



BUSINESS SCHOOL

Proyecto de Titulación previo a la obtención del título en:

**Autores: Giovanni Andrés Hurtado Zurriaga,
NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**Mikaela Daniela Llerena Isizán, NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

**Jael Cristina Oña Carpio, NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

**María Emilia Silva Miranda, NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

**Eduarne Tulmo Velásquez, NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

PROYECTO: Loving Natural

Tutor: MSC. Janeth Castillo

Período académico: Marzo – Julio 2023

Fecha de entrega: 10 de Agosto del 2023

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Giovanni Andrés Hurtado Zurriaga, Mikaela Daniela Llerena Isizán, Jael Cristina Oña Carpio, María Emilia Silva Miranda, Edurne Tulmo Velásquez; declaro(mos) bajo juramento que el trabajo aquí descrito, Loving Natural, es de mi(nuestra) autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

Cedo(mos) mis(nuestros) derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, su reglamento y demás disposiciones legales.



GIOVANNY ANDRÉS HURTADO ZURRIAGA



MIKAELA DANIELA LLERENA ISIZÁN



JAEL CRISTINA OÑA CARPIO



MARÍA EMILIA SILVA MIRANDA

*Funk.
Tulmo.*

EDURNE TULMO VELÁSQUEZ

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Janeth Castillo, certifico que conozco al(los) autor(es) del presente trabajo siendo el(los) responsable(s) exclusivo(s) tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.



.....
Janeth Castillo
Tutor del Proyecto

ÍNDICE DE CONTENIDO

1. Desing Thinking	10
a. Las Necesidades y Segmento Estudiado	10
b. Perfil del Cliente	11
c. Validación de las Necesidades del Segmento del Equipo.....	12
Entrevistas de validación.....	12
Entrevista realizada a María Dolores, 20 años, estudiante del tercer semestre de la Carrera de Nutrición de la UIDE (Universidad Internacional del Ecuador).....	12
Entrevista realizada a Kely León. Licenciada en Nutriología. Mas de 10 años de experiencia en esta rama.....	13
Encuestas de validación	15
e. Definición de problema.....	21
f. Ideación.....	22
g. Mapa de Valor.....	24
2. Marco Teórico	24
a. Introducción	24
b. Antecedentes	25
c. Bases Teóricas	26
d. Bases Conceptuales.....	27
e. Ingredientes.....	28
3. PESTEL - PORTER – FODA – Planteamiento estratégico	34
a. Político	35
b. Económico	36
c. Social.....	38
d. Tecnológico.....	38
e. Ecológico	39
f. Legal	40
PORTER	42
g. Amenaza de nuevos competidores entrantes	42
h. Poder de negociación de los clientes	43
i. Poder de negociación de los proveedores	43
j. Amenaza de productos sustitutos.....	44
k. Rivalidad entre competidores	45
FODA.....	48

PLAN ESTRATEGICO	49
4. Validación de factibilidad, viabilidad y deseabilidad	50
Customer Discovery	50
Customer Validation	52
Embudo de ventas	54
Prototipo	54
Validación de prototipo	56
a. Validación por método de encuesta	56
5. Modelo Lean Canvas	62
6. Conformación legal	62
7. Procesos	64
Despliegue de procesos	65
a. Procesos estratégicos	65
b. Procesos operativos	67
c. Procesos de apoyo	69
Proceso de llegada de producto al consumidor	72
Modelo de monetización	73
Estructura organizacional	73
9. Plan de Marketing	81
a. Cronograma Marketing	81
b. Producto	84
c. Precio	85
d. Plaza	85
e. Promoción	86
10. Internacionalización	87
a. Análisis del Mercado	88
b. Análisis PESTEL	89
c. Herramienta de internacionalización	97
d. Estrategia de internacionalización	99
11. Marketing Mix de Internacionalización	101
Servicio	102
Garantía	103
Estándares	103
Precio	104

Descuentos.....	104
Promociones	105
Mensaje.....	105
Distribución	105
Canales.....	106
Bibliografía	107

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Mapa de empatía	11
Figura 2 Pregunta 1: Género	15
Figura 3 Pregunta 2: Edad	15
Figura 4 Pregunta 3: ¿A qué te dedicas?.....	16
Figura 5 Pregunta 4: ¿Consideras que tu alimentación es adecuada?.....	16
Figura 6 Pregunta 5: ¿Con qué frecuencia consumes alimentos fuera de casa?	17
Figura 7 Pregunta 6: ¿Acostumbras a preparar tu propia comida?	18
Figura 8 Pregunta 7: Del 1 al 10 siendo 1 poco importante y 10 muy importante, ¿Qué importancia le das a tu alimentación?.....	18
Figura 9 Pregunta 8: ¿Acostumbras a comer snacks entre las tres comidas principales?.....	19
Figura 10 Pregunta 9: ¿Cree que existe en el mercado, barras nutricionales con productos limpios?.....	20
Figura 11 Perfil del cliente.....	20
Figura 12 Árbol de problemas	21
Figura 13 Método 1 Estrella o starbusting.....	22
Figura 14 Método 2 Doodle Brainstorming Infographics.....	23
Figura 15 Mapa de Valor	24
Figura 16 PESTEL.....	35

Figura 17 PORTER.....	42
Figura 18 FODA	48
Figura 19 Embudo de Ventas.....	54
Figura 20 Prototipo página web.....	54
Figura 21 Prototipo Logotipo	55
Figura 22 Prototipo empaque.....	55
Figura 23 Pregunta 1 encuesta 2: ¿Te gustaría probar Barrantas Nutricionales con ingredientes personalizados a tu gusto?	56
Figura 24 Pregunta 2 encuesta 2. ¿Entrarías a una página web para seleccionar los ingredientes que te gusten para crear tu barrita nutricional?	57
Figura 25 Pregunta 3 encuesta 2. ¿Si este servicio/producto lo encontraras en el mercado lo probarías?.....	57
Figura 26 Pregunta 4 encuesta 2. Del 1 al 5 siendo 5 muy bueno y 1 muy malo. ¿Como valorarías el diseño que hemos creado de nuestro logotipo?.....	58
Figura 27 Pregunta 5 encuesta 2. Del 1 al 5 siendo 5 muy bueno y 1 muy malo. ¿Como valorarías el diseño que hemos creado de nuestra página web?	58
Figura 28 Pregunta 6 encuesta 2. ¿Te resulta este servicio de página web fácil de usar?	59
Figura 29 Pregunta 7 encuesta 2. ¿Qué tan probable es que compres un producto solo teniendo en cuenta el diseño del empaque?	60
Figura 30 Pregunta 8 encuesta 2. Del 1 al 5 siendo 5 muy bueno y 1 muy malo. ¿Como valorarías el diseño de empaque para nuestras barrantas nutricionales?	60
Figura 31 Pregunta 9 encuesta 2. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por una caja de 6 unidades de barrantas nutricionales personalizadas con ingredientes a tu gusto?.....	61
Figura 32 Lean Canvas	62

Figura 37 Mapa de proceso.....	64
Figura 33 Proceso de llegada de producto al consumidor	72
Figura 34 Estructura Organizacional	73
Figura 35 Punto de equilibrio	75
Figura 36 Punto de equilibrio Loving Natural.....	75
Figura 38 Indicadores de crecimiento de España	92

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Poder de negociación de los proveedores	43
Tabla 2 Amenaza de productos sustitutos.....	44
Tabla 3 Rivalidad entre competidores	46
Tabla 4 Cronograma Marketing.....	81

INDICE DE ANEXOS

Anexo 2: Despliegue de Procesos detallado: DESPLIEGUE DE PROCESOS PROYECTO.xlsx.....	72
Anexo 2: Plan Financiero detallado: PLAN FINANCIERO FINAL FINAL JAEL.xlsx	81

INFORME

1. Desing Thinking

a. Las Necesidades y Segmento Estudiado

El joven adulto necesita un suplemento alimenticio que le ayude a incrementar la energía y las proteínas en su diario vivir.

La mujer joven adulta entre 16 a 30 años estudiante o profesional necesita un snack saludable ya que no cuenta con tiempo suficiente para alimentarse de manera adecuada por su falta de tiempo.

Jóvenes adultos que necesitan un snack que les brinde los nutrientes y la energía necesaria para cumplir con las actividades del día a día, ya que la demanda de productos saludables cada vez esta mayor en todo el mundo.

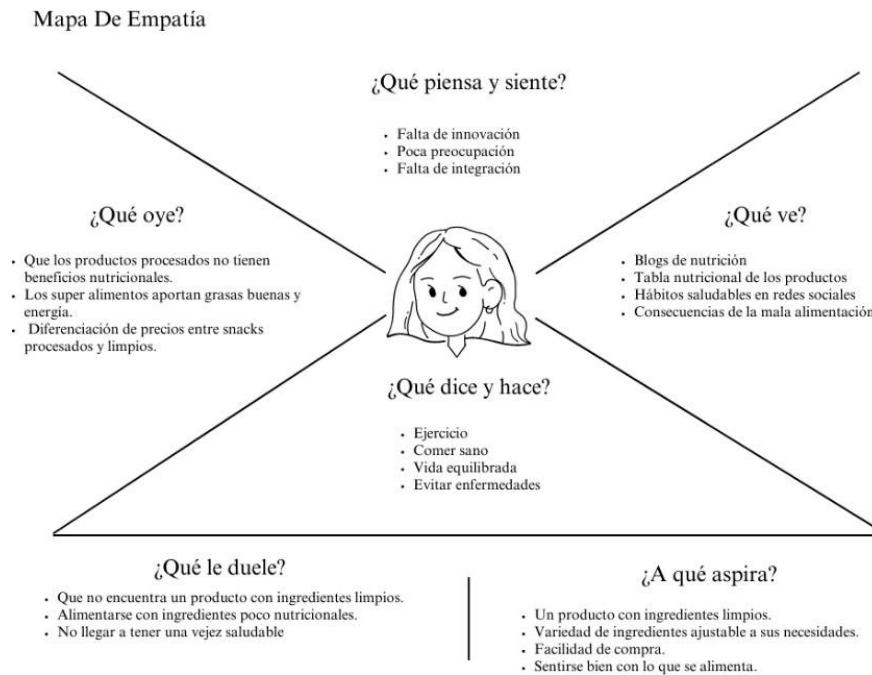
El hombre adulto desde los 18 años hasta los 45 años, que necesiten de algo rápido y sano para comer ya que tiene una vida agitada bajo presión.

Jóvenes adultos que requieren productos que ayuden y complementen a su salud, ahorre tiempo y sea delicioso de fácil acceso.

b. Perfil del Cliente

Figura 1

Mapa de empatía



- **¿Qué beneficio busca?**

Alimentarse bien.

Tener energía en su día a día.

Mejorar su sistema digestivo, evitar el estreñimiento.

Cuidar su corazón con grasas buenas.

Ser productivos, no perder tanto tiempo cocinando.

- **¿Qué intenta resolver en su vida?**

Su cambio de hábitos en la salud de las personas, que se descompensa casi a menudo en su día a día.

- **¿Qué obstáculos tiene para lograrlo?**

Falta de alimentos saludables en el mercado.

No tienen buenos hábitos alimenticios.

c. Validación de las Necesidades del Segmento del Equipo

Entrevistas de validación

Entrevista realizada a María Dolores, 20 años, estudiante del tercer semestre de la Carrera de Nutrición de la UIDE (Universidad Internacional del Ecuador).

- **¿Cuántas comidas hay que hacer al día?**

María nos recomienda que comer las 3 veces al día está bien, muchas de las veces mencionan que depende de la fisiología de cada persona el comer 3 o 5 veces al día.

- **¿Consideras que existe una buena alimentación en los jóvenes?**

En la actualidad ella menciona que la población joven actual lleva una mala alimentación, por la vida ajetreada no existe el hábito de comer bien o cocinarse uno mismo sus alimentos, esto hace que muchos jóvenes acudan a un stand a comprar comida rápida como papas fritas, galletas, entre otras, ella nos menciona que luego volvemos a comprar los mismos alimentos dañinos con igual carga energética, exceso de calorías que no va a zacear el bien para nuestro organismo y no existe.

- **¿Qué beneficios tienen las barritas artesanales energéticas?**

Ella menciona que habido un tema controversial con este tipo de barras energéticas por el mismo hecho de la composición que tienen, como cereales, frutos secos, avenas y otras cosas estas brindan una energía instantánea y una saciedad a la persona que lo consume. María nos menciona sobre los deportistas que existen en el mercado este tipo de productos donde se ha visto que aumenta el rendimiento deportivo, en personas con estreñimiento por el contenido de fibras que contienen estas barras se ha visto que mejora el proceso digestivo.

Nos menciona también que el azúcar no ha sido muy recomendable en estos productos por la cantidad de azúcar que viene para las personas que están en cuidados de

obesidad, sobre peso y diabetes no ha sido lo más saludable, lo que ha hecho que al momento de que estas personas lo ingieren no tienen beneficio alguno.

Le preguntamos sobre los beneficios que tiene la mayoría de las barras energéticas para algunas personas como personas con enfermedades, etc. Lo que nos respondió que la mayoría de estos productos van dirigido mucho para personas que realizan ejercicio, pero para personas que sufren diabetes, sobre peso, etc. No ha sido lo más recomendable por la cantidad de azúcar o grasas que existen.

- **¿Qué opinas acerca de un servicio/producto personalizado de barritas de frutos secos?**

Le gusta la idea el hecho de que sea personalizado, en productos variados, por el mismo hecho de que todos somos diferentes, está mal incluir a toda la población en una misma dieta/necesidad porque el cuerpo humano no funciona igual en todos. Por ejemplo, si hablamos de una persona con obesidad o sobre peso no le vamos a poner pasas porque tienen un alto contenido calórico, y tampoco suficiente cantidad de azúcar porque está bajo de peso.

- **¿Consideras bueno o malo consumir una barrita de frutos secos todos los días?**

Según María considera que todo alimento es bueno, porque no debemos definir productos buenos y malos, cree que es un error porque todo alimento es bueno siempre y cuando van de la mano de los hábitos que tienen las personas y composición del ser humano. Todo depende de la misma cultura y sociedad en la que vivimos si no viene acompañada de una alimentación complementaria buena y solo de ejercicio las barras no van a tener el mejor efecto.

Entrevista realizada a Kely León. Licenciada en Nutriología. Mas de 10 años de experiencia en esta rama.

- **¿Cuántas comidas hay que hacer al día?**

Kelly nos comentó que, para personas con gastritis, con una enfermedad de colon irritable o alguna enfermedad de estómago si se recomienda comer las 5 comidas al día, tenemos que ver siempre los hábitos de los pacientes, nos comentó sobre los desayunos intermitentes donde se hace incluso hasta 6 comida al día dependiendo del paciente, como por ejemplo las personas que hacen deporte.

Lo ideal es comer de 3 a 5 veces como promedio.

- **¿Consideras que existe una buena alimentación en los jóvenes?**

Menciona que las estadísticas nos dicen que un 40% de la población la mala alimentación es solo por costumbre, debido a la globalización y urbanización que habido alrededor del mundo.

- **¿Qué beneficios tienen las barritas artesanales energéticas?**

Kelly nos dijo que estas barras dependen de cuales sean las cualidades nutricionales, la mayoría son altas en azúcar y no tiene fibra, ahora si es una barra nutricional con todas las propiedades va a brindar más saciedad en las personas.

- **¿Qué opinas acerca de un servicio/producto personalizado de barritas de frutos secos?**

A ella le parece interesante siempre y cuando esté dirigido a un público en particular como por ejemplo personas que requieran fibras en los productos para cuando hacen ejercicio, o para personas con diabetes no incluir azúcar o incluir Stevia.

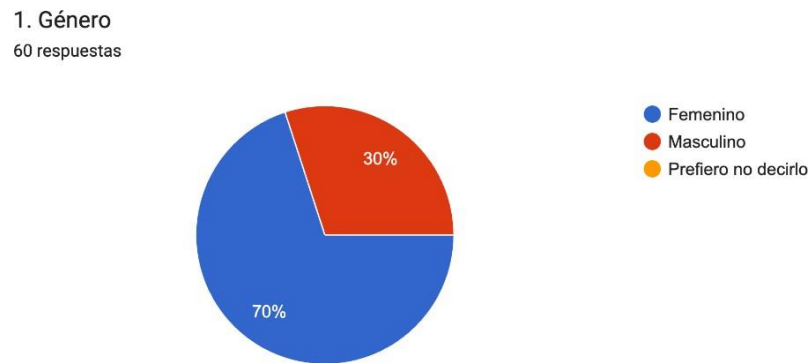
- **¿Consideras bueno o malo consumir una barrita de frutos secos todos los días?**

Si, la recomendación es que las personas si puedan consumir estos frutos secos por lo menos unas dos o tres veces por semana.

Encuestas de validación

Figura 2

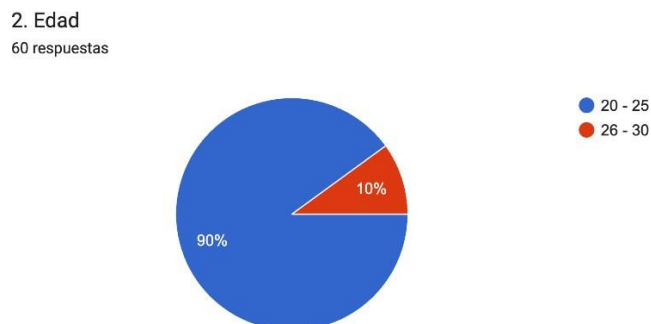
Pregunta 1: Género



Según muestran los gráficos, un 70% de los usuarios encuestados pertenecen al género femenino, seguido por el 30% que pertenecen al género masculino, por lo que como podemos ver es un porcentaje bastante diferenciador, pero esto no nos impide el poder ofrecer nuestros productos a ambos sexos.

Figura 3

Pregunta 2: Edad

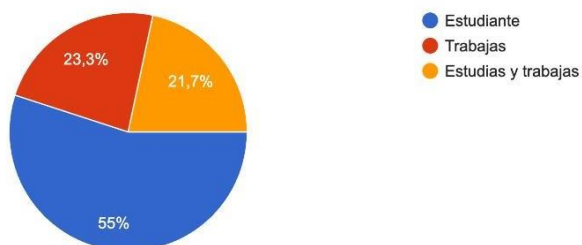


Como podemos ver, la mayoría de los usuarios encuestados están entre los 20 a 25 años con un 90%, seguido de los usuarios con 26 a 30 años de edad con tan solo un 10%. Por lo que llegamos a la conclusión de que nuestro producto podría estar dirigido a jóvenes desde los 20 a 25 años.

Figura 4

Pregunta 3: ¿A qué te dedicas?

3. ¿A qué te dedicas?
60 respuestas

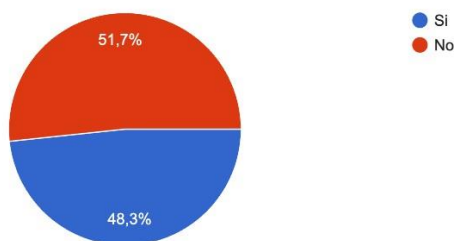


La mayoría de los encuestados se dedican a estudiar con un 55% y le siguen con un 23,3% que se dedican a trabajar, y por último con un 21,7% de las personas encuestadas se dedican a estudiar y trabajar. Esto nos indica que la mayoría de nuestros encuestados o a quien nos enfocaríamos son estudiantes y trabajadores.

Figura 5

Pregunta 4: ¿Consideras que tu alimentación es adecuada?

4. ¿Consideras que tu alimentación es adecuada?
60 respuestas

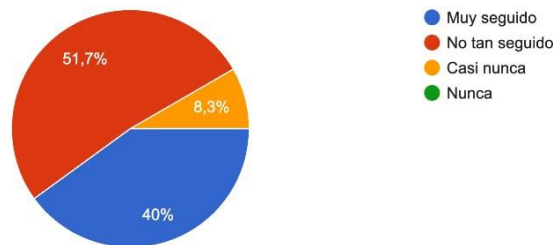


En este gráfico podemos observar un casi reñido porcentaje de los encuestados que nos comentan que su alimentación no es adecuada con un 51,7%, le sigue con un menor puntaje las personas que dicen que su alimentación si es adecuada con el 48,3%. Lo que nos dice que muchas personas mantienen una mala alimentación en su día a día.

Figura 6

Pregunta 5: ¿Con qué frecuencia consumes alimentos fuera de casa?

5. ¿Con qué frecuencia consumes alimentos fuera de casa?
60 respuestas

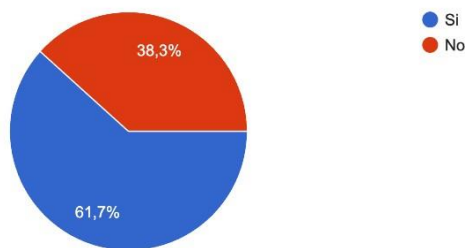


Podemos observar en este párrafo de la mayoría de las personas no consumen muy seguidos alimentos fuera de casa, representando un 51,7%, pero si vemos que un alto porcentaje de nuestros encuestados comen muy seguido fuera de casa con un 40%, y casi nunca con el 8,3% de representación. Lo que nos arroja como resultado que si podemos tener nuestro mercado para nuestro servicio/producto.

Figura 7

Pregunta 6: ¿Acostumbras a preparar tu propia comida?

6. ¿Acostumbras a preparar tu propia comida?
60 respuestas

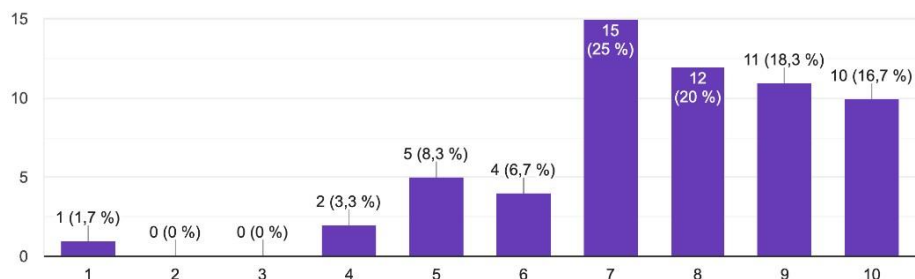


Más de la mitad de los encuestados con un 61,7% se preparan su propia comida, mientras que el 38,3% de las personas no lo hacen, lo que nos ayuda bastante en poder otorgar nuestros servicios al porcentaje que no prepara su comida y por otra parte también a los que se preparan, ya que todos buscamos algún snack rico y saludable.

Figura 8

Pregunta 7: Del 1 al 10 siendo 1 poco importante y 10 muy importante, ¿Qué importancia le das a tu alimentación?

7. Del 1 al 10 siendo 1 poco importante y 10 muy importante, ¿qué importancia le das a tu alimentación?
60 respuestas



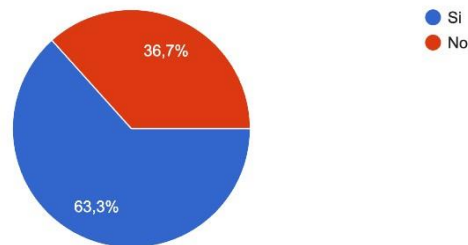
En los resultados de esta pregunta podemos observar que el 25% de las personas escogieron el número 7 dándose ellos mismos una autoevaluación de la importancia que le

dan a su salud, mientras que un 8,3% refleja una actitud de indiferencia al tema. En lo que debemos trabajar bastante es en concientizar a las personas para que puedan poner más relevancia sobre su salud alimentaria.

Figura 9

Pregunta 8: ¿Acostumbras a comer snacks entre las tres comidas principales?

8. ¿Acostumbras a comer snacks entre las tres comidas principales?
60 respuestas



En esta pregunta observamos que el 63,3% de las personas encuestadas si comen snacks entre las comidas principales, pero sabemos que, de todo este porcentaje, muchas personas comen snacks llenos de grasas y calorías dañinas para la salud. Mientras que el 36,7% no acostumbra a comer este tipo de snacks. Lo que lo definimos como positivo ya que la mayoría de la gente si acostumbra a comerlos y tenemos un posible mercado objetivo en ello.

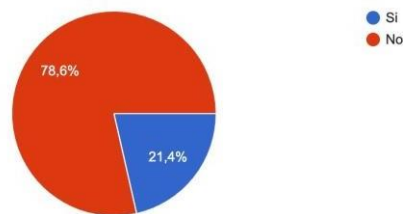
Figura 10

Pregunta 9: ¿Cree que existe en el mercado, barras nutricionales con productos limpios?

9. ¿Cree que existe en el mercado, barras nutricionales con productos limpios?

**Un producto limpio son productos Libres de ingredientes artificiales o engañosos.
No contienen ingredientes genéticamente modificados (OGM)**

70 respuestas



Una gran cantidad de personas con el 78,6% nos respondieron que no encuentran barras nutricionales con productos limpios, mientras que el 21,4% creen que existen. Se encontró esta gran diferencia ya que, si existen variedad de barras nutricionales, pero no son cuentan con ingredientes limpios.

d. Perfil del Cliente con el Encaje

Figura 11

Perfil del cliente



e. Definición de problema

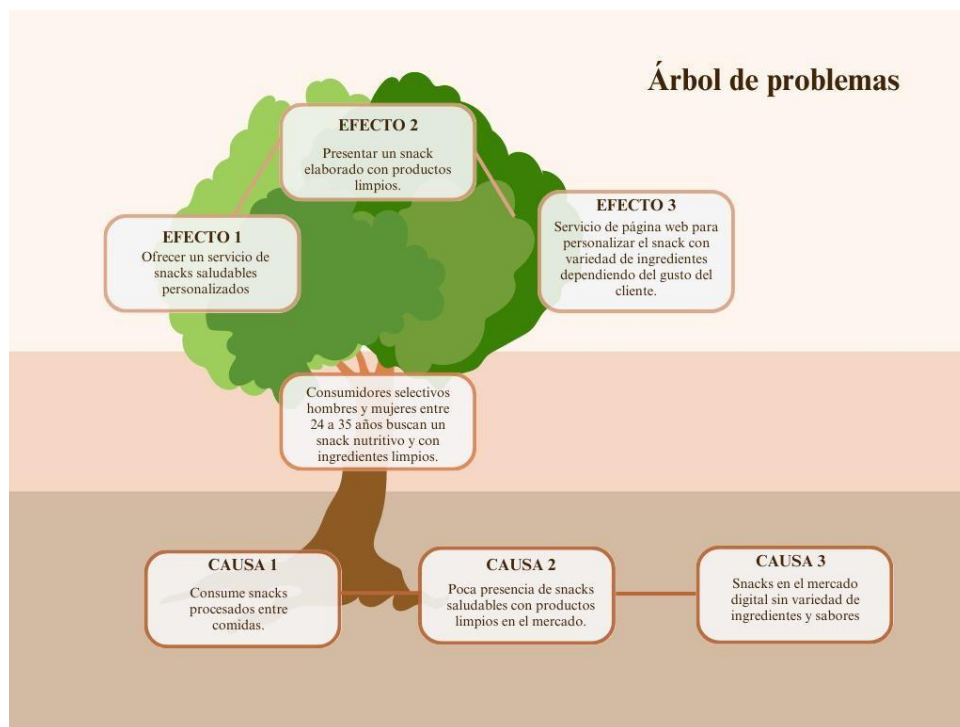
Problema: ¿Cómo podríamos satisfacer la necesidad de tener un snack versátil saludable que se adapte a diferentes tipos de estilo de vida?

Para la definición del problema nos ayudamos con los 2 siguientes métodos:

Metodología 1 definición de problemas: Árbol de Problemas

Figura 12

Árbol de problemas



Metodología 2 definición de problemas: How Might We

Problema: Consumidores selectivos hombres y mujeres entre 24 a 35 años buscan un snack nutritivo y con ingredientes limpios.

- **¿Cómo podríamos ofrecer una barra nutricional con un servicio personalizado de ingredientes para cubrir los gustos y necesidades de un consumidor selectivo?**

Podríamos ofrecer un servicio a base de frutos secos, con algunos ingredientes limpios extra según el gusto del cliente.

Ofrecemos mantener una salud equilibrada en nuestros clientes con estos snacks.

Ofrecer una página web amigable e interactiva, fácil de utilizar al momento de la creación de las barras.

Brindar una variedad de endulzantes naturales para las barras nutricionales.

f. Ideación

Metodología 1 de ideación: Estrella o starbusting

Figura 13

Método 1 Estrella o starbusting



Metodología 2 de ideación: Doodle Brainstorming Infographics

Figura 14

Método 2 Doodle Brainstorming Infographics



Ideas Para Resolver el Problema

Primera Idea: Barras Energéticas artesanales.

Segunda idea: Servicio personalizado.

g. Mapa de Valor

Figura 15

Mapa de Valor



2. Marco Teórico

Barras nutricionales con un servicio de personalización de ingredientes enfocadas en consumidores selectivos entre hombres y mujeres 24 a 35 años.

a. Introducción

En la actualidad los alimentos saludables han ganado bastante presencia en el mercado ya que existe un auge de personas preocupadas por su nutrición. Según la consultora Kantar dice que el 42% de los hogares en Ecuador se está preocupando más por su salud a partir de la pandemia. (Coba, 2022)

Es por ello las barritas nutricionales han respondido positivamente a esta problemática, ya que era necesario desarrollar una alternativa alimenticia con altos niveles de nutrientes requeridos, lo que incluía la creación de un producto en forma de barrita energética

que contuviera los productos saludables necesarios para el equilibrio proteico y energético, pero también brindan beneficios adicionales para la salud de forma natural, sin aditivos artificiales.

El servicio personalizado es un valor agregado que se ofrece a los clientes con el propósito que encuentren un producto que cubra sus necesidades y que se adapte a sus gustos, es por esto por lo que este servicio de barras personalizables le otorga al consumidor confianza de que escoja los frutos secos de su preferencia, los sabores y las unidades que el usuario requiera para la semana, facilitando las visitas al supermercado.

b. Antecedentes

Una mala nutrición supone mayores riesgos de contraer enfermedades. En América Latina y el Caribe hemos convivido en tiempo recientes con alarmantes cifras de malnutrición por sobrepeso, obesidad y desnutrición. Un problema de salud pública aún más graves en tiempo de pandemia. (CEPAL, 2020, p. 1)

Según cifras de la Organización Mundial de la Salud, ya la población mundial cerca de 35 millones de personas moría cada año por enfermedades crónicas no transmisibles, que son ocasionadas por una alimentación inadecuada, además se afirma que un aproximado de 5% de estas muertes corresponden a personas en edad estudiantil a consecuencia de los hábitos alimenticios que tiene la población en relación con el estado nutricional, lo que conlleva la presencia de enfermedades metabólicas. (Cedeño y Cevallos citado en Pilay y Zambrano, 2021, p. 9)

De acuerdo con la problemática y en beneficio de la comunidad, el proyecto busca brindar una alternativa de snack saludable con la elaboración de barras nutricionales con un servicio de personalización de estas barras.

Una alimentación saludable se establece como uno de los más importantes factores para una adecuada y óptima salud que brinde calidad de vida al ser humano, por esta razón una alimentación inadecuada proporciona mayor riesgo de enfermedades o de un desbalance nutricional. (Morales, citado en Pilay y Zambrano, 2021, p. 9)

Actualmente, por la tendencia mundial de buscar una buena alimentación que permita gozar de una salud favorable, se ha incorporado distintos productos naturales, con un equilibrio calórico y nutrientes que contengan micro y macro en forma equilibrada necesarios para satisfacer las necesidades de los jóvenes adultos; es por eso por lo que al mercado se ha incorporado alimentos de fácil acceso y consumo como son las barras energéticas. (Zenteno, 2014)

Según la dietista nutricionista Arantza Ruiz (2019) estas barras se obtienen principalmente a partir de carbohidratos, aunque no de forma exclusiva. Las barras contienen también grasas y proteínas, además de vitaminas y minerales. El porcentaje de contenido de uno u otro macronutriente determina el uso más correcto y eficaz que se atribuye a cada tipo de barra.

c. Bases Teóricas

Una alimentación poco saludable que no esté equilibrada y que no aporte todos los nutrientes que los chicos necesitan a pesar de que gocen de un peso y estatura normales, acarrea malnutriciones. Los problemas en el rendimiento escolar o los fracasos universitarios pueden esconder malnutriciones, es decir, carencias de los suficientes macro y micronutrientes. Una tendencia a conductas antisociales o depresivas pueden ser el reflejo de una alimentación inadecuada. (Quijije, 2018, p. 54)

Las barras alimenticias han ganado espacio dentro de la alimentación humana, y hay estudios recientes que lo corroboran. Tal es el caso de Agostina (2016) en su investigación

titulada “Desarrollo de una Barra de Cereal con Ingredientes Regionales, Saludable Nutricionalmente”, cuyo objetivo fue elaborar una barra energética con cereales: avena y maíz, adicionando frutas deshidratadas y frutos secos, aceite de oliva extra virgen, de tal forma de ofrecer un producto con las características nutricionales necesarias para el ser humano. El resultado de dicha evaluación obtuvo una buena aceptación de los evaluadores. El autor determinó el aporte nutricional realizando análisis de humedad, porcentaje de proteína, carbohidratos, grasa, fibra, sodio y cenizas.

En el caso de la provisión de barras energéticas Terán (2017):

recomienda concientizar a la sociedad sobre el valor nutricional de las barras energéticas a través de campañas publicitarias, por lo que es necesario considerar las etapas de compra del consumidor, búsqueda de información, opción evaluación, etc. Elementos que una empresa puede influir con el marketing que desarrolla para sus productos y servicios. (p. 13)

Según PROECUADOR (2017), “el mercado de las barras energéticas está en constante crecimiento debido a la extensa variedad de ingredientes” (p. 5).

d. Bases Conceptuales

Barras energéticas:

Se pueden definir a las barras energéticas como bocadillos naturales o dulces que están conformados por frutas deshidratadas y numerosos ingredientes complementarios. Actualmente existe una gran diversidad de barras energéticas debido a su composición que ofrece una gama de sabores, la mayoría de estos productos contienen cereales en su formulación. Es importante resaltar que los ingredientes principales de una barra energética son los frutos secos y frutas deshidratadas. (González-Hidalgo, 2017, p. 25)

Las barras energéticas pesan poco, caben en cualquier bolsillo, resisten mejor el calor y el frío sin necesidad de aislante térmico, se deshacen en la boca casi sin esfuerzo y se digieren fácilmente, pero aportan menos energía y nutrientes que un puñado de cereales ingeridos junto a una taza de leche. Sus ingredientes son: salvado, copos de avena, trigo, maíz, amaranto, arroz, pasas, almendras, manzana, azúcar, miel, lactosa y otros componentes lácteos, leche en polvo, chocolate, entre otros. (Gaspar y Quintana, 2018, p. 25)

Este tipo de alimentos se consideran populares debido a su aporte nutricional y su capacidad de sustituir diferentes alimentos durante el día debido a su aporte de calorías y su capacidad de generar saciedad y aportar energía para las diferentes funciones metabólicas. (Hernández, Colchero y Batis, 2019, p. 26)

e. Ingredientes

Amaranto:

Según la revista Con – ciencia el amaranto contiene un alto contenido en carbohidratos, ácidos grasos - como el ácido linoleico, el ácido α -linolénico y ácido oleico, que disminuyen los niveles de LDL-Colesterol y de estrés oxidativo. (Trino, et al,2017, p.16)

Avena:

La especie de avena que más consumimos los humanos se llama Avena sativa L., y hasta tiene su nombre en náhuatl: ahuacuatexmuli. La avena es un cereal de la familia de las gramíneas cuyas semillas son ricas en varios nutrimentos. Este grupo de alimentos incluye otros granos que también forman parte de la dieta básica de los humanos desde hace siglos, como el trigo, el arroz, el maíz, la cebada, el sorgo y el centeno, entre otros. (Quaker, 2023)

Quinua:

La calidad de la quinua es alta, ya que contiene los nueve aminoácidos esenciales en cantidades significativas, aunque no siempre en cantidades suficientes para ser una fuente de proteína completa para los consumidores de todos los grupos de edad.

Además, la quinua posee fitoquímicos como fenólicos y péptidos bioactivos; estos componentes han demostrado efectos beneficiosos sobre la salud metabólica, cardiovascular y gastrointestinal. (Hinojosa et al, 2021)

Pistacho:

El pistacho es un alimento muy nutritivo, además de sabroso. La Fundación Española de la Nutrición (FEN) dice de él que “es una buena fuente de proteína vegetal, lípidos y también es muy rico en hidratos de carbono. Posee un alto contenido en grasas insaturadas, sobre todo monoinsaturadas, que ayudan a reducir el nivel de colesterol total, colesterol LDL (conocido popularmente como colesterol malo) y triglicéridos, así como la tensión arterial”. (Monreal, 2018).

Almendras:

Las almendras son una fuente excelente de grasas monoinsaturadas y vitamina E. Campeonas en minerales como el calcio, protegen el corazón, fortalecen los huesos y prestan su sabor y textura a recetas tanto dulces como saladas. (CUERPOMENTE, 2021)

Chips de cacao:

Los chips de Cacao son pequeños trozos de granos de cacao fragmentados, que tienen un sabor amargo y a chocolate. Se producen a partir de granos derivados del árbol del cacao o Theobroma, su nombre científico. Luego de una cosecha del fruto, el cacao se fermenta entre 5 a 7 días para luego ser secados por unos 5 días más. Luego de este proceso, los granos del cacao se tuestan y se trituran para producir pequeños trozos oscuros o cacao chips. Los chips están cargados de nutrientes y potentes compuestos

vegetales que han demostrado beneficios para la salud de muchas maneras. (Nallar, 2020)

Chips de chocolate blanco:

“El chocolate blanco contiene extracto seco, 35% de manteca de cacao, 30% de leche y 35% de azúcar” (CODEX citado en Huaman, 2022, p. 18).

Es rico en calcio gracias a su alta composición láctea. Unos 100 gramos de este chocolate contienen alrededor de 270 miligramos de calcio. Por lo tanto, es bueno para los huesos y combatir problemas óseos como la osteoporosis. Es muy recomendable durante el embarazo, ya que es una etapa en la que se necesita una mayor cantidad de calcio. Su alto aporte calórico hace que sea muy útil para aquellas personas con un gran gasto energético, como los deportistas. (Chocolates Torras, 2021)

Yogurt griego:

El yogurt griego es un alimento nutritivo para el consumo humano, el cual se origina de los derivados de la leche dada por la fermentación láctica mediante bacterias (*Lactobacillus bulgaricus* y *Streptococcus thermophilus*). Este producto es muy apetecido por el hombre desde inicios de la civilización ya que favorece a la salud del ser humano contribuyendo con grandes beneficios para la flora intestinal, prevenir el cáncer y aportar múltiples beneficios para el sistema inmune (Parra citado en Beltrán, 2018, p. 7).

Maní:

El maní es un fruto muy conocido por sus grandes beneficios para la salud, y sus características nutricionales. (Pilar, s.f)

Posee antioxidantes, gracias a las cantidades de vitamina E, cobre y zinc. Es rico en ácidos grasos mono y poliinsaturados (aproximadamente entre 15 y 24 gr por cada

100gr de producto). Asimismo, es un alimento desintoxicante ya que aporta fibra (8.5 gr/100 gr). Por último, los cacahuets tienen un bajo índice glucémico (15). Esta característica le permite ser un alimento con propiedades naturales para tratar la diabetes, y por ello puedes incluirlo en la dieta para controlar y bajar la glucemia. (Pilar, s.f)

Nuez:

La nuez es un fruto seco muy energético y con un alto porcentaje de grasa en su composición. De ella, los ácidos grasos saturados (AGS) equivalen al 11% del total, los monoinsaturados (AGM) al 16%, y los ácidos grasos poliinsaturados (AGP) al 68%. El buen equilibrio en el aporte de ácidos grasos esenciales, y el aporte significativo de grasas poliinsaturadas y monoinsaturadas, mejora el perfil lipídico. (Junglans, 2011, p. 1)

Stevia:

Los beneficios asociados a las hojas de stevia se deben principalmente a su composición nutricional. Esta planta es fuente de carbohidratos, proteínas, minerales y fibra cruda. Así como también de aminoácidos esenciales y no esenciales, valiosos para la nutrición humana (Lemus, 2012, p. 10).

Frutos deshidratados:

Las frutas deshidratadas de manera natural son también ricas en vitaminas: A, B1, B2, B3, B6, ácido pantoténico. También son ricas en los siguientes minerales: calcio, hierro, magnesio, fósforo, potasio, sodio, cobre, manganeso. (Reardor, s.f, p. 1)

Macadamia:

Las nueces de macadamia presentan varias propiedades y beneficios a la salud. Son ideales para nutrir el sistema nervioso y mejorar la concentración, gracias a su alto

contenido de omega-3. Tienen también alto contenido de flavonoides poli fenólicos que son buenos antioxidantes, ayudan a disminuir los niveles de triglicéridos y colesterol dentro de la sangre, gracias a sus grasas cardiovasculares. También son altamente recomendadas para las personas que realizan grandes esfuerzos físicos por su gran aporte de calorías. Estas nueces también ofrecen un buen aporte de potasio, fibra dietética y calcio, además de un bajo contenido de sodio. (Salguero, 2012, p. 15)

Avellanas:

La avellana es el fruto del avellano, pequeño, redondeado, cáscara de color canela y carne blanco-amarillenta, de sabor dulce y rica en aceite. Se han mencionado muchos beneficios para la salud en relación con el consumo de avellanas y nueces, incluida la reducción del riesgo de enfermedades cardiovasculares y coronarias, y de la diabetes tipo II, entre otros. (Alasalvar y Bolling; Adamo et al, citado en Martin, Gallo, Fuente, 2022, p. 1)

Coco rallado:

Es un alimento rico en potasio, ayuda a una buena circulación, regulando la presión arterial por lo que es un alimento beneficioso para personas que sufren hipertensión. Esta entre los alimentos ricos en fibra. Incluir alimentos con fibra en la dieta, como esta fruta, también ayuda a controlar la obesidad. Entre sus nutrientes también se encuentran las vitaminas B9, B3, E y C. (Propiedades del Coco Rallado, 2023)

Arándanos:

El arándano es una planta de la familia de las Ericáceas que da unas pequeñas bayas comestibles. Todas las especies de arándanos pertenecen al género *Vaccinium* y son similares en cuanto a su composición y propiedades, aunque con algunas particularidades. La forma más fácil de clasificar las diversas especies es según el

color de sus frutos. El arándano rojo se caracteriza por sus bayas de color rojo y sabor ligeramente ácido. (Espinoza, 2010, p.24)

Pasas:

“Las uvas pasas que son ricas en fibra, calcio, magnesio y potasio y otros compuestos saludables como los polifenoles con potente acción antioxidante” (La alimentación, 2015, p. 53).

Miel:

La miel contiene todas las vitaminas que los bromatólogos o expertos en nutrición consideran necesarias para la salud: las del grupo B, tiamina, niacina, riboflavina, ácido pantoténico, y biotina, además de ácido ascórbico o vitamina C. Todas ellas son fundamentales en la nutrición humana. (Rodríguez, 2011, p. 3)

Espirulina:

El alga espirulina contiene cerca del 95% de los nutrientes considerados indispensables para la nutrición humana, lo que la convierte en un alimento ideal, estos nutrientes que van desde proteínas, vitaminas, minerales, ácidos grasos esenciales, aminoácidos, mucopolisacaridos, hidratos de carbono, ácidos nucleicos y antioxidantes, hasta diversos tipos de pigmentos y fito-químicos de gran valor para la nutrición y la salud del ser humano. (Pérez et al, 2022, p. 2)

Moringa:

Es una especie perteneciente a la familia Moringaceae, arbórea, cultivada en todo el mundo, por presentar diversas aplicaciones, desde la salud humana y animal hasta su uso con fines ambientales, como la depuración de aguas. A partir de las hojas, las raíces de la planta tienen un alto valor medicinal y varios estudios han demostrado sus efectos terapéuticos, como potentes propiedades antiinflamatorias, reductoras de

glucosa, anti-colesterol, hepatoprotectoras, anti-cancerígenas y antimicrobianas.

(Serafín da Silva et al, 2021, p. 1)

Jóvenes adultos:

Según las proyecciones del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2010), de los 17,5 millones de las personas que viven en el país el 31% son adultos jóvenes, es decir, personas entre 20 y 39 años. Y el otro 20% tiene entre 40 y 59 años.

Servicio de personalización:

Dichas organizaciones han reconocido que sólo ofreciendo un servicio de excelente calidad según Kerin y Hartley (2015, p. 2), es como conquistarán esa satisfacción, en este ámbito buscan obtener ese posicionamiento, el cual podría considerarse como base fundamental para el crecimiento y fortalecimiento en el mercado donde se desenvuelve. Bajo este contexto, la calidad de servicio en las organizaciones radica en orientar a los clientes en lograr cumplir con una necesidad, y además facilitarle el cumplimiento de sus expectativas individuales, por otra parte, la atención brindada debe ser buena y personalizada.

Alimentación saludable:

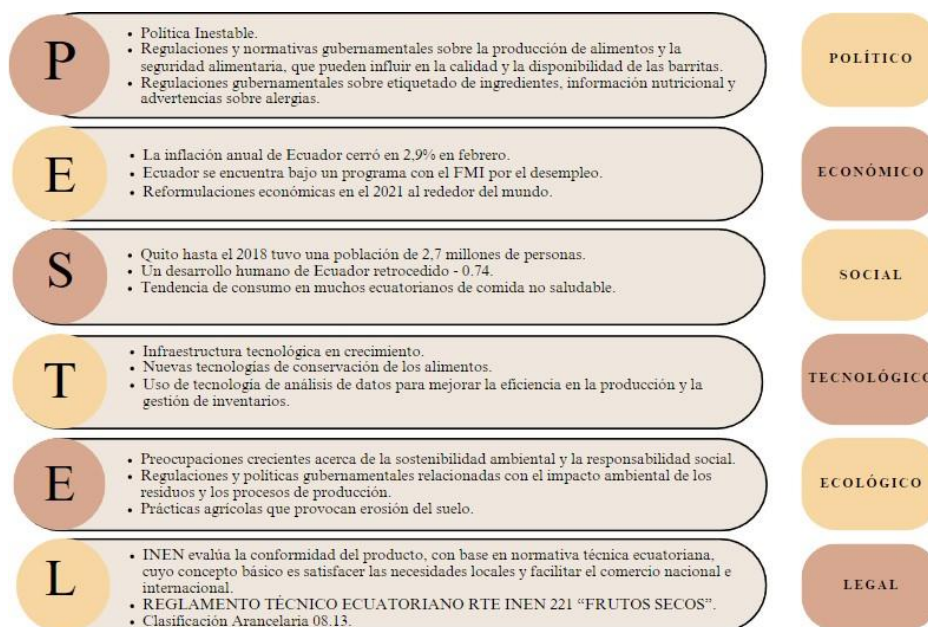
El estado de salud del ser humano siempre dependerá de la calidad de nutrición que brindemos a las células, ya que la nutrición o el estado nutricional se lo mejora por medio de la alimentación balanceada ingiriendo nutrientes puesto que son el combustible para nuestra estructura, los nutrientes se dividen en Macronutrientes y Micronutrientes. (Dietética, 2019, p. 24)

3. PESTEL - PORTER – FODA – Planteamiento estratégico

PESTEL

Figura 16

PESTEL



a. Político

Como es de conocimiento de todos, en nuestro país en la actualidad hay unas series de escenas políticas inestables y delincuenciales que se nos van de las manos y de alguna u otra manera podría afectarnos en las operaciones de emprendimiento con nuestro producto/servicio, por ejemplo, los paros ocurridos últimamente ocasionan una paralización total de la mayoría de los sectores de nuestro país, es por esto que es considerado como una amenaza para nuestro emprendimiento.

Por otra parte, se investigó que los impuestos saludables contribuyen a reducir el consumo de estos productos no saludables. Desde una perspectiva de salud, los impuestos selectivos al consumo presentan un mayor potencial, ya que permiten a los responsables de la formulación de políticas apuntar a productos seleccionados y aumentar su precio, lo cual los hace relativamente menos asequibles que otros bienes y servicios. En consecuencia, los impuestos saludables conducen a una población más

saludable, una reducción a largo plazo en los costos de atención médica, y potenciales ganancias en productividad laboral. Asimismo, generan ingresos fiscales estables y predecibles. (OPS/OMS, 2023)

La Comisión del Codex Alimentarius (CCA) fue creada en 1963, durante la Conferencia Mundial de la Salud, organizada por la FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación) y por la OMS (Organización Mundial de la Salud). Desde entonces, su objetivo ha sido desarrollar un programa conjunto FAO/OMS relacionado con las normas alimentarias. (CODEX ALIMENTARIO, 2023)

Los integrantes de la Comisión del Codex Alimentarius son los Estados miembros de la ONU (Organización de las Naciones Unidas), además de asociaciones internacionales, representantes de consumidores y otras instituciones que manifestaron interés en participar del grupo. (CODEX ALIMENTARIO, 2023)

La Administración de Alimentos y Medicamentos de los EE. UU. (FDA, en inglés) ha actualizado la etiqueta de información nutricional en bebidas y alimentos envasados. La FDA exige cambios en la etiqueta de información nutricional con base en la información científica actualizada, nuevas investigaciones nutricionales y los aportes del público. El diseño renovado y la información actualizada de la etiqueta de información nutricional le facilitarán la selección de alimentos que contribuyan a hábitos alimenticios saludables de por vida. (U.S. Food and Drug Administration, 2023)

b. Económico

Si bien es cierto la economía del Ecuador se vio afectada por la pandemia del COVID-19 y no es el único país, porque en muchas partes del mundo esta pandemia

desequilibró las economías mundiales incluso el de las grandes potencias. (Expansión, febrero 2023)

La tasa de variación anual del IPC en Ecuador en febrero de 2023 ha sido del 2,9%, 2 décimas inferior a la del mes anterior. No ha habido variación mensual del IPC, de forma que la inflación acumulada en 2023 es del 0,1%. (Expansión, febrero 2023)

Según el Banco Central del Ecuador (BCE), el cierre de 2021 fue mejor de lo esperado debido al comportamiento de crédito, al exitoso plan de vacunación, las exportaciones petroleras y remesas. Pero ¿qué fue lo más destacable en materia económica en 2021? La forma en la cual Ecuador contuvo la pandemia mediante el masivo plan de vacunación, lo cual permitió que las actividades retomen su cauce. (Villarreal, 2022)

Los retos que tiene la economía para alcanzar un crecimiento sostenible son enormes. El desempleo a noviembre de 2021 alcanzó el 4,4% de la población económicamente activa, mientras que el subempleo se ubicó en 24,5% y el empleo adecuado subió a 33,7%. A estos retos se suma la necesidad de poner las finanzas públicas en orden y cerrar paulatinamente el déficit fiscal, para lo cual el país se encuentra bajo un programa con el FMI y ha enrumado acciones para hacerlo. Políticas en materia de calidad del gasto público, promoción del empleo y lucha contra la corrupción son imperativas para alcanzar una recuperación plena y maximizar los recursos destinados a la recuperación. Además, es necesario el impulso de programas para combatir la inseguridad y la violencia profundizada tras la crisis. (Villarreal, 2022)

En el 2021 es el año en el que cambió muchas realidades alrededor del mundo, y a muchas economías, incluso a las más fuertes tuvieron que optar por reformulaciones por la crisis en áreas económicas, financieras y sociales.

c. Social

Quito hasta el 2019 cuenta con una población de 2,7 millones de personas. Por primera vez, Quito cerró el 2018 como la ciudad más poblada de Ecuador, con 18 340 habitantes por encima de Guayaquil. Se estima que en el 2019 la capital conservará ese primer lugar. (Carvajal. A, enero 2019)

El desarrollo humano de Ecuador retrocedió una década por el deterioro de la calidad de vida de las personas, medida por el nivel de ingresos per cápita y el acceso a educación y a salud. Así lo sostiene la Organización de Naciones Unidas (ONU), en su informe sobre el Índice de Desarrollo Humano. Ecuador obtuvo un puntaje de 0,74 de una escala entre 0 y 1 en el Índice de Desarrollo Humano de 2021, calificación similar a la de 2011. (Coba, 2022)

El retroceso en el índice de desarrollo humano en Ecuador responde a múltiples choques, entre ellos la pandemia de Covid-19 y hasta la invasión rusa a Ucrania. Una de las consecuencias de la pandemia y de la guerra es el alza de los precios, sobre todo, de la energía, los fertilizantes, los alimentos y las materias primas. La mayor inflación responde a la crisis logística mundial y a la restricción de la oferta de productos, por la invasión rusa a Ucrania. (Coba, 2022)

d. Tecnológico

“Avances tecnológicos en la comercialización y venta de productos alimentarios, como la venta online o el uso de redes sociales para promocionar los productos, que pueden ser una ventaja competitiva para los fabricantes de productos de frutos secos artesanales” (Naranjo, S. Forbes, 2021).

“Desarrollo de nuevas tecnologías de conservación de alimentos, como el uso de atmósfera controlada o la tecnología de envasado al vacío, que pueden aumentar la vida útil de los alimentos y mejorar su calidad” (Instituto Nacional de Tecnología Industrial, 2021).

“Uso de tecnología de análisis de datos para mejorar la eficiencia en la producción y la gestión de inventarios, reducir el desperdicio y mejorar la calidad de los productos” (McKinsey & Company, 2021).

e. Ecológico

Regulaciones y políticas gubernamentales relacionadas con el impacto ambiental de los residuos y los procesos de producción, que pueden influir en las prácticas de producción de los fabricantes de barras de frutos secos artesanales.

Como un plus para este análisis ecológico, con nuestro producto no solo queremos mejorar la salud de las personas, sino que también queremos cuidar el medio ambiente, es por eso que con nuestro empaque queremos ser ecológicos y crear un impacto positivo en la sociedad ecuatoriana, hemos investigado que existen paquetes 100% compostables, esto quiere decir que el paquete es degradado por la acción de organismo, para ser más claros, esto produce dióxido de carbono, agua, compuestos inorgánicos y biomasa en un periodo de tiempo controlado.

Como parte de conclusión queremos que nuestro empaque provenga de fuente renovables como plantas, un empaque que así mismo pueda ser asignado a composta industrial o casera y que cumpla con el proceso de biodegradación, que se pueda mezclar a la tierra y a los componentes orgánicos para ayudar al crecimiento de plantas. (FolrEmpaque, 2022)

f. Legal

En nuestro país existe un ente regulador de varias normativas de productos, se lo conoce como INEN y este tiene como objetivo evaluar la conformidad del producto, con base en normativa técnica ecuatoriana, cuyo concepto básico es satisfacer las necesidades locales y facilitar el comercio nacional e internacional, contribuyendo al mejoramiento continuo de las empresas, incrementando su competitividad y velando por la seguridad y salud del consumidor.

En base a nuestros productos, el INEN dispone en el código orgánico de producción en el Artículo 29 inciso primero de la misma Ley, en donde manifiesta que: "La reglamentación técnica comprende la elaboración, adopción y aplicación de reglamentos técnicos necesarios para precautelar los objetivos relacionados con la seguridad, la salud de la vida humana, animal y vegetal, la preservación del medio ambiente y la protección del consumidor contra prácticas engañosas" ha formulado el Reglamento Técnico Ecuatoriano RTE INEN 221 "FRUTOS SECOS".

REGLAMENTO TÉCNICO ECUATORIANO RTE INEN 221 "FRUTOS SECOS" tiene como objeto establecer los requisitos que deben cumplir los frutos secos, con la finalidad de proteger la salud de las personas y evitar prácticas que puedan inducir a error a los consumidores. Su campo de aplicación es el 2.1.- Este Reglamento Técnico se aplica a los siguientes productos secos, desecados o deshidratados que se comercialicen en el Ecuador, sean estos, de producción nacional o importados: 2.1.1 Albaricoque seco, 2.1.2 Dátiles, 2.1.3 Coco desecado. 2.2 Estos productos se encuentran comprendidos en la siguiente clasificación arancelaria: **08.13** que corresponde a *Frutas y otros frutos, secos, excepto los de las partidas 08.01 a*

08.06; mezclas de frutas u otros frutos, secos, o de frutos de cáscara de este Capítulo.

(Ministerio de Industrias y Productividad Subsecretaría de la Calidad, 2014, pp 2-3)

Así mismo como los productos siguen estándares, las organizaciones tienen la ley de régimen tributario interno de codificación, dentro de las concordancias existen un código de comercio que se habla más a profundidad en los artículos 37, 39, 43 y 44.

En el Capítulo VIII, Art. 37 habla de la tarifa al impuesto a la renta, las sociedades constituidas en el Ecuador, así como las sucursales de sociedades extranjeras domiciliadas en el país y los establecimientos permanentes de sociedades extranjeras no domiciliadas, que obtengan ingresos gravables, estarán sujetas a la tarifa impositiva del veinte y dos por ciento (22%) sobre su base imponible. (Ley de Régimen Tributario Interno, Codificación, 2011, p. 2)

Mientras que en el Capítulo X, Art. 43 se hace mención sobre las retenciones de fuente, Los pagos que hagan los empleadores, personas naturales o sociedades, a los contribuyentes que trabajan con relación de dependencia, originados en dicha relación, se sujetan a retención en la fuente con base en las tarifas establecidas en el artículo 36 de esta Ley de conformidad con el procedimiento que se indique en el reglamento. (Ley de Régimen Tributario Interno, Codificación, 2011, p. 37)

PORTER

Figura 17

PORTER

LAS CINCO FUERZAS DE PORTER



g. Amenaza de nuevos competidores entrantes

Milano es una empresa de productos para la deshidratación que lleva ocho años en el mercado y está ubicada en el Valle de los Chillos, en la ciudad de Quito. Su principal producto es Frumix, que es una mezcla de frutos secos (maní, almendras y nueces) y frutas deshidratadas (piñas, manzanas, moras y pitaya).

Happy Fruit es una finca agroecológica ubicado en el bosque seco ecuatoriano en Arenillas, Provincia de El Oro. Cultiva más de 130 variedades de alimentos y una reserva ecológica de bosque seco, entre frutas y hortalizas, y los transforma en productos creativos y sanos para el consumo.

h. Poder de negociación de los clientes

Los clientes negocian el producto a bajo nivel porque no hay muchos productos en el mercado que tengan las características de nuestro servicio. Los clientes ecuatorianos están acostumbrados a pagar precios bajos por productos sintéticos y de baja calidad, por lo tanto, al introducir el producto al mercado con un alto valor nutritivo, precios bajos y poca competitividad, alta aprobación de los compradores y un servicio personalizado al consumidor.

La producción de barras energéticas saludables en el país es algo nuevo y con un segmento reducido, pero buscando los clientes adecuados que busquen barras energéticas personalizadas al gusto aumentaremos nuestro nivel de negociación.

i. Poder de negociación de los proveedores

El efecto de la negociación es bajo ya que la materia prima se produce en la zona andina del país que engloba provincias como: Cotopaxi, Chimborazo, Tungurahua y Pastaza. Estos cultivos permanecen todo el año, existen varias empresas que recolectan los cereales, semillas y granos a precios económicos para adaptarse a la competencia.

Tabla 1

Poder de negociación de los proveedores

Proveedores	Ubicación	Descripción
De la tierra	Ambato, Av. Manuelita Sáenz y Barcelona	Frutos secos, posee toda la materia prima: avena, cebada, amaranto, quinua y linaza.

Inklercsa EC	Ambato, Mercado Mayorista, Nave J, Bodega 23	Tiene disponible cinco cultivos andinos e ingredientes extras como almendras, chips de chocolate y coco.
Mercado de Ambato	Las Tres Carabelas 830, Ambato 180205	Variedad en frutos secos, al por mayor y menor.

j. Amenaza de productos sustitutos

La amenaza de productos sustitutos hace referencia a la existencia en el mercado de productos que suplantan la función que realizan otros, pueden variar en precio, calidad, sabor, etc. Son una amenaza ya que son productos que ya están posicionados en el mercado, y una comunidad formada de compradores.

Tabla 2

Amenaza de productos sustitutos

Producto	Marca	Descripción	Fortaleza	Debilidad
	Kandú	Barras suaves proteicas de diferentes sabores como:	Producto Ecuatoriano Gran aporte proteico	Precios altos

		banana y peanut butter, café, y más		
	Nature's Heart	Barras de cereales de frutos rojos y de chocolate.	Marca posicionada en el mercado	Falta de reconocimiento en el mercado
	Quindé	Barras de cereales de manzana y canela y frutos rojos	Precios asequibles	Poca variedad de productos
	Tosh	Barras de cereales, de chocolate, frutos rojos, pasas, arándanos, etc	Variedad de productos	Falta de publicidad

k. Rivalidad entre competidores


Mediante los datos en las observaciones en percha de los supermercados Megamaxi y Tía, se pudo determinar los principales competidores de barras energéticas en la ciudad de Quito. Se consideró un nivel de rivalidad medio, porque los productores tienen costos

elevados y no presentan la variedad de sabores que se oferta a comparación de nuestro producto, lo cual nos ayuda para entrar en el mercado de barras energéticas. A demás en la observación solo se encontró barras energéticas en packs que contienen 4 o máximo 12 unidades, nosotros ofertaremos paquetes desde 6 hasta 24 unidades. Lo cual nos diferencia de la competencia.

Un aspecto negativo que encontramos en la competitividad con otras empresas es la producción, ya que las empresas grandes tienen mayores recursos que les permite obtener procesos automatizados, producción en volumen y reducción de costos.

Tabla 3

Rivalidad entre competidores

Producto	Marca	Descripción	Fortaleza	Debilidad
	Nature Valley	Tiene chispas de chocolate negro, maní, almendras y granola. Contiene 6 barras de 35 g. Precio total USD 5,10.	- Marca reconocida - Producción masiva e internacional	- Precios altos

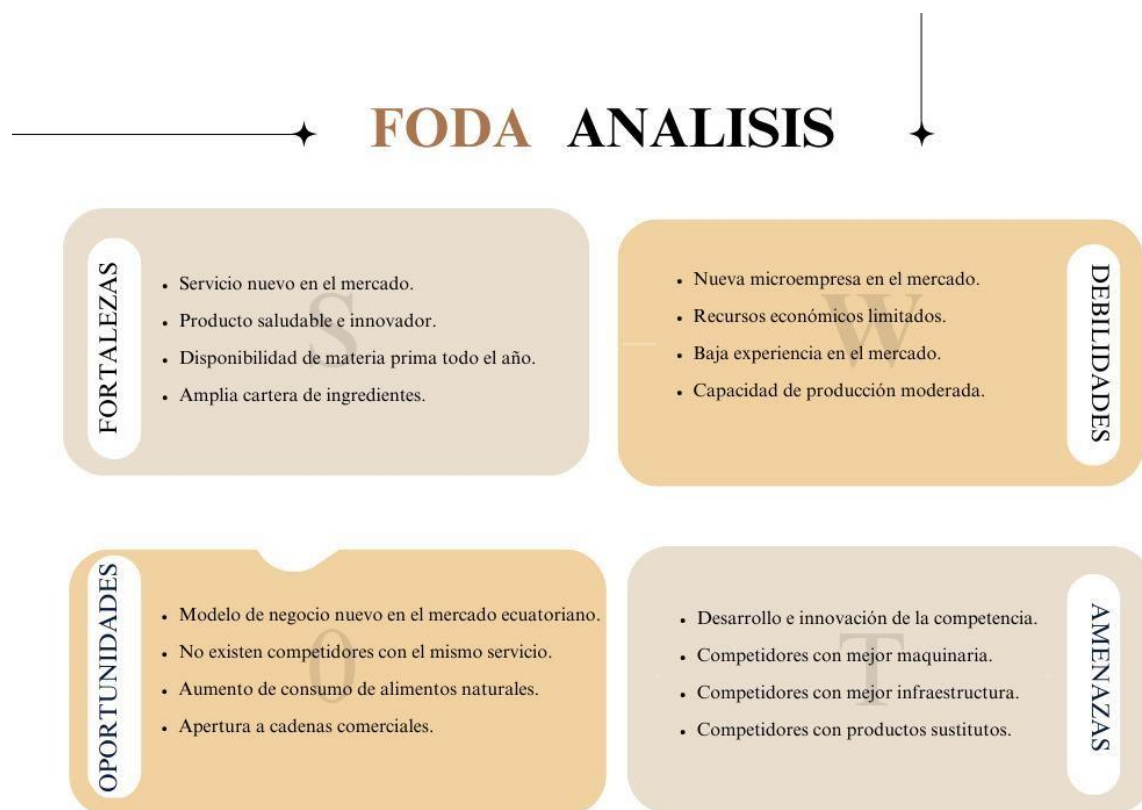
	<p>Kandú</p>	<p>Están hechos a base de maní, banano, almendras y chocolate</p> <p>Contiene 6 porciones de 46g c/u.</p> <p>Precio total USD 6,75</p>	<p>- Empresa Nacional</p> <p>- Convenios y alianzas con grandes corporaciones.</p>	<p>- Poco reconocida</p> <p>- Precios altos</p>
	<p>Quinde</p>	<p>Están hechos a base quinua, avena, arroz y frutilla</p> <p>Contiene 6 porciones de 25g c/u</p> <p>Precio total USD 2,24</p>	<p>- Variedad de productos</p> <p>- Convenios y alianzas con grandes corporaciones.</p>	<p>- Sabores similares a otros productos</p>
	<p>Tosh</p>	<p>Producto con arándanos u nueces</p>	<p>- Marca reconocida</p> <p>- Variedad de productos</p>	<p>- Poco marketing en este producto</p>

		<p>Contiene 6 porciones de 27g c/u</p> <p>Precio total USD 3,09</p>	- Variedad de precios	
--	--	---	-----------------------	--

FODA

Figura 18

FODA



PLAN ESTRATEGICO

Misión

“Creemos que no deberías tener que elegir entre salud y sabor”

Proporcionar alimentos de calidad, que sean nutritivos además de deliciosos y ayuden a las personas a mantenerse sanas y felices. Mediante un modelo de negocio fiable e innovador para una vida consciente y saludable.

Visión

Ser un modelo de conciencia en el mercado ecuatoriano para el 2026, que inspira, promueve y apoya el consumo de productos con ingredientes limpios.

Objetivo General

Ser reconocidos como una marca versátil de snacks saludables, que se adapta a diferentes tipos de estilos de vida, alcanzando un 30% de participación en nuestro primer año.

Objetivos Específicos

- Brindar un servicio personalizado y amigable a nuestro consumidor.
- Diseñar una página web interactiva y fácil de utilizar, para la creación del producto.
- Crear una solución de alimentación rápida y personalizada.
- Ofrecer una variedad de ingredientes que den un aporte nutricional y energético a la barra energética.
- Llegar a nuestros consumidores y quedarnos en su vida brindándoles un snack saludable que les aporte energía en su día a día.

Valores

Los valores que nos caracterizan:

- Calidad. Porque ofreceremos productos de las mejores cosechas.
- Innovación. Por qué ofreceremos una solución innovadora y nueva en el mercado.

- Integración. Porque es para todos los gustos y para todas las personas.

4. Validación de factibilidad, viabilidad y deseabilidad

Customer Discovery

- **¿Se encontró un producto-market fit (encaje con el mercado)?**

Si, es un problema existente para los consumidores selectivos, ya que ellos se cuidan de los ingredientes que puedan ser abrasivos con su salud y su estilo de vida. Por otro lado, también para los consumidores que padecen alergias, ya que ellos tienen que ser cuidadosos con lo que comen, para no afectar a su salud, y con nuestro producto ambos grupos de personas serán capaces de seleccionar los ingredientes que quieren que contengan su barra nutricional.

Nuestro producto si resuelve el problema a un precio aceptable para los clientes porque al ser un producto personalizado, va a tener un costo mayor que los productos del mercado, ya que contara de ingredientes limpios y naturales, y no ingredientes abrasivos como el jarabe de maíz, la sucralosa, aceite de palma, etc. Además, que tiene un aporte de vitaminas como colágeno, espirulina, moringa y maca, que el consumidor las podrá añadir a su barrita para brindar un aporte más de nutrición.

Para nuestro producto si existe un número de clientes en nuestro mercado ya que al enfocarnos no solo en consumidores selectivos sino también en alergenos alimentarios, hemos encontrado información donde según el presidente de la Sociedad Ecuatoriana de Alergia, Asma e Inmunología (SEAAI), Sergio Barba, en el Ecuador 10% de su población, en algún momento de su vida, presenta alergias gastrointestinales; es decir, 1600 000 personas. (Arteaga,2019) y es así donde

encontramos a más de nuestros posibles clientes a quien ofreceremos nuestro producto.

- **¿Se sabe quiénes son los clientes y cómo se llegará a ellos?**

Nuestro segmento se basa en los alérgenos alimentarios, estos alérgenos ingeridos están presentes en ciertos alimentos, como la soya, el maní y los mariscos, según la Sociedad Ecuatoriana de Alergia, Asma e inmunología (SEAAI) 2021 aproximadamente el 10% de la población mundial sufre de alergias alimentarias, que generalmente se desarrollan a partir de la sensibilización alérgica en la infancia a la leche, el huevo y el maní. Los síntomas de alergia más comunes causados por alérgenos inhalados son picazón en los ojos, estornudos, ojos llorosos, etc.

El segmento de consumidores selectivos son personas que se preocupan por su salud y tienen una calidad de vida en la que priorizan la calidad de los alimentos anteponiendo su precio.

Si, tenemos distintos canales para que nuestros clientes sepan de nuestro producto / servicio, por medio de las redes sociales que va dirigido a nuestro segmento en específico, y de acuerdo con los precios de comercialización hemos comparado nuestro precio, con los precios de la competencia, y también realizado una investigación con nuestros proveedores, por lo que llegamos a la conclusión de que nuestros precios son accesibles para el mercado al que estamos dirigidos.

- **¿Se ganará dinero y se podrá crecer?**

Si ya que existe un volumen de ventas importante y con un potencial crecimiento ya que nuestro segmento de mercado y nuestro buyer persona son personas con un alto potencial de compra de nuestro producto además los precios cubren los costos totales y dejan margen para lograr volúmenes de ventas significativos y ya que nuestros ingredientes que

utilizaremos para nuestros productos se los compra a granel que son costos para nosotros muy bajos.

Customer Validation

Paso 1

- Hipótesis:

Personas consumen en su mayoría productos con azúcar.

Consumidores no les gusta comprar productos saludables.

Personas solo consumen snacks procesados (comida rápida).

Personas desconocen de los ingredientes limpios.

Personas piensan que las barras nutricionales no son un alimento completo.

El servicio de barra nutricional personalizada es aceptado por el segmento.

La sociedad ecuatoriana acostumbrada a comer comida rápida.

- Plan de producto:

Servicio de personalización de barras nutricionales con ingredientes limpios con los objetivos de mantener y mejorar la salud de nuestros consumidores.

- Estrategia de canal:

1. Como estrategia de canal publicitario utilizaremos las redes sociales para darnos a conocer como Instagram, Tik Tok y Facebook en algunas publicaciones utilizaremos leads en Instagram ya que nuestro segmento utiliza más esta red social.

2. Al momento de que el cliente se encuentre dentro de nuestro servicio de página web, el cliente podrá seleccionar los ingredientes que desee en su barra nutricional también podrá observar los beneficios que los ingredientes le aportan a su cuerpo.

3. Después de haber seleccionado los ingredientes el cliente procede a elegir como desea que sea la entrega de su producto el cual puede ser por medio de plataforma delivery como, Servientrega con un costo extra y ofertaremos un día de free shipping.

4. Ya seleccionado los productos y la forma de envío se procede al pago donde contaremos con canales de pago como transferencias, deposito, tarjetas de débito o efectivo.

5. Finalmente procedemos a enviar el producto.

- Propuesta de valor:

Ofrecer un servicio de barras nutricionales personalizadas al gusto del consumidor, con ingredientes complementarios para una dieta adecuada como: Moringa, Maca, Colágeno, Espirulina de acuerdo con sus necesidades y/o enfermedades como alergias. Mediante el desarrollo de nuestra tienda en línea, para un servicio más cómodo y fácil.

Paso 2

Evangelista temprano

Para nuestro servicio de barritas encontramos a nuestra primera evangelista la nutrióloga Karla León a la que gusto nuestra idea ya que al ser un servicio personalizado nos comentó que podría adaptar los diferentes ingredientes a las dietas de sus clientes además con nuestro plus de vitaminas que convierten a nuestro producto aún más nutritivo.

Embudo de ventas

Figura 19

Embudo de Ventas



Prototipo

Figura 20

Prototipo página web.



Figura 21

Prototipo Logotipo



Figura 22

Prototipo empaque



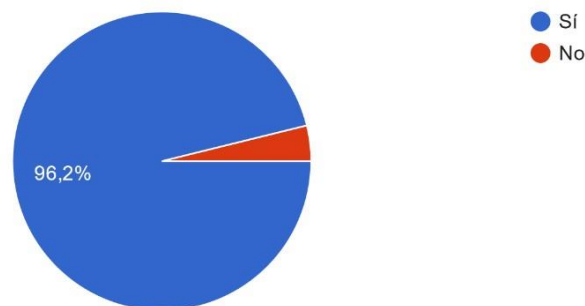
Validación de prototipo

a. Validación por método de encuesta

Figura 23

Pregunta 1 encuesta 2: ¿Te gustaría probar Barritas Nutricionales con ingredientes personalizados a tu gusto?

¿Te gustaría probar Barritas Nutricionales con ingredientes personalizados a tu gusto?
26 respuestas



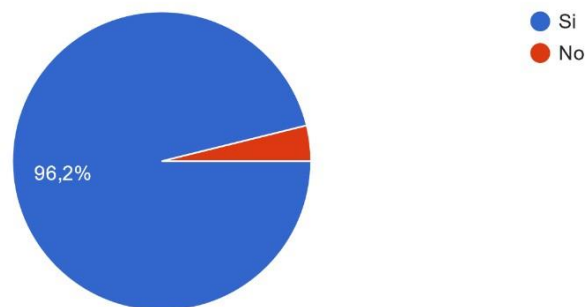
Esta encuesta se realizó a un grupo de personas determinado basado en nuestro segmento dónde en la primera pregunta obtuvimos que la mayoría de nuestros encuestados les gustaría probar una barra nutricional con ingredientes personalizados a su gusto.

Figura 24

Pregunta 2 encuesta 2. ¿Entrarías a una página web para seleccionar los ingredientes que te gusten para crear tu barrita nutricional?

¿Entrarías a una página web para seleccionar los ingredientes que te gusten para crear tu barrita nutricional?

26 respuestas



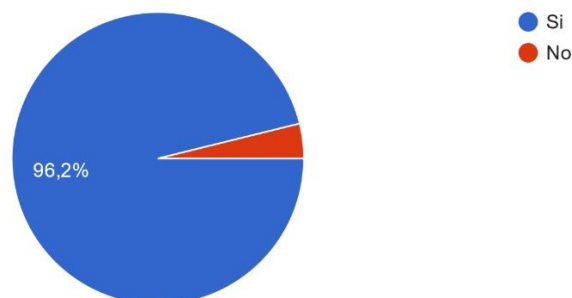
En la siguiente pregunta nos basamos en preguntar si estas personas entrarían a una página web a seleccionar los ingredientes que les gusten para crear su barrita nutricional donde la mayoría de las respuestas fueron afirmativas.

Figura 25

Pregunta 3 encuesta 2. ¿Si este servicio/producto lo encontraras en el mercado lo probarías?

¿Si este servicio/producto lo encontraras en el mercado lo probarías?

26 respuestas



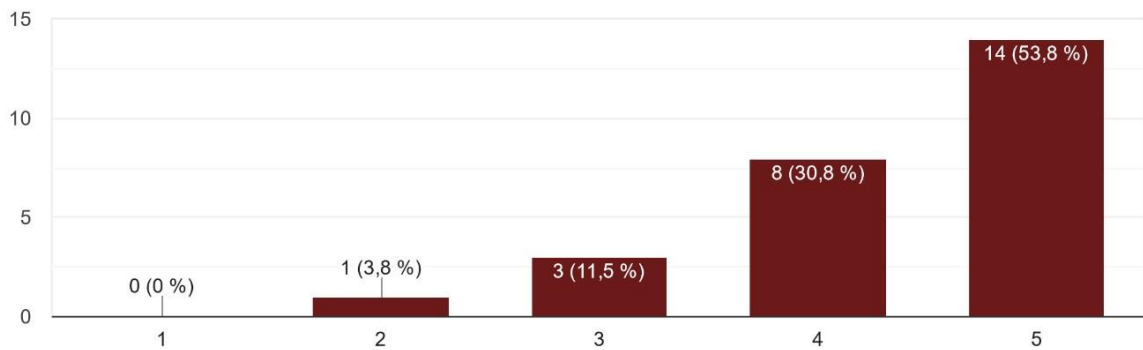
En la siguiente pregunta pretendimos confirmar si las personas iban a desear comprar este producto sí lo encontrarían en el mercado y si lo probaría dándonos la mayoría de las respuestas positivas confirmándonos que nuestro producto sí tendría aceptación.

Figura 26

Pregunta 4 encuesta 2. Del 1 al 5 siendo 5 muy bueno y 1 muy malo. ¿Como valorarías el diseño que hemos creado de nuestro logotipo?

Del 1 al 5 siendo 5 muy bueno y 1 muy malo. ¿Como valorarías el diseño que hemos creado de nuestro logotipo?

26 respuestas



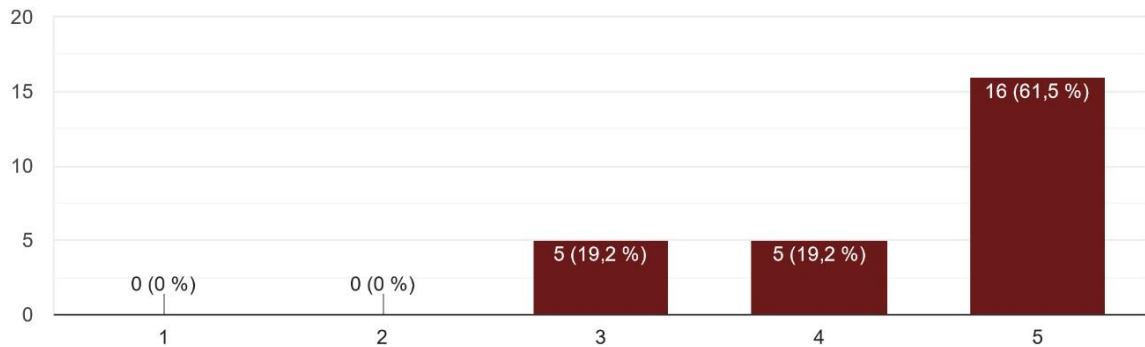
En la siguiente pregunta les mostramos nuestro logotipo y deseábamos saber la opinión de nuestros consumidores sobre el diseño así podemos ver que las respuestas fueron positivas y que lo valoran la mayoría con muy bueno.

Figura 27

Pregunta 5 encuesta 2. Del 1 al 5 siendo 5 muy bueno y 1 muy malo. ¿Como valorarías el

diseño que hemos creado de nuestra página web?

Del 1 al 5 siendo 5 muy bueno y 1 muy malo. ¿Como valorarías el diseño que hemos creado de nuestra página web? Aquí encontrarás varios ingred...icios que estos ingredientes aportan a tu cuerpo.
26 respuestas

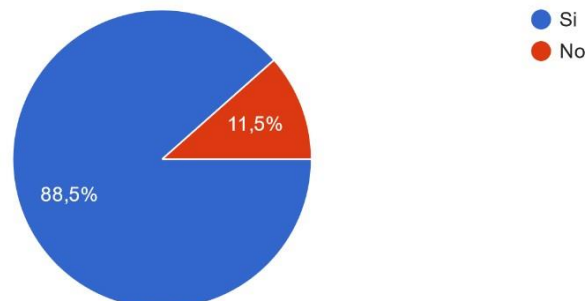


En la siguiente pregunta mostramos a nuestros encuestados nuestro diseño creado para nuestra página web, además les indicamos sobre cómo funcionará nuestra página y podemos observar que a la mayoría de las personas les parece muy bueno este diseño y cómo va a estar conformado.

Figura 28

Pregunta 6 encuesta 2. ¿Te resulta este servicio de página web fácil de usar?

¿Te resulta este servicio de página web fácil de usar?
26 respuestas



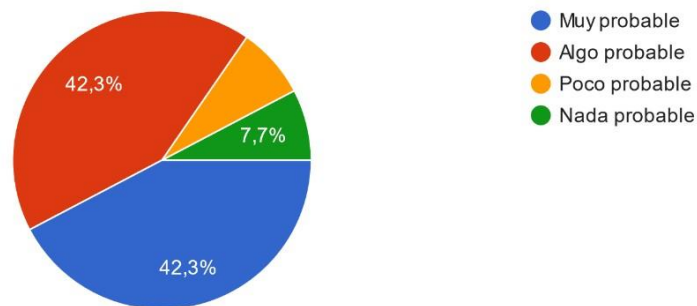
En la siguiente pregunta procuramos enfocarnos en conocer si a las personas se les hacía fácil el utilizar una página web si las respuestas eran negativas podríamos cambiar de

modo de venta de nuestro producto, pero al observar que es la mayoría nos respondió que sí se les hace fácil utilizar, así que nos quedaremos con la página web.

Figura 29

Pregunta 7 encuesta 2. ¿Qué tan probable es que compres un producto solo teniendo en cuenta el diseño del empaque?

¿Qué tan probable es que compres un producto solo teniendo en cuenta el diseño del empaque?
26 respuestas



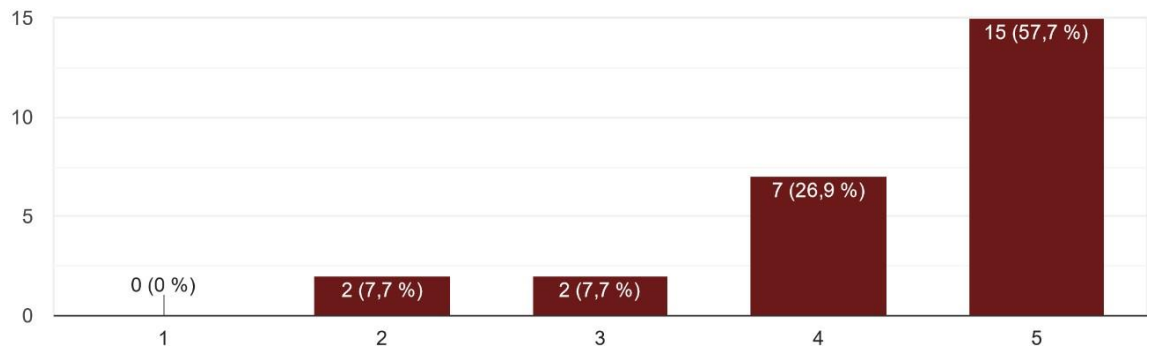
En la siguiente pregunta queríamos saber si nuestros consumidores se basaban en el diseño del empaque para realizar su compra dándonos un igual entre las respuestas de muy probable y algo probable, es decir, que nuestros consumidores sí observan el diseño del empaque para realizar sus compras.

Figura 30

Pregunta 8 encuesta 2. Del 1 al 5 siendo 5 muy bueno y 1 muy malo. ¿Como valorarías el diseño de empaque para nuestras barritas nutricionales?

Del 1 al 5 siendo 5 muy bueno y 1 muy malo. ¿Como valorarías el diseño de empaque para nuestras barras nutricionales?

26 respuestas



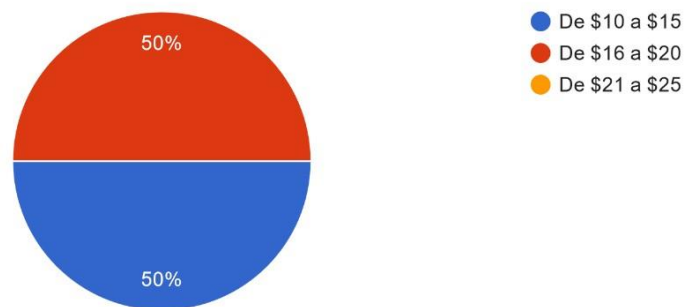
En la siguiente pregunta les mostramos a nuestros consumidores el diseño del empaque para nuestras barras nutricionales y fue donde obtuvimos que la mayoría sí les gustó, cediendo al indicador muy bueno a nuestro diseño.

Figura 31

Pregunta 9 encuesta 2. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por una caja de 6 unidades de barras nutricionales personalizadas con ingredientes a tu gusto?

¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por una caja de 6 unidades de barras nutricionales personalizadas con ingredientes a tu gusto?

26 respuestas



En esta pregunta planteada esperamos saber un poco más sobre cuánto estarían dispuestos a pagar por nuestras barras obteniendo 50/50 entre 10 y 20 USD nadie quiso

pagar más de esto, así que debemos tenerlo en cuenta para colocar nuestros precios al momento de vender.

5. Modelo Lean Canvas

Figura 32

Lean Canvas

Modelo Lean Canvas



6. Conformación legal

Sociedad Limitada

El Art. 92 de la Ley de Compañías ecuatoriana expresa: “La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre dos o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la

que se añadirá, en todo caso, las palabras "Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura." (Ley de Compañías, 2014, p. 23)

Las especies societarias que en la actualidad se encuentran vigentes en la superintendencia de compañías del Ecuador son la compañía de responsabilidad limitada y la sociedad anónima, siendo las principales ventajas que estas otorgan, la responsabilidad limitada que tienen los socios ante las deudas y obligaciones adquiridas, mayor crecimiento y competitividad empresarial, la posibilidad de la reinversión del impuesto a la renta, la mejor organización y gestión, mayor capacidad de negociación con clientes y proveedores, la facilidad de acceder a capital por parte de instituciones financieras como socios inversionistas, la resolución de conflictos familiares, el involucramiento de las futuras generaciones en la empresa, y demás.

Número de socios: 5 socios: Mikaela Llerena, Jael Oña, María Emilia Silva, Andrés Hurtado, Edurne Tulmo.

Responsabilidad de los socios: Limitada al capital aportado, de manera que los socios no responden ante las deudas con su patrimonio personal.

Clase de socios: Socios trabajadores.

Nombre o Denominación Social: Loving Natural S.L.

Capital social: Formado por aportaciones monetarias \$500 dólares americanos por cada socio.

Domicilio Social: link página web

Objeto Social: Venta al por menor de barritas nutricionales personalizadas a base de frutos secos y una variedad de ingredientes limpios.

Constitución: Cada socio aportará con \$500 a la empresa, y el porcentaje social que le corresponda a cada socio será dividido por partes iguales en base a las ganancias obtenidas.

Órgano de Administración y gestión: Administrador único.

Obligaciones fiscales: Una sociedad limitada está obligada a tributar por el Impuesto de sociedades y el IVA.

Legislación: Art. 27.- En orden al mejor cumplimiento de las obligaciones previstas en los artículos 20 y 23, respecto de las compañías de responsabilidad limitada, la Superintendencia de Compañías reglamentará la presentación de los documentos a los que se refieren dichos artículos.

7. Procesos

Mapa de procesos

Figura 33

Mapa de proceso

Estratégico



Operativo



Apoyo



Despliegue de procesos

a. Procesos estratégicos

1. Dirección estratégica: Gerente General.

1.1. Análisis del entorno.

1.2. Formulación de estrategias.

1.2.1. Análisis interno de la empresa.

1.2.2. Determinación de objetivos e indicadores clave.

1.2.3. Desarrollo de planes de acción.

1.3. Determinación de políticas.

1.3.1. Estructura organizacional.

1.3.2. Formulación de Políticas de ética, conducta y cultura organizacional.

1.3.3. Formulación de Políticas de seguridad y salud ocupacional.

1.4. Comunicación de estrategias.

1.4.1. Elaboración de Plan de comunicación.

1.4.2. Implementación del plan de comunicación.

1.5. Asignación de recursos.

1.5.1. Evaluación de los recursos disponibles.

1.5.2. Priorización de necesidades.

1.6. Evaluación y control.

1.6.1. Monitoreo de indicadores clave de desempeño.

1.6.2. Revisión y ajuste de la estrategia.

2. Marketing: Gerente de Marketing y Ventas.

2.1. Investigación de mercado y análisis de tendencias.

2.1.1. Recopilación de datos primarios y secundarios.

2.1.2. Análisis de datos recopilados.

2.1.3. Determinación de oportunidades en el mercado.

2.2. Planeación de estrategias y acciones.

2.2.1 Establecimiento de objetivos de marketing.

2.2.2 Desarrollo de estrategias.

2.2.3 Asignación de presupuesto para actividades de promoción.

2.2.4 Selección de canales de marketing.

2.3. Gestión de promociones y publicidad.

2.3.1 Gestión de página web (e-commerce).

2.3.2 Gestión de redes sociales.

2.3.3 Creación de elementos publicitarios.

2.3.4 Eventos promocionales y descuentos mensuales.

2.4. Evaluación de rendimiento.

2.4.1 Monitoreo de indicadores clave de desempeño.

2.4.2 Revisión y ajuste de la estrategia.

3. Gestión de calidad: Gerente de Logística.

3.1. Definición de estándares de calidad.

3.1.1. Establecer métricas para medir estándares de calidad.

3.2. Control de procesos.

3.2.1. Análisis de la capacidad de los procesos.

3.2.2. Revisiones periódicas.

3.2.3. Acciones preventivas y correctivas.

3.2.4. Mejora continua.

3.3. Pruebas y análisis.

- 3.3.1. Criterios de aceptación del producto final y de las materias primas.
 - 3.3.2. Depuración y corrección de errores.
 - 3.3.3. Validación y verificación del cumplimiento de los criterios de calidad.
4. Servicio al cliente: Gerente de Marketing y Ventas.
- 4.1. Establecimiento de estándares de servicio al cliente.
 - 4.1.1. Establecer metricas para medir estandares de servicio al cliente.
 - 4.2. Implementación de canales de comunicación al cliente.
 - 4.2.1. Colocar en redes y pagina web sitio de sugerencias y reclamos.
 - 4.2.2. Seguimiento a calificación en las diferentes plataformas.
 - 4.3. Monitoreo del rendimiento en la satisfacción del cliente.
 - 4.3.1. Recopilación de información en base de datos.
 - 4.3.2. Análisis de información.
- b. Procesos operativos**
5. Gestión de compras: Gerente de Logística.
- 5.1. Selección de proveedores.
 - 5.1.1. Búsqueda de proveedores potenciales para suministro de materia prima.
 - 5.1.2. Comparación de factores clave.
 - 5.1.3. Eleccion de un proveedor.
 - 5.2. Realización de pedido.
 - 5.2.1. Generación de órdenes de compra.
 - 5.3. Recepción y verificación
 - 5.3.1. Inspección de productos recibidos.
 - 5.4. Pago a proveedores.

- 5.5. Evaluación de desempeño a proveedores.
- 6. Gestión de inventario: Gerente de Logística.
 - 6.1. Registro y seguimiento de inventario.
 - 6.1.1. Registro de productos en base de datos
 - 6.2. Reaprovisionamiento de inventario.
 - 6.2.1. Reposición de stock.
 - 6.3. Control inventario.
 - 6.3.1. Recuentos periodicos de inventario.
 - 6.4. Almacenamiento y ubicación.
 - 6.4.1. Coordinación de almacenamiento
- 7. Gestión de logistica: Gerente de Logística.
 - 7.1. Gestión de la manufactura.
 - 7.1.1. Recepción pedidos.
 - 7.1.2. Verificacion de pedidos.
 - 7.2. Gestión del almacenamiento.
 - 7.2.1. Producción y almacenamiento.
 - 7.2.2. Análisis periódico del aprovechamiento del almacenamiento.
 - 7.2.3. Optimización del almacenamiento.
 - 7.3. Gestión de la distribución
 - 7.3.1. Emisión de órdenes de distribución.
 - 7.3.2. Recepción de órdenes mediante la tienda en línea.
 - 7.3.3. Coordinación de entrega de pedidos hechos en la tienda en línea.
 - 7.3.4. Seguimiento del proceso de distribución.
- 8. Gestión de ventas: Gerente de Marketing y Ventas.

8.1. Planeación de ventas.

8.1.1. Definición de los objetivos de ventas.

8.1.2. Definición métricas para medir los objetivos de ventas.

8.2. Control de ventas.

8.2.1. Control de pedidos

8.2.2. Reporte periódico de ventas

c. Procesos de apoyo

9. Contabilidad y finanzas: Encargado Financiero Subcontratado.

9.1. Recolección de información contable.

9.1.1. Registro de transacciones.

9.1.2. Clasificación de transacciones y registros.

9.2. Gestión de cuentas.

9.2.1. Seguimiento a cuentas por cobrar.

9.2.2. Control de cuentas por pagar.

9.3. Reporte de estados financieros.

9.3.1. Elaboración periódica del balance general.

9.3.2. Elaboración periódica del estado de resultados.

9.3.3. Elaboración periódica de flujos de efectivo.

9.3.4. Obtención y socialización de indicadores financieros.

9.4. Realización del presupuesto anual.

9.4.1. Establecimiento objetivos.

9.4.2. Proyección y evaluación ingresos.

9.4.3. Proyección, evaluación y registro de gastos.

9.4.4. Establecimiento fondos de emergencia.

9.4.5. Asignación de recursos y dinero.

9.5. Gestión tesorería.

9.5.1. Registro y monitoreo de los flujos de efectivo.

9.5.2. Prevención de necesidades de efectivo.

9.5.3. Optimización de la gestión de cobros.

9.5.4. Administración de pagos a proveedores, empleados e instituciones.

9.6. Gestión de las inversiones.

9.6.1. Establecimiento objetivos de inversión.

9.6.2. Investigación y análisis de diferentes opciones.

9.6.3. Presentación e implementación de alternativas de inversiones.

9.6.4. Monitoreo y seguimiento a las inversiones.

9.7. Análisis financiero.

9.7.1. Realización de todos los estados financieros.

9.7.2. Análisis de rentabilidad y solvencia.

10.

Recursos Humanos: Personal Recursos Humanos.

10.1. Desarrollo Organizacional.

10.1.1. Estructura organizacional.

10.1.2.

Gestión de cambios organizacionales.

10.2. Gestión del Talento.

10.2.1. Reclutamiento y selección de personal.

10.2.2. Capacitación.

10.3. Administración del personal.

10.3.1. Administración de salarios y beneficios.

10.3.2. Manejo de registros del personal.

10.3.3. Gestión de contratos.

10.4. Seguridad laboral

10.4.1. Capacitación en seguridad ocupacional.

10.4.2. Gestión de incidentes.

11. Gestión tecnológica: Gerente de Logística.

11.1. Adquisición y despliegue de tecnología.

11.1.1. Instalación y configuración de sistemas y aplicaciones.

11.1.2. Pruebas y validación de tecnología.

11.2. Gestión de infraestructura tecnológica.

11.2.1. Mantenimiento preventivo de equipos, redes, página web.

11.3. Gestión del ciclo de vida de la tecnología.

11.3.1. Renovación y modernización de la infraestructura tecnológica.

11.3.2. Evaluación y adopción de nuevas tecnologías.

11.3.3. Gestión de licencias y contratos de tecnología.

12. Gestión Ambiental: Gerente de Logística.

12.1. Planificación y cumplimiento ambiental.

12.1.1. Desarrollo de un plan de gestión ambiental.

12.1.2. Integración de prácticas ambientales en los procesos operativos.

12.2. Control y monitoreo ambiental.

12.2.1. Implementación de controles para prevenir y mitigar impactos ambientales.

12.2.2. Monitoreo regular de los indicadores ambientales clave.

12.3. Gestión de residuos y recursos.

12.3.1. Desarrollo de un plan de gestión de residuos.

12.3.2. Disposición adecuada de los residuos según las regulaciones ambientales.

13. Gestión Legal: Gerente de Operaciones.

13.1. Registrar la marca.

13.1.1. Marco legal.

13.1.2. Permisos de funcionamiento.

13.2. Asuntos legales.

Anexo 2: Despliegue de Procesos detallado: [DESPLIEGUE DE PROCESOS](#)

[PROYECTO.xlsx](#)

Proceso de llegada de producto al consumidor

El pedido de nuestro producto será registrado y tomado por medio de nuestra página web después será fabricado y finalmente enviado a los hogares de nuestros consumidores por medio de plataformas de delivery u otra opción será el domingo enviado por nosotros mismos sin costo adicional.

Figura 34

Proceso de llegada de producto al consumidor



Modelo de monetización

Utilizaremos el modelo de ingresos por venta porque en este modelo, generaremos ingresos vendiendo nuestras barras nutricionales directamente a los clientes. Es decir, el cliente ordena su barra por medio de nuestra página web y procede a pagarla directamente por el mismo, es de ahí de donde nosotros sacaremos las ganancias.

Estructura organizacional

Figura 35

Estructura Organizacional



Jael Oña – directora ejecutiva: tomar las decisiones más importantes y dirigir al equipo para que se concentre en las metas establecidas por las diferentes estrategias.

Mikaela Llerena – directora de Operaciones: es la responsable de las operaciones del día a día de la empresa, por lo que ocupa uno de los puestos más importantes de la organización.

María Emilia Silva – directora Comercial: conocer el sector por el que está trabajando, su competencia y sus características con la finalidad de poder fijar unos objetivos realistas y alcanzables.

Andrés Hurtado – director de Marketing: encargado del crecimiento del negocio por medio de diferentes estrategias comerciales y orientar a la creación y puesta en marcha del plan de marketing propuesto.

Eduarne Tulmo – directora Financiera: que ayuda a administrar el negocio. Analiza a dónde va el dinero y determina el uso más efectivo: trabaje con informes y planes comerciales, construya modelos financieros, evalúe proyectos de inversión y pronostique beneficios.

8. Valoración Financiera

Con respecto al análisis financiero de nuestro proyecto hemos detallado minuciosamente cada producto a utilizar como lo es la avena, la miel, entre otros. Así mismo hemos enlistado los toppings y detallamos la materia prima con la que trabajaremos para nuestro empaque y algunos de los gastos que tendremos de inicio. Analizando todos estos aspectos por medio de una breve operación de sumas, restas y multiplicaciones obtuvimos el total de lo que sería nuestra materia prima (MP) y la mano de obra (MO) que son factores importantes para conocer nuestro número de unidades producidas, el margen de ganancia y el precio de venta al público P.V.P que es de \$12,02 la caja X6 unidades, es importante mencionar que en este precio estamos obteniendo una utilidad esperada del 25% lo que representado en unidad monetaria es un total de \$2,40 cada paquete y \$0,40 cada barrita.

Continuando con el análisis, nos profundizamos en los ingresos que obtendremos con nuestro producto a un plazo de 5 años (60 meses) tomando en cuenta un crecimiento anual esperado del 5% lo que nos brinda ganancias en ventas de hasta \$8.179,62 al finalizar la proyección de los cinco años analizados.

El punto de equilibrio como su nombre nos indica es un término el cual analiza si nuestro proyecto cubre los costes fijos y variables, en nuestro caso obtenemos un Punto de Equilibrio de 530,27 representado en volumen, y representado en unidad monetaria nos arroja como resultado \$6.371,47 esto fue analizado por medio de la fórmula que se detalla de la siguiente manera:

Figura 36

Punto de equilibrio

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{Gastos Fijos}}{(\text{Precio de venta} - \text{Costo})}$$

Figura 37

Punto de equilibrio Loving Natural

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{2.165,16}{(12,02 - 7,93)} = 530,27$$

Por otra parte, analizamos los costos de la materia prima que utilizaremos en nuestro producto, como es de conocimiento de todos, Las materias primas representan el fundamento de todo procedimiento industrial o productivo, marcando el inicio de una secuencia de producción. Su relevancia es tan significativa que, sin ellas, sería imposible transformar ningún artículo, privándonos así de la posibilidad de convertirlos en bienes de consumo. Es

por lo que en el plan financiero analizamos toda nuestra materia prima como los productos para la barra energética y los empaques y cajas que utilizaremos en el mismo.

Con respecto a la estructura de capital, se compone de cuatro componentes principales: deuda, préstamos, capital social y utilidades acumuladas. Es importante tener en cuenta que los propietarios de pequeñas empresas evitan recurrir a fuentes de capital externas más allá de estos elementos. La estructura de capital hace referencia a la configuración particular de deuda y capital propio que una empresa emplea para respaldar sus actividades financieras, aquí encontramos el valor de la suma de las inversiones realizadas, tales como la maquinaria y los equipos de computación como activos no corrientes arrojándonos como resultado \$2.750,00 dólares en Inversiones de Propiedad, Planta y Equipo (PPE), \$200,00 en las inversiones Intangibles y \$172,47 en Inventarios, indicándonos así un total de inversión inicial de \$3.122,47 llegando a obtener una depreciación acumulada total de \$5.639,17 en global a sus 5 años plazo detallado en este plan.

Como parte de finalización de esta estructura financiera, hemos detallado los sueldos estipulados en donde nos regimos por el sueldo básico en Ecuador a julio del 2023 de \$450,00 para cada miembro socio, hemos desarrollado este análisis con una contratación a 5 años plazo, lo que obtuvimos como resultado un total de gastos en sueldos de \$2.999,01 al finalizar el quinto año y por ende la cuenta por pagar de sueldos también incrementa y llega a tener un total de \$750,00.

Los costos de los productos vendidos (COGS, por sus siglas en inglés) es una métrica importante para las empresas que producen bienes físicos o digitales. Se determinan de acuerdo con una determinada fórmula y se registran en la cuenta de pérdidas o ganancias de la empresa. Este parámetro económico evalúa el desempeño del producto en relación al capital acumulado en el almacén. De esa manera, puede considerar la disponibilidad a lo

largo del tiempo en lugar de centrarse solo en los costos de envío. También tiene en cuenta la cantidad de inventario restante durante un período de tiempo, en lugar de centrarse únicamente en el precio de entrega en donde se calcula de la siguiente manera: ***COGS = Inventario Inicial + Compras – Inventario Final***

Gracias a la fórmula podemos observar que las ganancias para obtener el beneficio bruto al mes en lo que respecta al ***Total de Costos de Producción*** es menor al quinto año siendo este valor de \$3.628,41 con un total de 629 unidades producidas lo que se considera positivo porque reflejaremos menos costos y una mayor cantidad de unidades producidas en cada año superior al del año anterior.

Dividido en varias secciones principales, el estado de resultados nos brinda información sobre los ingresos, costos y ganancias de una empresa. Con base en un análisis de 5 años de nuestro negocio, nuestro margen bruto muestra que la empresa genera suficientes ingresos para cubrir los costos directos de producción y todavía tiene un gran margen para cubrir los costos operativos y obtener ganancias con un margen operativo del 25.27 %, debe compararse con el período, podemos evaluar su eficiencia operativa y su capacidad para beneficiarse del negocio principal, lo cual es importante porque ayuda a evaluar la rentabilidad de la empresa. Nuestro margen de beneficio neto del 21,48 % muestra que, después de pagar todos los gastos y obligaciones financieras, la empresa puede retener una parte importante de sus ingresos en forma de beneficios.

El flujo de caja es una herramienta fundamental para evaluar la liquidez, la solvencia y la salud financiera del negocio, como resultado tenemos un flujo de caja promedio de 3.356,25 significa que el proyecto está generando más dinero del que gasta durante el período considerado. Un flujo de caja positivo es una señal positiva, ya que indica que el proyecto es capaz de cubrir sus costos y generar un excedente de efectivo.

El flujo de caja del inversionista fue positivo en promedio 3.018,00 lo que demuestra que el inversor recibió más dinero del proyecto de lo que invirtió en él durante el período considerado. Esto nos da una señal porque muestra que se está logrando un ROI o beneficio positivo.

La valoración del proyecto cuenta con un VPN \$5.824,79 tiene un valor positivo y es financieramente atractivo. El VPN es una medida utilizada para evaluar la rentabilidad de un proyecto o inversión, y representa la diferencia entre los flujos de caja descontados (ingresos y gastos futuros ajustados por el valor del dinero en el tiempo) y el costo inicial de inversión. Es decir, el proyecto supera el costo de oportunidad de invertir en otras alternativas de inversión.

El IR (Índice de Rentabilidad) de \$2,76 en la valoración del proyecto es un indicador financiero que muestra la relación entre los beneficios netos descontados y el costo inicial de inversión. En este caso, el IR de 2,77 es mayor que 1, lo que significa que el proyecto genera más beneficios descontados de los que se invirtieron inicialmente, lo que lo convierte en una inversión atractiva desde el punto de vista financiero.

El PRC de 1.98 indica que el proyecto se recupera completamente en aproximadamente 1 año y 9 meses desde que se realizó la inversión inicial. Cuanto más corto sea el PRC, más rápido se recupera la inversión y más rápida es la rentabilidad del proyecto, es útil para evaluar la rapidez con la que se recupera la inversión, lo que puede ser especialmente relevante para inversionistas que buscan recuperar su capital en el menor tiempo posible.

TIR (Tasa Interna de Retorno) de 51,15% en la valoración de un proyecto indica la tasa de rendimiento anualizada que el proyecto generaría sobre la inversión inicial. La TIR es una métrica financiera que se utiliza para evaluar la rentabilidad de un proyecto o inversión. Nos

muestra que los flujos de caja generados por el proyecto son suficientemente altos para generar una tasa de rendimiento anualizada del 51,15% sobre el capital invertido. Esto indica que el proyecto es altamente rentable.

Un VPN positivo de \$3.649,72 en *la valoración del inversionista* indica que el proyecto es financieramente viable y promete generar un rendimiento positivo.

El IR (Índice de Rentabilidad) de \$3,11 en la valoración del inversionista indica que cuanto mayor sea el IR, más atractiva será la inversión, en este caso muestra que es un negocio rentable.

El PRC de 1.57 indica que la inversión inicial se recuperará completamente en aproximadamente 1 año y 5 meses desde que se realizó la inversión inicial.

Un TIR del 65.85% significa que los flujos de caja generados por el proyecto son suficientemente altos para generar una tasa de rendimiento anualizada sobre el capital invertido, indica que el proyecto puede generar altos retornos en comparación con otras alternativas de inversión disponibles en el mercado.

En cuanto a los escenarios desarrollados en nuestro proyecto, lo realizamos a base de nuestra utilidad que es del 25%, por lo que en nuestro escenario optimista obtuvimos un VPN de \$36.390,78, IR \$12.05, PRC 1.26, TIR 90% lo cual comparado a nuestro escenario realista tuvo un gran aumento el análisis del escenario optimista puede ser una herramienta valiosa para identificar oportunidades y evaluar el potencial máximo del proyecto.

Un escenario pesimista se considera el peor de los casos para un proyecto o inversión, donde la rentabilidad del proyecto puede verse afectada negativamente, lo que puede manifestarse en un valor presente neto (VPN) más bajo, una tasa interna de retorno (TIR) más baja y un mayor periodo de recuperación, en este caso tenemos un VPN de \$-14.587,94, IR de \$ -3,43, PRC -0,12, TIR -55%.

Es importante realizar un análisis de sensibilidad para evaluar cómo los cambios en variables clave pueden afectar el rendimiento del proyecto en diferentes escenarios. Esto nos permitirá tomar decisiones, estar preparados para enfrentar situaciones adversas y tomar medidas para mitigar los riesgos.

Según información de la industria, la tasa libre de riesgo (RF) es de 1,64%, esta tasa representa el rendimiento que se puede obtener de una inversión libre de riesgo, la cual se considera una inversión perfectamente segura, no hay posibilidad de pérdida.

El RM (Rendimiento del Mercado) es 6,58%, lo que indica el rendimiento promedio esperado para el mercado de valores en su conjunto.

La beta de la industria es 0,91, lo que significa que la industria es moderadamente sensible a los cambios del mercado.

De acuerdo con estos valores contamos con un CAPM que es del 26.20%, eso significa que los inversionistas requieren una tasa de rendimiento del 26.20% para compensar el riesgo asumido al invertir en el proyecto. Esto implica que el proyecto tiene un nivel de riesgo relativamente alto, y para atraer inversionistas, se deberá ofrecer un rendimiento esperado que supere esa tasa de descuento.

WACC es una métrica clave importante para evaluar si un proyecto está generando suficientes rendimientos para recompensar a los accionistas y acreedores por su capital invertido.

Un WACC del 15,75 % significa que un proyecto debe generar una rentabilidad igual o superior al 15,75 % para ser considerado financieramente viable y atractivo para los accionistas y acreedores.

Cabe señalar que WACC es un índice que refleja el costo promedio ponderado de financiamiento para toda la empresa o proyecto, el cual se utiliza para descontar flujos de

efectivo futuros y calcular el valor presente (VAN) de la inversión. Un proyecto se considera económicamente viable y se espera que genere valor para los inversionistas si su retorno esperado (calculado usando el CAPM) excede el costo de capital (WACC).

Anexo 2: Plan Financiero detallado: [Evaluación financiera Loving Natural.xlsx](#)

9. Plan de Marketing

a. Cronograma Marketing

Tabla 4

Cronograma Marketing

<p>ENERO</p> <p>1 de enero: Año nuevo</p>	<p>FEBRERO</p> <p>12 de febrero: carnaval</p> <p>14 de febrero: Dia de san Valentín</p>	<p>MARZO</p> <p>8 de marzo: día internacional de la mujer</p> <p>29 de marzo: viernes santo</p>
<p>ABRIL</p> <p>13 de abril: día internacional del beso</p>	<p>MAYO</p> <p>1 de mayo: día internacional del trabajador</p> <p>7 de mayo: día de la madre</p>	<p>JUNIO</p> <p>18 de junio: día del padre</p> <p>28 de junio: día internacional del orgullo LGTBIQA+</p>
<p>JULIO</p> <p>30 de julio: día internacional de la amistad</p>	<p>AGOSTO</p> <p>23 de agosto: día mundial del hashtag</p>	<p>SEPTIEMBRE</p> <p>Primeros días: inicio de clases escolares</p>
<p>OCTUBRE</p> <p>31 de octubre: Halloween</p>	<p>NOVIEMBRE</p>	<p>DICIEMBRE</p>

	2 de noviembre: día de los difuntos	24 de diciembre: noche buena
	24 de noviembre: black friday	25 de diciembre: navidad
		31 de diciembre: noche vieja

1 de enero: Año Nuevo: El primer día del año aprovecharemos para felicitar el nuevo año a los clientes a través de un email incluyendo alguna promoción.

14 de febrero: Día de San Valentín: Este día es muy importante porque San Valentín es un día de regalar existirá códigos de descuentos.

21 de febrero: Carnaval: Debido al feriado implementaremos promociones para las personas que se van de viaje.

8 de marzo: Día Internacional de la Mujer: Enfocarnos en nuestro segmento de mujeres y ofrecerles descuentos o regalos por su compra.

29 de marzo: Semana santa: Ofertar la variedad de barras para nuestros clientes.

13 de abril: Día Internacional del Beso: Para celebrar este día subiremos publicaciones relacionadas con esta temática a nuestros clientes en nuestras redes sociales.

1 de mayo: Día Internacional del Trabajador: Para los empleados ofreceremos barras personalizadas de sal y dulce para la variedad de su semana.

7 de mayo: Día de la Madre: Todo para mama, haremos una excelente campaña destacando la importancia de este día para que se sienta el amor para las madres de familia.

18 de junio Día del Padre: Nos conectaremos con las emociones de nuestros padres de familia realizando publicaciones específicamente para él.

28 de junio: Día Internacional del Orgullo LGTBQA+: Enviaremos campañas a nuestros clientes apoyándolo u ofreciendo promociones con ilustraciones sobre este día.

30 de julio: Día Internacional de la Amistad: Un día para recordar la importancia de la gente que nos rodea en nuestra vida.

23 de agosto: Día de hashtag: Promociones exclusivas a nuestros seguidores que suban publicaciones o historias con los hashtags que nosotros mencionamos en nuestras publicaciones.

Primeros días: Inicio de clases escolares: Mensajes emotivos y descuentos para aquellos padres de familia que se preocupan por la alimentación de sus hijos.

31 de octubre: Halloween: Una excelente oportunidad para aumentar nuestras fotos en nuestras redes sociales con la temática de Halloween.

2 de noviembre: Día de los Muertos: Fecha importante para conectar con las personas que no se encuentran a nuestro lado, pero siempre las recordaremos.

24 de noviembre: Black Friday: Nos contactaremos con nuestros clientes para ofrecerles el mayor de los descuentos en todo el año.

25 de diciembre: Navidad: Día para estar en familia, aprovecharemos y enviaremos publicaciones navideñas para felicitar la Navidad a nuestros clientes.

31 de diciembre: Nochevieja: El último día del año y es una buena oportunidad ya que enviaremos campañas de felicitación u ofertas especiales con motivo de dicha festividad.

b. Producto

Nuestros productos brindan una variedad de frutos secos, endulzantes, vitaminas y toppings, permitiendo que los clientes tengan una experiencia única. Es una mezcla personalizada, en la cual se puede agregar diferentes ingredientes de acuerdo al gusto. Hay muchas combinaciones y diferentes sabores. Para que cada cliente lo planteé en su dieta diaria.

- **Ingredientes Reales:** Loving Natural empieza seleccionando los mejores ingredientes, especialmente de las cosechas de nuestro país como avena integral, pistachos, almendras, arándanos y más.
- **Sin Asteriscos:** Energía en la que puedes confiar.

Sin saborizantes artificiales: "Compuestos químicos obtenidos por síntesis que a un no han sido identificados en productos de origen vegetal o animal para el consumo humano. " (López, 2007, p. 8)

Sin colorantes artificiales: " Los colorantes se clasifican en grupo tales como colorantes naturales, que se obtienen de fuente naturales, vegetales y minerales; colorantes parecidos a la naturaleza que se obtiene mediante síntesis química y por último los artificiales, todos estos son utilizados en diferentes procesos tecnológicos de la industria alimenticia. " (Carocho, Morales, & Ferreira, 2015, p. 17).

Sin endulzantes artificiales: " Son sustancias de síntesis y han sido estudiados muy en profundidad, debido a la preocupación que existía por su seguridad a largo plazo. " (Elika, 2010, p. 10)

0 gramos de grasas trans. " Las grasas trans, en realidad ácidos grasos trans, son grasas insaturadas con una importante peculiaridad: al menos uno de los dobles enlaces es trans, una configuración poco habitual en la naturaleza." (Roper, 2016, p. 1)

- **Experiencia de sabor:** Todas nuestras barras son deliciosas gracias a su mezcla única de ingredientes que puedes ver y saborear. "El sabor es la sensación que producen los alimentos u otras sustancias en el gusto. Dicha impresión a los componentes químicos de los alimentos está determinada en un 80% por el olfato y el 20% restante por el paladar y la lengua. " (Colorado, 2014, p. 1)

c. Precio

Estrategia de discriminación de precio: "La discriminación de precios puede sonar a priori algo reprobable, pero lo cierto es que aplicada con precaución puede ser bien entendida por los clientes y puede ayudar a crear valor para ellos y para la compañía que la práctica. En algunos casos (altos gastos fijos y capacidad perecedera) puede ser imprescindible para alcanzar la rentabilidad. " (Céspedes, 2016, p. 2)

Existe una diferencia de precio en nuestro producto debido a la personalización de este, como se sabe todos los ingredientes no tienen el mismo valor, hay algunos con mayor coste o menor, el precio mínimo de nuestro producto es de un dólar con ochenta centavos, solo con este valor podemos saber que tendremos un veinticinco por ciento de rentabilidad en nuestro negocio. Ofrecer un servicio de personalización nos otorga un beneficio único en el mercado ya que por el momento no existen negocios con esta temática de brindar tus productos favoritos en una mezcla única.

d. Plaza

Loving natural opera a través de una página web, proporcionando a nuestros clientes una experiencia accesible desde cualquier ubicación. Nuestra página web,

<https://sites.google.com/view/loving-natural/inicio> es el principal punto de venta y nos permite llegar a nuestro segmento.

La página web ha sido diseñada de manera intuitiva y fácil de navegar. Los clientes pueden acceder a nuestra amplia gama de ingredientes, personalizar sus barras y realizar pedidos de forma rápida y segura.

En el futuro contaremos con un local físico que se encontrara estratégicamente ubicado en el centro comercial "Scala Shopping". El local estará situado en una isla, cerca de la entrada principal y rodeado de tiendas reconocidas. Esta ubicación privilegiada nos brinda una gran visibilidad y nos permite atraer la atención de los clientes.

El local contará con un diseño moderno y acogedor. Creando un espacio óptimo con mostradores bien organizados y una amplia variedad de ingredientes frescos y saludables. Además, tenemos pensado diseñar una atractiva área de exhibición que llame la atención de los clientes y los invita a conocer nuestras opciones personalizadas.

El centro comercial "Scala shopping" es conocido por atraer a una clientela sofisticada y preocupada por su bienestar. Nuestro negocio se beneficiará enormemente de esta ubicación, ya que nos permitirá acceder directamente a nuestro público objetivo.

e. Promoción

Nos dedicamos a la venta de barras personalizadas, ofreciendo una experiencia única a nuestros clientes. A continuación, detallaremos las promociones diseñadas para aumentar la visibilidad y el alcance de nuestro negocio.

Promociones en días festivos: Reconociendo la importancia de los días festivos como momentos clave para impulsar las ventas, hemos creado promociones especiales para estas ocasiones. Por ejemplo:

- Ofrecemos descuentos exclusivos en la compra de barras personalizadas durante las temporadas de Navidad, Halloween, San Valentín, y demás.
- Implementamos programas de lealtad con recompensas adicionales durante las festividades, como obsequios personalizados o cupones de descuento para futuras compras.

Free Shipping: Conscientes de facilitar el acceso a nuestro producto, hemos implementado la estrategia del envío gratuito los domingos. Esta promoción busca aumentar la visibilidad, incentivar las ventas y mejorar la experiencia del cliente al eliminar los costos de envío en un día específico de la semana.

Colaboración con influencers: Para ampliar nuestra visibilidad y llegar a un público más amplio, hemos establecido alianzas con influencers relevantes en el ámbito de la nutrición. Estas colaboraciones incluyen:

- Envío de muestras personalizadas a los influencers para que las prueben y compartan sus opiniones y experiencias con sus seguidores.
- Creación de códigos de descuento exclusivos para los seguidores de los influencers, lo que incentiva a su audiencia a probar nuestras barras personalizadas.

10. Internacionalización

Objetivo General: Vamos a expandir la presencia de nuestra página web de barras nutricionales personalizadas y aumentar la participación en el mercado internacional, estableciendo una sólida red de distribución global y generando un crecimiento sostenible en nuevos mercados.

Objetivos Específicos:

- Adaptar nuestra franquicia de barras nutricionales personalizadas para ofrecer una experiencia de compra y personalización en varios idiomas, comenzando por los mercados objetivo identificados.
- Obtener las certificaciones necesarias para la elaboración de barras nutricionales personalizadas en los mercados internacionales seleccionados dentro de dos años.
- Desarrollar campañas de marketing digital segmentadas en los mercados objetivo, utilizando estrategias de SEO, publicidad en redes sociales y colaboraciones con influencers de los países identificados, para aumentar la visibilidad de la franquicia y generar demanda.
- Establecer acuerdos de distribución con socios locales en cada país objetivo, como tiendas de alimentos saludables, gimnasios u otros canales relevantes, para asegurar una presencia física y una distribución eficiente de las barras nutricionales personalizadas.
- Incrementar las ventas internacionales en un 30% en el primer año de operaciones en los mercados objetivos seleccionados, mediante estrategias de promoción, publicidad y fidelización de clientes específicas para cada mercado.
- Implementar un sistema de seguimiento y apoyo continuo a las franquicias en los países objetivos, proporcionando asistencia en áreas como marketing, operaciones y gestión del negocio para garantizar el éxito.

a. Análisis del Mercado

Internacionalización en España. - Internacionalizarse en España con una tienda física de barras nutricionales personalizadas puede ser una opción atractiva por varias razones:

Ubicación geográfica estratégica: España se encuentra en una posición geográfica ventajosa para el comercio internacional. Puede servir como un puente entre Europa, América Latina y el norte de África, lo que permite una expansión más fácil a otros mercados internacionales en el futuro.

Acceso a proveedores: España cuenta con una amplia gama de proveedores de ingredientes naturales y saludables, lo que facilita el acceso a los componentes necesarios para crear barras nutricionales de calidad.

Infraestructura digital: España cuenta con una infraestructura digital avanzada y una alta penetración de internet. Esto facilita la creación y gestión de una tienda online, así como la promoción y distribución de productos a nivel nacional e internacional.

“España tiene una de las infraestructuras digitales más avanzadas de Europa”, señala el Ejecutivo comunitario en su último informe. «Hay margen para que las empresas se beneficien aún más de la digitalización y las nuevas tecnologías, especialmente las pymes y las microempresas», señala la Comisión Europea en su último informe sobre la digitalización. El Ejecutivo comunitario señala que la integración de tecnologías avanzadas podría ayudar a las empresas a mejorar la productividad y extender su actividad a más mercados (Julio de Manuel Écija, septiembre 2022).

b. Análisis PESTEL

• Entorno Político – Económico

España es un estado social y democrático de derecho que propugna como valores superiores de su ordenamiento jurídico la libertad, la justicia, la igualdad y el pluralismo político. Su forma política es la monarquía parlamentaria, en la que el Rey ostenta la Jefatura del Estado y existe separación entre los poderes legislativo, ejecutivo y judicial. La Constitución de 1978 es la norma suprema del ordenamiento

jurídico español, y en su artículo 27 recoge el derecho a la educación y a la libertad de enseñanza. (España: contexto político, económico y social, noviembre 2022)

Existe un Acuerdo Comercial actual entre Ecuador y la Unión Europea, El acuerdo asegura la liberalización inmediata del 99,7% de la oferta exportable histórica del Ecuador en los productos agrícolas y del 100% de los productos industriales ecuatorianos. De acuerdo a proyecciones realizadas por la Comisión Económica para América Latina (CEPAL), la entrada en vigencia del Acuerdo Comercial representará para el Ecuador un incremento anual del 0,10 del PIB, del 0,15% en el consumo y de un 0,13 % en la inversión, además de un efecto positivo en la generación de empleos y en mejores ingresos para la población. (Ministerio de Producción Comercio Exterior Inversiones y Pesca.)

La adhesión de Ecuador al Acuerdo en 2017 ha garantizado la continuidad de los beneficios arancelarios (SPG+) para los principales productos de exportación ecuatorianos y también ha proporcionado a Ecuador un mejor acceso de sus principales exportaciones a la UE (pesca, plátanos, frutas, flores, café y cacao), así como la oportuna diversificación de las exportaciones ecuatorianas. (Ministerio de Industria, Comercio y Turismo)

La organización territorial del Estado se caracteriza por la descentralización, con el derecho de autonomía reconocido por la Constitución a las comunidades autónomas, provincias y municipios. El Estado es garante del principio de solidaridad y del equilibrio económico, adecuado y justo entre las diversas partes del territorio español y atiende a las circunstancias del hecho insular. (España: contexto político, económico y social, noviembre 2022)

España ha experimentado una recuperación económica equilibrada en los últimos años, aunque la crisis del COVID-19 provocó en el país una recesión de la actividad económica sin precedentes, con la contracción más profunda entre los Estados miembros de la UE. No obstante, la economía de España creció con firmeza en 2021 (5,1%) y 2022 (4,3%) (FMI). Esto se debe también a la recuperación de las actividades de turismo y la resiliencia del mercado laboral. Después de ralentizarse hacia fines de 2022, el crecimiento del PIB debiera seguir siendo limitado a principios de 2023. (Santander Trade, junio 2023)

El mercado laboral español se mostró resiliente durante la pandemia. La tasa de desempleo debiera permanecer estable entre 2022 (12,7%) y 2023 (12,3%), bajando un poco más en 2024 (12,1%) (FMI). El alza de los sueldos debiera ser más lento que el de los precios este año, y solo subir por sobre la inflación en 2024. España sigue siendo un país con fuertes desigualdades: según los últimos datos de Eurostat, 28% de la población estaba en riesgo de pobreza o exclusión social en 2021 (el cuarto nivel más elevado en la UE), a pesar de un PIB per cápita relativamente elevado (USD 46.551 en 2022) FMI). (Santander Trade, junio 2023)

En el primer trimestre de 2023 el PIB creció un 0,5%, según el avance provisional, cuatro décimas por encima de lo esperado por el consenso de analistas. La aportación de la demanda nacional al crecimiento fue negativa, de -0,8 puntos porcentuales, debido básicamente a la fuerte caída del consumo privado. Por su parte, el sector exterior aportó 1,3 puntos porcentuales, debido a un incremento de las exportaciones de mayor magnitud que el aumento de las importaciones. (Funcas, 2023)

Figura 38
Indicadores de crecimiento de España

Indicadores de crecimiento	2020	2021	2022 (E)	2023 (E)	2024 (E)
PIB (miles de millones de USD)	1.275,94	1.428,33	1.400,52	1.492,43	1.560,05
PIB (crecimiento anual en %, precio constante)	-11,3	5,5	5,5	1,5	2,0
PIB per cápita (USD)	26.944	30.134	29.421	31.223	32.513
Saldo de la hacienda pública (en % del PIB)	-4,8	-4,1	-4,2	-4,2	-3,4
Endeudamiento del Estado (en % del PIB)	120,4	118,4	112,0	110,5	108,3
Tasa de inflación (%)	-0,3	3,0	8,3	4,3	3,2
Tasa de paro (% de la población activa)	15,5	14,8	12,9	12,6	12,4
Balanza de transacciones corrientes (miles de millones de USD)	7,75	13,64	14,84	13,37	12,71
Balanza de transacciones corrientes (en % del PIB)	0,6	1,0	1,1	0,9	0,8

Fuente: World Economic Outlook Database, Latest available data.

- **Entorno Social**

España, situada en el sur de Europa, tiene una superficie de 505.970 Km². España, con una población de 47.615.034 personas, se encuentra en la posición 30 de la tabla de población, compuesta por 196 países y presenta una moderada densidad de población, 94 habitantes por Km². Su capital es Madrid y su moneda euros. (Expansión, 2023)

España es la economía número 15 por volumen de PIB. Su deuda pública en 2022 fue de 1.582.133 millones de dólares, con una deuda del 113,2% del PIB está entre los países con más deuda respecto al PIB del mundo. Su deuda per cápita es de 33.228 \$ dólares por habitante. La última tasa de variación anual del IPC publicada en España es de mayo de 2023 y fue del 3,2%. España destaca por estar entre los países con mayor tasa de desempleo del mundo. (Expansión, 2023)

En cuanto al Índice de Desarrollo Humano o IDH, que elabora las Naciones Unidas para medir el progreso de un país y que en definitiva nos muestra el nivel de vida de

sus habitantes, indica que los españoles tienen una buena calidad de vida. (Expansión, 2023)

Si la razón para visitar España son negocios, es útil saber que España se encuentra en el 31º puesto de los 190 que conforman el ranking Doing Business, que clasifica los países según la facilidad que ofrecen para hacer negocios. En cuanto al Índice de Percepción de la Corrupción del sector público en España ha sido de 60 puntos, así pues, se encuentra en el puesto 35 del ranking de percepción de corrupción formado por 180 países. (Expansión, 2023)

- **Entorno Tecnológico**

Se espera que para España el 2023 sea de nuevas tendencias para el sector tecnológico, según Layoffs.fyi, un rastreador de despidos en el sector tecnológico, hemos finalizado el año 2022 con más de 150.000 despidos en el sector tecnológico, la gran mayoría “Big Tech”. En España, no hemos vivido y es posible que no vivamos estos despidos masivos, no podemos compararnos con el negocio de los gigantes estadounidense. (Salamanca, E. enero 2023)

Sin embargo, sí existirán ajustes de plantilla, se reducirán las rondas de financiación y el foco de inversión estará proyectos económicamente sostenibles. La ley de startups aprobada a finales de 2022, aunque busca dar facilidades a los inversores y a los fundadores de empresas, será complicado que no se vea afectada por la inflación, la subida de tipos de interés y la guerra de Ucrania. (Salamanca, E. enero 2023)

Este año España brindará nuevos espacios para la inteligencia artificial y el aprendizaje automático, así que es probable que la IA y el aprendizaje automático sigan adquiriendo un papel cada vez más importante. Por ejemplo, la imagen de

portada en este artículo está creada con Dalle-2 y está escrito gracias a la ayuda de ChatOpenai. (Salamanca, E. enero 2023)

De tal manera, según Corrales. R. España invertirá 58.100 millones de euros en tecnología en 2023: el gasto en TI lleva 6 años creciendo por encima del PIB. Esto supondrá un crecimiento del 4,4% con respecto al gasto TI español del año pasado.

De hecho, en los próximos años se espera que la tendencia siga siendo positiva y en 2026 se estima que la inversión en tecnología en España podría superar los 67.163 millones de euros, con una tasa de crecimiento anual compuesta del 4,7%,

ligeramente por debajo de la media europea que es del 5,4%. (Corrales, R. abril 2023)

Este crecimiento de la inversión en tecnología por parte de las empresas está sustentado por el crecimiento de herramientas emergentes como las plataformas de inteligencia artificial, incluyendo servicios de software de IA, software de ciclo de vida de IA y software inteligente de descubrimiento de conocimiento. La inversión en inteligencia artificial crecerá a un ritmo del 42% interanual hasta el 2026, cuando se espera que su valor se haya multiplicado gracias a sectores como el asegurador, uno de los que más están apostando por la tecnología. (Corrales, R. abril 2023)

- **Entorno Ecológico**

El año 2022 ha sido muy desafiante por muchos motivos, desde la guerra de Ucrania hasta las crisis energética y alimentaria, la inflación, el aumento de la desigualdad, el incremento de la quema de carbón y combustibles fósiles... Pero sobre todo se ha visibilizado globalmente que se acelera el cambio climático con olas de calor extremas en África oriental, huracanes como Ian y Fiona, sequías extremas en Europa o Brasil, inundaciones en Pakistán, África occidental o Sudáfrica, tormentas en norte

y centro de Europa, tormentas tropicales en Filipinas o ciclones en Bangladés, por citar algunos ejemplos. (Prieto, F. diciembre 2022)

Las políticas de sostenibilidad son clave para abordar estos desafíos, y deben de ser robustas y científicamente sólidas para poder tener un efecto real. Tal tiene ser el enfoque para 2023. La economía circular es otra prioridad para el año que comienza, ya que promueve el uso eficiente de los recursos y reduce el impacto ambiental.

Además, puede contribuir a la creación de empleos y a la sostenibilidad a largo plazo.

Los productos y materiales deben ser reutilizados y reciclados de manera eficiente para evitar la generación de residuos, y reducir la dependencia de los recursos naturales. (Prieto, F. diciembre 2022)

También en 2023, y en tiempos de crisis motivadas por la crisis ecológica y el cambio climático, es especialmente importante involucrar a la comunidad en la toma de decisiones y en la implementación de políticas y medidas sostenibles. La democracia abierta y las asambleas ciudadanas son esenciales para promover la participación y garantizar que las políticas reflejen las necesidades y preocupaciones de todos los miembros de la comunidad. (Prieto, F. diciembre 2022).

- **Entorno Legal**

En España existe un ente regulador que se rige con normativas por medio del Ministerio de Sanidad, Consumo y Bienestar Social, mismo que corresponde a la ejecución la política del Gobierno en materia de salud, de planificación y asistencia sanitaria y de consumo, así como el ejercicio de las competencias de la Administración General del Estado para asegurar a los ciudadanos el derecho a la protección de la salud. (Ministerio de Sanidad, Consumo y Bienestar Social, 2022).

Asimismo, le corresponde la propuesta y ejecución de la política del Gobierno en materia de cohesión e inclusión social, de familia, de protección del menor, de juventud y de atención a las personas dependientes o con discapacidad. De esta manera, dentro de las normativas que rigen en ese país, existe una Dirección General de Consumo que es el órgano al que corresponde la propuesta de regulación, en el ámbito de las competencias estatales, que incidan en la protección y la promoción de los derechos de los consumidores y usuarios; el establecimiento e impulso de procedimientos eficaces para la protección de estos. (Ministerio de Sanidad, Consumo y Bienestar Social, 2022).

Está encargado también de la elaboración de propuestas de ordenación y normativas en materia de bienes y servicios que faciliten y mejoren la protección de los consumidores, así como informar preceptivamente proyectos de normas o propuestas que afecten a los servicios o productos de consumo y coordinar e informar sobre la posición de España y, en su caso, representarla, en los asuntos que afectan a la protección de los consumidores ante la Unión Europea y en los organismos internacionales. (Boletín Oficial del Estado, 2020)

Con ello Guarrigues investiga que existe una ley de industria pues esta opera en España y deberá seguir durante el 2023, aunque se encuentre en una fase mucho más incipiente en cuanto al proceso legislativo, es la nueva Ley de Industria, que sustituirá la vigente ley de 1992. El Consejo de ministros ha aprobado su anteproyecto el 5 de diciembre de 2022 y el Gobierno continuará impulsando su tramitación ya que se trata de otro de los hitos legislativos contemplados en el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia. (Guarrigues, diciembre 2022, p. 4)

Con respecto a la Ley de Startups, el 23 de diciembre de 2022 ha entrado en vigor la Ley de fomento del ecosistema de las empresas emergentes (más conocida como Ley de ‘Startups’) que es uno de los hitos legislativos previstos. La norma define el propio concepto de empresa emergente, centrado en el cumplimiento de una serie de requisitos tales como su nueva o reciente creación y el carácter innovador y escalable de su proyecto de emprendimiento, entre otras cuestiones. Estas determinaciones son importantes ya que solo las empresas que reúnan los requisitos legales podrán acogerse a los beneficios de este nuevo marco normativo. (Guarrigues, diciembre 2022, p. 4)

En 2023 y 2024 se exigirán las nuevas prestaciones patrimoniales temporales (i) de entidades de crédito y establecimientos financieros de crédito y (ii) energético. En el caso de las entidades de crédito que superen los 800 millones de euros de ingresos o estén supervisadas por el Banco Central Europeo, el importe a pagar será el 4,8% del margen de intereses y comisiones del año anterior; y en el de los operadores principales en los sectores energéticos, el 1,2% de su importe neto de la cifra de negocios del año anterior. (Guarrigues, diciembre 2022, p. 4)

c. Herramienta de internacionalización

Como herramienta de internacionalización hemos escogido la franquicia ya que observamos que la franquicia nos permite una rápida expansión en diferentes países y se puede lograr una presencia global de manera más rápida. Hoy también tenemos el beneficio de que al franquiciar y mercado extranjero a una empresa pueda aprovechar el conocimiento y la experiencia local de los franquiciados es decir nuestros franquiciados son el tener un conocimiento más profundo de las preferencias culturales y las comportamientos de la compra de cada país.

Al internacionalizarnos a través de una franquicia se requiere una menor inversión inicial a comparación de abrir nuestras propias sucursales en el extranjero ya que los franquiciados asumen la responsabilidad de financiar y de operar sus propias unidades lo que le permite a la empresa matriz reducir estos costos iniciales y el riesgo financiero asociado con la entrada a nuevos mercados.

También un beneficio de internacionalizar tenemos como franquicia es que nos puede ayudar a nuestro crecimiento de marca ya que aumenta la visibilidad y el reconocimiento de la misma y al expandirnos como franquicia la empresa puede transferir parte de los riesgos y los costos operativos a los franquiciados estos asumirían la responsabilidad de la gestión diaria de sus unidades incluyendo el personal inventarios y los gastos operativos permitiéndonos centrarnos en actividades de estratégicas y de apoyo.

1. Investigación de mercados: Realizaremos una investigación exhaustiva de los mercados extranjeros. Analizaremos factores como la demanda del producto o servicio, el entorno empresarial, las regulaciones legales, la competencia y las características culturales y sociales. Evaluaremos el potencial de crecimiento y la viabilidad de la franquicia en cada mercado. Después de todo esto nos hemos decidido por España.

2. Adaptación de la oferta: Tenemos que observar que la oferta de franquicia sea adecuada para nuestro mercado español. Así se decide si es necesario realizar adaptaciones en términos de productos, servicios, precios, formatos de tienda, estrategias de marketing y otros elementos clave. La adaptación debe tener en cuenta las necesidades y preferencias del mercado donde nos ubicaremos.

3. Selección de franquiciados: Estableceremos un proceso sólido de selección de franquiciados. Busca candidatos que compartan los valores y la visión de tu empresa y que tengan el perfil, la experiencia y los recursos adecuados para operar con éxito una

franquicia en el mercado objetivo. Realizaremos entrevistas, verificaremos referencias y evaluaremos las capacidades financieras de los candidatos.

4. Adaptación legal y contractual: Buscaremos asesoría para los aspectos legales y contractuales de nuestra franquicia para cumplir con las regulaciones y las prácticas comerciales del mercado. Esto incluye la redacción y la traducción de los contratos de franquicia, los manuales operativos y otros documentos legales pertinentes.

Asegúrandonos de cumplir con las leyes y los requisitos de franquicia específicos del país.

5. Capacitación y soporte: Brindaremos capacitación y soporte adecuados para los franquiciados. Desarrollaremos programas de capacitación exhaustivos que cubran aspectos operativos, de gestión y de marca. Estableceremos canales de comunicación efectivos para brindar asistencia continua a los franquiciados y resolver cualquier problema que surja.

6. Implementación y supervisión: Nos aseguraremos de que se cumplan los estándares de calidad y las directrices de la marca. Estableciendo sistemas de supervisión y control para garantizar el cumplimiento de los términos del contrato de franquicia y el mantenimiento de la calidad y la coherencia de la marca en todas las ubicaciones.

7. Adaptación continua y mejora: Realizaremos un seguimiento constante del desempeño de tus franquiciados internacionales y del mercado en general. Mantendremos una comunicación abierta con tus franquiciados para recibir retroalimentación y responder a sus necesidades.

d. Estrategia de internacionalización

Hemos escogido el modelo Uppsala Este modelo explica la internacionalización como un proceso de desarrollo gradual llevado a cabo por la empresa en diferentes etapas

	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	Página 100 de 117
--	---	-------------------

durante un período relativamente largo caracterizado por un creciente deseo de establecer vínculo con los mercados extranjeros. (Gómez, diciembre 2011, p. 4).

Es por ello que bueno observado que este modelo nos ayuda más a nuestro emprendimiento ya que hoy al ser gradual nosotros tenemos planificado primero posicionar a nuestra página web y en dentro de 2 años colocar nuestras islas o locales en centros comerciales y al tercer o cuarto año ya posicionados dentro del país poder tomar la decisión de internacionalizarnos como franquicia utilizando este método. Además, que nos ofrece estos beneficios de los que podemos sacar provecho:

- Enfoque gradual: ya que nos propone que hoy nuestra empresa se internacionalice de manera gradual comenzando por mercados cercanos y luego expandiéndonos a mercados más lejanos.
- Aprendizaje experimental: este método nos permite adquirir conocimientos y experiencia antes de aventurarnos a mercados internacionales.
- Reducción de incertidumbre: este método se basa en la premisa de que las empresas reducen la incertidumbre al internacionalizarse gradualmente ya que a medida que ganemos experiencia y conocimiento podemos tomar decisiones más informadas minimizando riesgos en la entrada de nuevos mercados.
- Adaptación al entorno local: el método sala reconoce la importancia de adaptar estrategias y ya que al ser gradual comprenderemos mejor las particularidades legales económicas de los diferentes mercados ajustando así las estrategias.

Al país que nos vamos a dirigir es a España por las razones que mencionamos previamente y vemos conveniente en todos esos aspectos.

11. Marketing Mix de Internacionalización

Adaptación

Se proyecta que el mercado español de barras nutricionales sea testigo de una CAGR constante de 5.12% durante el período de pronóstico, 2020-2025.

El aumento a largo plazo de la tendencia de los refrigerios para llevar y la creciente demanda de productos de nutrición deportiva han ayudado al crecimiento del mercado de las barras energéticas.

La innovación de productos y el aumento del espacio en los estantes en los canales minoristas han sido impulsores clave que han respaldado la visibilidad, el interés de los consumidores y atraído nuevos clientes al mercado. (Mordor Intelligence, junio 2022).

Aspectos culturales: Los gustos y preferencias alimenticias varían en todo el mundo. Es importante adaptar los sabores, ingredientes y perfiles nutricionales de las barras para que sean atractivas y relevantes para el mercado objetivo.

Regulaciones y requisitos legales: Comprender y cumplir con todas las normativas y requisitos legales relacionados con el etiquetado, la seguridad alimentaria y las afirmaciones nutricionales en el mercado objetivo.

Marketing y posicionamiento: Desarrollar mensajes y materiales promocionales en el idioma local, comprender los canales de distribución y comunicación utilizados en el país y adaptar la estrategia de precios y promociones según sea necesario.

Competencia y diferenciación: Considerar aspectos como la calidad de los ingredientes, el proceso de personalización, el soporte al cliente, las asociaciones estratégicas o la innovación en productos y sabores.

Estrategia de marca

Uno de los componentes importantes de una marca es que sea “fácil de pronunciar, reconocer y recordar”, lo cual Hernández y Maubert (2009, p. 220) complementan

sosteniendo que, el nombre debe “ser corto, agradable a la vista y adaptable a cualquier medio publicitario.”

Por lo que nosotros hemos elegido el nombre de nuestro negocio LOVING NATURAL.

- Imagen positiva
- Sugiere que tus barras nutricionales personalizables están elaboradas con ingredientes naturales y se centran en promover un estilo de vida saludable.
- Generar confianza y atractivo entre aquellos que buscan opciones personalizadas.
- Fácil de recordar y pronunciar. Su singularidad lo diferencia de otras marcas en el mercado, lo que puede ayudar a destacar y ser reconocido por los consumidores.
- "Loving Natural" no se limita exclusivamente a las barras nutricionales personalizables. Si en el futuro deseas expandir tu línea de productos a otros alimentos o suplementos naturales, el nombre de la marca aún puede ser relevante y adaptable.

Características de las barritas nutricionales personalizadas. -

Personalización: Estas barras se crean según las necesidades y metas específicas de cada cliente.

Ingredientes seleccionados: Las barras nutricionales están hechas con ingredientes cuidadosamente seleccionados para proporcionar los nutrientes necesarios.

Nutrición equilibrada: Se busca proporcionar la cantidad adecuada de nutrientes para una dieta equilibrada y satisfacer las necesidades individuales ofrecer una variedad de opciones de sabores para adaptarse a las preferencias personales.

Servicio

El sitio web contará con un proceso claro y fácil de seguir para que los clientes personalicen sus barras nutricionales de acuerdo con sus preferencias. Esto incluye la selección de ingredientes, sabores, y diferentes opciones de personalización.

El diseño y la navegación de la página web serán intuitivos y atractivos visualmente. Facilitando a los clientes encontrar la información que necesitan y realizar sus pedidos sin dificultad.

Empaque

Las dimensiones establecidas para la barra son 10 cm (largo) x 4 cm (ancho) x 1,5 cm de altura. (grosor).

Medidas del empaque:

- 10cm de ancho
- 13cm de largo
- 3,5cm de alto

Garantía

Nuestra amplia gama de ingredientes es seleccionada, procesada y empacada teniendo en cuenta todos los parámetros de calidad.

Política de devolución: Los clientes dispondrán de 48 horas para realizar reclamaciones y comentarios una vez entregado el pedido, esto debido a que la duración y calidad del producto depende totalmente de su almacenamiento y manipulación.

Estándares

1. Uso de productos de productores que cuenten con certificación de productos orgánicos, acreditados por el SAE, y que operan en el país bajo la norma NTE INEN ISO/IEC 17065. (Producción orgánica certificada, diciembre de 2017).
2. BPM: Las Buenas Prácticas de Manufactura tienen como objetivo establecer condiciones y requisitos que aseguren la inocuidad e higiene en la cadena productiva

alimentaria. En el país, el ente encargado de evaluar esta certificación es la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA). (MME, junio 2021).

3. Certificado de conformidad con Sello de Calidad INEN: contribuye al mejoramiento continuo de las empresas, incrementando su competitividad y velando por la seguridad y salud del consumidor. (MME, junio 2021).

Precio

Métodos de pago:

- PayPal: es un método de pago en línea ampliamente utilizado en España. Permite a los usuarios enviar y recibir dinero de manera segura a través de Internet.
- Bizum: es un servicio de pago móvil muy popular en España. Permite a los usuarios realizar pagos instantáneos utilizando solo su número de teléfono móvil.

Descuentos

- Descuentos por eventos especiales: Aniversario de la marca o el lanzamiento de un nuevo sabor o línea de productos para ofrecer descuentos exclusivos durante un período limitado.
- Descuentos por referidos: Esto puede ayudar a aumentar la visibilidad y adquisición de nuevos clientes.
- Descuentos por cantidad: descuentos del 10% para pedidos superiores a cierta cantidad

Promoción / Publicidad:

- Tiktok: Cómo se preparan las barritas (ingredientes limpios), como comprar tu barrita, la facilidad que esta te trae, etc.
- Instagram: Promociones, clientes felices, reseñas.
- Facebook: Enfocarnos en nuestra comunidad más madura, resolviendo sus dudas, promociones, reseñas.

Personal de ventas

Influencers: Enviarles una oferta de colaboración con la marca a cambio de publicidad, de igual manera para la introducción a nuevos mercados es una forma fácil y efectiva de llegar a nuevas personas.

Promociones

- **Días Festivos:** Se realizará descuentos en días festivos como San Valentín, cumpleaños, feriados, etc. En Navidad y Fin de Año se añadirá free shipping.
- **Seasonal Sale:** 10% de descuento por temporada, verano, primavera, otoño, invierno.
- **Secret Word:** Un día random de la semana postearemos una palabra secreta, que servirá como un código del 10% de descuento para su orden si compran ese día.
- **Colaboración con influencers:** Crear una comunidad mediante influencers, proporcionándoles un código de descuento para sus seguidores, por ejemplo: Sascha10

Mensaje

- Las posibilidades son infinitas.
- Healthy food makes you feel good.
- Come inteligente, sé inteligente.
- For the love of your heart.

Distribución

Logística:

1. Realiza la orden en la página web.
2. Se prepara y empaqueta la orden para su envío.
3. Se envía la orden ya que tenemos servicio a domicilio.
4. El cliente recibe su orden.

5. El cliente es feliz con su orden.

Canales

Directo:

- Pedido personalizado mediante nuestra página web.
- Llega el pedido en óptimas condiciones al cliente mediante nuestro servicio de entrega.

Indirecto:

- Pedido personalizado mediante nuestra web.
- El cliente contrata un servicio adicional de Servientrega.
- El pedido llega a tiempo y en buenas condiciones al cliente.

Bibliografía

- A1 lavandera Rodríguez, Iván De León Salguero, A. R. (2012). *Diseño de un modelo de negocio para una empresa dedicada a la comercialización de nuez de macadamia en la Ciudad de Guatemala* [Doctoral dissertation, Universidad del Valle de Guatemala]. <https://repositorio.uvg.edu.gt/xmlui/bitstream/handle/123456789/91/Adolfo%20De%20Le%20C3%B3n%20-%20Tesis.pdf?sequence=1>
- Acuerdo Comercial Ecuador – Unión Europea. (noviembre, 2022). *Ministerio de Producción Comercio Exterior Inversiones y Pesca*. Gobierno del Ecuador. <https://www.produccion.gob.ec/acuerdo-comercial-ecuador-union-europea/>
- Agostina, C. (2016). *Desarrollo de una Barra de Cereal con Ingredientes Regionales, Saludable Nutricionalmente*. [Tesis de grado. Universidad Nacional de Cuyo]. <http://videla-rivero.bdigital.uncu.edu.ar/8188>
- Ana Roperó, B. L. (2016). *Grasas Trans, grasas hidrogenadas*, 1-5 <https://badali.umh.es//assets/documentos/pdf/artic/grasa-trans.pdf>
- Beltrán, K. (2018). *Desarrollo de un yogurt natural de bajo contenido calórico, enriquecido con quinua entera tostada (tunkahuan) y edulcorado con stevia (rebaudiana bertoni) y sucralosa* [Tesis de posgrado, Universidad de las Américas]. <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/10367/1/UDLA-EC-TMACSA-2018-21.pdf>
- Boletín Oficial del Estado. (2020, 01 mayo). *Real Decreto*. <https://www.boe.es/buscar/pdf/2018/BOE-A-2018-11841-consolidado.pdf>
- Cámara Oficial Española de Comercio del Ecuador (28 diciembre de 2021). *Marco Político de Ecuador*. <https://www.camaraofespanola.org/marco-politico-de-ecuador/>

Carocho, Morales, y Ferreira (2010) *Análisis sensorial par la determinación de los niveles aceptables de colorante y saborizante en el yogurt* [Tesis de Universidad, Universidad técnica de machala].

<http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/11457/1/GAONA%20UYAGUA%20RI%20GRACE%20GABRIELA.pdf>

Carvajal, A. (9 de enero de 2019). *Quito se convirtió en la ciudad más poblada del Ecuador con más de 2,7 millones de habitantes en el 2018*. El Comercio.

<https://www.elcomercio.com/actualidad/quito/orden-movilidad-desafios-candidatos-alcaldia.html>

Cedeño, P. L., & Cevallos, Z. M. (2017). *Estado nutricional y hábitos alimentarios de los estudiantes del I Y II nivel de la escuela de medicina*. [Tesis de titulación. Escuela Politécnica de Portoviejo].

<https://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12969/1312/Caballero%20C%20A1ceres%20C%20Cesar.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Chocolates Torras. (10 de septiembre de 2021). *¿El chocolate blanco es malo o sano?*

<https://chocolatestorras.com/chocolate-blanco-malo-o-sano/>

Chonata, O (2019). *La Stevia (Rebaudiana) como edulcorante acalórico. Propuesta de su adición a galletas* [Tesis de pregrado, Universitat Politecnica de Valencia].

<https://m.riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/150599/Chonata%20-%20La%20Stevia%20%28Rebaudiana%29%20como%20edulcorante%20acal%C3%B3rico.%20Propuesta%20de%20su%20adici%C3%B3n%20a%20galletas..pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Coba, G. (14 de septiembre de 2022). *La calidad de vida de los ecuatorianos retrocede una época*. <https://www.primicias.ec/noticias/economia/calidad-vida-ecuatorianos-retroceso-decada/>

<https://www.primicias.ec/noticias/economia/calidad-vida-ecuatorianos-retroceso-decada/>

- Coba, G. (30 de septiembre del 2022) *Tras la pandemia, aumenta el consumo de productos saludables*. Primicias. <https://www.primicias.ec/noticias/economia/consumo-productos-saludables-ecuador/>
- Coco Rallado - *Propiedades del Coco Rallado*. (2023, 6 abril). <https://alimentos.org.es/coco-rallado>
- Colorado, L. (2014). Ciencia y luz. *Diario Xalapa*.
<https://www.uv.mx/cienciauv/files/2014/08/Quimica-del-Sabor-00.pdf>
- Corrales, R. (2023, 13 abril). *España invertirá 58.100 millones en tecnología en 2023: el gasto en TI lleva 6 años creciendo por encima del PIB*. Business Insider España.
<https://www.businessinsider.es/espana-invertira-44-tecnologia-2023-sexto-ano-pib-1229642>
- CUERPOMENTE. (5 de mayo de 2021). Almendras. <https://www.cuerpomente.com/guia-alimentos/almendras>
- De León Salguero, A. R. (2012). *Diseño de un modelo de negocio para una empresa dedicada a la comercialización de nuez de macadamia en la Ciudad de Guatemala*. [Tesis de Grado, Universidad del Valle de Guatemala].
<https://repositorio.uvg.edu.gt/xmlui/bitstream/handle/123456789/91/Adolfo%20De%20Le%C3%B3n%20-%20Tesis.pdf?sequence=1>
- Dietética, F. (2019). Principios básicos sobre. Guía nutricional. Principios básicos sobre, 44. [Tesis de Grado, Universidad de Guayaquil].
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/54407/1/BINGQ-GS-21P56.pdf>
- Reyes, P. (2021). *Desarrollo de una barra energética con guayusa, quinua y stevia como fuente energética, proteica y edulcorante natural* [Tesis de Grado, Universidad de Guayaquil]. <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/54407/1/BINGQ-GS-21P56.pdf>

Elika (2010). Aditivos alimentarios, 1-10

Espinoza, Á. (2010). El arándano: el cultivo del futuro-Perú. *Agro Enfoque*, 24 (171), 94-96.

<https://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/2380/1/106819.pdf>

Eurydice. (2022, 30 noviembre). España: contexto político, económico y social.

<https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/es/national-education-systems/spain/espana-contexto-politico-economico-y-social>

Expansión (2021). Datos Macro. *Ecuador - Población*.

<https://datosmacro.expansion.com/demografia/poblacion/ecuador#:~:text=Ecuador%20cerr%C3%B3%202021%20con%20una,poblaci%C3%B3n%20mundial%20de%20datosmacro.com>.

Expansión (2023). Datos Macro. *El IPC desciende hasta el 2,9% en febrero en Ecuador*.

<https://datosmacro.expansion.com/ipc-paises/ecuador#:~:text=La%20tasa%20de%20variaci%C3%B3n%20anual,es%20del%200%2C1%25>.

Expansión (2023). Datos Macro. *España: Economía y Demografía*.

<https://datosmacro.expansion.com/paises/espana>

FolrEmpaque (2023). Sección Noticias. *¿Quieres que el empaque de tu producto sea amigable con el medio ambiente?*

<https://www.florempaque.com/web/es/noticia/item/quieres-que-el-empaque-de-tu-producto-sea-amigable-con-el-medio-ambiente>

Gaspar, P., y Quintana, A. (2017). Elaboración de barra energética funcional con harina desengrasada de sachá inchi (*Plukenetia volubilis*) y jarabe de yacón (*Smallanthus sonchifolius*). [Tesis de Título. Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión].

http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/1013/1/T026_43675135_T.pdf

Gómez, E. (3 de diciembre del 2011). Proceso de internacionalización de Empresas del área metropolitana de Bucaramanga. *Lebret*,

https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKewi8lpqvsNX_AhWEk2oFHZWLDQEQFnoECCMQAQ&url=https%3A%2F%2Fdialnet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F5983161.pdf&usg=AOvVaw3cmo2Z48XKaeBnt2KntQ4g&opi=89978449

González-Hidalgo, C. (2017). Análisis de los alimentos publicitados entre la audiencia infantil en la televisión chilena. *Salud Pública de México*, 59(6), 32-45.

http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0036-3634201700060069

Guarrigues. (2022, 28 diciembre). 2023: *las novedades legales más relevantes a las que deberán prestar atención las empresas*.

https://www.garrigues.com/sites/default/files/documents/espana_2023_las_novedades_legales_mas_relevantes_a_las_que_deberan_prestar_atencion_las_empresas.pdf

Hernández, Clotilde y Maubert, Claudio (2009). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación de México.

https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/3013/BauerHary_Tesis_maestria_2021.pdf?sequence=1

Hernández, M. (2020). *Efecto del azospirillum brasilense, en la producción del cultivo de ajonjolí (Sesamum indicum)*. [Tesis de Grado, Universidad de Agraria de Guayaquil]

<https://cia.uagraria.edu.ec/Archivos/CALLE%20RODRIGUEZ%20KEVIN%20JOEL.pdf>

Hinojosa L, Leguizamo A, Carpio C, Muñoz D, Mestanza C, Ochoa J, Castillo C, Murillo A, Villacrés E, Monar C, Pichazaca N, Murphy K. (2021). Quinoa in Ecuador: Recent

Advances under Global Expansion. *Plants.*; 10(2):298.

<https://doi.org/10.3390/plants10020298>

https://alimentos.elika.eus/wp-content/uploads/sites/2/2017/12/folleto_aditivos.pdf

Huaman Rojas, D. (2022). *Enriquecimiento con liofilizado de mora en las propiedades fisicoquímicas y sensoriales del chocolate blanco* [Tesis de grado, Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas].

<https://repositorio.untrm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14077/2696/Huaman%20Rojas%20Delli.pdf?sequence=1>

IIoT y Analítica avanzada para lograr la transformación del sector industrial. (2021, 5 febrero). McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/a-manufacturers-guide-to-generating-value-at-scale-with-industrial-iiot/es-ES>

Informe de mercado de barras energéticas. (s/f). Mordorintelligence.com.

<https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/energy-bar-market>

Juglans, L. (2011). Nuez. <https://fen.org.es/MercadoAlimentosFEN/pdfs/nuez.pdf>

Julio de Manuel Écija. (30 de septiembre del 2022). España es el tercer país en conectividad digital de toda Europa. España. <https://www.epe.es/es/espana/20220930/espana-tercer-pais-conectividad-digital-76182651>

Mario Lopez, H. (2007) *Desarrollo de sabores para la industria alimentaria* [Tesis de Insitituto, Instituto politécnico nacional unidad profesional interdisciplinaria de biotecnología].

<https://tesis.ipn.mx/bitstream/handle/123456789/16084/PT3.pdf?sequence=1&isAlloved=y>

Martin, D; Fuente, G. y Gallo, S. (2022). *Composición química de aceites de avellanas y nueces producidos en la Norpatagonia*. EEA Valle Inferior, INTA.

https://repositorio.inta.gob.ar/bitstream/handle/20.500.12123/11898/INTA_CRPatagoniaNorte_EEAValleInferior_Dario_M_Composicion_quimica_de_aceites.pdf?sequence=1

Mateu Céspedes J.M (2016) *discriminación de precios, precios dinámicos e introducción al Revenue management* [Tesis de Universidad, Universitat politècnica de Valencia].

<https://m.riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/68340/Mateu%20-%20Discriminaci%C3%B3n%20de%20precios%2C%20precios%20din%C3%A1micos%20e%20introducci%C3%B3n%20al%20Revenue%20management.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. (2022). Política comercial de la UE. Ecuador.

<https://comercio.gob.es/PoliticaComercialUE/AcuerdosComerciales/Paginas/Ecuador.aspx>

Ministerio de Sanidad, Consumo y Bienestar Social. (2022). *Portal de la transparencia*.

https://transparencia.gob.es/transparencia/transparencia_Home/index/PublicidadActiva/OrganizacionYEmpleo/Funciones/Historico/Funciones-XIII-Legislatura/Funciones-MSCB.html#Componente0

MME. (25 de junio de 2021). Los certificados de calidad ecuatorianos. Mucho mejor Ecuador.

<https://muchomejorecuador.org.ec/certificacion-de-calidad/>

Monreal, A. (29 de octubre de 2018). Pistacho: propiedades, beneficios y valor nutricional.

La Vanguardia. <https://www.lavanguardia.com/comer/frutos-secos/20181029/452544127078/alimentos-propiedades-beneficios-valor-nutricional-pistachos.html>

Morales, L. H. (2020). *Emergencia sanitaria por COVID-19 y su impacto en los hábitos alimenticios*. [Tesis de grado, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil].

<http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/15257>

Mordor Intelligence. (3 de junio 2022) . MERCADO DE BARRAS ENERGÉTICAS DE ESPAÑA: CRECIMIENTO, TENDENCIAS, IMPACTO DE COVID-19 Y PRONÓSTICOS (2023 - 2028). Mordor Intelligence.

<https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/spain-energy-bar-market>

Mucho Mejor Ecuador (2023). *Los certificados de calidad ecuatorianos*.

<https://muchomejorecuador.org.ec/tag/normas->

<inen/#:~:text=Las%20Normas%20INEN%20son%20normativas,las%20empresas%2>

<C%20incrementando%20su%20competitividad>

Nallar, S. (07 de febrero de 2020). *Nibs de Cacao - ¿Que son realmente? - Usos y Beneficios*.

Lua Chocolates. <https://www.luachocolate.cl/blogs/news/nibs-de-cacao-que-son->

<realmente-usos-y-beneficios>

Naranjo, S. (2020, 12 mayo). *El comercio electrónico será el nuevo estándar para referirse a*

la industria. Forbes Colombia. <https://forbes.co/2020/05/12/tecnologia/el-comercio->

<electronico-sera-el-nuevo-estandar-para-referirse-a-la-industria>

OPS/OMS (abril, 2023). Impuestos Saludables. <https://www.paho.org/es/temas/impuestos->

<saludables>

Organización Panamericana de la Salud (abril, 2023). 1. EL CODEX ALIMENTARIO.

<https://www.paho.org/hq/dmdocuments/2015/cha-codex-alimentario.pdf>

Pérez et al, (2022). La espirulina como súper alimento: usos y beneficios. @LIMENTECH

CIENCIA Y TECNOLOGÍA ALIMENTARIA, 20(2), 1-18.

<https://ojs.unipamplona.edu.co/ojsviceinves/index.php/alimen/article/download/2271/2430>

Prieto, F. (2022, 31 diciembre). *Guía para un mundo más sostenible en 2023*. El País.

<https://elpais.com/planeta-futuro/red-de-expertos/2023-01-01/guia-para-un-mundo-mas-sostenible-en-2023.html>

PRIMICIAS (2022). *Crisis política e inseguridad marcaron a Ecuador en 2022*.

<https://www.primicias.ec/noticias/politica/crisis-politica-inseguridad-marcaron-ecuador-2022/>

Primicias. (26 de marzo de 2020). *El 69% de la población de Ecuador es joven, una ventaja frente al Covid-19*. <https://www.primicias.ec/noticias/sociedad/ecuador-poblacion-joven-ventaja-covid/>

Producción orgánica certificada. (06 de diciembre de 2017). Servicio de Acreditación Ecuatoriano. <https://www.acreditacion.gob.ec/produccion-organica-certificada/>.

PROECUADOR (2021). *Nuevas tendencias en barras de proteínas*.

<https://www.proecuador.gob.ec/nuevas-tendencias-en-barras-de-proteinas/>

Quaker.lat. (5 de abril de 2023). *¿Qué es la avena? Todo lo que necesitas saber sobre este súper grano*. <https://quaker.lat/mx/articulos/que-es-la-avena-todo-lo-que-necesitas-saber-sobre-este-super-grano/>

Quijije, E.B. (2018). *Prevención de la mala alimentación en las estudiantes*. Universidad de Guayaquil <https://orcid.org/0000-0001-6981-8220>

Reardor, W (s,f). *Frutas frescas o frutas deshidratadas: ¿Es una mejor que la otra?*

<https://www.ncagr.gov/fooddrug/espanol/documents/frutasfrescasydeshidratadas.pdf>

Ridner, E. (2015). La alimentación Latinoamericana.

https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/58921/CONICET_Digital_Nro.cb7de_c6e-af16-49f7-aa30-71bcd74c8061_A.pdf?sequence=2&isAllowed=y

RT Artículo de revista SR Electrónico (1) ID T1 JF YR K1 AB SN LA Español UL

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id= DB Redalyc>

Ruiz, A. (10 de octubre de 2019). Nutrición Deportiva: Barras energéticas. (P. plus, Ed.)

Salud y bienestar.

<https://www.webconsultas.com/ejercicioydeporte/nutriciondeportiva/composicion-y-tipos-de-barritas-energeticas-121>

Salamanca, E. (2023, 17 enero). *Tendencias para el 2023 en el sector tecnológico (España)*.

Blog Talento IT. <https://blog.talentoit.org/tendencias-para-el-2023-en-el-sector-tecnologico-esp%C3%B1a>

Santander (junio, 2023). *Política y economía de España*.

<https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/espana/politica-y-economia>

Serafim da Silva et al. (16 de julio del 2021). Beneficios da Moringa oleifera para saúde

humana y animal: Revisão de Literatura. *Research, Society and Development*, 10(8), 1-10.

<https://ojs.unipamplona.edu.co/ojsviceinves/index.php/alimen/article/download/2271/2430>

Spiegato. (6 de junio de 2021). *¿Qué son las chispas de chocolate?*

<https://spiegato.com/es/que-son-las-chispas-de-chocolate>

Teran, C (2017). *Estudio de la factibilidad para la creación de una microempresa dedicada a la elaboración de barras energéticas a base de amaranto en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura*. [Tesis de grado, Universidad Técnica del Norte].

- Trino, et al. (2017). Evaluación del aporte nutricional del amaranto (*amaranthus caudatus* linnaeus), quinua (*chenopodium quinoa willd*) y tarwi (*lupinus mutabilis sweet*) en el desayuno. *Revista CON-CIENCIA*, 5(2), 15-28
http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2310-02652017000200003&script=sci_arttext
- U.S. Food and Drug Administration (abril, 2023). *La nueva etiqueta de información nutricional*. <https://www.fda.gov/food/new-nutrition-facts-label/la-nueva-etiqueta-de-informacion-nutricional>
- Utem, A. (2020, 12 agosto). *Nuevas tecnologías en la conservación de alimentos*. Admisión UTEM. <https://admission.utem.cl/2020/07/30/nuevas-tecnologias-en-la-conservacion-de-alimentos/>
- Vásconez, A. (abril, 2014). *MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y PRODUCTIVIDAD*. Subsecretaría de la Calidad. pp 2-3
<https://www.normalizacion.gob.ec/buzon/reglamentos/RTE-221.pdf>
- Vela. C. (noviembre, 2010). *La industria de Software: Una experiencia de Empresas, Gobiernos y Universidades en Uruguay y Ecuador*. [Tesis de maestría, Flacso Ecuador]. <https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/bitstream/10469/8511/2/TFLACSO-2010CVC.pdf>
- Villarreal, A. (2022). *Perspectivas favorables en entornos inciertos para 2022*. ASOBANCA. <https://asobanca.org.ec/analisis-economico/perspectivas-favorables-en-entornos-inciertos-para-2022/>
- Zenteno, S. (2014). Barras energéticas enriquecidas con fuentes de vegetales. *Revista de Investigación Universitaria*, 3 (2); 58-66.
<https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/riu/article/download/678/649>