



## **LCDO. ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

### **Proyecto Previo a la Obtención del Título de Licenciado en Administración de Empresas**

**AUTOR: KAREN PRISCILA BRAVO CHIQUITO**

**TUTOR: ING. JORGE IZAGUIRRE O.**

**Diseño de plan de negocio para la ampliación de nuevas sucursales de la empresa Heladería Conocream ubicada en la ciudad de Guayaquil.**

	<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 2 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

### **Declaración expresa**

Yo, KAREN PRISCILA BRAVO CHIQUITO, en calidad de autor del trabajo de investigación titulado Diseño de plan de negocio para la ampliación de nuevas sucursales de la empresa Heladería Conocream ubicada en la ciudad de Guayaquil, autorizo a la Universidad Internacional del Ecuador - UIDE para hacer uso del contenido de la presente obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos de uso de este trabajo corresponden a la Universidad Internacional del Ecuador. La responsabilidad legal del contenido del documento corresponde exclusivamente al autor.

KAREN PRISCILA BRAVO CHIQUITO

C.I.: 0924667421

### **Certificación: Autoría del Trabajo de Titulación**

Yo, KAREN PRISCILA BRAVO CHIQUITO, declaro bajo juramento que el trabajo de titulación titulado Diseño de plan de negocio para la ampliación de nuevas sucursales de la empresa Heladería Conocream ubicada en la ciudad de Guayaquil, es de mi autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.

KAREN PRISCILA BRAVO CHIQUITO

C.I.: 0924667421

	<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 3 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

## **AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR**

Gustavo Vega, PhD.

Rector

Ramiro Canelos, PhD.

Vicerrector Académico

Patricio Torres, PhD.

Decano Facultad de Ciencias Administrativas

## **MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO**

María Auxiliador Guerrero, PhD.

Directora Académica

Cristina Plúa Muñoz, MBA.

Coordinadora carrera Negocios Internacionales

Viviana Medina Vergara, MBA.

Coordinadora carrera Administración de Empresas

Tania Palacios Sarmiento, MGS.

Coordinadora carrera Marketing

	<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 4 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

## INDICE

Capítulo I : Introducción	8
Antecedentes	10
Declaración del Problema	12
Propósito de la investigación	12
Importancia del Estudio	13
Preguntas de la Investigación	14
Formulación del Problema	14
Sistematización del Problema	14
Definiciones	14
Asunciones	15
Supuesto General	15
Supuestos Específicos	15
Limitaciones	15
Delimitaciones	16
Capítulo 2: Marco Teórico y Diagnostico	17
Instructivo de Procesos	17
Método Canvas	18
Marco Conceptual	20

Marco Contextual	21
Marco Legal	21
Reglamento turístico de alimento de bebidas	21
Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria	23
Ley de empresas unipersonales de responsabilidad limitada	24
Situación comercial del Ecuador	26
Estructura Estratégica del Negocio	27
Misión estratégica de la empresa	27
Visión estratégica de la empresa	27
Valores	27
Estudio Estratégico	28
Matriz FODA	28
Análisis PESTEL	28
Capítulo 3: Metodología de la Investigación	29
Diseño de la investigación	29
Proposiciones	30
Población	30
Característica de la muestra	30
Confidencialidad	31
Localización Geográfica	31

Instrumentaciones	31
Recolección de Datos	32
Análisis de Datos	33
Capítulo 4 : Propuesta	46
Título de la Propuesta	46
Justificación de la propuesta	46
Situación actual de la compañía	46
Objetivos de la propuesta	46
Objetivo general	46
Objetivos estratégicos	46
Organigrama de la Empresa	47
Funciones y responsabilidades	47
Diagrama de Operaciones de los Procesos	48
Descripción del Proceso	48
Análisis del Negocio: Lienzo CANVAS	49
Capítulo 5: Financiación o Costeo de la propuesta e impacto económico	52
Flujo de inversión TIR y VAN	52
Estructura de Costos	53
Tabla de amortización	54
Punto de Equilibrio	54



**Universidad Internacional del Ecuador**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

Pág. 7 de 74

UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Capitulo 6 Conclusión y Recomendaciones 55

Bibliografía 57

	<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 8 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Edad de Encuestados	27
Tabla 2 Genero	28
Tabla 3 Frecuencia de consumo de helado	29
Tabla 4 En qué momento del día prefieres tomar un helado	31
Tabla 5 Días en los que consume helados	32
Tabla 6 Con quienes consume helados	33
Tabla 7 Precio objetivo	34
Tabla 8 Sabores de mayor preferencia	35
Tabla 9 Inclusión de nuevo producto	37
Tabla 10 Preferencia de clientes	38
Tabla 11 Toppins de Preferencia	39
Tabla 12 Motivo por el que prefiere consumir en cierto local	40
Tabla 13 Presentación de preferencia	41
Tabla 14 Flujo de inversión	50
Tabla 15 Estructura de costo total para un helado completo	51
Tabla 16 Estructura de costo para cada producto	51
Tabla 17 Esquema de ventas	51

	<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 9 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Edad Elaborado por: Google Form	29
Figura 2 Genero Elaborado por: Google Form	30
Figura 3 Frecuencia de Consumo Elaborado por: Google Form	31
Figura 4 Momento del día que prefieren helado	32
Figura 5 Días en los que consume helados Elaborado por: Google Form	33
Figura 6 Con quienes consume helados Elaborado por: Google Form	34
Figura 7 Precio Objetivo	35
Figura 8 Preferencia de sabor	37
Figura 9 Inclusión de nuevo producto	38
Figura 10 Preferencia de clientes	39
Figura 11 Preferencia de toppings	41
Figura 12 Motivo por el que prefiere consumir en cierto local	42
Figura 13 Presentación de preferencia	43

	<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 10 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

### **Agradecimiento**

“De pequeña me enseñaron a dar gracias por las cosas buenas (y también malas) de la vida. Por eso, en este proyecto de tesis quiero agradecer.

A Dios, por permitirme existir y darles la dicha a mis padres por darme la vida y así la posibilidad de experimentar lo maravilloso que es y poder vivir cada día como si fuera el último.

A mi hermana, porque gracias a ti también he podido aprender y enseñarme a no bajar los brazos nunca.

A mis amigos y amigas que gracias a sus consejos han sido sin duda alguna una guía para no desmayar cuando sentía que no podía más.

Y, por supuesto, a ti Lourdes, te agradezco todo el amor que me das y la inspiración que me generas para convertirme en la mujer que quiero ser.

A todos ustedes, y a los que me faltó nombrar (y vaya que son muchos), les digo ¡gracias!”

### **Dedicatoria**

Este proyecto de tesis se lo dedico primero a Dios, quien día a día me da un motivo para poder seguir adelante luego a mi familia que son mi pilar fundamental quienes me enseñaron a seguir por el camino correcto y poder alcanzar una meta proyectada que es ser Licenciada en Administración de Empresas.

	<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 11 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

## **Capítulo I: Introducción**

En el Ecuador la gran parte de la economía de los ciudadanos se mantiene gracias a los emprendimiento o negocios informales y la constitución de nuevas pequeñas y medianas empresas que generan fuentes de empleos para miles de ciudadanos en las distintas provincias y ciudades del país. Según Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC (2021), para marzo del 2021 existían 12.6 Millones de ciudadanos en edad de trabajar, de los cuales 1.9 millones son personas con subempleos (negocios propios / personas independientes) y 471 mil se encuentran en desempleo.

En el auge de generar nuevas fuentes de empleo para los ciudadanos que se encuentran ubicados en la ciudad de Guayaquil, por medio de un análisis detallado del mercado en el cual con la ayuda de ciertas características se evalúa con el fin de dar posicionamiento y ampliación de nuevas sucursales de la empresa Heladería Conocream. Para ello con el análisis de las 5 fuerzas de Porter la cual es una herramienta que ayuda a determinar las fuerzas competitivas tales como el potencial ingreso de nuevos competidores, la competencia, el poder de negociación de los proveedores, el poder de los clientes y los productos sustitutos que incurren de manera indirecta y directa de la actividad de la empresa Heladería Conocream. Mediante este análisis se determinaron las ubicaciones más idóneas para la apertura de las nuevas sucursales dependiendo de todos los factores ya mencionados.

El modelo Canvas es la visión metodológica con la que se definieron las principales características de la empresa Heladería Conocream, tales como: segmentación de clientes, propuesta de valor, canales de distribución, relación con los clientes, fuentes de ingresos, recursos claves, actividades claves, socios claves,

	<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 12 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

estructura de costos. Dicho modelo ayuda de una manera intuitiva y de fácil adaptabilidad para los distintos entornos.

	<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 13 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

### **Antecedentes**

El origen de los helados es incierto, hay quienes afirman que se originaron en China, otros sitúan su nacimiento en Grecia y otros en Egipto, pero el consenso es que su aparición se remonta a unos tres mil años. Es importante mencionar que en ese entonces el helado era solo un regalo para los reyes y sus cortes porque era muy difícil de preparar y almacenar.

Además, el helado ecuatoriano no es solo un dulce, sino un postre, sus inicios datan del siglo XVIII luego de llegar a Norteamérica; se adaptó a la producción nacional con el tiempo, creando una mezcla de productos con diferentes formas, sabores e incluso olores; En Ibarra, por ejemplo, su historia se remonta a 1897 y se elaboran en ollas de bronce que se colocan sobre un plato de hielo con sal envuelta en popotes. La receta lleva jugo de frutas, agua, azúcar moreno, canela, clara de huevo y pimienta de Jamaica, y batir los ingredientes con una cuchara de madera hasta llegar al punto de preparación.

Andrade y Carranza (2017) señalan que la industria de helados en el país está en continuo crecimiento y se proyecta un incremento en el consumo per cápita que beneficia a los participantes de la industria, además que la competencia es bastante alta; las personas tienen la opción de consumir helados producidos industrialmente o helados artesanales, cuya venta y distribución es a través de heladerías.

El mercado heladero ecuatoriano es un sector poco diversificado, en el cual se concentran muy pocas empresas en producciones industriales para consumo nacional, y

	<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 14 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

existe además una gran cantidad de productores artesanales no considerados estadísticamente.

Cabe mencionar que en el país este producto se presenta en diversas y muy variadas presentaciones, con una mezcla de sabores y olores que tratan de llegar a los clientes, de toda índole y edad, sus precios son muy variados, y se hallan al alcance de la economía de cualquier ecuatoriano. En Ecuador a pesar de ser el helado un producto tradicional no ha sido de gran demanda; en el país, el consumo per cápita al año es de 1,5 litros de helado congelado.

También es importante considerar que la industria de helados producidos en masa se enfoca entre las edades de 9 a 12 años, aunque también hay evidencia del desarrollo de los jóvenes como parte de las actividades sociales de fin de semana, actividades en grupo, mientras que las pequeñas productoras se enfocan en el mercado infantil y juvenil y especialmente en el mercado familiar.

En la actualidad en Ecuador, existen muchas empresas en la fabricación de helados, (EL UNIVERSO, 2021) el 70% de participación del mercado lo tiene la marca Pingüino y Topsy sin embargo en el mercado nacional hay más de 80 heladerías, según investigaciones la mayoría de estas heladerías se encuentran en la ciudad de Guayaquil que es la principal consumidora de este producto. En esta ciudad existen las marcas de helados artesanales, algunas de estas marcas son reconocidas en el mercado guayaquileño, tales como: Ideal, Fragola, Sorbetto, entre otros. Esto significa que el número de personas que consumen helados artesanales va en aumento. Por lo mencionado el mercado es la ciudad de Guayaquil se ha portado de una manera positiva

	<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 15 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

con el pasar de los años y se puede establecer que el negocio de helados ya sean artesanales u otros actualmente se encuentra en crecimiento.

En términos de valorización, el mismo estudio de Mercadeo indica que en Guayaquil el mercado de helados, las cifras del 2021 eran de US\$ 39.7 millones, logró incrementarse a US\$ 83.7 millones al cierre del 2022, representando un alza de 110.8%. En sus proyecciones al 2022, espera que el sector se valore en US\$ 129.4 millones, lo que significaría un crecimiento de 54.6%. También indica que en el mercado ecuatoriano aún hace falta una mayor competencia y promoción, así como la introducción de helados Conocream. A nivel provinciales, el estudio, indica que el gasto de helados en Guayaquil se encuentra en US\$ 2.8 mientras que en la región Latinoamericana está en US\$ 4, lo que indica que el mercado ecuatoriano aún falta desarrollar más.

Actualmente, existe una tendencia mundial en el consumo de alimentos saludables, lo que evidenció el cambio cultural de las naciones, el Ecuador no fue la excepción en los últimos 5 años, comenzó a apreciar los productos consumidos cada día, comprando más de ellos. Basando su decisión final en un estudio más detallado sobre el origen, los beneficios y la salud del producto: “Antes las personas utilizaban insumos que satisfacían todas sus necesidades principales, pero ahora, cuando compran, tratan de asegurarse de que sus productos satisfacen varias de sus necesidades”, dice un especialista en marketing (Murillo, 2008).

Según Barros y Pico (2018) formularon como objetivo general obtener información para demostrar la aceptación del producto en el mercado, las preferencias

	<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 16 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

del consumidor, sus características, tendencias y hábitos, para sacar conclusiones sobre la rentabilidad del negocio de helados en Japón y el espíritu emprendedor que tiene este negocio. El estudio demuestra que el mercado guayaquileño está a la espera de la innovación en la industria de helados, otras empresas que aportan nuevas ideas a este producto también se ven muy populares.

Vásquez (2020), en los últimos datos del mercado americano muestran que aprox. 1000 litros de helado de chocolate con alto contenido de *Listeria monocytogenes* (meningitis). Contaminado, retirado del mercado debido a preocupaciones de la industria procesadora. El helado también ha sido retirado porque contiene dioxina o causa salmonelosis. Prueba de alergia para frutos secos no enumerados en la etiqueta.

En Guayaquil la gente consume helado para refrescarse por el calor, pero existen productos artificiales en el mercado que están llenos de colorantes, por eso la gente hoy en día busca alternativas más saludables como lo es el helado artesanal.

Para la industria manufacturera el cual contempla la seguridad de su producto a través de un perfecto empaquetado y a la descripción en sus etiquetas, incluso en un entorno modificado. Para Andrade (2017) la gran variedad de productos de empaquetados de alimentos, la innovación de formas y característica, siguen brindando oportunidades a las industrias que lo buscan adaptar a la producción a los empaques en función de sus necesidades y viceversa y de esta manera captar la atención de los potenciales compradores.

Por último, con respecto al mercado de helados artesanales, Diario Gestión dijo que demuestra que es el mercado y que esta industria corresponde, a la alimentación

	<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 17 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

sana porque aporta nutrición comparado con el helado industrial dado que tiene un menor contenido en grasas vegetales y no se utilizan colorantes o conservantes artificiales. (Diario Gestión, 2017)

Por otro lado, Vásconez Hidalgo (2018) menciona que existen algunos en el mercado ambateño, los alimentos a menudo contienen muchos conservantes, causando generalmente problemas con la salud.

En cambio, Eras (2019) enfatiza que algunos cultivos frutales autóctonos presentes en el estado de Loya como la uvilla deben ser aprovechados para agregar valor a los mencionados definiendo los parámetros técnicos para la elaboración de los helados. Este último aporte fue desarrollado en Loja.

	<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 18 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

### **Declaración del Problema**

La Heladería Conocream es una empresa posicionada un poco más de un año en el sector norte de la ciudad de Guayaquil la cual busca, mediante un estudio de mercado y con la utilización del modelo de negocio Canvas, generar nuevas fuentes de empleos posicionando nuevas sucursales que sean favorables para el desarrollo de la actividad económica.

### **Propósito de la investigación**

El Objetivo de este estudio es desarrollar un plan de negocios para nuevas sucursales de la empresa, a través de la metodología Canvas. El análisis determinará aquellos factores socioeconómicos que podrán afectar de manera positiva o negativa en el desarrollo óptimo económico de la empresa. Todo esto tiene la finalidad de generar nuevas fuentes de empleos y asegurar la rentabilidad de la empresa.

El modelo de negocio Canvas ha demostrado históricamente que ha funcionado si se aplica con efectividad ya que ha ayudado al desarrollo económico y he identificar los aspectos claves que llevaran a cabo el correcto funcionamiento de la empresa en la que se aplica su estudio. Por lo tanto, se busca identificar cuáles son esos factores claves de la empresa Heladería Conocream.

La tasa de desempleo ha ido incrementando con el pasar de los años tal y como (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), 2021) nos indica que en el año 2021 la tasa de desempleo a nivel nacional fue de 5,2%, a nivel urbano esta tasa se ubica en el 6,8% y a nivel rural en el 2,4%. A nivel provincia Guayas presenta un 3,9% de nivel de Desempleo.

	<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 19 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

### **Importancia del Estudio**

Dado que las dietas de la mayoría de las personas son desequilibradas y equilibradas, muchas veces los alimentos ricos en vitaminas, proteínas y enzimas son reemplazados por alimentos ricos en azúcar y grasas, nuestro enfoque aquí está en la salud, ya que puede tener un efecto beneficioso en los hábitos alimenticios de las personas. (Alimentación Saludable, 2014)

Este tema de investigación ha sido elegido debido a que la heladería “Conocream” busca disminuir el porcentaje de ese grupo de personas desempleadas dentro de la ciudad de Guayaquil, beneficiando así a múltiples familias con nuevas fuentes de empleos estables y con todos los beneficios de ley. Además de proporcionarles un producto que no es perjudicial para su salud.

El helado al no ser solo un placer para las papilas gustativas, sino que también tiene un alto impacto; otra razón muy importante es la viabilidad, la oportunidad de crear una empresa que entregue helados como ninguna otra empresa. Una empresa que brinda sabor, manjares, buen servicio y sobre todo salud. Por ende, esta investigación también nos ayudará a encontrar nuestro nicho de mercado, nuestra demanda estimada y el pronóstico y aceptación del proyecto.

Comparando el consumo a nivel regional, un estudio de Euro monitor muestra a Chile y Uruguay como los países con mayor consumo anual (8 y 3,7 litros per cápita al año), seguidos de Argentina (2,7 litros) y Costa Rica y Brasil. (2,5 l) 18 (Proexpansión, 2014), y en comparación con los EE. UU., el consumo es de 18,4 litros. por persona, lo

	<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 20 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

que indica que el mercado de helados aún tiene potencial de desarrollo en la región ecuatoriana.

Para la realización de este plan de negocios se tomó en cuenta las siguientes herramientas:

### ***Análisis PESTEL***

Este método consiste en determinar el contexto en el que se desarrolla el proyecto y analizar los factores externos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que pueden afectar la rentabilidad de la empresa. (Análisis Pestel, s.f.)

### ***Matriz FODA***

Donde se analizan aspectos internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas), lo que nos permite formular y definir estrategias a implementar en el mercado. (Foda:, s.f.)

### ***Tasa Interna de retorno (TIR) del proyecto***

La rentabilidad media anual que debe presentar el proyecto debe ser rentable. La TIR consiste en determinar la tasa de descuento que hará que el valor presente de los flujos de caja futuros del proyecto sea igual a cero. (Rubio, 2012)

### ***Valor Actual Neto (VAN)***

Consiste en medir la diferencia entre el valor presente de los flujos futuros de ingresos y egresos que tendrá el proyecto y la inversión inicial, la cual determina la utilidad que tendrá el proyecto. (Rubio, 2012)

	<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 21 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

### ***Modelo de las 5 fuerzas de Porter***

Esto le permite determinar el nivel de competencia en la industria. Las cinco fuerzas consideradas en este modelo son la rivalidad entre competidores, la amenaza de entrada de nuevos competidores al mercado, la amenaza de entrada de nuevos sustitutos al mercado, el poder de negociación de los proveedores y el poder de negociación de los consumidores. El modelo muestra esto al analizar estas fuerzas, se pueden identificar oportunidades y amenazas en la industria. (Porter, 2007)

### ***Modelo CANVAS***

Es una herramienta que ayuda a describir la propuesta de valor empresarial de forma simplificada en nueve módulos que explican el proceso de generación de ingresos del proyecto. Los nueve módulos del modelo son: Clientes, Relaciones con los clientes, Propuesta de valor, Canales de distribución, Recursos clave, Actividades clave, Estructura de costos, Fuentes de ingresos y Socios clave. (marketing y finanzas, 2013)

	<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 22 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

## **Preguntas de la Investigación**

### **Formulación del Problema**

¿Cómo se puede implementar de una manera efectiva el modelo de negocio Canvas en la empresa Conocrean para generar nuevas plazas de empleos en la ciudad de Guayaquil mediante la apertura de nuevas sucursales?

### **Sistematización del Problema**

- ¿Cómo el modelo Canvas ayudaría a la efectividad de las nuevas sucursales?
- ¿Cómo determinar los sectores con mejores oportunidades para el negocio?
- ¿Qué factores externos pueden afectar al funcionamiento de la empresa?

### **Definiciones**

**Procedimientos.** – Toda empresa debe tener claro los procesos a cumplir en las distintas áreas para asegurar que el servicio o producto que se entrega cumpla con los estándares de calidad.

**Recursos Claves.** – Dentro de una unidad de negocio, estos son aquellos recursos físicos, intelectuales, financieros y humanos que son indispensables para el correcto desarrollo y funcionalidad de la empresa.

**Análisis del Mercado.** - Un análisis de mercado es una evaluación que te permite determinar el tamaño de un mercado particular en tu industria e identificar factores como el valor del mercado, segmentación de clientes, identificar sus hábitos de compra, conocer a la competencia, el entorno económico, las tendencias actuales, las regulaciones legales y culturales y muchos factores más.

	<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 23 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Sucursales. – Las sucursales son extensiones de la empresa principal en alguna área o sector geográfico específico en la que la empresa quiere introducir su producto o servicio.

### **Asunciones**

#### **Supuesto General**

El modelo Canvas ayuda a determinar de manera visual a los principales proveedores, recursos y actividades claves, propuesta de valor, segmentar a nuestros clientes, mejorar la relación con nuestros clientes e identificar los canales de distribución.

#### **Supuestos Específicos**

Mediante la correcta aplicación de esta herramienta se identificó cuáles son los factores principales para poder comenzar con la operación de las sucursales.

Las encuestas realizadas nos ayudaron a determinar mediante distintos factores cuales son los sectores con mayor oportunidad de negocio.

El PESTEL análisis es fundamental para tener claro cuáles son los factores externos que pueden afectar al desarrollo del negocio

### **Limitaciones**

Ambiente social tal como lo es el nivel de delincuencia o inseguridad del sector en el que estamos buscando implementar las sucursales.

Hay que tener claro el nivel socio-económico del sector ya que no podemos implementar una sucursal en un barrio de la ciudad en la que existe poca afluencia.

	<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 24 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

### **Delimitaciones**

- Buscar fuentes de información no mayores a 5 años de antigüedad.
- El trabajo se delimitará al sector norte de la ciudad de Guayaquil.
- Estudio de mercado utilizando las herramientas de encuesta.

	<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 25 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

## **Capítulo 2: Marco Teórico y Diagnóstico**

### **Instructivo de Procesos**

El instructivo de procesos es una herramienta indispensable para la implementación del sistema de control interno, en este se deben incluir todas las actividades a realizar y establecer las responsabilidades de los funcionarios implicados para el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Según, (Gómez, 2020) El manual de procedimientos es un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización.

El instructivo de procesos tiene como objetivos:

- Desarrollar y mantener una línea de autoridad para complementar los controles de organización.
- Definir de manera clara las funciones y las responsabilidades de cada departamento, así como la actividad de la organización, ayuda a eliminar todas las posibles lagunas o áreas de responsabilidad indefinida.
- Poseer un sistema contable que suministre una oportuna, completa y exacta información de los resultados operativos y de organización en el conjunto.
- Contar con un sistema de información para la dirección y para los diversos niveles ejecutivos basados en datos de registro y documentos contables y diseñado para presentar un cuadro lo suficientemente informativo de las

	<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 26 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

operaciones, así como para exponer con claridad, cada uno de los procedimientos.

- Tener un mecanismo dentro de la estructura de la empresa, conocido como la evaluación y autocontrol que asegure un análisis efectivo y de máxima protección posible contra errores, fraude y corrupción.
- Contar con un sistema presupuestario que establezca un procedimiento de control de las operaciones futuras, asegurando, de este modo, la gestión proyectada y los objetivos futuros.
- Disponer de controles válidos, de tal forma que se estimulen la responsabilidad y desarrollo de las cualidades de los empleados y el pleno reconocimiento de su ejercicio evitando la necesidad de controles superfluos, así como la extensión de los necesarios.

### **Método Canvas**

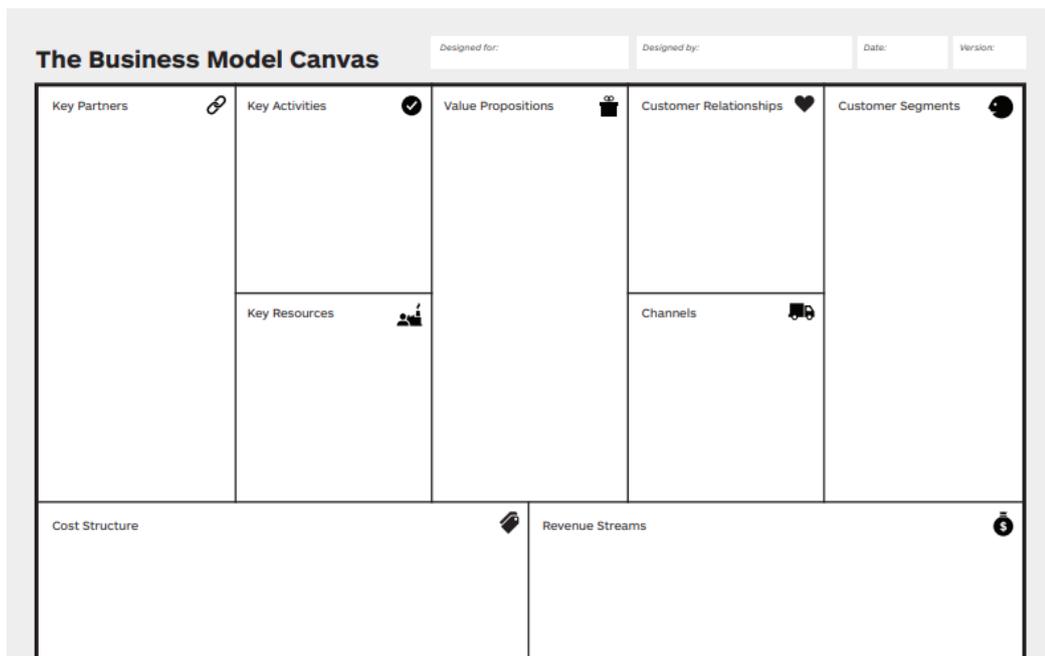
El modelo Canvas sirve para identificar los aspectos esenciales de un modelo de negocio, presentándolos de manera estructurada, de manera tal que sea posible encontrar aquellas actividades que son relevantes, puntos de mejora, posibles alternativas al modelo existente, entre otros. Según, (Clavijo, 2022). Es una herramienta de gestión estratégica que te permite conocer los aspectos clave de tu negocio: cómo se relacionan y compensan entre sí. Hace visible la infraestructura, la oferta, los clientes y la situación financiera de tu organización para que logres reconocer las deficiencias y analices el rendimiento.

De igual manera, es una herramienta que te permite tener una visión global de tu negocio, esto te facilitará innovar para adaptarte a los cambios del mercado. Además, no

solo te ayuda a comprender quiénes son tus clientes y tus productos, también sirve para asegurarte de que todos los miembros de tu organización tienen el mismo enfoque.

Al ser una herramienta cualitativa, conviene complementarla con modelos cuantitativos como el manejo de datos y números, así como herramientas financieras, contables, de marketing y otras.

Una vez estructurado el modelo Canvas, este es capaz de moldear tu empresa, crear nuevas ideas para implementar e innovar para todos los cambios que desees y necesites.



	<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 28 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

### **Marco Conceptual**

Instructivo. – según, (González, 2021) Un instructivo es una herramienta que describe de manera ordenada y clara los pasos a seguir para realizar una determinada acción o tarea. En otras palabras, los instructivos son guías que sirven para que una persona logre cumplir correctamente un objetivo determinado.

Procedimientos. - según, (Sy Corvo, 2021) El manual de procedimientos de una empresa es un documento escrito que enumera paso a paso las instrucciones sobre cómo completar una tarea laboral o cómo tratar con una situación específica cuando surge en el lugar de trabajo. Contiene las mejores prácticas de la empresa y las descripciones de los procesos principales del negocio.

Recursos Claves. - según, (Gómez, 2020) Son los recursos que una compañía debe desplegar para hacer que el negocio funcione. Incluye recursos físicos, intelectuales, humanos y financieros. Pueden ser propios, arrendados o adquiridos de sus aliados clave. Identificar los activos que la empresa necesita tener.

Análisis del Mercado. - (Innovamedia, 2020) El análisis de mercado es una recopilación de datos sobre clientes, competidores, y el mercado en el que nos queremos desarrollar, en general, que servirá para su posterior estudio. Del análisis de estos datos se sacan otras informaciones como las tendencias del mercado, el posicionamiento de la empresa, del producto, etc.

Optimizar recursos. – Según, (The Global Fund, 2019) La optimización de los recursos es un concepto que define la forma de potenciar y mantener resultados,

	<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 29 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

productos y repercusiones equitativos y de calidad en materia de salud obtenidos con un volumen de recursos determinado.

Franquicias. - (Peiro Ucha, 2016) La franquicia es un tipo de contrato en el que una empresa (la franquiciadora) cede a otra (la franquiciada) el derecho a la comercialización de ciertos productos o servicios dentro de un ámbito geográfico determinado y bajo ciertas condiciones. Esto, a cambio de una compensación económica.

Sucursales. - (Quiroa, 2020) Del mismo modo, una sucursal se convierte en una ampliación de una empresa, una sucursal mantiene una relación de dependencia con la casa matriz; generalmente se ubican en lugares o regiones específicas donde la casa matriz quiere expandir sus operaciones.

### **Marco Contextual**

En el presente trabajo de titulación enfocado en la Heladería Conocream propone diseñar un plan de negocios, el desarrollo de un instructivo de procesos, un plan de marketing, el cual está ubicado en la Ciudad de Guayaquil Parroquia Tarquí Entrada de la 8 Av. Principal frente al UPC El Fortín 1.

El producto, servicio, el instructivo de procesos va dirigido a hombres y mujeres de toda edad que residan en la parroquia Pascuales que pertenecen a un estrato socioeconómico medio y medio alto.

	<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 30 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

## **Marco Legal**

### **Reglamento turístico de alimento de bebidas**

#### **Objeto y Ámbito**

Art. 1 & Art. 2. - Tienen como objetivo de regular, clasificar, categorizar y establecer los requisitos para el ejercicio de la actividad de alimentos. Así como indica que el presente reglamento es de aplicación y observancia obligatoria para quienes se dediquen al ejercicio de la actividad de alimentos y bebidas a nivel nacional.

#### **Derechos y Obligaciones**

Art. 5.- Los derechos del consumidor al momento de adquirir un alimento procesado debe tener en cuenta que; debe de recibir los servicios acordes en naturaleza y calidad, ser informado de manera clara las ofertas y precios acuerdo a la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, Recibir factura correspondiente, tener instalaciones adecuados y limpias.

Art 6.- Las Obligaciones del consumidor son; cancelar el valor por el servicio recibido o productos consumidos, Cumplir con las normas y políticas del establecimiento, respetar y dar buen uso a las instalaciones del establecimiento.

#### **Registro y Licencia única de funcionamiento**

Art. 8.- Las personas naturales o jurídicas que se registren como prestadores de servicios 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>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 31 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

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.

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

### **Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria**

Art. 4.- Las personas y organizaciones amparadas por esta ley, en el ejercicio de sus actividades, se guiarán por los siguientes principios, según corresponda:

a) La búsqueda del buen vivir y del bien común.

b) La prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales.

	<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 32 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

- c) El comercio justo y consumo ético y responsable
- d) La equidad de género
- e) El respeto a la identidad cultural
- f) La autogestión
- g) La responsabilidad social y ambiental, la solidaridad y rendición de cuentas
- h) La distribución equitativa y solidaria de excedentes.

Art. 75.- - Emprendimientos unipersonales, familiares y domésticos, son personas o grupos de personas que realizan actividades económicas de producción, comercialización de bienes o prestación de servicios en pequeña escala efectuadas por trabajadores autónomos o pequeños núcleos familiares, organizadas como sociedades de hecho con el objeto de satisfacer necesidades, a partir de la generación de ingresos e intercambio de bienes y servicios. Para ello generan trabajo y empleo entre sus integrantes.

### **Ley de empresas unipersonales de responsabilidad limitada**

#### **Art. 1**

Toda persona natural con capacidad legal para realizar actos de comercio podrá desarrollar por intermedio de una empresa unipersonal de responsabilidad limitada cualquier actividad económica que no estuviere prohibida por la ley, limitando su responsabilidad civil por las operaciones de la misma al monto del capital que hubiere destinado para ello.

	<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 33 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

## **Art. 2**

La empresa unipersonal de responsabilidad limitada es una persona jurídica distinta e independiente de la persona natural a quien pertenezca, por lo que, los patrimonios de la una y de la otra, son patrimonios separados.

La persona que constituya una empresa de esta clase no será responsable por las obligaciones de la misma, ni viceversa, salvo los casos que se mencionan a continuación, en que el gerente-propietario responderá con su patrimonio personal por las correspondientes obligaciones de la empresa:

Si dispusiere en provecho propio de bienes o fondos de la empresa que no correspondan a utilidades líquidas y realizadas, según los correspondientes estados financieros.

Si la empresa desarrollare o hubiere desarrollado actividades prohibidas o ajenas a su objeto.

Si el dinero aportado al capital de la empresa no hubiere ingresado efectivamente en el patrimonio de ésta.

Cuando la quiebra de la empresa hubiere sido calificada por el juez como fraudulenta.

Si el gerente-propietario de la empresa, al celebrar un acto o contrato, no especificare que lo hace a nombre de la misma.

Si la empresa realizare operaciones antes de su inscripción en el Registro Mercantil, a menos que se hubiere declarado en el acto o contrato respectivo, que se actúa para una empresa unipersonal de responsabilidad limitada en proceso de formación.

	<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 34 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Si en los documentos propios de la empresa se manifestare con la firma del gerente-propietario que la empresa tiene un capital superior al que realmente posee y en los demás casos establecidos en la ley.

	<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 35 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

## **Estructura Estratégica del Negocio**

### ***Misión estratégica de la empresa***

La empresa Conocream tiene como misión deleitar con la venta de helados a nuestros clientes brindando la mejor experiencia al momento de tomar cualquiera de nuestros productos, y llevar esta experiencia a todas las familias de la ciudad.

### ***Visión estratégica de la empresa***

Conocream busca ser la empresa favorita de las familias del país brindando nuestros mejores productos de helados, innovando y actualizando nuestros procesos para dar la mejor calidad en atención para nuestros clientes.

### ***Valores***

- ✓ Buscamos trabajar con personal y proveedores que se alineen a nuestros principios de integridad, determinación, creatividad y honestidad.
- ✓ Creemos en la empatía tanto para los clientes como para nuestros colaboradores.
- ✓ La innovación y la mejora continua son nuestros valores para los procesos operativos que deben regirse al manual de procesos.
- ✓ Nuestro compromiso con el medio ambiente es fundamental para la preservación del mismo.

### Estudio Estratégico

El estudio estratégico le permite comprender el análisis externo e interno de la empresa. Subrayando que permite recopilar toda la información disponible debido a los diferentes contextos y la necesidad de tomar decisiones estratégicas y evaluar las opciones disponibles (Viltrad, 2017).

#### **Matriz FODA**

La matriz FODA es una herramienta que incluye "una evaluación de la situación interna de la organización de diagnóstico general, así como evaluaciones externas, a saber, oportunidades y amenazas" (Telescopio, 2019). Esto luego se usa como un análisis inicial que puede resaltar estas características clave.



	<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 37 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

### *Análisis PESTEL*

Este análisis describe el entorno externo a través de factores políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ambientales y legales, estos factores indican cómo se comportará el mercado en un futuro cercano.

#### a) **Factor político**

Actualmente el Ecuador está recuperando su estabilidad política. En los últimos años ha tenido políticas macroeconómicas prudentes, lo que ha permitido mantener en promedio una economía en crecimiento y con baja inflación, lo que da mayor confianza al empresario a invertir en el mercado ecuatoriano.

#### b) **Factor económico**

El trabajo de investigación está directamente relacionado con el sector secundario, que es un conjunto de actividades relacionadas con la transformación de alimentos y materias primas a través de una variedad de procesos productivos. Según su división en cuatro grupos, el producto pertenece a la industria de bienes de consumo.

Según la publicación del INEC, en la industria de bienes de consumo en la ciudad de Guayaquil existen 11.549 empresas en 54 de alimentos y bebidas. El número de sucursales es de 37.539 puestos de trabajo.

#### c) **Factor social**

Haciendo referencia a la publicación (INEC, 2010), el entorno sociocultural en el Ecuador ha sido influenciado por todo un proceso histórico que ha influido de alguna manera en el comportamiento de los ecuatorianos y se ha transmitido de generación en

	<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 38 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

generación durante muchos años. Años. En este sentido, hablamos de características distintas que representan a los habitantes de regiones diferentes del país.

En cuanto a los habitantes de la REGIÓN COSTA, se puede decir que por un lado son mucho más abiertos a aprender cosas nuevas, por otro lado, la forma de expresarse y actuar corresponde a su cultura, lo que los caracteriza como personas amables, por otro lado, los habitantes de la región de la Sierra del país son mucho más reservados en comparación con los costeños, también existe cierta regionalidad desde hace varios años, aunque esta ha disminuido significativamente.

**d) Factor tecnológico**

Según publicaciones (Cifras, 2016 ), Ecuador se encuentra entre los países que se encuentran rezagados en cuanto a ciencia y tecnología, lo cual es una desventaja para diferentes sectores de la economía del país, ya que, en cuanto a la tecnología, de la cual depende el desarrollo de los diferentes procesos aplicados, los cuales suelen ser importados de otros países más desarrollados en estas áreas.

**e) Factor ecológico**

Actualmente se ha incrementado la conciencia de comer alimentos respetuosos con el medio ambiente, así como de comer alimentos más sanos, es decir, con más valor nutritivo, sin aditivos químicos.

**f) Factor legal**

En la actualidad de acuerdo a lo que rige la Ley se deben tener en cuenta las normal de calidad los impuestos las leyes y seguridad del empleado en el ámbito laboral.

	<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 39 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

En resumen, con una economía en constante crecimiento en los últimos años, la economía brinda a los peruanos la confianza para seguir invirtiendo y a los nuevos emprendedores para invertir en nuevas oportunidades de negocios en sectores previamente desatendidos. Con un mercado donde la mayoría de la población se concentra en sectores socioeconómicos y los ingresos familiares han aumentado en los últimos años, lo cual es favorable ya que significaría un incremento en el consumo.

Por lo comentado, el proyecto que se encuentra orientado a los helados artesanales tiene las siguientes oportunidades y amenazas:

### ***Oportunidades***

- a) El sector de los helados es un mercado que necesita ser desarrollado.
- b) Aumenta el poder adquisitivo de la población.
- c) Tendencia de alimentación saludable: sin conservantes y productos químicos.

### ***Amenazas***

- a) Entrada de nuevos competidores.
- b) Incrementar el gasto tributario del sector.
- c) No cambies la moda de comer helado solo en verano.

**Tabla 1: Análisis de PESTEL**

<b>Factores Políticos</b>  Políticas en el sector de alimentos de esta índole	<b>Factores Económicos</b>  Nivel de producción  Estabilidad económica	<b>Factores Sociales</b>  Cambios de preferencias de consumidores  Imagen del negocio
<b>Conclusión:</b>  Favorable a la inversión	<b>Conclusión:</b>  Favorable a la inversión	<b>Conclusión:</b>  Mercado por desarrollar
<b>Factores Tecnológicos</b>  Innovación tecnológica para el negocio	<b>Factores Ecológicos</b>  Nivel de contaminación  Normativas ambientales	<b>Factores Legales</b>  Reglas sanitarias  Normas del sector  Seguridad social
<b>Conclusión:</b>  Favorable a la inversión	<b>Conclusión:</b>  Favorable a la inversión	<b>Conclusión:</b>  Desfavorable a la inversión

	<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 41 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

## **Plan de Marketing**

### **Resumen ejecutivo.**

El presente trabajo de investigación busca fortalecer el incremento de la productividad y la expansión de la heladería “ConoCream”. La investigación se basa en una encuesta realizada a 30 personas, que permite comprender qué aspectos se deben fortalecer e implementar para aumentar la productividad, la generación de empleos y con ello poder expandirse.

### **Investigación de mercado.**

Actualmente, a finales de mayo de 2022 el mercado comienza a retomar sus labores más establemente. Sin embargo, existe evidencia de que las recesiones económicas y la lenta recuperación de los mercados conducen a mayores niveles de pobreza (CEPAL, 2022). La heladería ConoCream y con mejor estabilidad expandirse en varios sectores estratégicos con el fin de generar más empleo y rentabilidad.

### **Objetivos basados en métricas.**

Llegar a asegurar que el servicio o producto que se entrega cumpla con los estándares de calidad, y de esta manera mantener al consumidor satisfecho.

### **Tácticas a implementar.**

Con la realización de las encuestas y sus resultados, llegar a incrementar a más potenciales clientes.

	<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 42 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

### **Presupuesto.**

En base a los resultados obtenidos de la encuesta realizada se dará el valor en cuánto a los productos y con ello determinar los puntos estratégicos de expansión.

### **Evaluación y medición de resultados.**

Con la ayuda de los modelos FODA y PESTEL, se realiza la evaluación y la medición de los resultados obtenido por medio de las encuestas realizadas.

	<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 43 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

## **Capítulo 3: Metodología de la Investigación**

### **Diseño de la investigación**

Para el presente trabajo de titulación se utilizó un diseño de investigación meramente descriptiva ya que es necesario recabar información sobre el problema en cuestión, lo que ayudará a tomar decisiones más informadas.

El alcance de este estudio tiene como principal objetivo la expansión del producto en el mercado ecuatoriano, como aporte a la salud pública de la población guayaquileña, con el fin de satisfacer las necesidades de la gente. Se analizará la posibilidad de abrir este tipo de establecimientos en la ciudad de Guayaquil considerando los pros y contras de este modelo de negocio.

### **Proposiciones**

El modelo Canvas identificó el valor agregado que se ofrece y la relación con el cliente.

El sector norte de la ciudad es el más idóneo para la apertura de las sucursales.

La delincuencia es uno de los factores externos que se tiene en cuenta al momento de la apertura de las sucursales.

### **Población**

La población va a ser todos los padres de familia aledañas al sector y jóvenes entre 16 y 25 años, que estudien o trabajen a las cercanías del lugar en el que se implementara la nueva sucursal, según (Ventura-Leon, 2017) dice que “La población es un conjunto de elementos que contienen ciertas características que se pretenden estudiar”.

	<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 44 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

## **Herramientas de la investigación**

### *Tipo de investigación cualitativa*

**Encuesta personal:** Se realiza a las personas al momento de elegir una heladería para determinar gustos y preferencias del comprador y así poder implementarlo en el proyecto.

### *Tipo de investigación cualitativa*

**Grupo Focal:** Se reúne un grupo de 30 personas para recopilar información sobre opiniones, experiencias, actitudes hacia las compras y expectativas de las heladerías.

## **Característica de la muestra**

La muestra según (Pineda, Alvarado, & Canales, 1994) señalan que “Es un subconjunto o parte del universo o población en que se llevará a cabo la investigación con el fin posterior de generalizar los hallazgos al todo”.

El número de personas encuestadas será de 30. Además. la encuesta realizada será totalmente anónima para precautelar y no solicitar ningún tipo de dato personal que vaya a crear desconfianza con los consumidores.

## **Localización Geográfica**

Entrada de la 8 Av. Principal frente al UPC El Fortín 1.



### Recolección de Datos

Para la correcta recolección de datos se utilizó un modelo de encuesta dirigida para los consumidores de nuestros productos, mediante una encuesta se buscó segmentar e identificar las preferencias de los clientes. A continuación, se presenta el modelo de la encuesta:

- 1.- ¿Qué edad tiene usted?
- 2.- Género con el que se identifica
- 3.- ¿Con qué frecuencia consume helado?
- 4.- ¿En qué momento del día prefiere tomar un helado?

- 5.- ¿Qué días acostumbra a consumir helados?
- 6.- ¿Con quienes consume helados?
- 7.- ¿Considera que el helado es un producto sano para la alimentación?
- 8.- ¿Cuál es el sabor de mayor preferencia?
- 9.- ¿Le agrada la idea de incluir en nuestros productos el helado con queso?
- 10.- Cuando compran helados prefieren...
- 11.- ¿Qué tipo de toppings son de tu preferencia?
- 12.- ¿Qué lo motiva al momento de decidirse por un helado?
- 13.- ¿Cuál es su presentación de preferencia?

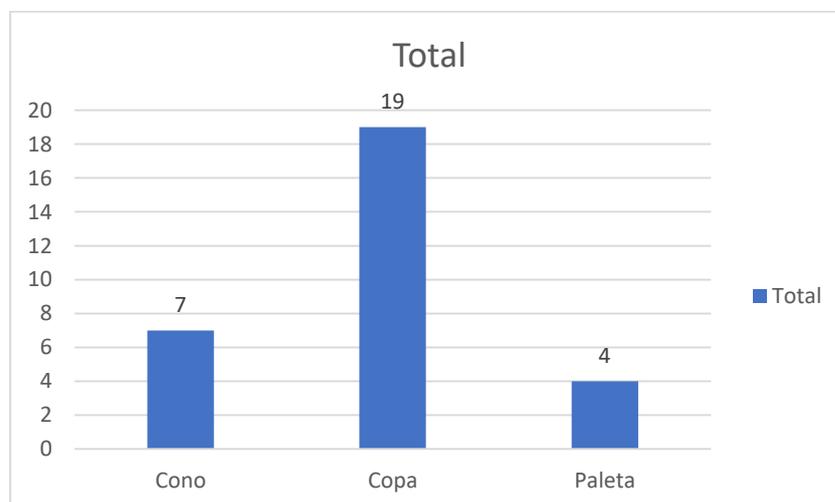
### Análisis de Datos

#### 1. ¿Qué edad tiene usted?

*Tabla 1 Edad de Encuestados*

Edad	Total	Porcentaje
9	1	3%
16	9	30%
17	2	7%
19	1	3%
21	2	7%
24	2	7%
25	1	3%
27	1	3%
29	2	7%
30	1	3%
31	2	7%
32	1	3%
33	3	10%
34	2	7%

Elaborado por: Autor



*Figura 1 Edad*  
Elaborado por: Google Form

Con los datos obtenidos se puede evidenciar que más del 60% de los consumidores son personas jóvenes de menores de los 25 años por lo tanto reciben mayor información por parte de redes sociales y canales publicitarios digitales.

2. Género con el que se identifica

Tabla 2 Género

Genero	Cantidad
<b>Hombre</b>	<b>9</b>
<b>Mujer</b>	<b>21</b>

Elaborado por: Autor

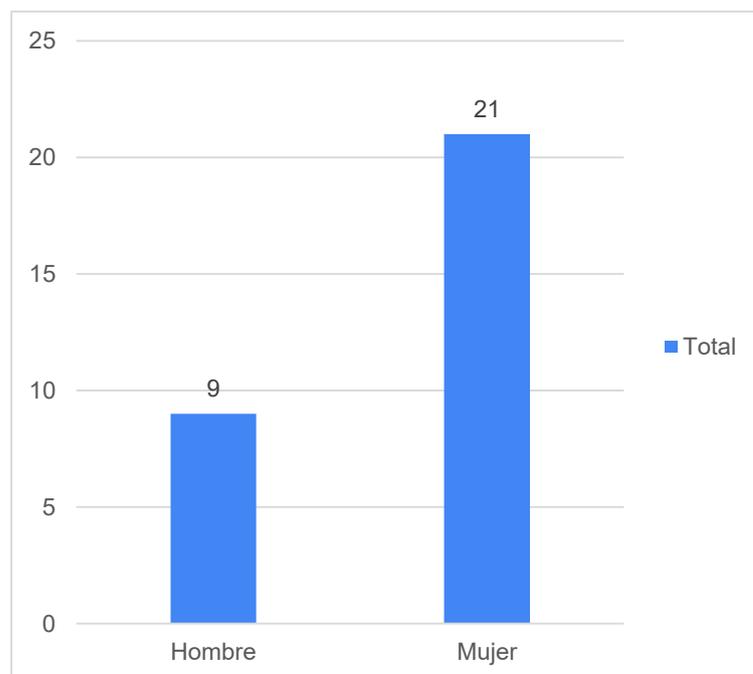


Figura 2 Género  
Elaborado por: Google Form

El análisis de datos ayudo a determinar que de los potenciales clientes el público femenino está más interesado en nuestro producto, entonces nuestras campañas publicitarias pueden estar más enfocada en este público.

3. ¿Con qué frecuencia consume helado?

Tabla 3 Frecuencia de consumo de helado

	Frecuencia
1 o 2 veces cada 15 días	<b>1</b>
1 o 2 veces por semana	<b>24</b>
3 o 4 veces por semana	<b>4</b>
5 o más veces por semana	<b>1</b>
Total, general	<b>30</b>

Elaborado por: Autor

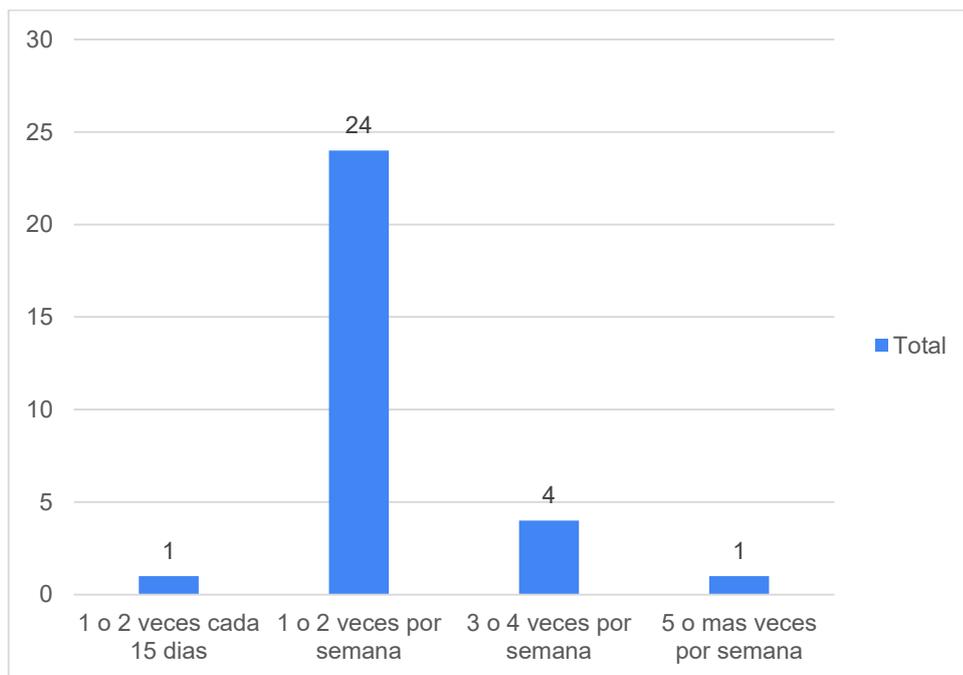


Figura 3 Frecuencia de Consumo  
Elaborado por: Google Form

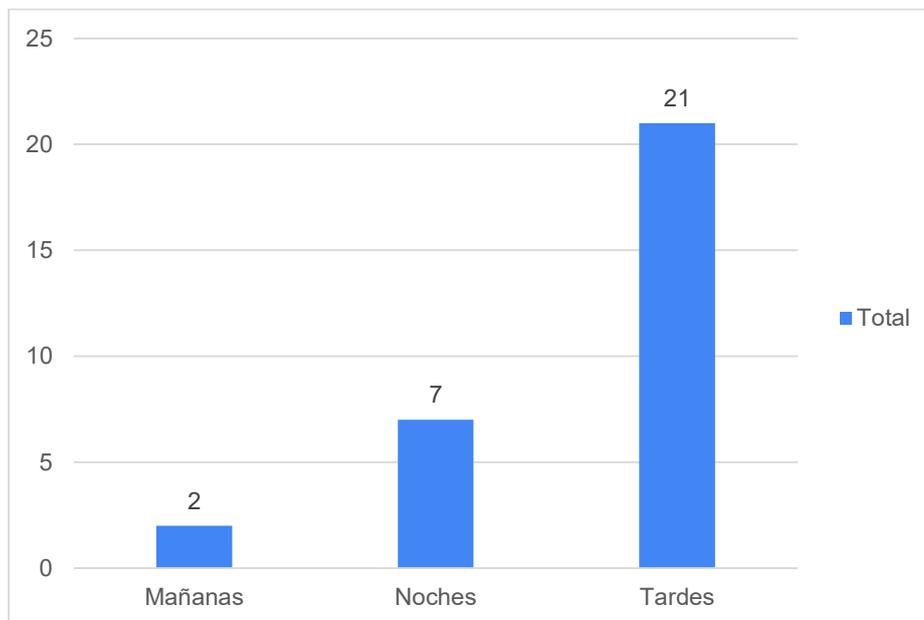
Los datos obtenidos muestran que la mayor parte de los clientes solo consumen hasta 2 veces por semana helados, entonces nuestro objetivo será promover a estos clientes para poderlos mantener.

4. ¿En qué momento del día prefieres tomar un helado?

*Tabla 4 En qué momento del día prefieres tomar un helado*

	<b>Total</b>
<b>Mañanas</b>	<b>2</b>
<b>Noches</b>	<b>7</b>
<b>Tardes</b>	<b>21</b>
<b>Total general</b>	<b>30</b>

Elaborado por: Autor



*Figura 4 Momento del día que prefieren helado*

Elaborado por: Google Form

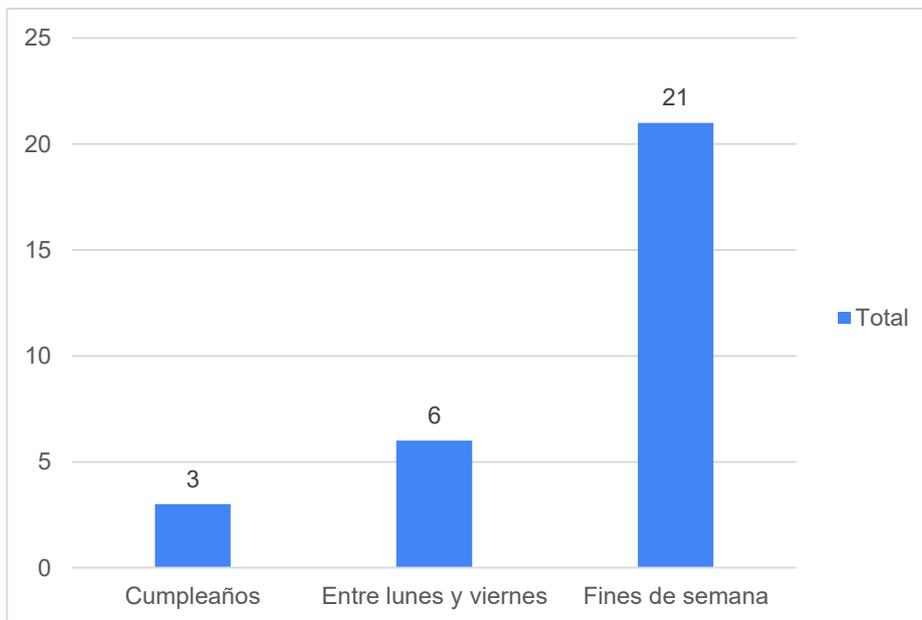
Según los datos recopilados la menor parte de clientes están interesados en tomar nuestro producto por las mañanas y la mayor parte tiene como preferencia tomar helado en las tardes, por lo tanto, nuestro objetivo será mantener disponibilidad y brindar los productos focalizados en las tardes y noche.

5. ¿En qué días acostumbra a consumir helados?

*Tabla 5 Días en los que consume helados*

	<b>Total</b>
<b>Cumpleaños</b>	<b>3</b>
<b>Entre lunes y viernes</b>	<b>6</b>
<b>Fines de semana</b>	<b>21</b>

Elaborado por: Autor



*Figura 5 Días en los que consume helados*  
 Elaborado por: Google Form

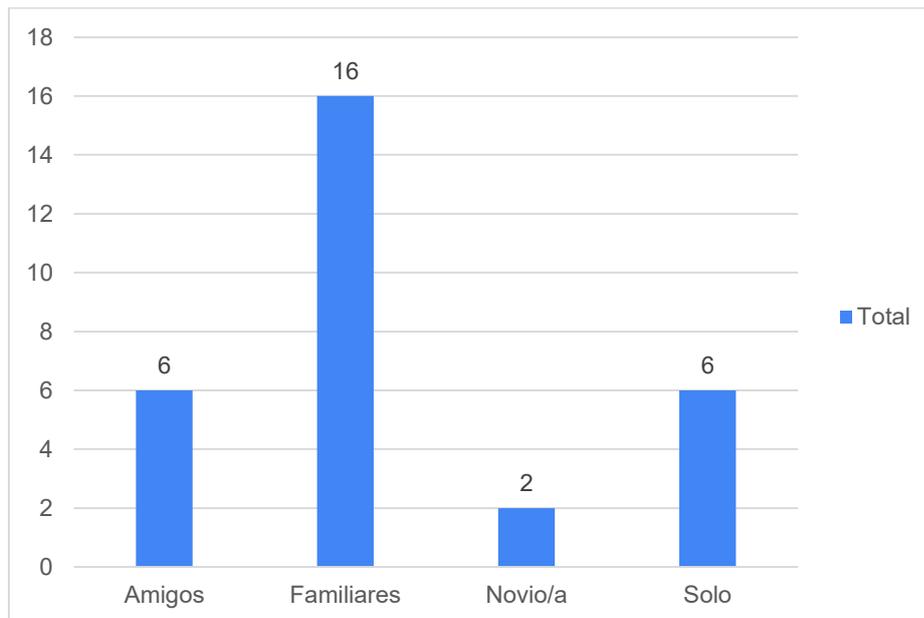
La mayor frecuencia con la que los consumidores consumen helados son los fines de semana, aunque igual hay una cantidad considerable que prefiere hacerlo entre semana, por lo tanto, podemos determinar los días más importantes para trabajar.

6. ¿Con quiénes consume helados?

*Tabla 6 Con quienes consume helados*

	<b>Total</b>
<b>Amigos</b>	<b>6</b>
<b>Familiares</b>	<b>16</b>
<b>Novio/a</b>	<b>2</b>
<b>Solo</b>	<b>6</b>
<b>Total general</b>	<b>30</b>

Elaborado por: Autor



*Figura 6 Con quienes consume helados*  
 Elaborado por: Google Form

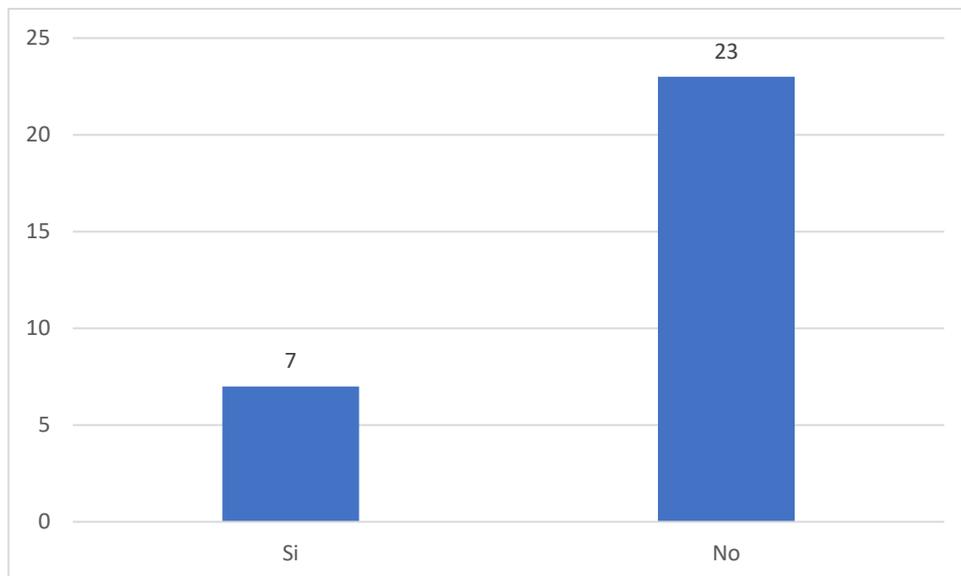
Los datos obtenidos se determinaron que la mayoría de consumidores prefieren tomar helado con sus familiares, por lo tanto, la adecuación del local debe de estar enfocada para tener un buen ambiente familiar.

7. ¿Considera que el helado es un producto sano para la alimentación?

*Tabla 7 Producto sano para la alimentación*

	<b>Total</b>
No	<b>23</b>
Si	<b>7</b>

Elaborado por: Autor



*Figura 7 Producto sano para la alimentación*

Elaborado por: Google Form

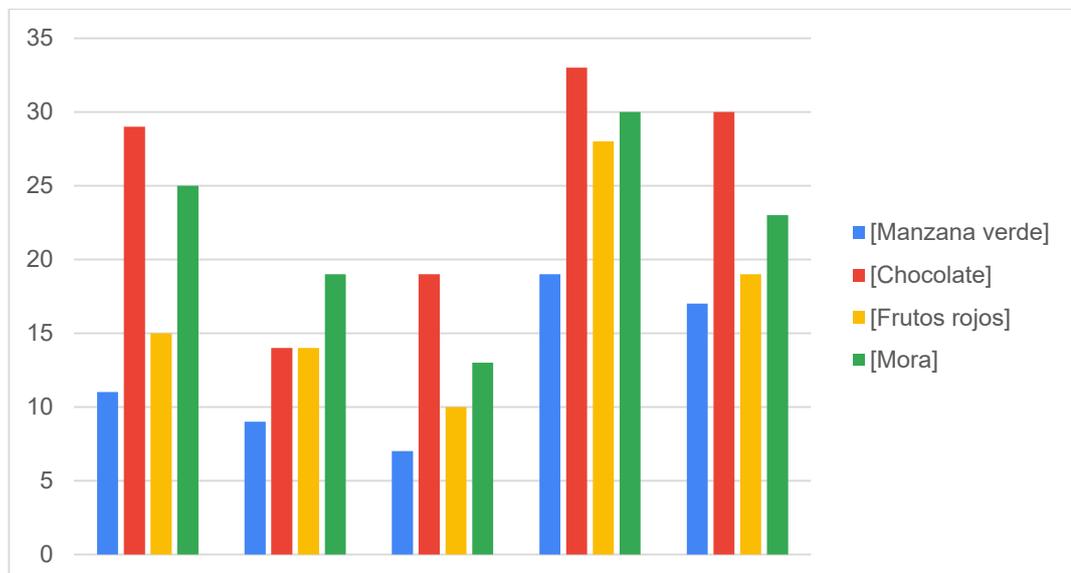
Los resultados nos muestran que 23 de los encuestados consideran que el helado no es un producto sano para la alimentación, mientras que 7 si consideran que si es un producto sano para la alimentación.

## 8. ¿Cuál es el sabor de mayor preferencia?

*Tabla 8 Sabores de mayor preferencia*

[Manzana verde]	[Chocolate]	[Frutos rojos]	[Mora]
11	29	15	25
9	14	14	19
7	19	10	13
19	33	28	30
17	30	19	23

Elaborado por: Autor


*Figura 8 Preferencia de sabor*

Elaborado por: Google Form

La encuesta determino que todos los sabores que se manejan en el local son de agrado de los clientes, y el sabor que más agrada a los consumidores es el de chocolate y mora por lo tanto se debe de mantener un siempre este producto disponible para su venta.

9. ¿Le agrada la idea de incluir en nuestros productos el helado con queso?

*Tabla 9 Inclusión de nuevo producto*

<b>TOTAL</b>	
<b>No</b>	<b>14</b>
<b>Si</b>	<b>15</b>

Elaborado por: Autor



*Figura 9 Inclusión de nuevo producto*

*Elaborado por: Google Form*

Los datos reflejan una similitud en la respuesta de los encuestados por lo tanto se deberá de realizar otra encuesta en un futuro a los clientes más frecuentes del local para poder tomar una decisión.

10. Cuando compran helados prefieren...

Tabla 10 Preferencia de clientes

	<b>Total</b>
<b>Consumir en el establecimiento</b>	<b>21</b>
<b>Llevar el producto</b>	<b>9</b>

Elaborado por: Autor

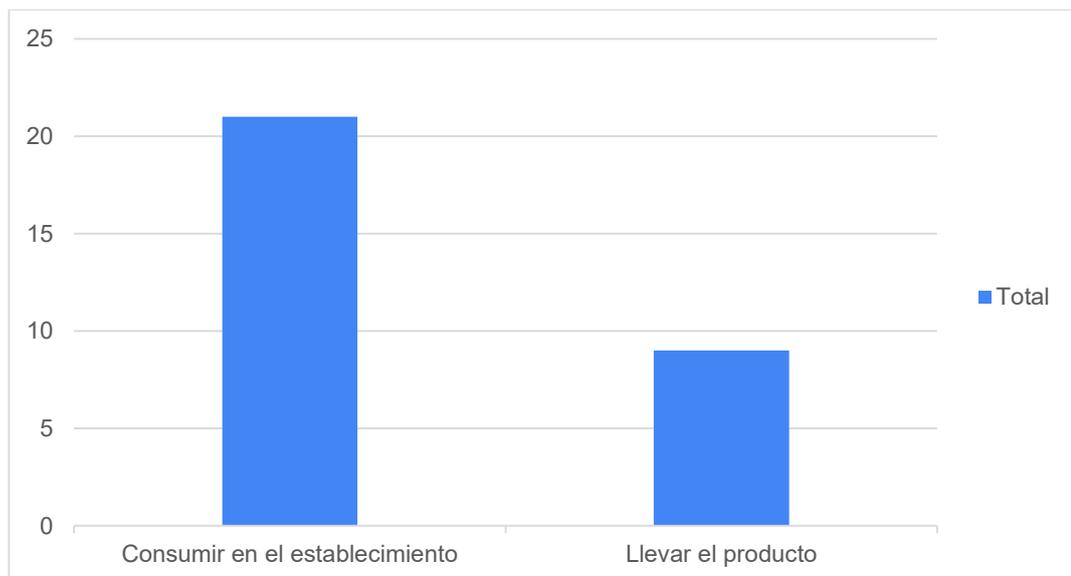


Figura 10 Preferencia de clientes

Elaborado por: Google Form

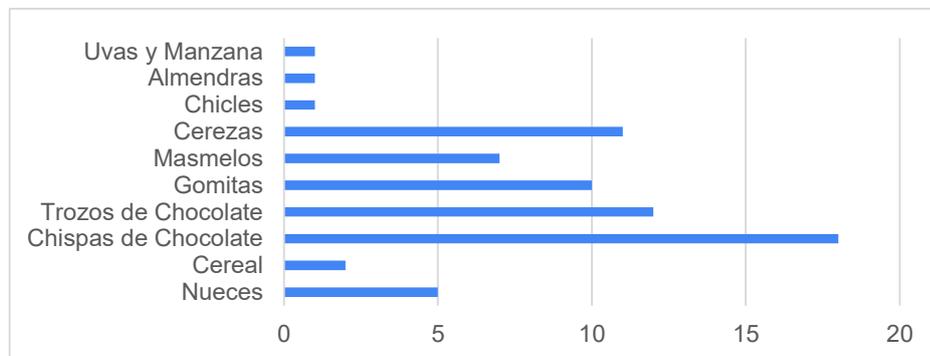
La encuesta nos ayudó a determinar que la mayor cantidad de los clientes le agrada más la idea de consumir los productos en el establecimiento por lo tanto se debe de tener en cuenta la capacidad máxima y comodidad del establecimiento.

11. ¿Qué tipo de toppings son de tu preferencia?

*Tabla 11 Toppings de Preferencia*

Toppings	Total
Nueces	5
Cereal	2
Chispas de Chocolate	18
Trozos de Chocolate	12
Gomitas	10
Masmelos	7
Cerezas	11
Chicles	1
Almendras	1
Uvas y Manzana	1

Elaborado por: Autor



*Figura 11 Preferencia de toppings*

Elaborado por: Google Form

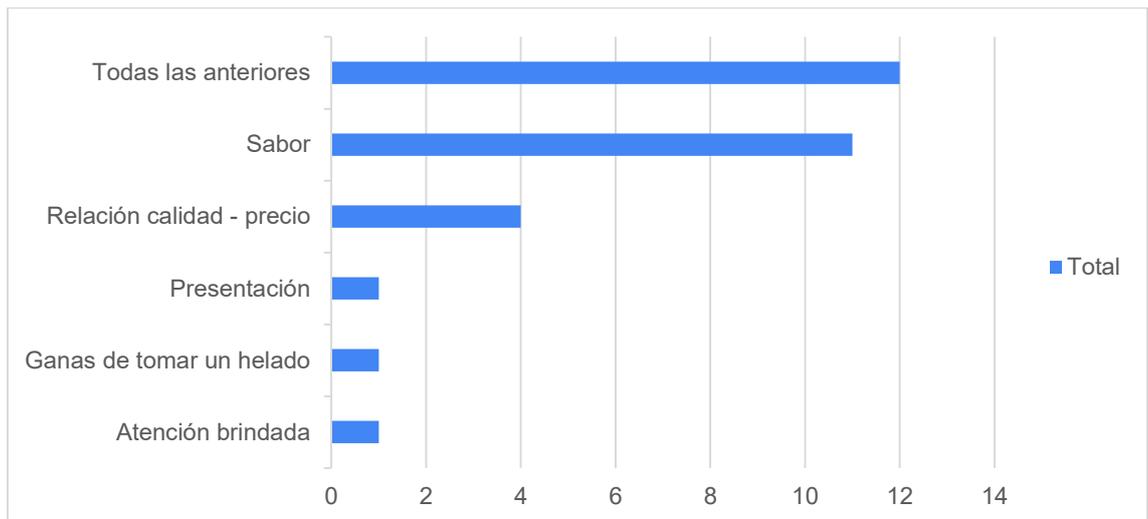
Con la encuesta se determinó cuáles son los toppings de mayor preferencia así que esos deben de ser los productos con mayor disposición para el consumo de los clientes.

12. ¿Qué lo motiva al momento de decidirse por un helado?

*Tabla 12 Motivo por el que prefiere consumir en cierto local*

	<b>Total</b>
<b>Atención brindada</b>	<b>1</b>
<b>Ganas de tomar un helado</b>	<b>1</b>
<b>Presentación</b>	<b>1</b>
<b>Relación calidad - precio</b>	<b>4</b>
<b>Sabor</b>	<b>11</b>
<b>Todas las anteriores</b>	<b>12</b>

Elaborado por: Autor



*Figura 12 Motivo por el que prefiere consumir en cierto local*

Elaborado por: Google Form

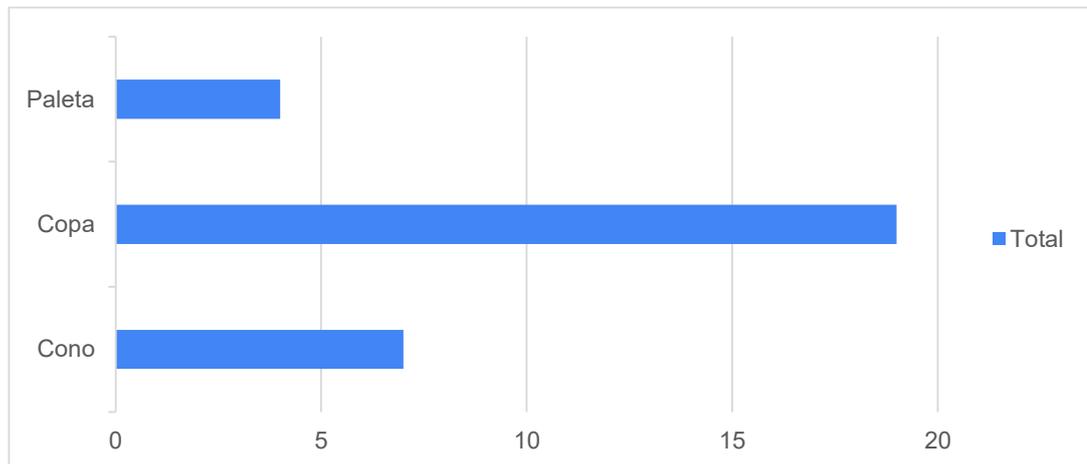
Los datos obtenidos nos indicaron que todas las variables planteadas son de preferencia para los consumidores al momento de tomar una decisión por lo tanto se debe de brindar una atención y brindar un producto de la mejor calidad.

13. ¿Cuál es su presentación de preferencia?

*Tabla 13 Presentación de preferencia*

	<b>Total</b>
<b>Cono</b>	<b>7</b>
<b>Copa</b>	<b>19</b>
<b>Paleta</b>	<b>4</b>

Elaborado por: Autor



*Figura 13 Presentación de preferencia*

Elaborado por: Autor

Con la encuesta podemos observar que la presentación de mayor preferencia son los helados en copa, por lo tanto, se deberá pensar en más productos dentro de nuestro catálogo para esta presentación.

	<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 60 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

## **Capítulo 4: Propuesta**

### **Título de la Propuesta**

Implementación efectiva del modelo de negocio Canvas en la empresa Conocream para generar nuevas plazas de empleos en la ciudad de Guayaquil.

### **Justificación de la propuesta**

La empresa Conocream presenta un nivel de crecimiento progresivo en su primer año operando, entonces se buscó la manera de elaborar un plan de negocio confiable en el cual se disminuya el nivel de riesgo y se aproveche al máximo los recursos humanos, materiales y económicos.

### **Situación actual de la compañía**

La empresa actualmente cuenta con una sucursal en funcionamiento un poco más de un año, la cual ha demostrado tener una buena aceptación por los clientes, y mantiene un nivel de rentabilidad muy favorable para el propietario y colaboradores. El organigrama de la empresa este compuesto de dueño-gerente-operadores.

En base a la buena acogida que ha tenido el producto por parte de los clientes y la rentabilidad que se ha producido, la expansión de la empresa generaría empleo y mayores ingresos a la empresa.

### **Objetivos de la propuesta**

#### ***Objetivo general***

Determinar los principales proveedores, recursos, actividades claves, propuesta de valor, segmentar a nuestros clientes, mejorar la relación con nuestros clientes e identificar los canales de distribución.

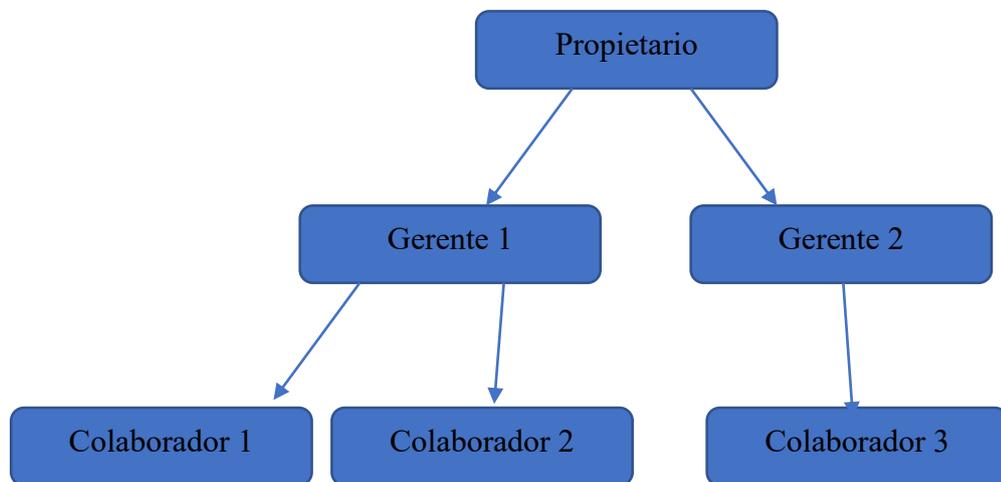
	<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 61 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

### ***Objetivos estratégicos***

Determinar mediante el análisis FODA todas las oportunidades de mejora.

Analizar los datos obtenidos mediante las encuestas realizadas para la correcta toma de decisiones.

### **Organigrama de la Empresa**



### **Funciones y responsabilidades**

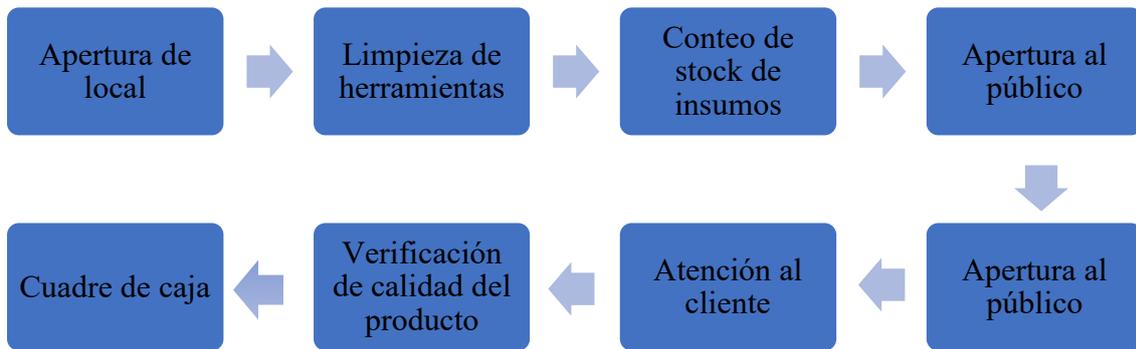
Gerente 1: Administrar los recursos materiales y humanos para el funcionamiento de los establecimientos generando rentabilidad y manteniendo el mejor estándar de calidad para la imagen de la empresa. Los gerentes son responsables de la utilidad de un local, además que a su cargo están los colaboradores 1 y 2.

Gerente 2: Será el representante legal y tendrá a su cargo la gestión de la empresa, desarrollará metas a alcanzar en un plazo determinado, evaluará el cumplimiento de otros departamentos, determinará la contratación de personal, además que a su cargo está el colaborador 3.

	<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 62 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Operadores o colaboradores: Cumplir con los procesos establecidos para entregar un servicio de calidad. Los colaboradores son responsables de que los clientes se sientan conformes con la atención y producto brindado.

### Diagrama de Operaciones de los Procesos



### Descripción del Proceso

### Análisis del Negocio: Lienzo CANVAS

SOCIOS CLAVES	ACTIVIDADES CLAVES	PROPUESTA DE VALOR	RELACIONES CON CLIENTES	SEGMENTOS DE CLIENTES
Proveedores de fórmulas Proveedores de bebidas Proveedores de toppings Colaboradores	Campañas publicitarias Negociación con proveedores Limpieza y diseño de los locales Política de calidad y control	Ofrecer productos con una gran variedad con combinación de sabores únicos, manteniendo los estándares de calidad y brindando una mejor experiencia.	Estrategias publicitarias Atención al cliente en sus locales	Familias, niños, adolescentes, hombre y mujeres jóvenes o adultos.
	<b>RECURSOS CLAVES</b>		<b>CANALES</b>	
	Local Stock de helados Equipo de atención al cliente en tienda y online.		Local físico Plataformas digitales para anuncios	
<b>ESTRUCTURA DE COSTOS</b>		<b>FUENTES DE INGRESOS</b>		
Todo el desarrollo relacionado a la estructura de costos va a estar explicar a profundidad capítulo 5.		Ventas de helados y bebidas.		



**Universidad Internacional del Ecuador**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

Pág. 64 de 74

UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

--	--

	<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 65 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

#### 4.11 Modelo de Negocio CANVAS

##### 4.11.1 Segmento de Clientes

Familias, niños, adolescentes, hombre y mujeres jóvenes o adultos.

##### 4.11.2 Propuesta de Valor

Ofrecer productos con una gran variedad con combinación de sabores únicos, manteniendo los estándares de calidad y brindando una mejor experiencia.

##### 4.11.3 Canales de Comunicación

Local físico

Plataformas digitales para anuncios

##### 4.11.4 Relación con los Clientes

Estrategias publicitarias

Atención al cliente en sus locales

##### 4.11.5 Fuentes de Ingresos

Ventas de helados y bebidas.

##### 4.11.6 Actividades Claves

Campañas publicitarias

Negociación con proveedores

Limpieza y diseño de los locales

Política de calidad y control

4.11.7 Recursos Claves

Local

Stock de helados

Equipo de atención al cliente en tienda y online.

4.11.8 Socios Claves

Proveedores de fórmulas

Proveedores de bebidas

Proveedores de toppings

Colaboradores

	<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 67 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

### Capítulo 5: Financiación o Costeo de la propuesta e impacto económico

Se establece el costo del plan de negocio indicado en la propuesta, detallando cada uno de los insumos para la elaboración de los productos para la venta, se detalla el flujo de inversión, estructura de costos, y punto de equilibrio.

#### Flujo de inversión TIR y VAN

*Tabla 14 Flujo de inversión*

Activo/Equipo	Valor U	Q	Valor total
Local	\$ 1.000,00	1	\$ 1.000,00
Maquina helados	\$ 5.500,00	1	\$ 5.500,00
Congelador	\$ 350,00	1	\$ 350,00
Vitrina	\$ 300,00	1	\$ 300,00
Aire acondicionado	\$ 300,00	1	\$ 300,00
Mesas	\$ 50,00	4	\$ 200,00
Sillas	\$ 20,00	12	\$ 240,00
Publicidad	\$ 1.000,00	1	\$ 1.000,00
Doc. Permisos	\$ 600,00	1	\$ 600,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 9.490,00</b>

Fuente de Inversión Inicial	
Aporte Propio	\$ 4.000,00
Financiado	\$ 5.490,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 9.490,00</b>
VAN	TIR
\$45.013,77	30%

 <small>Powered by Articore State University</small>	<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 68 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

El flujo de inversión para el negocio será financiado en un 45% de capital propio y el 55% financiado por una entidad financiera a 12 meses con una tasa de interés del 14% anual. Obteniendo un VAN de \$45.013.77 y un TIR de 30%

### Estructura de Costos

*Tabla 15 Estructura de costo total para un helado completo*

48	Jaleas	2	Kg	\$ 10,00	\$ 0,21
360	Cono	360	Caja	\$ 26,00	\$ 0,07
48	Formula	1	Kg	\$ 8,00	\$ 0,17
24	Topping 1	1	Libra	\$ 3,00	\$ 0,13
24	Topping 2	1	Kg	\$ 5,00	\$ 0,21
24	Topping 3	1	Kg	\$ 6,00	\$ 0,25
100	Servilletas	1	paquete	\$ 1,00	\$ 0,01
COSTO TOTAL					\$ 1,04

Elaborado por: Autor

*Tabla 16 Estructura de costo para cada producto*

PRODUCTO	COSTOS	PVP	MG
Cono estudiantil	\$ 0,45	\$ 0,75	\$ 0,30
Sundae	\$ 0,57	\$ 1,00	\$ 0,43
2 toppings	\$ 0,78	\$ 1,25	\$ 0,47
Extra grande	\$ 1,25	\$ 2,00	\$ 0,75

Elaborado por: Autor

 <small>Powered by Articore State University</small>	<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 69 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

### Tabla de amortización

*Tabla 17 Tabla amortización de obligación bancaria*

Periodo	Duda Inicial	Tasa	Interés	Amortización	Pago	Deuda Final
1	\$ 5.490,00	14%	\$ 64,05	\$ 457,50	\$ 521,55	\$ 5.032,50
2	\$ 5.032,50	14%	\$ 58,71	\$ 457,50	\$ 516,21	\$ 4.575,00
3	\$ 4.575,00	14%	\$ 53,38	\$ 457,50	\$ 510,88	\$ 4.117,50
4	\$ 4.117,50	14%	\$ 48,04	\$ 457,50	\$ 505,54	\$ 3.660,00
5	\$ 3.660,00	14%	\$ 42,70	\$ 457,50	\$ 500,20	\$ 3.202,50
6	\$ 3.202,50	14%	\$ 37,36	\$ 457,50	\$ 494,86	\$ 2.745,00
7	\$ 2.745,00	14%	\$ 32,03	\$ 457,50	\$ 489,53	\$ 2.287,50
8	\$ 2.287,50	14%	\$ 26,69	\$ 457,50	\$ 484,19	\$ 1.830,00
9	\$ 1.830,00	14%	\$ 21,35	\$ 457,50	\$ 478,85	\$ 1.372,50
10	\$ 1.372,50	14%	\$ 16,01	\$ 457,50	\$ 473,51	\$ 915,00
11	\$ 915,00	14%	\$ 10,68	\$ 457,50	\$ 468,18	\$ 457,50
12	\$ 457,50	14%	\$ 5,34	\$ 457,50	\$ 462,84	\$ 0,00

### Punto de Equilibrio

*Tabla 18 Esquema de ventas*

	Mes	Semana	Día	Hora
Unidades	1435,08	359	60	7

Elaborado por: Autor

Manteniendo las ventas mensuales establecido en el esquema con un crecimiento del 0.20% cada mes podremos cancelar la totalidad de la deuda en el mes 9 a partir del inicio de actividades del negocio.

	<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 70 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

## **Capítulo 6 Conclusión y Recomendaciones**

De acuerdo con lo que se ha analizado a lo largo del trabajo de investigación se puede concluir que el objetivo buscado fue resuelto ya que, mediante herramientas administrativas como el modelo de negocio Canvas se determinó los recursos más importantes para el negocio y a su vez el “PESTEL” análisis nos ayudó a identificar y elaborar un plan estratégico para los posibles factores externos que pueden poner en riesgo el correcto funcionamiento del negocio. Entonces se concluye que la apertura de una nueva sucursal en Entrada de la 8 Av. Principal frente al UPC El Fortín 1 será viable y rentable.

El análisis FODA fue de mucha importancia ya que se llegó a la conclusión de mantener mejorando las fortalezas, tomar en cuenta todas las oportunidades que nos brinde el mercado, así como elaborar un plan estratégico en contra de las amenazas existentes para el negocio, y por último reforzar las debilidades de la compañía.

	<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 71 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

### **Recomendaciones**

Seguir desarrollando un plan de negocio para futuras sucursales implementando nuevas herramientas administrativas.

Mantener en mejora continua las fortalezas de la empresa y saber identificar oportunidades de mejora para la misma.

Desarrollar un plan estratégico para las amenazas internas o externas que puedan afectar el funcionamiento del negocio.

	<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 72 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

### **Bibliografía**

Andrade, R., & Carranza, R. (Diciembre de 2017). *Repositorio UG*. Recuperado el 02 de Junio de 2022, de

<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/46772/1/BINGQ-GS-19P80.pdf>

Clavijo, C. (08 de Junio de 2022). *hubspot*. Recuperado el 12 de Junio de 2022, de

<https://blog.hubspot.es/sales/modelo-canvas>

EL UNIVERSO. (14 de Febrero de 2021). El negocio de helados innova y busca

recuperar consumo de ecuatorianos. 2. Recuperado el 02 de Junio de 2022, de

<https://www.eluniverso.com/noticias/economia/el-negocio-de-helados-innova-y-busca-recuperar-consumo-de-ecuatorianos-nota/>

Gómez, G. (01 de Diciembre de 2020). *Gestiopolis*. Recuperado el 12 de Junio de 2022,

de <https://www.gestiopolis.com/manuales-procedimientos-uso-control-interno/>

González, G. (24 de Marzo de 2021). *lifede*. Recuperado el 12 de Junio de 2022, de

<https://www.lifeder.com/instructivo/>

Innovamedia. (Noviembre de 2020). *Innovamedia*. Recuperado el 20 de Junio de 2022,

de <https://www.innovamediaconsultores.com/blog/que-es-y-para-que-sirve-un-analisis-de-mercados/>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censo. (2021). *Encuesta Nacional de empleo,*

*desempleo y subempleo 2021*. Quito. Recuperado el 3 de Junio de 2022, de

<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web->

[inec/EMPLEO/2021/Febrero-2021/202102\\_Mercado\\_Laboral.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2021/Febrero-2021/202102_Mercado_Laboral.pdf)

	<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 73 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). (2021). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleos*. Quito. Recuperado el 15 de Junio de 2022, de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2021/Anual-2021/Bolet%C3%ADn%20t%C3%A9cnico%20anual%20enero-diciembre%202021.pdf>

Peiro Ucha, A. (09 de Septiembre de 2016). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/franquicia.html>

Pineda, E., Alvarado, E., & Canales, F. (1994). *Metodología de la investigación, manual para el desarrollo de personal de salud* (Segunda edición ed.). Washington, D.C.: Organización Panamericana de la Salud.

Quiroa, M. (12 de Enero de 2020). Recuperado el 12 de junio de 2022, de <https://economipedia.com/definiciones/sucursal.html>

RankMyApp. (1 de Mayo de 2020). Recuperado el 30 de Junio de 2022, de <https://www.rankmyapp.com/pt-br/la-importancia-y-como-hacer-el-analisis-cualitativo/>

Sarduy Domínguez, Y. (26 de Octubre de 2006). Recuperado el 30 de Junio de 2022, de <http://scielo.sld.cu/pdf/rcsp/v33n3/spu20307.pdf>

Sy Corvo, H. (29 de Abril de 2021). *lifeder*. Recuperado el 12 de Junio de 2022, de <https://www.lifeder.com/manual-procedimientos-empresa/>

	<b>Universidad Internacional del Ecuador</b>
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Pág. 74 de 74	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

The Global Fund. (Noviembre de 2019). *The Global Fund*. Recuperado el 12 de Junio de 2022, de

[https://www.theglobalfund.org/media/9350/core\\_valueformoney\\_technicalbrief\\_es.pdf](https://www.theglobalfund.org/media/9350/core_valueformoney_technicalbrief_es.pdf)

Ventura-Leon, J. (2017). ¿Población o muestra?: Una diferencia necesaria. *Revista Cubana Salud Pública*.