



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**TRABAJO DE TITULACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**MODELO DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE HELADOS
CREMOSOS FRUTALES DE HELADERÍA RICKY EN EL SECTOR SUR DE
GUAYAQUIL.**

TUTOR:

MGTR. GUIDO MESÍAS MANTILLA BUENAÑO

AUTORES:

**VALERIA SAMANTA ÁLAVA BASTIDAS
ASHLEY DAYANNA RAMÍREZ VILLÓN**

GUAYAQUIL-ECUADOR

2023



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA	
FICHA DE REGISTRO DE TESIS	
TÍTULO Y SUBTÍTULO: Modelo de negocio para la comercialización de helados cremosos frutales de heladería Ricky en el sector sur de Guayaquil.	
AUTOR/ES: Álava Bastidas Valeria Samanta Ramírez Villon Ashley Dayanna	TUTOR: Mgr. Mantilla Buenaño Guido Mesías
INSTITUCIÓN: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil	Grado obtenido: Licenciado en Administración de Empresas
FACULTAD: ADMINISTRACIÓN	CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FECHA DE PUBLICACIÓN: 2023	N. DE PÁGS: 153
ÁREAS TEMÁTICAS: Educación Comercial y Administración	
PALABRAS CLAVE: Análisis financiero, fidelización de clientes, heladería, modelo de negocio, organigrama.	
RESUMEN: Heladería Ricky es un negocio que desarrolla una línea de producción de helado cremosos frutales que satisface las necesidades de las personas por su alto valor nutritivo. Para ello, se propone un modelo de negocio para la comercialización en la ciudad de Guayaquil, bajo la denominación de sociedad por acciones simplificadas. El mercado objetivo al que va dirigido el plan de negocios es básicamente al público en general. Entre los objetivos del presente proyecto se encuentran: diseñar un modelo de negocio para Heladería Ricky que permita la elaboración y comercialización de helados cremosos frutales; explicar los referentes teóricos que sustentan la investigación, realizar un modelo de plan financiero para la Heladería Ricky. Para lograr los objetivos propuestos, se implementan diversas estrategias comerciales y	

administrativas para la fidelización de clientes. La heladería Ricky considera para su organigrama contratar seis puestos: un gerente, encargada de compras, contador, un asistente de producción de helados, un cajero y un vendedor. La mayoría de los puestos serán contratados a tiempo completo, con excepción de un contador que estará involucrado en la prestación de servicios, ya que el volumen de transacciones no justifica un empleo de tiempo completo. Para el marco metodológico se utilizaron tres métodos importantes que es el método teórico, el método inductivo-deductivo y el método analítico-sintético. Para el análisis financiero se tuvo en cuenta las entradas y salidas de caja, es decir se tomó como entrada la utilidad neta del primer año.

N. DE REGISTRO (en base de datos):	N. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (Web):		
ADJUNTO PDF:	SI <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
CONTACTO CON AUTOR/ES: Alava Bastidas Valeria Samanta Ramírez Villon Ashley Dayanna	Teléfono: 0968885556 0988244740	E-mail: valavab@ulvr.edu.ec aramirezv@ulvr.edu.ec
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	Decano: MAE. Oscar Machado Álvarez Teléfono: 259500 Ext. 201 E-mail: omachadoa@ulvr.edu.ec Director/a: MAE. Irma Angelica Aquino Onofre Teléfono: 2596500 Ext. 285 E-mail: iaquino@ulvr.edu.ec	

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Modelo de negocios para la comercialización de helados cremosos frutales de Heladería Ricky en el sector Sur de Guayaquil

INFORME DE ORIGINALIDAD

7 %	7 %	0 %	5 %
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.pucesa.edu.ec Fuente de Internet	1 %
2	www.bbvacontuempresa.es Fuente de Internet	1 %
3	repository.ucc.edu.co Fuente de Internet	1 %
4	www.revistajuridicaonline.com Fuente de Internet	1 %
5	polodelconocimiento.com Fuente de Internet	1 %
6	www.derechoecuador.com Fuente de Internet	1 %
7	dspace.uniandes.edu.ec Fuente de Internet	1 %
8	Submitted to Universidad Tecnológica Indoamerica Trabajo del estudiante	1 %

9

Submitted to 95131

Trabajo del estudiante

1%

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 1%

Excluir bibliografía

Activo

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

Los estudiantes egresados **VALERIA SAMANTA ÁLAVA BASTIDAS Y ASHLEY DAYANNA RAMÍREZ VILLÓN**, declaramos bajo juramento, que la autoría del presente Trabajo de Titulación, **MODELO DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE HELADOS CREMOSOS FRUTALES DE HELADERÍA RICKY EN EL SECTOR SUR DE GUAYAQUIL**, corresponde totalmente a los suscritos 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 los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

Autores



VALERIA SAMANTA ÁLAVA BASTIDAS

C.I. 0955284195



ASHLEY DAYANNA RAMÍREZ VILLÓN

C.I. 0943559575

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL DOCENTE TUTOR

En mi calidad de docente Tutor del Trabajo de Titulación, MODELO DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE HELADOS CREMOSOS FRUTALES DE HELADERÍA RICKY EN EL SECTOR SUR DE GUAYAQUIL, designado 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 Trabajo de Titulación, titulado: MODELO DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE HELADOS CREMOSOS FRUTALES DE HELADERÍA RICKY EN EL SECTOR SUR DE GUAYAQUIL, presentado por los estudiantes VALERIA SAMANTA ÁLAVA BASTIDAS Y ASHLEY DAYANNA RAMÍREZ VILLON, como requisito previo, para optar al Título de LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, encontrándose apto para su sustentación.

GUIDO MESIAS MANTILLA BUENAÑO

0913057881

AGRADECIMIENTO

Agradezco primero y sobre todo a Dios, por permitirme aprovechar esta oportunidad de aprendizaje y crecimiento personal. A mis padres, no tengo palabras suficientes para expresar mi sincero agradecimiento y aprecio por todo su amor, apoyo y sacrificio a lo largo de toda mi vida. Desde muy pequeña, han sido mis pilares y mi ejemplo a seguir. Gracias por inculcarme valores sólidos, por motivarme a ser la mejor siempre y por incentivar-me a perseguir todos mis sueños. Durante todos estos años de estudio, han estado presentes en cada paso del camino. Me han brindado su respaldo incondicional, tanto emocional como financiero, para que pudiera dedicarme completamente a mi aprendizaje académico. Sus palabras de aliento y su seguridad en mí nunca me abandonaron, incluso en los momentos más difíciles. Les agradezco profundamente y espero que se sientan orgullosos de haber contribuido a mi formación como persona y como profesional. Los amo con toda mi vida y espero que al leer estas palabras sientan el inmenso cariño y gratitud que les tengo.

ÁLAVA BASTIDAS VALERIA SAMANTA

DEDICATORIA

Dedico este momento a ti mi amado Dios, que estas palabras sean una expresión de mi gratitud entera por tu presencia en mi vida. Dedico estas palabras a mi mamá Narcisca Bastidas y a mi papá Cesar Álava, quienes han sido mi mayor apoyo, inspiración y guía a lo largo de mi vida. Gracias por confiar en mí y por proporcionarme todas las herramientas necesarias para alcanzar mis metas. Son el motor que impulsa mi perseverancia y cada logro alcanzado es asimismo su triunfo. Espero que este trabajo pueda ser una muestra de mi infinita gratitud y amor hacia ustedes.

Esto es el resultado del esfuerzo de todos nosotros. Agradezco infinitamente su paciencia y amor. Sin ustedes, nada de esto hubiese sido posible. Gracias por enseñarme el valor de la educación, el valor del esfuerzo y el valor del amor familiar.

ÁLAVA BASTIDAS VALERIA SAMANTA

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por guiar mis pasos, darme la fuerza y la sabiduría necesaria para seguir adelante. A mis queridos padres, gracias por su comprensión, motivación y su apoyo incondicional. A mis hermanos y tío que siempre han estado a mi lado en todo momento y que, si no fuese por el esfuerzo realizado por ellos, este logro no sería posible.

A esa persona incondicional, que ha sido mi confidente y amigo a lo largo de este proceso, tú apoyo y palabras de aliento me han dado fuerzas para superar los momentos difíciles y celebrar los éxitos juntos. A mi tutor Mgtr. Guido Mantilla, quien con su dirección, experiencia, conocimiento y colaboración permitió el desarrollo de este trabajo.

RAMÍREZ VILLÓN ASHLEY DAYANNA

DEDICATORIA

Dedicó este trabajo ante todo a Dios, por haberme dado la sabiduría necesaria y permitir alcanzar mis metas. A mis padres quienes son mi motor, les dedico con amor este logro, por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional. Siempre estuvieron a mi lado, alentándome en los momentos más difíciles y compartiendo mi alegría en los triunfos. A mis hermanos que son mi mayor motivación y poder llegar a ser un ejemplo para ellos.

A mi tío Edgar Villon, quien siempre creyó en mí, ante todo, agradezco sus sabios consejos, sus palabras alentadoras y su presencia en los momentos cruciales de este proceso. Su guía y apoyo fueron un pilar fundamental, dejando una huella profunda en mi camino hacia el conocimiento. A todos ustedes, mi familia, les dedico mi tesis con todo mi amor y gratitud. Sabiendo que han sido parte importante de mi historia académica.

RAMÍREZ VILLÓN ASHLEY DAYANNA

RESUMEN

Heladería Ricky es un negocio que desarrolla una línea de producción de helado cremosos frutales que satisface las necesidades de las personas por su alto valor nutritivo. Para ello, se propone un modelo de negocio para la comercialización en la ciudad de Guayaquil, bajo la denominación de sociedad por acciones simplificadas. El mercado objetivo al que va dirigido el plan de negocios es básicamente al público en general. Entre los objetivos del presente proyecto se encuentran: diseñar un modelo de negocio para Heladería Ricky que permita la elaboración y comercialización de helados cremosos frutales; explicar los referentes teóricos que sustentan la investigación, realizar un modelo de plan financiero para la Heladería Ricky. Para lograr los objetivos propuestos, se implementan diversas estrategias comerciales y administrativas para la fidelización de clientes. La heladería Ricky considera para su organigrama contratar seis puestos: un gerente, encargada de compras, contador, un asistente de producción de helados, un cajero y un vendedor. La mayoría de los puestos serán contratados a tiempo completo, con excepción de un contador que estará involucrado en la prestación de servicios, ya que el volumen de transacciones no justifica un empleo de tiempo completo. Para el marco metodológico se utilizaron tres métodos importantes que es el método teórico, el método inductivo-deductivo y el método analítico-sintético. Para el análisis financiero se tuvo en cuenta las entradas y salidas de caja, es decir se tomó como entrada la utilidad neta del primer año.

Palabras claves: Análisis financiero, fidelización de clientes, modelo de negocio, organigrama.

ABSTRACT

Ricky's Ice Cream is a business that develops a production line of creamy fruit ice cream that meets people's needs for its high nutritional value. For this, a business model is proposed for commercialization in the city of Guayaquil, under the name of simplified joint stock company. The target market to which the business plan is directed is basically the general public. Among the objectives of this project are to design a business model for Ricky's Ice Cream that allows the elaboration and commercialization of creamy fruit ice creams; explain the theoretical references that support the research, make a financial plan model for Ricky's Ice Cream Shop. To achieve the proposed objectives, various commercial and administrative strategies are implemented for customer loyalty. Ricky's ice cream parlor considers hiring six positions for its organization chart: a manager, a purchase manager, an accountant, an ice cream production assistant, a cashier, and a salesperson. Most of the positions will be full-time, with the exception of an accountant who will be involved in service delivery, as the volume of transactions does not justify full-time employment. For the methodological framework, three important methods were used: the theoretical method, the inductive-deductive method and the analytical-synthetic method. For the financial analysis, cash inflows and outflows were taken into account, that is, the net profit of the first year was taken as input.

Keywords: Financial analysis, customer loyalty, business model, organizational chart.

ÍNDICE GENERAL

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA	ii
CERTIFICADO DE SIMILITUD	iv
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES	vi
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL DOCENTE TUTOR	vii
AGRADECIMIENTO	viii
DEDICATORIA	ix
RESUMEN.....	x
ABSTRACT.....	xi
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	2
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	2
1.1. Tema.....	2
1.2. Planteamiento del Problema	2
1.3. Formulación del Problema	5
1.4. Sistematización del Problema	6
1.5. Objetivos de la investigación	6
1.5.1. <i>Objetivo General</i>	6
1.5.2. <i>Objetivos Específicos</i>	6
1.6. Justificación de la investigación	6
1.7. Delimitación o alcance de la investigación	7
1.8. Idea a Defender	8
CAPÍTULO II.....	9
MARCO TEÓRICO	9
2.1. Antecedentes	9

2.3	Bases Teóricas	13
2.3.1	<i>La empresa</i>	13
2.3.2	<i>Heladerías</i>	16
2.3.3	<i>Modelo de Negocio</i>	21
2.3.4	<i>Estudio de Mercados</i>	25
2.3.5	<i>Fases para elaborar un estudio de mercados</i>	26
2.3.6	<i>Pasos de modelo de investigación</i>	31
2.3.7	<i>Estudio Técnico</i>	32
2.3.8.	<i>Proceso de administración</i>	34
2.3.9.	<i>Análisis FODA</i>	36
2.3.10.	<i>Análisis pestel</i>	38
2.3.11.	<i>5 Fuerzas de Porter</i>	40
2.3.12.	<i>Estrategia</i>	42
2.3.13.	<i>Estructura organizacional</i>	45
2.3.14.	<i>Organigramas</i>	52
2.3.15.	<i>Marketing Mix</i>	57
2.3.16.	<i>Principales indicadores financieros</i>	61
2.4.	Marco Conceptual.....	64
2.5.	Marco Legal	67
CAPÍTULO III.....		79
MARCO METODOLÓGICO		79
3.1.	Enfoque de la Investigación	79
3.1.1.	<i>Cualitativa</i>	79
3.1.2.	<i>Cuantitativo</i>	79
3.2.	Tipos de Investigación	80
3.2.1.	<i>Descriptiva</i>	80

3.2.2.	<i>Explicativa</i>	80
3.2.3.	<i>Investigación de campo</i>	80
3.3.	Métodos de Investigación	81
3.3.1.	<i>Método Teórico</i>	81
3.3.2.	<i>Inductivo-Deductivo</i>	81
3.3.3.	<i>Analítico-sintético</i>	81
3.4.	Técnicas e instrumentos	82
3.4.1.	<i>Encuesta</i>	82
3.4.2.	<i>Cuestionario</i>	82
3.4.3.	<i>Fuentes secundarias</i>	82
3.4.4.	<i>Observación</i>	82
3.5.	Método Estadístico	83
3.5.1.	<i>Universo</i>	83
3.5.2.	<i>Muestreo</i>	83
CAPÍTULO IV		96
INFORME FINAL		96
4.1.	Descripción del negocio	96
4.1.1.	<i>Filosofía empresarial</i>	96
4.1.2.	<i>Misión</i>	97
4.1.3.	<i>Visión</i>	97
4.1.4.	<i>Valores organizacionales</i>	97
4.2.	Diseño organizacional	97
4.2.1.	<i>Funciones de cada cargo</i>	98
4.3.	Descripción del proceso de elaboración del helado	102
4.4.	Marketing mix de la heladería “Ricky”	104
4.5.	Estudio financiero	107

4.5.1. Cálculos de sueldo y beneficios sociales.....	107
4.5.2. Flujo de caja proyectado	108
4.5.3. Análisis VAN y TIR.....	109
4.5.4. Análisis PAYBACK.....	109
4.5.5. Análisis TMAR.....	110
4.5.6. Resumen del modelo.....	110
CONCLUSIONES	121
RECOMENDACIONES.....	123
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	124
ANEXOS.....	129

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Investigaciones similares al tema de estudio	12
Tabla 2. Género.....	84
Tabla 3. Edad	85
Tabla 4. ¿En qué lugar vive?	86
Tabla 5. ¿Qué tipo de helado prefiere?	87
Tabla 6. ¿En qué tipo de presentación prefiere adquirir los helados?	88
Tabla 7. ¿Qué marca de helado es la que más consume?	89
Tabla 8. ¿Consumiría helados cremosos frutales?.....	90
Tabla 9. ¿Cuándo desea consumir helados a qué lugar acude?	91
Tabla 10. ¿Qué factores considera al consumir helados?.....	92
Tabla 11. ¿Con qué frecuencia consume helados?.....	93
Tabla 12. ¿Qué sabor es de su mayor preferencia?.....	94
Tabla 13. ¿Por qué medios de comunicación preferiría recibir información de su heladerías?	95
Tabla 14. Funciones de cada cargo de la Heladería Ricky.....	99
Tabla 15. Ingredientes para elaborar helados cremosos frutales	104
Tabla 16. Sueldo del personal de la Heladería Ricky.....	108
Tabla 17. Flujo de caja.....	108
Tabla 18. Flujo neto.....	109
Tabla 19. Flujo de efectivo neto.....	109
Tabla 20. Payback.....	110
Tabla 21. TMAR.....	110
Tabla 22. Resumen del Modelo	115

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Venta al año	3
Figura 2. Ubicación heladería Ricky	7
Figura 3. Clasificación de las empresas	13
Figura 4. Guanábana.....	18
Figura 5. Piña	19
Figura 6. Propiedades de la sandía	20
Figura 7. Propiedades de la sandía	21
Figura 8. Estructuras de costes	23
Figura 9. Modelo de investigación	29
Figura 10. Modelo de investigación	31
Figura 11. Análisis FODA	38
Figura 12. Análisis PESTEL	39
Figura 13. 5 Fuerzas de Porter	41
Figura 14. Componentes del marketing mix	59
Figura 15. Género	84
Figura 16. Edad	85
Figura 17. ¿En qué lugar vive?	86
Figura 18. ¿Qué tipo de helado prefiere?	87
Figura 19. ¿En qué tipo de presentación prefiere adquirir los helados?	88
Figura 20. ¿Qué marca de helado es la que más consume?	89
Figura 21. ¿Consumiría helados cremosos frutales?.....	90
Figura 22. ¿Cuándo desea consumir helados a qué lugar acude?	91
Figura 23. ¿Qué factores considera al consumir helados?	92
Figura 24. ¿Con qué frecuencia consume helados?	93
Figura 25. ¿Qué sabor es de su mayor preferencia?.....	94

Figura 26. ¿Por qué medios de comunicación preferiría recibir información de su heladerías?	95
Figura 27. Logotipo de la Heladería Ricky	96
Figura 28. Organigrama de la Heladería Ricky	98
Figura 29. Ubicación heladería Ricky	107
Figura 30. Heladería Ricky	132
Figura 31. Heladería Ricky	133
Figura 32. Heladería Ricky	134
Figura 33. Heladería Ricky	135

INTRODUCCIÓN

No se tiene muy claro el origen del helado, pero se sabe que las primeras formas de este fueron como sorbetes, granizados y dulces fríos. El helado artesanal se elabora en pequeñas fábricas, y, a diferencia del helado industrial, no se utilizan conservantes artificiales, tienen mucho menos aire y un aspecto muy suave.

En este sentido, actualmente se está formulando un plan de negocios para la heladería artesanal “Heladería Ricky”, basada en la técnica de los helados cremosos. Los componentes desarrollados en el plan de negocios permiten cubrir todos los aspectos necesarios para su correcta implementación, tales como análisis sectoriales, de mercados, estudios técnicos y financieros.

Este plan de negocios tiene como objetivo diseñar un modelo de negocio para Heladería Ricky. El trabajo consta de cuatro capítulos, donde en el primero define el problema, la formulación del problema, los objetivos, la justificación y la delimitación.

El segundo capítulo se trata del marco teórico, en el cual se habla sobre los antecedentes de investigación, se profundiza temas como la estructura organizacional, los componentes del marketing mix, además, se realiza un análisis PESTEL, las cinco fuerzas de Porter y el análisis FODA.

En el tercer capítulo se detalla el marco metodológico, donde se explica el enfoque de investigación, los tipos de investigación y métodos utilizados en el presente proyecto.

En el cuarto capítulo se indica la estructura organizacional requerida para la Heladería Ricky, así como las descripciones de puestos y sus políticas, se describe el proceso de elaboración de helados, las estrategias de marketing mix como el precio, la plaza y la promoción; y las proyecciones y evaluaciones del análisis financiero para determinar la factibilidad del negocio.

Luego, se presentan las respectivas conclusiones y recomendaciones del trabajo, y para finalizar se exponen las referencias bibliográficas utilizadas como fuente de información y los anexos.

CAPÍTULO I

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Tema

Modelo de negocio para la comercialización de helados cremosos frutales de Heladería Ricky en el sector sur de Guayaquil.

1.2. Planteamiento del Problema

El origen del helado data de hace 3.000 años y se inventó en Oriente. Fueron los chinos quienes prepararon algo así como pasta de leche de arroz mezclada con nieve para su mejor conservación, y en la corte de Alejandro Magno se enterraban en la nieve ánforas de fruta mezclada con miel para su mejor conservación, se dice que se servía con hielo. Según (Chanatasig Guanoluisa, 2021) las crecientes tendencias de salud y bienestar están impulsando la preferencia de los consumidores por productos saludables. Es por ese motivo que las empresas de helados están aumentando sus inversiones en innovación y diversificación de productos, lo que contribuirá a la expansión de la industria del helado.

Para (Kotler & Armstrong, Principles of Marketing, 2019) tanto a los niños como a los adultos les encanta comer helado. Los científicos dicen que este nutriente activa áreas del cerebro asociadas con el placer, lo que genera sentimientos de bienestar. El helado es un alimento nutritivo y saludable apto para todos. Estos están respaldados por investigaciones que respaldan los beneficios nutricionales de comer helado, ya que el helado contiene proteínas y calcio. Se congela de manera única en combinación con otros ingredientes y sabores para crear un producto suave y cremoso.

Microempresa Helados Ricky arranca en 2021. Una pequeña empresa familiar que elabora helados a base de fruta y 100% leche. Al ofrecer helados nutritivos en una variedad de sabores, expandir nuestra línea de helados para satisfacer todos los objetivos y ofrecer helados para todos los gustos en nuestra línea de productos, nuestro

objetivo es brindar diversas ofertas de valor. La empresa tiende a desarrollar una línea de helados que la gente pueda disfrutar de forma saludable y nutritiva.

Su misión es producir helados de alta calidad a un precio asequible que establezca su posición en el mercado, innove en sabores que satisfagan las preferencias de los clientes y, de manera similar, supere las expectativas de ventas. También ofrecemos productos con alto valor nutricional garantizado con parámetros controlados. Brindaremos un mejor servicio con un precio justo y competitivo. La visión de Helados Ricky es brindar productos de calidad y convertirse en el fabricante de helados más grande del país. En la Heladería Ricky la producción es modesta. De la misma esta encargada una sola persona la cual prepara los helados de manera artesanal en cantidades que no supera los 15 litros de helados diarios en promedio.

Actualmente la empresa enfrenta: disminución de la cantidad de clientes lo cual a su vez influye en que el nivel de ingresos sea modesto, razón por la cual la microempresa tuvo que prescindir de dos de sus colaboradores y adicionalmente se ofrece una cantidad limitada de sabores de helados. Por los motivos antes expuestos, la heladería no se ha desarrollado empresarialmente como se tenía previsto (aumentar la cantidad de sucursales, tener mayor participación de mercado). El problema en la empresa es una disminución en el crecimiento de las ventas, lo cual se ilustra en la figura 1.

Figura 1. *Venta al año*



Elaborado por: Álava, V. & Ramírez, A (2023)

Entre las posibles causas que originan el problema se pueden citar: modesta gestión administrativa debido al poco conocimiento de parte de la gerencia de nuevos paradigmas y técnicas administrativas y de marketing; no se realiza publicidad adecuada sobre el negocio y por ende gran parte del público desconoce la existencia del mismo; existen marcas de reconocido prestigio que tienen muchos años en el mercado (Pingüino, Topsy) y además existen en las cercanías de la heladería otros negocios similares, que en la actualidad son su competencia directa, los cuales fabrican también sus propios helados (Gelatomanía, Heladomanía, Heladería Ale); la ubicación de la Heladería Ricky no es estratégica y se tiene un presupuesto limitado para mejoras.

A pesar de los malestares existe una competencia manejable puesto que hay una cantidad limitada de negocios similares, y existe una demanda que requiere ser atendida lo cual es palpable puesto que las tres heladerías que son nuestra competencia tienen generalmente una cantidad relevante de clientes y particularmente a nosotros nuestros clientes preguntan por una variada cantidad de sabores.

Para producir helados artesanales, se utiliza una base de ingredientes frescos, como leche, crema y azúcar. Estos ingredientes se mezclan y se calientan suavemente para crear una mezcla homogénea. Una vez que se ha enfriado la mezcla, se añaden saborizantes y otros ingredientes, como frutas, nueces o chocolates, según la receta.

La mezcla es colocada en una máquina de helados, que la congela y la agita para añadir aire y hacerla más esponjosa. Esto se conoce como "pastoreo" y es una parte importante del proceso de elaboración del helado, ya que determina la textura y cremosidad final del producto.

Una vez que el helado ha alcanzado la consistencia adecuada, se puede servir inmediatamente o bien se puede colocar en un congelador para su almacenamiento a largo plazo. Los helados artesanales suelen tener un sabor más intenso y una textura más suave que los helados comerciales debido al uso de ingredientes frescos y a la técnica artesanal de elaboración.

Con respecto a nuestra competencia podemos mencionar que:

Gelatomanía es una heladería que cuenta con un área de 24 metros cuadrados en la cual laboran 2 personas que se encargan de atender al cliente de una manera amable y eficiente. Se estima que en el negocio se vende 80 helados en conos y un porcentaje de 6 litros diarios, su horario de atención de lunes a viernes es de 11:00am a 9:00pm, sábados y domingos de 12:00am a 10:00pm.

Por el contrario, la heladería Heladomanía tiene un área más grande de 28 metros cuadrados, cuenta con 3 colaboradores los cuales brindan servicios a sus consumidores de forma que ellos queden satisfechos. Sus ventas son 100 helados cremosos y un porcentaje de 12 litros por semana, esta heladería tiene un horario diferente a la anterior de lunes a viernes es de 2:00pm a 9:00pm y sábados de 11:00am a 10:00pm.

Por su parte, Heladería Ale tiene un área bien amplia de 32 metros cuadrados, de manera que este negocio tiene 4 trabajadores que son personas capacitadas para dar una buena atención al cliente de tal forma que el cliente quede complacido con su producto. Las ventas obtenidas por días son 130 helados en conos, cremosos y un porcentaje de 18 litros por semana, su apertura se realiza de lunes a viernes de 10:00am a 10:00pm, sábados y domingos de 11:30am a 10:00pm.

Por los motivos antes expuestos, se propone la creación de un modelo de negocio para la comercialización de helados en la Heladería Ricky al sur de Guayaquil. Con el modelo de negocios se tendrá una guía para mejorar sistemáticamente la comercialización de este negocio y así mismo que sea más competitivo con una participación sostenible y relevante en el mercado. En caso de no realizarse la presente investigación los malestares expuestos continuarán e incluso pueden aumentar y se dejaría de atender a una demanda existente al sur de la urbe.

1.3. Formulación del Problema

¿De qué manera se puede realizar el modelo de negocios para la comercialización de helados cremosos frutales de Heladería Ricky en el Sector Sur De Guayaquil?

1.4. Sistematización del Problema

- ¿Cuál es la teoría que respalda la investigación a realizar?
- ¿Cuáles son las estrategias más adecuadas para que el negocio sea competitivo?
- ¿Cuál sería el plan financiero que dé como resultado el sustento del modelo de negocio propuesto?
- ¿Qué procedimiento se debe seguir para elaborar un modelo de negocio para la comercialización de helados en el sur de la ciudad?

1.5. Objetivos de la investigación

1.5.1. Objetivo General

Diseñar un modelo de negocio para Heladería Ricky que permita la elaboración y comercialización de helados cremosos frutales.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Explicar los referentes teóricos que sustentan la investigación.
- Establecer las estrategias más adecuadas para que el negocio sea competitivo.
- Realizar un modelo de plan financiero para la Heladería Ricky.
- Elaborar el modelo de negocio para la comercialización de helados al sur de la ciudad.

1.6. Justificación de la investigación

Es preciso aclarar que la investigación que se realizara es muy útil, porque el resultado del mismo determinara la sostenibilidad y la rentabilidad de la microempresa enfocada a la comercialización de helados cremosos frutales de heladería Ricky en el sector sur de guayaquil.

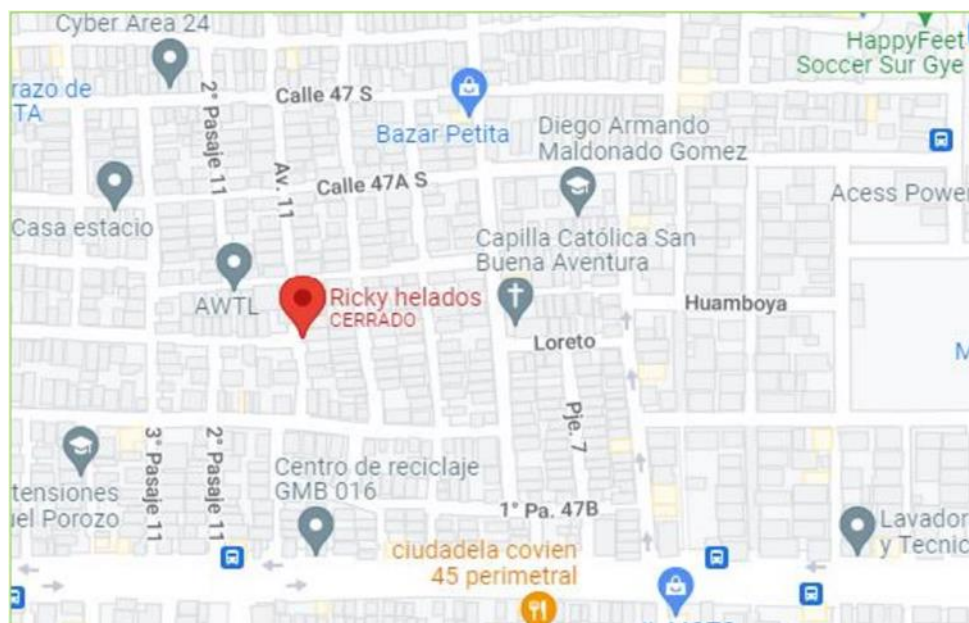
Es fundamental mencionar, que la microempresa contribuirá con el apoyo de nuevas fuentes de empleo, brindando una estabilidad económica para colaboradores y sus familias.

Por otro lado, es imprescindible esta investigación ya que se obtiene información veraz, exactamente analizada de tal modo que, se pueda concluir una demanda potencial inadecuada que no se cubre por la rivalidad actual, consiguiendo minimizar los costos y aumentar ingresos de un mercado plenamente potencial.

En conclusión, cabe recalcar que se tendrá conocimiento sobre el estilo de vida a los potenciales consumidores y lo esencial es tener un alimento a base de proteínas y vitaminas. Que conlleva a tener una buena salud y evitar enfermedades como: obesidad, hipertensión, diabetes, entre otras.

1.7. Delimitación o alcance de la investigación

Figura 2. Ubicación heladería Ricky



Fuente: Google Maps (2019)

- **Negocio:** Helados Cremosos Frutales Heladería Ricky

Delimitación Geográfica.

- **País:** Ecuador
- **Región:** Costa
- **Provincia:** Guayas
- **Cantón:** Guayaquil
- **Campo:** Ciencias Administrativas

Delimitación Temporal.

- **Tiempo:** 10 meses.
- **Periodo:** octubre 2022 – agosto 2023

1.8. Idea a Defender

Un modelo de negocio para la comercialización de helados cremosos frutales permitirá mejorar sistemáticamente las ventas de forma óptima, competitiva y sostenible.

1.9. Línea de investigación

Dominio 1

Formar negocios sustentables y sostenibles con atención a sectores tradicionalmente excluidos de la economía social y solidaria.

Línea de investigación

Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables

Línea de la Facultad

Marketing, comercio y negocios locales.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

De acuerdo (Sandrodesii, 2018) en primer lugar, las heladerías independientes disfrutan de ciertas libertades que pueden resultar beneficiosas y se traducen en un aumento en los ingresos. Tener la capacidad de elegir el propio menú, seleccionar la decoración del establecimiento e incluso establecer precios competitivos para los productos puede generar a largo plazo un mayor flujo de clientes y mayores ganancias. El helado es un producto que se consume por impulso, por lo que tener el control sobre la producción ofrece la posibilidad de adaptarse mejor a las necesidades y gustos de los clientes.

En segundo lugar, el margen de beneficio puede superar el 40% siempre y cuando se realicen las acciones adecuadas, como adquirir equipos de calidad, ofrecer un menú atractivo y tener un conocimiento detallado de todos los aspectos del negocio para destacar frente a la competencia (Sandrodesii, 2018).

De acuerdo con los autores (Chilán & Palma, 2018) el modelo de negocio va más allá de los flujos de ingresos y se refiere a la forma en que una empresa genera ganancias. Además, abarca otros aspectos fundamentales, como identificar a los clientes, determinar cómo llegar a ellos, definir las acciones necesarias para entregarles un valor único, establecer una estructura de costos, entre otros.

El modelo de negocio es una herramienta de análisis que permite comprender la identidad de la empresa, cómo opera, los costos involucrados, los recursos necesarios y las fuentes de ingresos previstas. Aquellas empresas capaces de crear valor para sus clientes, es decir, que ofrecen una propuesta de valor clara, logran llegar a los clientes, diferenciarse, establecer una fuerte conexión con ellos, fidelizarlos y producirlos de manera especial (Chilán & Palma, 2018).

Según (Rosado Salgado & Osorio Londono, 2021) el modelo de negocio se define como la forma en que una empresa crea, captura y entrega valor a sus clientes, según Alex Osterwalder. Va más allá de la estrategia para generar ingresos y beneficios, ya que se centra en el cliente.

Al establecer un modelo de negocio para Heladería Ricky, es fundamental realizar una planificación y presupuestación adecuadas, así como tener una visión clara del negocio. Esto ayudará a los emprendedores a tener una hoja de ruta para evitar posibles inconvenientes, anticipar ventajas y desventajas, y promover el crecimiento de esta actividad económica con el objetivo de ofrecer productos sanos, nutritivos y de alta calidad (Rosado Salgado & Osorio Londono, 2021).

En relación con el crecimiento y expansión de Heladería Ricky a nivel nacional, se llevará a cabo un seguimiento constante de las ventas para evaluar el impacto del producto. Además, se revisará el estado del arte en cuanto a modelos de negocios para empresas PYME relacionadas con heladerías, destacando algunas tesis y artículos relevantes (Resultar, 2021).

En un estudio realizado por (Bueno Castro, 2018) se presenta el modelo CANVAS para la comercialización de helados artesanales en el sector La Mariscal del Distrito Metropolitano de Quito. Se incorporaron encuestas con el objetivo de generar rentabilidad en este nuevo nicho de mercado. Mediante el análisis del mercado de Ecuador y Quito, se identificó la demanda de helados que buscan satisfacer los gustos comerciales con sabores intensos, evitando endulzantes, colorantes y preservantes artificiales.

Por otro lado, (Torres Merlo & Gualacata Avila, 2020) realizó una investigación multidisciplinaria que abordó la creación de una heladería artesanal en la parroquia de San Pablo. El modelo de negocio se basó en ofrecer helados elaborados de forma artesanal, aprovechando los beneficios de consumir productos de este tipo, como los helados de paila. A través de estudios de mercado y encuestas, se obtuvo información importante para determinar la demanda del producto, así como identificar la competencia existente en la zona donde se pretende implementar el modelo de negocio.

En la tesis de (Moreira Rosales & Cabrera Echanique, 2019) titulada "Modelo de negocio para determinar la factibilidad de producir y comercializar helado de guanábana en la provincia Santo Domingo de los Tsáchilas", se destaca el crecimiento sostenido de las actividades agrícolas, comerciales e industriales en la provincia. El objetivo del proyecto era demostrar la viabilidad de producir y vender helados de guanábana como una alternativa saludable. La investigación reveló una demanda insatisfecha en el mercado de helados y se aprovecharon las propiedades nutricionales de la guanábana, rica en vitaminas y antioxidantes, además de sus presuntas propiedades anticancerígenas.

Estos estudios y tesis mencionados proporcionan información valiosa para el desarrollo del modelo de negocio de Heladería Ricky, permitiendo identificar oportunidades, demanda de mercado y posibles enfoques para ofrecer productos únicos y saludables.

Lo expuesto anteriormente se presenta ilustrado en la tabla a continuación:

Tabla 1. Investigaciones similares al tema de estudio

Año	Tesis, artículo, libro	Título o tema	Resumen	Autor	Link
2020	Tesis	“Modelo CANVAS para comercialización de Helados Artesanales Sector La Mariscal del Distrito Metropolitano de Quito”	Una idea sencilla puede determinar el éxito de una persona, o de muchas. Esta tesis es el fundamento para la creación de una microempresa sustentable, que fabricará helados artesanales, aplicando el modelo de negocio CANVAS. Cambiar una situación económica difícil puede ser posible al aplicar como estrategia la creación de un negocio innovador, como lo que plantea esta tesis.	Patricio Guerrero	https://repositorio.tecnologicopichincha.edu.ec/handle/123456789/179
2020	Tesis	“Modelo de negocio para la creación de una heladería artesanal en la parroquia de San Pablo”	Este modelo de negocio surge de la idea de ofertar helados elaborados de manera artesanal. Por medio de investigaciones realizadas se pudo conocer los beneficios de consumir productos elaborados de manera artesanal como son los helados de paila. Para ello se ejecutaron diferentes estudios que permitieron conocer si el negocio que se propone va a tener la acogida que se espera.	Gualacata Ávila Lisbeth Paola	https://dspace.unianandes.edu.ec/handle/123456789/11224
2019	Tesis	“Modelo de negocio para determinar la factibilidad de producir y comercializar helado de guanábana en la provincia Santo Domingo de los Tsáchilas”	La investigación pretende incursionar en un modelo de negocio que genere rentabilidad y compromiso al ofrecer un producto saludable para los clientes; por ello, el presente proyecto tiene como objetivo demostrar la factibilidad de producir y comercializar helados de guanábana.	Cabrera Echenique Ronald Emmanuel	https://dspace.unianandes.edu.ec/bitstream/123456789/10745/1/PIUSDADM067-2019.pdf

Elaborado por: Álava, V. & Ramírez, A (2023)

2.3 Bases Teóricas

2.3.1 La empresa

La empresa es una unidad económica y social en la que, mediante el capital, el trabajo y la coordinación de recursos, se producen bienes y servicios para satisfacer las necesidades de la sociedad (Hernández Ortiz, 2020) Numerosos beneficios demuestran la importancia de las empresas; entre los más importantes se encuentran:

- Crean puestos de trabajo.
- Satisfacer las necesidades de la sociedad mediante la producción de bienes y servicios públicos.
- Promover el desarrollo económico y social fomentando la inversión.
- Generar ingresos para los inversores.

Figura 3. Clasificación de las empresas



Elaborado por: Álava, V. & Ramírez, A (2023)

Por su tamaño:

Existen varios criterios para clasificar el tamaño de las empresas: por volumen de ventas, producción, capital y personal ocupado. En base a estos criterios se determina el tamaño de la empresa, que puede ser micro, mediana o grande (Ortiz Ortega, 2022).

El criterio más utilizado para determinar el tamaño de una organización es el número de empleados, el cual se muestra a continuación:

Tamaño

- Microempresa 0-10 empleados.
- Empresa mediana 51-250 empleados.
- Gran empresa 251 empleados.

Para tu propósito Según el objeto para el que fueron creadas y el origen de sus inversiones de capital, las sociedades pueden clasificarse en: Privado: En las empresas privadas el capital pertenece a los inversores y su finalidad es la obtención de beneficios.

Los ciudadanos. Cuando los inversores sean nacionales.

Extranjero y transnacional. Los inversores son de origen extranjero y los beneficios se reinvierten en sus países de origen.

Corporaciones transnacionales. La capital pertenece a varios países.

Globalización. Estas son empresas globales.

Controladores. Un grupo de inversores gestiona varias empresas de diferentes tipos, aunque no estén relacionadas entre sí (Ortiz Ortega, 2022).

Miembros de la familia. Los socios de la empresa, al igual que sus directores, son miembros de una familia; esta forma de organización es muy común en América Latina y suele incluir a las micro, pequeñas y medianas empresas. Público. Como su nombre lo indica, en las organizaciones públicas, el capital pertenece al Estado y, por regla general, su propósito es satisfacer las necesidades sociales y prestar servicios a la sociedad (Ortiz Ortega, 2022).

A través de sus actividades comerciales Según el tipo de actividad económica que realicen, las empresas pueden ser:

Industriales. Este tipo de empresa produce bienes, conversión y extracción de materias primas. Las industrias, a su vez, se pueden dividir en: a) Extracto. Se dedican a la explotación de recursos naturales renovables o no renovables (Ortiz Ortega, 2022). Ejemplos de este tipo de organización son las agrícolas, madereras, mineras, petroleras, etc. b) Transformación o producción. Como su nombre indica, convierten las materias primas en productos terminados, que pueden ser:

Bienes de consumo. Sus productos atienden directamente las necesidades del consumidor, como calzado, alimentos y vestuario, entre otros.

Bienes de producción. Cubren las necesidades de la industria de bienes de consumo final, como materiales de construcción, productos químicos, etc (Ortiz Ortega, 2022).

Publicidad. Estas organizaciones son intermediarias entre el productor y el cliente; su actividad principal es la compra, venta y distribución de productos. Se clasifican en:

a) Autoservicio. Estas son grandes empresas comerciales que venden bienes de consumo al público.

b) Comercializador. Distribuyen y venden una gama de productos de varios fabricantes nacionales y extranjeros.

c) Detallista. Venden productos al por menor o en pequeñas cantidades al consumidor.

d) Comisionistas. Venden los bienes que los productores les dan a comisión y reciben a cambio una ganancia o comisión (Ortiz Ortega, 2022).

3. De Servicios. Su finalidad es la prestación de un servicio, con o sin ánimo de lucro. Hay un gran número de instituciones de servicio. Las más comunes incluyen instituciones de salud, educación, transporte, turismo, finanzas, comunicaciones y energía que brindan todo tipo de servicios, por ejemplo, contables, legales, administrativos, publicitarios y de ventas. y agencias de publicidad (Ortiz Ortega, 2022).

Por su filosofía y valores

La cultura organizacional es la forma de vida o convivencia de la empresa y se integra a través del sistema formal (estructuras, procesos, políticas, etc.) y el sistema informal. La filosofía de una empresa se refiere a los valores, compromisos y principios que guían sus operaciones (Ortiz Ortega, 2022).

De acuerdo con su filosofía y su compromiso social, las empresas pueden: ser lucrativas cuando su finalidad es generar rendimientos y ganancias financieras; u organizaciones sin ánimo de lucro cuyo objetivo principal, como su propio nombre indica, es el bienestar social y no tiene como finalidad el lucro, como las organizaciones benéficas y asociaciones, entre otras. En términos de su cultura organizacional, filosofía y principios, las empresas pueden ser orgánicas o centradas en el cliente, y tradicionales o mecanicistas (Ortiz Ortega, 2022).

Por su tecnología

Según el nivel de tecnología presente en el proceso productivo, las empresas se clasifican de la siguiente manera:

Alta tecnología. Si existen procesos robotizados, automatizados, sistemas flexibles o sistemas integrados de fabricación. Esto también incluye empresas inteligentes en las que no solo los procesos de producción, sino también la arquitectura y las plantas están controlados por sistemas (Ortiz Ortega, 2022).

Tecnología media. Se caracteriza por el hecho de que sus procesos están mecanizados, pero solo en algunas partes de sus fases.

Hecho a mano. Como su nombre indica, el proceso de producción está dirigido por personas encargadas de elaborar el producto de forma manual.

2.3.2 Heladerías

El helado es un postre dulce congelado que principalmente se elabora desde productos lácteos como la leche y la crema, que además incluye frutas, edulcorantes y sabores artificiales o naturales. El helado contiene vitaminas A, C, D, E, K, B-6 y B-12, además, es una fuente de calcio, carbohidratos, riboflavina. Da diversos beneficios para la salud, como robustecer los huesos, dar energía, minimizar la presión arterial, excitar las funcionalidades cerebrales y arreglar el tejido muscular (Chavez Valqui, Izaguirre Vivanco, & Lucioni Maristany, 2020). Helados Ricky decidió implementar las pulpas de las frutas naturales como la guanábana, sandía y piña, ya que al consumirlo así trae algunos beneficios, en este caso la guanábana.

Guanábana:

La guanábana es un fruto tropical que contiene vitaminas, minerales y antioxidantes. De hecho, se ha documentado que algunas comunidades indígenas utilizaron las semillas de esta fruta para tratar la malaria y otras enfermedades parasitarias (EC, 2023).

Se ha demostrado en investigaciones médicas que el té de guanábana posee propiedades que pueden ser beneficiosas en la lucha contra el cáncer. Además, se ha observado que su consumo fortalece el sistema inmunológico y el sistema nervioso, al tiempo que favorece una buena digestión. Esto se debe a la presencia de acetogeninas en la guanábana, unas sustancias que tienen la capacidad de inhibir selectivamente el crecimiento de células cancerígenas y tumorales, convirtiéndola así en un agente natural contra el cáncer (EC, 2023).

La guanábana aporta una serie de beneficios para la salud, entre ellos:

- Mejora la digestión: Debido a su alto contenido de agua y fibra.
- Favorece el sistema nervioso y aporta vitaminas: La guanábana es rica en vitamina B, la cual mejora la circulación sanguínea y desempeña diversas funciones en el sistema. La vitamina B2, en particular, mejora las funciones cognitivas.

- Aumenta la energía: Gracias a sus micronutrientes, estimula el metabolismo y aumenta los niveles de energía.
- Ayuda a prevenir la osteoporosis: La guanábana contiene fósforo y calcio, lo que la hace beneficiosa para la salud ósea.
- Contribuye a regular el azúcar en la sangre: Es una fruta recomendada para personas con diabetes.
- Mejora el sistema inmunológico: Los componentes de la guanábana ayudan a mantener el cuerpo en forma y combatir enfermedades (EC, 2023).

Figura 4. *Guanábana*



Fuente: Magaña (2019)

Piña:

La piña es una fruta muy valorada debido a su delicioso sabor, textura y aroma, y no se pueden pasar por alto sus valiosas propiedades nutritivas y curativas.

Además de su dulzura, la piña es rica en potasio, yodo y vitaminas A, B y C. Contiene aproximadamente un 85% de agua, hidratos de carbono y fibra, lo que la convierte en una fuente de importantes beneficios nutricionales y para la salud (Finedininglovers, 2022).

Es especialmente recomendada en dietas para bajar de peso, ya que evita la agregación plaquetaria, previniendo así la formación de coágulos sanguíneos y reduciendo el riesgo de embolias e infartos cardiacos.

Entre sus múltiples contribuciones, la piña se recomienda en el tratamiento de diversas afecciones, como:

- Retención de líquidos (actúa como diurético).
- Problemas de tránsito intestinal y estreñimiento (gracias a su efecto laxante).
- Hipertensión, colesterol y anemia.
- Intoxicaciones (actúa como depurador).
- Trastornos del sistema inmunológico (refuerza las defensas y contribuye a la producción de glóbulos rojos y blancos).
- Problemas degenerativos y cardiovasculares.
- Mala circulación sanguínea.
- Obesidad.
- Problemas de crecimiento óseo, tejidos y sistema nervioso en niños (Finedininglovers, 2022).

Figura 5. *Piña*



Fuente: Finedininglovers (2022)

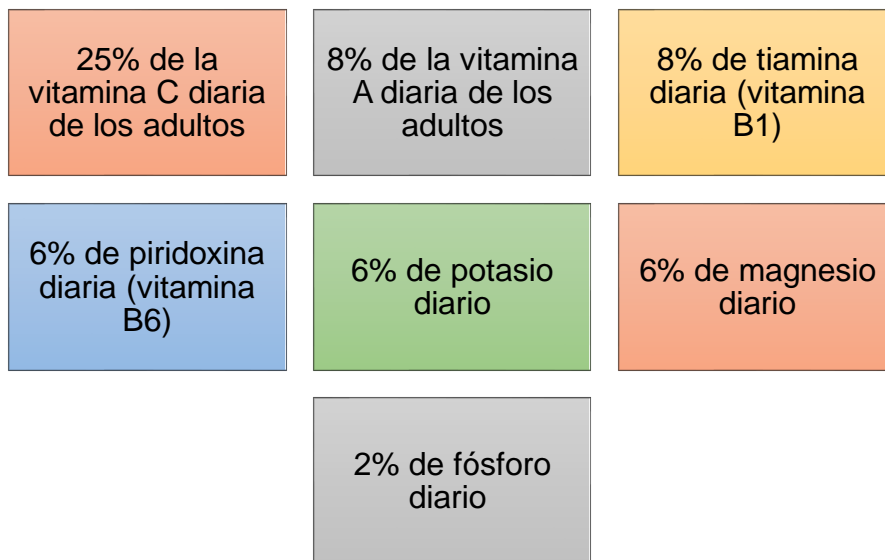
Sandía:

La sandía, por último, es una fruta con un alto contenido de agua, llegando al 92% de su composición, existen más de 1,200 variedades y formas diferentes. Lo interesante es que se puede consumir cada parte de la sandía, incluyendo las semillas y la cáscara (Español, 2021).

El característico color rojo de la sandía se debe a un antioxidante importante llamado licopeno, el cual puede proteger contra enfermedades y ayudar a aliviar ciertos síntomas. Además, la sandía es conocida por sus diversos nutrientes y compuestos vegetales, lo que la convierte en una adición beneficiosa para fortalecer el sistema inmunológico cuando se incluye en la dieta (Español, 2021).

Propiedades:

Figura 6. *Propiedades de la sandía*



Fuente: Español (2021)

La sandía ofrece una variedad de beneficios saludables debido a sus componentes nutricionales: Betacaroteno: Protege la piel contra quemaduras solares. Vitamina A Contribuye a la creación y reparación de células de la piel. Tiamina (vitamina

B-1): Participa en la producción de energía. Fósforo (vitamina B-9): Regula el uso y almacenamiento de energía en el cuerpo. Magnesio: Apoya la función nerviosa y cardiovascular. Colina: Reduce la inflamación crónica. Potasio: Favorece la función cerebral y muscular. Folato: Contribuye a la producción de glóbulos rojos y blancos, así como a la síntesis de ADN y ARN. Licopeno: Mejora los niveles de colesterol, mantiene la flexibilidad de las arterias y reduce la presión arterial alta. Fibra: Mejora la salud digestiva. Estos son algunos de los beneficios que se pueden obtener al incluir sandía en la dieta regularmente (Español, 2021).

Figura 7. *Propiedades de la sandía*



Fuente: Español (2021)

2.3.3 Modelo de Negocio

Según (Contreras, 2018) un modelo de negocio es un plan inicial en el que se recogen los aspectos claves de todos los ámbitos de un negocio o industria para el posicionamiento del producto o servicio que se quiere ofrecer, cómo se lo va a lanzar al mercado, la definición de los potenciales clientes o las formas de financiación, entre muchos otros.

Esta es la esencia del modelo de negocio: crear valor donde los clientes potenciales estén dispuestos a pagar por ese valor y, por supuesto, generar ingresos de esta actividad que superen los costos. Si no se tiene muy claro estos tres pilares del

modelo de negocio, entonces realmente no existe una empresa. El modelo de negocio debe ser claro, específico y fácil de comprender (Contreras, 2018).

En otras palabras, el modelo de negocio sirve para generar ingresos sostenibles. Puede ser utilizado tanto por quienes ya tienen una empresa y necesitan reestructurarla, como por quienes parten de cero, los beneficios de tener un modelo de negocio son:

- Conocer a la empresa/proyecto y sus objetivos.
- Refleja exactamente cómo es la empresa ahora para luego realizar cambios.
- Identifica y elimina lo que no es tan importante al principio.
- Analiza y recibe valiosas sugerencias que cumplan y mejoren los principales objetivos del negocio.
- Crea oportunidades para la innovación estratégica.

Ejemplo de modelos de negocio: Canva

Es el modelo ideal para definir y crear modelos innovadores con el objetivo de producir valor para los clientes, identificando y creando modelos de negocios innovadores en cuatro grandes áreas (clientes, abastecimiento, infraestructura y viabilidad económica), que se desarrollan en nueve divisiones o secciones (Lozano Chaguay, Caicedo Flores, Fernández Bayas, & Onofre Zapata, 2019).

Business Model Canvas cubre los nueve aspectos principales de cualquier empresa nueva: socios claves, actividades principales, recursos, propuestas de valor, relaciones con los clientes, canales de distribución, segmentos de clientes, estructura de costos, flujos de ingresos (Lozano Chaguay, Caicedo Flores, Fernández Bayas, & Onofre Zapata, 2019).

1. Segmentos de mercado: quién es su cliente, a quién se dirige, cuáles son los clientes más importantes.
2. Propuesta de valor: Las necesidades que se está resolviendo.

3. Canal: cómo llega tu oferta a los clientes, qué canales funcionan mejor y cuáles son los más rentables.
4. Relaciones con los clientes: cómo atraer y retener clientes.
5. Fuentes de ingresos: cómo ganar, cuánto estás dispuesto a pagar.
6. Acciones clave: cuáles son las acciones clave requeridas por su oferta, canales y clientes.
7. Recursos clave: qué recursos son clave para su modelo de negocio y cuáles requieren su propuesta de valor.
8. Socios clave: quiénes son sus socios, proveedores y qué hacen
9. Estructuras de costes: cuáles son los costes, recursos y actividades más caras.

Figura 8. Estructuras de costes



Fuente: Resultar (2021)

En los últimos años, ha surgido una creciente importancia en el ámbito académico y empresarial en relación con los modelos de negocio. Según Osterwalder, Morris y Magretta (autores mencionados), un modelo de negocio se define como una herramienta conceptual que engloba varios elementos interrelacionados. Su propósito es expresar la

lógica de negocio de una empresa en particular. En esencia, es una descripción de cómo una empresa proporciona valor a uno o más segmentos de clientes, y también abarca la estructura interna de la empresa y su red de socios en términos de creación, comercialización y entrega de dicho valor, junto con el capital relacionado. Todo esto tiene como objetivo generar flujos de ingresos rentables y sostenibles (Chanatasig Guanoluisa, 2021).

Considerando lo anteriormente expuesto un modelo de negocio ayuda a comprender la lógica de como una empresa crea, entrega y captura valor, con la finalidad de lograr un modelo de negocio exitoso, es generar flujos de ingresos rentables y sostenibles (Chanatasig Guanoluisa, 2021).

El modelo de negocio se vuelve fundamental para cualquier organización que aspira al éxito. Los productos experimentan ciclos de vida cada vez más breves, y los clientes esperan constantemente novedades. Esto implica la necesidad de adaptarse y evolucionar en el entorno laboral. Es por ello por lo que resulta crucial desarrollar modelos de negocio sostenibles que integren innovaciones de forma constante (Chanatasig Guanoluisa, 2021).

Hoy en día, el modelo de negocio ha adquirido una destacada relevancia debido, principalmente, a la rápida tasa de innovación presente en el entorno actual. Los periodos de vigencia de los productos se acortan progresivamente, mientras que los clientes solicitan de manera constante novedades, lo que impone la necesidad de una evolución continua en el ámbito laboral. Por lo tanto, resulta imprescindible el desarrollo de modelos de negocio sostenibles, que sean capaces de integrar de forma constante innovaciones (Pérez Carballo Veiga, 2023).

El modelo de negocio es una estrategia integral para la empresa y su ejecución, que abarca diversos componentes esenciales. Estos incluyen la identificación de clientes, la definición y distinción de productos y servicios, la generación de valor para los clientes, la captación y retención de clientes, las estrategias de posicionamiento en el mercado, la determinación de actividades y la generación y distribución de beneficios (Pérez Carballo Veiga, 2023).

El modelo de negocio desempeña un papel crucial en la formulación e implementación de la estrategia, siendo el punto de conexión entre las decisiones de la dirección y sus consecuencias correspondientes. La esencia de este modelo radica en la manera en que la empresa ofrece valor a sus clientes. A través del diseño y la configuración de los componentes que componen la cadena de valor, se logra atraer y persuadir a los clientes para que paguen por dicho valor generado, convirtiendo así esos pagos en beneficios. En otras palabras, un modelo de negocio busca comprender las necesidades de los clientes, cómo desean satisfacerlas y cuánto están dispuestos a pagar por ello. Por ende, un mejor entendimiento de la importancia de los modelos de negocio nos permite comprender el comportamiento del mercado, la innovación, la competencia, la estrategia y la ventaja competitiva que todo empresario aspira alcanzar en su negocio (Pérez Carballo Veiga, 2023).

2.3.4 Estudio de Mercados

Según (Moncayo Sánchez, Salazar Tenelanda, & Avalos Peñafiel, 2021) el objetivo del estudio de mercado es realizar diferentes acciones para las organizaciones comerciales para obtener información sobre el estado actual de un segmento específico del mercado. Su finalidad es comprender a fondo el nicho que se desea conquistar, así como evaluar su nivel de rentabilidad.

A continuación, se presentan los enfoques y tipos de estudios de mercado existentes:

Investigación cualitativa: Este tipo de estudio se enfoca en conocer las características de los consumidores. A través de técnicas cualitativas como grupos focales, entrevistas en profundidad, encuestas y pruebas publicitarias, es posible investigar las necesidades, deseos y características socioculturales de nuestro público objetivo (Moncayo Sánchez, Salazar Tenelanda, & Avalos Peñafiel, 2021).

Investigación cuantitativa: Este tipo de estudio proporciona mediciones basadas en cantidades. Se trabaja con datos y estadísticas concretas para responder preguntas

como la cantidad de personas interesadas en un producto y cuántas de ellas lo compran. En este caso, se emplean métodos sistemáticos y estandarizados.

Investigación continua: Este estudio de mercado se lleva a cabo a lo largo de un período de tiempo en una misma área geográfica. Permite identificar los cambios ocurridos durante ese período y realizar pronósticos sobre los futuros movimientos del mercado (Moncayo Sánchez, Salazar Tenelanda, & Avalos Peñafiel, 2021).

Investigación de campo: Este tipo de estudio permite conocer en profundidad a la competencia, cómo se relaciona con el mercado actual, qué estrategias utiliza y cuáles son los precios promedio que maneja, entre otros aspectos (Moncayo Sánchez, Salazar Tenelanda, & Avalos Peñafiel, 2021).

Investigación aplicada: Ayuda a detectar posibles errores en las estrategias comerciales.

Investigación puntual: Se realiza para un segmento específico dentro del público objetivo, con el objetivo de obtener información detallada sobre dicho segmento.

Investigación experimental: Consiste en someter a voluntarios a experiencias controladas con el fin de evaluar diferentes reacciones y respuestas (Moncayo Sánchez, Salazar Tenelanda, & Avalos Peñafiel, 2021).

2.3.5 Fases para elaborar un estudio de mercados

Si deseamos que nuestro estudio de mercado sea un éxito comercial, debemos seguir las siguientes fases o etapas:

Definición del objetivo: Es importante establecer claramente el propósito del estudio de mercado, determinando qué información se desea obtener y cómo se utilizará para tomar decisiones comerciales (Villaverde Hernando, 2020).

Diseño de la metodología: En esta fase se determinan los enfoques y técnicas de investigación que se utilizarán, ya sea cualitativas, cuantitativas o una combinación de

ambas. También se definen los métodos de recolección de datos, el tamaño de la muestra y los instrumentos de investigación (Villaverde Hernando, 2020).

Recopilación de datos: Se lleva a cabo la recolección de información utilizando las técnicas y herramientas definidas en la etapa anterior, como encuestas, entrevistas o análisis de datos existentes (Villaverde Hernando, 2020).

Análisis de datos: Los datos recopilados se procesan y analizan para obtener conclusiones y patrones significativos. Se utilizan métodos estadísticos y técnicas de análisis para interpretar los resultados (Villaverde Hernando, 2020).

Elaboración de informes y presentación de resultados: Se prepara un informe final que resume los hallazgos del estudio de mercado de manera clara y concisa. Los resultados se presentan a los responsables de la toma de decisiones y se utilizan como base para la planificación estratégica y el desarrollo de acciones comerciales.

Fases para elaborar un estudio de mercados

Siguiendo estas fases, se aumentan las posibilidades de que el estudio de mercado sea efectivo y contribuya al éxito comercial de la organización.

1. Definición del objetivo de la investigación

Antes de emprender cualquier estudio, debes tener muy claro lo que quieres saber y hacia dónde quieres llegar. El objetivo principal de este tipo de investigación es identificar las necesidades de los consumidores para crear y lanzar un nuevo producto o aumentar la participación de mercado de los productos de una empresa (Villaverde Hernando, 2020).

2. Diseño del modelo de investigación

Una vez que se determina el propósito del estudio, es necesario determinar cómo se llevará a cabo el estudio. Para hacer esto, necesita recopilar información de varias fuentes (Villaverde Hernando, 2020).

Información privilegiada de la empresa: Esta información se obtiene de informes elaborados por la empresa, entrevistas con ejecutivos, gerentes y los distribuidores más importantes de la empresa.

Estadísticas oficiales publicadas: es información obtenida de anuarios, de estudios de un determinado sector a nivel nacional o internacional.

Investigaciones realizadas fuera de la empresa: en este caso, recibimos información de fuera de la empresa (Villaverde Hernando, 2020).

Importancia de modelo de investigación

La importancia de los modelos de investigación radica en su capacidad para proporcionar un marco y una guía para llevar a cabo estudios científicos de forma organizada asimismo eficiente. Estos modelos son cruciales para garantizar que los investigadores sigan un enfoque sistemático y riguroso en sus investigaciones, asegurando así la validez y fiabilidad de los resultados. Uno de los modelos más utilizados en investigación es el método científico, que implica una serie de pasos claros además secuenciales que deben seguirse para obtener conclusiones válidas (Díaz, 2019).

Estos pasos incluyen la identificación del problema de investigación, la revisión de la literatura existente, la formulación de una hipótesis, la recogida y análisis de datos y la interpretación de los resultados. Al atenerse a un modelo de investigación, los investigadores pueden abordar con eficacia las preguntas de investigación y los objetivos del estudio. Esto les permite desarrollar un plan de investigación sólido que les permite recopilar los datos necesarios para responder a sus preguntas. Además, estos modelos proporcionan una estructura y un marco teórico en los que se basa la investigación, lo que ayuda a los investigadores a contextualizar y justificar sus conclusiones. Los modelos de investigación también son importantes porque permiten reproducir los estudios. Al proporcionar una metodología clara y detallada, otros investigadores pueden seguir los mismos pasos y realizar el mismo estudio para verificar y confirmar los resultados originales. Esto es esencial para el avance de la ciencia, ya que replicar los resultados permite validarlos y generalizarlos. Además, los modelos de investigación

permiten establecer relaciones causales entre variables, lo cual es crucial para comprender la relación entre distintos fenómenos y acontecimientos (Díaz, 2019).

Estos modelos proporcionan las herramientas y los marcos conceptuales necesarios para identificar las variables relevantes, formular hipótesis y realizar análisis estadísticos para determinar la existencia y la dirección de las relaciones. Los modelos de investigación desempeñan un papel crucial en la ciencia al proporcionar estructura, orientación y rigor a los estudios científicos. Estos modelos permiten a los investigadores abordar las cuestiones de investigación de forma sistemática y organizada, garantizar la validez y fiabilidad de los resultados, facilitar la repetición de los estudios y establecer relaciones causales entre variables. Por lo tanto, es esencial utilizar modelos de investigación adecuados para garantizar la calidad y el rigor de los estudios científicos (Díaz, 2019). El modelo de investigación es un enfoque sistemático y estructurado que se utiliza para resolver problemas y encontrar respuestas a las preguntas de investigación. Este modelo sigue una serie de procedimientos específicos, como hipótesis de fórmulas, recopilación de datos, análisis de datos e interpretación de resultados (Díaz, 2019).

Hay varias ventajas en el uso del modelo de investigación que se describe a continuación.

Figura 9. Modelo de investigación



Elaborado por: Álava, V. & Ramírez, A (2023)

1. Organizaciones: los modelos de investigación proporcionan una estructura clara y organizada para ejecutar el proceso de investigación. Esto ayuda a garantizar que todas las etapas de la investigación sean sistemáticas y de orden (Mejía Morelos & Cisneros, 2011).

2. Eficiencia: al obedecer el modelo de investigación, los investigadores pueden ahorrar tiempo y recursos al eliminar la necesidad de volver a conectar las ruedas de cada proyecto de investigación. Este modelo proporciona pruebas y pautas y procedimientos probados que son eficientes en la encuesta (Mejía Morelos & Cisneros, 2011).

3. Rigor científico: los modelos de investigación fomentan la rigor científica al solicitar a los investigadores que obedezcan los enfoques metodológicos y analíticos. Esto significa el uso de métodos y tecnología científicos para garantizar la precisión y confiabilidad de los resultados (Mejía Morelos & Cisneros, 2011).

4. Replicabilidad: una ventaja importante del modelo de investigación es que otros investigadores pueden replicar y verificar los resultados. Esto es esencial para confirmar que los resultados de la encuesta son altamente confiables y generalizados.

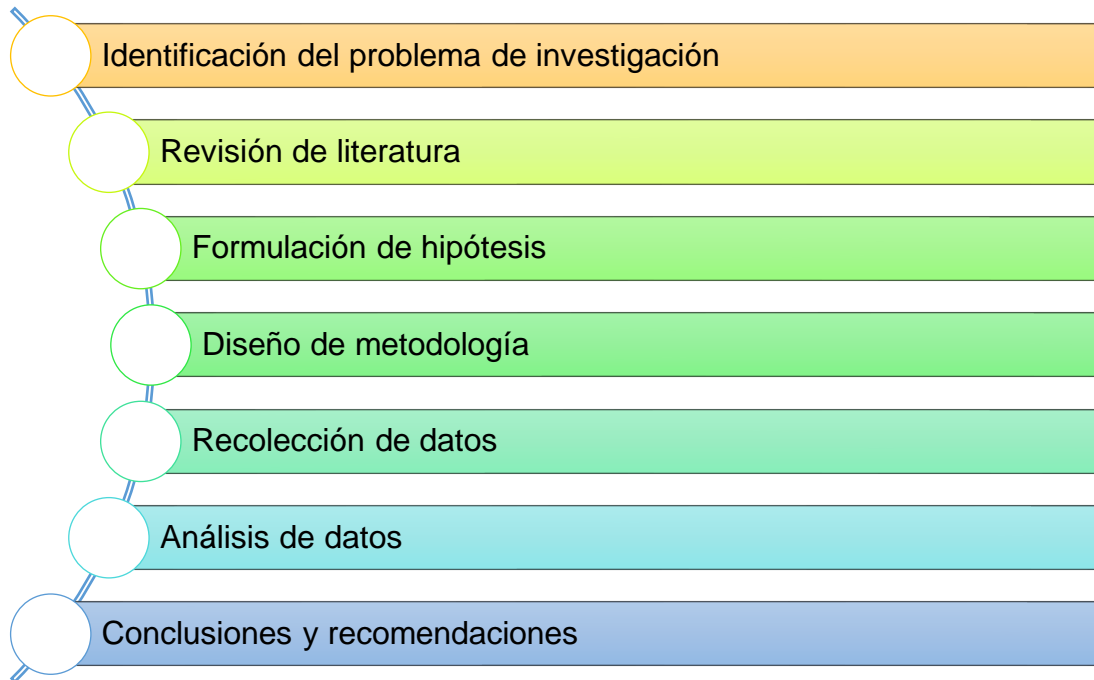
5. Claridad para fines de investigación: al seguir el modelo de investigación, los investigadores pueden identificar claramente la investigación, las preguntas de investigación e hipótesis. Esto es para garantizar que la investigación se centre y se centre en tratar problemas específicos (Mejía Morelos & Cisneros, 2011).

6. Mejora continua: los modelos de investigación promueven la mejora continua de los procesos de investigación. Los investigadores pueden aprender de experiencias pasadas, aplicar este conocimiento y mejorar su enfoque y metodología en futuros proyectos de investigación (Mejía Morelos & Cisneros, 2011).

Los modelos de investigación proporcionan algunas ventajas, como organización, eficiencia, rigor científico, duplicación, claridad de los objetivos de investigación y la mejora continua. El uso de este modelo proporciona una estructura y una guía fuertes para una investigación efectiva y estricta (Mejía Morelos & Cisneros, 2011).

2.3.6 Pasos de modelo de investigación

Figura 10. Modelo de investigación



Elaborado por: Álava, V. & Ramírez, A (2023)

Recogida de datos

La recogida de información suele ser, en la mayoría de los casos, un proceso difícil y costoso. Las fuentes utilizadas para generar datos secundarios incluyen organismos oficiales y varios anuarios, como los informes anuales de las asociaciones profesionales. Hay dos tipos de datos en una investigación: Datos primarios: esta es información no estructurada recopilada específicamente para el estudio. Por ejemplo, los resultados de una encuesta de preferencia del consumidor. En la primera fase del estudio, se deben usar datos secundarios y buscar datos primarios cuando estén fácilmente disponibles. Si luego del proceso anterior se determina que el proyecto es factible, se inicia la recolección de los datos primarios (Mejía Morelos & Cisneros, 2011).

Clasificación, estructuración, análisis e interpretación de datos

Tan pronto como se dispone de los datos necesarios, la clasificación se realiza mediante métodos estadísticos (gráficos, tablas, etc.). Luego, cuando todos los datos están recopilados y clasificados, se pasa a la fase de análisis de resultados. Es la fase fundamental de todo el proceso, ya que la decisión de intervenir en el mercado depende del resultado obtenido (Mejía Morelos & Cisneros, 2011).

Presentación de resultados

Este es el paso final del proceso, que consiste en preparar y presentar un informe final que refleje las conclusiones del estudio. El informe permite compartir los resultados con otras personas y registrar el estudio para futuras tomas de decisiones. Debe contener las siguientes secciones:

Análisis del problema: esta sección debe incluir el enfoque y la razón por la que se realiza la investigación, es decir, el objetivo o los objetivos que se pretendía lograr con el estudio. Esta introducción permite a los lectores del informe ubicar los aspectos que abarca la investigación (Mejía Morelos & Cisneros, 2011).

Análisis de la metodología a utilizar: En este punto se presenta cómo se diseñó la investigación, cuáles son las características de las personas estudiadas y cuántas personas fueron estudiadas. y también describe las técnicas que se utilizaron (encuestas, cuestionarios, etc.) y quién las realizó.

Resultados Técnicos: Recopile los resultados del análisis en tablas y gráficos.
Conclusiones: Se encuentran disponibles las recomendaciones y consecuencias derivadas del estudio (Mejía Morelos & Cisneros, 2011).

2.3.7 Estudio Técnico

Un estudio técnico permite proponer y analizar las diferentes opciones tecnológicas para producir los bienes o servicios necesarios y verificar la viabilidad técnica de cada opción. Ayuda a determinar la instalación y el equipo necesario, así como, la maquinaria y las materias primas requeridas para el proyecto y, por lo tanto, los

costos operativos y de capital requeridos, así como el capital de trabajo requerido (Pra, 2022).

Este estudio se utiliza para determinar la viabilidad de un proyecto y tomar decisiones informadas sobre su desarrollo e implementación. También incluye un análisis de las perspectivas de mercado y los ingresos futuros, así como una evaluación de los riesgos y factores externos que pueden afectar la finalización del proyecto, comparando los costos y descuentos del proyecto con sus ingresos y descuentos futuros (Pra, 2022).

Importancia de los estudios técnicos

Determina la viabilidad técnica del proyecto al permitir diseñar el método de ejecución y la identificación de su corrección, que se adapte a las condiciones ambientales para aprovechar mejor los recursos y orientarse a la obtención de un producto deseado que sea bueno o servicio. Uno de los objetivos del estudio técnico es revisar el esquema de fabricación del producto a fabricar y determinar el tamaño óptimo, ubicación e instalaciones necesarias para iniciar la producción. Para ello, el estudio técnico debe esclarecer las cuestiones de dónde, cuándo, cómo y con qué se van a producir los bienes y servicios (Pra, 2022).

Los estudios técnicos son una herramienta para la toma de decisiones a la hora de aceptar o rechazar un proyecto de inversión. Los dos factores que consideran las empresas a la hora de realizar una inversión son el estratégico y el financiero, pero el factor estratégico es el que se superpone en las organizaciones a la hora de realizar inversiones (Pra, 2022).

El estudio técnico es fundamental, ya que proporciona una información detallada sobre las actividades, costos, duración, ubicación adecuada y recursos necesarios. Además, es de vital importancia para resolver las incógnitas que surgen antes de decidir si se llevará a cabo un proyecto. Su relevancia radica en determinar no solo qué se producirá o brindará con el proyecto, sino también en responder preguntas fundamentales sobre el dónde, el cómo y el cuánto de la producción (Pra, 2022).

Es conveniente que la información utilizada en el estudio técnico sea actualizada y cumpla con los estándares necesarios para tomar decisiones, como determinar la viabilidad de invertir en recursos para su ejecución. De esta manera, se asegura que las decisiones se basen en datos precisos y confiables, evitando riesgos innecesarios (Pra, 2022).

A través de la realización de un análisis técnico, es posible identificar las preocupaciones de seguridad existentes y explorar diversas alternativas para mitigar los riesgos. Esto implica la formación de un equipo que cuente con las habilidades y capacidades necesarias para alcanzar los objetivos establecidos (Pra, 2022).

2.3.8. Proceso de administración

Tipo de planificación

De acuerdo con (Münch, 2007) el nivel jerárquico de su implementación, con el alcance de la organización que cubre y con el período que cubre, la planificación puede tomar la forma de:

Estratégico. Establece el plan general de la organización; generalmente a corto y largo plazo.

Táctico o funcional. Esto incluye los planes más específicos que se elaboran en cada departamento o área de la empresa, y que se enmarcan en el plan estratégico. El plan táctico es el plan detallado por cada gerencia para lograr el plan estratégico.

Operativo. Estos son de naturaleza a corto plazo, diseñados y administrados de acuerdo con un plan táctico; define las actividades específicas a realizar en cada área de la empresa (Münch, 2007).

Importancia

La planificación es fundamental para el funcionamiento de cualquier grupo social, pues es a través de ella que se minimizan los riesgos.

- Permite una mejor dirección y utilización de esfuerzos y recursos.
- Reducir el nivel de incertidumbre que pueda surgir en el futuro.
- Le permite hacer frente a las contingencias a medida que se presentan.
- Es un sistema racional para la toma de decisiones futuras, evitando corazonadas o empirismos.
- Minimizar riesgos y aprovechar oportunidades.
- Al planificar, se determina la dirección y la base sobre la cual operará la empresa.
- Es la base de los elementos para ejercer el control.
- Mayor motivación.
- Optimización de recursos.

La planificación estratégica consta de una serie de elementos que se plasman en un plan estratégico. Cada uno de los elementos enumerados a continuación forma parte de un plan estratégico (Münch, 2007).

a) Confianza. Conjunto de valores, postulados o creencias que guían el comportamiento organizacional.

b) Valor. Lineamientos o principios que guían el comportamiento individual en las organizaciones.

c) Compromiso. Responsabilidad corporativa ante la sociedad.

d) Visión. Una declaración que describe un estado al que uno aspira estar en el futuro.

e) Misión. Una definición amplia de los objetivos de la organización y una descripción del negocio al que se dedica la empresa.

f) Objetivos estratégicos. Resultados específicos a alcanzar, medibles para lograr la misión.

g) Políticas estratégicas. Un programa de acción que indica la dirección general y el uso de los recursos para alcanzar las metas.

h) Programas. El conjunto de acciones, responsabilidades y tiempo requerido para

implementar una estrategia.

i) Presupuesto. Cuantificación monetaria y no monetaria de los recursos necesarios para la consecución de objetivos.

Técnica de planificación

Cuantitativa. Se basa en cálculos estadísticos.

Cualitativo. Son herramientas y conocimientos que surgen de la experiencia o el juicio o la observación.

Hay varias técnicas de planificación; los más comunes son:

2.3.9. Análisis FODA

Según (Martínez Valverde, 2018) el análisis FODA permite obtener una visión más amplia de los factores positivos y negativos de una empresa e industria, ayuda a identificar los elementos que tienen mayor impacto en un negocio.

Además, el FODA se destaca porque ayuda a detectar obstáculos internos y externos que puedan surgir, y gracias a esto, se pueda desarrollar una estrategia y un plan efectivo para superarlos y lograr los objetivos. Este tipo de diagnóstico también puede aumentar la productividad de los empleados, ya que terminan enfocándose en sus fortalezas e incluso apuntando a mejores resultados (Martínez Valverde, 2018).

Antes de pasar a las etapas del procedimiento de análisis, es conveniente establecer los conceptos de las variables fundamentales utilizadas, a saber: fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas (Martínez Valverde, 2018).

Fortaleza. En esto es en lo que la organización es buena, expresada en aquellos elementos o factores que, bajo su control, mantienen un alto nivel de desempeño, generando ventajas o beneficios en el presente y, por supuesto, con atractivas oportunidades en el futuro. Las fortalezas pueden tomar muchas formas, tales como:

recursos humanos maduros, capaces y experimentados, habilidades y destrezas importantes, activos físicos valiosos, finanzas sólidas, sistemas de operación eficientes, bajos costos, productos y servicios competitivos, imagen institucional reconocida, acuerdos y alianzas estratégicas, relaciones con otras empresas, etc.

Debilidad. Representa un obstáculo para el logro de las metas, incluso si está bajo el control de la organización (Martínez Valverde, 2018).

Las oportunidades y amenazas son variables externas que son restricciones determinadas por el sector manufacturero al que pertenece la empresa y el entorno general que determina el entorno competitivo.

Oportunidades. Se refiere a los elementos u herramientas que contribuyen al éxito de la empresa, por lo general siempre se relacionan principalmente con el aspecto de mercado de las actividades de la empresa. Reconocer oportunidades es un desafío para los gerentes porque no se puede crear o adaptar una estrategia sin primero identificar y evaluar el crecimiento y el potencial de ganancias de cada oportunidad prometedora o potencialmente importante (Martínez Valverde, 2018).

Amenazas. Son factores ambientales que dan lugar a circunstancias adversas que hacen peligrar el logro de las metas previstas, pueden ser cambios o tendencias que aparecen de forma repentina o paulatina, lo que da lugar a un estado de incertidumbre e inestabilidad, cuando la empresa tiene muy poca o ninguna influencia. La responsabilidad de los administradores frente a las amenazas es reconocer oportunamente aquellas situaciones que representan un riesgo para la rentabilidad y el estado futuro de la organización (Martínez Valverde, 2018).

Beneficios

- Ofrece una presentación resumida de la estrategia corporativa.
- Se visualiza mejor los diagnósticos internos y externos en la misma tabla.
- Ayuda a identificar ciertos factores clave de éxito.

Desventajas

La matriz DAFO no es una herramienta que por sí sola pueda usarse para crear una estrategia y un plan de negocios. Ofrece solo una idea simplificada y no muy detallada de los factores a considerar.

El análisis FODA es a veces subjetivo. Los factores identificados y su influencia en las actividades de la empresa son percibidos personalmente.

Figura 11. Análisis FODA



Fuente: Emprende (2021)

2.3.10. Análisis pestel

Correspondiente al Análisis Político-Jurídico, Económico, Social y Tecnológico, el análisis PEST describe un marco conceptual para evaluar factores macro ecológicos en el marco de la evaluación ambiental inherente a un análisis estratégico. Este análisis

proporciona una visión general de los factores macroeconómicos (externos a la empresa) que deben tenerse en cuenta. Es una herramienta útil para comprender las tendencias del mercado (crecimiento o declive), el posicionamiento de la empresa y el potencial y la dirección comercial. El análisis del entorno debe contar con herramientas específicas diseñadas para facilitar la recogida y análisis de la información. Deben ser concisos y sencillos para que la empresa pueda elaborar estrategias, adaptarse a las tendencias clave y afrontar con éxito los cambios que se produzcan (Martínez Valverde, 2018).

Figura 12. Análisis PESTEL



Fuente: Simla (2021)

Elementos

Factores políticos

Se refiere al análisis de los factores políticos y legales que afectan a la empresa, esto se debe al estado, la actitud de los consumidores hacia la empresa. También incluye un análisis legal sobre las normas que deben cumplir las empresas, clientes, canales y consumidores, así como sus posibles cambios. Entre ellos podemos señalar: Cambios

en las normas, Leyes o decretos, Cambios en los impuestos, Inestabilidad política (Martínez Valverde, 2018).

Factor económico

Este componente analiza la distribución y uso de los recursos económicos de la sociedad. Conociendo la evolución de este factor una empresa puede implantar medidas preventivas para reducir determinados riesgos como:

- Inflación.
- Inestabilidad salarial.
- Incremento en las tasas de interés.

Factor social

Se refiere a la cultura y costumbres, el estilo de vida de las personas de la sociedad, el nivel de educación, la migración, la criminalidad, etc.

Factores tecnológicos

El entorno tecnológico está formado por todas las fuerzas que crean nuevas tecnologías y permiten el desarrollo de nuevos productos o servicios, por ejemplo: comercio electrónico, sistemas de información, dispositivos de control de inventario. También consiste en el desarrollo y disponibilidad de tecnologías en el medio, incluidos los avances científicos (Martínez Valverde, 2018).

2.3.11. 5 Fuerzas de Porter

Según (Michaux & Cadiat, 2018) el modelo propone un estudio de cinco elementos o componentes que se describen brevemente a continuación con la finalidad de analizar la rentabilidad de una empresa. Muchas organizaciones utilizan las fuerzas de Porter

como una herramienta para desarrollar estrategias teniendo en cuenta el entorno externo.

Figura 13. 5 Fuerzas de Porter



Fuente: ISO (2020)

Poder de negociación del cliente

En este segmento de mercado, los compradores tienen un alto poder de negociación ya que pueden recibir servicios de varios proveedores. Este alto poder de negociación amenaza cuando los compradores imponen precios más bajos o exigen

mayor calidad y mejor servicio a medida que aumentan los costos (Michaux & Cadiat, 2018).

Poder de negociación de los proveedores

En cuanto al poder de negociación con los proveedores, generalmente se considera alto, por ejemplo, en las cadenas de supermercados, y puedes elegir entre un gran número de proveedores con poca diferenciación (Michaux & Cadiat, 2018).

Amenazas de los recién llegados

Se refiere al costo de ingresar a un negocio (como el costo económico definido por la regulación o el acceso a la tecnología requerida), generalmente equiparado a la cantidad de competidores que existen dentro de una industria (Michaux & Cadiat, 2018).

Amenazas de productos sustitutos

Se refiere al nivel de dificultad de ofrecer un producto. Un ejemplo clásico corresponde a las patentes farmacéuticas, que permiten fijar precios sobre monopolios temporales (Michaux & Cadiat, 2018).

Competencia entre competidores

Corresponde al resultado de la interacción de las cuatro fuerzas o factores antes mencionados y se refiere a la rentabilidad del sector explicada por la competencia o rivalidad entre jugadores (Michaux & Cadiat, 2018).

2.3.12. Estrategia

Una estrategia es un plan para tratar un problema. La estrategia tiene como objetivo alcanzar los objetivos de acuerdo con las pautas de acción. Una estrategia consiste en un conjunto de tácticas, que son acciones más específicas para lograr uno o

más objetivos. Nuestra investigación aplica esta idea y definición como una estrategia para introducir productos en el ámbito empresarial. El término estrategia empresarial se utiliza para hablar de un conjunto de procedimientos o pautas que una empresa debe seguir para lograr el máximo beneficio. Un ejemplo de una estrategia comercial podría ser adquirir empresas en la misma industria para eliminar la competencia (Cayotopa Bustamante, 2023).

Tipos de estrategias

Estrategia militar. Es la planificación de acciones y recursos militares para asegurar la victoria sobre las fuerzas enemigas o para lograr un objetivo particular.

Estrategia de negocios. Es un plan de acción general destinado a establecer cómo una empresa puede intervenir en el mercado para obtener una ventaja sobre su competencia y lograr los objetivos establecidos en su misión (Cayotopa Bustamante, 2023).

Estrategias de enseñanza y aprendizaje. Es un conjunto de procedimientos y técnicas que se utilizan para facilitar el aprendizaje.

Estrategia de juego Estas son las reglas o el plan de acción que utilizan los jugadores para hacer frente a las posibles situaciones en cada etapa del juego. Por lo general, en los juegos, cada jugador tiene un conjunto de estrategias posibles para elegir qué movimiento jugar (Cayotopa Bustamante, 2023).

Estrategia funcional. Se relacionan con los objetivos específicos de un negocio o departamento dentro de una organización y determinan las tareas que deben realizarse para lograr esos objetivos (Cayotopa Bustamante, 2023).

Estrategia operativa. Se centran en el día a día, en las actividades continuas de la empresa: sus procedimientos (Cayotopa Bustamante, 2023).

Estrategia organizacional. Se centran en la organización de la empresa: jerarquías, subdivisiones, distribución interna, etc (Cayotopa Bustamante, 2023).

Estrategia publicitaria. Se refieren a la publicidad y el marketing y todo lo relacionado con la imagen pública de una organización (Cayotopa Bustamante, 2023).

Ventajas de definir una estrategia

Definir una estrategia es esencial para el éxito de todas las organizaciones. Una estrategia claramente definida proporciona múltiples ventajas y ventajas que las empresas usan para lograr sus objetivos de manera eficiente y efectiva.

Una de las principales ventajas de definir estrategias es proporcionar una orientación clara y enfoques organizacionales. Con la estrategia establecida, todos los miembros del equipo saben dónde se dirige a la compañía y qué se espera. Esto garantiza que se evite la confusión y todos los esfuerzos son consistentes en la misma dirección, mejorando la eficiencia y la eficiencia del proceso (Cayotopa Bustamante, 2023).

Además, una estrategia claramente definida permite tomar una decisión basada en la información. Al guiar claramente los objetivos y objetivos que desea lograr, puede evaluar varias opciones y seleccionar la mejor alternativa significa que coincidan con la estrategia de la empresa. Esto se determina en función de los hechos y los efectos de lograr objetivos en lugar de tomar decisiones basadas en supuestos y corazones.

Otra ventaja de definir una estrategia es usar recursos de manera eficiente. Las estrategias pueden identificar áreas importantes que necesitan invertir recursos, como capital, tiempo y talento, y minimizar los desechos en áreas que no son tan importantes. Esto garantiza que los recursos se usen de manera óptima, maximicen las tasas de inversión y reduzcan los costos innecesarios (Cayotopa Bustamante, 2023).

Además, una estrategia bien establecida proporciona una ventaja competitiva en el mercado. Al diferenciar de la competencia y proporcionar un valor único a los clientes, la compañía puede enfatizar la atención del consumidor. Esto puede aumentar la cuota de mercado y el crecimiento sostenible a largo plazo (Cayotopa Bustamante, 2023).

Otra ventaja importante que define una estrategia es la adaptabilidad y flexibilidad proporcionada a la organización. La estrategia no es estática, pero es necesario adaptarse y ajustarse a medida que cambia el entorno empresarial. Sin embargo, una estrategia clara proporcionará un marco que puede adaptarse efectivamente a los cambios y responder a nuevas oportunidades y problemas. Esto evita la improvisación y proporciona estabilidad y seguridad para la incertidumbre.

Una estrategia promueve los motivos y compromisos de los empleados. Cuando los empleados entienden la visión y los objetivos estratégicos de la empresa, están dispuestos a contribuir y prometen trabajar en sus logros. Esto ha mejorado la productividad y la satisfacción laboral, y tiene un efecto positivo en el éxito de la organización (Cayotopa Bustamante, 2023).

La estrategia requiere múltiples ventajas para la organización. Proporcionar orientación y enfoque, mejorar la toma de decisiones, usar recursos de manera eficiente, proporcionar una ventaja competitiva, cambiar la motivación y el compromiso de los empleados y aumentar. En un entorno empresarial donde la competencia cambia con rapidez, una estrategia claramente definida es esencial para el éxito a largo plazo de la organización (Cayotopa Bustamante, 2023).

Estrategia competitiva. Lo que se hará es implementar una estrategia de diferenciación y una estrategia de costos (Cayotopa Bustamante, 2023).

Estrategia de diferenciación. Se comercializará un producto nuevo y diferente que pueda ser apreciado por los clientes como único, por su empaque, sabor y valor nutricional del producto, porque los clientes necesitan un producto especial y con características únicas para que sientan que son valorados. La diferenciación es una estrategia que permite aprovechar las oportunidades del mercado.

Estrategia de costos. Se ofrecerán productos a precios asequibles porque habrá alianzas con proveedores que ofrecerán costos de materia prima reducidos, logrando así precios favorables para los consumidores (Cayotopa Bustamante, 2023).

2.3.13. Estructura organizacional

Según (Garcés Uribe, 2020) la estructura organizacional consiste en diseñar y definir estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, así como establecer métodos e implementar técnicas encaminadas a simplificar el trabajo. A través de la organización se determina la forma de llevar a cabo las metas coordinando los recursos disponibles para lograr las metas y simplificando el trabajo (Garcés Uribe, 2020).

Su objetivo es procurar que todas las actividades y recursos se coordinen y utilicen de forma que la gestión sea sencilla y fácil para las personas que trabajan en la empresa y para el servicio y satisfacción de los clientes. La simplicidad en la estructura facilita la flexibilidad; El diseño adecuado de procesos promueve la eficiencia y la iniciativa del personal, y la rapidez en el logro de los objetivos realizados en la fase de planificación (Garcés Uribe, 2020).

Importancia

Las organizaciones brindan muchas ventajas que respaldan sus intereses:

- Proporcionar métodos para que las actividades se puedan realizar de manera eficiente, con el mínimo esfuerzo.
- Reducir costos y aumentar la productividad.
- Reducir o eliminar la duplicación.

Etapas

División de trabajo. La división del trabajo es la separación y restricción de actividades para hacer el trabajo de manera más eficiente e involucra las siguientes etapas: jerarquización, departamentalización y descripción de funciones. La jerarquía es el desglose de funciones basadas en el orden de mando, nivel o importancia (Garcés Uribe, 2020).

Departamentalismo. Es la división y agrupación de funciones y actividades en determinadas unidades y son:

- Enumerar todas las funciones y actividades de la empresa.
- Categorizar cosas similares.
- Agrupar según jerarquía u orden de importancia.
- Asignar actividades a cada área o departamento agrupado.
- Aclarar la relación de facultades, responsabilidades y obligaciones entre funciones.
- Establecer comunicación y relaciones interdepartamentales.

Descripción funcional.

Después de establecer los niveles de jerarquía y las divisiones de su empresa, debe definir claramente las tareas y actividades que debe realizar cada una de las unidades de trabajo o puestos específicos en las distintas divisiones de su organización. La funcionalidad se explica principalmente a través de métodos de análisis de negocio y diagramas de distribución de trabajo o diagramas de distribución de actividad (Garcés Uribe, 2020).

Organización

Organigrama. Las técnicas organizacionales son las herramientas necesarias para ejecutar una organización racional (Galarza, 2023). Seis formas de representar un organigrama:

1. Vertical, donde se determinan los niveles de jerarquía de arriba hacia abajo.
2. Horizontales, los niveles jerárquicos se representan desde la izquierda hacia la derecha.
3. Círculo, los niveles jerárquicos se determinan desde el centro hacia la periferia.
4. Mezcla, por razones de espacio, se combinan las orientaciones horizontal y vertical.
5. Estructura, solo se muestra el nombre de cada región o departamento.
6. Funcional, se descubren las funciones de cada área

Diseño y estructura organizativa

La investigación organizacional tiene como objetivo determinar la estructura y los departamentos; el ámbito de control y delegación de operaciones que se realizan diariamente (Galarza, 2023).

Para alcanzar los objetivos es necesario dirigir los esfuerzos y gestionar los recursos disponibles de la forma más adecuada. Las principales variables para la gestión

de este componente son las unidades organizacionales, el capital humano, los recursos materiales y financieros y los planes de trabajo (Galarza, 2023).

Una organización tiene un doble impacto económico en su valoración:

- Impacto directo sobre la inversión y los costos asociados a una determinada escala de actividad.
- Impacto indirecto en los costos operativos de los procedimientos administrativos relacionados con el tamaño, tecnología y complejidad de la estructura organizacional diseñada.

Propósito de la investigación

Específicamente, el propósito de los estudios organizacionales es determinar la estructura óptima para que una organización tenga éxito (Galarza, 2023).

Para ejecutar un proyecto debe existir investigaciones previas, es necesario determinar los requerimientos de recursos humanos, ubicación, mobiliario, equipos, tecnología y financiamiento para abordar el proceso de gestión.

El diseño de estructuras organizativas se basa en normas y principios de gestión que no se pueden generalizar a todos los proyectos. Los principios de gestión como la división del trabajo, la unidad de mando, el alcance del control, la departamentalización y la delegación de funciones deben aplicarse al definir la estructura. Adicionalmente, se deben considerar los elementos específicos de cada proyecto (Galarza, 2023).

(Galarza, 2023) definió que un plan de negocios es un documento redactado de manera clara, precisa y sencilla como resultado del proceso de planificación. Este plan de negocios se usa para guiar el negocio mostrando los objetivos que debe lograr y las actividades diarias que se implementarán para alcanzar esos objetivos.

Un plan de negocios es la estrategia de un emprendedor. Encarna los sueños y esperanzas que lo motivan a lanzarte a las startups. Su plan de negocios debe esbozar la idea básica de su nueva iniciativa comercial e incluir una descripción de dónde se encuentra ahora, a dónde quiere ir y cómo llegar allí.

Por lo tanto, un plan de negocios puede pensarse como un documento que integra suficiente información relevante para evaluar, planificar y organizar un emprendimiento, para evaluar la viabilidad estratégica, operativa, económica y financiera del negocio.

Si el proyecto es competitivo a largo plazo y tiene buena viabilidad económica y financiera, ese documento sirve como guía para la persona o equipo responsable de implementar, operar y monitorear los objetivos del negocio (Galarza, 2023).

(Chiavenato, 2019) considera que un plan administrativo es una herramienta que define la prevención, organización, coordinación y control de los procesos que se realizan en un entorno empresarial. Estas estrategias se implementan a través de varias acciones que facilitan la comprensión administrativa.

La administración se define como un proceso de tres etapas: Planificación, respondiendo a las preguntas: ¿Qué hacer?, ¿Cómo hacerlo?, ¿Dónde aplicarlo? ¿Y qué acciones se deben tomar?, organización, procedimientos para crear y mantener las condiciones ideales para el logro de los objetivos económicos empresariales, control, procesos mediante los cuales se organizan las actividades necesarias de acuerdo con los planes previamente realizados, asegurando el óptimo desempeño de estas (Chiavenato, 2019).

Plan financiero

Para (Chiavenato, 2019) un plan financiero es una secuencia de actividades en las que se logra la identificación de necesidades y requerimientos empresariales para lograr el cumplimiento de objetivos previamente detallados. Esta herramienta permite la adecuada toma de decisiones para el desarrollo, crecimiento y diversificación de las empresas. Otra definición propuesta por los autores Ramírez et al. (2021), permite identificar los planes financieros como estrategia utilizada por las empresas para la gestión empresarial, debido a que el mercado es cambiante y contiene riesgos económicos. El correcto desarrollo de este tipo de documentación ayuda a reducir el impacto de la variabilidad del mercado.

Un plan financiero es una herramienta en la que se determinan los objetivos económicos de una empresa, es redactado por una persona natural o jurídica con

amplios conocimientos en materia administrativa y financiera. En otras palabras, este documento estipula el procedimiento para lograr el monto de la utilidad desde el momento de la inversión teniendo en cuenta la situación comercial actual junto con las proyecciones futuras (Chiavenato, 2019).

Análisis financiero. Es el estudio e interpretación de la información proporcionada por las empresas con el objetivo de evaluar las condiciones actuales y hacer predicciones sobre el futuro. Esta herramienta consta de una o más herramientas, técnicas y procesos que permiten profundizar en el análisis de la contabilidad empresarial con una visión objetiva (Chiavenato, 2019).

Para (Kotler, Dirección de Mercadotecnia , 2019) el análisis financiero es una herramienta que permite la evaluación actual e histórica de las empresas y puede predecir su evolución. Esta herramienta se considera fundamental para la dirección y gestión empresarial ya que identifica potenciales amenazas y oportunidades en el entorno en el que se desarrolla la actividad empresarial y realiza el diagnóstico y evaluación del desarrollo mediante la aplicación de indicadores.

El análisis financiero como una tarea fundamental que permite evaluar el desempeño económico y financiero de manera práctica. Asimismo, ayuda a detectar problemas que afectan este desempeño y se pueden aplicar acciones correctivas casi de inmediato para mitigar el problema. efecto. Este tipo de análisis se basa en la evaluación de ratios que evalúan la liquidez, la solvencia, la eficiencia operativa, los pasivos, el rendimiento y la rentabilidad del negocio.

Plan de operación

Para (Kotler, Dirección de Mercadotecnia , 2019) la planificación operativa se define simplemente como el arte de producir bienes y servicios de alta calidad y satisfacción del cliente. La utilización adecuada de la mano de obra garantiza un inventario eficaz y optimiza los recursos y la mano de obra.

Un plan operativo o de gestión consiste en un documento que se enfoca en los procesos de conversión de materias primas en productos o servicios que pueden generar utilidades o beneficios para la empresa. Uno de los beneficios que brinda la implementación de dicho plan es la mejor organización de la producción, su aumento y la consecución de menores precios para el consumidor final. El objetivo principal de utilizar este tipo de herramienta es mantener la línea de rendimiento independientemente del tipo de negocio (Kotler, Dirección de Mercadotecnia , 2019).

Procesos

(Kotler, Dirección de Mercadotecnia , 2019) afirma que los procesos son un conjunto de acciones secuenciales que tienen un propósito específico. Este concepto se aplica a muchas áreas de negocios, productos químicos, computación y más. Así, un proceso puede definirse como una serie de operaciones de manera ordenada que tienen un fin y propósito específico. Para Vargas (2019), el proceso aplicado en el campo de la economía o los negocios se refiere al proceso productivo en el que las materias primas se transforman en bienes o servicios. Como ejemplo de su teoría menciona que la cadena de suministro es el proceso en el que una empresa proporciona recursos para producir un producto de calidad que será entregado al consumidor.

Materia prima

(Kotler, Dirección de Mercadotecnia , 2019) argumenta que una materia prima es todo aquello que puede extraerse naturalmente en forma pura y puede procesarse o transformarse a través de un proceso que se considera el insumo principal de la cadena de suministro y pertenece al sector de producción primaria de la cadena. Los términos “costos” y “materias primas” se confunden muy a menudo, pero son diferentes, ya que las materias primas son materiales que se obtienen de forma natural y son la base del producto, y los “costos” son elementos que tienen ya ha sido procesado, lo que permite desarrollar el producto final. Así, se define que los insumos se pueden realizar a partir de

materias primas, mientras que las materias primas no se pueden obtener a partir de un insumo.

Plan de capacitación

El plan de capacitación es un aprendizaje continuo de la fuerza de trabajo que se traduce en resultados de rendimiento empresarial optimizados. Cabe señalar que, para la implementación de planes de este tipo, es importante tomar en cuenta las propias necesidades organizacionales, las cuales, luego de su consideración y decisión, es necesario mantener un seguimiento periódico para medir la efectividad. De acuerdo con (Kotler, Dirección de Mercadotecnia , 2019) la capacitación continua del personal de la empresa es altamente necesaria para tomar en cuenta los requerimientos, sobre todo a nivel de talento humano, se propone que todos los trabajadores sean capacitados para mejorar el desempeño a través de la motivación, lo mismo, lo que hace el empleado se sienta más cómodo y su desempeño mejor.

2.3.14. Organigramas

La razón por la que se crea este tipo de organigrama con las características antes mencionadas es porque desde un inicio se toma en cuenta al dueño de la marca y al socio como gerente general, pues es él quien establece la marca ante la cámara y el comercio, teniendo en cuenta también su conocimiento y experiencia en los negocios. Es importante recalcar que se toma en cuenta este tipo de organigrama ya que es uno de los más utilizados en las organizaciones y ayuda mucho en la administración de una empresa, el beneficio que se encuentra en este organigrama es tener líneas claras de gestión, mayor control, cada persona tiene una función y permite visualizar cada paso de crecimiento dentro de la empresa, resultando a mayor nivel, mayor remuneración y responsabilidad (Arguello Pazmiño, Llumiguano Poma, Gavilánez Cárdenas, & Torres Ordoñez, 2020).

Perfil de Puesto:

Puesto de director general

Es el dueño de la empresa el que establecerá las políticas operativas, administrativas y de calidad y el que también figurará como representante legal. Es responsable de la participación de los accionistas y de los resultados organizacionales, ejerciendo su autoridad sobre los funcionarios de la microempresa y generando valor agregado a los productos a ofrecer, de manera que le permita retribuir la inversión aportada por los accionistas (Arguello Pazmiño, Llumiguano Poma, Gavilánez Cárdenas, & Torres Ordoñez, 2020).

Función:

- Orientar y atender las necesidades que presente la microempresa.
- Implementación, actualización y perfeccionamiento de la estructura administrativa que incluye eficiencia y eficacia para el nivel operativo.
- Mantener contacto con los subordinados para que se lleve a cabo el control de gestión sobre la ejecución de los planes de negocio.
- Planificar una estrategia de marketing que conduzca al éxito de las microempresas e informe a toda la ciudad.

Cargo Gerente de Ventas y Producción.

Es el responsable de la optimización del proceso de producción de helados y manejo de inventarios (Arguello Pazmiño, Llumiguano Poma, Gavilánez Cárdenas, & Torres Ordoñez, 2020).

Funciones:

- Supervisar la producción de helados para perros para que el refrigerador se reponga semanalmente.
- Analizar las ventas semanales versus las de fin de semana para identificar comportamientos más deseables y gustos especiales al consumir helado.

Puesto Gerente de Finanzas y Operaciones.

Tiene a su cargo asesorar y supervisar los procedimientos contables, financieros y presupuestarios de la empresa con el fin de obtener información que determine la estabilidad económica de la microempresa y le permita operar con éxito y eficiencia (Arguello Pazmiño, Llumiguano Poma, Gavilánez Cárdenas, & Torres Ordoñez, 2020).

Funciones:

- Preparar estados financieros y presentarlos a tiempo de los primeros 5 días del último mes.
- Analizar estados de pérdidas y ganancias y proponer planes de mejora para la microempresa a corto, mediano y largo plazo.
- Resumen de los movimientos semanales de la cuenta.
- Control y supervisión del registro de cuentas.
- Medir y comparar lo presupuestado contra lo entregado de acuerdo con los objetivos de la microempresa.
- Estar en constante contacto con los proveedores y realizar solicitudes reales de pedidos.
- Negociar acuerdos de precios con proveedores en beneficio de la microempresa.
- Llevar registros y controlar las relaciones con los proveedores.
- Mantener inventario operativo para consumo humano.

Despachador

Experto en ventas, apoya a los clientes en la selección de helados, gestiona la atención al cliente y controla la calidad del producto y de las materias primas involucradas en el proceso (Arguello Pazmiño, Llumiguano Poma, Gavilánez Cárdenas, & Torres Ordoñez, 2020).

Funciones:

- Persona encargada de la atención al cliente en el punto de venta.

Auxiliar de Mantenimiento

Persona encargada de la limpieza de todo el negocio, producción, área de servicio, baños y exterior de la heladería recibe órdenes del administrador y contador encargado de mantener en perfecto estado los residuos para su traslado a la empresa de compostaje (Arguello Pazmiño, Llumiguano Poma, Gavilánez Cárdenas, & Torres Ordoñez, 2020).

Integración

La integración es la función a través de la cual se seleccionan y procuran los recursos necesarios para llevar a cabo los planes. Incluye recursos materiales, financieros, tecnológicos y humanos; estos últimos son los más importantes. Aunque tradicionalmente se ha descuidado esta función, la experiencia demuestra que el factor humano es el aspecto más importante para cualquier empresa, ya que de su desempeño depende la correcta utilización de la mayoría de los recursos. La integración dota a la empresa del personal idóneo para realizar las actividades de la mejor forma posible. También proporciona los recursos materiales y tecnológicos adecuados a la organización (Arguello Pazmiño, Llumiguano Poma, Gavilánez Cárdenas, & Torres Ordoñez, 2020).

Etapas

1. Definición de necesidades y requerimientos en cuanto a recursos, estándares de calidad y tiempos.
2. Determinación de las fuentes de abastecimiento.
3. Elegir el proveedor más confiable.
4. Selección de recursos según estándares de calidad.

Técnicas

Recursos humanos. Entre otras cosas, se utilizan pruebas psicométricas, entrevistas y análisis de puestos para la integración del personal.

Recursos materiales, financieros y tecnológicos. Se aplican técnicas de decisión, ya sea cualitativa o cuantitativamente.

Dirección

Todas las etapas del proceso de gestión son igualmente importantes para lograr de manera efectiva los objetivos de una organización, sin embargo, dado que la administración es la etapa donde se llevan a cabo todas las fases del proceso administrativo, los términos 'administración' y 'dirección' suelen confundirse, sobre todo teniendo en cuenta que el término 'management' en inglés es sinónimo de 'administration' y 'management'. La gerencia aplica todas las etapas del proceso administrativo y gran parte del éxito de una empresa se basa en un liderazgo exitoso (Arguello Pazmiño, Llumiguano Poma, Gavilánez Cárdenas, & Torres Ordoñez, 2020).

Control

El control asegura que se cumplan los planes. Si el control se entiende como la etapa final del proceso de gestión, esto no significa que en la práctica se realice de la misma forma. La planificación y el control están tan íntimamente relacionados que en muchos casos el administrador difícilmente puede decir si está planificando o controlando; incluso para algunos autores el control es parte de la propia planificación, la información obtenida a través del control es fundamental para poder reiniciar el proceso de planificación (Arguello Pazmiño, Llumiguano Poma, Gavilánez Cárdenas, & Torres Ordoñez, 2020).

El control es un vehículo de retroalimentación que sirve para reiniciar los procesos de administración. Si los fines últimos de la administración son la calidad y la eficiencia, la forma de verificar que se han alcanzado es a través del control.

Uno de los principios de la calidad total establece que la mejor forma de control es la prevención, ya que, si se planifican las actividades y se capacita al personal para trabajar de manera eficiente, inevitablemente se minimizarán los errores y se evitarán los

controles correctivos. Lo ideal es saber seleccionar y utilizar formas, técnicas y tipos de controles que promuevan la máxima satisfacción del personal, clientes y accionistas, para el cumplimiento de la misión de la empresa (Arguello Pazmiño, Llumiguano Poma, Gavilánez Cárdenas, & Torres Ordoñez, 2020).

Etapas:

Establecimiento de estándares. Los estándares deben cubrir las funciones básicas y las áreas de resultados clave; También se conocen como indicadores.

Entre una de las herramientas para determinar la causa real del problema se destacan las siete herramientas de Ishikawa. El índice y la velocidad de la retroalimentación del sistema dependen de la calidad de la información. La retroalimentación es fundamental para lograr la mejora continua y es la base para la planificación.

2.3.15. Marketing Mix

Según (Kotler & Armstrong, Principles of Marketing, 2019) El Marketing Mix es cómo lanzas un nuevo producto o servicio al mercado. La estrategia de Marketing Mix lo ayuda a determinar su elección en términos de producto (Product), distribución (Place), precio (Price) y promoción (Promotion). De esta manera, al cubrir varios elementos de la combinación de marketing, se asegura de ofrecer un producto o servicio que se ajuste a las necesidades específicas de sus clientes objetivo.

El marketing mix implica que cada consumidor esté familiarizado con el producto, sepa dónde adquirirlo, comprenda por qué lo ha elegido y conozca su precio. Tomar en consideración estos aspectos, en los cuales el consumidor toma decisiones, y anticiparse a ellos, constituye el núcleo central del marketing mix o mix comercial. Por lo tanto, el marketing mix o mezcla de mercadotecnia abarca un conjunto de actividades dirigidas a promocionar y comercializar una marca o producto en el mercado, siempre teniendo en cuenta las 4P (producto, precio, distribución y promoción), y con un objetivo claro: atraer y mantener la fidelidad del cliente a través de la satisfacción de sus necesidades.

El marketing mix comprende una serie de estrategias diseñadas para destacar el éxito de un producto o servicio que se ofrece, con el objetivo de incrementar las ventas y, por ende, el crecimiento de las utilidades de la empresa (Kotler & Armstrong, Principles of Marketing, 2019).

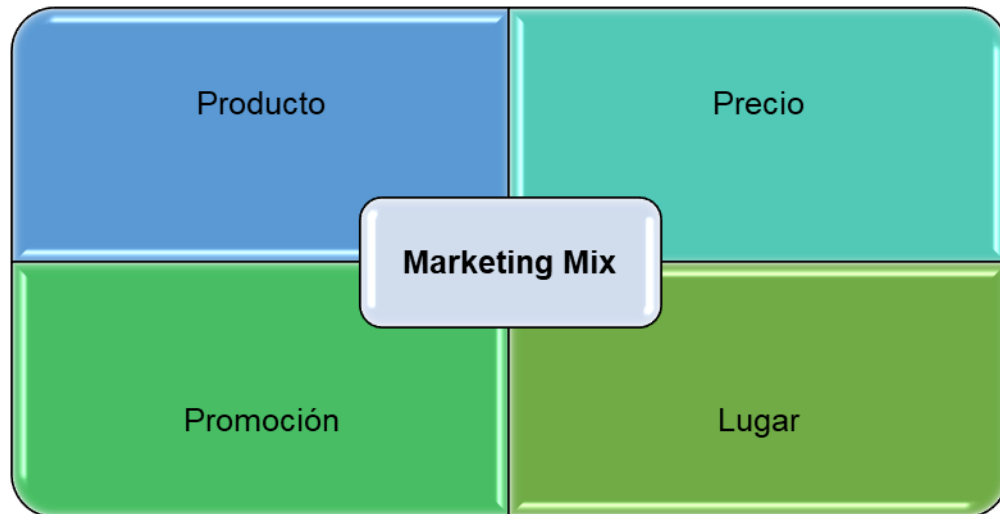
Este se centra en analizar y comprender su objeto de estudio, estableciendo objetivos que la empresa busca alcanzar, reconociendo la importancia de incluir las 4Ps para comprender el comportamiento de los mercados y los consumidores. Esto implica una definición clara que brinde información adecuada, permitiendo a las organizaciones aumentar sus ventas y lograr una posición sólida en el mercado. Asimismo, se destaca la importancia de contar con recursos financieros y conocimientos para evitar niveles bajos de ventas (Kotler & Armstrong, Principles of Marketing, 2019).

La combinación de elementos conocida como marketing mix desempeña un papel fundamental en la implementación efectiva de una estrategia de marketing. Su objetivo principal es desarrollar productos y servicios que satisfagan las necesidades de los consumidores, considerando de manera integral aspectos como precio, distribución y promoción. El marketing mix se puede estructurar utilizando dos modelos principales: el tradicional y el ampliado. Por lo tanto, es recomendable adoptar un enfoque que considere los componentes que conforman el mix (Fernández Marcial, 2015).

La utilización de las 4Ps es crucial debido a que nos permite realizar un análisis exhaustivo para determinar si nuestro producto o servicio tiene aceptación en el mercado y puede posicionarse de manera efectiva. Esto se convierte en un factor determinante para garantizar la correcta aplicación de cada una de las variables mencionadas.

El marketing mix representa una estrategia esencial y de gran relevancia para las empresas, ya que les permite establecer una posición sólida en el mercado objetivo y comprender las necesidades del consumidor con el fin de alcanzar sus objetivos empresariales (Kotler & Armstrong, Principles of Marketing, 2019).

Figura 14. Componentes del marketing mix



Elaborado por: Álava, V. & Ramírez, A (2023)

Producto: se refiere a los productos o servicios que una empresa ofrece a sus clientes. Es considerado el principal componente del marketing mix, ya que incluye tanto bienes como servicios ofrecidos por una empresa. Es a través del producto que se logra satisfacer las necesidades de los consumidores. Dentro del ámbito del producto, existen elementos fundamentales que requieren atención, como la imagen, la marca, el packaging y los servicios posteriores a la venta. El término "producto" engloba todas las creaciones de bienes y servicios de una empresa, con el propósito de satisfacer las necesidades de sus clientes, lo cual representa una ventaja significativa para la empresa (Kotler & Armstrong, Principles of Marketing, 2019).

Precio: se refiere a la estrategia de precios que una empresa utiliza para fijar el precio de sus productos o servicios, sin embargo, primero se debe analizar ciertos aspectos como el consumidor, el mercado al cual va dirigido, los costes, la competencia, etc.

Promoción: se refiere a las estrategias de comunicación que una empresa utiliza para promocionar sus productos o servicios. La promoción, como parte fundamental de la mezcla de marketing, engloba diversas actividades cuyo objetivo principal es recordar

al mercado la existencia de un producto e influir de manera positiva en la mente del consumidor, tal como menciona (Kotler & Armstrong, Principles of Marketing, 2019).

Uno de los propósitos clave de la promoción es informar a los posibles compradores sobre la disponibilidad de un bien o servicio, con el fin de incentivar su consumo. A través de las estrategias promocionales implementadas por cada empresa, se impulsa a los consumidores a adquirir el producto, ya que se ofrecen a precios accesibles y asequibles, lo cual es muy buscado por muchas personas.

El marketing online es aquel que permite un crecimiento acelerado del marketing directo, ya que al utilizar la herramienta como es el internet tiene un impacto dramático en los compradores por su significativo alcance. Por lo que se considera que lo más apropiado es la colocación de anuncios y promociones online utilizando herramientas como las redes sociales entre las que en Ecuador destacan Facebook, Instagram y WhatsApp, teniendo en cuenta que las mismas permiten la participación en tiempo real con el consumidor (Kotler & Armstrong, Principles of Marketing, 2019).

Lugar: se refiere a la estrategia de distribución que una empresa utiliza para llegar a sus clientes objetivos. Se refiere a las actividades realizadas por una empresa para poner su producto a disposición del mercado. Este componente de la mezcla de marketing se utiliza para garantizar que el producto llegue al cliente. En términos generales, el lugar puede entenderse como una ubicación geográfica donde se vende un producto o servicio (Kotler & Armstrong, Principles of Marketing, 2019).

Los canales de distribución desempeñan un papel fundamental en este proceso, ya que permiten que el producto esté a disposición del consumidor, generando así beneficios para la empresa (Kotler & Armstrong, Principles of Marketing, 2019).

Análisis de oferta y demanda.

Para (Chiavenato, 2019) este término es una herramienta sumamente importante que permite la revisión de varios parámetros que pueden generar problemas en las actividades económicas empresariales. Entre las observaciones que se puede realizar a

través de esta herramienta se destacan las siguientes: Realizar las predicciones y entendimientos de los condicionantes económicos que pudieran afectar el precio en el mercado y la producción; la evaluación de los impactos de las políticas gubernamentales, como salarios, subsidios, entre otros, determinar las afectaciones de los impuestos, tarifas y subsidios sobre los consumidores y productores.

(Chiavenato, 2019) manifiesta que el factor oferta – demanda afecta de manera significativa a la economía empresarial. Cuando existe una mayor demanda los precios tienden a disminuir, al contrario, si la oferta es mayor, la tendencia de precios es hacia la baja. De darse este último escenario, las empresas generalmente tienen problemas en obtener beneficios para con la venta de sus productos y servicios, si sucede el primer escenario, los productos, al tener un precio elevado los consumidores se ven afectados y tendrán problemas para realizar las adquisiciones, en ambos casos, el mercado se regula solo cuando existe una correcta relación.

El análisis de oferta y demanda sirve para determinar la oferta de un producto en un sector delimitado y el tipo de demanda que se pudiera ofrecer, fundamentalmente fijar el precio de producto ofertado. El autor considera que este tipo de estudio se debe realizar antes, para evaluar la viabilidad de un producto o emprendimiento nuevo y durante para evaluar el índice de penetración del producto o emprendimiento en el mercado local (Chiavenato, 2019).

2.3.16. Principales indicadores financieros

Las razones financieras expresan una conexión matemática comprensible, clara y directa entre dos valores. Su importancia radica en que permite obtener información sobre el estado o situación de los componentes individuales de los estados financieros que no pueden ser reconocidos o comprendidos a través de la simple observación. El conocimiento de los conceptos sirve de apoyo para quienes recién comienzan a lidiar con temas financieros e incluso para quienes ya tienen experiencia (Aguirre, 2021).

No existen indicadores financieros con uso específico para las PYMES, pero su aplicación es a nivel general. La información financiera básica relevante es: ventas e ingresos, costos y gastos, utilidades, inversiones, capital de trabajo, flujos de caja,

fondeo, capital, betas, precio de la acción de mercado e información complementaria. En consecuencia, existen diferentes tipos de indicadores financieros que examinan diferentes aspectos de las empresas que son:

Indicadores de liquidez

La liquidez en un negocio es el efectivo disponible para el alivio de la deuda, especialmente a corto plazo. La empresa es más eficiente cuando los genera de manera que no complique el cumplimiento de sus obligaciones ni altere su normal funcionamiento. Con la ayuda de los índices de liquidez, podemos ver si la empresa es capaz de asumir el pago de la deuda de manera oportuna y si tiene una base financiera adecuada. Se utiliza una relación entre activos y pasivos para determinar el nivel de liquidez (Aguirre, 2021).

Liquidez: activo/pasivo corriente

Indicadores de solvencia

También llamados índices de endeudamiento. La deuda de una empresa es importante para su crecimiento, ya que le permite generar más retornos de una inversión. Es beneficioso obtener un rendimiento neto superior al interés pagado. Saber administrar la deuda se considera una de las prácticas más importantes para la empresa, ya que depende en gran medida de los márgenes de ganancia que se obtengan. El principal objetivo de estos indicadores es entonces medir la participación de los acreedores en la empresa y el nivel de riesgo que han asumido (Aguirre, 2021).

Ratio de apalancamiento de activos $\text{Activo Deuda} = \text{Completamente pasivo/Activo}$
en general

Indicadores de Gestión

Este grupo de indicadores se enfoca en determinar la eficiencia con la que la empresa debe utilizar sus recursos productivos de acuerdo con la velocidad de recuperación de las inversiones realizadas en ellos. En términos más simples, se diría que es responsable de medir la eficacia operativa de la organización para controlar el

riesgo. El principal punto para analizar es el movimiento del capital de trabajo para determinar si la empresa realmente tiene las eficiencias operativas óptimas para convertirlo en efectivo (Aguirre, 2021).

Tasa de Rotación de Inventario $\text{Rotación de Inventario (Veces)} = \frac{\text{Costo de Inventarios de Ventas}}{\text{Costo de Inventarios de Ventas}}$

$\text{Rotación de inventario (días)} = \frac{\text{niveles de inventario} \times 360}{\text{costo de ventas}}$

El inventario en una empresa comercial es dinámico para generar ganancias y mantener suficiente capital de trabajo. Este índice muestra con qué frecuencia o en qué días se reponen las existencias. Su renovación dependerá en gran medida de la naturaleza y actividad de la empresa y de la naturaleza del producto (Aguirre, 2021).

Pay back. - El periodo de recuperación o payback es el plazo de tiempo que una empresa tarda en recuperar su inversión inicial vía ingreso de los flujos de caja estimados. En este método se estudia cuán líquida es la inversión, es decir, valora su facultad de transformarse en efectivo (Aguirre, 2021).

VAN: Este es un indicador que determina si es factible o no un negocio o proyecto, el VAN corresponde al valor actual neto y se calcula con los pagos requeridos para iniciar un proyecto, además de los supuestos ingresos que se generarán en el futuro. Por lo tanto, debe usarse en la fase inicial de un proyecto para tener una estimación de si una inversión es viable o no (Aguirre, 2021).

El valor del VAN gira por 0, es decir, es su valor neutral:

Si el VAN corresponde a 0, la inversión no genera ningún gasto o servicio, de modo que el proyecto genere un valor para generar un valor.

Si el VAN es mayor que 0, esto significa que la inversión genera ventajas para que el proyecto sea básicamente viable.

Si el VAN es inferior a 0, ocurre lo contrario, el proyecto crea pérdidas para que no sea conveniente hacerlo.

Se debe tener en cuenta los siguientes parámetros:

- Inversión inicial
- Inversiones durante el proceso
- Tasa de oportunidad

TIR: El TIR es el retorno interno y muestra la tasa de interés que es 0 para el VAN. Por lo tanto, es el retorno de las inversiones realizadas, lo que indica el porcentaje de beneficios o pérdidas que se logra en una inversión. Este indicador determina la rentabilidad de un proyecto, la mayor diferencia es que con el VAN se calcula la rentabilidad utilizando valores monetarios, mientras que con el TIR se especifica el resultado en la forma de un porcentaje (Aguirre, 2021).

Análisis costo beneficio. Es el proceso que se realiza para medir la relación entre los costos del proyecto y las ventajas que proporciona. Su objetivo es determinar si las próximas inversiones son rentables o no para la empresa. Los costos y beneficios (b/c) también se conocen como un índice de rentabilidad pura. Esta herramienta es ampliamente utilizada por las empresas, ya que les permite realizar administración financiera en hojas de cálculo respaldadas por bases de datos. Esto ayuda a los líderes a tomar decisiones más precisas sobre inversión y gestión de recursos (Aguirre, 2021).

2.4. Marco Conceptual

Competencia directa: La competencia directa se refiere a aquellas empresas o productos que compiten directamente con una determinada marca o producto. En otras palabras, la competencia directa se refiere a aquellos productos o servicios que tienen características similares, se dirigen a los mismos clientes potenciales y compiten por los mismos recursos. La identificación y el análisis de la competencia directa es una parte importante de la estrategia de negocios y marketing, ya que ayuda a las empresas a entender las fortalezas y debilidades de sus competidores directos y a desarrollar una estrategia de marketing efectiva (Asana, 2022).

Competencia indirecta: La competencia indirecta hace referencia a empresas o productos que participan por los mismos recursos y atención de los clientes potenciales, pero ofrecen un producto o servicio diferente al de la empresa. Es decir, la competencia indirecta incluye productos o servicios que no son directamente comparables, pero que aún compiten por los mismos recursos y atención de los clientes. El análisis de la competencia indirecta es una parte importante de la estrategia de negocios y marketing, ya que ayuda a las empresas a entender los desafíos y oportunidades que existen en su mercado y a desarrollar una estrategia de marketing efectiva (Asana, 2022).

Consumidor: Son personas o colectivos que demandan o hacen uso de los bienes o servicios a cambio de dinero generado en el proceso productivo es decir un agente económico con una serie de necesidades (Sánchez Galán, 2020).

Ejecución de marketing: La ejecución de marketing se refiere a la aplicación práctica y sistemática de conceptos y técnicas de marketing para lograr los objetivos de marketing de una empresa. Esto incluye actividades como segmentación de mercado, investigación de mercado, definición de ofertas de productos y servicios, fijación de precios, promoción y distribución (Kotler, Dirección de Mercadotecnia , 2019).

Emprendimiento: Requiere estar dispuesto a tomar riesgos, relacionado con el tiempo, dinero y trabajo, en proceso de diseñar lanzar y administrar un nuevo negocio que generalmente se empieza con pequeñas empresas (Kotler, Dirección de Mercadotecnia , 2019).

Innovación: Acción y efecto de innovar, crear y modificar un producto y su introducción en el mercado permitiendo ver más allá del presente y consolidar una visión del futuro (Lujan Monja, 2023). Entre las principales características de una persona innovadoras están: Asociar con éxito temas, problemas o ideas aparentemente no relacionados de diferentes campos. Los ejecutivos con mentalidad de descubrimiento obtienen conocimientos comerciales inusuales mediante el estudio de fenómenos ordinarios, especialmente el comportamiento de los clientes potenciales.

Modelos de negocio: Permite definir claramente lo que se ofrecerá al mercado, cómo lo hará, a quién se lo venderá, cómo lo venderá y por qué medios generará

ingresos, este tipo de modelos en realidad hace referencia a la fórmula que debemos seguir para asegurar el éxito empresarial en función del tipo de solución que ofrecemos al mercado. Cuando ofrecemos un bien o servicio, la competitividad del mercado nos obliga no solo a vender, sino también a innovar con las soluciones que llevamos al público. (Chiavenato, 2019).

Oferta: Es el producto o servicio que se promociona con el fin de cumplir una necesidad del consumidor (Moreira Rosales & Cabrera Echanique, 2019).

Planeación: Es la asignación de los recursos humanos y físicos necesarios para una eficiente utilización en la empresa o negocio. (Sandoval, 2006)

Plan de negocios: Un plan de negocios es una estrategia documentada de los objetivos y planes de la empresa. También puede incluir personal clave para lograr metas y cronogramas (Chavez Valqui, Izaguirre Vivanco, & Lucioni Maristany, 2020).

Producto sustituto: Un producto sustituto son al menos dos productos que pueden usarse para satisfacer parte de la misma necesidad del consumidor. Son elementos que, a ojos de los consumidores, son idénticos, similares o equivalentes a otro producto. Por lo tanto, pueden reemplazarse entre sí, como piensan los consumidores (InfinitiSearch, 2022).

Sostenible: Es gestionar los recursos para satisfacer las necesidades actuales, sin poner en riesgo las necesidades del futuro, estas necesidades pueden ser económicas, procesos de producción, procesos sociales, etc (InfinitiSearch, 2022).

2.5. Marco Legal

REGLAMENTO TURÍSTICO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS

CAPÍTULO II

DERECHOS Y OBLIGACIONES

Art. 5.- Derechos del usuario o consumidor. - Los usuarios del establecimiento turístico de alimentos y bebidas tendrán los siguientes derechos:

a) Recibir los servicios acordes en naturaleza y calidad a la clasificación y categoría otorgada (MINTUR, 2018).

b) Ser informados de forma clara y precisa sobre la oferta de alimentos y bebidas y los precios de acuerdo con lo determinado en la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor;

c) Recibir el servicio conforme lo ofertado por el establecimiento;

d) Recibir la factura correspondiente por el servicio de alimentos y bebidas:

e) Tener a su disposición instalaciones y equipamiento en buen estado, con una correcta higiene, sin signos de deterioro, accesibles para todas las personas y en correcto funcionamiento; y,

f) Comunicar las quejas al establecimiento de alimentos y bebidas, a través del libro de reclamos.

Art. 6.- Obligaciones del usuario o consumidor. - Los usuarios del establecimiento turístico de alimentos y bebidas tendrán las siguientes obligaciones:

a) Cancelar el valor del servicio recibido;

b) Denunciar por los canales establecidos por la Autoridad Nacional de Turismo o los Gobiernos

Autónomos Descentralizados; municipales o metropolitanos las irregularidades identificadas en los establecimientos turísticos de alimentos y bebidas; y,

c) Cumplir con las normas y políticas del establecimiento:

d) Respetar, cuidar y dar buen uso a las instalaciones del establecimiento.

Art. 7.- Derechos y obligaciones de los prestadores de servicios de alimentos y bebidas. - Los prestadores de servicios turísticos de alimentos y bebidas gozarán de los siguientes derechos y obligaciones:

a) Percibir el pago por los servicios ofertados;

b) Acceder a los incentivos y beneficios establecidos en la normativa vigente;

c) Determinar y comunicar políticas de cobro y tarifas para la prestación de sus servicios;

d) Contar con el Registro de Turismo y Licencia Unica Anual de Funcionamiento;

e) Contar con el libro de reclamos conforme a lo determinado en la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor;

f) Exhibir en un lugar visible el Registro de Turismo y la Licencia Unica Anual de Funcionamiento;

g) Exhibir la placa de identificación del establecimiento turístico otorgado por la Autoridad Nacional

de Turismo donde constará la tipología y clasificación del establecimiento, la cual va expuesta en un lugar visible al público en general;

h) Respetar y cumplir los lineamientos establecidos para alimentación y otras normas, determinadas por la Autoridad Sanitaria Nacional o quien ejerza sus funciones;

i) Contar con por lo menos el 50% del personal que acredite su capacitación, Formación profesional o que posea certificación de competencias laborales para ofertar el servicio de alimentos y bebidas;

j) Mostrar el listado de precios en un lugar visible para el usuario;

k) Determinar el precio final de los alimentos o bebidas dentro del menú pudiendo estar o no desglosado en el precio final;

l) Mantener la vajilla, cristalería, cubertería e implementos de cocina en estados óptimos de limpieza y desinfección, sin roturas o rayaduras;

m) Cumplir con lo establecido en el presente reglamento y demás normativa aplicable al sector;

n) Denunciar ante la autoridad competente, mediante los canales establecidos para el efecto, a los establecimientos turísticos de alimentos y bebidas que no cuenten con los permisos pertinentes;

o) Mantener las instalaciones, infraestructura, mobiliario, insumos y equipamiento del establecimiento en condiciones de limpieza y funcionamiento;

p) Utilizar mecanismos de desinfección para las instalaciones e implementos de cocina;

q) Diferenciar al personal que se encuentra en entrenamiento;

r) Garantizar la no acumulación de olores dentro del establecimiento;

s) Cumplir con los servicios ofrecidos al consumidor;

t) Otorgar información veraz del establecimiento al consumidor;

u) Podrán solicitar la salida del cliente cuando contravenga las normas básicas de convivencia y la normativa correspondiente; sin perjuicio que el cliente mantenga la obligación de pago por su consumo.

TÍTULO II

DEL REGISTRO Y LICENCIA ÚNICA DE FUNCIONAMIENTO

CAPÍTULO I DEL REGISTRO

Art. 8.- Requisitos para obtención de registro. - Las personas naturales o jurídicas que se registren como prestadores de servicios turísticos de alimentos y bebidas deberán cumplir con los siguientes requisitos;

a) Personas Jurídicas, escritura de constitución y de existir último aumento de capital y reforma de estatutos, debidamente inscritas en el Registro Mercantil;

b) Detalle de inventario valorado de activos fijos de la persona natural o jurídica, para el ejercicio de la actividad comercial; o, el balance presentado a la Superintendencia, si tuviere, y que contenga los activos de su establecimiento a registrar;

c) Registro Único de Contribuyentes (RUC) o Régimen Impositivo Simplificado Ecuatoriano (RISE), para persona natural o jurídica, según corresponda;

d) Pago del 1 x 1000 sobre el valor de los activos fijos, en los formatos y procedimientos establecidos por a la Autoridad Nacional de Turismo para personas naturales y jurídicas;

e) Certificado de informe de compatibilidad positiva o favorable de uso de suelo otorgado por el Gobierno Autónomo Descentralizado. Para el caso de los establecimientos móviles se sujetarán a lo establecido por el Gobierno Autónomo Descentralizado competente, de ser el caso; y,

f) Documento que habilite la situación legal del local si es arrendado, cedido o propio.

LEY ORGÁNICA DE DEFENSA DEL CONSUMIDOR

Art. 2.- Definiciones. - Para efectos de la presente ley, se entenderá por:

Anunciante. - Aquel proveedor de bienes o de servicios que ha encargado la difusión pública de un mensaje publicitario o de cualquier tipo de información referida a sus productos o servicios (Asamblea Nacional, LEY ORGANICA DE DEFENSA DEL CONSUMIDOR, 2015).

Consumidor. - Toda persona natural o jurídica que, como destinatario final, adquiera, utilice o disfrute bienes o servicios, o bien reciba oferta para ello. Cuando la presente Ley mencione al consumidor, dicha denominación incluirá al usuario.

Publicidad. - La comunicación comercial o propaganda que el proveedor dirige al consumidor por cualquier medio idóneo, para informarlo y motivarlo a adquirir o contratar un bien o servicio. Para el efecto la información deberá respetar los valores de identidad nacional y los principios fundamentales sobre seguridad personal y colectiva.

Art. 17.- Obligaciones del Proveedor. - Es obligación de todo proveedor, entregar al consumidor información veraz, suficiente, clara, completa y oportuna de los bienes o servicios ofrecidos, de tal modo que éste pueda realizar una elección adecuada y razonable.

Art. 18.- Entrega del Bien o Prestación del Servicio. - Todo proveedor está en la obligación de entregar o prestar, oportuna y eficientemente el bien o servicio, de conformidad a las condiciones establecidas de mutuo acuerdo con el consumidor. Ninguna variación en cuanto a precio, tarifa, costo de reposición u otras ajenas a lo expresamente acordado entre las partes, será motivo de diferimiento.

REGLAMENTO DE REGISTRO Y CONTROL

Del Registro Sanitario Art. 2.- Los alimentos procesados y aditivos alimentarios, en adelante "productos alimenticios", que se expendan directamente al consumidor en envases definidos y bajo una marca de fábrica o nombres y designaciones determinadas (Asamblea Nacional, 2013)

Art. 4.- El Registro Sanitario para productos alimenticios, se obtendrá sobre la base del informe técnico favorable del análisis de la documentación técnica y legal presentada a la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria - ARCSA, mediante uno de los siguientes procedimientos:

a) Registro Sanitario por producto (productos alimenticios nacionales y extranjeros)

b) Registro Sanitario por Homologación para productos alimenticios extranjeros

c) Registro Sanitario por línea, de producción con Certificado de Operación sobre la base de Buenas Prácticas de Manufactura, certificado por la Autoridad Sanitaria Nacional (productos alimenticios nacionales).

Art. 64.- Bienes y Servicios Controlados. - El Instituto Ecuatoriano de Normalización, INEN, determinará la lista de bienes y servicios, provenientes tanto del sector privado como del sector público. Además, en base a las informaciones de los diferentes ministerios y de otras instituciones del sector público, el INEN elaborará una lista de productos que se consideren peligrosos para el uso industrial o agrícola y para el consumo donde el ministerio correspondiente, bajo su responsabilidad, extenderá la debida autorización (Mafla, 2020).

LEY DE COMPAÑIAS

Art. 5.- Toda compañía que se constituya en el Ecuador tendrá su domicilio principal dentro del territorio nacional

Art. 15.- Los socios podrán examinar los libros y documentos de la compañía relativos a la administración social; pero los accionistas de las compañías anónimas, en comandita por acciones y de economía mixta, solo tendrán derecho a que se les confiera copia certificada de los balances generales, del estado de la cuenta de pérdidas y ganancias, de las memorias o informes de los administradores y comisarios, y de las actas de las juntas generales; así mismo, podrán solicitar la lista de accionistas e informes acerca de los asuntos tratados o por tratarse en dichas juntas (Asamblea Nacional, 2017)

Art. 16.- La razón social o la denominación de cada compañía, que deberá ser claramente distinguida de la de cualquiera otra, constituye una propiedad suya y no puede ser adoptada por ninguna otra compañía.

Art. 29.- Si en la formación de la compañía no se llenaren oportunamente las formalidades prescritas por esta Ley, y mientras no se cumplieren, cualquier socio podrá separarse de la compañía notificándolo a los demás. La compañía quedará disuelta desde el día de la notificación. Respecto de terceros la compañía se tendrá como no existente en cuanto pueda perjudicarlos, pero los socios no podrán alegar en su provecho la falta de dichas formalidades.

Art. 33.- El establecimiento de sucursales, el aumento o disminución de capital, la prórroga del contrato social, la transformación, fusión, escisión, cambio de nombre, cambio de domicilio, convalidación, reactivación de la compañía en proceso de liquidación y disolución anticipada, así como todos los convenios y resoluciones que alteren las cláusulas que deban registrarse y publicarse, que reduzcan la duración de la compañía, o excluyan a alguno de sus miembros, se sujetarán a las solemnidades establecidas por la Ley para la fundación de la compañía según su especie.

SECCIÓN II DE LA COMPAÑÍA EN NOMBRE COLECTIVO 1. CONSTITUCIÓN Y RAZÓN SOCIAL

Art. 36.- La compañía en nombre colectivo se contrae entre dos o más personas naturales que hacen el comercio bajo una razón social. La razón social es la fórmula enunciativa de los nombres de todos los socios, o de algunos de ellos, con la agregación de las palabras "y compañía".

3. DE LA ADMINISTRACIÓN

Art. 64.- Cuando en una compañía en comandita simple hubiere dos o más socios nombrados en la razón social y solidarios, ya administren los negocios de la compañía

todos juntos, o ya uno o varios por todos, regirán respecto de éstos las reglas de la compañía en nombre colectivo, y respecto de los meros suministradores de fondos, las de la compañía en comandita simple. Art. 65.- Salvo pacto en contrario, la designación de administradores se hará por mayoría de votos de los socios solidariamente responsables y la designación solo podrá recaer en uno de éstos.

Art. 126.- Los administradores o gerentes que incurrieren en las siguientes faltas responderán civilmente por ellas, sin perjuicio de la responsabilidad penal que pudieren tener:

a) Consignar, a sabiendas, datos inexactos en los documentos de la compañía que, conforme a la ley, deban inscribirse en el Registro Mercantil; o dar datos falsos respecto al pago de las aportaciones sociales y al capital de la compañía;

b) Proporcionar datos falsos relativos al pago de las garantías sociales, para alcanzar la inscripción en el Registro Mercantil de las escrituras de disminución del capital, aun cuando la inscripción hubiere sido autorizada por el Superintendente de Compañías y Valores;

c) Formar y presentar balances e inventarios falsos; y,

d) Ocultar o permitir la ocultación de bienes de la compañía.

6. DE LA FORMA DEL CONTRATO

Art. 136.- La compañía se constituirá mediante escritura pública que será inscrita en el Registro Mercantil del cantón en el que tenga su domicilio principal la compañía. La compañía existirá y adquirirá personalidad jurídica desde el momento de dicha inscripción. La compañía solo podrá operar a partir de la obtención del Registro Único de Contribuyentes otorgado por parte del SRI. Todo pacto social que se mantenga reservado será nulo. El Registrador Mercantil del cantón donde tuviere su domicilio principal, remitirá los documentos correspondientes con la razón de la inscripción a la Superintendencia de Compañías y Valores a fin de que el Registro de Sociedades incorpore la información en sus archivos. La constitución también podrá realizarse

mediante el proceso simplificado de constitución por vía electrónica de acuerdo con la regulación que para el efecto dictará la Superintendencia de Compañías y Valores. Nota: Artículo sustituido por Ley No. 0, publicada en Registro Oficial Suplemento 249 de 20 de Mayo del 2014.

Art. 137.- La escritura de constitución será otorgada por todos los socios, por sí o por medio de apoderado. Los comparecientes deberán declarar bajo juramento lo siguiente: 1. El nombre, nacionalidad y domicilio de las personas naturales o jurídicas que constituyan la compañía y su voluntad de fundarla.

2. La denominación objetiva o la razón social de la compañía;

3. El objeto social, debidamente concretado;

4. La duración de la compañía;

5. El domicilio de la compañía;

6. El importe del capital social con la expresión del número de las participaciones en que estuviere dividido y el valor nominal de las mismas;

7. La indicación de las participaciones que cada socio suscribe y pagará en numerario o en especie, el valor atribuido a éstas y la parte del capital no pagado, la forma y el plazo para integrarlo; y la declaración juramentada, que deberán hacer los socios, sobre la correcta integración del capital social, conforme lo establecido en el art. 103 de la Ley de Compañías;

8. La forma en que se organizará la administración y fiscalización de la compañía, si se hubiese acordado el establecimiento de un órgano de fiscalización, y la indicación de los funcionarios que tengan la representación legal, así como la designación de los primeros administradores, con capacidad de representación legal;

9. La forma de deliberar y tomar resoluciones en la junta general y el modo de convocarla y constituirarla; y,

10. Los demás pactos lícitos y condiciones especiales que los socios juzguen conveniente establecer, siempre que no se opongan a lo dispuesto en esta Ley.

CÓDIGO DEL TRABAJO

TÍTULO I

DEL CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO

Capítulo I

Art. 8.- Contrato individual. - Contrato individual de trabajo es el convenio en virtud del cual una persona se compromete para con otra u otras a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una remuneración fijada por el convenio, la ley, el contrato colectivo o la costumbre (Asamblea Nacional, 2012).

Art. 11.- Clasificación. - El contrato de trabajo puede ser:

- a) Expreso o tácito, y el primero, escrito o verbal;
- b) A sueldo, a jornal, en participación y mixto;
- c) Por tiempo fijo, por tiempo indefinido, de temporada, eventual y ocasional;
- d) A prueba;
- e) Por obra cierta, por tarea y a destajo;
- f) Por enganche;
- g) Individual, de grupo o por equipo.

Art. 15.- Contrato a prueba. - En todo contrato de aquellos a los que se refiere el inciso primero del artículo anterior, cuando se celebre por primera vez, podrá señalarse

un tiempo de prueba, de duración máxima de noventa días. Vencido este plazo, automáticamente se entenderá que continúa en vigencia por el tiempo que faltare para completar el año. Tal contrato no podrá celebrarse sino una sola vez entre las mismas partes.

Art. 21.- Requisitos del contrato escrito.- En el contrato escrito deberán consignarse, necesariamente, cláusulas referentes a: 1. La clase o clases de trabajo objeto del contrato; 2. La manera como ha de ejecutarse: si por unidades de tiempo, por unidades de obra, por tarea, etc.; 3. La cuantía y forma de pago de la remuneración; 4. Tiempo de duración del contrato; 5. Lugar en que debe ejecutarse la obra o el trabajo; y, 6. La declaración de si se establecen o no sanciones, y en caso de establecerse la forma de determinarlas y las garantías para su efectividad.

Capítulo IV De las obligaciones del empleador y del trabajador

Art. 42.- Obligaciones del empleador. - Son obligaciones del empleador:

1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código;

2. Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelan el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad;

3. Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, con la salvedad prevista en el Art. 38 de este Código;

4. Establecer comedores para los trabajadores cuando éstos laboren en número de cincuenta o más en la fábrica o empresa, y los locales de trabajo estuvieren situados a más de dos kilómetros de la población más cercana;

5. Establecer escuelas elementales en beneficio de los hijos de los trabajadores, cuando se trate de centros permanentes de trabajo ubicados a más de dos kilómetros de

distancia de las poblaciones y siempre que la población escolar sea por lo menos de veinte niños, sin perjuicio de las obligaciones empresariales con relación a los trabajadores analfabetos;

6. Si se trata de fábricas u otras empresas que tuvieren diez o más trabajadores, establecer almacenes de artículos de primera necesidad para suministrarlos a precios de costo a ellos y a sus familias, en la cantidad necesaria para su subsistencia. Las empresas cumplirán esta obligación directamente mediante el establecimiento de su propio comisariato o mediante la contratación de este servicio juntamente con otras empresas o con terceros

Art. 45.- Obligaciones del trabajador. - Son obligaciones del trabajador:

a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos;

b) Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que origine el uso normal de esos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción;

c) Trabajar, en casos de peligro o siniestro inminentes, por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima y aún en los días de descanso, cuando peligren los intereses de sus compañeros o del empleador. En estos casos tendrá derecho al aumento de remuneración de acuerdo con la ley;

d) Observar buena conducta durante el trabajo;

e) Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal;

f) Dar aviso al empleador cuando por causa justa faltare al trabajo;

g) Comunicar al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses de empleadores o trabajadores.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Enfoque de la Investigación

Esta investigación está dentro del campo social por lo tanto tiene una explicación de enfoque cualitativo ya que se utilizó la técnica o instrumento de la encuesta debido a que está dirigida a clientes potenciales de la heladería Ricky, también nos basamos en el enfoque cuantitativo que se utilizará la técnica o instrumento de las encuestas, las mismas que serán realizadas a los habitantes del sector sur de la ciudad de Guayaquil y mayores de 18 años.

La investigación realizada tiene presente un enfoque mixto ya que se llevará a cabo mediante los dos procedimientos que dan a conocer datos cuantitativos y cualitativos a través de la utilización de las dos metodologías con la aplicación de las técnicas de investigación como es la observación y encuestas que a su vez son herramientas que se usan en una tabla de registro y cuestionario.

3.1.1. Cualitativa

Se utilizó la metodología cualitativa a través de las observaciones en los diferentes locales de venta de helados con el objetivo de conocer la calidad de los productos y las características de la comercialización.

3.1.2. Cuantitativo

Se utilizó la metodología cuantitativa debido a que se otorgan cantidades numéricas a los datos recopilados en la indagación por medio del estudio y la tabulación se aplicaron encuestas y las mismas fueron procesadas dando como resultados datos estadísticos que fueron realizados para su respectiva verificación de la teoría planteada para el mejor desarrollo del plan de negocio.

3.2. Tipos de Investigación

El tipo de investigación aplicada es la descriptividad- explicativa y como naturaleza de esta investigación se va a realizar un estudio de campo.

3.2.1. Descriptiva

La investigación descriptiva es imprescindible y se empleó ya que permite observar, percibir y analizar las características y cualidades de la problemática que existe en el sur de la ciudad de Guayaquil para comercializar helados cremosos de frutales, al momento de fundamentar el proyecto también tiene como objetivo conocer las actitudes y costumbres de la ciudad. Por ende, se recopiló información teórica y estadística con varias fuentes de información confiable, lo que nos ayudó a comprender la conducta de ciertos factores económicos, comerciales y de coste. De esta manera poder medir el nivel de visibilidad hacia posibles clientes potenciales del negocio. Se utilizó la encuesta como método de investigación.

3.2.2. Explicativa

Se considera explicativa porque se analiza las causas que motivan a comercializar el producto dentro del sur de la ciudad de Guayaquil, debido que el helado es un producto bastante consumido por la población, considerando un alto grado de captación ya que Heladería Ricky busca entregar un servicio diferente con un valor considerable a los habitantes del sector, permitiendo así la fidelización y preferencia de los clientes. El tipo de estudio detalla el ¿Por qué? Y ¿para qué? de la investigación al momento de analizar la información recopilada para conocer las causas que conllevan a la problemática.

3.2.3. Investigación de campo

Se realizó una investigación de campo, el cual ayudó a recaudar datos sobre las situaciones que ocurren dentro de la microempresa en tiempo real, ayudándonos a comprender de forma más clara los procesos y comportamientos que estamos estudiando, para así crear estrategias adecuadas para resolver los problemas que se presenten y buscar las soluciones apropiadas.

3.3. Métodos de Investigación

3.3.1. Método Teórico

Se empleó este método histórico- lógico ya que, para poder realizar un buen plan de negocio, se tuvo que acudir a realizar varios análisis de investigaciones relacionados a las microempresas, se aplicó este método para así conocer el origen y evolución de la problemática existente y plantear alternativas de solución de locales de heladerías en el mercado ecuatoriano y así con testimonios de locales ya existentes en el ámbito empresarial.

3.3.2. Inductivo-Deductivo

El método inductivo o inductivismo es un procedimiento científico que recibe conclusiones en general desde premisas particulares. Se trata del procedimiento científico más común, que se caracteriza por 4 fases simples: la observación y el registro de todos los hechos: el estudio y la categorización de los hechos; la derivación inductiva de una generalización desde los hechos; y la contrastación.

3.3.3. Analítico-sintético

La exploración se basa en la división de las piezas de aquellas realidades hasta llegar a conocer sus recursos principales y las interacciones que hay entre ellos. La síntesis, sin embargo, se refiere a la estructura de un todo por unión de sus piezas o recursos. Se empleó este método al momento de estudiar los diferentes autores (Chiavenato, 2019), (Kotler, Dirección de Mercadotecnia , 2019), (Bueno Castro, 2018), entre otros, en las que mencionan la información importante y relevante para que sea sintetizada posteriormente adecuada para su aplicación. Para la realización del proyecto de tesina primero se recolecto información real y verídica de las distintas fuentes de información, las mismas que se utilizó para encontrar causas posibles y soluciones del problema investigado.

3.4. Técnicas e instrumentos

3.4.1. Encuesta

La técnica a utilizar fue la encuesta con preguntas cerradas para recolectar información que se realiza por medio de la herramienta en el cual se les aplica a los clientes que consumen helados en la ciudad, con el fin de conocer la opinión de cada uno de ellos de igual manera sobre el trato de los clientes y los procesos a realizar para la satisfacción del consumidor en los locales que compran.

En el presente estudio se realizará una encuesta dirigida a potenciales clientes que consumen helados, con la finalidad de reunir información sobre el nivel de aceptación de helados cremosos frutales, lo cual permitirá conocer la demanda existente; así como, gustos y preferencias de los potenciales clientes.

3.4.2. Cuestionario

En esta investigación se utilizará un cuestionario que tiene 12 preguntas estructuradas, cerradas o de opciones múltiples

3.4.3. Fuentes secundarias

Son información de estudios similares que se encuentran principalmente en tesis o artículos científicos.

3.4.4. Observación

Se realiza una observación directa ya que el autor de la tesina tiene claro el objetivo principal de los aspectos o parámetros con lo que se medirán, y así se pudo conocer de manera directa cuales son las preferencias de los clientes y gustos de cada uno de los consumidores, la observación fue indirecta debido a que las autoras no son dueñas ni pertenecen a ningún negocio de heladerías.

3.5. Método Estadístico

3.5.1. Universo

Como universo se tomó a los habitantes de la ciudad de Guayaquil es de 644.891 donde se da la problemática que está ubicada en el sur de Guayaquil, para la muestra se consideró hombres y mujeres de 18-45 años.

3.5.2. Muestreo

Se utiliza el muestreo probabilístico y aleatorio que aplica a una parte de los clientes del sector sur de la ciudad de Guayaquil, se considera probabilístico por que se realizó el cálculo de forma estadística y se determinó el número de encuestados como objetivo de estudio para así poder indagar sobre las preferencias y gustos de los consumidores teniendo una población de 644.891 habitantes del sector sur de Guayaquil.

Tamaño de la muestra

Para el desarrollo de esta investigación se realiza una encuesta, dirigida a un número de 206 personas con el objetivo de recabar información real para el desarrollo del emprendimiento. El cálculo de la muestra se realizó aplicando el 5% de margen de error y el 95% de nivel de confianza.

Donde:

N: Tamaño de población, 644,891

P: Posibilidad de que no ocurra un evento, $p= 0,5$

Q: Posibilidad de no ocurrencia de un evento, $q= 0,5$

E: Error, se considera, $E= 0,05$

Z: Nivel de confianza, que para el 95%, igual 1,96

$$\frac{N= Nz^2p(1-p)}{(N-1) e^2+z^2 p(1-p)} \quad N= 206$$

Resultados de la encuesta dirigida a potenciales clientes.

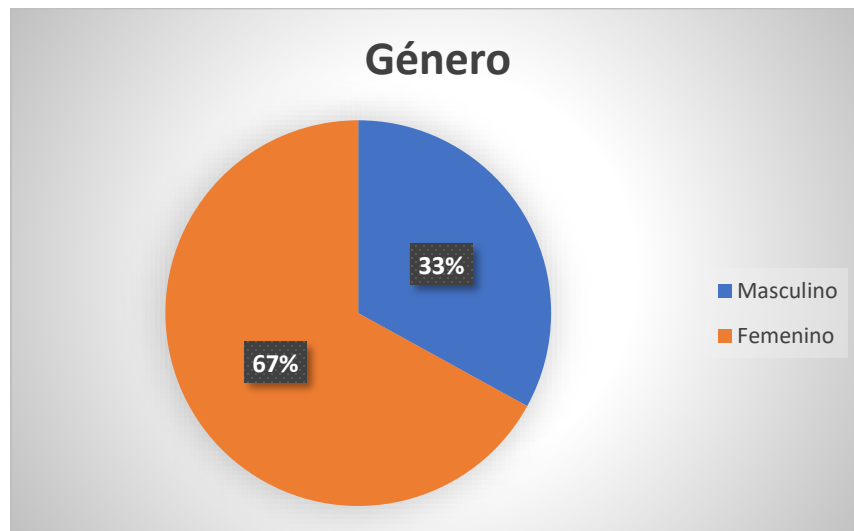
Pregunta 1.- Género

Tabla 2. Género

Genero	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	68	33%
Femenino	138	67%
Total	206	100%

Elaborado por: Álava, V. & Ramírez, A (2023)

Figura 15. Género



Elaborado por: Álava, V. & Ramírez, A (2023)

Análisis: Como primer análisis, se obtienen los porcentajes de los participantes de la encuesta, donde en la mayoría son del género femenino, es decir hay mayor cantidad de mujeres involucradas en la obtención de datos e información, mientras que el porcentaje del género masculino es bajo frente al femenino.

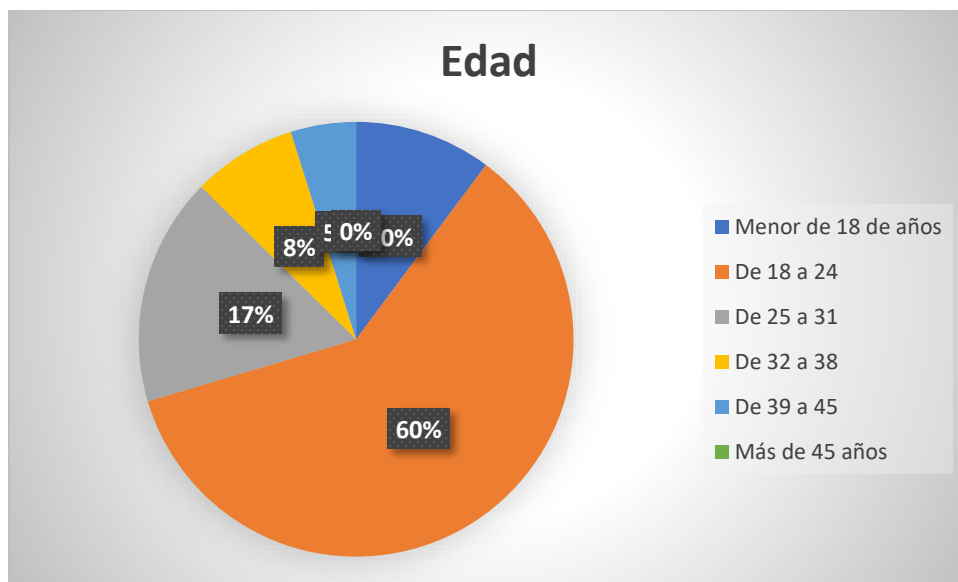
Pregunta 2.- Edad

Tabla 3. Edad

Edad	Frecuencia	Porcentaje
Menor de 18 de años	21	10%
De 18 a 24	124	60%
De 25 a 31	35	17%
De 32 a 38	16	8%
De 39 a 45	10	5%
Más de 45 años	0	0%
Total	206	100%

Elaborado por: Álava, V. & Ramírez, A (2023)

Figura 16. Edad



Elaborado por: Álava, V. & Ramírez, A (2023)

Análisis: Respecto a el rango de edad de los encuestados, la mayoría pertenece a una edad joven (18 a 24 años) por lo que es el público objetivo del informe. Mientras los demás rangos de edad registran porcentajes similares entre ellos.

Pregunta 3.- ¿En qué lugar vive?

Tabla 4. ¿En qué lugar vive?

Sector	Frecuencia	Porcentaje
Centro sur	33	16%
Sur este	68	33%
Sur oeste	31	15%
En otro sector distinto al sur	74	36%
Total	206	100%

Elaborado por: Álava, V. & Ramírez, A (2023)

Figura 17. ¿En qué lugar vive?



Elaborado por: Álava, V. & Ramírez, A (2023)

Análisis: El análisis sobre el lugar de residencia de los encuestados, se registran porcentajes similares, pero por un poco más la opción de en otro sector distinto del sur, como segunda opción a tomar en cuenta esta el sector sur este, y luego los dos sectores restantes en menor porcentaje.

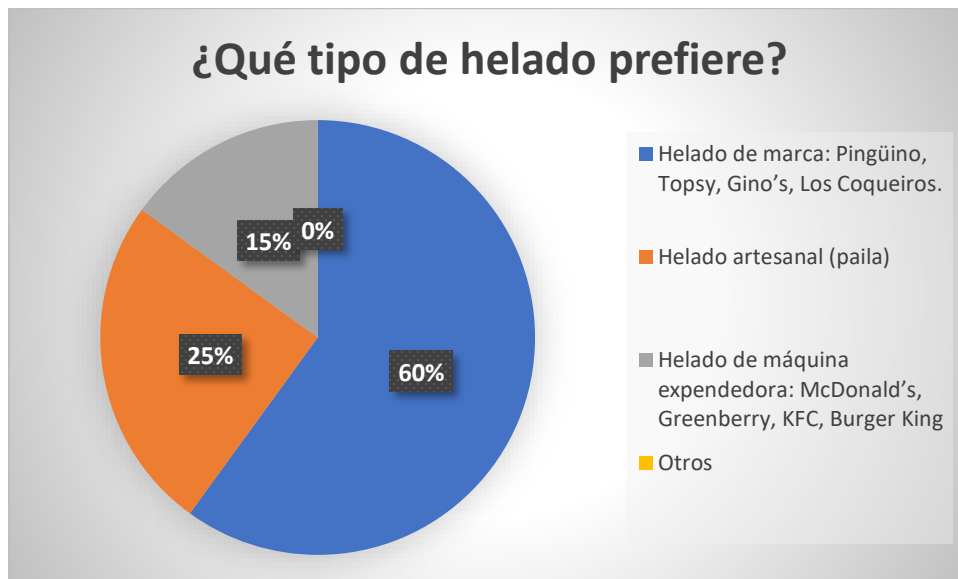
Pregunta 4.- ¿Qué tipo de helado prefiere?

Tabla 5. ¿Qué tipo de helado prefiere?

Marca de helados	Frecuencia	Porcentaje
Helado de marca: Pingüino, Topsy, Gino's, Los Coqueiros.	123.6	60%
Helado artesanal (paila)	51.5	25%
Helado de máquina expendedora: McDonald's, Greenberry, KFC, Burger King	30.9	15%
Otros	0	0%
Total	206	100%

Elaborado por: Álava, V. & Ramírez, A (2023)

Figura 18. ¿Qué tipo de helado prefiere?



Elaborado por: Álava, V. & Ramírez, A (2023)

Análisis: El tipo de helado más consumido por los clientes son los helados de marcas conocidas.

Pregunta 5.- ¿En qué tipo de presentación prefiere adquirir los helados?

Tabla 6. ¿En qué tipo de presentación prefiere adquirir los helados?

Helados	Frecuencia	Porcentaje
Vaso	55	27%
Cono	70	34%
Paleta	31	15%
Copa	35	17%
Palito	15	7%
Total	206	100%

Elaborado por: Álava, V. & Ramírez, A (2023)

Figura 19. ¿En qué tipo de presentación prefiere adquirir los helados?



Elaborado por: Álava, V. & Ramírez, A (2023)

Análisis: La presentación del producto final (helado) es importante para los clientes, y según la encuesta se obtuvo que la preferida es la presentación de cono, seguida por vaso, luego las opciones de copa y paleta registran preferencias similares y la presentación que menos llama la atención de los clientes es el palito.

Pregunta 6.- ¿Qué marca de helado es la que más consume?

Tabla 7. ¿Qué marca de helado es la que más consume?

Helados	Frecuencia	Porcentaje
Pingüino	55	35%
Topsy	70	45%
Gino's	31	29%
Otros	0	0%
Total	206	100%

Elaborado por: Álava, V. & Ramírez, A (2023)

Figura 20. ¿Qué marca de helado es la que más consume?



Elaborado por: Álava, V. & Ramírez, A (2023)

Análisis: Para tener una referencia acerca de las marcas de helados preferidas para los clientes, se realiza el análisis en base a los datos obtenidos, donde por amplia mayoría la marca Topsy con 43% es la preferida, siguiendo la marca Pingüino y Ginos. La opción de otras marcas de helados no registra ninguna respuesta, por lo que se deduce que los clientes solo consumen marcas conocidas en el mercado.

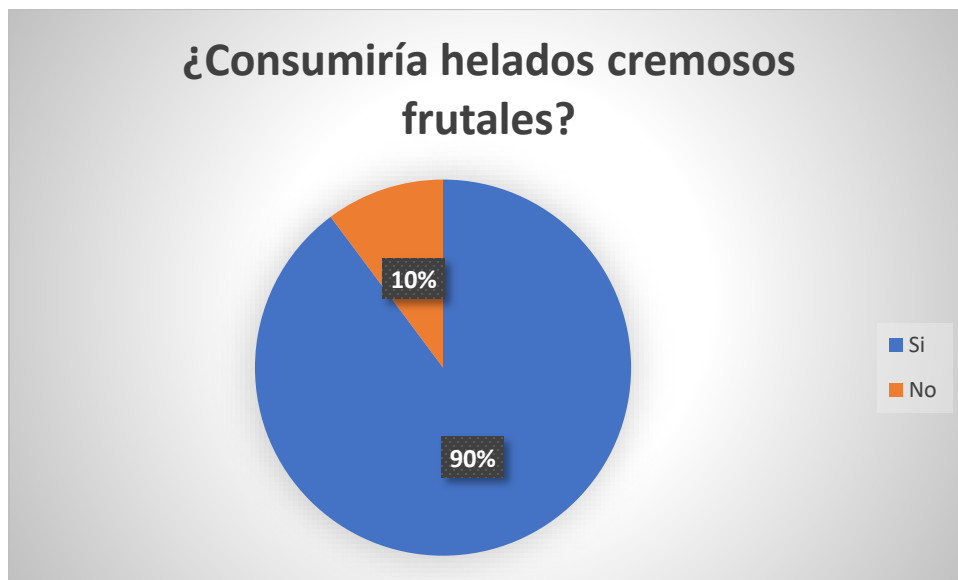
Pregunta 7.- ¿Consumiría helados cremosos frutales?

Tabla 8. ¿Consumiría helados cremosos frutales?

Helados	Frecuencia	Porcentaje
Si	185	90%
No	21	10%
Total	206	100%

Elaborado por: Álava, V. & Ramírez, A (2023)

Figura 21. ¿Consumiría helados cremosos frutales?



Elaborado por: Álava, V. & Ramírez, A (2023)

Análisis: Para conocer la opinión de los encuestados acerca del consumo de helados cremosos frutales, se les realizó la pregunta específica en la encuesta, donde la mayoría de las personas respondieron favorablemente que, si desean helados cremosos frutales, mientras que el porcentaje restante que es bajo respondió que no desea probar helados cremosos frutales.

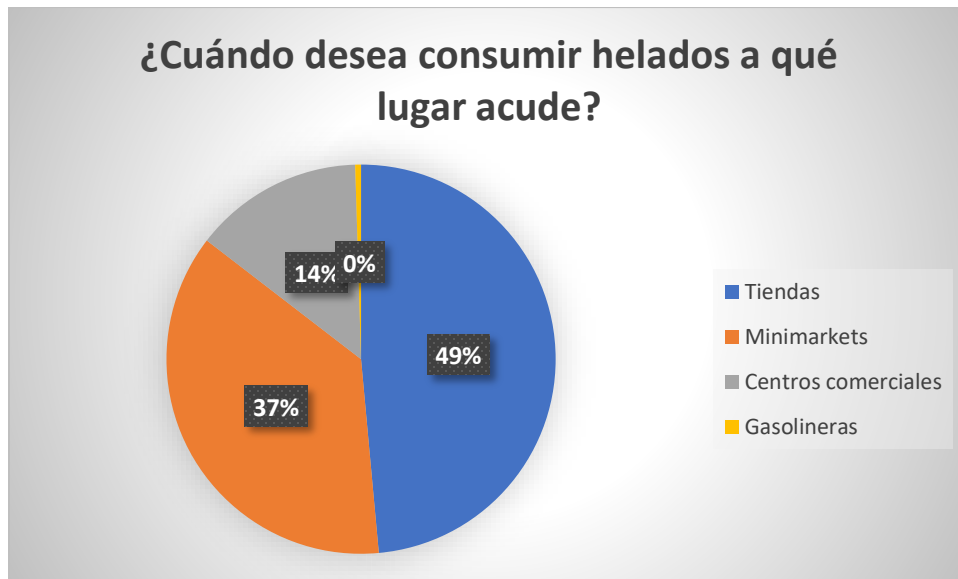
Pregunta 8.- ¿Cuándo desea consumir helados a qué lugar acude?

Tabla 9. ¿Cuándo desea consumir helados a qué lugar acude?

Lugar	Frecuencia	Porcentaje
Tiendas	100	49%
Minimarkets	76	37%
Centros comerciales	29	14%
Gasolineras	1	0%
Total	206	100%

Elaborado por: Álava, V. & Ramírez, A (2023)

Figura 22. ¿Cuándo desea consumir helados a qué lugar acude?



Elaborado por: Álava, V. & Ramírez, A (2023)

Análisis: El análisis acerca del lugar donde los clientes adquieren helados, muestra que en casi la mitad de los casos las personas compran helado en tiendas de barrio, mientras que una segunda opción es en Minimarkets, los centros comerciales son visitados en menor cantidad y las gasolineras solo respondió una persona.

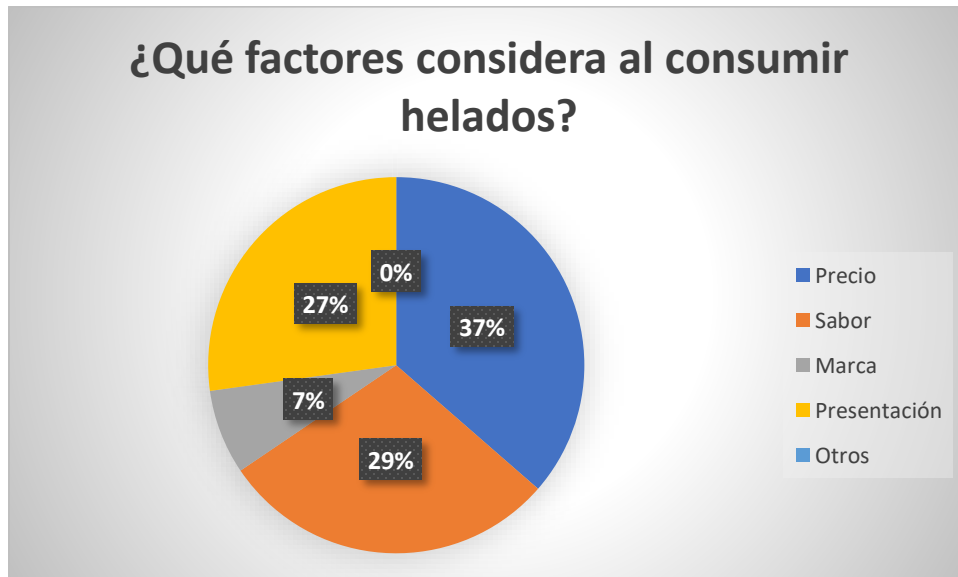
Pregunta 9.- ¿Qué factores considera al consumir helados?

Tabla 10. ¿Qué factores considera al consumir helados?

Factores	Frecuencia	Porcentaje
Precio	75	37%
Sabor	60	29%
Marca	15	7%
Presentación	56	27%
Otros	0	0%
Total	206	100%

Elaborado por: Álava, V. & Ramírez, A (2023)

Figura 23. ¿Qué factores considera al consumir helados?



Elaborado por: Álava, V. & Ramírez, A (2023)

Análisis: Los clientes al momento de consumir helados consideran primordial el precio, de segundo factor el sabor. Con los dos primeros factores tomados en cuenta se tiene que ver la presentación y por último la marca que es el helado.

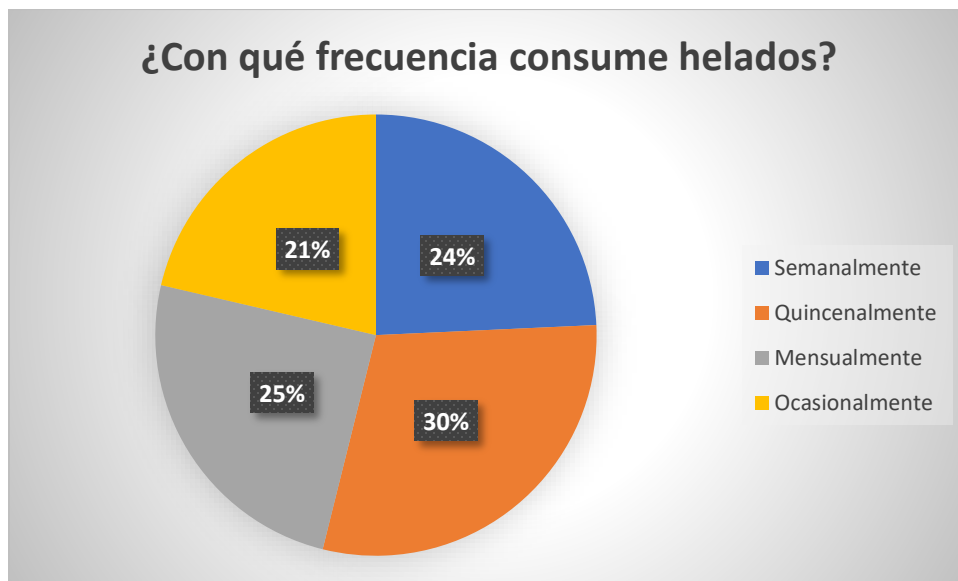
Pregunta 10.- ¿Con qué frecuencia consume helados?

Tabla 11. ¿Con qué frecuencia consume helados?

Consumo de helados	Frecuencia	Porcentaje
Semanalmente	50	24%
Quincenalmente	61	30%
Mensualmente	51	25%
Ocasionalmente	44	21%
Total	206	100%

Elaborado por: Álava, V. & Ramírez, A (2023)

Figura 24. ¿Con qué frecuencia consume helados?



Elaborado por: Álava, V. & Ramírez, A (2023)

Análisis: Respecto a la frecuencia en que los clientes consumen helados, el mayor porcentaje respondió quincenalmente, mientras que en menor porcentaje mensualmente y en porcentajes similares semanal y ocasionalmente. Con estos datos se evalúa el comportamiento de los clientes.

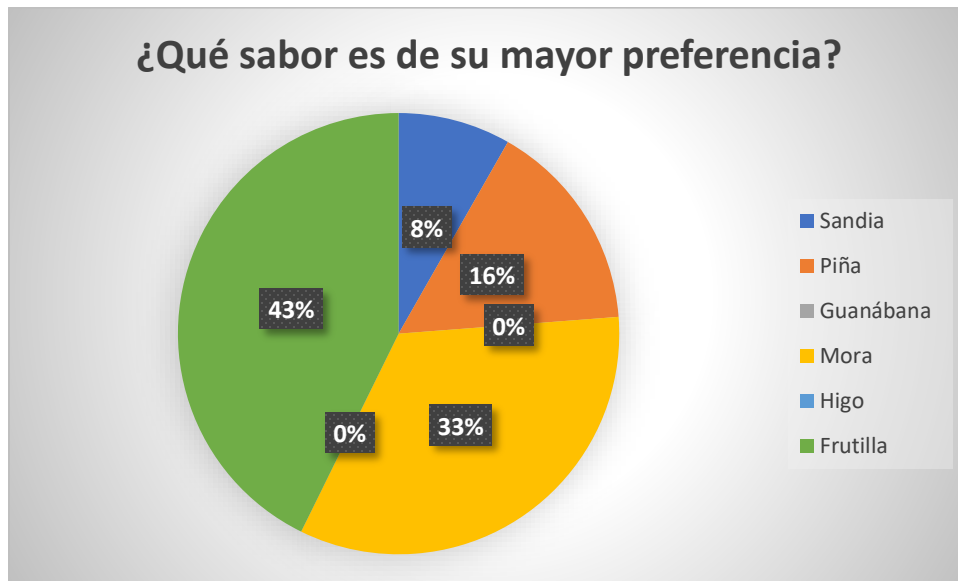
Pregunta 11.- ¿Qué sabor es de su mayor preferencia?

Tabla 12. ¿Qué sabor es de su mayor preferencia?

Sabor	Frecuencia	Porcentaje
Sandia	17	8%
Piña	32	16%
Guanábana	0	0%
Mora	69	33%
Higo	0	0%
Frutilla	88	43%
Total	206	100%

Elaborado por: Álava, V. & Ramírez, A (2023)

Figura 25. ¿Qué sabor es de su mayor preferencia?



Elaborado por: Álava, V. & Ramírez, A (2023)

Análisis: Respecto al sabor de preferencia, el de mayor porcentaje es para el helado de frutilla, y en segundo lugar mora registrando porcentajes cercanos, con los otros sabores se obtienen porcentajes bajos de consumo y preferencia de clientes.

Pregunta 12.- ¿Por qué medios de comunicación preferiría recibir información de su heladería?

Tabla 13. ¿Por qué medios de comunicación preferiría recibir información de su heladería?

Medios de información	Frecuencia	Porcentaje
Tv	41	20%
Radio	0	0%
Prensa	0	0%
Redes sociales	165	78%
E-mail	5	2%
Total	206	100%

Elaborado por: Álava, V. & Ramírez, A (2023)

Figura 26. ¿Por qué medios de comunicación preferiría recibir información de su heladería?



Elaborado por: Álava, V. & Ramírez, A (2023)

Análisis: Como ultimo análisis, se consulta a los encuestados por cual medio de comunicación desean recibir información de la heladería. La gran mayoría respondió a través de redes sociales y en segundo lugar tv. Con esta información se debe interactuar con los clientes.

CAPÍTULO IV

INFORME FINAL

4.1. Descripción del negocio

4.1.1. Filosofía empresarial

La microempresa da a conocer su marca ya establecida en el mercado y a su vez los clientes identifican el logo y sus diferentes sabores de helados 100% natural a base de frutas nutritivas bajo en calorías. Por esa razón, se ha asignado esta imagen como razón social el nombre “Ricky Helados”. Se expone el logotipo del negocio el cual es representado por el rostro de un niño, con colores llamativos que visualmente atraen las miradas de los consumidores. Ricky Helados fue constituida en el 2021 como una compañía sociedad por acciones simplificadas por las siguientes razones:

- La microempresa tomo la decisión de transformarla en compañía SAS ya que no necesita de muchos requisitos y es muy fácil de constituirlo.
- SAS se caracteriza por ser unipersonal es decir que la lidera con un solo accionista.
- SAS ya que no necesita tener un mayor capital y obtiene el acceso a créditos a través de instituciones públicas o privadas.
- La compañía SAS crea sus propios protocolos con mayor flexibilidad, para poder integrar acuerdos de accionistas y acuerdos de no competencia, entre otros.

Figura 27. Logotipo de la Heladería Ricky



Fuente: Facebook (2020)

4.1.2. Misión

Brindar a todos nuestros clientes helados artesanales de calidad y con un precio justo para apreciar buenos momentos en la vida de quienes los disfrutan.

4.1.3. Visión

Establecer una empresa que sea rentable, exitosa y que se destaque por la alta calidad de sus productos y la excelente atención de su personal.

4.1.4. Valores organizacionales

- Puntualidad
- Disciplina
- Perseverancia

4.2. Diseño organizacional

La estructura organizativa es la distribución formal de puestos en una organización. Este diseño intenta minimizar el efecto de la ambigüedad y las diferentes personalidades y opiniones, ya que estas características humanas se consideran ineficaces e inconsistentes. Si bien ninguna organización es completamente mecanicista, casi todas las grandes organizaciones tienen algunos de estos rasgos mecanicistas.

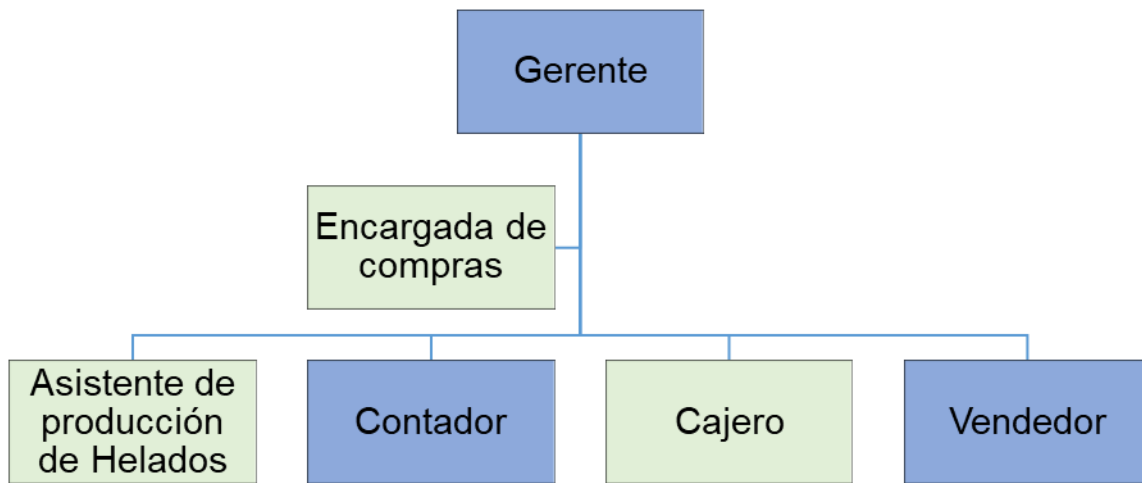
Otro modelo de diseño organizacional es la organización orgánica, que es una estructura altamente adaptable y flexible. El trabajo a menudo se organiza en torno a equipos de empleados. El personal está bien capacitado; tiene autoridad para ocuparse de diversas actividades y resolver problemas; requiere reglas formales mínimas y poco control directo.

Con base en el número de empleados, el cargo ocupado y las tareas a realizar, se recomienda una estructura funcional para esta empresa. La estructura funcional es una estructura organizativa que combina especialidades profesionales similares o afines.

Podemos pensar en esta estructura como una departamentalización funcional aplicada a toda la organización.

Organigrama: Una microempresa tendrá una estructura jerárquica que dependerá de quiénes son sus miembros, qué tareas realizan y hasta dónde llegará la organización con ellos.

Figura 28. Organigrama de la Heladería Ricky



Elaborado por: Álava, V. & Ramírez, A (2023)

4.2.1. Funciones de cada cargo

Tabla 14. Funciones de cada cargo de la Heladería Ricky

GERENTE
Perfil:
Sexo: Masculino
Estudios: Licenciado en Administración
Capacidad: Gestión de máquinas, gestión programas y proyectos, proyecciones de inversiones.

<p>Funciones: Dirigir la microempresa, control del producto, supervisar las ventas, registro de los pedidos.</p>
<p>Responsabilidades:</p>
<p>Tomar decisiones financieras importantes que afecten al resultado final, como inversiones de la microempresa y proyectos, presupuestos de gastos y gestión de la tesorería.</p> <p>Analizar y aprender de los datos internos y externos para tomar decisiones estratégicas basadas en hechos.</p> <p>Invertir en investigación y desarrollo para fomentar la innovación y mantener la competitividad a largo plazo.</p> <p>Contratar, formar y gestionar a los empleados para garantizar su satisfacción y retención.</p> <p>Decidir qué noticias de la empresa comunicar al público y a los medios de comunicación, manteniendo al mismo tiempo la credibilidad y la reputación de la marca.</p>
<p style="text-align: center;">ENCARGADA DE COMPRAS</p>
<p>Perfil:</p>
<p>Sexo: Femenino</p> <p>Estudios: Ingeniera Comercial</p> <p>Capacidad: Analizar la materia prima, gestión de proveedores, seguimientos de órdenes de compra, verificación de costos.</p> <p>Funciones: Trasladar la materia prima, examinar los productos que estén en buen estado, observar fechas de caducidad.</p>
<p>Responsabilidades:</p>
<p>Evaluar las necesidades de la empresa en cuanto a materiales, suministros, servicios y equipos.</p> <p>Identificar y elegir proveedores fiables y competitivos en consonancia con los objetivos de la empresa.</p> <p>Gestionar el inventario de la empresa, garantizando el mantenimiento de la cantidad y la calidad necesarias.</p>

Aplicar medidas de ahorro manteniendo los estándares de calidad de los materiales y equipos.
ASISTENTE DE PRODUCCIÓN DE HELADOS
Perfil:
Sexo: Masculino Estudios: Cocinero Capacidad: Contribuir en el desarrollo de nuevos productos, higiene personal, empaquetado y etiquetado, limpieza y organización del área de producción. Funciones: Organizar y programar pedidos, verificación de la producción, control de calidad del producto, elabora cotizaciones del producto a los clientes.
Responsabilidades:
Preparar y supervisar la producción de helados aplicando las normas de calidad establecidas. Realizar el control de calidad de los ingredientes y materiales utilizados en la producción de helados. Garantizar el cumplimiento de los requisitos de seguridad e higiene durante la producción de helados. Realizar el mantenimiento y la limpieza de la maquinaria utilizada en la producción de helados y supervisar su correcto uso. Gestionar la adquisición de los materiales y suministros necesarios para la producción de helados.
CONTADOR
Perfil:
Sexo: Femenino Estudios: Licenciada en contabilidad y auditoria Capacidad: Dominio de programas de contabilidad, aptitud en análisis, considerado sentido ético y moral. Funciones: Manejo contable, transacciones contables, asesoría.
Responsabilidades:
Realizar la revisión y conciliación de los movimientos de caja. Mantener y actualizar los registros contables de la microempresa.

Gestionar las facturas de proveedores y clientes, así como llevar el control de la facturación emitida por la microempresa.

Registrar y controlar el inventario de los productos de la microempresa. Participar en la planificación financiera y preparar los presupuestos anuales.

CAJERO

Perfil:

Sexo: Femenino

Estudios: Bachiller

Capacidad: Encargada y responsable del capital, manejo en efectivo, tener registros y generar informes, resolver problemas y ejecutar devoluciones.

Funciones: Llevar la contabilidad del ingreso de las ventas, promocionar ofertas y nuevos productos, control de inventario.

Responsabilidades:

Realizar la apertura y cierre diario de la caja registradora.

Prestar un servicio de atención al cliente amable y eficaz.

Cobrar los productos adquiridos por los clientes y darles el cambio correspondiente.

Registrar las ventas diarias y llevar un control adecuado de los movimientos de caja.

Informar a los clientes sobre las promociones vigentes en la tienda.

VENDEDOR

Perfil:

Sexo: Masculino

Estudios: Bachiller

Capacidad: Actualización y desarrollo profesional, atención al cliente, contacto y seguimiento con los clientes, presentación y demostración de productos.

Funciones: Seguimiento postventa, colaboración con otras heladerías, negociación y cierre de ventas.

Responsabilidades:

Preparar y servir helados a los clientes de forma rápida, segura e higiénica.

Escuchar las necesidades y comentarios de los clientes y prestar una atención personalizada a sus preferencias de sabor y presentación.

Tener conocimientos básicos sobre la preparación de helados y productos relacionados.

Resolver problemas y ofrecer soluciones creativas para mejorar la calidad del servicio y la satisfacción del cliente.

Elaborado por: Álava, V. & Ramírez, A (2023)

4.3. Descripción del proceso de elaboración del helado

A continuación, se presenta la descripción de los procesos y actividades que se deben seguir para garantizar la calidad de los productos.

1. Elección de la materia prima como: grasas de origen animal, frutas, leche descremada, emulsificantes, etc.
2. Proveedores: Una vez seleccionada la materia prima se buscan los diversos proveedores de insumos alimenticios y se proceden a realizar los acuerdos necesarios.
3. Recepción y almacenamiento de productos: Se debe revisar cada uno de los productos, la fecha de elaboración y expedición, también revisar el semáforo nutricional, etc. Es necesario almacenar todos los ingredientes de forma correcta con su respectiva identificación, la nevera debe estar a una temperatura idónea para que no se estropeen.
4. Cada semana se debe realizar una inspección sobre los productos almacenados para evitar pérdidas en los productos.

Después de seleccionados los ingredientes, se debe definir el proceso para crear los helados cremosos frutales.

a) Pasteurización: El proceso de pasteurización fue creado por el Químico y Bacteriólogo francés Louis Pasteur en 1864, y permite controlar la carga bacteriana del producto sin alterar las cualidades y composición de los líquidos. Consiste en calentar los elementos hasta una temperatura entre 80°C a 85°C y posteriormente enfriarlos hasta

los 4°C, en un tiempo no superior a las dos (2) horas, sobre todo el proceso de enfriamiento el cual debe ser menor a una 1 hora.

b) Mantecación: parte del proceso que le da a la mezcla líquida una consistencia pastosa (de crema). Esto se logra enfriando y agitando al mismo tiempo. Este proceso permite incorporar aire a la mezcla. El ciclo de enfriamiento de 4 °C a -11 °C no debe durar más de 12 minutos para garantizar la consistencia adecuada.

Preparación de la mezcla: La mezcla corresponde a la combinación de las diferentes materias primas e insumos como leche, agua, edulcorantes, grasas, frutas, ciertos ingredientes y otros elementos que forman parte del helado y determinan sus características finales. Se mezcla la fruta u otros ingredientes: A la mezcla pasteurizada se le añaden las frutas y demás ingredientes en función del helado a realizar y se mezcla todo muy bien con la batidora industrial hasta conseguir una homogeneización suficiente de los elementos.

Control de calidad: Probar la mezcla para asegurarse de que el producto coincida con la receta, validando aspectos como el sabor, el color y la dulzura.

Verter la mezcla en el congelador: Para helado vierta la mezcla en la tolva del congelador, se espera a que termine el ciclo de trabajo y luego retira el helado de las bandejas.

Verter la mezcla en la bandeja de helado: Para los vasos y conos, verter la mezcla en la bandeja para helados y espere hasta que alcance la consistencia deseada. El producto se almacena en el refrigerador a -18 °C o se coloca en la vitrina a -11 °C.

Tabla 15. Ingredientes para elaborar helados cremosos frutales

Ingredientes	Gramos
Leche entera	180
Crema de leche	97
Leche en polvo descremada	80
Miel de abeja	103
Agua	305

Huevos	130
Stevia-azucar blanca	50
Neutro para sorvetes	50
Fruta	550

Elaborado por: Álava, V. & Ramírez, A (2023)

4.4. Marketing mix de la heladería “Ricky”

Producto:

Helado: Producto alimenticio, higienizado, edulcorado, preparado con agua potable, con o sin leche, frutas, sometidos a congelamiento, en condiciones tales que garanticen la conservación del producto tanto en su almacenamiento y transporte. Siendo un producto de consumo final y de convivencia ya que los clientes lo suelen adquirir con frecuencia, de manera inmediata y con un mínimo esfuerzo de comparación y compra. Tendrá un precio de adquisición bajo lo que permitirá la colocación del producto en distintas ubicaciones para tener mayor accesibilidad por parte de los clientes dependiendo de sus necesidades.

En la fabricación de helados de este proyecto se utilizarán los siguientes ingredientes que están permitidos y los menciona INEN (2013): Frutas, Agua potable, azúcar, edulcorantes naturales y leche. Los productos que se ofrecen son helados cremosos frutales de diferentes sabores como: mora, frutilla, piña, etc, caracterizado por ser un producto que conserva la naturalidad de las materias primas utilizadas para su elaboración, se considera un alimento nutritivo más que un dulce.

Precio:

Se establecerá una fijación de precios basada en la competencia y a los costos que incurren en la elaboración del producto. Al momento se aprecia que la competencia oferta sus productos de la misma línea que la de este negocio a los siguientes precios:

Pingüino 0.80 ctvs

Topsy 0.75 ctvs

Helados de Salcedo 0.75 ctvs

Tomando en cuenta a la competencia se desea fijar un precio inferior a los detallados con el fin de obtener una ventaja competitiva que permita la captación de más clientes, que sientan que por un precio accesible a todas las clases sociales están consumiendo un producto de calidad. El precio que se establece para la venta es de \$1.00 para todos los helados, este valor permite cubrir los costos y gastos de la totalidad, y generar un margen de utilidad que en un principio es del 38% para quien los produce.

Plaza

De acuerdo con el lineamiento que el proyecto debe seguir para ejecutarse se aplicaran los siguientes canales de distribución:

Canal directo

Se venderá directamente los productos a los clientes que se encuentren en las condiciones de acercarse al local, en este caso el mismo que será donde se elaboren los helados cremosos frutales. Se debe tener en cuenta que existen ciertas normas de calidad que mencionan que las temperaturas de almacenamiento del helado no deben superar a -18°C , la exhibición y venta de los productos se debe realizar en un local que tenga las condiciones de higiene, limpieza y que cuenten con los equipos apropiados para la conservación de los mismos.

Hay que considerar que solo serán estos dos tipos de canales, porque en ellos se podrá manejar directamente la adecuada conservación del producto, ya que, si existen un sin número de intermediarios, no se podrá garantizar en su totalidad ni controlar el estado de cómo llegue el producto al consumidor final, lo que puede ocasionar que, en vez de ganar mercado se pueda acoger una mala reputación.

Estrategias de plaza

Se aplicará una distribución selectiva, es decir, se tendrá un número reducido de intermediarios o distribuidores, ya que los mismos tendrán una serie de requisitos para

poder ser parte de esta lista, entre los que se puede mencionar como buena presencia de las instalaciones, aseo de la mismas, buena atención al cliente, etc.

Una vez seleccionados los miembros del canal estos deben ser gestionados y motivados de manera continua con el fin de mejorar su desempeño, ya que no solo se debe vender a través de ellos, sino también para ellos y con ellos. Con esto se busca convencer a los intermediarios que el éxito se logra con un trabajo en equipo, porque todas las partes colaboraran en la planificación de metas, estrategias, publicidad y promoción. Se aplicará la estrategia pull, es decir, es la atracción del consumidor hacia la marca, teniendo un sentido ascendente, que va desde el productor al usuario quien es el elemento final de la cadena.

Este tipo de estrategia se relaciona con el trabajo de comunicación, ya que su principal objetivo es alcanzar el reconocimiento de la marca, a través de la creación de la necesidad de la empresa por parte del consumidor con la creación de campañas publicitarias.

Promoción:

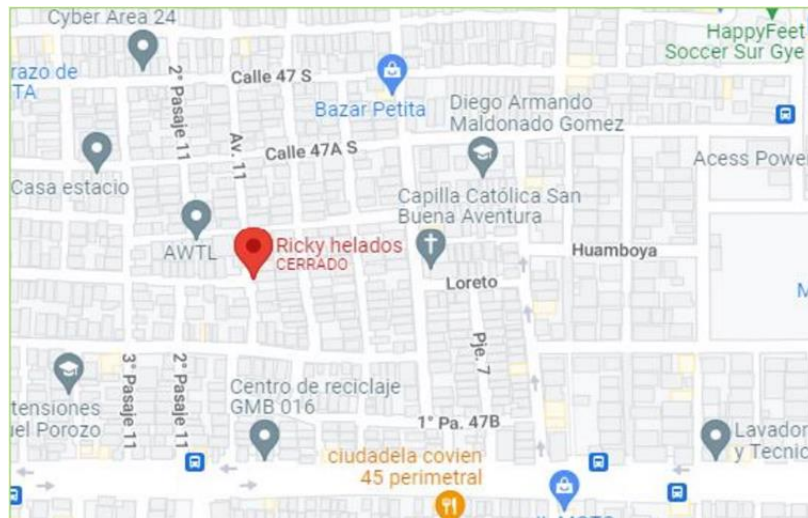
Se utilizará las redes sociales de Facebook e Instagram como herramientas para poder promocionar la marca y productos, que tendrán un costo de \$150 mensuales con un alcance de 1500 personas de ambos sexos en la ciudad de Guayaquil.

Estrategias de promoción: Se capacitará al personal de venta en la atención amable que se debe brindar a los clientes, para poder persuadirlos a que sus compras sean más recurrentes. Se ejecutará un mensaje con el estilo de ejecución basado en el estado de ánimo que se crea alrededor del producto, que en este caso se asociará con el amor, amistad, felicidad y vida saludable

Lugar

En términos generales, el lugar puede entenderse como una ubicación geográfica donde se vende un producto o servicio.

Figura 29. Ubicación heladería Ricky



Fuente: Google Maps (2020)

Ventaja competitiva

La ventaja competitiva es que los clientes conozcan las propiedades que obtendrá por el consumo de los helados ofrecidos por la Heladería Ricky. Helado cremoso de futas bajo en grasas con una mezcla de frutas, posee un alto valor nutritivo, lo que lo convierte en un alimento adecuado para niños, adolescentes y en general para personas con necesidad de aporte proteico. Son productos económicos pensados para salvar a toda la población, son productos que se pueden consumir y es un postre perfecto para cualquier ocasión.

4.5. Estudio financiero

4.5.1. Cálculos de sueldo y beneficios sociales

Tabla 16. Sueldo del personal de la Heladería Ricky

Sueldo anual					
Cant.	Cargo	Sueldo base	Sueldo anual	Vacaciones	Fondos de reserva
1	Gerente	\$750	\$9.000	\$375,00	\$749,70
1	Encargada de compra	\$500	\$6.000	\$250,00	\$499,80
1	Asistente de producción	\$450	\$5.400	\$250,00	\$499,80
1	Contador	\$450	\$5.400	\$250,00	\$499,80
1	Cajero	\$450	\$5.400	\$250,00	\$499,80
1	Vendedor	\$450	\$5.400	\$250,00	\$499,80

Elaborado por: Álava, V. & Ramírez, A (2023)

4.5.2. Flujo de caja proyectado

Tabla 17. Flujo de caja

Concepto	Primer año	Segundo año	Tercer año
Materia prima	\$1.500	\$1.750	\$1.750
Mano de obra	\$3.050	\$3.050	\$3.050
Costos indirectos	\$930	\$1200	\$1.334
Internet	\$1.000	\$1.000	\$1.000
Publicidad	\$710	\$820	\$935
Arriendo	\$1.900	\$1.900	\$2.000
Total	\$6,043.05	\$9.720	\$10.069

Elaborado por: Álava, V. & Ramírez, A (2023)

4.5.3. Análisis VAN y TIR

Tabla 18. Flujo neto

Flujo neto	
Año	Valor
1	\$6,043.05
2	\$9.720
3	\$10.069

Elaborado por: Álava, V. & Ramírez, A (2023)

Tabla 19. Flujo de efectivo neto

Flujo de efectivo neto		
Año	Valor	
Valor inicial	\$8.000	VAN
1	\$6,043.05	\$11.225
2	\$9.720	TIR
3	\$10.069	0,81

Elaborado por: Álava, V. & Ramírez, A (2023)

4.5.4. Análisis PAYBACK

Tabla 20. Payback

			Pendiente por recuperar
0 año	Inversión	\$ -8.000,00	\$ -8.000,00
1 año	Flujo 1	\$ 6.043,05	\$ -1.956,95
2 año	Flujo 2	\$ 9.720,00	\$ 7.763,05
3 año	Flujo 3	\$ 10.069,00	\$ 17.832,05

Elaborado por: Álava, V. & Ramírez, A (2023)

Periodo Payback: 1 año + 2 meses + 151 días

4.5.5. Análisis TMAR

Tabla 21. TMAR

Formula: $i + f + if$	
f: Inflación anual	0,9%
i: Premio al riesgo/año	15%
TMAR	16,04%

Elaborado por: Álava, V. & Ramírez, A (2023)

4.5.6. Resumen del modelo

Target

Target de clientes al que va enfocado el negocio

- Población económicamente activa: 18 en adelante
- Habitantes de la ciudad de guayaquil: aproximadamente unas 2,698 millones de personas.
- Rango de edad de los comensales: 5 años en adelante

Actividades claves

- Producción: La producción se la realizara en la parte posterior del negocio, en el área de producción de la Heladería Ricky.
- Comercialización: Se comercializarán los helados cremosos frutales en la parte frontal del negocio, ya que, habrá un espacio físico destinado solo para la venta de los helados, allí los clientes podrán sentarse y degustar el producto.
- Publicidad: Para la publicidad se utilizarán dos herramientas que son: el software Canva que es una herramienta de diseño y Photoshop Illustrator, las publicidades que resulten del proceso marketing serán en las siguientes plataformas digitales: Facebook, Instagram y Tik Tok.

- Networking: Para esto se debe crear contactos con otros profesionales, es decir, otras heladerías, además de, crear alianzas con personas que estén en el medio artístico o televisivo de Guayaquil, con la finalidad de crecer en un mercado más grande.
- Web site: Es imprescindible que a mediano plazo Heladería Ricky cree un sitio web en la cual los clientes puedan realizar la compra vía online y el producto llegue a sus casas o el lugar que se acordó por medio de un delivery, además, el sitio web hace que la heladería llegue a más puntos a nivel nacional posesionándose como una de las mejores heladerías.

Recursos

Para una producción/ comercialización de 100 helados diarios se requiere:

Recursos materiales

Maquinaria o herramientas a utilizar:

- 1 Congeladora 100 metros cúbicos / 150 vatios
- Herramientas para manipulación del helado (cucharetas, bandejas, palas de helado de acero inoxidable, etc)
- 2 licuadoras Oster de jarra de vidrio, capacidad 1.5 litros.
- 1 Maquina mantecadora, producción por ciclo de hasta 12 kg, producción por hora hasta 100 litros con una alimentación eléctrica de 1120 v.
- 1 Batidora de 15 litros de 200 – 240 v
- 1 Pasteurizadora de 110 litros con una alimentación de 220 V trifásica, calienta la mezcla hasta 85°C y enfría la mezcla hasta los 4°C.
- 1 Tina de maduración de 150 litros
- 1 Maquina Sorbetera capacidad 10 litros de 1000 w
- 1 Montadora de nata de 2.5 litros, producción por hora 50 kg, alimentación de 230 v.
- 1 Mostrador refrigerado con una temperatura de -9°F, con una alimentación de 110 v.

- 4 set de mesas y sillas metálicas, la mesa debe tener 60 cm de alto y 60 cm de ancho, mientras que las sillas deben tener una altura de 45 cm.

Recursos Humanos

1 Gerente

2 Personas con experiencia en la elaboración de helado

1 Persona encargada de realizar la compra

1 Asistente de producción

1 Contador

1 Cajero

1 Vendedor

Recursos financieros

- Inversión total \$8.000
- TIR 0,81%
- VAN \$11.225
- Pay Back \$17.832,05
- TMAR 16,04%

Ingredientes:

- 40 huevos
- 5 litros de leche entera
- 50 tipos de frutas: mora, frutilla, piña, etc.
- 5 tarros de crema de leche
- 3.000 gramos de leche en polvo descremada
- Miel de abeja (a elección)

- 30 Litros de agua
- Stevia-azúcar blanca varias fundas de 1 kg
- Neutro para sorbetes o estabilizante 2 kg de Neutro 5 Fruta.

Propuesta de Valor

Heladería Ricky gestiona la producción y comercialización de helados cremosos frutales al público general, ofreciendo a los clientes productos de la más alta calidad a un costo asequible, además, estos tipos de helados tienen un alto valor nutritivo ya que están hechos de frutas.

Gestión de cliente

Promociones:

- Martes loco todas las semanas: consiste en pagas dos helados cremosos frutales de cualquier sabor por la mitad de precio.
- El último viernes de cada mes existirá la siguiente promoción: grupos de 3 personas pagan los tres helados por el precio de dos.
- Helado “barbie” que es una mezcla entre dos frutas que son mora y frutilla, ese tipo de helado cremoso tendrá un valor de \$1.50.

Combos:

- Tres helados frutales por el mismo sabor a un valor de \$2.00.
- Combo familiar: 5 helados frutales de cualquier sabor con un valor total de \$4.00.

Ofertas por cumpleaños:

Mostrando la cédula la persona cumpleañera podrá acceder a la oferta que se trata de que por la compra de un helado cremoso frutal se llevará otro helado cremoso gratis de cualquier sabor.

Atención personalizada:

El vendedor o vendedora tiene que ser amable con los clientes, una vez que las personas se sientan debe acercarse a la mesa y entregarles el folleto en donde se presentan los helados cremosos frutales y explicarles que cuando ya hayan elegido cual sabor desean degustar deben acercarse a caja para realizar el pedido con su respectivo pago, además de explicarles que solo se acepta pagos en efectivo.

Socios estratégicos

Amigos que quieran formar un negocio y que tengan las posibilidades de invertir su capital, además, deben haber cursado cualquiera de las siguientes carreras: Administración de empresas, Economía, Finanzas, Contabilidad y Auditoría, Marketing Digital, Mercadotécnica, Gestión de medios y contenidos, Diseño gráfico e Ingeniería en Alimentos o estudios afines. Entre los socios debe haber por lo menos tres personas que se hayan graduado de una carrera que se relacione con los negocios, con la carrera de Ingeniería de Alimentos y la carrera de marketing.

Canales

Canal de distribución:

Punto de venta, la ubicación de la Heladería Ricky es en el sur de la ciudad de Guayaquil.

Publicidad de boca en boca, además, de promocionar a la Heladería Ricky por las siguientes redes sociales: Facebook, Instagram y Tik Tok.

Ingresos

- Aporte de los tres socios estratégicos
- Contratos o convenios.
- Venta de los helados cremosos frutales

Costos

- Servicios de agua, alcantarillado y luz.
- Internet
- Materia prima
- Maquinaria
- Arriendo
- Mantenimiento de las instalaciones
- Sueldo de trabajadores

Tabla 22. Resumen del modelo

RESUMEN DEL MODELO	
Target	
Target de clientes al que va enfocado el negocio	
<ul style="list-style-type: none"> • Población económicamente activa: 18 en adelante • Habitantes • Rango de edad de los comensales: 5 años en adelante 	
Actividades claves	
<ul style="list-style-type: none"> • Producción <p>La producción se la realizara en la parte posterior del negocio, en el área de producción de la Heladería Ricky.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comercialización 	

Se comercializarán los helados cremosos frutales en la parte frontal del negocio, ya que, habrá un espacio físico destinado solo para la venta de los helados, allí los clientes podrán sentarse y degustar el producto.

- Publicidad

Para la publicidad se utilizarán dos herramientas que son: el software Canva que es una herramienta de diseño y Photoshop Illustrator, las publicidades que resulten del proceso marketing serán en las siguientes plataformas digitales: Facebook, Instagram y Tik Tok.

- Networking

Para esto se debe crear contactos con otros profesionales, es decir, otras heladerías, además de, crear alianzas con personas que estén en el medio artístico o televisivo de Guayaquil.

- Web site

Es imprescindible que a mediano plazo Heladería Ricky cree un sitio web en la cual los clientes puedan realizar la compra vía online y el producto llegue a sus casas o el lugar que se acordó por medio de un delivery, además, el sitio web hace que la heladería llegue a más puntos a nivel nacional posesionándose como una de las mejores heladerías.

Recursos

Recursos materiales:

- 1 Congeladora 100 metros cúbicos / 150 vatios
- Herramientas para manipulación del helado (cucharetas, bandejas, palas de helado de acero inoxidable, etc)
- 2 licuadoras Oster de jarra de vidrio, capacidad 1.5 litros.
- 1 Maquina mantecadora, producción por ciclo de hasta 12 kg, producción por hora hasta 100 litros con una alimentación eléctrica de 1120 v.

- 1 Batidora de 15 litros de 200 – 240 v
- 1 Pasteurizadora de 110 litros con una alimentación de 220 V trifásica, calienta la mezcla hasta 85°C y enfría la mezcla hasta los 4°C.
- 1 Tina de maduración de 150 litros
- 1 Maquina Sorbetera capacidad 10 litros de 1000 w
- 1 Montadora de nata de 2.5 litros, producción por hora 50 kg, alimentación de 230 v.
- 1 Mostrador refrigerado con una temperatura de -9°F, con una alimentación de 110 v.
- 4 Set de mesas y sillas metálicas, la mesa debe tener 60 cm de alto y 60 cm de ancho, mientras que las sillas deben tener una altura de 45 cm.

Recursos humanos:

- 1 Gerente
- 2 Personas con experiencia en la elaboración de helado
- 1 Persona encargada de realizar la compra
- 1 Asistente de producción
- 1 Contador
- 1 Cajero
- 1 Vendedor

Recursos financieros:

- Inversión total \$8.000
- TIR 0,81%
- VAN \$11.225
- Pay Back \$17.832,05
- TMAR 16,04%

Ingredientes:

- 40 huevos
- 5 litros de leche entera
- 50 tipos de frutas: mora, frutilla, piña, etc.
- 5 tarros de crema de leche
- 3.000 gramos de leche en polvo descremada
- Miel de abeja (a elección)
- 30 Litros de agua
- Stevia-azúcar blanca varias fundas de 1 kg
- Neutro para sorbetes o estabilizante 2 kg de Neutro 5 Fruta.

Propuesta de valor

Heladería Ricky gestiona la producción y comercialización de helados cremosos frutales al público general, ofreciendo a los clientes productos de la más alta calidad a un costo asequible, además, estos tipos de helados tienen un alto valor nutritivo ya que están hechos de frutas.

Gestión de cliente

Promociones:

- Martes loco todas las semanas: consiste en pagar dos helados cremosos frutales de cualquier sabor por la mitad de precio.
- El último viernes de cada mes existirá la siguiente promoción: grupos de 3 personas pagan los tres helados por el precio de dos.
- Helado “barbie” que es una mezcla entre dos frutas que son mora y frutilla, ese tipo de helado cremoso tendrá un valor de \$1.50.

Combos:

- Tres helados frutales por el mismo sabor a un valor de \$2.00.

- Combo familiar: 5 helados frutales de cualquier sabor con un valor total de \$4.00.

Ofertas por cumpleaños:

- Mostrando la cédula la persona cumpleañera podrá acceder a la oferta que se trata de que por la compra de un helado cremoso frutal se llevará otro helado cremoso gratis de cualquier sabor.

Atención personalizada:

El vendedor o vendedora tiene que ser amable con los clientes, una vez que las personas se sientan debe acercarse a la mesa y entregarles el folleto en donde se presentan los helados cremosos frutales y explicarles que cuando ya hayan elegido cual sabor desean degustar deben acercarse a caja para realizar el pedido con su respectivo pago, además de explicarles que solo se acepta pagos en efectivo.

Socios estratégicos

Amigos que quieran formar un negocio y que tengan las posibilidades de invertir su capital, además, deben haber cursado cualquiera de las siguientes carreras: Administración de empresas, Economía, Finanzas, Contabilidad y Auditoría, Marketing Digital, Mercadotécnica, Gestión de medios y contenidos, Diseño gráfico e Ingeniería en Alimentos o estudios afines. Entre los socios debe haber por lo menos tres personas que se hayan graduado de una carrera que se relacione con los negocios, con la carrera de Ingeniería de Alimentos y la carrera de marketing.

Canales

Canal de distribución:

Punto de venta, la ubicación de la Heladería Ricky es en el sur de la ciudad de Guayaquil.

Publicidad de boca en boca, además, de promocionar a la Heladería Ricky por las siguientes redes sociales: Facebook, Instagram y Tik Tok.

Ingresos generados

- Aporte de los tres socios estratégicos
- Contratos o convenios.
- Venta de los helados cremosos frutales

Costos

- Servicios de agua, alcantarillado y luz.
- Internet
- Materia prima
- Maquinaria
- Arriendo
- Mantenimiento de las instalaciones
- Sueldo de trabajadores

Elaborado por: Álava, V. & Ramírez, A (2023)

CONCLUSIONES

Respecto al primer objetivo y con los referentes seleccionados se concluye con el diseño del modelo de negocio de la heladería Ricky, donde se han tomado en cuenta los aspectos logísticos, estructurales, preparación de helados, marketing, entre otros. El modelo de negocio ayuda a fortalecer la idea de marca e identidad, ya que la heladería Ricky pasa a tener aspectos profesionales, así como se busca implementar todos los medios posibles para beneficiar a que el público en general conozca la marca, además con el modelo de negocio se establecen los lineamientos, procedimientos, y pasos a seguir para casos específicos que se pueden presentar en las operaciones de la heladería.

En base al segundo objetivo específico relacionado con la selección de estrategias para implementar en el modelo de negocio de la heladería Ricky, con la información recopilada, evidencias numéricas y estadísticas expresadas, se concluye que las estrategias de marketing son la base para las necesidades de la heladería Ricky. Cabe recalcar que antes de realizar cualquier tipo de estrategia se tiene que llevar a cabo un análisis sobre que canal de comunicación será por el cual se transmitirá la publicidad, en base al caso de estudio son las redes sociales el medio por el cual se ejecutaran las estrategias de marketing. El principal beneficio de estrategias de marketing es conocer al público objetivo al cual se dirige todos los esfuerzos. Como resultado tenemos estrategias como: videos promocionales en redes sociales, campañas de exposición de marca, comunicación vía redes sociales, construir una identidad de marca fuerte y con beneficios para clientes en distintas épocas del año.

Otro aspecto importante por destacar es el descubrimiento y análisis de ventajas competitiva. Una ventaja competitiva que se posee la heladería Ricky es la elaboración y venta de helados cremosos de frutales, ya que existen pocos o casi nulos negocios que ofrecen este producto en especial. Esta ventaja competitiva se evidencia en base a la preferencia de los clientes por sabores dulces y agridulces (frutilla y mora), siendo heladería Ricky uno de los pocos lugares donde encontrarán ese tipo de helados que desean.

Con base en el tercer objetivo, como ya se mencionaron los aspectos de referencias y estrategias por implementar, se pasa a concluir los aspectos económicos, que son de vital importancia para el funcionamiento de las operaciones de la heladería, en base a la información presentada se ha estimado flujos de caja proyectados de manera anual, durante tres años que van desde los seis mil hasta los diez mil dólares para el último año, mostrando un evidente aumento anual de los flujos de caja. Además, para que todos los aspectos queden especificados se realizó una tabla con el número de trabajadores por cada puesto, así como el suelo base, sueldo anual, fondo de reserva y vacaciones pagadas, por último, el dato que se realiza en base a los flujos que son el VAN que es de \$11225, el TIR que es de 0,81%, el Pay Back \$17.832,05 y el TMAR 16,04%, con estos resultados positivos se cumplen las estimaciones proyectadas.

Como ultima conclusión en base al cuarto objetivo, luego del estudio de planes de negocios se ha tomado aspectos e implementando para adaptarse a la naturaleza y necesidades de la heladería, es así que con el modelo de negocio la heladería Ricky podrá ejercer un mayor control y seguridad sobre la elaboración de los helados cremosos de frutales, además, de contar con una estructura jerárquica organizada verticalmente, promoviendo una mejor comunicación y liderazgo entre los equipos, que a su vez aumenta los índices de productividad en relación con el sentido de pertenencia de los empleados con la heladería. El modelo adoptado en base al proyecto de investigación realizado cumple con los objetivos realizados de manera previa.

RECOMENDACIONES

- De ser necesario se puede realizar una investigación más detallada, profundizando los diferentes temas que abarcan en torno al modelo de negocio con exponentes de la administración de empresas como, por ejemplo: Henri Fayol, Douglas McGregor y Peter Drucker.
- Se recomienda realizar anualmente un análisis FODA empresarial ya que brinda un panorama de la posición estratégica del negocio dado que la ciudad de Guayaquil tiene buenos ingresos por ventas, pero varía dependiendo de los feriados por ser una provincia turística, lo que incide mucho en el momento de formación del balance anual durante el primer año. Conociendo las ventajas y desventajas del emprendimiento, se considerará su factibilidad. Utilizar una buena estrategia para dar a conocer la Heladería Ricky, por medio de la creación de un plan de publicidad utilizando la televisión, medios impresos, crear redes sociales como Facebook, Instagram y TikTok, que ofrecen diversos planes de publicidad rentables con gran alcance local.
- Es muy importante realizar estudios de mercado, técnicos y financieros anuales con el fin de reducir la incertidumbre para así obtener mayores posibilidades de éxito, lo que se traduce en crecimiento empresarial y económico. Se recomienda que el promotor del proyecto evalúe constantemente los indicadores de las propuestas de negocio, de tal forma que posibilite la planificación del diseño de estrategias en conjunto con los planes de acción que surjan en el tiempo para poder alinear la empresa y poder cumplir las metas establecidas.
- Realizar una revisión periódica del modelo de negocio con la finalidad de conocer cómo se va desarrollando el emprendimiento y si es que se está siguiendo todos los pasos planteados.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre, M. F. (03 de Marzo de 2021). *17 indicadores financieros que aseguran tu gestión empresarial*. Obtenido de Appvizer: <https://www.appvizer.es/revista/contabilidad-finanzas/contabilidad/indicadores-financieros>
- Arguello Pazmiño, A. M., Llumiguano Poma, M. E., Gavilánez Cárdenas, C. V., & Torres Ordoñez, L. H. (2020). *Administración De Empresas. Elementos Básicos*. Infinite Study.
- Asamblea Nacional, d. E. (2012). *CODIGO DEL TRABAJO*. Quito-Ecuador: Lexis Finder.
- Asamblea Nacional, d. E. (2013). *REGLAMENTO DE REGISTRO Y CONTROL SANITARIO*. Quito-Ecuador: Lexis Finder. Obtenido de REGLAMENTO DE REGISTRO Y CONTROL SANITARIO.
- Asamblea Nacional, d. E. (2015). *LEY ORGANICA DE DEFENSA DEL CONSUMIDOR*. Quito-Ecuador: Lexis Finder.
- Asamblea Nacional, d. E. (2017). *LEY DE COMPAÑIAS*. Quito-Ecuador: Lexis Finder.
- Asana. (17 de Agosto de 2022). *Cómo hacer un análisis de la competencia con un ejemplo práctico*. Obtenido de Asana: <https://asana.com/es/resources/competitive-analysis-example>
- Bueno Castro, G. A. (2018). Innovación en modelos de negocio. Una aproximación teórica a las nuevas tendencias . *Universidad de La Salle*, 2-21.
- Cayotopa Bustamante, K. Y. (2023). *GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA MEJORAR LA CALIDAD DE SERVICIO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE JOSÉ LEONARDO ORTIZ, CHICLAYO – 2022*. Pimentel – Perú : Universidad Señor de Sipán (CIEI USS).
- Chanatasig Guanoluisa, L. E. (2021). *Modelo de negocio para la creación de una empresa de servicios de mantenimiento domiciliario en el cantón Latacunga*. Latacunga-Ecuador: Universidad Técnica de Cotopaxi: UTC.

- Chavez Valqui, S. A., Izaguirre Vivanco, G. E., & Lucioni Maristany, C. A. (2020). *Plan de negocios para la creación de una empresa de helados artesanales en el marco de la Ley de Alimentación Saludable*. Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas .
- Chiavenato, I. (2019). *INTRODUCCION A LA TEORIA GENERAL*. México: McGRAW-HILL/INTER AMERICAN A EDITORES, S.A. DE C.V.
- Chilán, W., & Palma, J. (2018). *Modelo de emprendimiento para los beneficiarios del crédito de desarrollo humano mediante la elaboración de helados artesanales a base de jirón*. Guayaquil-Ecuador: Universidad de Guayaquil.
- Contreras, F. (2018). *PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIOS CANVAS PARA LA REESTRUCTURACIÓN DE LA ÓPTICA ARGO*". México: INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL.
- Díaz, G. (2019). *Libro de prácticas para el análisis de datos con SPSS en investigaciones de mercado*. Sevilla: Aula Magna Proyecto clave McGraw Hill.
- EC, R. (11 de Julio de 2023). *¿Sabías que la guanábana está llena de beneficios? Esto dicen los estudios*. Obtenido de El Comercio: <https://elcomercio.pe/bienestar/alimentacion/sabias-que-la-guanabana-esta-llena-de-beneficios-esto-dicen-los-estudios-noticia/>
- emprende, B. (08 de Julio de 2021). *La importancia del análisis FODA para una empresa*. Obtenido de Bolivia emprende: <https://boliviaemprende.com/tips/la-importancia-del-analisis-foda-para-una-empresa>
- Español, E. (21 de Agosto de 2021). *La paradoja de la sandía: por qué es saludable a pesar de tener un alto índice glucémico*. Obtenido de El Español: https://www.lespanol.com/ciencia/nutricion/20210819/paradoja-sandia-saludable-pesar-tener-indice-glucemico/605190558_0.html
- Finedininglovers. (22 de Junio de 2022). *Piña: propiedades y beneficios para la salud*. Obtenido de Finedininglovers: <https://www.finedininglovers.com/es/noticia/todo-sobre-la-pina>

- Galarza, R. H. (2023). *Gestión Organizacional Humanizada*. Argentina : Editorial Autores de Argentina.
- Garcés Uribe, O. L. (2020). *Organizaciones. Aproximaciones teóricas desde los estudios organizacionales*. Colombia: Universidad EAFIT.
- Hernández Ortiz, M. J. (2020). *Administración de empresas*. Editor: Piramide.
- InfinitiSearch. (27 de Junio de 2022). *Productos sustitutos en marketing: Definición y tipos*. Obtenido de InfinitiSearch: <https://www.infinitiaresearch.com/noticias/productos-sustitutos-marketing-definicion-tipos/>
- ISO. (5 de Mayo de 2020). *¿Qué es el modelo de las 5 fuerzas de Porter? Y ¿Cómo se realiza un análisis competitivo con este modelo?* Obtenido de ISO: <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2020/05/que-es-el-modelo-de-las-5-fuerzas-de-porter-y-como-se-realiza-un-analisis-competitivo-con-este-modelo/>
- Kotler, P. (2019). *Dirección de Mercadotecnia* . México: Mcgraw hill.
- Kotler, P., & Armstrong, G. M. (2019). *Principles of Marketing*. México: Pearson Education Limited.
- Lozano Chaguay, L., Caicedo Flores, J., Fernández Bayas, T., & Onofre Zapata, R. (2019). EL MODELO DE NEGOCIO: METODOLOGÍA CANVAS COMO INNOVACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL DISEÑO DE PROYECTOS EMPRESARIALES. *Journal of Science and Research*, 80-100.
- Lujan Monja, M. (25 de Marzo de 2023). *Innovador: definición, tipos, habilidades y características*. Obtenido de innovaromorir: <https://innovaromorir.com/innovador-definicion-tipos-habilidades-caracteristicas/>
- Magaña, P. (31 de Julio de 2019). *El poder de... La guanábana*. Obtenido de Elpoderdelconsumidor.
- Martínez Valverde, J. F. (2018). *Sistema de información de mercados*. Granada: Ediciones Paraninfo, S.A.

- Mejía Morelos, J. H., & Cisneros, L. F. (2011). *Administración de PYMES. Primera edición*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Michaux, S., & Cadiat, A. C. (2018). *Las cinco fuerzas de Porter: Cómo distanciarse de la competencia con éxito*. España: Editorial 50Minutos.es.
- MINTUR. (2018). *REGLAMENTO TURISTICO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS*. Quito-Ecuador: Lexis Finder.
- Moncayo Sánchez, Y. P., Salazar Tenelanda, M. V., & Avalos Peñafiel, V. G. (2021). El estudio de mercado como estrategia para el desarrollo de productos en el sector rural. Caso de estudio Parroquia Bayushig. *Polo del Conocimiento Ciencias económicas y empresariales*, 1-17.
- Moreira Rosales, L. V., & Cabrera Echanique, R. E. (2019). *Modelo de negocio para determinar la factibilidad de producir y comercializar helado de guanábana en la provincia Santo Domingo de los Tsáchilas*. Santo Domingo -Ecuador: UNIANDES.
- Münch, L. (2007). *Administración Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Nacional, A. (2002). *LEY DE COMERCIO ELECTRONICO, FIRMAS Y MENSAJES DE DATOS*. Quito-Ecuador: Lexis Finder.
- Ortiz Ortega, A. (2022). *Contaplus Elite 2008 (Administración, empresa y recursos humanos)*. España: Editor: Formación Alcalá, S.L.
- Pérez Carballo Veiga, J. (2023). *Valoración De Start-Ups Y Pymes En Crecimiento*. Bogotá-Colombia: Editorial: ALPHAEDITORIAL ESIC.
- Pra, I. F. (2022). *Dirección financiera de la empresa*. Madrid-España: McGraw-Hill Interamericana .
- Resultar. (12 de Junio de 2021). *Montando um Modelo de Negócio de Sucesso*. Obtenido de Resultar: <https://resultar.com.br/montando-um-modelo-de-negocio-de-sucesso/>

- Rosado Salgado, L. A., & Osorio Londono, A. A. (2021). El impacto del modelo de negocios en las capacidades dinámicas. *Revista de Economía del Caribe*, 1-12.
- Sánchez Galán, J. (01 de Mayo de 2020). *Consumidor*. Obtenido de Econopedia: <https://economipedia.com/definiciones/consumidor.html>
- Sandrodesii. (13 de Agosto de 2018). *Historia del helado*. Obtenido de Sandrodesii: <https://www.sandrodesii.com/historia-del-helado/>
- Simla. (14 de Septiembre de 2021). *Análisis PESTEL ¿Qué es y cómo se hace paso a paso?* Obtenido de Simla: <https://www.simla.com/blog/analisis-pestel>
- Torres Merlo, O. X., & Gualacata Avila, L. P. (2020). *Modelo de negocio para la creación de una heladería artesanal en la parroquia de San Pablo*. Ibarra-Ecuador: UNIANDES.
- Villaverde Hernando, S. (2020). *Investigación De Mercados en entornos digitales y convencionales: Una visión integradora*. ESIC Editorial.

ANEXOS

Encuesta a potenciales clientes

Bienvenida: Estimado Sr o Srta.

Somos estudiantes de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil y nos encontramos desarrollando nuestra tesis para obtener el título de Licenciadas en Administración de Empresas para lo cual requerimos su valiosa colaboración con esta encuesta. No existen respuestas buenas o malas; lo que nos interesa es su sincera opinión sobre las preguntas. Agradecemos de antemano su colaboración.

Preguntas

1. Genero

- Femenino
- Masculino

2. Edad

- Menor de 18 años
- 18 a 24 años
- 25 a 31 años
- 32 a 38 años
- 39 a 45 años
- Mayor a 45 años

3. ¿En qué lugar vive?

- Centro Sur
- Sur este de la ciudad
- Sur oeste de la ciudad

- En otro sector distinto al Sur

4. ¿Qué tipo de helado prefiere?

- Helado de marca: Pingüino, Topsy, Gino's, Los Coqueiros.
- Helado artesanal (paila)
- Helado de máquina expendedora: McDonald's, Greenberry, KFC, Burger King
- Otros

5. ¿En qué tipo de presentación prefiere adquirir los helados?

- Vaso
- Cono
- Paleta
- Copa
- En palito

4. ¿Qué marca de helado es la que más consume?

- Pingüino
- Topsy
- Gino's
- Otros

5. ¿Consumiría helados cremosos frutales?

- Si
- No

6. ¿Cuándo desea consumir helados a qué lugar acude?

- Tiendas
- Minimarkets
- Centros Comerciales

- Gasolineras

7. ¿Qué factores considera al consumir helados?

- Precio
- Sabor
- Marca
- Presentación
- Otro

8. ¿Con qué frecuencia consume helados?

- Semanalmente
- Quincenalmente
- Mensualmente
- Ocasionalmente

9. ¿Qué sabor es de su mayor preferencia?

- Sandía
- Piña
- Guanábana
- Mora
- Higo
- Frutilla

10. ¿Por qué medios de comunicación preferiría recibir información de su heladería?

- TV
- Radio
- Prensa
- Redes sociales
- e-mail

Figura 30. *Heladería Ricky*



Fuente: Facebook (2020)

Figura 31. *Heladería Ricky*



Fuente: Facebook (2020)

Figura 32. Heladería Ricky



Fuente: Facebook (2020)

Figura 33. Heladería Ricky



Fuente: Facebook (2020)