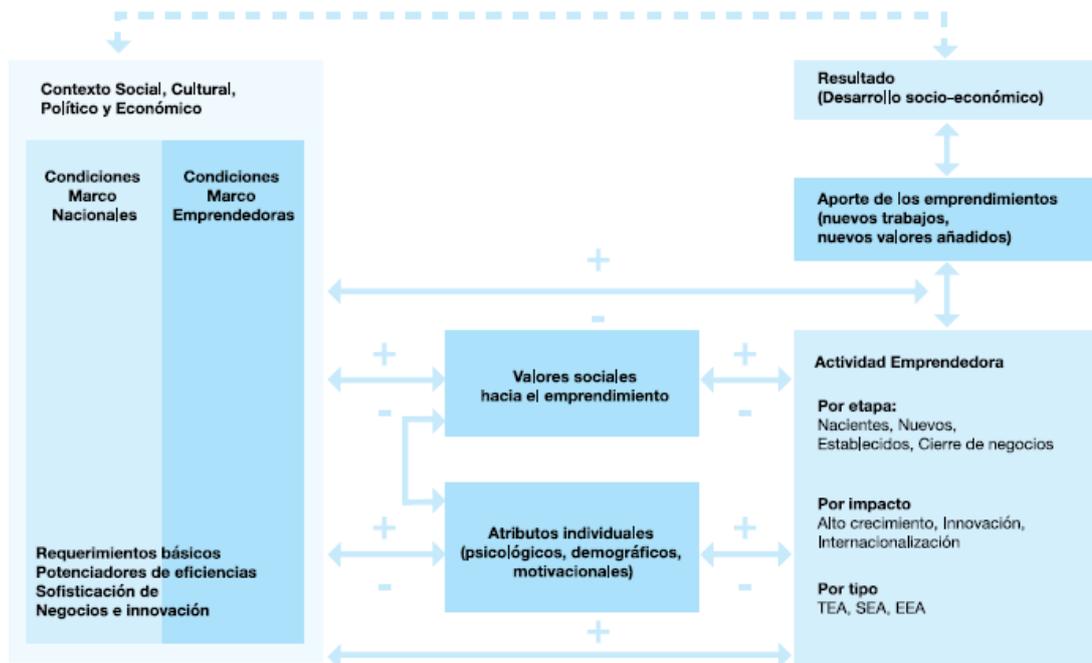


Figura 1 Marco Conceptual del GEM. Fuente: (Lasio & Ordeñana, 2018)

2.1.3 Generalidades sobre el emprendimiento

El emprendedor no está formado por una, dos o tres características. Después de todo, necesita ser versátil y tener muchos conocimientos para crear, mantener y hacer crecer un proyecto. Por lo tanto, algunas características son esenciales en la carrera del emprendedor, como:

Búsqueda de oportunidades e iniciativa: capacidad para anticipar hechos y crear nuevas oportunidades de negocios, desarrollar nuevos productos y servicios, proponer soluciones innovadoras.

Capaz de asumir riesgos calculados: es decir, el empresario generalmente evalúa alternativas y calcula riesgos deliberadamente, actúa para reducir riesgos o controlar resultados y se pone en situaciones que implican desafíos o riesgos moderados.

Exige calidad y eficiencia: para maximizar los ingresos, siempre tiene que encontrar formas de hacer las cosas mejor, más rápidas o baratas, haciendo cosas que cumplan o superen los estándares de excelencia y desarrollando o utilizando procedimientos para garantizar que el trabajo esté hecho. Completado a tiempo o cumple con los estándares de calidad acordados previamente.

Persistencia: es decir, saber cómo actuar contra un obstáculo significativo sin darse por vencido, a veces haciendo un sacrificio personal o gastando un esfuerzo extraordinario para completar una tarea.

Saber lidiar con las metas: establecer metas y objetivos que sean desafiantes y tengan un significado personal, con una visión a largo plazo, clara y específica, siempre estableciendo metas medibles a corto plazo.

El Informe de innovación y ambición empresarial apalancada: una perspectiva global sobre emprendimiento, competitividad y desarrollo, organizado y distribuido por el World Economic Forum y Global Entrepreneurship Monitor (GEM), reveló algunas características importantes del emprendedor global. Algunas observaciones de estas características pueden indicar cómo el emprendimiento está transformando el ecosistema económico regional y global:

- El espíritu empresarial incluye tres componentes: iniciar y administrar un nuevo negocio propio; las crecientes expectativas de los empresarios (sus ambiciones); Las innovaciones introducidas por los emprendedores.

- El nivel de competitividad de una economía afecta estos componentes de diferentes maneras: las economías menos competitivas tienen una actividad empresarial temprana, mientras que las economías más competitivas tienen empresarios más ambiciosos e innovadores.

- Las etapas de desarrollo tienen un impacto significativo en el ecosistema emprendedor de una economía: el impacto de los empresarios depende de la etapa de madurez de la economía y el número de oportunidades puede variar, así como sus características.

- Los emprendedores varían según la edad, el género y el nivel de educación: según el estudio, las mujeres tienen los mismos niveles de innovación, pero un menor nivel de ambición que los hombres. Además, la ambición de crecer y la innovación tienden a acompañar a los grupos de edad de los emprendedores y los niveles más altos de educación están vinculados al emprendimiento ambicioso e innovador.

A través de estas características es posible comprender el poder emprendedor en el mercado y cómo la transformación del perfil empresarial está cambiando el consumo de la sociedad.

2.1.4 Las Pymes

Las micro, pequeñas y medianas empresas son cada vez más decisivas en el crecimiento económico, con la creación de grandes y grandes cantidades de empleos, la diversificación económica y la producción nacional. La definición de pequeñas y medianas empresas (PYME) varía según los criterios adoptados por los países o instituciones. El criterio más utilizado se basa en el número de empleados. Otro patrón es la facturación.

Para Bortoli (1980) 8, citado por Carmo y Pontes (1999), las PYME generalmente pertenecen a un individuo, grupos familiares o pequeñas sociedades comerciales. Generalmente no recurren al mercado de capitales, tienen un tipo de gestión que no está especializada y están estrechamente vinculadas a las características y personalidad de sus propietarios, como el talento, la sensibilidad, la voluntad de lograr, entre otros (CARMO; PONTES, 1999).; MARTIN, 1989). Braga (1988) expresa en su trabajo sobre el origen familiar de las empresas privadas brasileñas que las posiciones estratégicas están ocupadas principalmente por el parentesco y no por la calificación y la competencia, lo que hace que las decisiones más importantes se restrinjan al control familiar. En esta misma idea, Coutinho y Ferraz (1994, p. 202) creen que esta característica puede ser positiva para la búsqueda de competitividad, siempre que los intereses familiares no se superpongan con los intereses comerciales. Hay varios investigadores que señalan el desempeño de los empresarios como uno de los factores críticos de éxito de las pequeñas y medianas empresas (MARTIN, 1989, p. 187). Algunos afirman que el desempeño y la influencia personal de estos empresarios tienen un impacto mucho mayor en las pequeñas y medianas empresas que en las grandes corporaciones. Los empresarios de las PYME participan en diversas actividades de las PYME, desde tareas operativas hasta etapas estratégicas, ya que los recursos humanos y financieros son escasos. Además, tales empresarios o ejecutivos

generalmente se desempeñan de manera diferente a aquellos involucrados con grandes empresas. Por lo general, un ejecutivo de una PYME adopta un estilo gerencial muy personalizado y selecciona las actividades que le gustan o cree que son aptas para él o ella. Según una investigación de Delone (1988), citada por Martin (1989, p. 189), el conocimiento del ejecutivo sobre las TIC y su participación personal con ellos en la empresa están relacionadas con la implementación exitosa de estas tecnologías en este tipo. de organización 2.

Las pymes pueden verse como una extensión de la personalidad de sus propietarios, por lo que desempeñan un papel clave en el clima organizacional y la toma de decisiones. Estos procesos son más reactivos que proactivos, se basan más en la intuición que en el análisis de información o en los modelos formales de decisión, y están eminentemente centralizados (BLILI; RAYMOND, 1993, p. 443; FINK, 1998).

Estas observaciones están en línea con el análisis de Braga (1988) del proceso de toma de decisiones en las organizaciones brasileñas. El autor cree que las características del proceso de toma de decisiones en Brasil todavía están muy arraigadas en factores históricos como la colonización ibérica, la esclavitud y el establecimiento de la sociedad patriarcal a través de la industria azucarera. Estos factores se reflejan profundamente en la estructura y el funcionamiento de las organizaciones brasileñas. Incluso después del surgimiento de las culturas del oro y el café, que alentaron el surgimiento de comunidades urbanas, las características predominantes de una cultura autoritaria y esclavocrática todavía están presentes en las estructuras organizativas brasileñas. Así, según Braga (1988, Inf. & Soc.: Est., João Pessoa, v. 13, no. 2, p. 65-87, julio / diciembre. 2003 75 p. 35-36), el autoritarismo, la centralización en el "jefe", la falta de confianza en las personas ubicadas en los niveles inferiores, debido a sus bajas calificaciones, no podían faltar en las organizaciones brasileñas.

2.1.5 Importancia de la gestión de la información para las Pymes

McGee y Prusak (1995) señalan que los avances tecnológicos no han logrado resolver el principal problema de las empresas: definir la información correcta, de manera oportuna y en el lugar correcto. Las empresas necesitan desarrollar estrategias de gestión de la información para permitir el acceso a la información. Para esto las empresas necesitarán la tecnología.

El mercado globalizado requiere que las empresas desarrollen un concepto de estrategia, especialmente las pequeñas y medianas. La economía de la información ha revolucionado el proceso de producción al enfatizar la información como un recurso estratégico e indispensable para la supervivencia de las organizaciones. Romper con los paradigmas de la sociedad industrial basada en el capital, la producción en masa y el trabajo como formas de generar riqueza ha tenido un impacto en la forma en que vemos y gestionamos la información. Por lo tanto, la gestión de la información se ha convertido en una herramienta estratégica necesaria para controlar y ayudar a las decisiones a través de mejoras en el flujo de información, control, análisis y consolidación de la información para los usuarios. La estrategia y la información se convierten en aliados porque es un instrumento de la primera para lograr una ventaja competitiva y mejorar la eficiencia operativa. La gestión estratégica de la información es, por lo tanto, una parte integral y vital del éxito de las pequeñas y medianas empresas.

Rowley (1998, p. 360-361) percibió la gestión de la información a través de dos dimensiones: la gestión de los procesos y los recursos informativos. Sin embargo, la gran mayoría de los investigadores está de acuerdo en que el concepto de gestión implica el procesamiento de la información. Los objetivos de la gestión de la información: (a) promoción de la eficiencia organizacional para organizar y satisfacer las demandas de información desde adentro y desde afuera; (b) planificación de información; (c) desarrollo y mantenimiento de sistemas y servicios de información; (d) optimización del flujo de información y (e) control de la tecnología de la información.

El uso de la información también está vinculado al comportamiento informativo de los usuarios y ejecutivos, sus expectativas y habilidades. Sus atributos personales, asociados con la cultura organizacional, justifican los diversos comportamientos informativos, con los que se deben aplicar nuevas prácticas y nuevos recursos tecnológicos. Relacionarse. Según Roberts y Wilson (1987, p. 68), los factores que influyen en el uso de la información son: (a) la propensión a consumir información; (b) receptividad al uso de información externa; (c) percepción estratégica; (d) creencia en la importancia de la organización y sistematización. La información consumida por los usuarios es, por lo tanto, una función de factores extrínsecos (producto, tipo de mercado, etc.) e intrínsecos (actitudes, preferencias, habilidades, cultura, etc.). Por lo tanto, se puede ver que el papel de los empresarios o ejecutivos de las PYME abarca factores extrínsecos e

intrínsecos y, por lo tanto, está relacionado con la forma en que se lleva a cabo la gestión de la información en estas empresas.

Roberts y Wilson (1987, p. 70, 73) también observaron que muchas empresas operan con bajos niveles de organización y sistematización, que es lo que sucede en las PYME. En tales casos, las preferencias de los gerentes individuales tienen prioridad sobre la creación de prácticas informativas. En las pequeñas empresas, la idea de organización y sistematización a menudo se transfigura en prácticas de trabajo en lugar de procedimientos formales y jerárquicos.

Según Horton Jr. (1987, p. 267-273), las organizaciones que implementan la gestión de la información deben reflexionar sobre las otras dimensiones involucradas, como los factores políticos, sociales, éticos y económicos, además de la tecnología. La lectura de los factores señalados por él indica que son elementos de la cultura organizacional.

Los factores más relevantes en vista de los impactos que pueden ser causados si la organización adopta algún recurso tecnológico para el manejo de la información se identifican en la Tabla 4, que es una adaptación de las ideas de Horton Jr. (1987).

Las características principales de las pequeñas y medianas empresas se organizaron en el Gráfico 1. Estas características fueron señaladas por varios investigadores en Brasil y en el extranjero acerca de las PYME, existiendo una gran similitud entre ellas en diferentes contextos. Dentro de las economías emergentes como las de los países en desarrollo, la función de las PYMES es de suma importancia para la difusión del emprendimiento empresarial, el fomento de nuevas formas de innovar y la capacidad de diversificación de bienes y servicios, siendo otro aspecto positivo de las PYMES su contribución al crecimiento del trabajo en elevadas tasas en comparación a las grandes corporaciones (CEPAL, 2017). En Ecuador, en los últimos años la tasa de desempleo ha registrado incrementos, en el año 2012 el desempleo fue del 4,1%, en el 2013 el 4,2%, para el año 2014 el 3,8%, en el 2015 el 4,8%, y a diciembre del 2016 subió a 5,2%. (INEC, 2017)

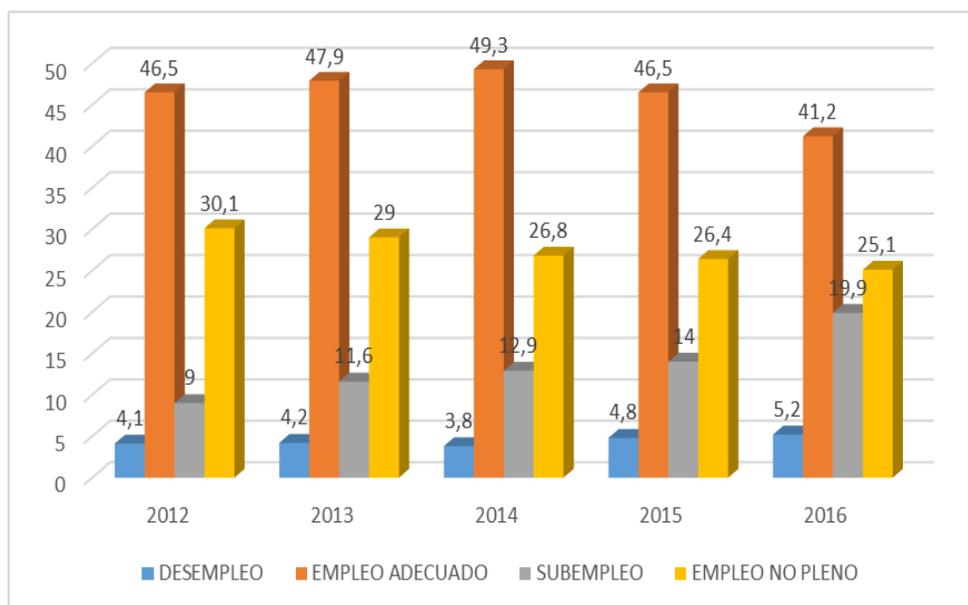


Figura 2. Porcentajes de empleo en Ecuador. Fuente: (INEC, 2017)

Las Pymes sirven como una clave para dinamizar la economía manteniendo el proceso de desarrollo económico de las siguientes maneras:

1. Mejora en la generación de ingresos / riqueza per cápita
2. Generación de oportunidades de empleo: al crear una nueva empresa comercial, los empresarios generan oportunidades de empleo para otros. El desempleo es un problema importante, especialmente en el contexto de economías en desarrollo como la ecuatoriana.
3. Inspirar a otros hacia el emprendimiento
4. Desarrollo regional equilibrado

En el Ecuador según (INEC, 2016) las PYMES se clasifican de la siguiente manera: Grandes: Van de \$2'000.001 a \$5'000.000 y cuentan con 100 a 199 empleados. Mediana "B": Poseen de \$1'000.001 a \$2'000.000 y cuentan entre 50 a 99. Mediana "A": Realizan anualmente de \$100.001 a \$1'000.000 en ventas y emplean entre 10 a 49 personas. Pequeña: \$100.000 en ventas anuales o menos y emplean entre 1 a 9 personas.

Menos de la mitad de pequeñas empresas de nueva creación sobreviven por más de cinco años, y solo una fracción logra desarrollarse en el grupo alto rendimiento empresarial, a continuación, se expone el número de empresas existentes en Ecuador, según datos proporcionados por el INEC (2016)

Tabla 2.
Número de las empresas por tamaño en Ecuador

Tamaño de Empresa 2016	No. Empresas	Porcentaje
Microempresa	763.636	90,51%
Pequeña empresa	63.400	7,51%
Mediana empresa "A"	7.703	0,91%
Mediana empresa "B"	5.143	0,61%
Grande empresa	3.863	0,46%
Total	843.745	100,00%

Fuente: (INEC, 2016)
Elaborado por: León, M. (2019)

2.1.5 Procesos para emprender

El emprendimiento es el acto de emprender, es decir, hacer algo nuevo y diferente dentro de un mercado, una empresa o para la sociedad. En los negocios, el término se refiere a la búsqueda de nuevas oportunidades a través de la creatividad y la innovación.

Una de las formas más comunes de emprendimiento es la apertura de nuevas empresas, inicialmente pequeñas. Por esta razón, es común que cualquier persona que se arriesgue a iniciar su propio negocio se llame empresario.

Sin embargo, la definición formal de emprendimiento presupone poner en práctica una nueva idea ofreciendo un nuevo servicio o producto o adoptando una nueva forma de hacer algo que ya existe. Para ser un verdadero emprendedor, por lo tanto, uno debe ser algo pionero.

2.1.6. Emprendimiento en empresas.

Aunque está estrechamente relacionado con la aparición de nuevos negocios, el concepto de emprendimiento también puede aplicarse a empresas ya establecidas en el mercado. En este caso, se llama la iniciativa empresarial corporativa, la capacidad empresarial interna o intrapreneurship.

El emprendimiento corporativo es la búsqueda de formas innovadoras para aumentar aún más las ganancias y el crecimiento de una empresa mediante la diversificación de la gama de negocios o la introducción de nuevos métodos de trabajo o productos en el mercado.

Un intraemprendedor no necesariamente tiene que ser el dueño o gerente del negocio. El término se aplica a cualquier persona con visión e iniciativa que pueda identificar problemas y encontrar soluciones que beneficien al negocio en su conjunto.

Por esta razón, el emprendimiento corporativo a menudo se desarrolla donde hay una cultura corporativa específica. Esta cultura debería alentar a los empleados a participar en el desarrollo empresarial. Además, debe dejar espacio para la presentación de nuevas ideas.

2.1.7. Emprendimiento social

Cuando el objetivo principal del emprendedor para poner en práctica su idea no es el lucro, sino una mejora en la sociedad, su actividad se clasifica como emprendimiento social.

Medio ambiente, educación y salud son algunas de las áreas en las que se puede desarrollar el emprendimiento social.

Lo que delimita el emprendimiento social es que la innovación debe ir acompañada de la aplicación del concepto de responsabilidad social. Sin embargo, a pesar de estar guiado por una causa, el emprendedor social actúa con fines de lucro. Aquí es donde se diferencia de una organización no gubernamental (ONG).

Podríamos citar como ejemplo de emprendimiento social una marca que empodera a los artesanos en una comunidad en particular. Esta marca tiene como objetivo profesionalizar sus actividades tradicionales mediante la apertura de mercados para productos fabricados después de comprarlos a precios justos.

2.1.8. Emprendimiento digital

El emprendimiento digital utiliza Internet como una plataforma comercial para ofrecer productos o servicios diferenciados después de identificar un nicho de mercado.

El término se puede aplicar a sitios web, blogs, páginas de redes sociales, canales de YouTube o incluso boletines informativos enviados por correo electrónico siempre que tengan como objetivo generar ganancias.

La innovación que caracteriza el emprendimiento digital no necesariamente tiene que estar vinculada a la creación de una nueva empresa. Una marca establecida puede volverse digital si expande su negocio creando una plataforma de comercio electrónico, por ejemplo.

Un ejemplo de emprendimiento digital es los startups responsables de crear redes sociales o aplicaciones innovadoras. Pero no todas las empresas digitales son un startup, ya que este modelo de negocio supone un crecimiento rápido.

2.1.9. Emprendimiento en serie

El emprendimiento en serie es la capacidad de implementar con éxito una serie de ideas empresariales innovadoras.

El emprendedor en serie es el tipo de profesional que busca constantemente nuevas oportunidades. Tiene la visión de identificar las demandas y nichos del mercado, la iniciativa de convertir estas ideas en nuevos negocios y el talento para hacerlas prosperar.

El emprendedor en serie es responsable de las nuevas ideas de riesgo, pero no necesariamente de la administración. Puede que solo sea un defensor de los primeros pasos de la nueva compañía, que brinde el apoyo necesario al principio, pero que se retire de la operación después de que se establezca el proyecto, dejándolo libre para enfrentar un nuevo desafío.

Si bien aprovechar las oportunidades a través de la innovación es casi tan antiguo como la humanidad, el uso del término emprendimiento se basa en el trabajo del economista austriaco Joseph A. Schumpeter, con la publicación del libro Capitalismo, socialismo y democracia en 1942

Schumpeter usó el término empresario para referirse al agente responsable del proceso de destrucción creativa que él consideraba la esencia del capitalismo. La destrucción creativa es el proceso de reemplazar productos, compañías y prácticas antiguas que se vuelven obsoletas y ya no existen ante las innovaciones del mercado.

2.1.10 Estadísticas de emprendimiento en Ecuador

El ciclo 2017 del GEM Ecuador, recogió información de 2,060 personas en edad adulta y 37 expertos nacionales, lo que permitió identificar y analizar las características de la actividad emprendedora en el país. Los resultados muestran que, en el 2017, alrededor de 3 millones de adultos empezaron el proceso de puesta en marcha de un negocio (emprendimiento naciente) o poseían uno con menos de 42 meses de antigüedad (emprendimiento nuevo), lo que representa el 29.6% de la población entre 18 y 64 años, siendo ésta la Tasa de Actividad Emprendedora (TEA) más alta de la región por sexto año consecutivo, seguido por Perú y Chile, pese a que ha decrecido gradualmente hasta 6 puntos porcentuales desde el 2013 (Lasio & Ordeñana, 2018).

Según el estudio GEM, persisten las dificultades para que un emprendimiento supere la barrera de los 3 meses de operación; los problemas de financiamiento y falta de rentabilidad fueron las principales razones de discontinuación. Según la muestra levantada, el emprendedor ecuatoriano tiene en promedio 36 años, con un negocio orientado al consumidor, 11 años de escolaridad y el 48.8% proviene de hogares con un ingreso mensual entre \$375 y \$750 (Lasio & Ordeñana, 2018).

Además, el 33.4% tiene un empleo adicional a su negocio y el 50.2% es autoempleado. Este año, el GEM introduce el GESI o índice de espíritu emprendedor, en el cual se obtiene el segundo mejor puntaje de la región (0.28) después de Perú, evidenciando una percepción positiva frente al emprendimiento y una alta autoconfianza en las capacidades o conocimientos necesarios para emprender. Sobre las motivaciones que tienen las personas para iniciar una actividad emprendedora, en el 2017 la proporción de la TEA que emprende por oportunidad supera a los de necesidad (57.31% vs. 42.33%), que es la más alta en todo el periodo estudiado para Ecuador.

El 99% de los emprendimientos nacientes, el 60% de los negocios nuevos y el 51.5% de los negocios establecidos no generan empleo. En la evaluación del clima emprendedor, los expertos coinciden al percibir avances en comparación al 2016, sin embargo, los problemas identificados no difieren mayormente de años anteriores. Destacan positivamente los factores: infraestructura comercial y profesional, acceso a infraestructura física, normas sociales y culturales y, educación y formación superior, donde se supera el promedio global y regional. La evaluación más baja es para políticas gubernamentales y acceso a financiamiento (Lasio & Ordeñana, 2018).

2.1.11. Demandas del cliente

Kotler (2013) expone que el comportamiento del consumidor se explica principalmente en dos vertientes: 1) En función de influencias externas ambientales, siendo las principales la cultura, la subcultura, la clase social, grupos sociales, familia, factores personales y 2) En función de influencias internas individuales, como la edad, el género, la ocupación, etc.

Según Kotler las variables que afectan el comportamiento de los consumidores pueden dividirse en grupos:

2.1.12. Factores Culturales

Cultura: El concepto de cultura ha sido caracterizado como un todo que abarca conocimientos, creencias, arte, rituales, normas morales, costumbres y cualquier otra capacidad o hábito adquirido por el hombre como miembro de una sociedad. La cultura nos ayuda a comprender la conducta del consumidor puesto que mediante la cultura se adquieren valores y creencias.

Subcultura: Cada cultura comprende a su vez distintos grupos o subculturas, que son unidades menores que pueden influenciar también de forma importante en el comportamiento de los individuos. La subcultura es pues un grupo cultural distinto que existe como un segmento claramente identificable dentro de una sociedad más compleja. Los miembros de una subcultura específica tienden a poseer creencias, valores y costumbres que los diferencian del resto, pero comparten con la mayoría las creencias culturales dominantes y los valores predominantes del comportamiento de la sociedad general. Las subculturas les proporcionan a sus miembros una identificación y socialización.

Clase Social: Hace referencia a las divisiones homogéneas y duraderas de una sociedad. Se ordenan jerárquicamente y sus miembros tienen valores, conductas e intereses similares. Reflejan el nivel de ingresos, ocupación, nivel de educación. Se puede ascender o descender de una clase social a otra.

2.1.13. Factores sociales

Grupos de referencia: Son los grupos que tienen una influencia sobre las actitudes o conductas de una persona. Influyen en las actitudes y auto concepto de la persona. Si influyen directamente se consideran grupos de pertenencia. Estos a su vez, pueden ser primarios, como la familia, los amigos, con los que se interactúa de forma continua e informal; o secundarios que es más formal y menos continua la interacción. Los grupos a los que la persona quisiera unirse se denominan grupos de aspiración.

Familia: La familia es la organización de compras de consumo más importante de la sociedad. Las influencias de la familia afectan a las creencias y actitudes básicas del individuo. Tenemos la familia de orientación formada por los padres y hermanos, que influyen en la orientación de la religión, política, ambición personal; y la familia de procreación que incluye los hijos y el cónyuge.

Función y Estatus: A la función se la define como la actividad que se espera que la persona desempeñe según la posición que ocupa en el grupo. Cada función tiene asociada un estatus.

2.1.14. Factores personales

Edad y etapa en el ciclo de vida: La etapa de vida en la que se encuentre la persona influirá en los productos y servicios que elija para sus necesidades. Además, influye el ciclo, cuando se logra la independencia de los padres, el matrimonio, la crianza de los hijos, el retiro.

Ocupación y circunstancias económicas: Según la profesión y el trabajo que un individuo tenga, será lo que consume. Y las circunstancias económicas influirán en qué actitud se tendrá hacia los gastos o hacia el ahorro.

Estilo de vida: Es el patrón de vida de la persona en el mundo, se expresa mediante las actividades que se realizan, los intereses y opiniones que se expresan. Muestra a la persona de cuerpo entero interactuando con su entorno.

Personalidad y concepto de uno mismo: La personalidad es la suma de las características psicológicas distintivas que dan pie a respuestas consistentes y duraderas al entorno. Los rasgos que muestra la personalidad como confianza en uno mismo, autoridad, autonomía sirven para analizar la conducta de los consumidores, siempre que los tipos de personalidad y las decisiones puedan clasificarse y que existan correlaciones estrechas.

La imagen propia, es la imagen que tiene uno mismo de sí, y los mercadólogos tratan de crear imágenes de marca que coincidan con la imagen que el mercado meta tiene de sí mismo.

2.1.15. Factores psicológicos

Motivación: Es un factor interno que impulsa el comportamiento, le da orientación y lo dirige. La compra de un producto se realiza por una necesidad que satisfacer, la cual se vuelve motivo. Existen varias teorías de motivación

Percepción: Es el filtro que utilizamos para vernos a nosotros mismos y al medio ambiente en el que nos desenvolvemos. Es el proceso por el cual un individuo selecciona, organiza e interpreta la información que recibe para crear una imagen del mundo. La percepción depende de los estímulos físicos, la relación entre los estímulos y el ambiente que rodea al individuo. Hay 3 procesos perceptuales: la atención selectiva, es el filtrado

de los estímulos, la distorsión selectiva, interpretación de modo que se ajuste a nuestras creencias y la retención selectiva, lo que apoya nuestras ideas.

Aprendizaje: Es una de las variables más importantes del individuo, y que le lleva a realizar conductas. Todas las conductas, incluso las enfermas (compra por impulso) son aprendidas. Son los cambios en la conducta de un individuo que se deben a la experiencia. Se produce mediante la interacción de impulsos, estímulos, indicios, respuestas y refuerzo. El concepto de aprendizaje es un cambio relativamente permanente de la conducta memoria que se obtiene como resultado de la práctica o experiencia.

Actitudes y creencias: Actitud se refiere a lo que una persona siente o cree sobre algo. Son las evaluaciones favorables o desfavorables de una persona, sus estados emocionales y sus tendencias de acción hacia un objeto. Las actitudes preparan la mente para que un objeto agrade o no. La creencia es una idea descriptiva que tiene una persona respecto a algo.

2.1.16 Comercialización y Canales de Distribución

Comercialización: Tiene como finalidad expandir el producto a los diferentes proveedores que requiera la mercancía para venderla. Se refiere al conjunto de actividades desarrolladas con el objetivo de facilitar la venta de una determinada mercancía, producto o servicio, es decir, la comercialización se ocupa de aquello que los clientes desean (Flores, 2009).

El proceso de comercialización de un producto comienza con el análisis de las necesidades que presentan las personas consumidoras del producto que se comercializará, prever que parte del amplio espectro de consumidores se pretenderá satisfacer, estimar cuantas personas adquirirán el producto, cuántas los pueden estar haciendo en los próximos años, para así tener una idea de la duración y el alcance que el mismo puede tener a largo plazo y cuántos productos pueden llegar a comprar, establecer cuándo querrán adquirirlo, calcular y tratar de hacerlo lo más fielmente posible, el precio que los consumidores del producto estarán dispuestos a pagar por él, escoger el mejor tipo de promoción para dar a conocer el producto y la que más alcance tenga y por último, analizar el tipo de competencia a la cual se enfrenta, determinando, por ejemplo, el precio que pedirán por el mismo producto, la cantidad que producirán, el tipo, entre otras cuestiones. (Flores, 2009)

De esto se desprende que la comercialización es una parte importante y determinante dentro de cualquier sistema comercial que deberá ser atendida prioritariamente por supuesto.

Canal de Distribución: Es una red se dedica trasladar la mercancía hasta consumidor final. Un canal de distribución es el conducto que cada empresa escoge para llevar sus productos al consumidor de la forma más completa, eficiente y económica posible (Florencia, 2009)

La comercialización Fernández (2014), define que la comercialización “es el conjunto de estrategias que a través de un procedimiento determinado permite el intercambio comercial de un producto por un valor económico, además se permite la aplicación de métodos que generen oferta y demanda para incrementar las ventas”. (p. 31) En el texto anterior se indica que la comercialización implica los procesos pertinentes para promover una relación que incremente la demanda de los consumidores mediante la aplicación de estrategias de ventas que generen mayores ingresos a los vendedores considerando cubrir todas las necesidades económicas de la empresa a través de los ingresos generados por las ventas. La generación de ingresos es de vital importancia para una empresa debido a que se deben cubrir los costos y gastos operacionales que permitan que la empresa funcione de manera acorde, para el cumplimiento de esto es necesario la aplicación de estrategias de comercialización que permitan el incremento de las ventas generando un interés constante que mantenga la demanda. De acuerdo con Galán (2014) se determina que “dentro de la comercialización se emplean un conjunto de herramientas de mercadotecnia y marketing que permitan establecer las estrategias para cubrir las necesidades del mercado meta trazado”, (p. 12). Este autor indica que en el proceso de comercialización se aplican metodologías que permiten la correcta determinación de los precios, logística, distribución, medios de comunicación u otras que participan dentro del proceso de compra-venta. La comercialización de bienes y servicios considera que la aplicación del mercadeo es necesaria para incrementar las ventas mediante el correcto manejo de las herramientas de determinación de precios y control de costos. En cuanto a los ingresos que se generen, se establece un margen de utilidad que será utilizado para cubrir todos aquellos costos que genera el proceso de producción, almacenaje, manipulación de la mercadería, distribución y otros. Funciones de la comercialización Las funciones de la comercialización radican en la aplicación correcta del debido proceso de

distribución del producto desde la salida del producto de fábrica hasta la llegada al consumidor final, en relación a esto Lomas (2011) indica que “es necesaria la difusión de información que llegue a generar el interés del cliente potencial a través de diferentes promociones con precios acordes a las exigencias de los consumidores” (p. 34) En el texto citado se detalla la necesidad de aplicar estrategias de mercadeo a través de los diferentes medios de comunicación que permitan informar a los clientes mediante la publicidad sobre los productos ofertados sus precios y sus promociones para poder incrementar la demanda existente. Si se realiza un análisis ligado al Comercio Exterior se puede observar que el mercadeo o marketing a nivel internacional se consideran las ferias como principal atractivo para aperturar mercados nuevos. También dentro de los antes mencionados procesos de comercialización y mercadeo que se consideran para el buen funcionamiento de la empresa también se deben establecer las implicaciones económicas que tienen los procesos de producción, financieros, administrativos y operativos, ya que es necesario determinar todos los costos del proceso logístico que conlleva la producción, elaboración o compra y venta de un determinado producto o servicio para establecer un verdadero margen de utilidad. De acuerdo con Kotler (2015), “dentro del proceso de comercialización la empresa debe de establecer estrategias que vinculen activamente todos los procesos empresariales y regulados de acuerdo a las normativas legales” (p. 43), para lo cual se considera los siguientes detalles:

- Establecer los procedimientos correctos para el tratamiento de los productos durante su proceso de elaboración o producción, manipuleo del producto, control de calidad y distribución hasta su llegada al cliente.
- Considerar los canales de distribución apropiados que permitan que el producto permanezca en buen estado hasta llegar al consumidor final.
- Mantener controles de calidad de los productos previo a su comercialización para garantizar el buen estado de los mismos y que estén aptos para el consumo evitando problemas legales a futuro para la empresa.
- 11 • Los incentivos o créditos otorgados por entidades estatales o privadas que permitan mejorar los procesos productivos y organizacionales de la empresa. La perspectiva del autor es el desarrollo de procesos debidamente articulados y sistematizados a fin de poder comercializar productos de excelente calidad a costos asequibles y con una calidad que implique su flujo comercial sin ningún inconveniente.

2.1.17 Posicionamiento

Según Kotler (2013) la posición de un producto es la forma en la que los consumidores definen los productos con base en sus atributos importantes; el lugar que el producto ocupa en la mente de los consumidores, en la relación con los productos de la competencia. Complementariamente a ello, señala que el posicionamiento en el mercado consiste en hacer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en relación con los productos de la competencia, en las mentes de los consumidores meta.

El posicionamiento se define como la acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa, de modo que éstas ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores del mercado meta. El fin es ubicar la marca en la conciencia del gran público para maximizar los beneficios potenciales de la empresa. Un posicionamiento de marca adecuado sirve de directriz para la estrategia de marketing puesto que transmite la esencia de la marca, aclara qué beneficios obtienen los consumidores con el producto o servicio, y expresa el modo exclusivo en que éstos son generados. Todos los miembros de la organización deben entender el posicionamiento de la marca y utilizarlo como marco para la toma de decisiones (Kotler, 2013).

El posicionamiento requiere que los especialistas en marketing definan y comuniquen las similitudes y las diferencias que existen entre su marca y la de sus competidores. En concreto, tomar decisiones en materia de posicionamiento exige:

Determinar un marco de referencia, mediante la identificación del mercado meta y la competencia correspondiente.

Reconocer los puntos óptimos de paridad y diferenciación de las asociaciones de marca a partir de ese marco de referencia.

Crear un “mantra” de la marca que resuma el posicionamiento y la esencia de la marca.

2.1.18 Plan de negocios

Es un instrumento basado en un estudio de mercado del sector que sirve para determinar la dirección económica y financiera de un negocio. Se basa en un proceso organizacional, asociado de una manera práctica a una actividad de control, cuya ejecución persigue el logro de objetivos a corto, mediano y largo plazo con la finalidad de obtener rentabilidad.

Mora, Vera, y Melgarejo (2015) mencionan que todo plan de negocios debe ser un proceso lógico, considerando que; los análisis, desarrollos, objetivos y planes de acción, deben responder a planteamientos racionales con fundamento, donde cada una de las partes deben coincidir progresivamente, orientando al logro de los objetivos del negocio, generando rentabilidad y sostenibilidad en el tiempo.



Figura 3 Elementos de un plan de negocio. Fuente (Mora, Vera, & Melgarejo, 2015)

Cuando una persona decide iniciar un proyecto de empresa tiene el riesgo de fracasar por diversas razones. Por ejemplo, tal vez el producto o servicio no encuentre aceptación, o quizás exista una excesiva competencia, poca calidad o mala publicidad, y un sinnúmero de razones más. Sin embargo, la principal causa del fracaso es la falta de planeación. A menudo el emprendedor evita planear porque piensa que es una tarea que le llevará mucho tiempo y esfuerzo, y que tal vez no sea necesario. No obstante, está demostrado que realizar un buen plan de negocios reduce el riesgo de cometer errores e incrementa considerablemente la probabilidad de éxito. El plan de negocios está integrado por los siguientes elementos:

Tabla 3.
Elementos de un plan de negocios

Elementos	Descripción
Ideas de alto valor	Que voy a hacer
Marketing del negocio	Estudio de mercado
Recursos materiales.	desglose de los procesos productivos
Recursos humanos	Analizar qué y cómo se hace, con qué y dónde se hace, cuánto tiempo hay que invertir en cada parte del proceso y quién debe hacerlo.
Recursos financieros	Proceso para llevar las cuentas, diseñar las alternativas para disminuir costos y aumentar las ganancias
Plan de trabajo.	Asignación de tiempos, responsables y recursos necesarios para iniciar la empresa y encaminar las acciones para el logro de los objetivos
Resumen ejecutivo	Compendio de la información de cada una de las secciones del plan de negocios

Fuente (Mora, Vera, & Melgarejo, 2015),
Elaborado por: León, M. (2019)

Cadena de Valor: Se conoce como cadena de valor a un concepto teórico que describe el modo en que se desarrollan las acciones y actividades de una empresa (Porter, 2006). En base a la definición de cadena, es posible hallar en ella diferentes eslabones que intervienen en un proceso económico: se inicia con la materia prima y llega hasta la distribución del producto terminado.

En cada eslabón, se añade valor, que, en términos competitivos, está entendido como la cantidad que los consumidores están dispuestos a abonar por un determinado producto o servicio. Cada empresa es un conjunto de actividades que se desempeñan para diseñar, producir, llevar al mercado, entregar y apoyar sus productos. Todas esas actividades pueden ser representadas usando la cadena de valor, como se puede ver en la figura



Figura 4 Cadena de valor. Fuente: (Porter, 2006)

La cadena de valor despliega el valor total, y consiste en las actividades de valor y del margen.

Margen: Es la diferencia entre el valor total y el costo colectivo de desempeñar las actividades de valor.

Actividades de Valor: Son las distintas actividades que realiza una empresa. Se dividen en dos amplios tipos:

Actividades Primarias: Las actividades primarias en la cadena de valor son las actividades implicadas en la creación física del producto, su venta y transferencia al comprador, así como la asistencia posterior a la venta. Se dividen a su vez en las cinco categorías genéricas que se observan en la imagen.

Logística interna: La primera actividad primaria de la cadena de valor es la logística interna. Las empresas necesitan gestionar y administrar de alguna manera las actividades de recibir y almacenar las materias primas necesarias para elaborar su producto, así como la forma de distribuir los materiales. Cuanto más eficiente sea la logística interna, mayor es el valor generado en la primera actividad.

Operaciones: La siguiente etapa de la cadena de valor son las operaciones. Las operaciones toman las materias primas desde la logística de entrada y crea el producto. Naturalmente, mientras más eficientes sean las operaciones de una empresa, más dinero la empresa podrá ahorrar, proporcionando un valor agregado en el resultado final.

Logística Externa: Después de que el producto está terminado, la siguiente actividad de la cadena de valor es la logística de salida. Aquí es donde el producto sale del centro de la producción y se entrega a los mayoristas, distribuidores, o incluso a los consumidores finales dependiendo de la empresa.

Marketing y Ventas: Marketing y ventas es la cuarta actividad primaria de la cadena de valor. Los gastos de publicidad son una parte fundamental de las ventas.

Servicios: La actividad final de la cadena de valor es el servicio. Los servicios cubren muchas áreas, que van desde la administración de cualquier instalación hasta el servicio al cliente después de la venta del producto. Tener una fuerte componente de servicio en la cadena de suministro proporciona a los clientes el apoyo y confianza necesaria, lo que aumenta el valor del producto.

Actividades de Apoyo: Las actividades de apoyo son las que sustentan a las actividades primarias y se apoyan entre sí, proporcionando insumos comprados, tecnología, recursos humanos y varias funciones de toda la empresa. Las líneas punteadas reflejan el hecho de que el abastecimiento -compras-, la tecnología y la gestión de recursos humanos pueden asociarse con actividades primarias específicas, así como el apoyo a la cadena completa. La infraestructura no está asociada a ninguna de las actividades primarias, sino que apoya a la cadena completa (Porter, 2006).

Planeación estratégica: Para Kotler (2013) la formulación de la estrategia tiene que ver con competir de manera diferente, hacer lo que la competencia no puede hacer o no hace para atraer a esos clientes a la compañía, y generar una ventaja competitiva. Una estrategia proporciona dirección a la compañía hasta para las cosas que no debe hacer esta y evitar pérdida de recursos de esta manera.

Según este autor una ventaja competitiva se obtiene cuando se satisfacen las necesidades del consumidor con mayor eficiencia o eficacia que la competencia, y que a pesar de su esfuerzo no logran igualar su ventaja. La heladería objeto de nuestro proyecto debe desarrollar propuestas para garantizar el éxito en el desarrollo de sus actividades, de allí que la aplicación de la planeación estratégica mediante todos sus elementos, desarrollados en el plan de negocios, será esencial para alcanzar el desarrollo del proyecto

Elementos de la planeación estratégica: Los elementos de la planeación estratégica según Munch (2009) son:

Tabla 4.
Elementos de la planeación estratégica

Elemento	Descripción
Misión	La misión de una empresa es su razón de ser, es el propósito o motivo por el cual existe. Es de carácter permanente.
Visión	La visión debe reunir las siguientes características: Breve, Fácil de captar, Inspiradora
Filosofía	Es el conjunto de valores, prácticas y creencias que son la razón de ser de la organización y representan su compromiso con la sociedad. Persiguen cumplir la Misión y Visión de la compañía.
Objetivos	Una vez determinadas la misión y visión de la empresa, los objetivos representan los resultados que la empresa deberá obtener en un tiempo específico.
Políticas	Son los lineamientos generales que deberán tenerse en cuenta antes de tomar una decisión.
Presupuestos	Determinan la mejor forma de utilización y asignación de recursos en términos financieros.

Fuente: (Munch, 2009),

Elaborado por: León, M. (2019)

Planeación del portafolio:

El acto en el cual las compañías deciden a qué productos dedicar más recursos y cuáles reducir o eliminar se conoce como planeación de portafolio. El método más conocido es la matriz de participación de crecimiento o Matriz BCG” según Kotler (2013). Esta matriz se utilizará para ubicar los productos e identificar las estrategias a utilizar. Este método se divide en 4 Unidades estratégicas de negocio que son: Interrogantes o incógnitas: Tienen una baja participación relativa en el mercado, pero compiten en una industria de alto crecimiento. Por lo general tienen grandes necesidades de efectivo, pero generan pocos ingresos.

Estrellas: Presentan las mejores oportunidades de crecimiento y rentabilidad a largo plazo para la empresa, estas deben recibir considerables inversiones para conservar o fortalecer su posición dominante. Las estrategias adecuadas son: Integración hacia adelante, integración hacia atrás, integración horizontal, penetración de mercado, desarrollo de mercado y desarrollo de producto.

Vacas Lecheras: Con una alta participación relativa en el mercado y compitiendo en una industria de lento crecimiento, deben ser manejadas de tal forma que conserven su posición en el mayor tiempo que sea posible.

Perros: Considerando su baja participación en el mercado y en una industria de lento o nulo crecimiento, la estrategia sería liquidarlas o reducir sus gastos.

Segmentación de mercado

Se les va a brindar un servicio que la competencia, por el momento no lo ofrece.

Tabla 5.
Ventajas y desventajas de la segmentación de mercado

Ventajas al segmentar un mercado	Desventajas al segmentar un mercado
Clasificación clara y adecuada del producto.	Disminuyen las utilidades sino se maneja correctamente.
Centralización del mercado.	El producto puede no colocarse en lugar y momento adecuado.
Mayor servicio.	Si la segmentación no es correcta se excluyen y pierden clientes.
Buena imagen, exclusividad.	Pierde oportunidad de mercado.
Mejor publicidad, Mejor distribución	
Obtener ventas superiores.	
Busca posicionar cada producto	

Fuente (Fisher & Espejo, 2011),
Elaborado por: León, M. (2019)

La segmentación de mercados según Fischer & Espejo (2011) es un “proceso en el cual se escoge un mercado específico, es decir un grupo de compradores y se lo divide en varios submercados de acuerdo a sus deseos y requerimientos.

La segmentación de mercado de la heladería se circunscribe al norte de la ciudad de Guayaquil, en donde el mercado meta son hombres y mujeres, sin edades específicas, de nivel socio económico medio-bajo que buscan variedad y precios acorde a sus recursos, a quienes

Estrategias de segmentación del mercado: Al seleccionar un mercado meta, se renuncia a otros, según indica Fischer & Espejo (Fisher & Espejo, 2011), la empresa puede escoger entre las siguientes estrategias:

Tabla 6.
Estrategias de segmentación del mercado

Estrategias	Descripción
Mercadotecnia indiferenciada	Es cuando la empresa no se dirige hacia un segmento de mercado específico ni reconoce a los diferentes segmentos, por lo tanto, considera que tienen necesidades similares y diseña un programa de mercadotecnia para todos.
Mercadotecnia diferenciada	Se caracteriza por tratar a cada consumidor como si fuera la única persona en el mercado, y diseña un programa para cada segmento por separado
Mercadotecnia concentrada	Busca una mayor proporción de un mercado en lugar de buscar menor proporción en un mercado grande.

Fuente (Fisher & Espejo, 2011)
Elaborado por: León, M. (2019)

La estrategia de segmentación de mercado adecuada para nuestra heladería es la mercadotecnia indiferenciada, ya que pese a estar en un lugar específico, no reconoce a un

tipo de cliente en especial, ya que todos son consumidores de los productos, lo que sí hace es trabajar con estrategias que le permitan captar clientes y posicionarse como la primera opción de compra en este mercado.

Los criterios de segmentación se detallan en la tabla siguiente:

Tabla 7.
Criterios de la segmentación de mercado

Geográficos	Demográficos	Psicográficos	Posición del usuario
Regional	Edad	Edad	No usuarios
Urbana	Sexo	Personalidad	Ex usuarios
Rural	Ocupación	Beneficios del producto	Usuarios potenciales
Suburbana	Profesión	Motivos de compra	Usuarios por primera vez
Interurbana	Estado civil	Conocimiento del producto	Usuarios regulares
Clima	Tamaño de familia	Uso del producto	Tasa de uso

Fuente (Fisher & Espejo, 2011)

Elaborado por: León, M. (2019)

Estrategias de crecimiento

Además de evaluar los negocios actuales, el diseño de la cartera de negocios implica encontrar negocios y productos que la compañía debería tener en cuenta para el futuro. Las organizaciones deben crecer si desean competir de forma más eficaz. Para Armstrong & Kotler (2013) en primer lugar se logra una mayor penetración de mercado; es decir, lograr mayores ventas sin modificar su producto original. Se alcanza un mayor crecimiento al mejorar la mezcla de marketing haciendo ajustes a su diseño de producto, publicidad, precios y actividades de distribución

La heladería deberá de encaminarse hacia un futuro de expansión, con la apertura de nuevas sucursales en otros puntos de la ciudad en primer lugar, esto se dará en un plazo aproximado de cuatro años cuando la empresa haya recuperado su capital de inversión. Aplicar este tipo de estrategia de crecimiento se da cuando se trabaja con eficiencia y miras a la excelencia.



Figura 5. Matriz de Expansión de Productos y Mercado. Fuente: (Armstrong & Kotler, 2013)

Desarrollo de productos

En el 2013 Armstrong & Kotler manifiestan que una línea de productos es un grupo de productos estrechamente relacionados porque funcionan de forma similar, se venden a los mismos clientes en los mismos puntos de venta e inclusive con los mismos rangos de precios. El desarrollo de productos es una estrategia que busca aumentar las ventas a través de modificación o mejora de los productos o servicios actuales de la empresa.

El plan de negocios propone que nuestra heladería diversifique y amplíe su línea de negocio, al ofrecer mayor variedad de productos, para obtener ventajas en distintos aspectos como; el incremento de sus ventas, captar nuevos clientes, y una mayor participación en el mercado.

Diversificación

Fred (2013) expresa que la diversificación de productos busca ofrecer al cliente nuevos atractivos, que generen la compra por parte de este. Los seis indicadores para identificar el momento en que la diversificación relacionada puede ser una estrategia efectiva son:

Cuando la organización compite en una industria cuyo crecimiento es lento o nulo. Cuando agregar productos nuevos pero relacionados mejoraría significativamente las ventas de los productos actuales. El objetivo es incrementar las ventas con la diversificación relacionada. Cuando hay la posibilidad de ofrecer productos nuevos pero relacionados a precios competitivamente más altos. Respecto de los precios como estrategia de lanzamiento del nuevo formato, no se está considerando un aumento en estos.

Cuando los productos nuevos pero relacionados tienen niveles de venta estacionales capaces de contrarrestar los altibajos actuales de la organización.

Dentro de la propuesta del nuevo portafolio de productos de nuestra heladería, se contemplan aquellos que responden efectivamente a estaciones o en otras palabras a fechas especiales, que, si son manejados correctamente, sirven de base para cubrir los déficits por la no venta de otros productos en las cantidades esperadas.

Cuando los productos de la organización atraviesan la etapa de declive de su ciclo de vida. Cuando la organización tiene un equipo directivo sólido.

Fuerzas de Porter: En el 2013, Fred manifiesta que el modelo de las cinco fuerzas de Porter es un enfoque ampliamente utilizado para desarrollar estrategias en muchas industrias. El impacto colectivo de las fuerzas competitivas es tan brutal en algunas industrias, que el mercado es claramente poco atractivo desde el punto de vista de la obtención de utilidades. La rivalidad entre las empresas existentes es severa, los nuevos rivales pueden entrar en la industria con relativa facilidad y tanto proveedores como clientes tienen cierta influencia en las negociaciones. Estas son:

- Rivalidad entre empresas competidoras.
- La entrada de nuevos competidores.
- Desarrollo potencial de productos sustitutos.
- El poder de negociación de los proveedores.
- El poder de negociación de los consumidores.

Matriz F.O.D.A

Para Armstrong & Kotler (2013), la administración del Marketing inicia con un análisis completo de la compañía, en cuanto a factores internos y externos, para ello utiliza un análisis F.O.D.A, que evalúa: (F) fortalezas, (O) oportunidades, (D) debilidades y (A) amenazas”,

Las fortalezas incluyen las capacidades y todos aquellos factores positivos internos que van a ayudar a la compañía a alcanzar los objetivos propuestos.

Las debilidades abarcan limitaciones internas y factores situacionales negativos que podrían causar no lograr los objetivos.

Las oportunidades son factores externos que si la compañía sabe aprovechar le podrían generar una ventaja competitiva.

Las amenazas son factores externos que podrían plantear generar tendencias desfavorables a la compañía.

El objetivo es combinar las fortalezas con las oportunidades al tiempo que deberá mitigar, o superar las debilidades para reducir las amenazas al menor nivel posible

2.2 Marco Conceptual

Para comprender mejor el contenido del proyecto, es necesario mencionar la definición de cierta terminología que despejarán dudas e inquietudes y contribuirán al desarrollo del tema.

MiPymes: es el acrónimo del conjunto de micro, pequeñas y medianas empresas que, en base a su volumen de ventas, nivel de producción y cantidad de trabajadores presentan características propias de este tipo de entidades

Publicidad boca a boca: es el testimonio de un cliente satisfecho el cual puede convertirse en una estrategia de marketing bastante efectiva, sobre todo si el cliente que recomienda el producto o servicio es conocido por la audiencia o tiene influencia sobre esta.

Producto: el marketing establece que un producto es un objeto que se ofrece en un mercado con la intención de satisfacer aquello que necesita o que desea un consumidor.

Plan de negocio: un plan de negocio es una guía para el emprendedor o empresario. Se trata de un documento donde se describe un negocio, se analiza la situación del mercado y se establece las acciones que se realizarán en el futuro junto a las correspondientes estrategias que serán implementadas, tanto para la promoción como para la fabricación, si se tratara de un producto.

Comercialización: es una palabra de derivación anglo-francesa. El diccionario de la real academia española señala que consiste en otorgar a una o varias personas o empresas, una concesión de derechos para que se realice la explotación de una marca, producto, o servicio

Sector informal: personas que trabajan en establecimientos que no se encuentran registrados ante la autoridad tributaria, es decir, no poseen ruc.

Sector formal: personas que trabajan en establecimientos que tienen ruc.

Los conceptos detallados tienen como finalidad esclarecer los términos que son usados dentro del presente documento de investigación, y de esta manera facilitar a los lectores la interpretación de la propuesta.

Responsabilidad social empresarial (RSE): Para la Organización Internacional del Trabajo (OIT) la responsabilidad social de la empresa es el conjunto de acciones que toman en consideración las empresas, para que sus actividades tengan repercusiones positivas sobre la sociedad y que afirman los principios y valores por los que se rigen, tanto en sus propios métodos y procesos internos, como en su relación con los demás actores (OIT, 2007).

2.3 Marco Legal

En el Ecuador, las sociedades se encuentran reguladas principalmente por los organismos de control:

2.3.1 Servicio de Rentas Internas

El Servicio de Rentas Internas (SRI) es un ente técnico y autónomo que tiene la responsabilidad de recaudar los tributos internos establecidos por Ley mediante la aplicación de la normativa vigente. Con la finalidad de consolidar la cultura tributaria en el país a efectos de incrementar sostenidamente el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes. (Servicio de Rentas Internas).

2.3.2. Declaraciones de impuestos:

- ✓ Anexo relación dependencia.
- ✓ Anexo transaccional simplificado.
- ✓ Declaración de retenciones en la fuente.
- ✓ Declaración mensual de IVA.
- ✓ Impuesto a la Propiedad de Vehículos Motorizados

2.3.3. Ministerio de Trabajo.

Regula la relación y el ambiente laboral entre empleador y empleado, se requiere presentar la siguiente documentación:

- ✓ Registro de contratos de trabajo.
- ✓ Registro de actas de finiquito.
- ✓ Registro de reglamento interno de trabajo.
- ✓ Registro de permiso de horarios especiales de trabajo.
- ✓ Registro de décima tercera, decima cuarta, utilidades y salario digno.
- ✓ Registro de reglamento de seguridad ocupacional.

Además de los siguientes documentos que dan constancia y respaldan el proceso de funcionamiento del local comercial se está dando con normalidad:

- ✓ R.U.C.
- ✓ Normas y Resoluciones del Ministerio de Relaciones Laborales.
- ✓ Código de Trabajo.
- ✓ Constitución del Ecuador.
- ✓ Código Civil.

Capítulo III

Metodología de la investigación

3.1 Tipo de Investigación

El tipo de investigación de este trabajo es descriptivo ya que se describirán datos acerca del mercado de heladerías en la ciudad de Guayaquil. El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

3.2 Enfoque de la investigación

El enfoque es mixto, puesto que, en el desarrollo del presente documento, se han usado magnitudes numéricas tratadas mediante herramientas del campo de la estadística con el fin de determinar cuál sería el beneficio real en el Ecuador en caso de aplicar el plan de negocio, además de entrevistas a dueños de heladerías

3.3 Técnicas de la investigación

Hacer un proyecto de investigación requiere de técnicas y herramientas que auxilien al investigador a la realización de su estudio. Se entenderá por técnica de investigación, el procedimiento o forma particular de obtener datos o información (Fidia, 2012). En el presente trabajo se utilizarán grupos focales para consumidores y microempresarios, para conocer sus expectativas sobre el mercado y producto y llegar a una conclusión de ello.

3.4 Población y Muestra

Para esta investigación se toma como población a la ciudad de Guayaquil, la cual según proyecciones del INEC para el 2018 cuenta con 2.671.801 habitantes

Sin embargo, la muestra con la cual se trabajará debido al instrumento de investigación elegido es de 20 personas dentro de los grupos focales, el cual se dividirá en 10 integrantes para el grupo cuyo objetivo es conocer la perspectiva del consumidor de helados, mientras que los otros 10 serán microempresarios que expresarán sus experiencias y sus expectativas frente al mercado de los helados a base de yogurt.

3.5 Preguntas para Focus Group

Objetivo: La presente entrevista focal tiene como finalidad identificar: el precio en el mercado, presentaciones, estrategias de competencia, distribución y posibles consumidores de Helados a base de Yogurt Bajos en calorías.

3.5.1 Resultados de la elaboración de Focus Group a consumidores

Participantes: Hombres y mujeres

Inicio de la Sesión

Buenas tardes, sean bienvenidos a este grupo focal conformado por personas que se diferencia entre las edades de entre 14 y 50 años.

Se espera que la sesión tenga una duración de 40 minutos en donde se compartirán diferentes experiencias basadas en el consumo de helados a base de yogurt.

Las reglas del grupo focal

- Respetar el turno en el que habla el participante
- Escuchar activamente las participaciones de los integrantes
- Ser sincero/a en las respuestas que se emiten del producto
- Levantar la mano si desea emitir una opinión
- El uso del celular está prohibido durante los 40 minutos que dura la sesión
- Puede acercarse a la mesa de degustación en cualquier punto de la reunión siempre que sea de manera ordenada y respetuosa con el mediador y los participantes

Incógnitas Para Resolver

- Género de participantes
- Frecuencia de consumo de helados
- Gustos en presentaciones del producto
- Conformidad con precio de productos
- Motivo de compra del producto
- Conformidad con gama de sabores de helados que consume

Desarrollo del grupo focal

Se inició el grupo focal dando la bienvenida a los participantes a las 14:00 pm del día 12 de enero del presente 2019.

1. Género:

Se invitó a 10 personas entre hombres y mujeres, asistieron 5 mujeres y 5 hombres, se procedió a indicar las reglas con las que contaba el grupo focal y para romper el hielo y motivar a los integrantes del grupo a empezar a dialogar se procedió a proyectar un video hablando sobre el helado en el paso del tiempo.

2. ¿Con qué frecuencia consume Helados de Yogurt?

La mayoría de los participantes respondían que al menos 1 vez por semana, y las personas empezaron a quedarse en silencio, ya que no todos contestaron que frecuentaban el consumo de helados a base de yogurt, sino el de leche tradicional.

Dentro de esta pregunta, diferentes personas argumentaban que el helado a base de yogurt posee un sabor un poco más “fuerte”, frente al de leche que es dulce, debido a ello, diversas personas mencionaban que ese motivo era el que llevaba a realizar la compra del helado a base de yogurt, ya que no gustaban de sabores tan dulces al paladar, al mismo tiempo que otro grupo decía que prefería el endulzante.

3. ¿Cuál es la presentación de Helado que normalmente compra?

Los comentarios estaban divididos, debido a que un porcentaje decía que compraba en cono por que iba de paso por el lugar y no poseía tiempo para sentarse a degustar el producto, la medida de mediado equivalente a 6 onzas fue la más popular; ya que se argumentaba que traía un poco más de producto por una variación pequeña en el porcentual del precio y preferían pagar un poco más y obtener más producto.

4. ¿Prefiere los Helados de Yogurt a los tradicionales?

Las opiniones se maximizaron al responder que el helado a base de yogurt ya que es baja en calorías y para muchas personas que sufren de diabetes no es un impedimento degustar de este helado.

5. ¿Qué sabor de Helado de Yogurt prefiere?

Los participantes dieron diferentes opiniones, un 34% decía que el sabor de preferencia era el de fresa, un 40% de chocolate, y el resto de los integrantes argumentaba que tenía preferencias como kiwi, sandía, chicle entre otros sabores poco tradicionales.

6. ¿Cuál es la razón por la cual compra este tipo de helado?

El motivo por el cual los consumidores compran helado de yogurt es referente al sabor que posee, ya que diversas personas decían que él presenta un sabor menos dulce. Un grupo de mujeres, sin embargo, decía que preferían adquirir este producto y por qué presenta un número reducido de calorías y eso les gustaba ya que podían degustar de él sin remordimiento en su peso.

7. ¿En qué lugares le gustaría adquirir este producto?

En su mayoría respondieron que, en tiendas de paso a sus lugares de trabajo o domicilios, por la cercanía que tiene con el producto. Sin embargo, también existieron

comentarios en los que se decía que sería interesante que este tipo de helados a base de yogurt se vendieran en tarrinas dentro de supermercados, en donde puedan consumirse en cualquier momento.

8. ¿Está conforme con el sabor del helado a base de yogurt que consume?

Pasados los 30 minutos de la cita, se procedió a preguntar en términos generales si estaba conforme con los helados a base de yogurt que consume tradicionalmente, en donde algunos decían que preferirían otros que posean mejor calidad, no sólo en sabor y presentación, sino, además, en atención al cliente al momento de despachar el producto.

9. Está conforme con el precio del helado a base de yogurt que consume'

Todos los integrantes del grupo dieron una respuesta positiva, indicando que si están de acuerdo con el precio que las empresas cobran por el producto que ofrecen.

10. ¿Si se lanzará al mercado un helado de yogurt que fuera endulzado con Splenda? ¿Ud. lo compraría?

Muchos decían que aquello modificaría el sabor tradicional del yogurt y que no gustarían de su uso en el producto.

3.6 Análisis de los resultados del Focus Group a consumidores

Se conoció que las preferencias en sabores de helados son el de fresa y chocolate, además que las mujeres gustan el helado de yogurt debido a su bajo contenido de calorías, mientras los hombres lo prefieren por su sabor, argumentando que es menos dulce que los de crema o leche tradicional.

Además, se conoció que el cliente no sólo valora el producto que recibe, sino, además, la atención que se le brinda al momento de adquirir el helado de yogurt, el cual se compra en su mayoría en cono debido a la facilidad de transportación y la no generación de basura, aunque también gustan la compra del vaso mediado de 6 onzas.

Finalmente, las personas argumentan que no creen necesario la incorporación del endulzante splenda debido a que podría alterar el sabor tradicional del yogurt, razón que los diferencian de los helados de crema o de leche.

3.7.Observaciones

El grupo focal se desarrolló de manera normal, los participantes se mostraron colaborativos y no tuvieron problema en expresar sus opiniones sobre el helado a base de yogurt, mantuvieron un ambiente cordial frente a las opiniones de los demás participantes.

3.8. Resultados de la elaboración de Focus Group a microempresarios

Objetivo:

El presente focus group tiene como finalidad reconocer las variables que inciden para el desarrollo de negocios de mano de los empresarios, así como las barreras de entrada que afectan la ejecución de este, además de percibir su opinión acerca de la industria heladera dentro del país.

Participantes: Dueños de negocios de helados

Inicio de la Sesión

Buenas tardes, sean bienvenidos a este grupo focal conformado por personas que se diferencian entre las edades de entre 30 y 60 años.

Se espera que la sesión tenga una duración de 30 minutos en donde se compartirán diferentes expectativas en base a la experiencia de los integrantes dentro del campo de los negocios.

Desarrollo del grupo focal

Se inició el grupo focal dando la bienvenida a los participantes a las 14:10 pm del día 13 de enero del 2019.

1. Género:

Se invitó a 10 personas entre hombres y mujeres, asistieron 5 mujeres y 5 hombres, se procedió a indicar las reglas con las que contaba el grupo focal para motivar a los integrantes del grupo y empezar a dialogar se procedió a proyectar un video hablando sobre el helado en el paso del tiempo.

Se procedió a felicitarlos por haber decidido emprender un negocio propio, y ser fuente de empleo para diversas familias, además; de aportar económicamente al país y a continuación se realizaron las siguientes preguntas:

2. ¿Cree que un negocio propio es una buena alternativa a estar empleado en relación de dependencia?

Las respuestas fueron variables, pero en su mayoría los empresarios se sentían a gusto y motivados de haber creado su propia fuente de ingreso, uno de los comentarios a resaltar, fue el de hombre de mediana edad que decía “ el camino es duro, existen días buenos, otros excelentes, sin embargo, también están los oscuros, donde uno pierde la esperanza y siente que no hay marcha atrás”, haciendo referencia que al ser su propio jefe

debe buscar la manera de hacer prosperar el negocio, tomando correctas decisiones y diseñando estrategias que permitan el cumplimiento de las metas trazadas.

3. ¿Por qué decidió implementar un negocio?

Una de las principales razones por las que los empresarios se vieron motivados a implementar sus propios negocios, fue la necesidad de poseer fuentes de ingresos, la mayoría de los participantes, argumentaban que se encontraban en un punto de desesperación, desempleados en donde no podían aportar económicamente en su hogar. Otros en cambio, lograron perfeccionar diferentes habilidades y desearon compartirlas con demás personas las cuales les recomendaron emprender un negocio propio.

4. ¿Cuál cree usted que es el principal atractivo de invertir en un tipo de negocio como una heladería de helados a base de yogurt?

Algunos de los participantes argumentaron que no gustan mucho de ella debido a que existen grandes marcas que actúan como oligopolio y ponen esto como barrera de entrada. Sin embargo, al especificar que la diferenciación se daría en que el producto sería a base de yogurt les despertó curiosidad y evaluaron variables como: que existen menos competidores, y que el producto se muestra de manera novedosa frente a los tradicionales de leche o crema.

5. ¿Ha emprendido otros negocios anteriormente?

Todos los participantes habían emprendido al menos una vez algún tipo de negocio y poseen experiencia en la ejecución de estos, piensan además que el gobierno ha desarrollado buenos programas en los cuales las pequeñas empresas pueden acogerse con la finalidad de pagar porcentajes bajos de impuestos, además de otros beneficios. Sin embargo, creen que es indispensable la pronta asesoría por parte del mismo gobierno para que exista la perpetuidad en los emprendimientos, debido a que el tiempo de vida estimado es menor a los 3 años desde la creación de estos los cuales al no contar con una buena administración terminan desistiendo.

6. ¿Cree que el gobierno nacional ha implementado políticas públicas acertadas para incrementar el emprendimiento?

El conocimiento de los participantes dentro de la industria heladera no es muy amplio.

7. ¿Qué tipo de medidas debería impulsarse por parte del Estado para incentivar el emprendimiento en el país?

La experiencia que poseen en el manejo de los negocios los motiva a emprender siempre que se presenten las facilidades de financiamiento por parte de las diferentes entidades que colaboran con los emprendimientos.

3.9 Análisis de los resultados del focus group a microempresarios

Se conoció que los empresarios poseen amplia experiencia en el manejo de negocios, aunque muchos desconocen diversas características de la industria heladera, se sienten confiados en ejecutar proyectos por la carga empírica de experiencia. Sin embargo, la motivación decae al no poseer fuentes de financiamiento que proporcionen tasas de intereses bajas debido a la condición de emprendimientos bajo el concepto de PYMES.

Consideran al helado de yogurt como un producto novedoso que puede ser explotado, debido a que argumentan que dentro de la industria heladera existe un oligopolio con diversas marcas internacionales reconocidas, más sus productos varían en crema y leche y es el concepto de helado de yogurt los que motiva a ser diferentes.

Opinan que se ven beneficiados de los diferentes programas implementados por el gobierno, y que se acogen a leyes que permiten la cancelación de impuestos con porcentajes menores al ser pequeños empresarios que aportan a la economía y brindan fuentes de trabajo a demás familias ecuatorianas.

Observaciones

El grupo focal se desarrolló con 10 minutos de atraso debido a que varios de los invitados informaban que se había presentado un daño en la carretera y existía tráfico. Una vez iniciada la sesión, los dueños de negocio se mostraron colaborativos, expresando sus opiniones en base a su experiencia y a su percepción de la industria heladera.

Capítulo IV

La propuesta

Tema: Modelo para la comercialización de helados elaborados a base de yogurt dentro de la ciudad de Guayaquil.

4.1. Resumen Ejecutivo

El presente proyecto tiene como propósito la realización de un Plan de Negocio en búsqueda de la creación de fuentes de ingreso digno y legal para las personas que busquen la comercialización de helados a base de yogurt dentro de la ciudad de Guayaquil. Buscando la legalización de sus actividades como beneficio de sus trabajadores y de la sociedad ecuatoriana

Los emprendedores que deseen invertir en la creación de una empresa cuyo objetivo es la comercialización de un helado a base de yogurt poseerán dentro de este documento un Modelo de Negocios el cual se muestra como herramienta para que puedan alcanzar sus metas y adquirir reconocimiento dentro de la zona que se establezca, de esta forma cubrirán la necesidad de satisfacción ante las elevadas temperaturas registradas, sin poseer una distinción de edad y cuyo proceso de elaboración constará de la compra de materia prima la cual se comercializará a través de una máquina expendedoras de helados.

La materia prima utilizada en el proceso de producción y comercialización procederá de los cultivos ecuatorianos, realizando el campo nacional y evitando los costos que conlleva la importación de materiales, ofreciendo un producto de calidad a un valor considerable.

4.2 Modelo de Negocio de la Empresa

El Modelo de Negocio propuesto para las empresas o emprendedores que desean incursionar en la comercialización de helados a base de yogurt, se compone de una Plan de Marketing, Plan Estratégico y Plan Financiero.

4.3 Idea del negocio

El negocio busca la comercialización de helados elaborados a base de yogurt y frutas naturales dentro de la ciudad de Guayaquil.

En la actualidad, la ciudad de Guayaquil cuenta con la venta de helados de yogurt, sin embargo, el tiempo de vida de estos es inferior a los 6 meses, debido al desconocimiento por parte de los emprendedores en el manejo de sus operaciones.

Se pretende la búsqueda de mercado a través de un plan de marketing que potencialice el establecimiento y cree lazos con el cliente, a través de redes sociales y promociones, logrando la penetración al mercado y permitiendo ser reconocidos localmente por el cliente como una empresa nacional comercializadora de un producto de calidad orgullosamente ecuatoriano.

4.4. Plan Estratégico

4.4.1 Misión

Ser una empresa ecuatoriana que busca proporcionar un deleite al paladar mediante la degustación de un helado de yogurt elaborado bajo los más altos estándares de calidad con frutas 100% nacionales ricas en nutrientes que contribuyen con la salud de los clientes.

4.4.2 Visión

Ser una empresa reconocida dentro de la ciudad de Guayaquil dentro de los primeros 4 años de operaciones, replicando el modelo de negocios en diferentes puntos de la ciudad, proporcionando fuente de ingresos a diversas familias ecuatorianas y aportando con la economía del país.

4.4.3 FODA

Tabla 8.

FODA para la empresa

<p style="text-align: center;"><u>FORTALEZAS</u></p> <p style="text-align: center;">Valores de la empresa</p> <p style="text-align: center;">Ubicación del establecimiento</p> <p style="text-align: center;">calidad del producto</p> <p style="text-align: center;">Materia prima nacional</p>	<p style="text-align: center;"><u>DEBILIDADES</u></p> <p style="text-align: center;">Desconocimiento del producto por parte del cliente</p> <p style="text-align: center;">Alta competencia</p> <p style="text-align: center;">Baja disponibilidad de recursos financieros</p> <p style="text-align: center;">Baja capacitación a los empleados</p> <p style="text-align: center;">Excesiva carga laboral</p>
<p style="text-align: center;"><u>OPORTUNIDADES</u></p> <p style="text-align: center;">Alianza estratégica</p> <p style="text-align: center;">Ampliar cartera de proveedores</p> <p style="text-align: center;">Reducción de costos</p> <p style="text-align: center;">Ampliar cartera de clientes</p> <p style="text-align: center;">Innovación frente a la competencia</p>	<p style="text-align: center;"><u>AMENAZAS</u></p> <p style="text-align: center;">Nuevos competidores</p> <p style="text-align: center;">Competidores fuertes y reconocidos</p> <p style="text-align: center;">Elevados precios en la materia prima</p>

Fuente: (Porter, 1989)

Elaborado por: León, M. (2019)

Fortalezas.

Valores de la empresa: Los valores de una empresa representan una fortaleza debido a que con ellos se establece la cultura organizacional en donde todos los integrantes se alinean al conjunto de hábitos, normas y demás variables para conseguir los objetivos de la organización, lo cual es apreciado por el cliente, marcando la diferencia de sus competidores.

Ubicación del establecimiento: La empresa por su estrategia de bajos costos debe ubicarse en una zona transcurrida de la ciudad de Guayaquil, en donde existe gran afluencia de personas, las cuales puedan degustar de los helados de yogurt.

Atención al cliente: La cordialidad y atención brindada al cliente hace la diferencia entre un establecimiento de otro, provocando que exista una mayor demanda del producto.

Calidad del producto: La materia prima utilizada para la creación del helado es 100% nacional, utilizando frutas con altos estándares de calidad, lo cual le brinda un sabor único al producto a ofrecer.

Debilidades

Desconocimiento del producto por parte del cliente. El producto al ser nuevo en el mercado no posee la suficiente promoción y publicidad para llegar hasta el cliente final.

Alta competencia. Dentro de la ciudad de Guayaquil existen alrededor de 143 establecimientos que venden helados de leche y a base de yogurt.

Baja disponibilidad de recursos financieros. Al ser una empresa nueva y no poseer ingresos, el capital de trabajo es elevado provocando problemas de liquidez y rentabilidad.

Baja capacitación de empleados. Al existir escasos recursos financieros, estos se destinan a la compra de materia prima e inversión del establecimiento dejando de lado las capacitaciones de los empleados, quienes deben desarrollarse de manera empírica dentro de su área de trabajo

Excesiva carga laboral. La baja capacidad financiera provoca que la carga laboral sea compartida dentro de la tienda, resultando varios oficios al mismo tiempo realizados por un empleado.

Oportunidades

Alianza Estratégica. Dentro de la ciudad de Guayaquil existen diversas empresas que al igual que la heladería empiezan sus operaciones, es de vital importancia poseer alianzas

estratégicas las cuales establezcan lazos y permitan la reducción de costos, publicidad y promoción.

Ampliar cartera de proveedores. Una búsqueda de nuevos proveedores permite la comparación de costos y calidad, optimizando las finanzas de la empresa.

Reducción de costos. La administración correcta del inventario, sumado con la exploración de proveedores y el aumento de clientes logra que la empresa reduzca sus costos y experimente utilidad y liquidez.

Ampliar cartera de clientes. Un buen manejo de las operaciones permite que nuevos clientes se sumen a la cartera de la empresa, lo cual es el principal objetivo de la misma.

Innovación frente a la competencia. Ser una empresa nueva representa una oportunidad al innovar en el producto y servicio a presentar, es por eso que poseer ideas frescas, diferente a lo habitual ayuda a atraer clientes actuales y potenciales.

Amenazas.

Nuevos Competidores. La incorporación de nuevos competidores dentro de la zona geográfica en donde se sitúa la empresa representa una constante amenaza debido a que ambas contarán con los mismos clientes potenciales.

Competidores fuertes y reconocidos. Empresas cuyos nombres poseen antigüedad y reconocimiento dentro del país provocan que el producto de heladerías de yogurt artesanal deba invertir fuertemente en campañas de publicidad para poder captar la atención de los clientes de la competencia

Elevados precios en la materia prima. Materia prima y precios de eleven.

4.4.4. Matriz EFE y EFI

Tabla 9.

Matriz EFI

Fortalezas			
Factor crítico de éxito	Peso	Clasificación	Puntuación
Valores de la empresa	0,2	3	0,6
Ubicación del establecimiento	0,15	2	0,3
Atención al cliente	0,3	4	1,2
Calidad del producto	0,2	4	0,8
Materia prima nacional	0,15	3	0,45
Total	1		3,35
Debilidades			
Factor crítico de éxito	Peso	Clasificación	Puntuación
Desconocimiento del producto por parte del cliente	0,15	3	0,45
Alta competencia.	0,25	3	0,75
Baja disponibilidad de recursos financieros	0,3	4	1,2
Baja capacitación a los empleados	0,1	2	0,2
Excesiva carga laboral	0,2	2	0,4
Total	1		3,00

Elaborado por: León, M. (2019)

Como se puede observar en la tabla anterior las fortalezas que componen a la empresa son superiores a sus debilidades debido a que poseen calificaciones de 3,35 y 3,00 respectivamente.

Las variables que poseen mayor peso dentro de fortalezas son la atención al cliente y la calidad del producto, las cuales suman el 50% del total. Por el lado de las debilidades, el mayor peso recae sobre la baja disponibilidad de los recursos financieros y la alta competencia existente en el mercado.

Las fortalezas y debilidades son aspectos internos de la empresa, razón por la cual se pueden perfeccionar y mejorar según su caso, para una mejor entrega del producto final al cliente.

Tabla 10.
Matriz EFE

Oportunidades			
Factor crítico de éxito	Peso	Clasificación	Puntuación
Alianza estratégica	0,1	3	0,3
Ampliar cartera de proveedores	0,1	3	0,3
Reducción de costos	0,4	4	1,6
Ampliar cartera de clientes	0,3	4	1,2
Innovación frente a la competencia	0,1	3	0,3
Total	1		3,7
Amenazas			
Factor crítico de éxito	Peso	Clasificación	Puntuación
Nuevos competidores	0,25	2	0,5
Competidores fuertes y reconocidos	0,35	4	1,4
Elevados precios en la materia prima	0,4	4	1,6
Total	1		3,5

Elaborado por: León, M. (2019)

En la matriz EFE se reconocen a las oportunidades superiores antes las amenazas debido a que poseen calificaciones de 3,70 y 3.50 respectivamente.

Las variables que poseen mayor peso dentro de oportunidades son la reducción de costos y la ampliación de la cartera de clientes, las cuales suman el 70% del total. Por el lado de las amenazas, el mayor peso recae sobre los competidores fuertes y reconocidos y los elevados precios en las materias primas en caso de presentarse la situación.

4.5. Plan de marketing

4.5.1 Análisis del Mercado

4.5.1.1 Clientes Actuales.

Los clientes se encontraran dentro de Mapasingue, sector norte de la ciudad de Guayaquil, el cual cuenta con 64.436 habitantes según (Centro de Estudios e Investigaciones Estadísticas ICM- ESPOL, 2018), en donde se ubica el punto de venta de

la heladería. Los clientes se encuentran en edades de 16 a 60 años, poseen el poder adquisitivo para adquirir el producto, además de tener estilos de vidas variados.

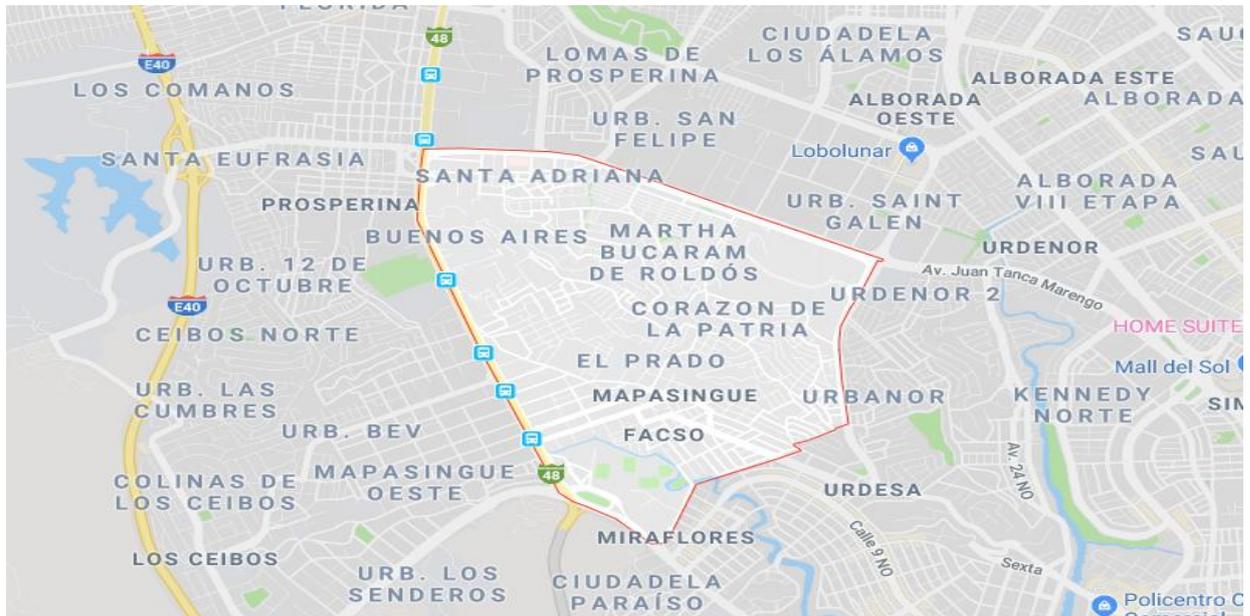


Figura 6. Mapasingue. Fuente: (Google Maps, 2019)

4.5.1.2 Competencia

La empresa tendría diferentes competidores a lo largo de la ciudad de Guayaquil, cuyos productos constan también de la comercialización de helados a base de yogurt, además de poseer algún tiempo en el mercado y han sido reconocidos por el cliente, poseyendo una ventaja competitiva frente a la empresa.

Entre los principales competidores que posee la empresa destacan:

Tabla 11.

Competencia

Nombre de Competencia	Puntos de Venta En el Ecuador	Número de Sucursales	Puntos de Venta en Guayaquil
Greenfrost	13 provincias	60	9
Llao Llao	1 provincia	1	1
Yooy	1 provincia	5	5
Turkey Authentic Frozen Yogurt	4 provincias	7	3
Sorbeto	5 provincias	13	9
Ice & Roll	1 provincia	3	3
Tutto Freddo	15 provincias	35	8

Elaborado por: León, M. (2019)

4.5.1.3. Proveedores

El material directo e indirecto utilizado para elaboración del helado de yogurt proviene de empresas 100% ecuatorianas.

Tabla 12.*Proveedores*

EMPRESA	PRODUCTO QUE PROVEE	CONTACTO
Martigiani	Base en polvo para helados	https://martigianiecuador.com/
Pregelecuador	Base en polvo para helados	https://pregelecuador.com/
El Fruton	Frutas variadas	http://elfruton.com/index.php?
Provefru	Frutas variadas	http://www.provefru.com/
Artegelato Ecuador	Equipos y maquinarias	http://www.artegelatoecuador.com/

Elaborado por: León,M.(2019)

4.6 Las 4 “P” del Marketing

4.6.1. Mezcla del producto

Tabla 13.*Mezcla del producto*

Ancho	Presentación		
	Cono	Vaso	Tarrina
	Peso		
	80 gramos	150 gramos 350 gramos	1000 gramos
Extensión	Sabores		
	Fresa, vainilla, chocolate y natural		

Elaborado por: León,M.(2019)

4.6.1.1. Etiqueta

El etiquetado que debe poseer la empresa para la comercialización de productos debe contar con las siguientes características según el Reglamento De Etiquetado De Alimentos Procesados Para Consumo Humano. (Ministerio de Salud, 2014)

- Nombre del producto
- Valor
- Idioma español
- Declaración nutricional
- Ingredientes del producto
- Semáforo nutricional



Figura 7. Semáforo Nutricional. Fuente: (Ministerio de Salud, 2019)

4.6.1.2. Plaza

La plaza hace referencia al medio de distribución con el cual se realizará el producto y llega hasta el cliente.

Se recomienda no sólo utilizar el local físico, sino que además incorporar en diferentes plataformas de entrega de comida, como lo son Uber Eats y Glovo

- Uber Eats

Requisitos

- Vender alimentos y/o bebidas.
- Poder emitir facturas.
- Tener internet con conexión wifi.
- Estar dentro de nuestra área de cobertura.

Beneficios de Uber Eats para la empresa

1. Permite crecer el negocio llegando hacia personas que no se encuentran cerca del local físico y desean adquirir el producto desde un lugar en específico.
2. Se puede ordenar fácilmente desde la aplicación de Uber Eats, lo cual permite que el cliente se ahorre tiempo en filas o en movilizarse.
3. La plataforma de Uber Eats utiliza promociones y campañas de marketing que permite llegar al cliente de forma eficaz y poco costosa para la empresa.
4. Los datos proporcionados por los clientes son veraces y precisos.

5. Uber Eats posee una alta red de repartidores previamente evaluados para el servicio al cliente.

Formulario de asociación

Asóciate con nosotros

Nombre del restaurante	
Dirección del restaurante	Apartamentc
Nombre	Apellidos
+593 Número de teléfono móvil	
Email	
Número de ubicaciones	
Tipo de cocina	
¿El personal de tu restaurante entrega pe...	

Al hacer clic en "Enviar", aceptas las [condiciones generales de Uber Eats](https://www.uber.com/legal/uber-eats/terms/es-ec/) y reconoces haber leído la política de privacidad.

Figura 8. Formulario de asociación Uber. Fuente: (Uber, 2019)

- **Glovo**

Requisitos

- Haber cumplido o ser mayor de 18 años de edad.
- Cumplimentar de manera veraz los campos obligatorios del formulario de registro, en el que se solicitan datos de carácter personal como nombre de usuario, correo electrónico, número de teléfono y número de tarjeta bancaria.

- Aceptar las presentes Condiciones de uso.
- Aceptar la Política de Privacidad y Protección de Datos.
- Aceptar la Política de Cookies.

Beneficios de Glovo

- Aumenta ingresos

- Análisis para realizar seguimiento de pedidos
- Ampliación de zona y llegada de nuevos clientes
- Ventaja competitiva

Formulario de asociación

Póngase en contacto con con nosotros
 Necesitamos más información sobre su **comercio o restaurante** para asesorarlo sobre las posibilidades de colaboración.

Nombre	Email	
Teléfono	Negocio	
Tipo de negocio	Ciudad	
Restaurantes, tiendas, ... ▼	Tu ciudad ▼	
código postal	<div style="background-color: #00a651; color: white; padding: 5px; border-radius: 10px; display: inline-block;">ENVIAR FORMULARIO</div>	

Figura 9. Formulario de asociación Glovo. Fuente: (Glovo, 2019)

4.6.1.3. Promoción

Para la comercialización de helados de yogurt se recomiendan las siguientes promociones:

- Dos helados por el precio de uno en un día especial del mes.
- Descuento del 20% por día de cumpleaños.
- Cuponera de descuento.
- Trae a tus amigos y te llevas un helado gratis al mes.
- Participaciones por las redes sociales (Dando like a publicaciones)

Dentro de las promociones se ubica la publicidad BTL (Below the Line), en donde los usos de las redes sociales tienen presencia, y es que se ubican como un medio directo de permanente contacto con el cliente, en donde se puede dar a conocer los días de promociones, se puede contar con su opinión o demás. Las redes sociales más frecuentes para la promoción de una heladería de yogurt son:

- **Facebook**

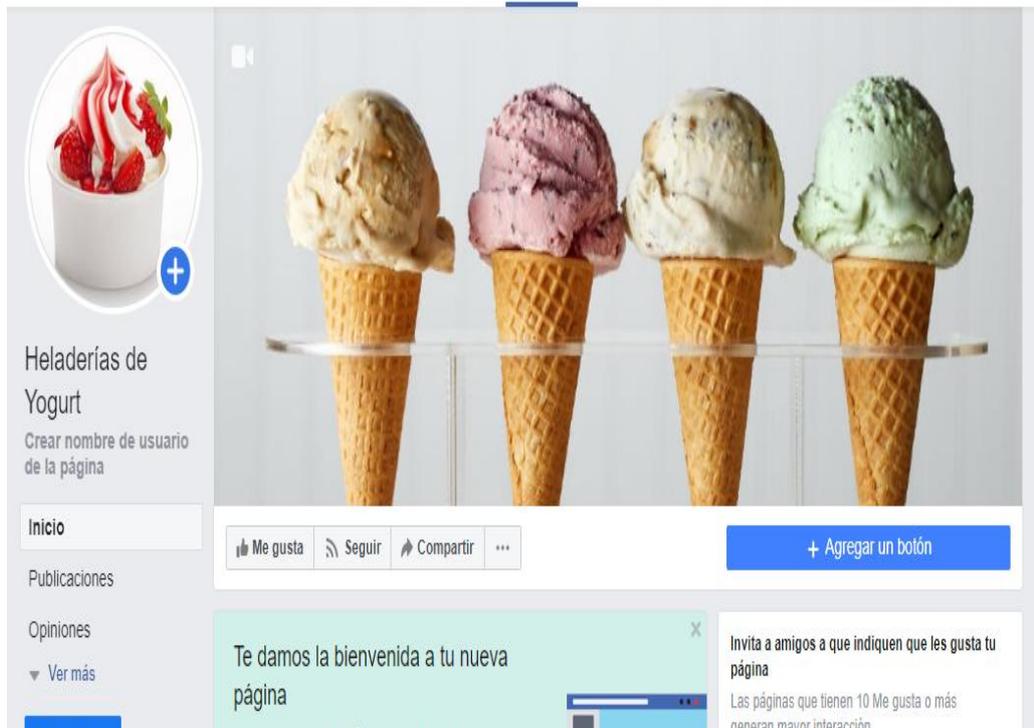


Figura 10. Facebook. Fuente: (Facebook, 2019)

La plataforma social Facebook brinda gratuitamente la incorporación de páginas de fans, la cual se llena con el siguiente formulario:

A screenshot of the 'Crear una página' (Create a page) form on Facebook. The form is titled 'Crear una página' and includes the text: 'Conéctate con la comunidad de personas de Facebook en todo el mundo y haz conocer tu negocio o causa. Para empezar, elige una categoría para la página.' There are two main sections: 'Negocio o marca' and 'Comunidad o figura pública'. The 'Negocio o marca' section includes a description: 'Conéctate con tus clientes, incrementa tu público y muestra tus productos con una página del negocio gratuita.' It has two input fields: 'Nombre de la página' with the placeholder 'Asigna un nombre a tu página' and 'Categoría' with the placeholder 'Agrega una categoría que describa tu página' and a help icon. The 'Comunidad o figura pública' section includes a description: 'Conéctate y comparte contenido con personas de tu comunidad, organización, equipo, grupo o club.' and an 'Empezar' button. At the bottom left, there is a 'Continuar' button and a note: 'Al crear una página en Facebook, se aplican las Políticas de páginas, grupos y eventos.' At the bottom right, there is a 'Chat (93)' indicator.

Figura 11. Crear página de Facebook. Fuente: (Facebook, 2019)

Una vez creada la página la plataforma permite la promoción de la misma o de diversos contenidos, los cuales permiten delimitar el público al que desea llegar, el monto invertir y el tiempo el cual se desea que dure la promoción.

Personas que eliges por medio de la segmentación [Editar](#)
 Lugar - Viviendo en Ecuador: Guayaquil Guayas Province
 Edad 18 - 65+
 Personas de tu zona
[Crear público](#)

DURACIÓN Y PRESUPUESTO

Publicar este anuncio continuamente
 Tus anuncios estarán en circulación de forma continua con un presupuesto diario. Esta es la opción recomendada. [Más información](#)

Elegir cuándo finalizará este anuncio

Duración ⓘ
 Días Fecha de finalización

Presupuesto diario ⓘ

El importe real gastado por día puede variar. ⓘ
 22 - 64 Me gusta estimados por día ⓘ

[Atrás](#) [⚙️](#) Al hacer clic en "Promocionar", aceptas las [Condiciones](#)

Figura 12. Segmentación del público en Facebook. Fuente: (Facebook, 2019)

Lugar - Viviendo en Ecuador: Guayaquil Guayas Province
 Edad 18 - 65+
 Personas de tu zona
[Crear público](#)

DURACIÓN Y PRESUPUESTO

Publicar este anuncio continuamente
 Tus anuncios estarán en circulación de forma continua con un presupuesto diario. Esta es la opción recomendada. [Más información](#)

✓ 19.00 MXN	22 - 64 Me gusta estimados por día
97.00 MXN	114 - 328 Me gusta estimados por día
200.00 MXN	234 - 676 Me gusta estimados por día
290.00 MXN	339 - 981 Me gusta estimados por día

Elige otro importe

El importe real gastado por día puede variar. ⓘ
 22 - 64 Me gusta estimados por día ⓘ

Heladerías de Yogurt
 Publicidad · [🌐](#)
 Conéctate con Heladerías de Yogurt



Heladerías de Yogurt
 Tienda de yogur helado [Me gusta esta página](#)

Figura 13. Duración y presupuesto. Fuente: (Facebook, 2019)

Instagram



Figura 14. Crear página de Instagram. Fuente: (Instagram, 2019)

Las activaciones de marca también permiten dar a conocer un producto nuevo, con eventos llamativos que capten la atención del público. La presentación del producto afueras de la empresa, se ejecutará con un equipo de audio, micrófono y la participación de dos modelos que briden degustaciones a los transeúntes, entregarán volantes e invitarán al paso de las instalaciones potencializando la venta. La especificación de costos se especificará en el Plan Financiero.

4.6.1.4. Precio

El establecimiento del precio se realizará mediante la estimación de costos por unidad, sumado con un porcentaje de ganancia, recomendable 25%. Sin embargo, este no puede exceder de un valor estimado, debido a que la estrategia a seguir en precio es la de bajos costos.

Tabla 14.

Precio de los productos

Producto	Precio Sin impuestos	P.V.P
Cono	\$0,90	\$1,01
Vaso 150 gramos	\$1,35	\$1,51
Vaso 300 gramos	\$1,80	\$2,01
Vaso 1000 gramos	\$1,50	\$2,70

Elaborado por: León,M.(2019)

4.7 Constitución de la empresa

Tabla 15.

Permisos de constitución

Permiso de Funcionamiento	Registro en el RUC	Permiso ARSCA	Patente Municipal	Permiso de Cuerpo de Bomberos
-Cedula de ciudadanía para ecuatorianos y pasaporte para extranjeros -Patente Municipal de ARSCA -Permiso del Cuerpo de Bomberos -RUC	-Documento de identificación -Certificado de votación -Entregar una copia de un documento que certifique la dirección del domicilio fiscal a nombre del sujeto pasivo -Sin costo para el contribuyente	-Comprobante de pago cuando corresponda después de haber completado la solicitud y adjuntar los requisitos solicitados. - Número de Cédula de ciudadanía o de identidad del propietario o representante legal del establecimiento. -Número de cédula y datos del responsable técnico de los establecimientos que lo requieren. -Número de Registro Único de Contribuyentes -EL pago según la tercera categoría es de \$24,48	-Certificado provisional o definitivo emitido por el Benemérito Cuerpo de Bomberos de Guayaquil por cada uno de los establecimientos que la persona natural o jurídica posea dentro del Cantón Guayaquil. -La última actualización del Registro Único de Contribuyentes (RUC). -Las personas naturales deberán presentar copia de la cédula de ciudadanía y del certificado de votación. -Formulario "Solicitud para Registro de Patente Municipal" Si la persona que realiza el trámite no es el titular del negocio deberá presentar su fotocopia de cédula de ciudadanía y certificado de votación junto con una carta de autorización del titular del negocio.	-Hasta 100m2 de área Extintor de 10 lbs. de polvo químico seco PQS (ABC), uno por cada 50 m2. Debe instalarse a una altura de 1.53 mts. del piso al soporte, debidamente señalizados ya sea del tipo reflectivo o foto luminiscente. -Lámparas de emergencia que estarán ubicadas en todas las vías de evacuación y puertas de salida. - Instalaciones eléctricas en buen estado. -Apertura de las puertas en sentido de la evacuación, es decir, de adentro hacia afuera.

Fuente: (Ministerio del Interior, 2019); (SRI, 2019); (Control Sanitario , 2019)

Elaborado por: León,M.(2019)

4.8 Estructura Organizacional

La empresa, es de carácter natural, por ese motivo se encuentra obligada a llevar contabilidad debido a su naturaleza jurídica. Los integrantes de esta son limitados y

cumplen diversas funciones dentro de la compañía encabezada por un Gerente General el mismo que tiene funciones administrativas, así como un cajero y un vendedor.

4.8.1. Organigrama estructural de la empresa.



Figura 15. Organigrama Estructural. Elaborado por: León,M.(2019)

Tabla 16.

Descripción del puesto – Supervisor de tienda

Supervisor de tienda	
Descripción del puesto	Planeación, compra de insumos, toma de decisiones, supervisión de las operaciones realizadas en la empresa.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar la elaboración de los productos. • Elaborar la planificación mensual sobre los requerimientos de productos e inventario de los mismos. • Dirigir las actividades a realizar • Supervisar la calidad del producto despachado. • Realizar el pago a los empleados • Asignación de responsabilidades • Recibir a los proveedores y contar el producto que llega.

Elaborado por: León,M.(2019)

Tabla 17.

Descripción del puesto – Cajero

CAJERO	
Descripción del puesto	Recepción del efectivo, registro de entrada y salidas de dinero, cierres de caja
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Atender con calidad y calidez el cobro de los clientes. • Mantener su espacio limpio y ordenado • Realizar cierre de caja • Entregar de manera correcta el cambio a los clientes. • Mantener suelto en su caja registradora. • Brindar respuesta de inquietudes de los clientes.

Elaborado por: León,M.(2019)

Tabla 18.

Descripción del puesto – Vendedor

VENDEDOR	
Descripción del puesto	Atención al cliente, despacho de la mercadería, limpieza del local.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Vocación a atención del cliente • Promocionar productos • Mantener el su espacio y local limpio. • Manejar su presencia pulcra y excelente • Ordenar el producto • Ser dinámico y proactivo.

Elaborado por: León,M.(2019)

4.9 Cadena de valor

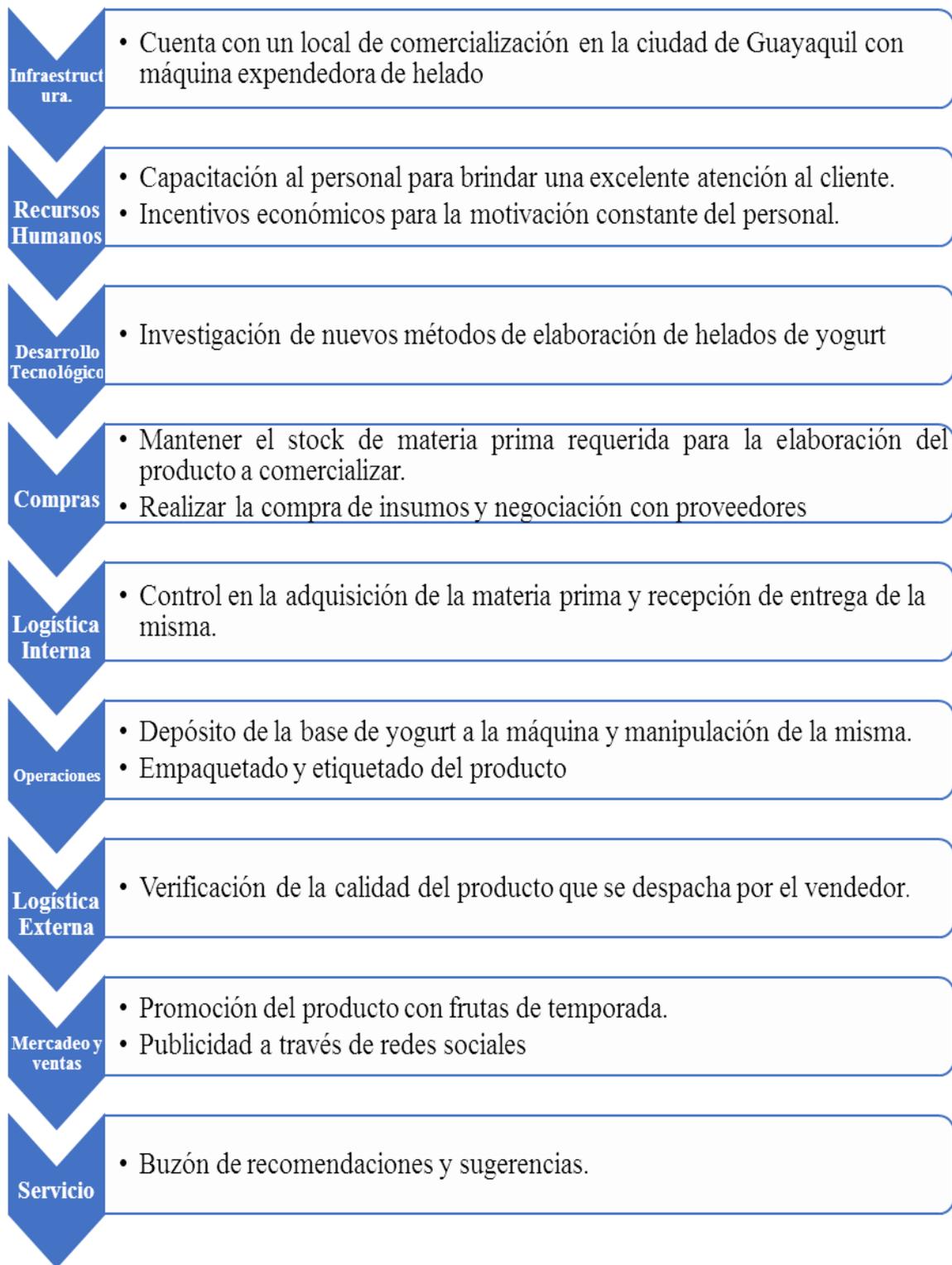


Figura 16. Cadena de valor . Elaborado por: León,M.(2019)

4.10 Proceso de compra y venta de la Empresa

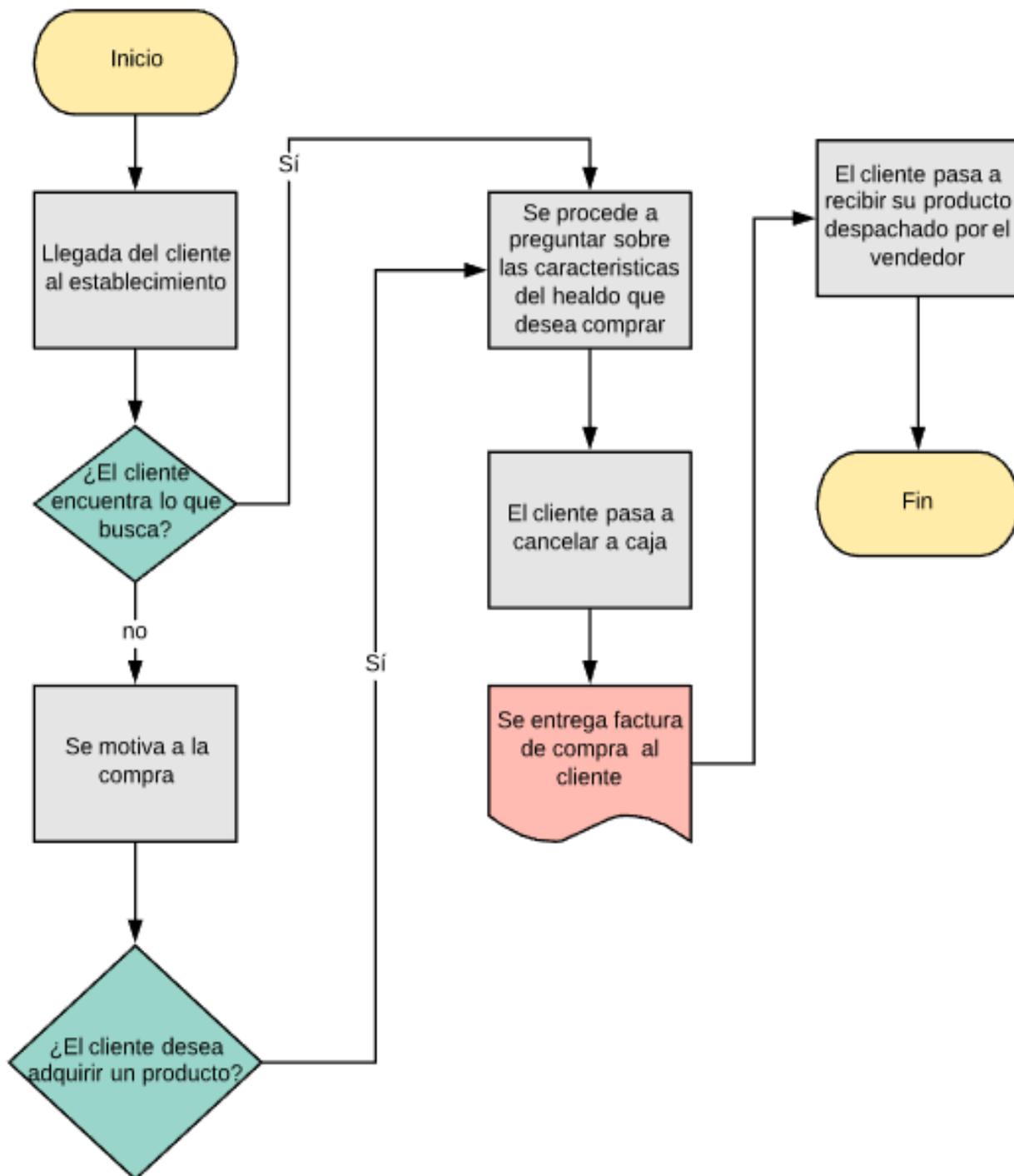


Figura 17. Proceso de compra y venta. Fuente: Normas ISO 9001 2014

4.11 Selección de maquinaria

Tabla 19.

Precio de los productos

Modelo	Marca	Características	Modo de Uso	Precio
	Argetelato Ecuador	Producción por hora: 20/28 litros Mezcla de lote: mínima 2, máxima 4 Fuente de voltaje: 200 – 350 Condensador: Agua Dimensiones: 440 x 730 x 1280	1. Verter la mezcla de base de yogurt a la máquina y encender. 2. Se encenderá una señal una vez alcanzada la mezcla deseada. 3. Al abrir la puerta del compresor el helado saldrá fácilmente.	\$ 4590

Fuente: (Argetelato, 2019)

Elaborado por: León, M. (2019)

4.12. Plan Financiero

4.12.1. Inversión

Tabla 20.

Inversión Máquina Y Equipo De Planta

Máquinas y equipos de planta			
Detalle	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Maquina Soft	1	\$4.590,00	\$4.590,00
Exhibidora	1	\$850,00	\$850,00
Máquina registradora	1	\$680,00	\$680,00
Mesa de trabajo	1	\$140,00	\$140,00
Total			\$6.260,00

Elaborado por: León, M. (2019)

Tabla 21.

Inversión Mueble y Equipo de Oficina

Muebles y equipos de oficina			
Detalle	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Bandejas	10	\$4,60	\$46,00
Kit de cubiertos	2	\$9,00	\$18,00
Mesas plásticas	3	\$16,00	\$48,00
Sillas	12	\$4,00	\$48,00
Total			\$160,00

Elaborado por: León, M. (2019)

Tabla 22.

Inversión Intangibles

Intangibles			
Detalle	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Gastos de constitución de la empresa	1	\$1.187,90	\$1.187,90
Permisos municipales	1	\$138,96	\$138,96
Registro de marca	1	\$208,00	\$208,00
Notificación sanitaria	1	\$340,34	\$340,34
Total			\$1.875,20

Elaborado por: León, M. (2019)

Tabla 23.*Total, de inversiones*

Total de Inversiones	
Detalle	Costo total
Propiedad, planta y equipo	\$6.420,00
Intangibles	\$1.875,20
Total	\$8.295,20

Elaborado por: León,M.(2019)

4.12.2. Financiamiento**Tabla 24.***Estructura del financiamiento*

Estructura de financiamiento		
Detalle	Monto (\$)	Monto (%)
Capital Propio	\$2.488,56	30%
Préstamo BanEcuador	\$5.806,64	70%
Total	\$8.295,20	100%

Elaborado por: León,M.(2019)

4.12.3. Préstamo bancario**Tabla 25.***Préstamo bancario*

Préstamo Bancario	Saldo	Capital	Interés	Cuota
0	\$5.806,64			
1	\$4.047,27	\$1.759,37	\$ 567,06	\$2.326,42
2	\$2.116,19	\$1.931,08	\$ 395,34	\$2.326,42
3	\$ -	\$2.116,19	\$ 210,23	\$2.326,42

Elaborado por: León,M.(2019)

4.12.4. Egresos**Costos****Tabla 26.***Materia prima directa*

Materia prima directa						
Detalle	Cantidad mensual	Costo unitario	Costo mensual	Año 1	Año 2	Año 3
Helado Soft						
Vainilla	15 fundas de 1 kg	8,96	\$134,40	\$1.612,80	\$1.707,96	\$1.818,97
Fresa	15 fundas de 1 kg	10,45	\$156,75	\$1.881,00	\$1.991,98	\$2.121,46
Chocolate	18 fundas de 1 kg	10,45	\$188,10	\$2.257,20	\$2.390,37	\$2.545,75
Total			\$479,25	\$5.751,00	\$6.090,31	\$6.486,18

Elaborado por: León,M.(2019)

Materia prima indirecta**Tabla 27.***Materia prima indirecta*

Materia prima indirecta						
Detalle	Cantidad mensual	Costo unitario	Costo mensual	Año 1	Año 2	Año 3
Frutas						
Fresa	9 kilos	\$ 0,55	\$ 4,95	\$ 59,40	\$ 62,90	\$ 66,99
Mango	9 kilos	\$ 0,45	\$ 4,05	\$ 48,60	\$ 51,47	\$ 54,81
Mora	9 kilos	\$ 0,65	\$ 5,85	\$ 70,20	\$ 74,34	\$ 79,17
Durazno	9 kilos	\$ 0,50	\$ 4,50	\$ 54,00	\$ 57,19	\$ 60,90
Kiwi	9 kilos	\$ 0,70	\$ 6,30	\$ 75,60	\$ 80,06	\$ 85,26

Cereza	9 kilos	\$ 0,80	\$ 7,20	\$ 86,40	\$ 91,50	\$ 97,44
Papaya	9 kilos	\$ 0,70	\$ 6,30	\$ 75,60	\$ 80,06	\$ 85,26
Guanabana	9 kilos	\$ 1,10	\$ 9,90	\$ 118,80	\$ 125,81	\$ 133,99
Piña	9 kilos	\$ 0,30	\$ 2,70	\$ 32,40	\$ 34,31	\$ 36,54
Jaleas					\$ -	\$ -
Chocolate	3 frascos	\$ 2,45	\$ 7,35	\$ 88,20	\$ 93,40	\$ 99,48
Fresa	3 frascos	\$ 1,80	\$ 5,40	\$ 64,80	\$ 68,62	\$ 73,08
Mora	3 frascos	\$ 1,80	\$ 5,40	\$ 64,80	\$ 68,62	\$ 73,08
Conos	750 unidades	\$ 0,05	\$ 37,50	\$ 450,00	\$ 476,55	\$ 507,53
Vasos 150	610 unidades	\$ 0,08	\$ 48,80	\$ 585,60	\$ 620,15	\$ 660,46
Vasos 300	530 unidades	\$ 0,10	\$ 53,00	\$ 636,00	\$ 673,52	\$ 717,30
Vasos 1000	150 unidades	\$ 0,19	\$ 28,50	\$ 342,00	\$ 362,18	\$ 385,72
Total			\$ 237,70	\$ 2.852,40	\$ 3.020,69	\$ 3.217,04

Elaborado por: León,M.(2019)

Mano de obra indirecta

Tabla 28.

Mano de obra indirecta

Mano de obra directa									
Cant.	Empleados	Sueldo mensual	Décimo tercero	Décimo cuarto	Vacaciones	Fondo de reserva 8,33%	Aporte patronal 11,15%	Costo mensual	Costo anual
1	Cajero	\$414,00	\$34,50	\$34,50	\$17,25	\$34,49	\$46,16	\$580,90	\$6.970,77
1	Vendedor	\$404,00	\$33,67	\$33,67	\$16,83	\$33,65	\$45,05	\$566,87	\$6.802,39
Total									\$13.773,16

Elaborado por: León,M.(2019)

Tabla 29.

Costo de producción

Costos de producción			
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3
Costos directos	\$5.751,00	\$6.090,31	\$6.486,18
Costos indirectos	\$2.852,40	\$3.020,69	\$3.217,04
Mano de obra	\$13.773,16	\$14.186,35	\$14.753,81
Total	\$22.376,56	\$23.297,36	\$24.457,02

Elaborado por: León,M.(2019)

Gastos

Tabla 30.

Sueldos Administrativo

Sueldo administrativo									
Años	Empleado	Sueldo mensual	Décimo tercero	Décimo cuarto	Vacaciones	Fondo de reserva 8,33%	Aporte patronal 11,15%	Costo mensual	Costo anual
1	Super. de tienda	\$450,00	\$37,50	\$37,50	\$18,75	\$0,00	\$50,18	\$593,93	\$7.127,16

Elaborado por: León,M.(2019)

Tabla 31.*Gasto de oficina y planta*

Gastos de oficina y planta					
Detalle	Frecuencia anual	Costo	Año 1	Año 2	Año 3
Arriendo	12	\$310,00	\$3.720,00	\$3.939,48	\$4.195,55
Luz	12	\$45,00	\$540,00	\$571,86	\$609,03
Agua	12	\$25,00	\$300,00	\$317,70	\$338,35
Implementos de limpieza	12	\$20,00	\$240,00	\$254,16	\$270,68
Mantenimiento	2	\$75,00	\$150,00	\$158,85	\$169,18
Total			\$4.950,00	\$5.242,05	\$5.582,78

Elaborado por: León,M.(2019)

Tabla 32.*Gastos de ventas y promociones*

Gastos de ventas					
Detalle	Frecuencia anual	Costo	Año 1	Año 2	Año 3
Publicidad Facebook	6	\$60,00	\$360,00	\$381,24	\$406,02
Activaciones	2	\$80,00	\$160,00	\$169,44	\$180,45
Total			\$520,00	\$550,68	\$586,47

Elaborado por: León,M.(2019)

Tabla 33.*Gastos financieros*

Gastos financieros			
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3
Préstamo	\$2.326,42	\$2.326,42	\$2.326,42
Total	\$2.326,42	\$2.326,42	\$2.326,42

Elaborado por: León,M.(2019)

Tabla 34.*Gastos de operación*

Gastos de operación			
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3
Gastos administrativos	\$12.077,16	\$12.369,21	\$12.709,94
Gastos de ventas	\$520,00	\$550,68	\$586,47
Gastos financieros	\$2.326,42	\$2.326,42	\$2.326,42
Total	\$14.923,58	\$15.246,31	\$15.622,84

Elaborado por: León,M.(2019)

Total de Costos**Tabla 35.***Costo total*

Costo total			
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3
Costos de producción	\$22.376,56	\$23.297,36	\$24.457,02
Gastos de operación	\$14.923,58	\$15.246,31	\$15.622,84
Total	\$37.300,14	\$38.543,67	\$40.079,86

Elaborado por: León,M.(2019)

Precio de venta

Tabla 36.

Precio de venta de productos

Versión	Detalle	Año 1	Año 2	Año 3
Cono	Unidades producidas	9000	9900	11187
	Costo unitario total	\$0,50	0,55	0,62
	Utilidad empresa	80%	88%	99%
	Precio de venta unitario	\$0,90	0,99	1,11
	Gastos Varios	11,83%	13.01%	14.70%
	Precio de venta al público	\$1,01	1,10	1,25
	Punto de equilibrio	6750	7425	8390
Vaso 150 gramos	Unidades producidas	7320	8052	9098,76
	Costo unitario total	\$0,75	0,82	0,93
	Utilidad empresa	80%	88%	99%
	Precio de venta unitario	\$1,35	1,485	1,67805
	Utilidad distribuidor+ aranceles	11,83%	13.01%	14.70%
	Precio de venta al público	\$1,51	1,66	1,87
	Punto de equilibrio	5490	6039	6824
Vaso 300 gramos	Unidades producidas	6360	6996	7905,48
	Costo unitario total	\$1,00	1,1	1,243
	Utilidad empresa	80%	88%	99%
	Precio de venta unitario	\$1,80	1,98	2,2374
	Utilidad distribuidor+ aranceles	11,83%	14.70%	14.70%
	Precio de venta al público	\$2,01	2,21	2,50
	Punto de equilibrio	4770	5247	5929
Vaso 1000 gramos	Unidades producidas	1800	1980	2237,4
	Costo unitario total	\$1,50	1,65	1,8645
	Utilidad empresa	80%	88%	99%
	Precio de venta unitario	\$2,70	2,97	3,35
	Utilidad distribuidor+ aranceles	12%	13%	15%
	Precio de venta al público	\$3,02	3,32	3,75
	Punto de equilibrio	1440	1584	1790

Elaborado por: León,M.(2019)

4.12.5. Ingresos

Tabla 37.

Ingresos del cono

Años	Detalle	Cantidad anual	Precio de venta	Ingreso anual
1	Cono	9000	\$1,01	\$9.058,23
2	Cono	9900	\$1,11	\$10.960,46
3	Cono	11187	\$1,25	\$13.995,41

Elaborado por: León,M.(2019)

Tabla 38.

Ingresos de vaso 150 gramos

Años	Detalle	Cantidad anual	Precio de venta	Ingreso anual
1	Vaso 150	7320	\$1,51	\$11.051,04
2	Vaso 150	8052	\$1,66	\$13.371,76
3	Vaso 150	9099	\$1,88	\$17.074,40

Elaborado por: León,M.(2019)

Tabla 39.

Ingresos de vaso 300 gramos

Años	Detalle	Cantidad anual	Precio de venta	Ingreso anual
1	Vaso 300	6360	\$2,01	\$12.802,30
2	Vaso 300	6996	\$2,21	\$15.490,78
3	Vaso 300	7905	\$2,50	\$19.780,18

Elaborado por: León,M.(2019)

Tabla 40.

Ingreso de vaso de 1000 gramos

Años	Detalle	Cantidad anual	Precio de venta	Ingreso anual
1	Vasos 1000	1800	\$3,02	\$5.434,94
2	Vasos 1000	1980	\$3,32	\$6.576,27
3	Vasos 1000	2237	\$3,75	\$8.397,25

Elaborado por: León,M.(2019)

Ingresos totales

Tabla 41.

Ingresos totales

Años	Ventas Totales
1	\$38.346,51
2	\$46.399,27
3	\$59.247,23

Elaborado por: León,M.(2019)

Estado de Resultado

Tabla 42.

Estado de Resultado

	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos	\$38.346,51	\$46.399,27	\$59.247,23
Costos	\$37.300,14	\$38.543,67	\$40.079,86
Utilidad antes de impuestos	\$1.046,37	\$7.855,61	\$19.167,37
Impuestos	\$209,27	\$1.571,12	\$4.791,84
Utilidad Neta	\$837,09	\$6.284,49	\$14.375,53

Elaborado por: León,M.(2019)

4.12.6. Flujo de Caja

Tabla 43.

Flujo de caja

	Año 1	Año 2	Año 3
Inversiones	(\$ 8.295,20)	(\$ 7.458,10)	(\$ 1.173,62)
Ingresos			
Cono	\$ 9.058,23	\$ 10.960,46	\$ 13.995,41
Vas de 150 gramos	\$ 11.051,04	\$ 13.371,76	\$ 17.074,40
Vaso 300 gramos	\$ 12.802,30	\$ 15.490,78	\$ 19.780,18
Vaso 1000 gramos	\$ 5.434,94	\$ 6.576,27	\$ 8.397,25
Ingresos Totales	\$ 38.346,51	\$ 46.399,27	\$ 59.247,24
Egresos			
Costos de producción			
Costo de materia prima directa	\$ 5.751,00	\$ 6.090,31	\$ 6.486,18
Costo materia prima indirecta	\$ 2.852,40	\$ 3.020,69	\$ 3.217,04
Mano de obra directa	\$ 13.773,16	\$ 14.186,35	\$ 14.753,81
Total de costos de producción	\$ 22.376,56	\$ 23.297,36	\$ 24.457,02
Gastos			
Gastos Administrativos	\$ 12.077,16	\$ 12.369,21	\$ 12.709,94
Gastos de venta	\$ 520,00	\$ 550,68	\$ 586,47
Gastos financieros	\$ 2.326,42	\$ 2.326,42	\$ 2.326,42
Total de gastos	\$ 14.923,58	\$ 15.246,31	\$ 15.622,83
Total de egresos	\$ 37.300,14	\$ 38.543,67	\$ 40.079,85
Utilidad antes de impuestos	\$ 1.046,37	\$ 7.855,60	\$ 19.167,39
Impuestos	\$ 209,27	\$ 1.571,12	\$ 3.833,48
Utilidad Neta	\$ 837,10	\$ 6.284,48	\$ 15.333,91
Flujo Operativo	(\$ 7.458,10)	(\$ 1.173,62)	\$ 14.160,29

Elaborado por: León,M.(2019)

A partir del tercer año se puede observar la recuperación de la inversión y la generación de utilidades netas.

TIR

Tabla 44.

TIR

Inversión	\$-8.295,20
1	\$837,09
2	\$6.284,49
3	\$14.375,53
TIR	45%

Elaborado por: León,M.(2019)

Conclusiones

El objetivo general del proyecto el cual era “Realizar un Plan de negocio para la comercialización de helados a base de yogurt en la ciudad de Guayaquil” fue cumplido en base al desarrollo de sus objetivos específicos.

El estudio de mercado realizado en la ciudad de Guayaquil demostró que a las personas comen por lo menos un helado a la semana debido a las altas temperaturas que posee la ciudad, adicionalmente, el sabor de su preferencia es el de chocolate con un 40% y el de fresa con un 34%. Se conoció, además, que las personas no gustan del saborizante Splenda.

La cadena de valor diseñada para la empresa comercializadora de helados de yogurt se compone de la infraestructura, la cual se encuentra dentro de la ciudad de Guayaquil, el personal lo compone se encontrará capacitado y motivado para una correcta atención al cliente. Las operaciones a realizar dentro de la empresa constan en la manipulación de la máquina de helados y el empaquetado y entrega del mismo. Se contará con un buzón de sugerencias y recomendaciones para conocer lo que opina el cliente.

Las estrategias que se utilizarán para la correcta comercialización de los helados se basan en campañas de marketing y promociones de tienda, así como la participación de empresas de envío como UberEats y Glovo, lo cual le brinda diferenciación a la marca.

Finalmente, se realizó un estudio financiero en el cual se muestran los costos, gastos e ingresos esperados para verificar la viabilidad del proyecto, el cual demuestra que el emprendimiento de comercializar helados de yogurt es rentable, debido a que muestra una TIR del 45% con una inversión de \$8.295,20.

Recomendaciones

Se recomienda a los empresarios que desean emprender en la comercialización de helados de yogurt:

- Utilizar canales alternos de venta, como las empresas UberEats y Glovo, las cuales les permitirán obtener diferenciación de sus competidores.
- Mantener al personal altamente motivado para una correcta realización de sus funciones.
- Utilizar los proveedores recomendados en el presente proyecto debido a que en la actualidad son los que manejan precios competitivos en el mercado.
- Utilizar las plataformas como Facebook e Instagram para tener un contacto cercano con el cliente y hacerle conocer las promociones y el producto que se encuentra en la tienda.
- Poseer todos los permisos necesarios para el correcto funcionamiento de la empresa, evitando clausuras.
- Trabajar en las debilidades que posee la empresa y transformarlas en fortalezas u oportunidades.

Bibliografía

- Alonso, m. (2003). La franquicia de la "A" a la "Z": manual para el franquiciador y el franquiciado. Barcelona: LID Editorial Empresarial, S.L.
- Bonilla, O. G. (1 de Diciembre de 2016). Características de las Mipymes latinoamericanas. Obtenido de centro de estudios latinoamericanos: <http://celu.co/caracteristicas-de-las-mipymes-latinoamericanas/>
- CEPAL. (30 de JULIO de 2010). La situación de las PYMES en América Latina. El enfoque y el aporte de CEPAL. Obtenido de XXI Reunión de Directores de Cooperación Internacional de América Latina y el Caribe : file:///C:/Users/JULIANA/Desktop/t023600004285-0-di_9_situacion_pymes_en_america_latina_enfoque_aporte_cepal.pdf
- CEPAL. (2017). Coyuntura Laboral en América Latina y el Caribe. Obtenido de <https://www.cepal.org/es/comunicados/condiciones-laborales-continuarian-debilitandose-2017-desempleo-urbano-podria-superar-9>
- Chang, H. J. (2015). Economía para el 99% de la población. Buenos Aires: Debate.
- Cleri, C. (2015). Libro de las Pymes. Ediciones Gráficas.
- Coll, D. (2012). Determinación del consumo de helados con licor. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/1296/1/TESIS%20DIANA%20COLL%20BRAVO..pdf>
- Díaz, R. (2013). Como elaborar un plan de Marketing.
- Ekelund, R., & Hébert, R. (2006). Historia de la teoría económica y de su método .
- Fisher, L., & Espejo, J. (2011). Mercadotecnia. (4ta ed). México. Mc Graw Hill.
- Fred, D. (2013). Conceptos de Administración estratégica. (14ta ed).México. Pearson Educación.
- Galbraith, J. K. (1994). Historia de la Economía. Buenos Aires: Ariel.
- García, Y. (2017). Desarrollo de Herramientas Enfocadas en Ayudar a las Pymes de Desarrollo de Software en la Implementación de Buenas Prácticas de Gestión de Proyectos. ReCIBE. Re.
- Herbert, R., & Link, A. (2009). A History of Entrepreneurship. New York: Rutledge.
- Hernández, Fernández, & Baptista. (2014). Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hil.

- Hernando, C. (2013). Simulación Empresarial. Madrid, España: McGraw-Hill.
- INEC. (2015). Revista de estadísticas y metodologías. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Revista_Estadistica/Revista_de_Estadistica_y_Metodologias-Tomo-I.pdf
- INEC. (2016). Directorio de Empresas y Establecimientos. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/140210%20DirEmpresas%20final3.pdf
- INEC. (MARZO de 2017). ENCUESTA NACIONAL DE EMPLEO, DESEMPLEO Y SUBEMPLEO. Obtenido de ECUADOR EN CIFRAS - ENCUESTA: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2017/Marzo/032017_Presentacion_M.Laboral.pdf
- INEC. (s.f.). Índice de Nivel de la Actividad Registrada. Obtenido de [ecuadorencifras: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/indice-de-nivel-de-la-actividad-registrada/](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/indice-de-nivel-de-la-actividad-registrada/)
- Jacquer, L., Cisneros, L., & Mejía-Morelos, J. (2011). Administración de pymes. México: McGraw Hill.
- Kotler, P. &. (2013). Fundamentos de Marketin. Mexico: Pearson College Division.
- Kuratko, D., & Hodgetts, R. (2007). Entrepreneurship: Theory, Process, Practice (7th).
- Landreth, H. (2006). Historia del pensamiento economico. McGraw-Hill.
- Lasio, V., & Ordeñana, X. (2018). GEM. Obtenido de <http://espae.espol.edu.ec/wp-content/uploads/documentos/GemEcuador2017.pdf>
- Lovelock, C., & Writz, J. (2009). Marketing de servicios (6ta ed). México. Pearson educación. Obtenido de <https://decisiondelconsumidor.files.wordpress.com/2017/07/marketing-de-servicios-christopher-lovelock.pdf>
- Mora Sosa, E. E. (2017). Estudio para la implementación de una empresa de ventas de pizza en la ciudad de Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/21813>
- Mora, E., Vera, A., & Melgarejo, A. (2015). Planificación estratégica y niveles de competitividad de las Mipymes del sector comercio en Bogotá. Estudios Gerenciales, 31(134), 79-87. Bogota.

- Morini Marrero, S. (DICIEMBRE de 2015). Factores de las dificultades de Financiación de las Pymes en latinoamérica. Obtenido de Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal: <file:///C:/Users/JULIANA/Desktop/lecturas/Factores%20de%20las%20dificultades%20de%20Financiación%20de%20las%20Pymes%20en%20%20latinoamérica.pdf>
- Munch, L. (2009). Administración. México. Pearson educación.
- OIT. (2007). Guía de recursos sobre responsabilidad social de la empresa (RSE),. Obtenido de <https://www.ilo.org/inform/online-information-resources/research-guides/lang--es/index.htm>
- Peña, D. (2014). ESTUDIO DEL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR DE HELADOS Y YOGURT A PARTIR DE LA APLICACIÓN DE UN MODELO INTEGRADO. Obtenido de <http://repositorio.uees.edu.ec/bitstream/123456789/358/1/Paper%20DIANA%20PE%C3%91A%20FINAL.pdf>
- Portal Empresarial Colombiano. (31 de 01 de 2012). las pymes y su desarrollo en el crecimiento social y crecimiento económica de América Latina. Obtenido de <http://www.cesla.com/pdfs/LAS%20MIPYMES%20Y%20SU%20PARTICIPACION%20EN%20EL%20DESARROLLO%20SOCIAL%20Y%20CRECIMIENTO%20ECONOMICO%20DE%20AMERICA%20LATINA.pdf>
- Porter, M. (2006). Ventaja competitiva. Compaqma Editorial Continental.
- Robbins, S. (2015). Comportamiento Organizacional. Decimo Quinta Edición.
- Roncaglia, A. (2016). La riqueza de las ideas: una historia del pensamiento económico. Prensas Universitarias de Zaragoza. Obtenido de <http://www.reduii.org/cii/sites/default/files/field/doc/Roncaglia%20Alessandro%20-%20La%20Riqueza%20De%20Las%20Ideas.pdf>
- Salinas, J., Gándar, J., & A., A. (2012). Empresa e Iniciativa Emprendedora.
- Samaniego, F. (2014). ANALISIS Y PERSPECTIVA DEL EMPRENDIMIENTO EMPRESARIAL ECUATORIANO EN EL CONTEXTO DE LA POLITICA ECONOMICA DEL BUEN VIVIR. Obtenido de <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/ec/2014/emprendedores.html>
- Santeli, M. (2016). La responsabilidad social empresarial en las micro, pequeñas y medianas empresas de Ecuador. Obtenido de revista latinoamericana de

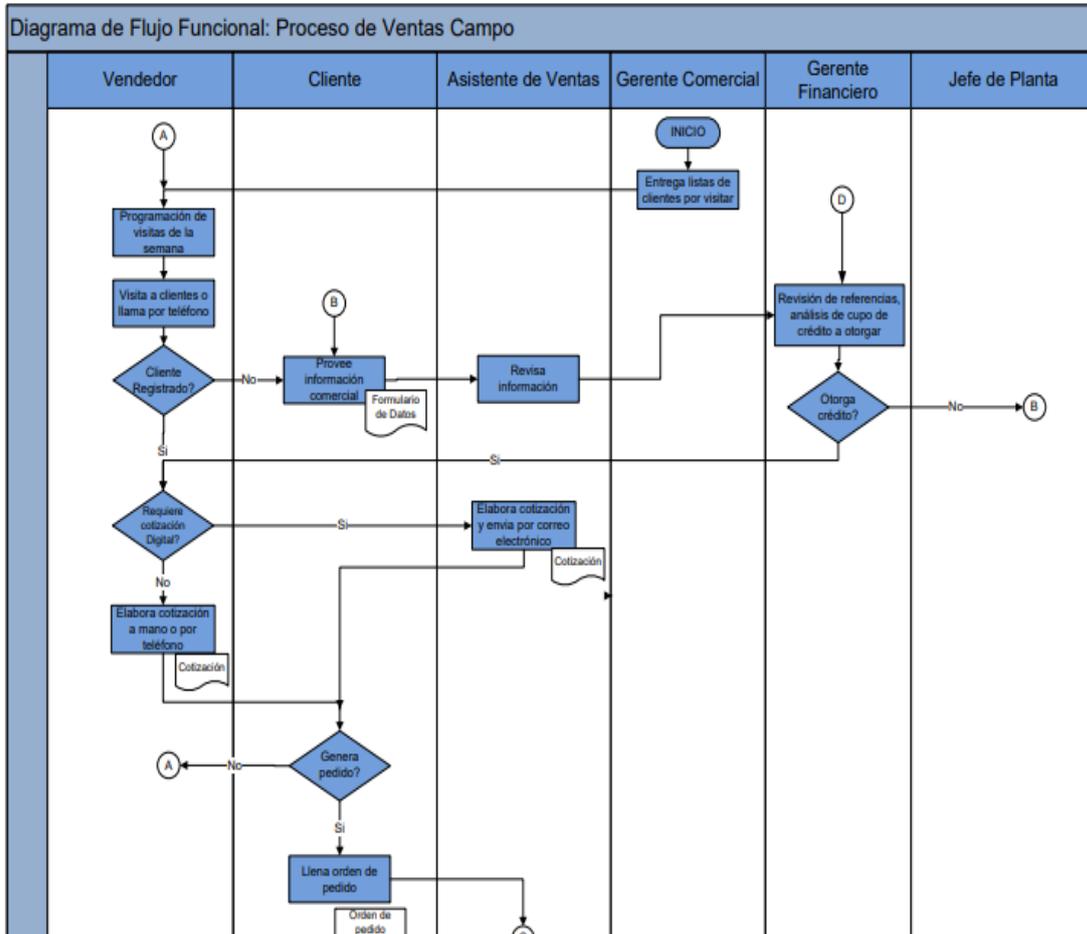
investigacion en organizaciones ambiente y sociedad:

<http://revistas.elpoli.edu.co/index.php/teu/article/view/1035>

Anexos

Anexos 1

Diagrama de flujo funcional: proceso de ventas- campo



https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/11037/81/AP_NDIC8.pdf

Anexos 2

Tasa de interés

Tasas de Interés			
junio - 2019			
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES PARA EL SECTOR FINANCIERO PRIVADO, PÚBLICO Y, POPULAR Y SOLIDARIO			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	9.26	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	10.07	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.04	Productivo PYMES	11.83
Productivo Agrícola y Ganadero**	7.23	Productivo Agrícola y Ganadero**	8.53
Comercial Ordinario	9.21	Comercial Ordinario	11.83
Comercial Prioritario Corporativo	8.02	Comercial Prioritario Corporativo	9.33
Comercial Prioritario Empresarial	9.93	Comercial Prioritario Empresarial	10.21
Comercial Prioritario PYMES	11.33	Comercial Prioritario PYMES	11.83
Consumo Ordinario	16.44	Consumo Ordinario	17.30
Consumo Prioritario	16.72	Consumo Prioritario	17.30
Educativo	9.41	Educativo	9.50
Vivienda de Interés Público	4.83	Vivienda de Interés Público	4.99
Inmobiliario	10.15	Inmobiliario	11.33
Microcrédito Agrícola y Ganadero**	19.81	Microcrédito Agrícola y Ganadero**	20.97
Microcrédito Minorista ^{1*}	26.19	Microcrédito Minorista ^{1*}	28.50
Microcrédito de Acumulación Simple ^{1*}	23.69	Microcrédito de Acumulación Simple ^{1*}	25.50
Microcrédito de Acumulación Ampliada ^{1*}	20.39	Microcrédito de Acumulación Ampliada ^{1*}	23.50

<https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>

[m](#)