



ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Proyecto previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas.

AUTORES: Bermeo Cueva Lorena del Rocío
Galarza Araujo José Antonio
Moncayo Villegas Evelyn Alexandra
Ramírez Hernández Cristina Fernanda
Schweitzer Yépez Andrea Paola

TUTOR: Ing. Edison Eduardo
Calva Rengel, MBA.

Creación de una microempresa para la elaboración de
galleta a base de Salacca Zalacca, fruta de la memoria,
dirigido al sector Norte de la ciudad de Quito, en el año 2023.

Creación de una microempresa para la elaboración de galleta a base de Salacca Zalacca, fruta de la memoria, dirigido al sector Norte de la ciudad de Quito, en el año 2023.

Por:

Bermeo Cueva Lorena del Rocío

Galarza Araujo José Antonio

Moncayo Villegas Evelyn Alexandra

Ramírez Hernández Cristina Fernanda

Schweitzer Yépez Andrea Paola

Septiembre, 2023

Aprobado:

Edison, E, Calva, R. Tutor

 Septiembre, 2023.

Edison, E, Calva, R.
Director de Proyecto
Universidad Internacional del Ecuador

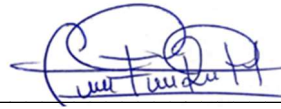
Autoría del Trabajo de Titulación

Nosotros, Bermeo Cueva Lorena del Rocío, Galarza Araujo José Antonio, Moncayo Villegas Evelyn Alexandra, Ramírez Hernández Cristina Fernanda, Schweitzer Yépez Andrea Paola, declaramos bajo juramento que el trabajo de titulación titulado **Creación de una microempresa para la elaboración de galleta a base de Salacca Zalacca, fruta de la memoria, dirigido al sector Norte de la ciudad de Quito, en el año 2023**, es de nuestra autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.



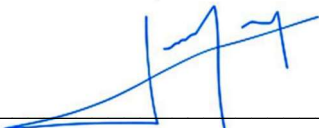
Bermeo Cueva Lorena del Rocío

Correo electrónico: lobermeocu@uide.edu.ec




Ramírez Hernández Cristina Fernanda

Correo electrónico: rramirezhe@uide.edu.ec



Galarza Araujo José Antonio

Correo electrónico: jogalarzaar@uide.edu.ec



Schweitzer Yépez Andrea Paola

Correo electrónico: anschweitzerye@uide.edu.ec



Moncayo Villegas Evelyn Alexandra

Correo electrónico: evmoncayovi@uide.edu.ec

Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

Nosotros, Bermeo Cueva Lorena del Rocío, Galarza Araujo José Antonio, Moncayo Villegas Evelyn Alexandra, Ramírez Hernández Cristina Fernanda, Schweitzer Yépez Andrea Paola, en calidad de autores del trabajo de investigación titulado **Creación de una microempresa para la elaboración de galleta a base de Salacca Zalacca, fruta de la memoria, dirigido al sector Norte de la ciudad de Quito, en el año 2023**, autorizamos a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que nos pertenezcan o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autor nos corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, 14 de septiembre de 2023.



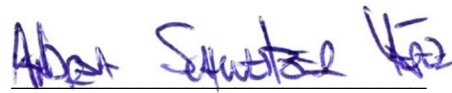
Bermeo Cueva Lorena del Rocío
Correo electrónico: lbermeocu@uide.edu.ec



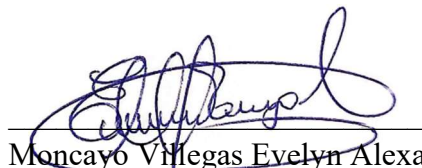
Ramírez Hernández Cristina Fernanda
Correo electrónico: crramirezhe@uide.edu.ec



Galarza Araujo José Antonio
Correo electrónico: jogalarzaar@uide.edu.ec



Schweitzer Yépez Andrea Paola
Correo electrónico: anschweitzerye@uide.edu.ec



Moncayo Villegas Evelyn Alexandra
Correo electrónico: evmoncayovi@uide.edu.ec

Dedicatoria

A mis padres, que siempre me han apoyado en mis estudios, en mi vida profesional y en mis sueños. Gracias por su amor, su paciencia y su confianza. Sin ustedes, nada de esto hubiera sido posible. Este proyecto es el fruto de mi esfuerzo, pero también de su sacrificio de toda una vida.

Los quiero mucho.

A mis sobrinos por alegrarme siempre la vida Emy, Melanny, Moi, Fer y Juan Francisco, los adoro.

Lorena del Rocío Bermeo Cueva

Dedicatoria

A mis queridos padres y hermanos, este proyecto de integración es el resultado de años de esfuerzo, dedicación y sacrificio, y no habría sido posible sin su apoyo inquebrantable y amor incondicional. En cada paso de mi camino académico, ustedes han sido mi fuente de inspiración y fortaleza.

A mis padres, quienes me han enseñado la importancia del conocimiento y la perseverancia, les dedico este logro. Su amor y sacrificio son la razón por la cual hoy estoy aquí, y estoy eternamente agradecido.

A mis queridos hermanos, quienes han sido mi compañía y apoyo a lo largo de este viaje, les dedico este trabajo. Sus palabras de aliento y paciencia infinita me han impulsado a seguir adelante incluso en los momentos más difíciles.

Este proyecto es un testimonio de nuestro vínculo familiar y del valor que le otorgo a su presencia en mi vida. Espero que este logro también sea un motivo de orgullo para todos nosotros.

Con amor y gratitud.

José Antonio Galarza Araujo

Dedicatoria

En primer lugar, a Dios por permitirme lograr uno de mis sueños más anhelados, por fortalecerme y enseñarme que sus tiempos son perfectos y que nunca es tarde para lograr nuestros objetivos.

Este logro se lo dedico en especial a mi padre Carlos Moncayo que a pesar de que ya no está presente para verme conseguir este sueño, sé que dónde está se sentirá orgulloso de su hija, siempre me enseñó a luchar por lo que quiero y a no rendirme jamás.

A mi madre Norma Villegas que siempre me da su ejemplo de perseverancia y con su amor incondicional siempre me apoya en todas las metas que me propongo.

A mi esposo Andrés Racines que me apoyó de forma incondicional a lograr esta meta, estuvo a mi lado en todo momento dándome ánimos para conseguir este logro.

A mis hijas Amelia y Elisa que son la fuente de mi inspiración, espero este logro les permita saber que todo lo que nos proponemos se puede lograr con esfuerzo y dedicación.

Evelyn Alexandra Moncayo Villegas

Dedicatoria

A mis padres quienes siempre creyeron en mí y me brindaron su apoyo incondicional a lo largo de esta travesía académica. A mi familia y amigos, por su constante ánimo y comprensión.

A todos los profesores, tutores y compañeros de clase que compartieron sus conocimientos y experiencias conmigo. Agradezco a cada uno de ustedes por enriquecer mi educación y mi vida.

Cristina Fernanda Ramírez Hernández

Dedicatoria

A mi madre que siempre me empujó a ser una mejor persona y sobre todo cumplir con mis estudios y obtener mi título, ella siempre fue mi ejemplo a seguir con su disciplina, esfuerzo y a nunca rendirse ante cualquier obstáculo que se presente en el camino. Estoy segura que ella estaría muy orgullosa de ver que estoy cumpliendo una etapa más en mi vida aunque ya no se encuentre a mi lado.

Andrea Paola Schweitzer Yépez

Agradecimiento

Agradezco primero a Dios, y a toda mi familia, sobre todo a mis padres y a mis hermanos

Rina, Sandra y Edwin, quienes siempre estuvieron a mi lado brindándome su apoyo incondicional, comprensión y paciencia durante este período de estudio y trabajo intenso. Su amor y ánimo fueron un motor fundamental para seguir adelante.

Quiero agradecer a mi director de tesis, Mgtr. Edison Calva R., por su orientación, apoyo constante y sabios consejos a lo largo de todo el proceso. Su experiencia y dedicación fueron fundamentales para dar forma a este trabajo y llevarlo a buen término.

Lorena del Rocío Bermeo Cueva

Agradecimiento

Quiero expresar mi sincero agradecimiento a todas las personas que contribuyeron de manera significativa a la realización de este proyecto de integración. Este trabajo no habría sido posible sin su apoyo, orientación y compromiso.

En primer lugar, quiero agradecer a mi tutor Edison Calva por su orientación experta y su paciencia durante todo el proceso. Sus consejos y comentarios fueron fundamentales para dar forma a este proyecto y llevarlo a cabo con éxito.

Agradezco profundamente a mis personas más cercanas, por proporcionarme los recursos y el entorno propicio para llevar a cabo esta investigación.

También quiero extender mi gratitud a mis compañeros de clase y a todos aquellos que participaron en los debates y discusiones que enriquecieron este proyecto. Sus aportaciones fueron valiosas y me ayudaron a ver diferentes perspectivas sobre el tema.

A mis amigos y familiares, les agradezco su apoyo inquebrantable, su comprensión y su ánimo constante. Gracias por estar a mi lado en este viaje.

Finalmente, dedico este proyecto a galletas Salacca Zalacca, fruta de la memoria, cuyo legado y ejemplo han sido una fuente de inspiración para mí a lo largo de esta travesía académica.

José Antonio Galarza Araujo

Agradecimiento

Agradezco en primer lugar a Dios por guiarme y darme las fuerzas para conseguir este sueño tan anhelado.

A mi esposo Andrés Racines quien estuvo a mi lado en todo momento, siempre me motivó a lograr este objetivo y aunque hubo momentos en que sentía que no lo iba a lograr, él siempre me dio la seguridad de que lo conseguiría.

Agradezco a mis hijas Amelia y Elisa porque a pesar de su corta edad entendían que muchas veces su madre debía estudiar y me apoyaron todo el tiempo.

Agradezco a toda mi familia porque fueron un pilar muy importante, y siempre me animaron a conseguir este sueño.

De igual manera mi agradecimiento a la UIDE por crear el sistema de validación de conocimientos fue una alternativa de estudio ideal para muchos de nosotros que nos permitió lograr este objetivo, gracias a los docentes que con sus conocimientos y experiencia lograron formar buenos profesionales, en especial a mi tutor Mgtr. Edison Calva por ser un excelente docente que supo guiarnos y darnos las bases necesarias para poder elaborar este proyecto.

Evelyn Alexandra Moncayo Villegas

Agradecimiento

En el culminante capítulo de este viaje académico, me gustaría expresar mi más sincero agradecimiento. En primer lugar, quiero agradecer a Dios por su guía, fuerza y bendiciones en todo momento.

A todas las personas que han contribuido de manera significativa a la realización de esta labor, en especial a María Fernanda Hernández, quien es mi adorada madre cuyas palabras de aliento, comprensión durante este proceso, su empuje y consejos fueron mi roca durante los momentos difíciles. Gracias por estar a mi lado en este viaje.

Mi familia, hermanos y amigos, un agradecimiento especial por su amor inquebrantable y su aliento constante. Su apoyo fue mi fuente de inspiración en los momentos más desafiantes.

A mi director de proyecto de investigación, Edison, E, Calva, R. por su orientación experta, paciencia y dedicación en la supervisión de este trabajo de investigación.

Cristina Fernanda Ramírez Hernández

Agradecimiento

Agradezco a mi familia por el apoyo y empuje para culminar con éxito mis estudios y por creer junto a mí que nunca es tarde para lograr lo que uno se propone mientras se lucha por llegar a la meta final.

A cada uno de mis compañeros por todo el esfuerzo y compromiso puesto para cumplir todos los objetivos puestos para la culminación del proyecto.

Andrea Paola Schweitzer Yépez

Resumen Ejecutivo

El proyecto tiene como objetivo crear una microempresa en el norte de Quito que produzca galletas a base de la fruta de la memoria Salacca Zalacca para personas de 25 a 65 años. Debido a que la fruta Salacca Zalacca contiene vitaminas y nutrientes, estas galletas promueven la salud y el bienestar de los consumidores.

Nuestra estrategia de diferenciación para las galletas Salacca Zalacca se centra en aprovechar la singularidad y los beneficios de esta rara y deliciosa fruta para ofrecer un producto único en el mercado de snacks saludables. La Salacca Zalacca es conocida por sus propiedades para mejorar la memoria y nuestras galletas aprovechan esto al máximo para brindar una solución deliciosa para quienes buscan mejorar sus habilidades mentales, brindándonos una forma única de destacarnos en un mercado altamente competitivo.

El precio de las galletas Salacca Zalacca se calcula con una fórmula que incluye costo y un margen del 20%, resultando en un PVP por paquete de \$4.42 dólares. Este asegura la cobertura de costos, ganancias razonables y competitividad. La estrategia de precios equilibra calidad y valor para los consumidores.

Se determina una inversión total de \$453.485,00 que da como resultado de una inversión fija con \$49.930,00, \$679,00 de inversión diferida y \$402.876,00 de capital de trabajo, dentro de este valor el 17% es apalancamiento bancario con \$29.334,06 y el 84% de aporte propio (socios) de \$148.448,10 abonados al Capital de Trabajo. En base al PVP del producto se determina que el Punto de Equilibrio se dará entre las 550 y 600 mil unidades de ventas. Se aplicará estrategias para el cumplimiento del escenario optimista que arroja un VAN sobre el millón y un TIR del 73%, al igual que en la utilidad que, en esta perspectiva, iría entre el 13% al 19%.

Palabras clave: Salud, fitness, galletas, innovación, memoria.

Abstract

The project aims to create a microenterprise in the north of Quito that produces cookies based on the Salacca Zalacca memory fruit for people between 25 and 65 years old. Because Salacca Zalacca fruit contains vitamins and nutrients, these cookies promote the health and well-being of consumers.

Our differentiation strategy for Salacca Zalacca cookies focuses on taking advantage of the uniqueness and benefits of this rare and delicious fruit to offer a unique product in the healthy snack market. The Salacca Zalacca is known for its memory-enhancing properties and our biscuits take full advantage of this to provide a delicious solution for those looking to improve their mental abilities, giving us a unique way to stand out in a highly competitive market.

The price of Salacca Zalacca cookies is calculated with a formula that includes cost and a 20% margin, resulting in a RRP per package of \$4.42. This ensures cost coverage, reasonable profits and competitiveness. The pricing strategy balances quality and value for consumers.

A total investment of \$453,485.00 is determined, resulting in a fixed investment with \$49,930.00, \$679.00 of deferred investment and \$402,876.00 of working capital, within this value 17% is bank leverage with \$29,334.06 and 84% of own contribution (partners) of \$148,448.10 paid to Working Capital. Based on the PVP of the product, it is determined that the Breakeven Point will be between 550 and 600 thousand units of sales. Strategies will be applied to fulfill the optimistic scenario that yields a NPV of over one million and an IRR of 73%, as well as the profit, which, in this perspective, would range between 13% to 19%.

Keywords: Health, fitness, cookies, innovation, memory.

Tabla de Contenido

1.	Problema de Investigación	1
1.1.	Planteamiento del Problema	1
1.2.	Delimitación del Problema	4
1.3.	Justificación del Problema	5
1.4.	Formulación del Problema.....	6
1.5.	Impacto Potencial.....	7
2.	Design Thinking	10
2.1.	Empatía	10
2.1.1.	Método Delphi.....	10
2.2.	Definición	13
2.2.1.	Matriz perfil de usuario	14
2.3.	Ideación.....	18
2.4.	Prototipado.....	20
2.5.	Testeo	23
2.5.1.	Método Focus Group.....	24
3.	Marco Teórico	27
3.1.	Antecedentes de la Investigación.....	27
3.2.	Bases Teóricas	29
3.2.1.	Origen y Propiedades de la Fruta Salacca Zalacca	29
3.2.2.	Métodos de Cosecha.....	31
4.	Análisis del Macroentorno – PESTEL.....	33

4.1.	Factor Político	33
4.2.	Factor Económico	34
4.3.	Factor Social	36
4.4.	Factor Tecnológico	37
4.5.	Factor Ecológico	40
4.6.	Factor Legal	41
4.6.1.	Buenas Prácticas de Manufactura	42
4.6.2.	Matriz PESTEL	43
5.	Análisis del Microentorno – 5 Fuerzas Competitivas de PORTER	44
5.1.	Proveedores.....	44
5.2.	Clientes	46
5.3.	Productos Sustitutos.....	47
5.4.	Nuevos Entrantes	50
5.5.	Rivalidad Competitiva	52
5.5.1.	Matriz FODA	53
6.	Análisis e Investigación de Mercado	55
6.1.	Análisis Cualitativo.....	55
6.1.1.	Método Delphi.....	56
6.1.2.	Análisis Cuantitativo	57
6.1.3.	Tamaño de la Muestra	59
6.1.4.	Procedimiento.....	60
6.1.4.	Demanda del Producto	72
6.1.5.	Proyección de la Población	72

6.1.6.	Oferta.....	75
6.1.7.	Cálculo de la oferta	76
6.1.8.	Método Focus Group.....	77
7.	Validación de Factibilidad – Viabilidad – Deseabilidad	79
7.1.	Mercado Objetivo	84
7.1.1.	Matriz Embudo de Mercado.....	85
7.1.2.	Atracción	87
7.1.3.	Interacción.....	89
7.1.4.	Conversión	91
7.1.5.	Ventas.....	92
7.1.6.	Fidelización.....	93
7.2.	Investigación de Validación de Prototipo.....	95
8.	Mejora del Prototipo.....	100
8.1.	Empaque	100
8.2.	Diseño del Producto.....	102
8.3.	Logotipo.....	103
9.	Concepto del Negocio.....	104
9.1.	Definición y diseño del producto.....	104
10.	Producto Mínimo Viable PMV	105
10.1.	Matriz PMV	106
10.1.2.	Landing Page	107
10.2.	PMV Comercial – Modelo de Monetización	109
10.3.	Prototipo Final	118

10.4.	Presupuesto	118
11.	Plan de Marketing.....	122
11.1.	Establecimiento de Objetivos	122
11.2.	Producto	122
11.2.1.	Características del Producto	123
11.2.2.	Producto Físico	125
11.2.3.	Diseño de la Marca	126
11.2.4.	Slogan de la Marca	129
11.2.5.	Logotipo de la Marca.....	130
11.2.6.	Empaque de la Marca	130
11.3.	Precio	132
11.3.1.	Costo de producción: materia prima e insumos.....	132
11.3.2.	Cálculo Costo Materia Prima	133
11.3.3.	Precio de venta.....	138
11.3.4.	Análisis Costo de Producción del Producto	138
11.4.	Plaza.....	140
11.4.1.	Establecimiento de Punto de Venta Físico	141
11.4.2.	Alianzas con Tiendas y Supermercados Locales.....	141
11.4.3.	Ventas en Línea	141
11.4.4.	Participación en Eventos y Ferias Locales	142
11.4.5.	Venta a Través de Distribuidores	142
11.4.6.	Atención al Cliente	142
11.4.7.	Canales de Distribución.....	143

11.5.	Promoción.....	144
11.5.1.	Mercadeo directo.....	145
11.5.2.	Publicidad.....	146
12.	Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional.....	149
12.1.	Localización.....	149
12.1.1.	Macro Localización.....	149
12.1.2.	Método de Factores Ponderados.....	152
12.1.3.	Micro Localización.....	154
12.2.	Operaciones.....	155
12.2.1.	Procesos estratégicos.....	156
12.2.2.	Procesos Operativos.....	159
12.2.3.	Procesos de soporte.....	162
12.3.	Diseño del Proceso.....	165
12.4.	Diseño Organizacional.....	166
12.4.1.	Organigrama estructural.....	167
12.4.2.	Organigrama funcional.....	167
12.4.3.	Diseño de perfiles profesionales del personal de la organización.....	168
13.	Evaluación Financiera.....	178
13.1.	Costos de Inversión.....	178
13.1.1.	Activos Fijos.....	179
13.1.2.	Depreciación de Activos Fijos.....	181
13.1.3.	Mantenimiento Activos Fijos.....	184
13.1.4.	Activos diferidos.....	185

13.1.5.	Análisis de fuentes de financiamiento.	186
13.1.6.	Inversiones del proyecto.	186
13.1.7.	Mantenimiento Activos Fijos.	187
13.1.8.	Capital De Trabajo.....	188
13.1.9.	Inversión Total.....	188
13.2.	Costos de Operación.	192
13.2.1.	Materia Prima.	192
13.2.2.	Costos Indirectos de Fabricación.....	195
13.2.3.	Gastos Administrativos, Comercialización y Distribucion.	195
13.2.4.	Mano De Obra.	197
13.3.	Punto de Equilibrio.	200
13.3.1.	Variables Económicas Cambiantes	203
13.4.	Presupuesto de Ventas.	204
13.4.1.	Presupuesto.....	204
13.4.2.	Presupuesto de Ventas.	206
13.5.	Indicadores de Rentabilidad (VAN, TIR).....	211
13.6.	Balance del Proyecto.....	212
13.7.	Flujo de Caja.	216
14.	Conclusiones y Recomendaciones.....	1
14.1.	Conclusiones.	1
14.2.	Recomendaciones.	2
	Referencias.....	3
	Apéndice No. 1 Encuestas.....	6

Apéndice No. 2: Entrevistas a expertos..... 10

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Matriz Elevator Pitch</i>	26
Tabla 2 <i>Aporte nutricional de la fruta Salacca Zalacca</i>	30
Tabla 3 <i>Proveedores</i>	45
Tabla 4 <i>Segmento de Clientes</i>	47
Tabla 5 <i>Productos sustitutos</i>	49
Tabla 6 <i>Nuevos entrantes</i>	51
Tabla 7 <i>Rivalidad competitiva</i>	53
Tabla 8 <i>Datos de la fórmula</i>	60
Tabla 9 <i>Rango de ingreso salarial</i>	62
Tabla 10 <i>Cuadro de consumo de galletas</i>	63
Tabla 11 <i>Importancia del consumo de galletas</i>	64
Tabla 12 <i>Tipo de ingredientes</i>	65
Tabla 13 <i>Consumo de galletas a base de Salacca Zalacca</i>	66
Tabla 14 <i>Posible precio de paquete de galletas</i>	67
Tabla 15 <i>Lugar para adquirir las galletas</i>	68
Tabla 16 <i>Disposición para adquirir el producto</i>	69
Tabla 17 <i>Lugar de adquisición</i>	70
Tabla 18 <i>Tipo de promociones</i>	71
Tabla 19 <i>Fórmula de proyección aritmética</i>	73
Tabla 20 <i>Proyección de la población</i>	74
Tabla 21 <i>Costo de inversión inicial</i>	120
Tabla 22 <i>Detalle de ingredientes del producto</i>	126

Tabla 23 <i>Materia prima e insumos</i>	133
Tabla 24 <i>Materia prima</i>	134
Tabla 25 <i>Materia prima indirecta</i>	135
Tabla 26 <i>Mano de obra directa</i>	136
Tabla 27 <i>Costos indirectos de fabricación</i>	137
Tabla 28 <i>Gastos administrativos</i>	137
Tabla 29 <i>Gastos de comercialización y distribución</i>	137
Tabla 30 <i>Precio de venta</i>	138
Tabla 31 <i>Costo de materia prima</i>	139
Tabla 32 <i>Costo envase y etiquetado proveedores</i>	139
Tabla 33 <i>Costos indirectos de fabricación</i>	139
Tabla 34 <i>Costo total de producción</i>	140
Tabla 35 <i>Matriz de ponderación</i>	153
Tabla 36 <i>Perfil profesional Gerente General</i>	169
Tabla 37 <i>Perfil profesional Jefe de Producción</i>	170
Tabla 38 <i>Gestor de Producción, Almacenamiento y Control de Calidad</i>	171
Tabla 39 <i>Perfil profesional Asistente de Operación y Logística</i>	172
Tabla 40 <i>Perfil de Jefe de Ventas</i>	173
Tabla 41 <i>Perfil de Asesor Comercial</i>	174
Tabla 42 <i>Perfil de Coordinador de Marketing</i>	175
Tabla 43 <i>Perfil de Jefe Financiero y Administrativo</i>	176
Tabla 44 <i>Perfil Asistente Contable</i>	177
Tabla 45 <i>Activos Fijos</i>	180

Tabla 46 <i>Depreciación de Activos Fijos</i>	182
Tabla 47 <i>Proyección depreciación por años</i>	183
Tabla 48 <i>Mantenimiento de Activos Fijos</i>	184
Tabla 49 <i>Gastos de constitución</i>	185
Tabla 50 <i>Amortización gastos de constitución</i>	186
Tabla 51 <i>Mantenimiento de Activos Fijos</i>	187
Tabla 52 <i>Capital de trabajo</i>	186
Tabla 53 <i>Inversión total</i>	189
Tabla 54 <i>Desglose de inversión</i>	189
Tabla 55 <i>Amortización préstamo bancario</i>	190
Tabla 56 <i>Materia prima directa</i>	193
Tabla 57 <i>Materia prima indirecta</i>	194
Tabla 58 <i>Costos indirectos de fabricación</i>	195
Tabla 59 <i>Gastos administrativos</i>	196
Tabla 60 <i>Gastos de comercialización y distribución</i>	197
Tabla 61 <i>Mano de obra directa</i>	198
Tabla 62 <i>Mano de obra indirecta</i>	199
Tabla 63 <i>Cálculo del punto de equilibrio</i>	200
Tabla 64 <i>Tabla de ingresos</i>	202
Tabla 65 <i>Valores cambiantes</i>	203
Tabla 66 <i>Costos de producción</i>	205
Tabla 67 <i>Precio de venta</i>	206
Tabla 68 <i>Presupuesto de ventas conservador</i>	207

Tabla 69 <i>Presupuesto de ventas optimista</i>	208
Tabla 70 <i>Presupuesto de ventas pesimista</i>	209
Tabla 71 <i>Tasa mínima aceptable de rendimiento</i>	210
Tabla 72 <i>VAN y TIR escenario conservador</i>	211
Tabla 73 <i>VAN y TIR escenario optimista</i>	211
Tabla 74 <i>VAN y TIR escenario pesimista</i>	212
Tabla 75 <i>Estado de Resultados proyectado escenario conservador</i>	213
Tabla 76 <i>Estado de Resultados proyectado escenario optimista</i>	214
Tabla 77 <i>Estado de Resultados proyectado escenario pesimista</i>	215
Tabla 78 <i>Flujo de Caja escenario conservador</i>	216
Tabla 79 <i>Flujo de Caja escenario optimista</i>	217
Tabla 80 <i>Flujo de Caja escenario pesimista</i>	218

Lista de Figuras

<i>Figura 1</i> Diagrama de Ishikawa.....	2
<i>Figura 2</i> Método Delphi.....	11
<i>Figura 3</i> Matriz de Empatía del cliente potencial.....	12
<i>Figura 4</i> Usuario 1.....	16
<i>Figura 5</i> Usuario 2.....	17
<i>Figura 6</i> Usuario 3.....	18
<i>Figura 7</i> Matriz lluvia de ideas	20
<i>Figura 8</i> Logotipo.....	21
<i>Figura 9</i> Etiqueta.....	22
<i>Figura 10</i> Empaque.....	22
<i>Figura 11</i> Matriz PESTEL.....	43
<i>Figura 12</i> Matriz FODA.....	54
<i>Figura 13</i> Método Delphi.....	56
<i>Figura 14</i> Ingresos mensuales.....	62
<i>Figura 15</i> Frecuencia de consumo.....	63
<i>Figura 16</i> Importancia del consumo de galletas.....	64
<i>Figura 17</i> Tipo de ingredientes.....	65
<i>Figura 18</i> Consumo de galletas a base Salacca Zalacca.....	66
<i>Figura 19</i> Posible precio de paquete de galletas.....	67
<i>Figura 20</i> Lugar para adquirir las galletas.....	68
<i>Figura 21</i> Disposición para adquirir el producto.....	69
<i>Figura 22</i> Lugar de adquisición.....	70

<i>Figura 23</i> Tipo de promociones.....	71
<i>Figura 24</i> Gráfico de proyección de población.....	75
<i>Figura 25</i> Matriz embudo de mercado.....	87
<i>Figura 26</i> Empaque del producto.....	101
<i>Figura 27</i> Diseño del producto.....	102
<i>Figura 28</i> Logotipo.....	103
<i>Figura 29</i> Matriz CANVAS.....	104
<i>Figura 30</i> Matriz PMV.....	106
<i>Figura 31</i> Landing Page.....	107
<i>Figura 32</i> Landing Page: Qué es Salacca Zalacca?.....	108
<i>Figura 33</i> Landing Page: Nuestro producto.....	108
<i>Figura 34</i> Landing Page: Contacto.....	109
<i>Figura 35</i> Prototipo final.....	118
<i>Figura 36</i> Presentación del producto final.....	123
<i>Figura 37</i> Características físicas del producto.....	125
<i>Figura 38</i> Información general del producto.....	125
<i>Figura 39</i> Diseño de la marca.....	128
<i>Figura 40</i> Slogan de la marca.....	129
<i>Figura 41</i> Diseño del logotipo de la marca.....	130
<i>Figura 42</i> Empaque de la marca biodegradable.....	131
<i>Figura 43</i> Canales de distribución.....	144
<i>Figura 44</i> Mapa de macro localización de ubicación general para el proyecto.....	154
<i>Figura 45</i> Croquis de Micro localización donde se ubicará el proyecto.....	155

<i>Figura 46 Mapa de procesos.....</i>	156
<i>Figura 47 Procesos estratégicos.....</i>	157
<i>Figura 48 Mapa general de procesos operativos.....</i>	160
<i>Figura 49 Procesos de soporte.....</i>	165
<i>Figura 50 Flujograma del proceso.....</i>	166
<i>Figura 51 Organigrama estructural.....</i>	167
<i>Figura 52 Organigrama funcional.....</i>	168
<i>Figura 53 Gráfico de punto de equilibrio.....</i>	201

1. Problema de Investigación

1.1.Planteamiento del Problema

En las tendencias globales en relación a la salud, es imperioso innovar en temas de alimentación; por lo tanto, la industria alimentaria provee un sin número de oportunidades que deberán ser aprovechadas en beneficio del mercado objetivo que demanda de alimentos abundantes en vitaminas y minerales que provean salud y bienestar para las familias, esto en el marco de la naturaleza y además que pertenece a climas de tipo tropical y húmedos; como es el caso de los ambientes climáticos que se encuentran en el oriente ecuatoriano.

La necesidad de alimentos que conserven sus propiedades benéficas y deliciosas es creciente; además, constituye un producto que forma parte de la nutrición de las familias; en tal sentido, este tipo de productos ingresa como parte de la canasta familiar, es así como, es importante señalar que el mercado quiteño es potencial para la introducción de este tipo de artículos. Además, en el contexto de las ventas al extranjero, es esencial destacar los acuerdos y pactos que mantiene Ecuador. Esto implica que una producción local puede satisfacer tanto una necesidad a nivel nacional como internacional.

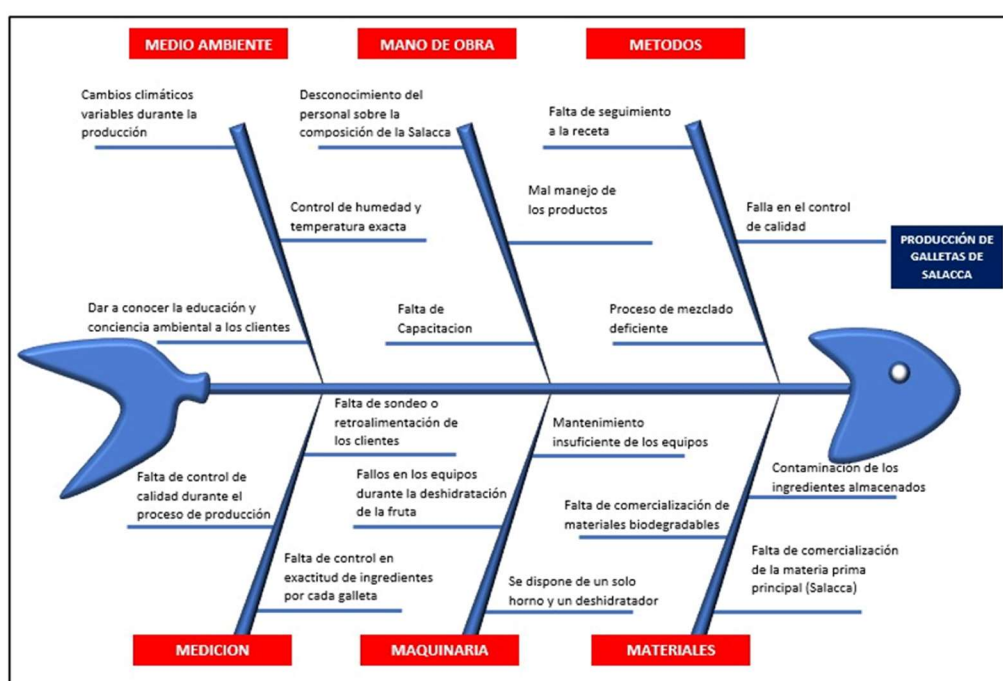
Sin embargo, cabe mencionar que, en el contexto local ecuatoriano, el ingreso de una marca nueva supone esfuerzos, uso de óptimo de recursos, conocimiento y aplicación correcta de la ciencia administrativa para fortalecer la entrada de productos a un mercado altamente saturado. En este contexto, el uso de esta fruta para la elaboración y posterior mercadeo de productos de la línea de panadería y repostería constituye un reto, el cual deberá apoyarse en el aprovechamiento de las bondades nutricionales, sabor y textura para efecto del posicionamiento deseado.

Por su parte, el diagrama de Ishikawa que utiliza el método 6M, deja ver un escenario completo para tomar en consideración al momento de diseñar una propuesta para elaborar una

línea de productos de pastelería (galletas) en base a la fruta Salacca Zalacca. El Diagrama de Ishikawa analiza las 6M que son: el método, la maquinaria, la mano de obra, los materiales, la medición y el medio ambiente, en el que se apoya la toma de decisiones para efecto de solventar la problemática que se presenta a lo largo del proceso productivo, detectando de donde proviene una posible afectación al emprendimiento.

Figura 1.

Diagrama de Ishikawa



Nota: La figura 1 permite visualizar el Diagrama de Ishikawa en función de plantear el problema para conocimiento del contexto de elaboración y producción controlada de galletas de Salacca Zalacca.

El efecto o problema para analizar podría ser cualquier aspecto no deseado de las galletas, como sabor desagradable, textura inconsistente, baja calidad, alto índice de rotura, entre otros, algunas categorías comunes en la producción de galletas podrían ser:

- **Materiales:** Incluye ingredientes como harina integral, endulzante Eritritol, leche deslactosada, Sal, entre otros. Problemas relacionados con la calidad de las materias

primas o su almacenamiento podrían afectar el resultado final, de igual forma un tema bastante preocupante es la falta de comercialización de la fruta Salacca Zalacca, ya que la misma no se sembrada en muchas ciudades debido al clima que se necesita para la siembra.

- **Medición:** Esta categoría abarcaría el proceso de fabricación de las galletas, incluyendo aspectos como la mezcla de ingredientes, tiempo de horneado, temperatura, humedad, manipulación de la masa, etc. Cualquier variación o error en el proceso podría influir en la calidad de las galletas, considerando que la receta debe ser exacta para no variar su sabor y calidad en los aportes nutritivos.
- **Maquinaria:** Aquí se considerarían los equipos utilizados en la producción de galletas, como los hornos, mezcladoras, embaladoras, entre otros. Fallas mecánicas, mal mantenimiento o ajustes incorrectos pueden ocasionar problemas en la producción.
- **Mano de obra:** Esta categoría involucraría a las personas que trabajan en la fabricación de las galletas. Falta de capacitación, errores humanos, falta de higiene o negligencia pueden impactar negativamente en la calidad final de las galletas. Dentro de cada categoría de causas, se identificarían las posibles causas específicas que podrían contribuir al efecto no deseado. Por ejemplo, al tener un personal no capacitado afectaría en la categoría de proceso, se podrían identificar causas como una mezcla insuficiente de ingredientes, temperatura de horneado incorrecta o tiempo de horneado inadecuado.
- **Medio ambiente:** Se refiere a las condiciones medioambientales en las cuales se realiza la producción de galletas, como la temperatura y humedad del lugar. Estos

factores pueden influir en la consistencia y el resultado final de las galletas. De igual forma concientizar y educar a las personas sobre la consciencia ambiental es un reto muy importante, sin embargo, hoy en día es más sonado este tema, pero hay un porcentaje importante de la población que no la conocen, en nuestro caso al usar un empache biodegradable ya es un aporte para el medio ambiente.

El diagrama de Ishikawa sobre galletas permite visualizar de manera clara y estructurada las posibles causas que podrían estar afectando la calidad de las galletas. Esto facilita la identificación de las áreas problemáticas y ayuda a tomar medidas correctivas con el fin de mejorar el proceso de producción y obtener galletas de mayor calidad.

1.2.Delimitación del Problema

El inconveniente de la falta de opciones de productos innovadores y saludables en el sector norte de la ciudad de Quito, concretamente en el mercado de las galletas a base de Salacca Zalacca, se encuentra delimitado por los siguientes aspectos que consideran variables relevantes de análisis:

- **Ubicación geográfica:** El problema se concentra en el área del sector norte de la ciudad de Quito, en nuestro país Ecuador. No abarca otras áreas geográficas de la ciudad ni otras ciudades del país.
- **Año de referencia:** La delimitación temporal se establece en el año 2023. Es importante tomar en cuenta que las condiciones y circunstancias pueden cambiar en años posteriores, lo que puede afectar la relevancia del problema en ese momento.
- **Producto específico:** El enfoque se basa en la creación y elaboración de galletas a base de Salacca Zalacca. No se incluyen otros productos alimenticios ni otros ingredientes en este problema.

- **Público objetivo:** El problema está dirigido al sector norte de la ciudad de Quito, por lo que se considera como público objetivo a los residentes de esa área geográfica. No se incluyen otras zonas de la ciudad ni otros segmentos de la población.
- **Alcance comercial:** La delimitación se refiere específicamente al mercado comercial de las galletas a base de Salacca Zalacca en el sector norte de Quito. No se abordan aspectos relacionados con la producción a gran escala ni con la distribución en otros mercados.

1.3. Justificación del Problema

La justificación del problema se basa en la falta de opciones de productos innovadores y saludables en el sector norte de la ciudad de Quito para personas que buscan cuidar su salud, específicamente en el mercado de las galletas a base de Salacca Zalacca y se fundamenta en los siguientes puntos:

1.3.1.1. Necesidad de alternativas saludables: En la actualidad, se observa un creciente interés en mantener una alimentación balanceada y equilibrada y optar por opciones más saludables. La falta de opciones de productos saludables en el mercado de las galletas limita las elecciones de los consumidores y dificulta el cumplimiento de sus metas de alimentación saludable.

1.3.1.2. Potencial de la Salacca Zalacca: La Salacca Zalacca, también conocida como "fruta de la memoria", es una fruta tropical con propiedades nutritivas y beneficiosas para la salud. Su inclusión como ingrediente principal en las galletas ofrece una oportunidad para aprovechar sus cualidades y promover su consumo, contribuyendo así a una dieta más variada y nutritiva.

1.3.1.3. Valorización de los productos locales: Promover el uso de ingredientes locales y tradicionales como la Salacca Zalacca no solo brinda opciones más

auténticas y arraigadas a la cultura local, sino que también fomenta el desarrollo económico y el apoyo a los productores locales. Además, esto genera un sentido de identidad y orgullo en la comunidad al promover los productos propios de la región.

1.3.1.3. Demanda de productos innovadores: Los consumidores están constantemente buscando productos novedosos y con características diferenciadoras. La creación de galletas a base de Salacca Zalacca ofrece una alternativa única en el mercado, lo que puede estimular el interés y la investigación de los consumidores, así como generar un impacto positivo en la industria alimentaria local.

1.3.1.4. Beneficios económicos y sociales: La introducción de galletas elaboradas a base de Salacca Zalacca en el mercado del sector norte de Quito puede impulsar la creación de nuevos emprendimientos y oportunidades de empleo en la región. Además, promover el consumo de alimentos saludables favorece a mejorar la calidad de vida de la comunidad y reducir los riesgos de enfermedades relacionadas con la alimentación.

1.4. Formulación del Problema

En el sector norte de la ciudad de Quito en el año 2023, existe una falta de diversidad de productos y un desconocimiento generalizado de la fruta Salacca Zalacca, también es conocida como "fruta de la memoria". Además, se observa una ausencia de emprendimientos locales que ofrezcan opciones innovadoras y saludables basadas en esta fruta.

Este panorama plantea un problema tanto para los consumidores como para los emprendedores que buscan ofrecer productos novedosos y saludables en el sector.

Los consumidores tienen una limitada oferta de opciones y desconocen los beneficios y sabores de la fruta Salacca Zalacca. Por otro lado, los emprendedores locales carecen de iniciativas

para aprovechar esta fruta y crear productos atractivos que compensen las necesidades de los consumidores.

Por lo tanto, el problema se puede definir de la siguiente manera: ¿Cómo crear y elaborar galletas a base de Salacca Zalacca, fruta de la memoria, para ofrecer opciones innovadoras y saludables en el mercado del sector norte de la ciudad de Quito en el año 2023, considerando la falta de diversidad de productos, el desconocimiento de la fruta y la ausencia de emprendimientos locales en esta área?

Este problema implica identificar formas de introducir la fruta Salacca Zalacca en el mercado, educar a los consumidores sobre sus beneficios y crear un producto atractivo, como galletas, que ofrezca una opción novedosa y saludable para los consumidores del sector norte de la ciudad de Quito.

1.5. Impacto Potencial

El impacto potencial que conlleva la elaboración de galletas a base de "Salacca Zalacca" "fruta de la memoria", con empaque ecológico; para el sector norte de la ciudad de Quito en el año 2023, en el marco económico, se estima que de acuerdo a las tendencias de consumo en el contexto de la nutrición y sobre todo cuidado de la salud, será generador de una oferta importante para los productores de esta fruta; además, de la apertura de nuevas plazas de trabajo, aportando así a la producción interna del país.

Por otro lado, en temas de impacto social, este producto innovador, crea oportunidades para la industria alimentaria y gastronómica, que puede llegar a las mesas de todas las familias, aportando con sus beneficios únicos. Finalmente, en temas ambientales, la fruta y futo Salacca Zalacca, al ser una materia prima de origen natural, no requiere de la utilización invasiva o peligro

en cuanto a uso de químicos, lo que facilita su producción, en el cuadro del cuidado del medio ambiente.

El impacto potencial de tocar el problema de la falta de opciones de productos innovadores y saludables en el sector norte de la ciudad de Quito, específicamente mediante la creación y elaboración de galletas a base de Salacca Zalacca, podría ser significativo en varios aspectos:

- **Mejora de la salud y bienestar:** Al proporcionar opciones de galletas saludables a base de Salacca Zalacca, se promovería una alimentación más equilibrada entre los consumidores del sector norte de Quito. La Salacca Zalacca contiene nutrientes esenciales y beneficios para la salud, como vitaminas, minerales y antioxidantes, que podrían contribuir al bienestar general de las personas que las consuman.
- **Promoción de ingredientes locales:** El uso de la Salacca Zalacca como ingrediente principal en las galletas no solo brindaría una opción única y auténtica, sino que también valorizaría los productos locales. Esto fomentaría el apoyo a los productores locales y promovería la cultura gastronómica de la región, generando un sentido de identidad y orgullo en la comunidad.
- **Estímulo a la economía local:** La creación y elaboración de galletas a base de Salacca Zalacca podría impulsar el desarrollo de emprendimientos locales y la generación de empleo en el sector norte de Quito. Además, al promover el consumo de ingredientes locales, se podría fortalecer la cadena productiva y ayudar al crecimiento económico de nuestra ciudad y en consecuencia de nuestro país.
- **Satisfacción de la demanda del mercado:** Existe una necesidad insatisfecha de opciones innovadoras y saludables en el sector norte de Quito. Al introducir las galletas a base de

Salacca Zalacca en el mercado, se podría captar la atención de los consumidores y satisfacer sus demandas, generando un impacto positivo en la industria alimentaria local.

- **Conciencia y aprecio por la Salacca Zalacca:** Al promover el conocimiento y el consumo de la Salacca Zalacca a través de las galletas, se podría aumentar la conciencia sobre esta fruta y sus beneficios para la salud. Esto podría despertar el interés en otros productos que utilicen la Salacca Zalacca como ingrediente, ampliando así las opciones disponibles en el mercado y fomentando una alimentación más transformada y alimenticia.

En conjunto, el impacto potencial de abordar este problema podría traducirse en beneficios para la salud de los consumidores, desarrollo económico local, promoción de ingredientes locales y satisfacción de las necesidades del mercado, generando un efecto positivo en la comunidad del sector norte de la ciudad de Quito.

2. Design Thinking

El Design Thinking es una metodología cuyo enfoque creativo está orientado a la solución de problemas como por ejemplo el diseño de bienes, innovación empresarial y el desarrollo de servicios. Para ello debemos entender de manera profunda las necesidades y deseos de las personas frente a un problema con la finalidad de poder generar soluciones e ideas innovadoras.

Su enfoque es colaborativo, esto quiere decir que se involucran diferentes perspectivas para generar y explorar múltiples ideas y soluciones posible, a través de entrevistas, encuestas, focus group, entre otras. Este método consiste en 5 etapas las cuales inician con empatizar, definir, idear, prototipar, testear.

2.1.Empatía

Parte del proceso de Design Thinking la etapa de empatía, este no ayuda a comprender de mejor manera a los usuarios o posibles clientes en cuanto a sus necesidades, deseos, motivaciones y frustraciones. Esta etapa implica realizar investigaciones, entrevistas y observaciones justamente para obtener la información necesaria que será relevante para el desarrollo del proyecto.

2.1.1.Método Delphi

El método Delphi es una técnica que se utiliza para recopilar información utilizado para obtener la opinión y conocimientos de un grupo de expertos sobre un tema específico. En este caso se seleccionó un grupo de expertos en diferentes ramas, generamos diferentes preguntas para conocer más sobre ciertos temas de los cuales no se tenía mucha información y eran nuevos. A través de una entrevista se expusieron las preguntas para luego analizar cada una de las respuestas lo cual sirvió de retroalimentación para cada uno de los miembros del grupo en cuanto a cómo hacer una galleta, como sacar la imagen del producto y así mismo conocer más sobre el proceso de siembre y cosecha del ingrediente principal la fruta Salacca Zalacca.

Figura 2.*Método Delphi*

Nota: La figura 2, muestra el desarrollo del método Delphi en el que se observan finalmente los resultados que determinan las características del producto “galletas de Salacca Zalasaca”.

Para obtener información relevante y necesaria se tomó en cuenta a: experto en preparación de postres, experta en marketing y un experto en la siembra y cosecha de la fruta Salacca Zalasaca

Figura 3.

Matriz de Empatía del cliente potencial

Nota: La figura 3, muestra como el objetivo principal del Mapa de Empatía del Cliente Potencial es fomentar la empatía y comprensión hacia los usuarios, ayudando a los diseñadores, emprendedores y profesionales de marketing a crear soluciones que se ajusten a los requerimientos reales de las personas, adicionalmente en el caso de las galletas elaboradas con Salacca Zalacca se utilizará esta matriz para la mejora del producto, esta herramienta es muy útil para el desarrollo de experiencias y satisfacción de los usuarios.

A continuación, se detalla cada categoría del Mapa de Empatía.

¿Qué piensa y siente?

Que sea un producto innovador y saludable. No está seguro de cambiarse de marca de galletas.

¿Qué ve?

Blogs de opiniones de otros consumidores

¿Qué escucha?

Escucha comentarios de otros usuarios y sus experiencias

¿Qué dice?

Comparte información con familiar y compañeros sobre los beneficios y experiencias con el producto.

¿Qué hace? Busca más información acerca del producto, sus ingredientes y los beneficios.

Esfuerzos Decide probar los productos y conocer más del mismo

Resultados Consume el producto y lo recomienda además que confía en la marca nueva.

2.2. Definición

Con base en la información recopilada, se definió el problema a abordar y se estableció los objetivos del proyecto. Se identificó la necesidad de ofrecer opciones de snacks saludables y sabrosos a base de ingredientes locales y poco comunes como la Salacca Zalacca lo que representa un valor añadido. La definición es un punto relevante dentro de la investigación debido a que permite perfilar a los distintos potenciales clientes dentro del estudio previo a la venta del producto.

La definición de esta propuesta implica desarrollar un producto de calidad que aproveche los beneficios y sabores únicos de la fruta Salacca Zalacca. Las galletas se elaborarán teniendo en cuenta las preferencias de los consumidores objetivo, ofreciendo un equilibrio entre sabor, textura

y valor nutricional. Además, se buscará utilizar ingredientes naturales y orgánicos, en línea con la solicitud de alimentos saludables por parte de los consumidores.

La propuesta implica educar a los consumidores sobre la fruta Salacca Zalacca y sus beneficios, creando conciencia y generando interés en probar este ingrediente exótico y nutritivo. Se buscará destacar las cualidades de la fruta, como su contenido antioxidante, su sabor tropical y su potencial para mejorar la concentración y la memoria.

Al ofrecer las galletas a base de Salacca Zalacca, se pretende llenar un vacío en el mercado local, brindando una opción única y atractiva que satisfaga los requerimientos de los consumidores en términos de variedad, salud y experiencia sensorial. La propuesta busca promover la diversidad de productos y fomentar el apoyo a emprendimientos locales en el sector norte de la ciudad de Quito.

En adición a esto se definen los objetivos y metas a alcanzar mediante la producción y comercialización de las galletas Salak así como las peculiaridades que diferencian a este producto de otros ya existentes en el mercado por lo que los perfiles del usuario tipo que puede consumir el producto ayudan a delimitar las necesidades que se pueden presentar y permite identificar oportunidades de desarrollo de negocio.

2.2.1. Matriz perfil de usuario

Esta matriz de perfil de usuario proporciona una visión general de las características, necesidades, comportamientos y metas de las personas que buscan productos saludables. Esta información puede ser útil para empresas y marcas que deseen desarrollar productos y servicios que satisfagan los requerimientos específicos de este grupo de usuarios, en este caso las galletas de Salacca Zalacca aportan varios nutrientes saludables, aparte de que son elaboradas a base de

ingredientes bajos en grasa, tienen un gran aporte para la memoria. A continuación, se describe las secciones más relevantes de la matriz:

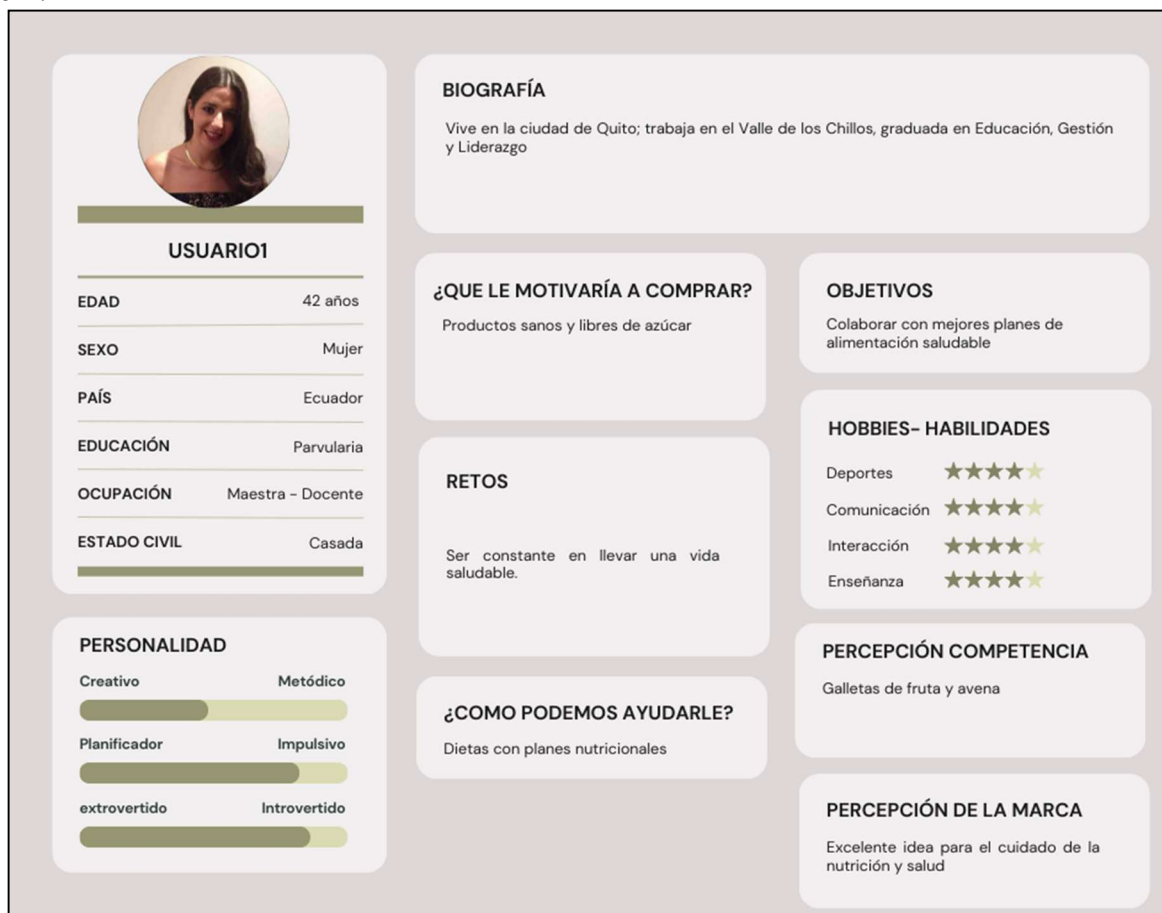
Bibliografía: Esta sección proporciona información básica sobre el grupo de personas que buscan productos saludables, como su lugar de residencia, género, nivel educativo. Estos datos ayudan a tener una idea general del perfil demográfico de los consumidores.

Hobbies – habilidades: Aquí se enumeran las características concretas y las necesidades de las personas que buscan productos saludables. Esto incluye su interés por llevar un estilo de vida saludable, su inquietud por la calidad de los alimentos y sus ingredientes, su deseo de mantener un peso saludable y su preferencia por alimentos orgánicos y naturales, considerando que los tres perfiles se dirigen al deporte, gimnasio, estilos de vida que nos permiten vernos bien con un cuerpo saludable.

En resumen, la matriz de perfil de usuario sobre personas que buscan productos saludables proporciona una visión completa y detallada de este grupo específico de consumidores. Esta herramienta ayuda a comprender sus características, necesidades, comportamientos, metas y desafíos, lo que a su vez permite a las empresas y marcas desarrollar productos y servicios que satisfagan de manera efectiva sus demandas y preferencias.

Figura 4.

Usuario 1:



Nota: Dentro de la figura 4 se puede apreciar que el perfil del Usuario 1 se encuentra dentro de los parámetros establecidos con respecto al público objetivo. Se incluyen variables de carácter demográfico dentro del perfil que son importantes para el estudio y se incluye información adicional que podría ser útil para una segmentación que se desee realizar a futuro.

Figura 5.

Usuario 2:



Nota: La Figura 5 muestra el Perfil del Usuario 2 en donde se observan varios aspectos que denotan las características que tiene el cliente potencial y que son relevantes para el estudio de marketing y segmentación de mercado, incluyendo, al igual que con el resto de los usuarios, información adicional que puede ser utilizada en un futuro.

Figura 6.

Usuario 3:

USUARIO3

EDAD: 24 años

SEXO: mujer

PAÍS: Ecuador

EDUCACIÓN: Psicología

OCUPACIÓN: Psicóloga Infantil

ESTADO CIVIL: Soltera

BIOGRAFÍA
Vive en la ciudad de Quito; trabaja en el norte en Carcelén, graduada en Psicología Infantil y Psicorehabilitación

¿QUE LE MOTIVARÍA A COMPRAR?
Productos sanos y libres de gluten y azúcar

OBJETIVOS
Colaborar con la sociedad para una mejor salud colectiva

RETOS
Ser un apoyo para los diferentes escenarios emocionales de las personas

HOBBIES- HABILIDADES

Deportes	★★★★★
Gimnasio	★★★★★
Empatía	★★★★★
Trato con niños	★★★★★

PERSONALIDAD

Emocional	Frío
Planificador	Impulsivo
extrovertido	Introvertido

¿COMO PODEMOS AYUDARLE?
Recetas con las galletas de Salacca Zalacca

PERCEPCIÓN COMPETENCIA
Hay demasiadas marcas que contienen azúcar en altas cantidades y gluten

PERCEPCIÓN DE LA MARCA
Producto innovador y delicioso

Nota: En la Figura 6 se muestra el Perfil del Usuario 3, que sigue el formato de presentación de los usuarios 1 y 2, de manera que se presenta información relevante con respecto a la segmentación demográfica del cliente potencial en adición a otra información que puede resultar de interés para una futura segmentación.

2.3.Ideación

La ideación es un proceso importante, ya que es el momento en que se generan ideas y conceptos iniciales que darán forma al proyecto, este proceso debe ser estructurado y organizado para garantizar la selección de ideas relevantes y su posterior desarrollo, se ha tomado los siguientes pasos para realizar la ideación en este proyecto.

- **Identificación del tema de investigación:** Para comenzar la ideación, se debe tener claro el tema de investigación. Este debe ser lo adecuadamente amplio para condescender la

generación de ideas, pero también lo suficientemente específico para asegurar que el proyecto tenga una dirección clara.

- **Investigación previa:** Es importante realizar una investigación previa para saber el estado actual del tema de investigación, las tendencias actuales en la disciplina y las posibles oportunidades de investigación. Esta investigación previa ayuda a estructurar mejor la ideación del proyecto.
- **Lluvia de ideas:** Es una habilidad que consiste en la generación libre de ideas que puedan surgir alrededor del tema de investigación y que forman parte del proceso creativo de creación de un producto o línea de negocio. Para esto, se pueden utilizar herramientas como el mapa conceptual o la lista de ideas para organizar y agrupar las ideas.
- **Selección de las ideas más relevantes:** Una vez terminado el proceso de elección de ideas, contemplando que se tenga un número considerable de las mismas se procede a seleccionar aquellas que se ajusten de mejor manera a las necesidades y recursos servibles del emprendimiento.
- **Desarrollo y refinamiento de las ideas seleccionadas:** Las ideas seleccionadas deben ser desarrolladas y refinadas para establecer su viabilidad y relevancia. Es importante analizar como cada una de las ideas seleccionadas encaja en el tema de investigación y como se pueden complementar para generar un proyecto coherente.
- **Elaboración de la propuesta del proyecto:** Finalmente, una vez que las ideas seleccionadas están desarrolladas y refinadas, se puede elaborar una propuesta del proyecto que contemple factores relevantes para el proyecto como por ejemplo los recursos económicos disponibles, el personal cualificado para llevar a cabo la idea, la forma en la que el proyecto cumple con las perspectivas de los clientes, entre muchas otras.

Figura 7.

Matriz lluvia de ideas



Nota: La figura 7 muestra una lluvia de ideas con el propósito de fomentar la creatividad de los participantes para obtener una diversidad de criterios e ideas que sugieren cambios o mejoras para ajustar el producto final a ofertar.

Dentro de los distintos tipos de ideas se pueden contemplar diferentes enfoques que se pueden aplicar al negocio y que no necesariamente deben estar alineados con la situación actual del emprendimiento ya que este ejercicio precisamente trata de establecer de manera creativa todo aquello que el negocio tiene el potencial de crear. Un ejemplo de esto es lo que se denomina como la "idea moderna" en donde se establecen ingredientes que se alejan ligeramente de la idea del producto original.

2.4. Prototipado

El prototipado es el proceso de crear una versión preliminar o modelo funcional de un producto, sistema o diseño antes de su producción o implementación. Este a menudo se utiliza para

medir la aceptación del público en general al diseño que se está proponiendo de manera que se pueda alcanzar un producto final que se acerque en la mayor medida posible a lo que el cliente busca.

Su objetivo es probar y evaluar ideas, conceptos y funciones para identificar y corregir posibles problemas antes de la etapa final de desarrollo. La creación de prototipos puede ser de diferentes tipos, como la creación de prototipos en papel, la creación de prototipos de estructura alámbrica, la creación de prototipos interactivos y la creación de prototipos de ingeniería. La creación de prototipos es un período crítico en el proceso de diseño y desarrollo, ya que permite validar y refinar los conceptos antes de que se invierta una cantidad significativa de tiempo y recursos en la producción o la implementación completa. Ayuda a reducir los riesgos y los costos asociados con los cambios y correcciones posteriores, y respalda los comentarios tempranos de los usuarios y las partes interesadas.

Figura 8.

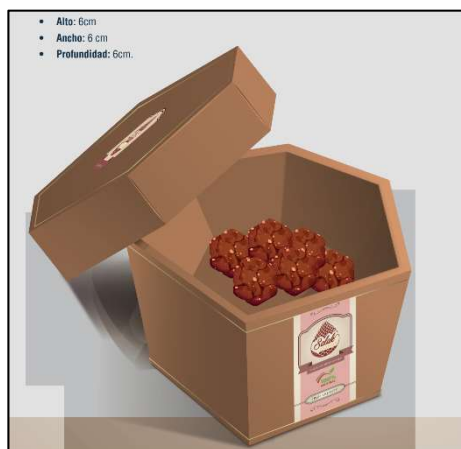
Logotipo



Nota: En la figura 8 se muestra el logo a ser utilizado para la marca de la galleta que ha sido realizado con la intención de reflejar la naturaleza ecológica del producto que se busca transmitir hacia los clientes en conjunto con la imagen de ser un producto beneficioso para el cuidado de la salud.

Figura 9.*Etiqueta*

Nota: En la figura 9, al igual que con el logotipo de la marca muestra la forma de la etiqueta a ser utilizada y que considera aspectos destacables del producto como el hecho de que es un producto elaborado de manera artesanal y que se realiza con materia prima de origen natural, destacando la utilización de la fruta.

Figura 10.*Empaque*

Nota: La figura 10 muestra el empaque de la etiqueta a ser utilizada considerando que este tipo de empaque refleja la venta del producto en cajas que pueden diseñarse en diferentes tamaños con el objetivo de ajustarse a las necesidades y pedidos de los distintos demandantes de las galletas.

2.5. Testeo

El testeo se efectúa con el propósito de recopilar datos y opiniones sobre las galletas de Salacca Zalacca directamente de los consumidores. Para llevar a cabo el testeo, se implementan diferentes enfoques, como muestras de degustación en tiendas o eventos locales, encuestas a los consumidores, grupos focales o entrevistas individuales. Los resultados obtenidos del testeo permiten realizar ajustes y mejoras en la propuesta de galletas de Salacca Zalacca, así como tomar decisiones informadas para el lanzamiento y comercialización exitosa del producto en el mercado del sector norte de la ciudad de Quito. Al llevar a cabo el testeo, se busca lograr los siguientes objetivos relacionados con la evaluación de las necesidades del cliente:

- **Evaluar la aceptación del producto:** El testeo nos permite obtener información sobre cómo las personas perciben nuestras galletas de Salacca Zalacca en lo que se refiere al gusto, la consistencia, el valor nutricional y la apariencia. Esto nos permite determinar si el producto satisface las expectativas de los compradores y si les resulta atractivo.
- **Identificar áreas de mejora:** Al recopilar comentarios y opiniones de los participantes en el testeo, podemos identificar posibles áreas de mejora en nuestras galletas. Esto nos brinda la oportunidad de realizar ajustes y modificaciones en la receta, la presentación o cualquier otro aspecto que pueda beneficiar la calidad y la satisfacción del consumidor.
- **Obtener retroalimentación constructiva:** Los comentarios de los participantes en el testeo nos permiten obtener una perspectiva externa y objetiva sobre el producto. Esto nos ayuda a evaluar su potencial en el mercado y a tomar decisiones informadas para su comercialización.
- **Validar la viabilidad del producto:** El testeo nos brinda información valiosa para evaluar la viabilidad comercial de nuestras galletas de Salacca Zalacca. Con base en los resultados

del testeo, podemos determinar si existe demanda y aceptación suficientes para lanzar el producto al mercado y establecer estrategias de comercialización adecuadas.

2.5.1. Método Focus Group

Para llevar a cabo el método de Focus Group en el testeo de nuestras galletas de Salacca Zalacca, se propone seguir la siguiente serie de pasos con la finalidad de obtener información que sea lo más cercana posible a la situación y necesidad actual de los consumidores objetivo del producto:

- **Selección de participantes:** Se identificó a un grupo de participantes representativos de nuestro público objetivo en el sector norte de la ciudad de Quito. Se consideró diversos criterios demográficos, como edad, género y hábitos alimentarios, para obtener una muestra variada y representativa de consumidores potenciales.
- **Diseño de preguntas y guía de discusión:** Se preparó una guía de discusión detallada que incluyó preguntas específicas relacionadas con el sabor, la textura, el valor nutricional, la presentación y la experiencia general de nuestras galletas de Salacca Zalacca. Estas preguntas buscan obtener opiniones y comentarios claros y detallados de los participantes.
- **Selección del facilitador:** Se designó a un facilitador capacitado y neutral para dirigir la sesión de Focus Group. El facilitador se encargó de introducir el tema, mantener el flujo de la discusión y certificar de que todos los participantes tengan la oportunidad de enunciar sus opiniones.
- **Desarrollo de la sesión de Focus Group:** Se organizó una sesión de Focus Group en un entorno cómodo y propicio para la discusión. Durante la sesión, el facilitador introdujo el producto, explicó el propósito del testeo y guía la discusión siguiendo la guía previamente

diseñada. Los copartícipes tuvieron la oportunidad de experimentar las galletas, compartir sus opiniones y responder a las preguntas planteadas.

- **Registro de respuestas y comentarios:** Durante la sesión, se tomaron notas detalladas de las respuestas y comentarios de los participantes. Esto nos permitió capturar la información relevante y se aseguró de no perder ningún detalle importante. También se utilizó las grabaciones de audio o video para revisar y analizar la discusión posteriormente.
- **Análisis de resultados:** Una vez finalizada la sesión de Focus Group, se revisó las notas y grabaciones para identificar patrones, tendencias y temas demandantes en las respuestas y comentarios de los participantes. Se realiza un análisis cualitativo de los datos recopilados para obtener una comprensión profunda de las percepciones y opiniones de los participantes.
- **Informe y conclusiones:** Se utilizaron los resultados del análisis, se realizó un informe que resume los hallazgos del Focus Group. Este informe incluye conclusiones clave, recomendaciones y posibles ajustes o mejoras que se pueden realizar en base a la retroalimentación recibida.

El Focus Group permitió obtener información en tiempo real, generar discusiones ricas y adquirir una comprensión más completa de las impresiones y opiniones de los consumidores. A través de este método, se busca garantizar la calidad y la satisfacción del producto, y tomar decisiones conocedoras para su lanzamiento y comercialización, además de conocer y obtener una valiosa información cualitativa y opiniones detalladas de los consumidores. Un focus group fue una técnica de investigación para obtener una imagen más completa y precisa del mercado al cual se debe dirigir este proyecto de investigación.

Tabla 1.*Matriz Elevator Pitch*

Elementos	Características
Público Objetivo	Individuos deportistas que cuidan su salud
Necesidad o Problema	Nutrición y salud
Nombre del producto	Galletas a base de Salacca Zalacca
Categoría	Galletas
Beneficio Clave	Incrementa la concentración, memoria y provee energía
Diferenciación	Orgánico, nutritivo sin azúcar procesada

Nota: La tabla 1 presenta la elaboración de la matriz Elevator Pitch, que conlleva los aspectos relevantes que proveen la información acerca de la audiencia específica, las necesidad o problema; el nombre del producto; la categoría; los beneficios clave y la diferenciación del producto para conformar el contenido del Elevator Pitch que presenta al producto final.

El pitch se detalla como galletas a base de Salacca Zalacca es una galleta elaborada con altos patrones de calidad y sabor diferenciado, de textura crocante y de fácil digestión; provee nutrientes para los deportistas que necesitan altos niveles de energía, es de origen orgánico que conserva todos los nutrientes y principios activos, no contiene azúcar procesada.

3. Marco Teórico

3.1. Antecedentes de la Investigación

La industria alimenticia es una de las industrias con un mayor grado de innovación sobre los productos que se comercializan en términos generales. Uno de los focos de atención que suelen considerar las empresas en el momento del desarrollo de un nuevo lanzamiento hacia el mercado es el aporte calórico y nutricional de un alimento debido a que esto es uno de los puntos que determina el consumidor objetivo hacia el cuál se vende el bien (Santesmases, 2012).

Las galletas (dependiendo de su proceso de elaboración) son consideradas un complemento nutricional para una dieta basada en un consumo diario de 2000 kcal considerando que este es un alimento ampliamente consumido por personas de todo tipo y que suele ser considerado como una golosina que es fuente de carbohidratos, ciertas vitaminas y minerales (Carrión, 2015).

También se ha reconocido como un problema importante a la salud de los ecuatorianos por lo que la demanda de productos que son saludables con un aporte calórico que sea parte integral de la nutrición y de una dieta balanceada es demandado en el mercado, especialmente si se trata de un producto que está orientado hacia clientes que se interesan por el cuidado de su salud pero que también aprecia otras características dentro de los alimentos como el sabor de los mismos.

La Salacca Zalacca tiene un alto valor económico debido a su demanda en la industria alimentaria y farmacéutica. Sus frutos son apreciados por su sabor único y exótico, lo que los convierte en un producto deseado en el mercado. Esto crea oportunidades comerciales para los agricultores y productores que cultivan y comercializan esta especie, contribuyendo así al desarrollo económico local.

Los frutos de la Salacca Zalacca son utilizados en la producción de una diversidad de alimentos, como mermeladas, jugos, helados y postres. Su pulpa jugosa y dulce ofrece una

experiencia gustativa atractiva para los consumidores. Además, los frutos son ricos en nutrientes, como vitamina C, fibra y antioxidantes, lo que los convierte en una opción saludable para incluir en la dieta.

La Salacca Zalacca también posee propiedades curativas y se emplea en la medicina ancestral en ciertas zonas. Se presume que ofrece efectos saludables, como propiedades antioxidantes, antiinflamatorias y antimicrobianas. Estas cualidades podrían ser utilizadas en el campo farmacéutico para elaborar fármacos y productos de origen natural. La gastronomía ecuatoriana es una de las más ricas y diversas dentro de la región de Latinoamérica y se destaca por la constante innovación dentro de los diversos productos y platos que se ofrecen a nivel local e internacional. Con esta idea en mente, la producción de nuevos productos debe estar orientada a reformular recetas clásicas o ya conocidas de manera que ofrezcan un valor agregado al mercado.

Es así que una de las principales características diferenciadoras que tiene la galleta es la utilización de una fruta que solo puede ser cultivada en ciertas regiones debido a las características de la misma haciendo que este producto se convierta en una innovación tanto dentro del mercado ecuatoriano como fuera. La producción de Salacca Zalacca puede ayudar a la preservación y protección del medio ambiente. Esta planta se cultiva en agroecosistemas, lo que ayuda a conservar la biodiversidad y los ecosistemas locales. Además, su cultivo puede ser realizado de manera sostenible, utilizando prácticas agrícolas respetuosas con el medio ambiente, lo que promueve la conservación de los recursos naturales.

Además, las galletas dentro de la cocina ecuatoriana suelen ser combinadas con otros productos en los que el Ecuador es una potencia culinaria como con el café, producto con el cual tiene un alto nivel de sinergia y funciona como complemento o entrada hacia otros postres o snacks más contundentes como pasteles, tartas y demás.

En resumen, la Salacca Zalacca ofrece beneficios económicos al ser un producto de alto valor en la industria alimentaria y farmacéutica. Además, su cultivo y producción pueden realizarse de manera sostenible, lo que ayuda a la conservación del medio ambiente. Estos argumentos respaldan la relevancia de esta especie tanto a nivel económico como a nivel ecológico.

3.2.Bases Teóricas

3.2.1.Origen y Propiedades de la Fruta Salacca Zalacca

La familia Arecaceae, (familia a la que pertenece la Salacca Zalacca) es una de las principales familias que de angiospermas y está conformada por alrededor de 187 especies de palmeras que se pueden encontrar principalmente en países asiáticos con clima tropical tales como Indonesia o Tailandia (Mohammed, y otros, 2018).

Originaria del sur de Sumatra y el suroeste de Java, está ampliamente distribuida por los países del sudeste asiático. El fruto también se ha introducido en países de otras regiones, como Nueva Guinea, Filipinas, Queensland y el territorio norte de Australia. El Salacca Zalacca es conocido también como la fruta de la serpiente dado que tiene una piel exterior con apariencia escamosa y es la variedad más común de Salacca Zalacca de manera que el lugar más común de cultivo es en Malasia (Mohammed, y otros, 2018).

En términos nutricionales, el Salak es una fuente importante de fibra, así como de carbohidratos. La pulpa de esta fruta cuenta con una alta capacidad antioxidante y su consumo suele darse directamente en forma de la fruta como tal o en forma de zumo. Adicionalmente, se puede realizar otro tipo de preparaciones con la fruta y consumirlo en conjunto con frutos secos, encurtidos, conservas de almíbar y otros. Finalmente, la parte exterior de la fruta suele usarse con diversos fines como, por ejemplo, para hacer tejidos de paja (Mohammed, y otros, 2018).

Es gracias al origen de la planta y a las particulares condiciones que son necesarias para que su cultivo sea viable que la especie que se necesita en particular para poder elaborar productos que sean de consumo humano son relativamente escasas. Es así que el hecho de que se pueda producir en Ecuador resulta una ventaja competitiva porque evita el proceso de importación de esta materia prima.

Tabla 2.

Aporte nutricional de la fruta Salacca Zalacca

Aporte nutricional	Cantidad
Calorías	75 cal
Carbohidratos	12,3 g
Proteína	0,7 g
Fibra dietética	0,4 g
Grasa (lípidos)	0,5 g
Vitamina C	8,4 mg
Calcio	36 mg
Fósforo	15 mg
Hierro	3,2 mg

Nota: Como se observa en la tabla 2, la fruta Salacca Zalacca aporta una cantidad sustancial de calorías por unidad considerando el tamaño compacto de la fruta. Se destaca un alto contenido en carbohidratos y un contenido moderado de proteína en términos de macronutrientes.

Entre los beneficios más destacables de la fruta se hallan la vitamina C que es un nutriente esencial para el correcto funcionamiento del cuerpo humano debido a que se compone de

antioxidantes que ayudan a las células a protegerse del daño ocasionado por factores del entorno en adición a fortalecer el sistema inmune, fortaleciéndolo y mejorando el funcionamiento de las células inmunitarias.

El hierro es otro de los beneficios que destacan en esta fruta dado que un consumo moderado de este mineral ayuda a la mejor oxigenación interna del cuerpo y de la sangre en adición a mejorar el metabolismo energético. Finalmente se destaca que el hierro es esencial para el desarrollo y mantenimiento de la cognición y la salud del cerebro por lo que se asocia su consumo a una mente sana.

3.2.2. Métodos de Cosecha

En términos generales, la cosecha de la fruta Salacca Zalacca se realiza en la región amazónica, más concretamente en las provincias de Orellana, Napo y Sucumbíos dado que aquí el crecimiento de la fruta se ve potenciado por el clima tropical y el suelo húmedo que es especialmente favorable entre los meses de enero y abril, condiciones que son similares a las de la región de origen de la fruta debido a que los factores claves para la cosecha de la fruta son los lugares cálidos en conjunto con un suelo que requiere un mínimo de humedad (Quiroz, 2017).

El cultivo de la fruta Salacca Zalacca requiere un clima cálido y húmedo, preferiblemente con temperaturas entre 25°C y 35°C y una humedad relativa alta. Además, el suelo ideal para su cultivo debe ser poco rígido, bien desecado y rico en materia orgánica. Al seleccionar las variedades de fruta Salacca Zalacca, es importante tener en cuenta las características particulares de cada una, como el sabor, tamaño y forma, y elegir aquellas apropiadas a las condiciones locales y de buena calidad.

La propagación de la fruta Salacca Zalacca se puede realizar mediante semillas o vegetativamente utilizando esquejes o retoños. Antes de plantar, es recomendable preparar el suelo

mediante la incorporación de materia orgánica y realizar un análisis para ajustar los nutrientes según las necesidades específicas de la fruta.

Durante el crecimiento de las plantas, es importante suministrar riegos regulares para mantener el suelo húmedo, especialmente durante los períodos secos. Además, se debe controlar el crecimiento de malas hierbas y aplicar fertilizantes según las recomendaciones específicas para el cultivo de la fruta Salacca Zalacca. También es necesario tomar medidas para proteger las plantas de enfermedades y plagas comunes, realizando un monitoreo regular y aplicando tratamientos fitosanitarios adecuados cuando sea necesario.

La fruta Salacca Zalacca se cosecha cuando alcanza la madurez, lo cual se puede determinar observando el cambio de color de la piel y la facilidad para separarla de la pulpa. Las frutas se cortan con un pedúnculo y se recolectan cuidadosamente para evitar dañarlas con el objetivo de pasar al proceso de su distribución.

4. Análisis del Macroentorno – PESTEL

4.1. Factor Político

La evaluación del entorno político se vuelve necesaria para determinar el rol del gobierno y como este puede afectar de forma positiva o negativa a la industria y, más específicamente al producto que se busca implementar al mercado. Es así como se detallan papeles que podrían impactar sobre el desempeño del emprendimiento en función de leyes o de la forma de gobierno del mandatario (Santesmases, 2012).

Uno de los importantes factores a considerar es la inestabilidad política que atraviesa actualmente el país debido al reciente juicio político del actual presidente de la república Guillermo Lasso debido a que al existir un cambio de gobierno en las próximas elecciones. (El País, 2023).

Como otro ejemplo de la afectación de la inestabilidad política sobre la empresa se menciona las votaciones que se encuentran próximas a realizar durante los próximos meses de 2023. Es así que, ante la posibilidad de un cambio de gobierno, los planes a mediano y largo plazo pueden verse afectados ya que nuevas leyes o directrices incluidos por un cambio de gobierno pueden afectar distintos elementos que son clave para la producción de las galletas como la distribución, el empaquetado o las condiciones de los contratos de los trabajadores. Una de las posibilidades de afectación negativa que cabe mencionar es que al haber un cambio de gobierno puede disminuir la confianza de los inversionistas sobre el país, reduciendo el nivel de inversión extranjera que a su vez podría tener un impacto negativo sobre las empresas que funcionan como proveedoras para la producción de galletas de Salak.

Una de las mayores preocupaciones que tiene la empresa con respecto a la producción de las galletas de Salak es la inestabilidad política creciente que experimenta el Ecuador debido a que la incertidumbre presenta un tema a considerar cuando se entra en el proceso de producción. Con

respecto a la actualidad, el factor de inestabilidad más grande es el de la seguridad de los ciudadanos ya que el incremento sobre la tasa de delincuencia ha provocado que los consumidores tengan una menor propensión a salir de sus casas para incurrir en consumos. Eso podría ser un potencial factor de riesgo que provoque que la venta de las galletas disminuya o que, en su defecto, los trabajadores se sientan menos seguros al desplazarse desde su lugar de residencia al trabajo.

Como respuesta a esto, la política del gobierno de permitir el portar armas de fuego puede significar un riesgo mayor para el negocio, haciendo que los efectos de inseguridad se magnifiquen, teniendo un efecto adverso al que se planteaba tener mediante la aprobación de esta ley.

La política también puede desempeñar un papel clave en el impulso a la exploración y desarrollo de nuevas tecnologías y técnicas de fabricación de galletas Salacca Zalacca. El gobierno puede destinar fondos para la investigación científica, incentivar la colaboración entre instituciones académicas y empresas, y promover la transferencia de conocimiento y tecnología. Esto puede impulsar la innovación en la industria alimentaria y mejorar la calidad y variedad de los productos a base de Salacca Zalacca.

En resumen, la influencia política en la fabricación de galletas Salacca Zalacca puede manifestarse a través de regulaciones y políticas de promoción, normativas sanitarias y de calidad, acuerdos comerciales internacionales y apoyo a la investigación y desarrollo. Estas medidas pueden tener un impacto indicador en el desarrollo y expansión de esta industria, así como en la promoción de la Salacca Zalacca como materia prima para la elaboración de alimentos.

4.2.Factor Económico

Para el apartado de análisis económico se busca determinar las principales variables tanto a nivel nacional como internacional que pueden influir sobre las actividades de la empresa de

manera que se hace un énfasis especial sobre factores macroeconómicos como la inflación o la balanza comercial de una nación (Santesmases, 2012).

El impacto económico del COVID-19 aún está presente en varias industrias de la economía ecuatoriana siendo que el precio del petróleo que es el ingreso principal del Ecuador apenas llegó a un precio sobre los setenta dólares a mediados de 2021, más de un año y medio después de que inició el brote del virus (Banco Mundial, 2023).

Por una parte, dentro de los países denominados como economías avanzadas así como Estados Unidos y/o los países de Europa se ha disparado la inflación causando de manera indirecta que la inflación dentro de Ecuador también se incrementa durante el último trimestre de 2022 y el primer trimestre de 2023, presentando una tendencia hacia la baja en el segundo trimestre de 2022. Sin embargo, a diferencia de otros países, la inflación ecuatoriana no ha subido de manera tan precipitada y ha sido más fácil de controlar (Banco Mundial, 2023).

En términos de balanza comercial, Ecuador ha tenido un incremento paulatino sobre el nivel de exportaciones desde la caída ocurrida en 2020 de manera que los productos que han sufrido un mayor incremento sobre las exportaciones en términos porcentuales son el petróleo, los camarones y los plátanos (Banco Mundial, 2023).

Con respecto al estado actual económico, el implantar un nuevo producto al mercado resulta una tarea desafiante debido a que el alto nivel de inflación tiene como efecto una reducción en el consumo debido al incremento sobre precios que esto supone. Precisamente por esto, los bancos centrales de diversos países han tomado como principal acción incrementar las tasas de interés con el objetivo de controlar la inflación, pero esto también supone un retroceso en la operatividad de la empresa debido a que una mayor tasa de interés implica un mayor nivel de endeudamiento en el momento en el que se busque obtener un crédito productivo.

Otro factor para considerar dentro del factor económico es el de la renta disponible de los consumidores que en términos generales se mide por el nivel de ingresos de los habitantes. Por una parte, la población con menor posibilidad económica que pertenece a un menor nivel socioeconómico se ha visto beneficiada debido a que el salario mínimo ha incrementado de manera sostenida en 25 dólares anualmente. Sin embargo, los salarios de la clase media y media alta no han sufrido ningún incremento en términos de la legislación vigente que los rige por lo que el poder adquisitivo en términos reales de la población hacia quien va dirigido este producto es menor.

La fabricación de galletas Salacca Zalacca puede generar empleo tanto en la etapa de cultivo de la planta como en la producción y comercialización de las galletas. Los agricultores y productores locales se beneficiarían al cultivar y vender la Salacca Zalacca como materia prima, mientras que las empresas dedicadas a la fabricación de galletas crearían puestos de trabajo directos e indirectos, como operarios de producción, logística y distribución, entre otros.

4.3.Factor Social

Dentro del apartado de análisis económico se consideran diferentes aspectos como la cultura y las costumbres de la población, así como el desenvolvimiento de eventos sociales de relevancia a nivel de los diferentes grupos sociales que conforman un país o territorio (Santesmases, 2012).

Uno de los problemas más persistentes en el Ecuador a nivel histórico recae sobre el hecho de que una gran parte de la población se vive por debajo de la línea de pobreza que es de \$1,90 de ingreso diario provocando diferencias significativas en el acceso a educación y mecanismos de aprendizaje como la comunicación entre docentes y estudiantes o la participación en distintas actividades escolares (Andrade, Chalela, Torre, Pozo, & Viteri, 2022).

Adicionalmente, en la actualidad, existe un gran descontento y afectación a nivel social debido a la inseguridad y medidas tomadas por el gobierno para combatir la misma, lo que ha provocado que aspectos como la delincuencia y el crimen organizado se hallen especialmente presentes (Lissardy, 2023).

Uno de los elementos sociales que beneficia en gran medida al producto que se busca comercializar es el de la cultura del conocido como “cafecito” de la tarde que se toma a menudo dentro de los hogares y en el que se suele ofrecer distintos platos ligeros que cumplen el objetivo de servir como complemento a una reunión social. Es aquí uno de los puntos más fuertes que el producto de las galletas de Salacca Zalacca tiene a su favor, debido a que, al ser un producto innovador, es un tema de conversación que puede ayudar a amenizar la velada de las personas que opten por el producto como parte de las opciones de consumo.

Al ser una práctica que es popular dentro de los hogares de ecuatorianos y que se considera como una práctica bastante extendida, el producto se beneficia de poder introducirse en aquellas reuniones sociales de hogares que cuenten con un alto o medio nivel de ingresos por lo que también se da a conocer dentro de estos círculos, incrementando así la probabilidad de que más personas conozcan acerca del producto y por ende que generen el deseo de comprarlo.

Sin embargo, es imperativo considerar que, en la actualidad, de la mano de los factores políticos que afectan al producto, la inseguridad y la baja disposición de las personas a llevar un ritmo normal de vida debido a la poca seguridad que hay en el país afectaría negativamente el consumo del lanzamiento de un nuevo producto como lo es una galleta de Salak.

4.4.Factor Tecnológico

El avance tecnológico se considera como un proceso en el cual la innovación afecta de distintas maneras a la industria en conjunto con los cambios en la tecnología y los efectos que se

tienen en el entorno. En los últimos años, una de las innovaciones más disruptivas que se han producido han venido de la mano con la inteligencia artificial generativa (IAG) que es una rama de la inteligencia artificial que se centra en el contenido de contenido original a partir de datos ya existentes (Santesmases, 2012).

Parte de la innovación digital y tecnológica se produce mayoritariamente entre la población más joven del Ecuador, identifica que más de diez millones de personas tienen acceso a internet y que casi catorce millones de personas tienen acceso a un celular móvil. Además, entre 2020 y 2021 ha existido un incremento en 1,5% de usuarios de internet y casi un 17% de usuarios activos dentro de redes sociales.

Con respecto a la utilización de la inteligencia artificial generativa, esta facilitaría procesos administrativos o trámites de carácter burocrático dentro de la empresa con lo cual quedaría mayor disponibilidad de recursos como tiempo y esfuerzo para buscar mejorar lo relacionado a la cadena de distribución y de producción del producto final, es decir de las galletas Salak.

En adición a esto, el desarrollo de nuevas tecnologías relacionadas con sistemas de cocción y hornos tuvieron un desarrollo importante en los últimos años, teniendo como efecto que el proceso de producción de galletas sea más eficiente y que el resultado sea más uniforme dentro de los distintos lotes de producción que se generan.

La tecnología también tiene un papel en el envasado y conservación de las galletas Salacca Zalacca. Los avances en materiales de empaque, como películas protectoras, bolsas selladas al vacío o envases con atmósfera modificada, pueden prolongar la vida útil de las galletas y preservar su frescura. Asimismo, las tecnologías de seguimiento y trazabilidad pueden ser utilizadas para avalar la calidad y seguridad de los productos durante su almacenamiento y distribución.

El factor tecnológico desempeña un papel importante en la fabricación de galletas Salacca Zalacca. La tecnología puede influir en el procesamiento de la Salacca Zalacca para su uso en la fabricación de galletas. Esto incluye técnicas de extracción de la pulpa, separación de semillas, trituración o molienda de los frutos, entre otros procesos. El uso de maquinaria y equipos específicos puede agilizar y mejorar la eficiencia del procesamiento de la materia prima.

Adicionalmente una vez seleccionados los ingredientes, se requiere de tecnología para procesarlos y obtener las texturas y consistencias deseadas. Esto puede implicar la molienda de las harinas, la trituración de los frutos secos e incorporación de una deshidratación rápida, entre otros procesos.

Los avances tecnológicos pueden permitir mejoras en los procesos de fabricación de galletas Salacca Zalacca. Por ejemplo, el uso de maquinaria automatizada y sistemas de control de calidad puede aumentar la precisión y la velocidad de producción, mejorando la consistencia y uniformidad de las galletas. Además, la tecnología puede facilitar la incorporación de nuevos ingredientes, el desarrollo de recetas y la adaptación a diferentes preferencias y requisitos del mercado.

El uso de tecnología, como las redes sociales, plataformas de comercio electrónico y herramientas de marketing digital, puede facilitar la comercialización y promoción de las galletas Salacca Zalacca. Estas herramientas permiten llegar a un público más amplio, aumentar la visibilidad de los productos y establecer relaciones directas con los consumidores. Además, la tecnología puede ayudar a recopilar datos sobre las preferencias de los consumidores, lo que permite adaptar la oferta y promover la fidelidad a la marca.

En resumen, el factor tecnológico en la fabricación de galletas Salacca Zalacca abarca desde el proceso de la materia prima hasta la producción, envasado, conservación y

comercialización. Los avances tecnológicos pueden mejorar la eficiencia, calidad, conservación y promoción de estos productos, lo que favorece al desarrollo de la industria y a satisfacer las demandas del mercado.

4.5. Factor Ecológico

Los factores ecológicos determinan la interacción del medio ambiente con los actores involucrados en la sociedad entre los cuales se hallan las empresas y el gobierno de un país de forma que se analizan los cambios que afectan la protección del medio ambiente y las variables que lo afectan (Perera, 2017).

El desarrollo de un proceso de producción ecológico para galletas saludables a base de Salacca Zalacca con un empaque biodegradable implica considerar varias áreas, desde los ingredientes utilizados hasta el empaque final. Debemos tomar en consideración que el desarrollo ecológico es un proceso continuo. Es importante evaluar regularmente las prácticas y buscar oportunidades para mejorar y reducir aún más la huella ambiental durante la producción de galletas saludables; para lo cual podemos tomar en consideración los siguientes factores:

Utilizar ingredientes orgánicos y naturales en la elaboración de las galletas. Optando por harinas integrales, como la de avena, en lugar de harinas refinadas. Evitar el uso de colorantes artificiales, conservantes y sabores artificiales. Utilizar endulzantes naturales, como el endulzante Eritritol, en lugar de azúcar refinada.

Implementar medidas para reducir el consumo de energía en el proceso de producción, utilizando equipos eficientes, como hornos y maquinarias con certificación energética, y optimizar los tiempos de cocción y refrigeración para minimizar el consumo energético.

Promover la agricultura sostenible de la Salacca Zalacca al colaborar con proveedores que utilicen prácticas agrícolas responsables. Priorizar ingredientes provenientes de agricultura

orgánica certificada y apoyar a productores locales para reducir el rastro de carbono asociada al transporte de los ingredientes.

Optar por un empaque biodegradable para tus galletas de Salacca Zalacca. Buscando materiales como el cartón o papel que pueda ser reciclado asegurando que el empaque sea adecuado para preservar todos los ingredientes, mantener la frescura y la calidad de las galletas durante su vida útil.

4.6.Factor Legal

Dentro del factor legal se busca tener un mejor entendimiento del marco regulatorio al que tanto individuos como empresas deben atenerse al operar dentro del margen económico y civil. El estado de Ecuador planifica un marco de acción que busca garantizar el buen vivir de la población, lo que contempla una sana convivencia en términos culturales y ambientales para lo cual se establece el Plan Nacional para el Buen Vivir (Consejo Nacional de Planificación, 2017).

De acuerdo con los artículos 280 y 293 de La Constitución de la República del Ecuador El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento mediante el cual el gobierno coordina los programas y proyectos públicos, así como la asignación de recursos públicos de acuerdo con las necesidades y planificación de cada gobierno autónomo (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

Una de las leyes más relevantes ante las cuales una empresa de las características que se plantea en esta investigación debe cumplir son las relacionadas con seguridad alimentaria y normas sanitarias que son imperativas para garantizar la seguridad del consumidor a la hora de ingerir el producto.

Adicionalmente a esto deben considerarse las leyes relacionadas con la operación del negocio como las leyes que tienen relación con la protección de la propiedad intelectual y la

normativa que sujeta a la empresa a la transparencia en sus operaciones y en la tributación que debe pagar al estado.

4.6.1. Buenas Prácticas de Manufactura

Las Buenas Prácticas de Manufactura deben ser aplicadas durante el proceso de producción de cualquier tipo de alimento que quiera ser integrado de manera formal al mercado con el objetivo de garantizar productos inocuos. Estas prácticas hacen alusión al conjunto de normativas aplicadas y que se relacionan con la maquinaria, materia prima y personal utilizado para minimizar potenciales focos de contaminación. Se especifica dentro de La Constitución de la República del Ecuador en su ley que todo producto que sea vendido para consumo masivo debe cumplir con estas normas, obteniendo así un certificado sanitario por parte del Ministerio de Salud (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

Estas prácticas buscan garantizar que el producto que va a ser entregado cumpla con un mínimo estándar de requerimientos de manera que se asegure que las personas que van a consumirlo lo hagan en términos seguros sin que existan riesgos hacia su integridad física al momento ingerirlo.

Cuando se trata de galletas, existen varios factores legales. Entre los factores legales están los siguientes: Regulaciones de etiquetado para galletas que deben cumplir de acuerdo con leyes establecidas por los entes reguladores, misma que necesita proporcionar información precisa y clara sobre ingredientes, contenido nutricional, advertencias y la información del fabricante.

Otro de los aspectos legales relevantes en la industria de galletas son las normas de seguridad alimentaria. Dichas normas implican seguir prácticas higiénicas durante la fabricación, teniendo un control de calidad. Por otro lado, el almacenamiento y distribución de las galletas para garantizar la seguridad del producto.

Adicional, los registros y permisos para la operación legal, el mismo determina incluir la obtención de licencias y certificaciones sanitarias, una de esa es la certificación de buenas prácticas en términos de manufactura. Este es uno de los puntos determinante para regulación sanitaria y calidad en el producto final que son las galletas.

Es fundamental que la marca de las galletas debe estar integradas a la propiedad intelectual, es decir, registro de marca, logotipo y nombre distintivo. De esta forma se debe proteger legalmente la marca mediante registros de propiedad intelectual y así se evita que se pueda generar una infracción de derecho de propiedad.

4.6.2. Matriz PESTEL

Figura 11.

Matriz PESTEL



5. Análisis del Microentorno – 5 Fuerzas Competitivas de PORTER

5.1. Proveedores

El mercado de galletas es competitivo en el Ecuador por lo que no escasean los proveedores de materia prima para la elaboración de la galleta. Sin embargo, el proceso de obtención de la fruta necesaria para elaborar el producto tiene un mayor grado de dificultad debido a las condiciones sobre las cuales el producto debe ser producido (Santander, 2022).

El proveedor escogido para que entregue la fruta Salacca Zalacca debe cumplir con buenas prácticas agrícolas de manera que se garantice la inocuidad y buen manejo de los materiales y recursos usados para la producción de la fruta. Así mismo, para obtener la materia prima para la producción de la fruta hemos incluido a la Sra. Magdalena Gavilanes quien es una de las pioneras en la siembra y cosecha de la fruta Salacca en Ecuador, misma que nos supo manifestar que el país de origen es Indonesia y agricultores nativos de dicho país trajeron la planta para que los agricultores de nuestro país la sembraran; la Sra. Magdalena cumple con las buenas prácticas de la agricultura con el fin de conceder a sus clientes un producto de calidad.

Para evitar el riesgo que está asociado a depender de un solo proveedor, se plantea tener un proveedor principal y negociar un acuerdo con un proveedor secundario que abastezca parte del pedido necesario para producir las galletas. Sin embargo, en esta ocasión hemos colocado un proveedor de cada producto integrado en la producción de galletas, mismos que perfilan como proveedores principales generando una sociedad a largo plazo. En adición a esto estos proveedores que facilitan la materia prima utilizada para la creación de las galletas como Camari para la harina, para las opciones de empaque Alitecno y Pasteurizadora Quito para la leche, y demás. De igual forma nuestros proveedores indirectos como Termalimex quienes se encargan de brindarnos la

provisión y mantenimiento de nuestra maquinaria integrada para la producción de las galletas a base de Salacca Zalacca.

Todos los proveedores con quienes se establece una relación de negocio deben cumplir con estándares de calidad fijados por la empresa y por el marco regulatorio de la ley de forma que se cumpla con el objetivo de mantener la consistencia y otras características del producto como el sabor o textura.

Tabla 3.

Proveedores

Proveedores	
Empresa	Productos
Camari	Avena molida
Camari	Harina Integral
Industrias Ales	Aceite Girasol
Balance Nutrition	Endulzante - Eritritol
Bakels Ecuador	Polvo de Hornear
Pasteurizadora Quito	Leche deslactosada
Ecuasal	Sal Cris - Sal
Productora Magdalena	Fruta Salacca
Andres Cortes	Diseñador Grafico
RF Systems	Maquina Deshidratadora
Termalimex	Horno, mezcladora y balanza industrial
Computron	Equipos de computación
Casabaca – 1001 Carros	Vehículo
Ferrisariato	Muebles y enseres.

5.2. Clientes

El objetivo principal del emprendimiento es el de crear un producto que cubra una necesidad de mercado por lo que se busca dar un producto de calidad con un valor agregado que permita crear un proceso de fidelización de clientes en el largo plazo. Los principales clientes considerados se comprenden entre las edades de 21 a 65 años que tengan interés por desarrollar un modo de vida más saludable o que ya se encuentren en un proyecto de vida que sea más beneficioso para su salud (Santesmases, 2012). Con esto en mente se clasifican categorías que son parte de la segmentación de mercado:

- **Demográficas:** se determina que el público objetivo son personas pertenecientes a un nivel socioeconómico medio, medio alto y alto ubicados en el norte de la ciudad de Quito, buscando comercializar las galletas en cadenas de supermercados en los que la clientela pertenezca predominantemente al nivel socioeconómico mencionado. El sexo del cliente es indiferente para el producto que se busca comercializar y se espera que se encuentren dentro de la Población Económicamente Activa (PEA).
- **Hábitos de consumo:** el producto está orientado a personas que tiendan a llevar una dieta saludable o que, en su defecto, se interesen por el consumo de snacks saludables. Sin embargo, se ha determinado que el producto es un excelente snack para otro tipo de ámbitos como reuniones sociales de distinta índole.
- **Estilo de vida:** se complementa con el punto anterior debido a que las personas que se preocupan activamente por el tipo de alimentos que ingieren tienden a tener un estilo de vida relativamente activo. Esto quiere decir que los clientes a quienes se dirige el producto harían algún tipo de actividad física con regularidad entre las cuales se puede incluir levantamiento de pesas, senderismo, natación, entre muchas otras. Este segmento estaría

compuesto por personas que buscan experiencias gastronómicas únicas y sabores exóticos. Estos clientes estarían dispuestos a probar nuevos productos y sabores, y podrían ser atraídos por las galletas Salacca Zalacca debido a su sabor distintivo y la rareza de la fruta utilizada en su elaboración.

Tabla 4.

Segmento de Clientes

Clientes	
Edad	21 a 65 años
Género	Indistinto
Ubicación geográfica	Norte de la ciudad de Quito
Estilo de vida	Activos, Saludables
Consumo	Consumo de galletas de manera ocasional
	Consumo de galletas a diario
	Salud y bienestar
Necesidad	Sabor y placer
	Buscadores de nuevos sabores

5.3.Productos Sustitutos

Un producto sustituto es aquel que puede satisfacer de manera parcial o completa el uso de algún otro producto por lo que cumple con las mismas o similares características por lo que se busca tratar de diferenciar el producto en la mayor manera posible (Santesmases, 2012). En este sentido, existen un sinnúmero de productos que pueden ser considerados como sustitutos a una

opción de galletas saludables como, por ejemplo, la opción integral de galletas Salticas o la opción integral de las galletas Club Social (Supermaxi, 2022).

A pesar de esto, se puede encontrar otra serie de opciones que, aunque no se perfilan como un competidor directo debido a que no se centran en el nicho de mercado que se propone para este producto, sí son galletas que pueden ser compradas en lugar de este producto como las galletas oreo, galletas María, galletas Amor, entre otras.

Es importante mencionar, que hay gran variedad de productos sustitutos indirectos para las galletas Salak, entre esos son barritas de cereales en base frutos secos nutritivos. Así mismo las barras de granola hechas a base de nueces, semillas y endulzantes naturales, ofreciendo un snack nutritivo y energético.

Vale fundamentar, que cada producto sustituto mencionado anteriormente puede tener diferentes ingredientes o valores nutricionales. Por lo que es de gran relevancia tener una visualización de etiquetas, pero sobre todo para las galletas Salak mencionar los beneficios propicios que tiene en términos de cuerpo y mente.

Tabla 5.*Productos sustitutos*

Sustitutos	
Empresa	Producto
Belvita	Kraker Bran
Grupo Superior Ecuador	Siluet – Galletas Integrales
Granix Naturalmente	Salvado
Granix Naturalmente	Lino
Colombina	Galleta Multicereal
Danec	Quadriccio – Mini Wafles
Ferrero S.A.	
Loacker	
Baudocco	Hanuta
Loacker	Patisserie Cappuccino
	Wafer Nueces Walnuts
Baudocco	Classic Chocolate
Banketbakkerij Merba	Cookies Chocolate
	Fully Coated Chocolate
Bakery Danesita	Brownies Chocolate Cookies
Baudocco	Choco Biscuit
	Galletas Granola
Deli Natura	Bonnavit Quinoa Linaza
Grupo Superior	Galletas de Avena con Coco
	Zero sin Azúcar
Cade	Sin Gluten
Gullon	Mini Cookies
Gullon	
Cuetara	

Los productos sustitutos de la galleta Salacca Zalacca ofrecen una amplia variedad de opciones para satisfacer diferentes gustos y preferencias. Desde galletas tradicionales hasta productos más innovadores en sabores y texturas, hay opciones para todos los consumidores. Muchos de los productos sustitutos ofrecen opciones saludables, utilizando ingredientes naturales, bajos en azúcar, grasas saturadas o con versiones sin gluten y sin lactosa, adicionalmente están fácilmente disponibles en diferentes tiendas y supermercados. Esto facilita a los consumidores a encontrar y disfrutar de estas alternativas sin importar su ubicación geográfica.

Los productos sustitutos de la galleta Salacca Zalacca ofrecen una amplia variedad de opciones deliciosas, con ingredientes de calidad, alternativas saludables, innovación constante y accesibilidad. Estas características hacen que estos productos sean una excelente opción para aquellos que deseen satisfacer su antojo de galletas con opciones alternativas igualmente deliciosas.

5.4.Nuevos Entrantes

Al ser un nicho de mercado especializado debido a que se combina la receta de una galleta buscando integrar las propiedades de la fruta Salacca Zalacca, la amenaza de nuevos competidores es limitada. Además, ya existe un alto número de empresas que ofrecen otro tipo de opciones de galletas saludables que no incluyen a fruta como parte de la materia prima del producto por lo que no existe un alto atractivo en términos de beneficios para nuevos productores (Supermaxi, 2022).

La mayor amenaza que puede presentarse dentro de la producción de bienes relacionados tiene relación con la tecnología que se puede implementar en el proceso de producción debido a que si se cuenta con el capital o con un plan para financiar un proyecto similar pueden existir nuevos competidores que integren la idea de incluir una fruta con beneficios para la salud de los

consumidores en forma de un snack saludable que puede estar dado por una galleta o por un producto de similares características.

Otra amenaza para considerar es el poder del internet como herramienta de información ya que incluso si es que un inversionista no planifica de manera correcta todos los pasos a seguir para elaborar su propio producto puede encontrar rápidamente una solución ya sea buscándolo directamente en la web o buscando dentro de ella a un experto que pueda servir de guía para solucionar cualquier problema que se presente.

Por último, también se menciona que al ser un mercado con relativamente pocas barreras de entrada ya que no existe un impedimento sustancial que permita a nuevas empresas crear productos similares, en cualquier momento determinado puede ingresar un alto número de competidores al mercado.

Tabla 6.

Nuevos entrantes

Nuevos Entrantes	
Nombre del Nuevo Entrante	Características
Swett Fruits	Empresa radicada en Guayaquil, produce fruta deshidratada (banano, mango, papaya, piña y uvilla)
El Salinerito	Grupo conformado por 30 comunidades de la provincia de Bolívar, han empezado a comercializar productos con frutos deshidratados
Grupo Biolcom	Radivado en Puenbo, posee tecnología de punta alemana para el proceso natural de deshidratado y poseen plantaciones propias

5.5.Rivalidad Competitiva

La rivalidad competitiva tiene lugar cuando se presentan un mayor número de empresas que compiten dentro de la misma industria y con el mismo producto por lo que también compiten por beneficios. Esto a su vez resulta en una oportunidad para la empresa debido a que se puede aprender de las acciones y estrategias de las otras empresas para poder mejorar la operatividad y administración (Santander, 2022).

Como se ha mencionado anteriormente, a pesar de que existen varios competidores que produzcan galletas de diferentes sabores orientados a cuidar la salud y el bienestar físico de los consumidores, no existe ningún producto que sea considerado como competencia directa debido a que no son productos que llevan Salacca Zalacca.

Dentro de la industria de snacks saludables, una de las mayores desventajas es el alto nivel de competidores en el mercado por lo que existen prácticas establecidas para intentar que no entren nuevos competidores o que, en su defecto, aquellos que están comenzando a producir se vean impedidos por varios factores entre los cuales se incluyen campañas masivas de marketing de otros competidores, ofrecimiento de descuentos y bajadas de precios o elaboración de nuevas estrategias competitivas.

Tabla 7.*Rivalidad competitiva*

Rivalidad Competitiva	
Detalle del Producto	Nombre del Competidor
Galleta Integral Frutos Rojos X9 28Gr C-U	Siluet, Grupo Superior
Galletas endulzadas con extracto de Stevia: ajonjolí, linaza. 252gr.	Siluet, Grupo Superior
Galleta Con Avena Y Frutos Rojo	Quaker
Galletas de Mortiño	KetoLovers
Galletas Cuor Di Cereale Avena Y Frutos Rojos Con Relleno De Yogurt 220 G Caja	Gullón
Barras de fruta y granola	Quinde
María sin gluten galletas 380g	Gullón
Nutrivital	Quinde
Bolt, galletas nutritivas	Batery alimentos S.A
Enerfrut	Everfrut Cía. Ltda.
Nature Valley	General Mills
Kellog's allbran	Kellog

5.5.1. Matriz FODA

La matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) es una herramienta de evaluación estratégica empleada para analizar la situación actual de una empresa, producto o proyecto. Es importante tener en cuenta que esta matriz FODA se basa en la investigación que se

realizó para la fabricación de las galletas Salak. A continuación, se presenta una descripción general de cada componente de la matriz FODA:

Figura 12.

Matriz FODA

<p style="text-align: center;">Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Las innovaciones tecnológicas están surgiendo rápidamente en el mercado alimentario lo que se traduce en mayor eficiencia en el proceso de producción. - Existe un alto nivel de proveedores de galletas que es una de las materia primas usadas para elaborar el producto. - Se trata de una industria en la que la estructura de costes de la empresa son estándar por lo que se puede adquirir información sobre los mismos de manera relativamente accesible. - Se puede lograr economías de escala con el aumento en la producción del producto. - Es un producto diferente en relación a lo que existe actualmente en el mercado. 	<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se pueden generar alianzas estratégicas con empresas que lleven experiencia en el mercado. - Al ser una empresa naciente, puede aprovechar el conocimiento y experiencia pasada de otras firmas. - Después de la pandemia existe un gran número de personas que han vuelto a retomar una vida activa y sana por lo que se pueden convertir en clientes potenciales. - Existe la posibilidad de establecerse como un referente de comida para el cuidado físico. - Se puede llevar a cabo iteraciones sobre el producto en base a las respuestas que se obtengan por parte del mercado hasta ajustarlo a las preferencias del consumidor al que se dirige el producto
<p>FODA</p>	
<p style="text-align: center;">Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - Los proveedores de la fruta requerida para elaborar el producto se hallan en sitios selectos del país. - Al ser una empresa con un nuevo producto hay la posibilidad de que existan dificultades no antes contempladas. - Otras empresas más grandes pueden ser más competitivos en términos de precios y promociones - Generar una relación de confianza con los proveedores y nuevos clientes puede resultar un reto difícil de superar. - Es relativamente fácil para otros competidores entrar en el mercado 	<p style="text-align: center;">Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Otras empresas pueden establecer estrategias de precios predadores para evitar más competencia en el mercado. - Los productos innovadores tienden a estar sujetos a las tendencias por lo que puede que el producto se posicione como relevante o no dentro del contexto actual. - Cambios sobre regulaciones en el ámbito legal pueden afectar a los canales de distribución y comunicación con los clientes. - Si es que existe una recesión económica hay una alta probabilidad de que se afecten las ventas del producto. - Los rápidos cambios sobre la tecnología pueden dejar el método de producción actual inservible.

6. Análisis e Investigación de Mercado

6.1. Análisis Cualitativo

El análisis cualitativo es un enfoque de investigación que se centra en la descripción e interpretación de datos ya que se enfoca en comprender las experiencias, percepciones, significados y contextos de manera profunda, en este caso sobre la información brindada por los expertos tras haber realizado varias entrevistas de acuerdo al tema de interés para el desarrollo del proyecto.

Luego de realizar entrevistas con un experto en marketing, un experto en gastronomía y un experto en producción de la fruta Salacca Zalacca, se examinaron cuidadosamente las respuestas proporcionadas por cada experto y se identificaron patrones y tendencias significativas relacionadas con la percepción del mercado sobre la Salacca Zalacca, su potencial culinario y los desafíos en su producción.

Se obtuvo una comprensión objetiva de las opiniones expresadas por los expertos, lo que permitió obtener conclusiones fundamentadas y tomar decisiones informadas en relación con la promoción, la comercialización y la mejora de la producción de galletas a base de Salacca Zalacca. El análisis cuantitativo de estas entrevistas ha brindado una visión valiosa y holística del uso de la fruta y ha servido como base para el desarrollo de las galletas en el ámbito del marketing, la gastronomía y la producción agrícola de este fruto.

6.1.1. Método Delphi

Figura 13.

Método Delphi



El desarrollo del método Delphi para determinar las características del producto "galletas de Salacca Zalacca" ha demostrado ser un enfoque efectivo y confiable para obtener información relevante y necesaria. Al involucrar a un experto en preparación de postres, una experta en marketing y un experto en la siembra y cosecha de la fruta Salacca Zalacca, se ha logrado obtener una visión holística y completa sobre el producto.

Mediante este método, se ha fomentado la comunicación y la colaboración entre los expertos, permitiéndoles compartir sus conocimientos y opiniones, lo que ha evitado posibles influencias o sesgos. A través de varias rondas de preguntas y retroalimentación, se han

identificado y analizado diferentes aspectos, como los ingredientes ideales, el proceso de producción, el mercado objetivo y las estrategias de comercialización.

El método Delphi ha sido una herramienta valiosa en el desarrollo de las características del producto "galletas de Salacca Zalacca", y su implementación ha conducido a la creación de un producto bien informado, que refleja las preferencias del mercado y las cualidades distintivas de la fruta Salacca Zalacca, lo que podría aumentar significativamente sus posibilidades de éxito en el mercado.

6.1.2. Análisis Cuantitativo

El análisis cuantitativo es el proceso de recopilación, procesamiento y análisis de datos numéricos con el objetivo de obtener resultados objetivos y medibles, su objetivo es la recopilación y análisis de datos numéricos utilizando técnicas estadísticas y matemáticas. Permite obtener conclusiones y tomar decisiones basadas en datos objetivos y reproducibles, lo que aumenta la confiabilidad de los resultados.

Algunas técnicas utilizadas en el análisis cuantitativo incluyen el cálculo de medias, desviaciones estándar, porcentajes, correlaciones y regresiones. Estas técnicas permiten resumir y resaltar patrones, tendencias y relaciones entre variables, también puede involucrar el uso de software y herramientas especializadas para procesar y analizar cantidades enormes de datos, estas herramientas permiten realizar análisis más complejos y detallados, como pruebas de hipótesis, análisis de regresión múltiple y análisis de varianza.

A continuación, se presentan algunos argumentos para respaldar este análisis:

- **Potencial del Mercado:** Para respaldar la rentabilidad del proyecto, es necesario evaluar el mercado objetivo y su tamaño potencial. En este caso, se recopila datos sobre la cantidad de habitantes en el sector norte de la ciudad de Quito, así como sus características

demográficas, comportamientos de consumo y preferencias alimenticias. Esta información permitirá estimar la demanda proyectada de las galletas a base de Salacca Zalacca y evaluar el tamaño del mercado disponible.

- **Tendencias de Consumo:** Es importante investigar y analizar las tendencias de consumo relacionadas con productos saludables y naturales en el sector de alimentos y snacks. Si existe una demanda constante de productos orgánicos y saludables en el área geográfica objetivo, esto respaldaría la probabilidad de lograr éxito del proyecto y la aceptación por parte de los consumidores.
- **Competencia:** Analizar la competencia existente en el mercado de galletas y productos similares es fundamental para evaluar la oferta existente y la demanda no atendida. Se deben identificar las marcas y empresas que ofrecen productos similares en la zona norte de la ciudad de Quito, y evaluar su nivel de penetración en el mercado. Si existe una baja competencia directa o una oferta limitada de snacks a base de Salacca Zalacca, esto podría representar una oportunidad para el proyecto.
- **Estudio de Costos y Márgenes de Ganancia:** Es esencial analizar los costos de producción de las galletas a base de Salacca Zalacca, incluyendo los ingredientes, el proceso de fabricación, el empaquetado y los costos operativos. Además, se deben estimar los márgenes de ganancia esperados para determinar la rentabilidad del proyecto. El análisis cuantitativo permitirá establecer el punto de equilibrio y calcular el volumen de ventas que sea necesario para cubrir los costos y generar beneficios.
- **Estimación de la Demanda y Ventas Proyectadas:** Utilizando los datos recopilados sobre el mercado objetivo y las tendencias de consumo, es posible realizar una estimación de la demanda y proyección de ventas para el producto. Esto permitirá evaluar la viabilidad

financiera del proyecto en términos de ingresos esperados y obtener una idea clara de las metas y expectativas de ventas a alcanzar para lograr los objetivos planteados.

6.1.3. Tamaño de la Muestra

La fórmula utilizada para calcular el tamaño de la muestra en nuestro producto de galletas es una fórmula comúnmente empleada en estudios de proporciones, como encuestas, para conocer el número de elementos necesarios para obtener resultados representativos de una población más grande.

En esta fórmula: $n = (Z^2 * p * (1 - p)) / E^2$

"n" representa el tamaño de la muestra necesario.

"Z" es el valor crítico correspondiente a un nivel de confianza del 100%. Es un valor estándar utilizado para obtener un nivel de confianza típico en estudios de investigación, el valor es 1.96

"p" es el valor estimado de la proporción de la característica de interés en la población. En este caso, se utiliza 0.5 porque representa el peor escenario posible, donde la proporción es 0.5 o el 50%. Este valor se emplea para obtener el tamaño máximo de la muestra, ya que la mayor variabilidad posible se asume cuando la proporción es 0.5.

"1 - p" es el complemento del valor estimado de la proporción, que en este caso es también 0.5.

"E" es el margen de error deseado. Es el nivel de precisión que se quiere tener en los resultados de la muestra. En este ejemplo, el margen de error es del 5%, lo que muestra que los resultados obtenidos de la muestra pueden diferir hasta en un 5% de los resultados reales de la población.

Tabla 8.

Datos de la fórmula

Símbolo	Descripción	Resultado
n	Tamaño de la muestra	?
Z	Factor equivalente al 95% de nivel de confianza	1,96
p	Valor estimado de la proporción de interés de la población	0,50
E	Margen de error deseado	0,05

Al sustituir los valores en la fórmula:

FORMULA DE LA MUESTRA

$$n = \frac{1,96^2 \times 0,5(1 - 0,5)}{0,05^2}$$

PASO 1

$$n = \frac{\left(\frac{49}{25}\right)^2 \times 2^{-1} \times 0,5}{20^{-2}}$$

PASO 2

$$n = \frac{\frac{2401}{625} \times 2^{-1} \times 2^{-1}}{10^{-2} \times 2^{-2}}$$

PASO 3

$$n = \frac{\frac{2401}{625} \times 2^{-1} \times 2}{5^{-2} \times 2^{-2}}$$

PASO 4

$$n = \frac{\frac{2401}{625} \times 2 \times 2}{5^{-2}}$$

PASO 5

$$n = \frac{9604}{5^{-2}}$$

PASO 6

$$n = \frac{9604}{5^2}$$

Solución

$$n = \frac{9604}{25}$$

Forma Alternativa

$$n = 384 \frac{4}{25}, n = 384,16, n = \left(\frac{98}{5}\right)^2$$

6.1.4. Procedimiento

El valor obtenido es de 384.16. Esto indica que se necesitarían 384 elementos en la muestra para llevar a cabo el estudio con los niveles de confianza y precisión deseados. Este tamaño de muestra es esencial para garantizar que los resultados que se obtengan después de haber realizado el estudio sean representativos y confiables. La cifra calculada respalda la validez estadística de la

investigación, brindando una base sólida para extraer conclusiones y tomar decisiones informadas. El proceso de determinar el tamaño de muestra adecuado considera factores clave como la confianza en los resultados y la minimización del error muestral. En resumen, con un tamaño de muestra de 384, el estudio se encuentra respaldado por un enfoque estadístico sólido para lograr resultados confiables y significativos.

1. ¿En qué rango se encuentra su ingreso salarial?

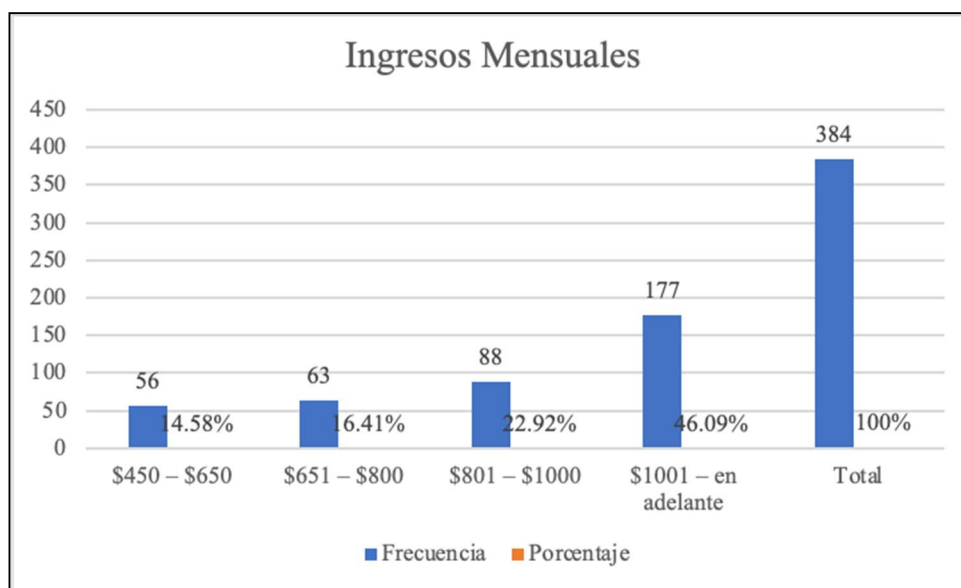
Tabla 9.

Rango de ingreso salarial

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
\$450 – \$650	56	14.58%
\$651 – \$800	63	16.41%
\$801 – \$1000	88	22.92%
\$1001 – en adelante	177	46.09%
Total	384	100%

Figura 14.

Ingresos mensuales



Interpretación: los resultados obtenidos en la pregunta número 1 después de haber realizado 384 encuestas, se puede ver que el mayor porcentaje se centra en la población que tiene ingresos desde los \$1001 en adelante con el 46.09%, seguido con un 22,92% la población cuyos ingresos van de \$801 a \$1000, y por debajo las opciones de ingresos que van desde los \$450 a \$800.

2. ¿Consume galletas regularmente?

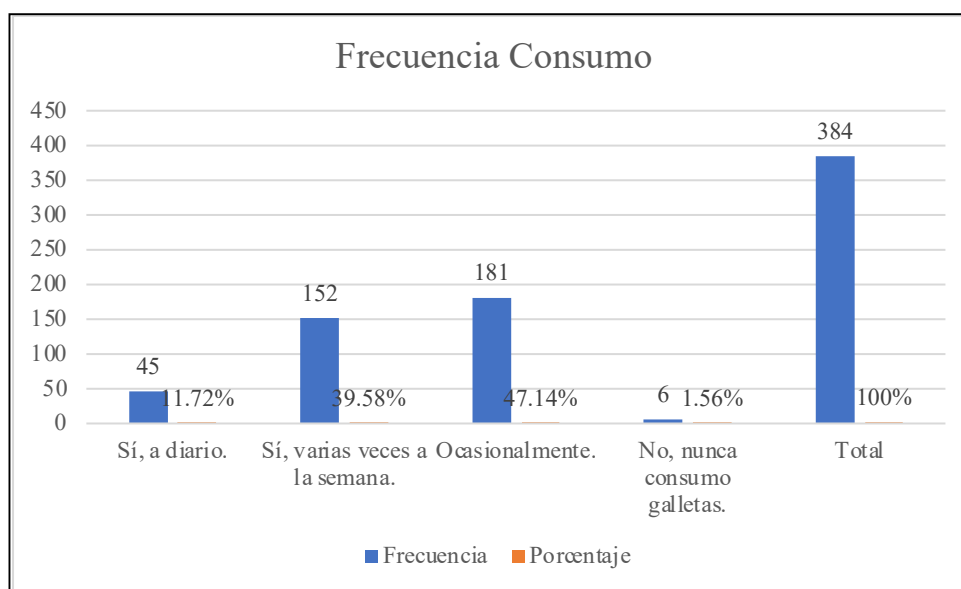
Tabla 10.

Cuadro de consumo de galletas

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Sí, a diario.	45	11.72%
Sí, varias veces a la semana.	152	39.58%
Ocasionalmente.	181	47.14%
No, nunca consumo galletas.	6	1.56%
Total	384	100%

Figura 15.

Frecuencia de consumo



Interpretación: en la pregunta número 2 se busca conocer la frecuencia de consumo en cuanto a galletas, el porcentaje más alto con 47.14% y 181 encuestados de 384 han indicado que consumen de manera ocasional. Mientras que el 39.58% indica que sí consume varias veces a la semana. En la opción de si consume diariamente, tenemos 45 encuestados ocupando el 11.72%.

3. ¿Qué tan importante es para usted que las galletas sean saludables?

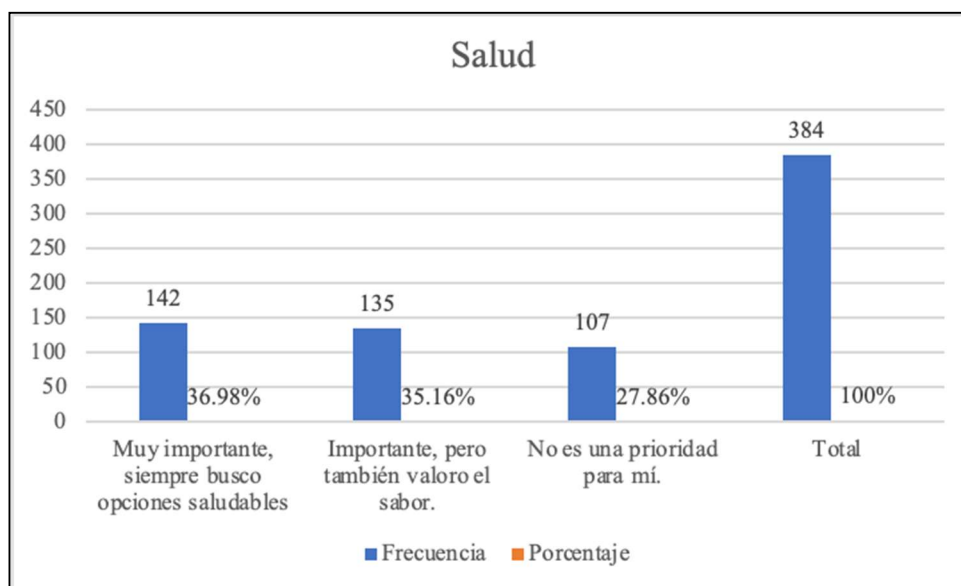
Tabla 11.

Importancia del consumo de galletas

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Muy importante, siempre busco opciones saludables	142	36.98%
Importante, pero también valoro el sabor.	135	35.16%
No es una prioridad para mí.	107	27.86%
Total	384	100%

Figura 16.

Importancia del consumo de galletas



Interpretación: esta pregunta hace referencia al tema de salud y bienestar que buscan las personas al momento de elegir algún tipo de alimento, la opción con el porcentaje de 36.98% es la que indica que si es muy importante, seguido con el 35.16% la opción que sí les parece importante pero también toman en cuenta el sabor, y por último con el 27.86% y 107 encuestados que el tema de salud no es una prioridad.

4. ¿Qué tipo de ingredientes saludables buscaría en una galleta?

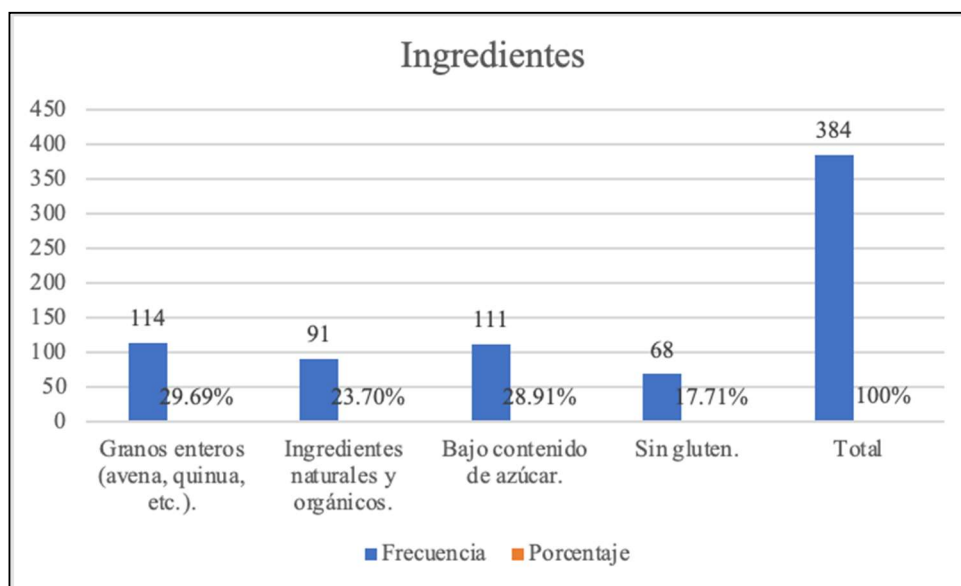
Tabla 12.

Tipo de ingredientes

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Granos enteros (avena, quinua, etc.).	114	29.69%
Ingredientes naturales y orgánicos.	91	23.70%
Bajo contenido de azúcar.	111	28.91%
Sin gluten.	68	17.71%
Total	384	100%

Figura 17.

Tipo de ingredientes



Interpretación: en esta pregunta podemos ver diferentes resultados en cuanto a los ingredientes que los encuestados buscan en una galleta, por ejemplo se puede ver que 114 encuestados prefieren los granos enteros, 91 personas prefieren ingredientes naturales y orgánicos, 111 encuestados prefieren que sea bajo en azúcar y 68 encuestados les gustaría sin gluten.

5. ¿Te gustaría consumir una galleta que este hecha a base de Salacca?

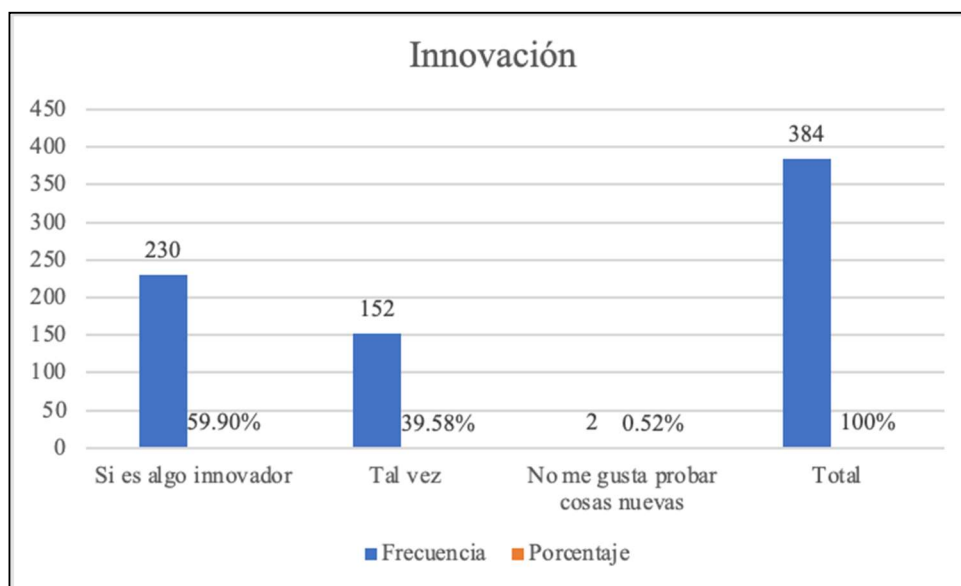
Tabla 13.

Consumo de galletas a base de Salacca Zalacca

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si es algo innovador	230	59.90%
Tal vez	152	39.58%
No me gusta probar cosas nuevas	2	0.52%
Total	384	100%

Figura 18.

Consumo de galletas a base Salacca Zalacca



Interpretación: para conocer si a las personas les gustaría consumir galletas a base de Salacca Zalacca, la pregunta número 5 nos muestra que el 59.90% de los encuestados sí les gustaría consumirla, un 39.58% tal vez les gustaría consumirla y el 0.52% lo que quiere decir dos encuestados no les gustaría probar cosas nuevas.

6. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un paquete de galletas (10 unidades) saludables de alta calidad y con un importante grado de aporte nutricional?

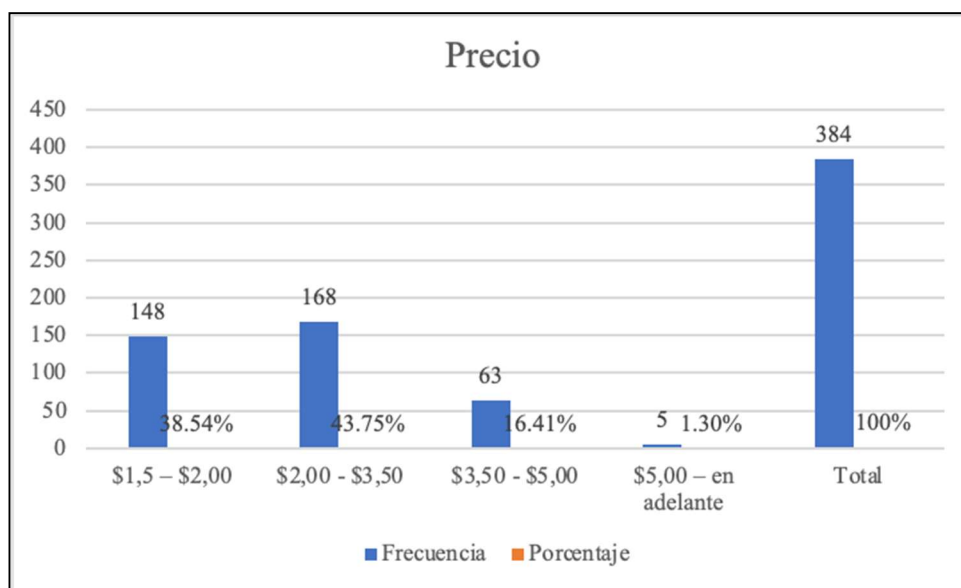
Tabla 14.

Possible precio de paquete de galletas

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
\$1,5 – \$2,00	148	38.54%
\$2,00 - \$3,50	168	43.75%
\$3,50 - \$5,00	63	16.41%
\$5,00 – en adelante	5	1.30%
Total	384	100%

Figura 19.

Possible precio de paquete de galletas



Interpretación: en cuanto al precio los resultados que se pueden observar que 148 encuestados que representan el 38.54% prefieren un precio que va de \$1.50 a \$2.00, el 43.75% con 168 encuestados estarían dispuestos a pagar de \$2.00 a \$3.50, 63 personas encuestadas representando el 16.41% podrían pagar \$3.50 a \$5.00 y únicamente 5 personas pagarían \$5.00 o más por un paquete de 10 galletas.

7. ¿Dónde le gustaría adquirir sus galletas?

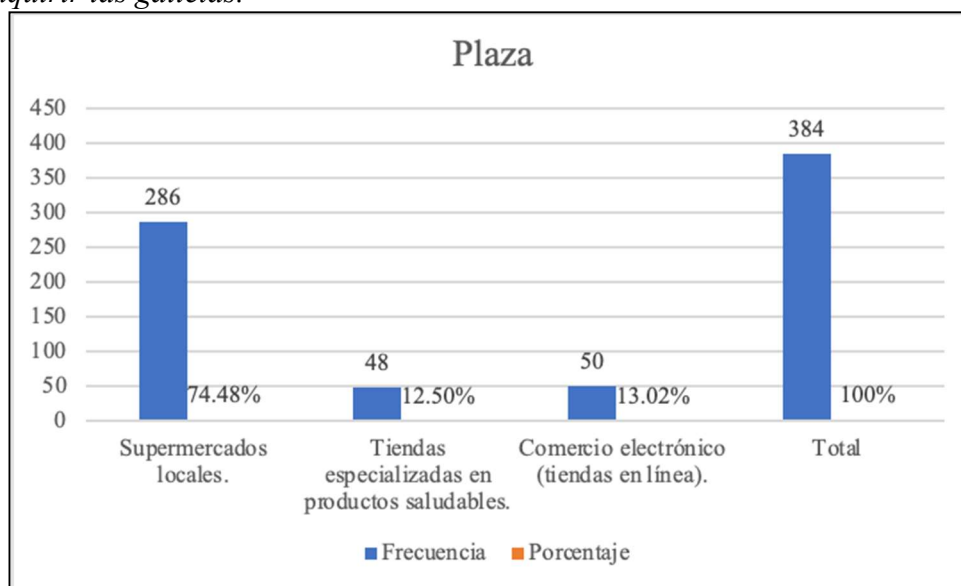
Tabla 15.

Lugar para adquirir las galletas.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Supermercados locales.	286	74.48%
Tiendas especializadas en productos saludables.	48	12.50%
Comercio electrónico (tiendas en línea).	50	13.02%
Total	384	100%

Figura 20.

Lugar para adquirir las galletas.



Interpretación: los resultados obtenidos en cuanto a la plaza con un 74.48% representando a 286 encuestados indican que les gustaría adquirir las galletas en un supermercado, en segundo lugar, con el 13.02% les gustaría comprarlas a través de tiendas en línea y en tercer lugar con el 12.50% lo que significa 48 encuestados preferirían comprarlas en tiendas que se encarguen de comercializar productos saludables.

8. ¿Si se implementará la creación de una microempresa de galletas a base de Salacca estaría dispuesto usted adquirir el producto?

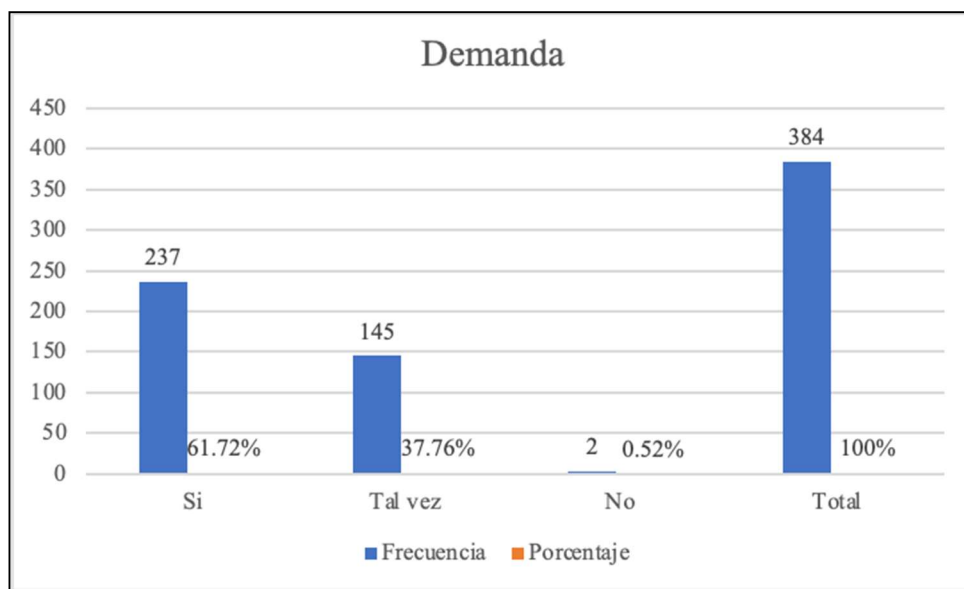
Tabla 16.

Disposición para adquirir el producto

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	237	61.72%
Tal vez	145	37.76%
No	2	0.52%
Total	384	100%

Figura 21.

Disposición para adquirir el producto



Interpretación: en la pregunta número 8 los resultados que se obtuvieron en cuanto a la demanda de galleta a base de Salacca Zalacca muestra que 237 personas encuestadas representando el 61.72% sí les gustaría adquirir el producto, el 37.76% indica que tal vez lo comprarían y el 0.52% que representa a dos encuestados no les gustaría adquirir las galletas.

9. ¿Dónde le gustaría encontrar la publicidad de galletas hechas a base de Salacca?

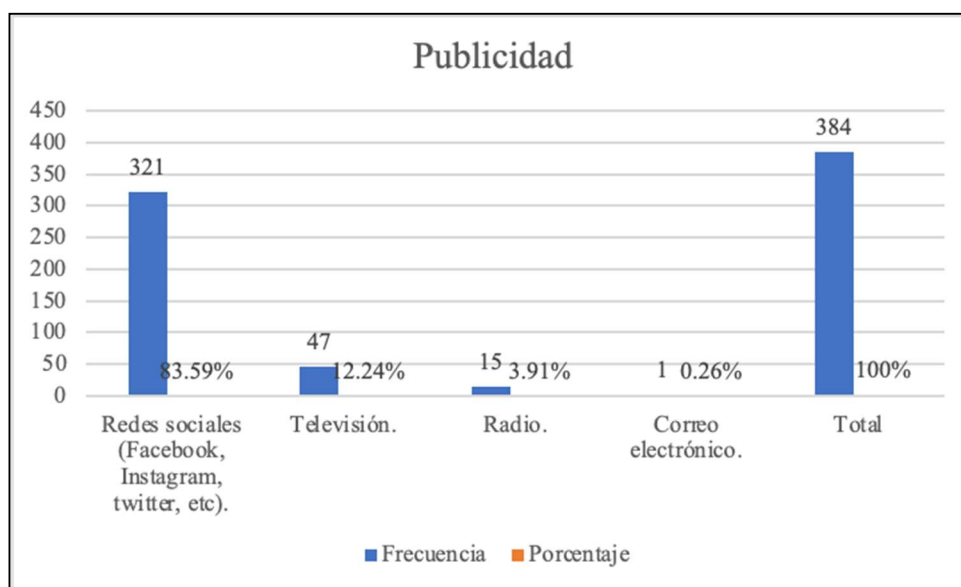
Tabla 17.

Lugar de adquisición

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter, etc.).	321	83.59%
Televisión.	47	12.24%
Radio.	15	3.91%
Correo electrónico.	1	0.26%
Total	384	100%

Figura 22.

Lugar de adquisición



Interpretación: para conocer el interés sobre la publicidad, los resultados obtenidos muestran que 321 personas encuestadas les gustaría saber sobre las galletas a través de las diferentes redes sociales, 47 personas prefieren conocer sobre el producto a través de la televisión, 15 personas prefieren la radio y 1 persona les gustaría recibir información por medio de correo electrónico.

10. ¿Qué tipo de promociones te son llamativas para acceder a la compra de galletas?

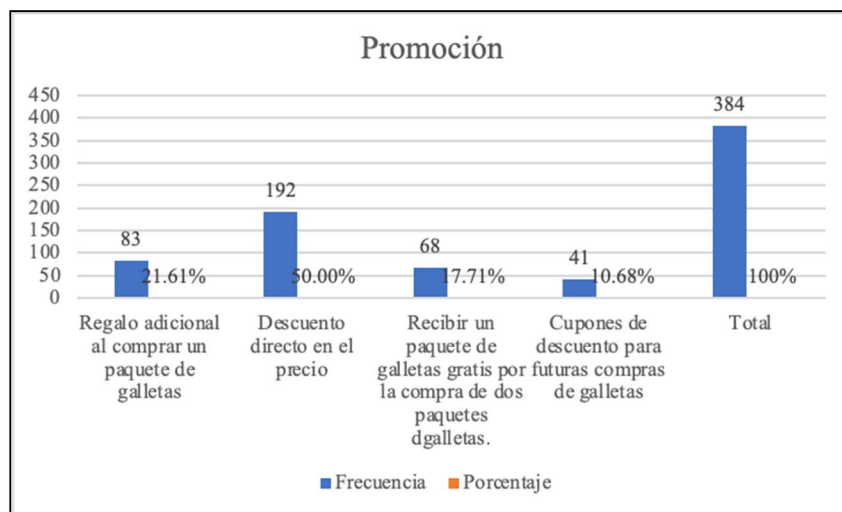
Tabla 18.

Tipo de promociones

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Regalo adicional al comprar un paquete de galletas	83	21.61%
Descuento directo en el precio	192	50.00%
Recibir un paquete de galletas gratis por la compra de dos paquetes de galletas.	68	17.71%
Cupones de descuento para futuras compras de galletas	41	10.68%
Total	384	100%

Figura 23.

Tipo de promociones



Interpretación: en la pregunta número 10 se obtuvieron resultados muy variados en cuanto al tema de promoción, el puntaje más alto con el 50% y 192 personas encuestadas les gustaría obtener un descuento directo en el precio de venta, 83 personas quisieran recibir un regalo adicional al comprar un paquete de galletas, 68 personas les gustaría recibir un paquete adicional por la compra de 2 paquetes y 41 personas desean cupones de descuento para futuras compras.

6.1.4.Demanda del Producto

Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) en su estudio de Proyecciones Poblacionales indica que la ciudad de Quito, según el último Censo de Población del año 2010, da como resultado una población de 2'239.191, con una proyección para el año 2020 de una población de 2'781.641 de habitantes (INEC, 2012), de las cuales corresponde al norte urbano de la capital 807.654 habitantes y la Tasa de Crecimiento Anual se ubica en un 2.2%, promedio que se ha mantenido estable para los últimos 10 años, según un estudio desarrollado por el municipio en su Plan Metropolitano de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2021-202. (Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, 2021)

Se determinó en el Problema que el público objetivo está dirigido a los residentes del sector norte de la ciudad de Quito, lo que engloba a 25 parroquias de las Administraciones Zonales La Delicia, Calderón, Eugenio Espejo y La Mariscal, excluyendo el sector periférico por considerarse área rural. (Municipio de Quito, 2022).

6.1.5.Proyección de la Población

Para la proyección de la Población, para el período 2020-2030, se va a aplicar la fórmula de proyección Aritmética, donde intervienen valores de Población Original, la tasa de crecimiento anual y el período a proyectar, de tal manera que tendremos lo siguiente:

Tabla 19.*Fórmula de proyección aritmética*

$$Pf = Po (1 + i \times t)$$

Pf	Población final	?
Po	Población original	807654
i	Tasa de crecimiento anual	2,20%
t	Período de tiempo a proyectar	10

Donde:

$$Po = 807.654$$

$$i = 2.2\% (0.022)$$

$$t = 10$$

Al sustituir los valores en la fórmula:

$$Pf = Po (1 + i \times t)$$

$$Pf = 807654 (1 + 0.022 \times 10)$$

$$Pf = 807654 (1 + 0.22)$$

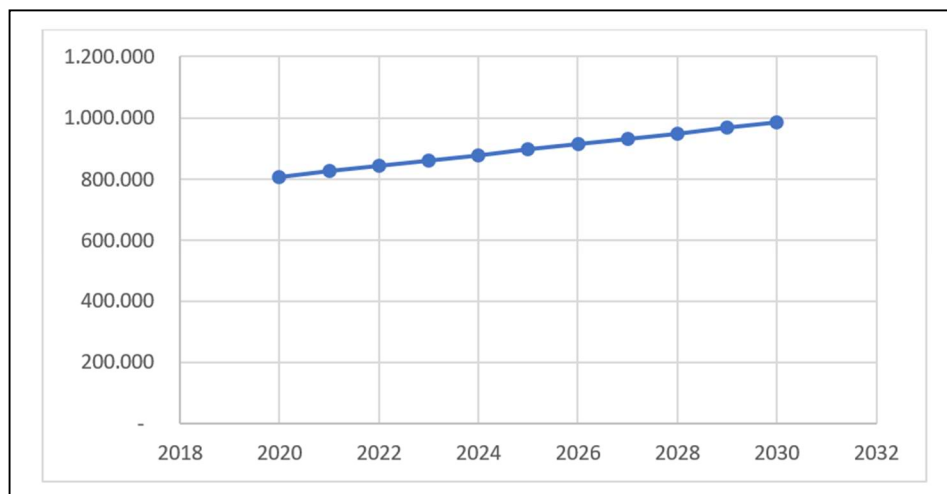
$$Pf = 807654 (1.22)$$

$$Pf = \mathbf{985.338}$$

Tabla 20.*Proyección de la población*

TIEMPO	AÑO	POBLACION
0	2020	807,654
1	2021	825,422
2	2022	843,191
3	2023	860,959
4	2024	878,728
5	2025	896,496
6	2026	914,264
7	2027	932,033
8	2028	949,801
9	2029	967,569
10	2030	985,338

La aplicación de la fórmula para la proyección aritmética identifica en cada año la población que crecerá con el 2.2% de tasa de crecimiento partiendo de la población original para el 2020 (807.654 habitantes) y se puede observar cómo se desarrolla el incremento hasta llegar al año 10 que es el tiempo determinado para el presente estudio, llegando a los 985.338 habitantes.

Figura 24.*Gráfico de proyección de población*

6.1.6.Oferta

La investigación de mercado de oferta es un proceso que se utiliza para realizar un análisis detallado de los productos o servicios ofrecidos en el mercado. Permite identificar la diversidad de productos o servicios disponibles para los consumidores y evaluar la competencia entre los diferentes proveedores.

El objetivo principal de esta investigación es obtener información precisa y actualizada sobre la oferta existente en el mercado. Esto incluye aspectos como el número de competidores, los diferentes productos o servicios ofrecidos, los precios, la calidad, las características y cualquier otra variable relevante.

Para llevar a cabo una investigación de mercado de oferta, se pueden utilizar diferentes métodos y técnicas. Algunas de las más comunes incluyen:

- **Análisis de Competidores:** se analiza la competencia directa e indirecta para identificar a los principales actores en el mercado. Esto incluye analizar su posición en el mercado, su estrategia de precios, promociones, distribución, entre otros aspectos.

- **Análisis de Precios:** se evalúa el rango de precios de los productos o servicios disponibles en el mercado. Esto ayuda a entender las diferentes opciones disponibles y cómo se correlacionan con la calidad y las características ofrecidas.
- **Análisis de Características:** se estudian las diferentes características que ofrecen los productos o servicios, lo cual puede incluir elementos como diseño, funcionalidades, capacidades técnicas, entre otros.
- **Análisis de Mercado:** se evalúa la demanda del mercado y se identifican las necesidades y preferencias de los consumidores. Esto ayuda a entender qué tipo de productos o servicios están siendo más demandados y a qué precio.

La investigación de mercado de oferta es fundamental para comprender el panorama competitivo y las diferentes opciones que existen en el mercado. Esto ayudara a tomar decisiones informadas sobre la estrategia de oferta y a desarrollar un producto que sea competitivo y atractivo para los consumidores.

6.1.7. Cálculo de la oferta

267 paquetes diarios

$267 * 30 \text{ días} = 8010 \text{ paquetes mensuales}$

$8010 * 12 \text{ meses} = 96120 \text{ paquetes anuales}$

Para determinar la oferta se ha estimado una producción diaria de 267 paquetes de galletas, esto se traduce en un total de 8,010 paquetes mensuales y 96,120 paquetes anuales, este cálculo se ha realizado cuidadosamente teniendo en cuenta tanto los costos de producción como la capacidad de la planta, se ha realizado un análisis exhaustivo de los recursos necesarios para elaborar las galletas, asegurándonos de contar con la infraestructura necesaria, la materia prima y la mano de obra calificada para alcanzar estos objetivos de producción.

El enfoque es dirigirse específicamente al sector Norte de la ciudad de Quito en el año 2023, lo cual ha permitido ajustar las proyecciones en función de las demandas y necesidades de esta área en particular, la meta es brindar un producto de alta calidad que combine el sabor único de esta fruta con la bondad de las galletas, ofreciendo a los clientes una experiencia culinaria única y memorable.

Existe el compromiso no solo con la elaboración de un producto delicioso, sino también en mantener una relación costo-beneficio equilibrada. La investigación incluye también un análisis de costos detallado que nos permite ofrecer un producto competitivo en el mercado sin comprometer la calidad de los ingredientes ni los estándares de producción.

6.1.8.Método Focus Group

El objetivo de este método focus group es obtener información sobre las preferencias, gustos y expectativas de los consumidores en el sector Norte de la ciudad de Quito con respecto a las galletas a base de Salacca Zalacca. También queremos identificar los elementos diferenciadores que pueden hacer que nuestro producto destaque en el mercado.

Selección de Participantes: Se selecciona participantes representativos del público objetivo es decir personas residentes en el sector norte de Quito que sean consumidores de galletas y estén abiertos a probar nuevos sabores y productos. Se consideró diversos criterios demográficos, como edad, género y hábitos alimentarios, para obtener una muestra variada y representativa de consumidores potenciales.

- **Diseño del cuestionario:** Se preparó un cuestionario que aborda los siguientes temas:
Experiencia con galletas: Se preguntó sobre el consumo y preferencias de galletas de los participantes, los sabores que más les gustan y los ingredientes que suelen buscar.

Conocimiento de la Salacca Zalacca: Se averiguo qué saben los participantes sobre esta fruta y si la han probado antes.

Valoración de la idea del producto: Se preguntó a los participantes qué opinan sobre la idea de tener galletas a base de Salacca Zalacca y si la consideran atractiva.

Elementos diferenciadores: Se exploró con los participantes qué elementos deberían tener las galletas para destacarse en el mercado y competir con otros productos similares. De igual manera se realizó preguntas sobre aspectos como el sabor, la textura, el empaque, los beneficios para la salud, etc.

- **Realización del Focus Group:** Se organizó una sesión en la que los participantes pudieron probar las galletas y participar en la discusión. Se animó a los participantes a dar su opinión, expresar sus ideas y sugerencias.
- **Análisis de los Resultados:** Después de la sesión, se transcribió y analizo las respuestas de los participantes. Se identificó los patrones y tendencias que surgieron en las respuestas para determinar los elementos diferenciadores más relevantes para incorporar en el producto.

7. Validación de Factibilidad – Viabilidad – Deseabilidad

La deseabilidad, a menudo, se considera como uno de los factores más importantes y suele ser el primer factor para considerar debido a que sin este punto, el análisis de la viabilidad y la factibilidad carecen de sentido. La factibilidad se refiere a la implementación dentro de varios ámbitos de la idea propuesta y la viabilidad hace referencia a la sostenibilidad del proyecto en el tiempo en términos financieros (Sothis, 2022).

Lo más importante al momento de examinar la factibilidad de un proyecto es realizar la investigación correspondiente en la que se consideren las variables y conceptos más relevantes para el proyecto. Asimismo, se puede llegar a determinar las condiciones bajo las cuales el proyecto podría fallar y el origen de este fallo (Euroinnova, s.f.).

En adición, el análisis de factibilidad también es una herramienta utilizada para determinar posibles estrategias a seguir con el objetivo de tratar de garantizar el éxito del proyecto. Todo esto ofrece un espectro de posibilidades que ayudan a tener un entendimiento global de la realización del proyecto (Euroinnova, s.f.).

La evaluación de la factibilidad en la fabricación de galletas Salacca Zalacca implica analizar diferentes aspectos para determinar la viabilidad del proyecto. A continuación, se presentan algunos puntos clave que se pone a consideración durante la investigación en términos de factibilidad:

- **Factibilidad Técnica:** Se refiere a la capacidad de producir las galletas Salacca Zalacca de manera eficiente y consistente. Se deben evaluar los procesos de producción, la disponibilidad de tecnología y maquinaria adecuadas, así como la capacidad para obtener y manejar la materia prima (Salacca Zalacca) de manera eficiente y sostenible.

- **Factibilidad Financiera:** Se relaciona con la capacidad de financiar la fabricación de las galletas Salacca Zalacca y obtener un retorno de inversión adecuado. Se deben evaluar los costos de producción, los márgenes de ganancia esperados, la proyección de ventas y la viabilidad de obtener financiamiento o inversión necesarios.
- **Factibilidad de Mercado:** Es primordial evaluar la demanda y el potencial de mercado para las galletas Salacca Zalacca. Se debe hacer un estudio de mercado exhaustivo para identificar el volumen del mercado objetivo, las tendencias de consumo, los competidores existentes, las preferencias del consumidor y las oportunidades de crecimiento. Además, es importante considerar la aceptación y disposición a pagar por parte de los consumidores hacia este producto.
- **Factibilidad Legal y Normativa:** Se deben cumplir todas las regulaciones y normativas relacionadas con la fabricación de alimentos, etiquetado, higiene, seguridad alimentaria, entre otros aspectos. Es importante asegurarse de que el proceso de producción y los productos cumplan con los estándares y regulaciones locales e internacionales.
- **Factibilidad Operativa:** Se refiere a la capacidad de la empresa para administrar eficientemente las operaciones de fabricación, logística, almacenamiento y distribución de las galletas Salacca Zalacca. Esto contiene la gestión de la cadena de suministro, el control de calidad, la gestión de inventario y la capacidad para satisfacer la demanda en tiempo y forma.

Evaluar la factibilidad en cada uno de estos aspectos permitirá determinar la viabilidad de la fabricación de galletas Salacca Zalacca y tomar decisiones fundamentadas para su implementación exitosa. Es recomendable realizar un estudio detallado y contar con el apoyo de expertos en el campo para obtener una evaluación completa de la factibilidad del proyecto.

La viabilidad del proyecto recae sobre las variables y factores que influyen sobre el emprendimiento y sobre el producto en particular. Es así que se debe delimitar y buscar cuantificar aquellos aspectos que pueden influir sobre el éxito o fracaso del proyecto. La viabilidad permite también identificar riesgos por lo que es una herramienta clave dentro de este análisis (Euroinnova, s.f.). La viabilidad en la fabricación de galletas Salacca Zalacca implica evaluar si el proyecto es factible y tiene la capacidad de tener éxito en el mercado. A continuación, se muestran algunos aspectos clave a considerar en términos de viabilidad:

- **Viabilidad Técnica:** Se refiere a la capacidad de producir las galletas Salacca Zalacca de manera eficiente y consistente. Esto implica evaluar si se cuenta con los conocimientos técnicos, recursos y tecnología requerida para llevar a cabo la fabricación de manera efectiva. Además, se deben considerar aspectos como la disponibilidad y calidad de la materia prima, la capacidad de producción y la posibilidad de adaptarse a cambios tecnológicos o de proceso.
- **Viabilidad Financiera:** Es fundamental evaluar si el proyecto de fabricación de galletas Salacca Zalacca es financieramente viable. Esto incluye analizar los costos de producción, los márgenes de ganancia esperados, la proyección de ventas y los flujos de efectivo. Se deben considerar los gastos operativos, el valor de adquisición de la materia prima, el precio de venta y otros factores financieros para asegurarse de que el proyecto pueda generar ingresos suficientes para cubrir los costos y obtener beneficios.
- **Viabilidad de Mercado:** Se debe evaluar la demanda y el mercado potencial para las galletas Salacca Zalacca. Esto implica analizar el tamaño del mercado objetivo, la competencia actual, las tendencias de consumo, las preferencias del consumidor y sobre todo las oportunidades de crecimiento. Es necesario asegurarse de que haya un mercado

dispuesto a comprar y consumir las galletas Salacca Zalacca a un precio que permita obtener beneficios.

- **Viabilidad Legal y Normativa:** Es importante asegurarse de dar cumplimiento con todas las regulaciones y normativas relacionadas con la fabricación de alimentos, incluyendo el etiquetado, la seguridad alimentaria y otras normas específicas del país o región. Cumplir con los requisitos legales y normativos es esencial para evitar problemas legales y garantizar la calidad y seguridad de los productos.
- **Viabilidad Operativa:** Se refiere a la capacidad de la empresa para llevar a cabo de manera eficiente las operaciones de fabricación, logística, almacenamiento y distribución de las galletas Salacca Zalacca. Esto incluye aspectos como la misión de la cadena de suministro, el control de calidad, la gestión de inventario y la capacidad para satisfacer la demanda del mercado de manera oportuna y efectiva.

Evaluar la viabilidad en cada uno de estos aspectos permitirá determinar si la fabricación de galletas Salacca Zalacca es un proyecto viable y tiene la posibilidad de tener éxito en el mercado. Es recomendable realizar un análisis detallado y contar con el apoyo de expertos en el campo para obtener una evaluación completa de la viabilidad del proyecto.

Dentro del análisis de deseabilidad se busca determinar las características que debe cumplir un perfil con el objetivo de que sea un candidato a quien le pueda parecer atractivo el producto que se está comercializando. Por lo tanto, la importancia de desarrollar una estrategia comercial radica no en buscar influenciar la actitud, el estado de ánimo o la disposición a adquirir un producto, sino que se basa en adaptar el bien o servicio promocionado al público objetivo a quien se busca vender el producto (Santesmases, 2012).

La deseabilidad en la fabricación de galletas Salacca Zalacca se refiere a la aceptación y atractivo del producto por parte de los consumidores y su capacidad para satisfacer sus necesidades y deseos. A continuación, se presentan algunos aspectos clave a considerar en términos de deseabilidad:

- **Sabor y experiencia gustativa:** La deseabilidad de las galletas Salacca Zalacca está directamente relacionada con su sabor único y experiencia gustativa. Los consumidores deben encontrar el sabor de las galletas atractivo y placentero, lo que los motivará a comprar y consumir el producto. La combinación de la fruta Salacca Zalacca con los demás ingredientes de la galleta debe generar una experiencia sensorial deseable.
- **Valor Nutricional y Salud:** La deseabilidad también puede estar relacionada con el valor nutricional y sus beneficios para la salud asociados a las galletas Salacca Zalacca. Si los consumidores perciben que las galletas son una opción saludable y nutritiva, es más probable que las consideren deseables y se sientan motivados a incluirlas en su dieta.
- **Atractivo Visual y Presentación:** El aspecto visual de las galletas Salacca Zalacca puede influir en su deseabilidad. Una presentación atractiva, una forma y textura agradables, y un empaque visualmente atractivo pueden captar la atención de los consumidores y hacer que el producto sea más deseable.
- **Autenticidad y Conexión Emocional:** La autenticidad del producto y su conexión con valores y experiencias emocionales pueden aumentar su deseabilidad. Por ejemplo, si las galletas Salacca Zalacca se perciben como un producto auténtico y único, con una historia o herencia cultural asociada, es más probable que generen un mayor interés y deseo por parte de los consumidores.

- **Alineación con las Tendencias y Preferencias del Mercado:** La deseabilidad también está relacionada con la capacidad de las galletas Salacca Zalacca para satisfacer las tendencias y preferencias actuales del mercado. Por ejemplo, si hay una demanda creciente de alimentos exóticos, saludables o sostenibles, las galletas Salacca Zalacca pueden ser consideradas más deseables si se alinean con estas preferencias y ofrecen una opción única y atractiva.

Evaluar y garantizar la deseabilidad del producto implica conocer a los consumidores objetivo, comprender sus necesidades y deseos, y adaptar el producto y su presentación para satisfacer estas demandas. Realizar investigaciones de mercado, estudios de consumidor y pruebas de producto pueden ayudar a evaluar la deseabilidad y realizar ajustes necesarios para hacer las galletas Salacca Zalacca más atractivas y deseadas por el mercado.

7.1.Mercado Objetivo

Como parte del objetivo principal de las galletas se plantea que el público objetivo son personas cuyo estilo de vida es siempre saludable o que quieren comenzar a tener un estilo de vida en el que cuidan de mejor manera su alimentación. Esto incluye a personas que entrenen todo tipo de deporte entre los cuales se incluyen el gimnasio, CrossFit, running, trail y otros.

Con respecto a este tema se presenta que aproximadamente un 30% de la población alrededor del mundo vive con sobrepeso y problemas de obesidad mientras que en Ecuador esta cifra asciende a casi un 65%. Esto se puede explicar por algunas variables en donde factores como estar casado, pertenecer a un nivel socioeconómico bajo o vivir dentro del área rural aumentan el Índice de Masa Corporal (IMC) de acuerdo con el estudio realizado (Vinueza, Tapia, Tapia, Nicolalde, & Carpio, 2023).

Debido al antecedente que se menciona se busca acotar el mercado objetivo tomando en consideración los factores que pueden ser clave para analizar el comportamiento del consumidor. Dentro de la variable edad, se determina que el público objetivo se halla entre los 18 a 65 años de edad por lo que representa al grupo predominantemente que se pueden hallar realizando actividad física y que también cuentan con algún tipo de ingreso que les permite acceder al producto por lo que en complemento con esto se determina que el nivel socioeconómico de la población que puede tener la posibilidad de adquirir el producto se encuentra entre la media, media-alta y alta (INEC, 2022).

Con el objetivo de tener un mejor panorama del tipo de cliente que quiere y puede comprar las galletas de Salak se realiza la Matriz de embudo de Mercado que permite analizar distintos puntos relevantes con respecto a la realización de procesos que permiten a la empresa ponerse en contacto con potenciales usuarios del producto

Para conocer de una mejor manera al cliente y poder llegar con las estrategias de marketing se procede a elaborar la Matriz Embudo de Mercado la cual se divide en varios puntos como son la atracción, interacción, conversión, ventas y fidelización, esto va a permitir elaborar planes de acción en los puntos débiles en que se encuentre la microempresa para mantener al cliente (LinkedIn, 2023).

7.1.1. Matriz Embudo de Mercado

El Embudo de Mercado en la fabricación de galletas Salacca Zalacca es una representación del proceso de ventas y cómo los consumidores avanzan a través de diferentes etapas hasta convertirse en clientes. A continuación, se presentan las etapas típicas del embudo de mercado y cómo se aplican en este contexto:

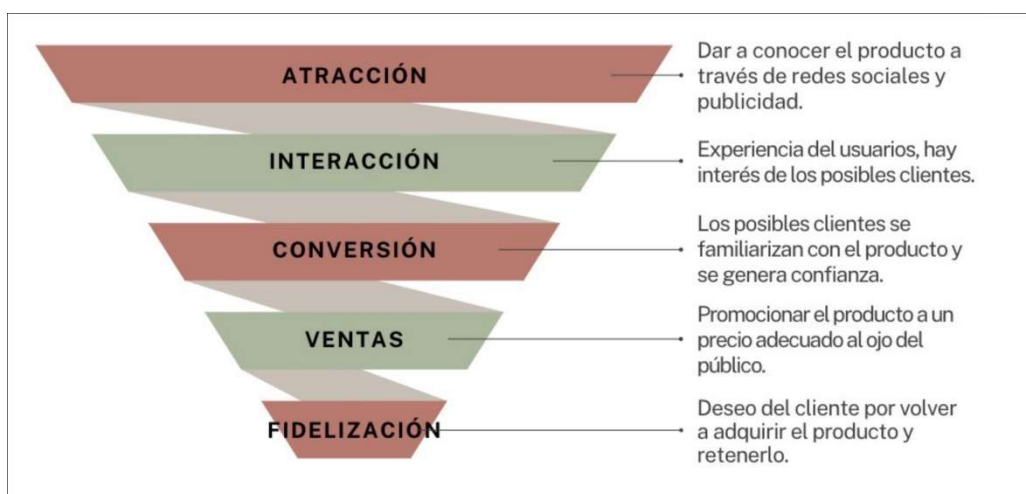
- **Conciencia:** En esta etapa, los consumidores se familiarizan con las galletas Salacca Zalacca. Pueden tomar conciencia del producto a través de publicidad, marketing, recomendaciones o exposición en tiendas. Se implementarán estrategias de marketing para fomentar conocimiento y atraer la atención de los consumidores hacia las galletas Salacca Zalacca.
- **Interés:** Una vez que los consumidores son conscientes de las galletas Salacca Zalacca, pueden mostrar interés en el producto. Pueden buscar más información, investigar sobre los beneficios y características, leer reseñas o comparar con otros productos similares. Se proporcionará información relevante y persuasiva para mantener el interés de los posibles clientes y destacar los aspectos atractivos de las galletas.
- **Consideración:** En esta etapa, los consumidores están evaluando activamente las galletas Salacca Zalacca y comparándolas con otras opciones en el mercado. Pueden examinar el precio, la calidad, los ingredientes, las reseñas de otros clientes y otras variables relevantes. Se demostrará la propuesta de valor única de las galletas Salacca Zalacca y destacar sus ventajas competitivas para incentivar la elección de los consumidores.
- **Decisión:** Llegados a este punto, los consumidores toman una decisión de compra. Pueden adquirir las galletas Salacca Zalacca en función de su interés, consideración y preferencias personales. Se asegurará de que las galletas estén disponibles en los puntos de venta deseados como supermercados, tiendas y panaderías, para que se ofrezca una experiencia de compra fluida y conveniente.
- **Lealtad y Recompra:** Después de la compra, es deseable que los consumidores estén satisfechos con las galletas Salacca Zalacca y que se conviertan en clientes leales. La calidad, el sabor y la experiencia positiva pueden generar compras repetidas y fidelidad a

la marca. Se mantendrá la calidad y satisfacción del producto para fomentar la lealtad del cliente e idealmente, el boca a boca positivo para atraer a nuevos consumidores.

El embudo de mercado es un modelo general y la duración y proporciones de cada etapa pueden variar según el producto y el mercado específico. Se realizará un seguimiento de los indicadores clave de rendimiento para adoptar las estrategias de marketing y ventas según sea necesario para optimizar el embudo de mercado y lograr una conversión efectiva de los consumidores en clientes.

Figura 25.

Matriz embudo de mercado



Nota: En la figura 13 se resume de los ítems que intervienen en el Embudo de Mercado.

7.1.2. Atracción

La atracción forma una parte fundamental del desarrollo del negocio por lo que se identifica que hacer de conocimiento público le producto genera expectación y deseo por parte del cliente. Dentro de esta fase también se resuelven dudas y consultas por parte del cliente y se presenta un problema que está siendo resuelto por la empresa o el producto promocionado. Existen varias

formas de generar atracción como hacer la presentación del producto, entregar muestras de este o crear distintos canales de difusión en redes sociales (LinkedIn, 2023).

En la fabricación de galletas Salacca Zalacca, la atracción indica la capacidad de captar la atención y generar interés por parte de los consumidores hacia el producto. A continuación, se presentan algunas estrategias importantes para atraer a los consumidores hacia las galletas Salacca Zalacca:

- **Marketing y Publicidad:** Utilizar estrategias de marketing efectivas para promocionar las galletas Salacca Zalacca es fundamental. Esto incluye la creación de mensajes claros y atractivos que resalten los beneficios y características únicas del producto, así como la difusión a través de canales de comunicación relevantes para el público objetivo, como anuncios en línea, redes sociales, publicidad impresa o colaboraciones con influencers.
- **Empaque Atractivo:** El diseño del empaque de las galletas Salacca Zalacca es una oportunidad para destacarse y atraer la atención de los consumidores hacia las perchas de las tiendas o supermercados. Un empaque atractivo, creativo y que refleje los valores y la identidad del producto puede despertar el interés de los consumidores y motivarlos a probar las galletas.
- **Degustaciones y Muestras Gratuitas:** Organizar eventos o realizar degustaciones y distribución de muestras gratuitas de las galletas Salacca Zalacca es una estrategia efectiva para atraer a los consumidores. Esto permite probar el producto, experimentar su sabor único y generar interés directo en la compra.
- **Comunicación de los Beneficios:** Destacar los beneficios y características distintivas de las galletas Salacca Zalacca en la comunicación con los consumidores es esencial. Esto

incluye resaltar su sabor exótico, su valor nutricional, su origen sostenible y cualquier otra ventaja que pueda atraer y cumplir las necesidades o deseos que generan los consumidores.

- **Colaboraciones Estratégicas:** Establecer colaboraciones estratégicas con otros actores relevantes en el mercado alimentario puede ayudar a aumentar la atracción hacia las galletas Salacca Zalacca. Esto puede incluir asociarse con tiendas de alimentos saludables, participar en eventos gastronómicos o colaborar con chefs o bloggers influyentes que puedan promover el producto entre su audiencia.

Es importante adaptar las estrategias de atracción a las características específicas del mercado objetivo y los gustos y preferencias de los consumidores. Se realizará investigaciones de mercado, se monitoreará las tendencias del mercado y se escuchará las opiniones de los consumidores que pueden proporcionar información valiosa para desarrollar estrategias efectivas de atracción en la fabricación de galletas Salacca Zalacca.

7.1.3. Interacción

La interacción habla del contacto que se logra entre la empresa y el cliente. Dicha interacción es un factor que ayudará al posicionamiento de las galletas en el mercado debido a que permite un acercamiento más cercano con los clientes y potenciales clientes de forma que no solamente se pueden tomar decisiones en base a datos sino también en base a la recolección de la experiencia y expectativas del usuario del producto o de un producto de la competencia. Adicionalmente esto tiene el beneficio crear un sentido de cercanía con el cliente lo que incrementa la posibilidad de que este vuelva a comprar el producto o, en su defecto, que lo recomiende (LinkedIn, 2023).

En la fabricación de galletas Salacca Zalacca, la interacción se refiere a las acciones y experiencias que se generan entre la empresa y los consumidores a lo largo de su relación. A

continuación, se muestran algunas estrategias fundamentales para fomentar una interacción efectiva:

- **Atención al Cliente:** Se brindará un servicio de atención al cliente amable, eficiente y personalizado es fundamental para promover la interacción positiva. Se responderá de manera oportuna a las consultas, proporcionar información detallada sobre el producto, resolver problemas y escuchar las opiniones de los consumidores son elementos clave para construir una relación sólida.
- **Canales de Comunicación:** Ofrecer múltiples canales de comunicación, tales como correo electrónico, redes sociales, chats y línea telefónica, permite a los consumidores interactuar de manera conveniente y rápida con la empresa. Es importante estar presente y ser accesible en los canales preferidos por los consumidores para mantener una comunicación fluida.
- **Redes Sociales y Comunidad en Línea:** Utilizar las redes sociales como plataformas para interactuar con los consumidores es una estrategia efectiva. Responder a los comentarios, mensajes y menciones en las redes sociales, compartir contenido relevante y promover la participación de los seguidores en la comunidad en línea puede generar una interacción más cercana y significativa.
- **Programas de Fidelidad y Recompensas:** Implementar programas de fidelidad o recompensas para los consumidores que compran las galletas Salacca Zalacca puede fomentar la interacción continua. Esto puede incluir descuentos exclusivos, promociones especiales, regalos o puntos acumulativos que los consumidores pueden canjear por beneficios adicionales.
- **Obtener Retroalimentación:** Pedir a los consumidores su opinión y comentarios sobre las galletas Salacca Zalacca puede generar una interacción valiosa. Realizar encuestas,

formularios de comentarios o incluso organizar eventos de degustación con la participación de los consumidores permite obtener información directa que puede ayudar a mejorar el producto y fortalecer la relación con los consumidores.

La interacción efectiva contribuye a fortalecer la lealtad del cliente, generar recomendaciones positivas y mantener una conexión a largo plazo con los consumidores. Al establecer una comunicación abierta, escuchar y responder a las necesidades de los consumidores, se fomenta una relación sólida y se construye una base de clientes comprometidos con las galletas Salacca Zalacca.

7.1.4. Conversión

El proceso de conversión va más allá de mostrar las características y beneficios del producto ya que se busca establecer un punto de familiaridad con el cliente de manera que este logre desarrollar el sentimiento de confianza que le permita estar seguro de que la decisión que está tomando al momento de la compra es el correcto (LinkedIn, 2023).

En la fabricación de galletas Salacca Zalacca, la conversión se refiere al proceso de convertir a los consumidores interesados en compradores efectivos. A continuación, se presentan estrategias clave para fomentar la conversión:

- **Puntos de Venta Estratégicos:** Asegurarse de que las galletas Salacca Zalacca estén disponibles en los diferentes puntos de venta adecuados es primordial para facilitar la conversión. Esto incluye tener presencia en tiendas minoristas relevantes, supermercados, tiendas especializadas en alimentos saludables o en línea, donde los consumidores puedan acceder fácilmente al producto y realizar la compra.
- **Promociones y Ofertas Especiales:** Se ofrecerá promociones, descuentos o paquetes especiales puede motivar a los consumidores a convertirse en compradores. Estas

estrategias incluirán descuentos por primera compra, cupones de descuento, ofertas de compra por volumen o regalos adicionales con la compra de las galletas Salacca Zalacca.

- **Comunicación Persuasiva:** La comunicación de marketing y publicidad debe ser persuasiva para impulsar la conversión. Se destacará los beneficios, características únicas y valor nutricional de las galletas Salacca Zalacca, utilizando mensajes claros y convincentes, puede influir en la decisión de compra de los consumidores.
- **Facilidad de Compra:** Simplificar el proceso de compra y garantizar una experiencia fluida y conveniente es clave para fomentar la conversión. Se incluirá opciones de compra en línea seguras, métodos de pago variados, facilidad de navegación en la tienda en línea y una comunicación clara sobre el proceso de compra y entrega.
- **Garantía de Satisfacción:** Se ofrecerá una garantía de satisfacción, donde los consumidores pueden obtener un reembolso o cambio si no están satisfechos con las galletas Salacca Zalacca, puede brindar confianza adicional y eliminar barreras para la compra.

Al implementar estas estrategias de conversión, se busca influir en la decisión de compra de los consumidores y convertir su interés en una acción concreta de adquisición de las galletas Salacca Zalacca. Monitorear y analizar los resultados de estas estrategias permitirá realizar ajustes y mejoras continuas para aumentar la tasa de conversión y el éxito de la fabricación de las galletas.

7.1.5. Ventas

Uno de los puntos más difíciles de establecer de manera correcta es el de promocionar un producto que cumpla con un nivel de precio-calidad que sea adecuado a los ojos del público y, por lo tanto, es difícil lograr un consentimiento en el que el producto vendido se aprecie como “justo”

en términos del precio por lo que la estrategia comercial debe reflejar esto y debe ser uno de los puntos en los que más haga hincapié (LinkedIn, 2023).

Para cumplir con el objetivo de las ventas de galletas se visualizará las varias etapas por las que un cliente potencial puede pasar desde que toma conciencia del producto hasta que decide realizar la compra. Esta matriz guía a las empresas a comprender el flujo de clientes potenciales a lo largo del proceso de ventas y a identificar las áreas de mejora en cada etapa del embudo. De igual forma se debe considerar implementar estrategias comerciales como promociones, campañas de vida saludable y descuentos en compras de diversos productos para incentivar la compra.

7.1.6. Fidelización

Como resultado de una ejecución correcta de los puntos anteriores se puede conseguir la fidelización del cliente que hace que en adición a que el cliente haya comprado el producto, tenga el deseo de volver y a comprar otra unidad o de recomendarlo debido a las características diferenciadoras que lo conforman (LinkedIn, 2023).

Conseguir la fidelización del cliente es algo que se debe poner mucha atención, retener al cliente mediante la entrega de un buen producto que satisfaga sus necesidades y que sea innovador es importante, se dará seguimiento al consumidor poniendo énfasis en la postventa, para con esto poder detectar los puntos débiles y realizar las estrategias necesarias para conseguir la satisfacción del cliente.

La fidelización de los clientes es un aspecto importante para cualquier producto, incluyendo las galletas Salacca Zalacca. Aquí hay algunas estrategias que pueden contribuir a la fidelización de los consumidores de galletas Salacca Zalacca:

- **Calidad y Consistencia:** Es fundamental mantener una alta calidad y consistencia en todo el proceso de elaboración de las galletas Salacca Zalacca. Los clientes deben confiar en

que cada vez que compren las galletas, obtendrán siempre el mismo sabor y calidad que se ofrece.

- **Experiencia del Cliente:** Brindar una excelente experiencia al cliente es clave para la fidelización. Esto implica asegurarse de que los clientes tengan una interacción positiva en cada punto de contacto, desde la compra hasta el consumo de las galletas. Un servicio amigable, un empaque atractivo y una comunicación efectiva pueden mejorar la experiencia del cliente.
- **Programas de Lealtad:** Implementar programas de lealtad puede incentivar a los clientes a seguir comprando de forma continua las galletas Salacca Zalacca. Estos programas pueden ofrecer recompensas, descuentos o promociones exclusivas a los clientes frecuentes y atraer nuevos.
- **Comunicación Regular:** Se mantendrá una comunicación constante con los clientes para ayudar a fortalecer la relación y fomentar la fidelización. Esto puede incluir el envío de newsletters con recetas, consejos de consumo o información sobre nuevos productos o eventos relacionados con las galletas Salacca Zalacca.
- **Innovación y Variedad:** Se mantendrá la oferta de productos e ingredientes frescos e innovadores, lo cual puede generar interés y mantener a los clientes comprometidos. Se introducirá nuevas variedades de galletas Salacca Zalacca o ediciones limitadas puede animar a los clientes a probar y seguir comprando los productos.
- **Escucha Activa y Retroalimentación:** Se pondrá atención a las opiniones, comentarios y sugerencias de los clientes y se escuchará activamente para responder a sus necesidades y preferencias y fortalecer la relación y la fidelización. Se realizará encuestas, se recopilará

comentarios en línea o incluso se realizará pruebas de sabor para obtener retroalimentación directa de los consumidores.

En resumen, la fidelización de los clientes de las galletas Salacca Zalacca se puede lograr a través de la calidad consistente, una experiencia del cliente positivo, programas de lealtad, comunicación regular, innovación en productos y escucha activa de los clientes. Estas estrategias ayudarán a mantener a los consumidores satisfechos y comprometidos con la marca a largo plazo.

7.2. Investigación de Validación de Prototipo

La investigación de validación de prototipo en la fabricación de galletas Salacca Zalacca implica llevar a cabo pruebas y evaluaciones del prototipo del producto para verificar su funcionamiento, calidad y aceptación por parte de los consumidores. A continuación, se presentan algunos pasos clave que se pueden seguir en este proceso:

- **Definir los Objetivos:** Antes de comenzar la investigación de validación de prototipo, es importante establecer los objetivos claros que se desean lograr. Esto puede incluir evaluar la aceptación del sabor, la textura, la presentación, la calidad nutricional, la satisfacción del consumidor y cualquier otro aspecto relevante del producto.
- **Diseñar la Metodología de Investigación:** Se determinará el enfoque de investigación que se utilizará, ya sea a través de pruebas de sabor, cuestionarios de satisfacción, grupos focales u otras técnicas adecuadas. Se definirá los criterios de evaluación y los indicadores más importantes que se utilizarán para medir el éxito del prototipo.
- **Selección de Muestras de Prueba:** Se determinará el tamaño y la composición adecuada de la muestra de consumidores que participarán en las pruebas. Esto puede incluir consumidores objetivo, como personas que buscan alimentos saludables o aquellos

interesados en productos exóticos. También se considerará incluir a expertos en alimentos o personas representativas de su mercado objetivo.

- **Ejecución de las Pruebas:** Se realizará las pruebas y recolección los datos necesarios para evaluar el prototipo. Puede ser útil contar con un formulario estructurado o una guía para recopilar los comentarios y las respuestas de los participantes durante las pruebas.
- **Análisis de los Resultados:** Se analizará los datos recolectados y se evaluará la respuesta de los consumidores al prototipo. Se identificará las fortalezas y debilidades del producto y cualquier área de mejora que sea necesaria.
- **Ajustes y Mejoras:** Se utilizará los resultados de la investigación de validación de prototipo para realizar los ajustes y mejoras necesarios en la fabricación de las galletas Salacca Zalacca. Esto puede incluir modificar la receta, ajustar el proceso de fabricación o hacer cambios en la presentación y el empaque.
- **Repetir las Pruebas si es Necesario:** Si se realizan cambios significativos en el prototipo, es posible que se deban realizar pruebas adicionales para validar la efectividad de las mejoras realizadas.

La investigación de validación de prototipo es un proceso iterativo que permitirá refinar y mejorar el producto antes de su lanzamiento al mercado. Al recopilar y analizar datos de los consumidores, se puede tomar decisiones informadas que conduzcan a la fabricación de galletas Salacca Zalacca más exitosas y satisfactorias para los consumidores.

Se buscará delimitar el problema de mercado por lo que es necesario contemplar las variables que afectan o que podrían afectar al proyecto. También se integrará un proceso creativo para que de manera precisa se puedan tener varias ideas que se validen más adelante. La forma de

validación de las ideas se obtiene a través del *feedback* de los clientes que se logra al establecer una relación con los mismos.

El Target habla del público al que podría estar dirigido el producto por lo que es necesario tener una idea bien enfocado acerca de las personas que pueden estar interesadas en comprar galletas Salak. Claramente es un producto que está orientado para todo tipo de consumidor y, por lo tanto, lo pueden consumir niños, adultos y personas mayores de todo nivel socioeconómico. Sin embargo, para lograr una mayor acotación de las personas que efectivamente pertenecerán a la demanda de mercado se hará una segmentación que permita tener una visión más clara de la persona tipo a quién se venderán las galletas.

El Benchmarking es utilizado para identificar claramente a los competidores y el estado del mercado, es decir, el nivel de competencia y el control de mercado que pueden tener o no distintas empresas. En términos generales, mediante el benchmarking se tiene una reducción sobre la incertidumbre en la entrada al mercado y puede proporcionar información sobre varios aspectos como rigidez de precios, cantidades vendidas, relaciones empresariales y otros.

En la fabricación de galletas Salacca Zalacca, el benchmarking es una herramienta útil para evaluar y comparar el desempeño de la empresa con respecto a otras empresas competidoras o líderes en el mercado. A continuación, se presentan algunos puntos clave a considerar al utilizar el benchmarking:

- **Identificar Empresas de Referencia:** Se identificará empresas que se han caracterizado por su eficiencia en la fabricación y producción de productos similares o que compartan características relevantes con las galletas Salacca Zalacca. Estas empresas pueden ser competidores directos o líderes de la industria alimentaria que han logrado un éxito destacado.

- **Definir Métricas y Objetivos:** Determinar las métricas clave y los objetivos que se utilizarán para comparar el desempeño de la empresa en la fabricación de galletas Salacca Zalacca. Estas métricas pueden incluir eficiencia en el conjunto de operaciones con el objetivo de brindar un valor agregado en la calidad que se brinda a los clientes.
- **Recopilar Datos:** Se obtendrá información y datos relevantes sobre las prácticas, procesos y resultados de las empresas de referencia. Esto puede implicar la investigación en línea, el análisis de informes anuales, el contacto directo con las empresas o el uso de fuentes secundarias confiables.
- **Analizar y Comparar:** Se comparará el desempeño de la empresa en relación con las empresas de referencia utilizando las métricas y objetivos definidos. Se identificará las brechas o áreas de mejora donde la empresa puede tener como referencia las mejores prácticas de las empresas de referencia y aplicarlas en la fabricación de las galletas Salacca Zalacca.
- **Implementar Mejoras:** Se utilizará los resultados del benchmarking para obtener datos que brinden oportunidades de mejora y generar planes de acción para implementar cambios en la fabricación de las galletas Salacca Zalacca. Estas mejoras pueden incluir la adopción de nuevas tecnologías, optimización de procesos, mejora de la calidad, la innovación en productos o la implementación de prácticas más eficientes.

Es importante destacar que el benchmarking no implica copiar directamente las prácticas de otras empresas, sino aprender de ellas y adaptarlas a la situación y necesidades específicas de la fabricación de galletas Salacca Zalacca. El objetivo es mejorar el rendimiento y la competitividad a través del aprendizaje y la adopción de mejores prácticas identificadas a través del benchmarking.

Como parte final del proceso de la investigación para la validación del prototipo se busca plasmar todas las ideas en un plan de trabajo tangible que pueda ser seguido y palpado. Esto también es de gran ayuda para aterrizar diferentes ideas que han nacido como planes subjetivos. En esta etapa también es de gran ayuda tener varias alternativas de lo que sería el producto final debido a que así se puede validar aquella opción que quedaría para ser la versión final de venta al consumidor.

8. Mejora del Prototipo

El proceso de mejora del prototipo implica avanzar desde la etapa de Producto Mínimo Viable hacia un prototipo validado. Para lograr esto, se consideran factores clave como la identificación del problema a resolver, la segmentación y el público objetivo del producto. El benchmarking se utiliza como herramienta para conocer las fortalezas y debilidades de la competencia y obtener data relevante acerca de los mismos. Además, es importante materializar el prototipo a través de maquetas y bosquejos para obtener una idea clara y detallada. Para mejorar el prototipo, se parte de una idea y se busca una versión que se acerque lo más posible a la realidad y a las necesidades del cliente. Aunque este proceso de mejora no es sencillo, es crucial utilizar herramientas que faciliten la depuración y filtración de diseños y bosquejos, para encontrar un prototipo económicamente viable y socialmente sostenible, promoviendo así la competitividad y aplicando principios de responsabilidad social empresarial.

8.1. Empaque

Para el caso de las galletas de Salak que se buscan vender, se ha dimensionado que el empaque debe cumplir al menos con dos requerimientos mínimos siendo el primero de ellos que este sea ecológico y amigable con el medio ambiente de manera que cuando el empaque se encuentre vacío no se deseche en la basura común sino que pueda ser reutilizado o debidamente reciclado y el segundo que considere el hecho de que a pesar de que se trata de un paquete hecho a base de material reciclado, este debe ser de alta calidad y transmitir al cliente que se trata de una opción pensada para que las galletas conserven sus nutrientes, su sabor y calidad hasta que puedan ser consumidas.. Las dimensiones aproximadas del paquete en el cual se van a vender las galletas son de 24 cm de alto y 16 cm de ancho.

El empaque de las galletas Salacca Zalacca debe enfocarse en resaltar la fruta como ingrediente clave, así como en el diseño atractivo y la comunicación efectiva con los consumidores. Con un enfoque en la calidad de las galletas y una buena estrategia de marketing, se puede aumentar significativamente la probabilidad de éxito en el mercado.

Se ha colocado el nombre del producto como Salak Cookies y tiene como ilustración la fruta de Salacca Zalacca, todo esto compone el logo de la marca el cual va a representar de forma clara el producto hacia los clientes o posibles consumidores. Este logo va a ser utilizado posteriormente en páginas web, redes sociales, material de oficina, entre otros.

La forma que se ha escogido para la etiqueta es de forma rectangular ya que será colocado de esa misma manera en el respectivo empaque y es lo primero que se visualizará para lograr la atención de los clientes, es por ello que se han colocado datos importantes tales como: 100% Naturales y Galletas Artesanales para pleno conocimiento de los consumidores.

Figura 26.

Empaque del producto



8.2. Diseño del Producto

El diseño de la etiqueta del producto se ha pensado para reflejar y transmitir el mensaje que se busca dar al cliente con respecto a las galletas Salak que se busca promocionar. Por una parte, se utiliza una tonalidad en color café para que el producto se asocie con el mensaje positivo de los beneficios de la galleta y sus ingredientes y para buscar transmitir un mensaje de calidez y comodidad para el consumidor. Adicionalmente el empaque está asociados al cuidado del medio ambiente y del planeta para recalcar la importancia de la sostenibilidad medioambiental en las galletas Salak.

Se ha colocado el nombre del producto como Salak Cookies y tiene como ilustración la fruta de Salacca Zalacca, todo esto compone el logo de la marca el cual va a representar de forma clara el producto hacia los clientes o posibles consumidores. Este logo va a ser utilizado posteriormente en páginas web, redes sociales, material de oficina, entre otros.

La forma que se ha escogido para la etiqueta es de forma rectangular ya que será colocado de esa misma manera en el respectivo empaque y es lo primero que se visualizará para ganar la atención de los clientes, es por ello que se han colocado datos importantes tales como: 100% Naturales y Galletas Artesanales para pleno conocimiento de los consumidores.

Figura 27.

Diseño del producto

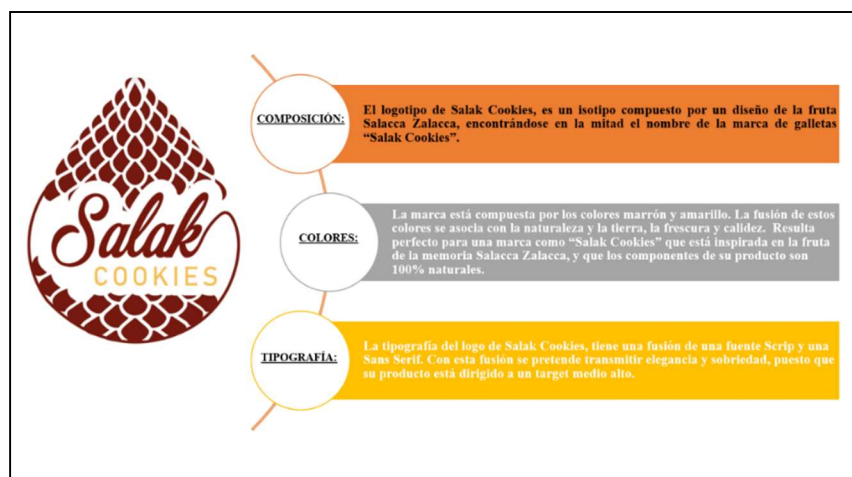


8.3. Logotipo

El diseño del logotipo es una parte crítica para asociar la marca del producto al producto que vende, por lo que además de ser llamativo, debe ser fácil de identificar y debe ser fácil de asociar con la marca, los valores que se promueven y el producto que se está vendiendo. Por esta razón también es clave mantener la simplicidad del logotipo lo que disminuye la probabilidad de que existan confusiones con otros productos o logotipos.

Figura 28.

Logotipo



Un posible enfoque podría ser la utilización de una ilustración estilizada de la fruta Salacca Zalacca, resaltando sus características únicas, como su forma ovalada con protuberancias, su piel rugosa y su pulpa. La ilustración podría ser elegante y minimalista, manteniendo la simplicidad del diseño.

Un logotipo de Salacca Zalacca podría ser un diseño visualmente atractivo que capture la esencia de la fruta, utilizando colores frescos, una ilustración estilizada de la fruta y una tipografía moderna y legible. La investigación de validación de prototipo en la fabricación de galletas Salacca Zalacca implica llevar a cabo pruebas y evaluaciones del prototipo del producto para verificar su funcionamiento, calidad y aceptación por parte de los consumidores.

9. Concepto del Negocio

9.1. Definición y diseño del producto

Este concepto de negocio se enfoca en ofrecer galletas de alta calidad con un toque artesanal, ingredientes naturales y sabores únicos. La atención a la calidad y la presentación hacen de Salak Cookies una elección distintiva en el mercado de las galletas, lo que nos permite competir de manera efectiva y construir una base de clientes leales.

Figura 29.

Matriz CANVAS

<p>Socios clave</p> <p>Artesanías del Mundo: Fruta Salak.</p> <p>Alimentos Polar: Harina Integral.</p> <p>Alitecno: Empaques.</p> <p>Pasteurizadora Quito: Manteguilla y leche.</p> <p>International Taste Solutions: Escenarios de distintos sabores.</p>	<p>Actividades Clave</p> <p>Obtención de BPMs.</p> <p>Marketing y publicidad.</p> <p>Análisis financiero y determinación de rentabilidad.</p> <p>Recursos Claves</p> <p>Capital aportado por socios.</p> <p>Equipos adecuados.</p> <p>Personal entrenado. Ventas, marketing, distribución y finanzas.</p>	<p>Propuesta de Valor</p> <p>Galletas saludables para consumo de todo tipo de personas enfocada a cuidar la salud y bienestar físico.</p> <p>Empaquetado biodegradable amigable con medio ambiente.</p> <p>Aprovechamiento de la fruta Salacca Zalacca materia prima para dar beneficios a la salud, tiene vitamina C, calcio, pectina, entre otros.</p>	<p>Relaciones con Clientes</p> <p>Aplicar estrategias de post venta.</p> <p>Crear espacios en los que se interactúe y se promocionen el producto.</p> <p>Canales</p> <p>Canales directos: eventos y ferias deportivas o gastronómicas. Tiendas propias.</p> <p>Canales indirectos: Distribuidores Mayoristas o minoristas. Franquicias.</p>	<p>Segmentos de Clientes</p> <p>Hombres y mujeres.</p> <p>Edad entre 21 y 65 años de edad.</p> <p>Estilos de vida activo o potencial estilo de vida activo.</p> <p>Personas que busquen cuidar de su integridad física y bienestar.</p>
<p>Estructura de Costes</p> <p>Costes fijos: Salarios, certificaciones, permisos, alquiler de planta de pcc.</p> <p>Costes variables: publicidad, mantenimiento maquinas, pcc galletas, logística y transporte.</p>		<p>Fuentes de Ingresos</p> <p>Los ingresos por la ventas de galletas será a través de:</p> <p>Efectivo.</p> <p>Transferencias</p> <p>Tarjeta de Crédito.</p>		

10. Producto Mínimo Viable PMV

El producto mínimo viable (PMV) es una estrategia utilizada para desarrollar un servicio o un producto para poder validar con los posibles clientes a través de una retroalimentación de los posibles usuarios lo que nos va a permitir hacer correcciones para mejorar el producto y así poder introducirlo al mercado.

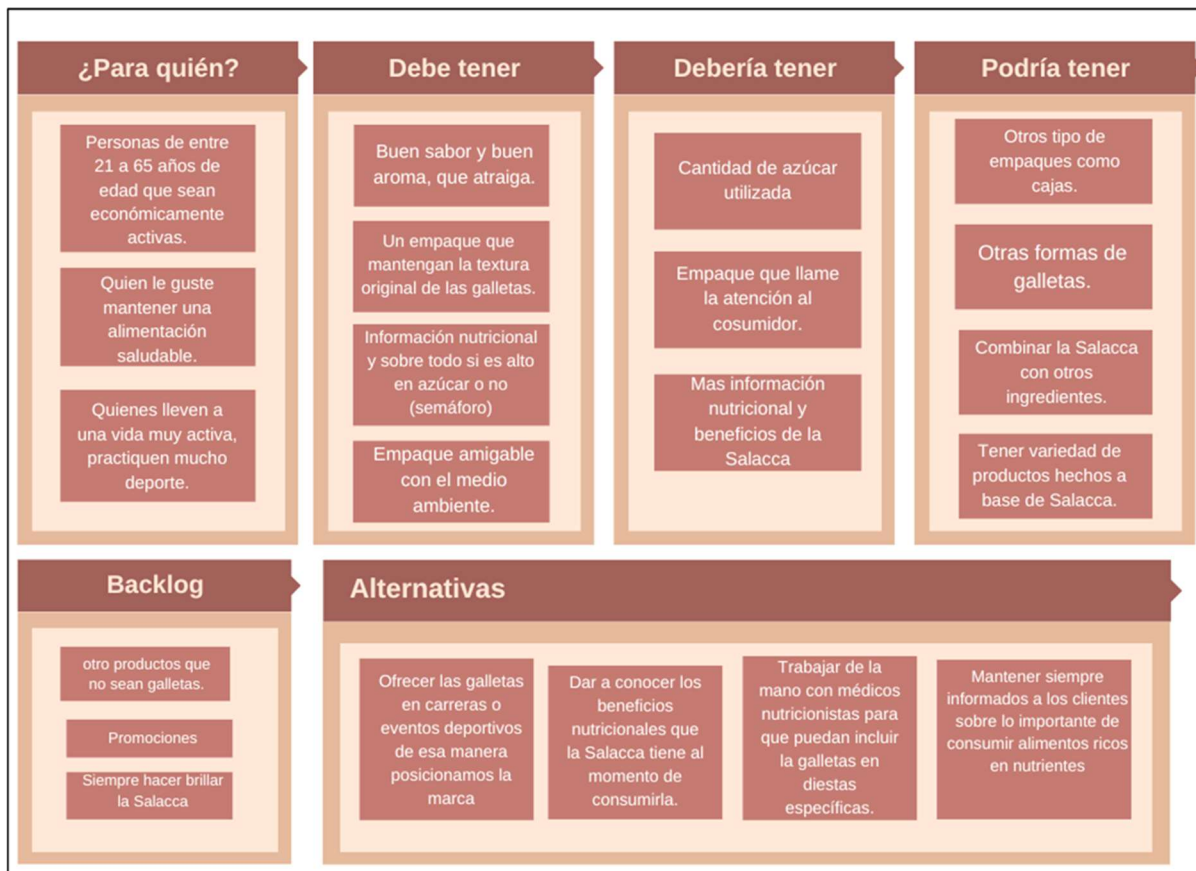
El PMV nos sirve como prototipo para probar el concepto del producto, permitiendo crear una versión mínima del producto, de esta manera los posibles consumidores van a poder evaluar todo acerca del prototipo lo cual nos aporta de información importante para realizar las mejoras necesarias para garantizar un correcto uso de tiempo y de recursos antes de lanzar el producto al mercado.

La matriz de PMV es una herramienta necesaria que servirá para tomar las mejores decisiones después de evaluar la información de los consumidores que pueda ser útil y funcional para el producto, logrando valor para el cliente y viabilidad en cuanto a lograr implementar cualquier mejora al producto.

10.1. Matriz PMV

Figura 30.

Matriz PMV



10.1.2. Landing Page

Hoy en día es muy importante estar en la web ya que de esa manera se pueden obtener miles de visitas y es una manera muy efectiva de poder ofrecer el producto a través de imágenes o videos que sean atractivos para la compra y poder ganar posibles clientes quienes obtendrá a través de esta página, información necesaria sobre el producto y como contactarse en el caso de querer obtener las galletas a base de Salacca Zalacca, a continuación, el link de acceso a Salak Cookies:

<https://galletas-zalacca.webnode.ec/>

Figura 31.

Landing Page

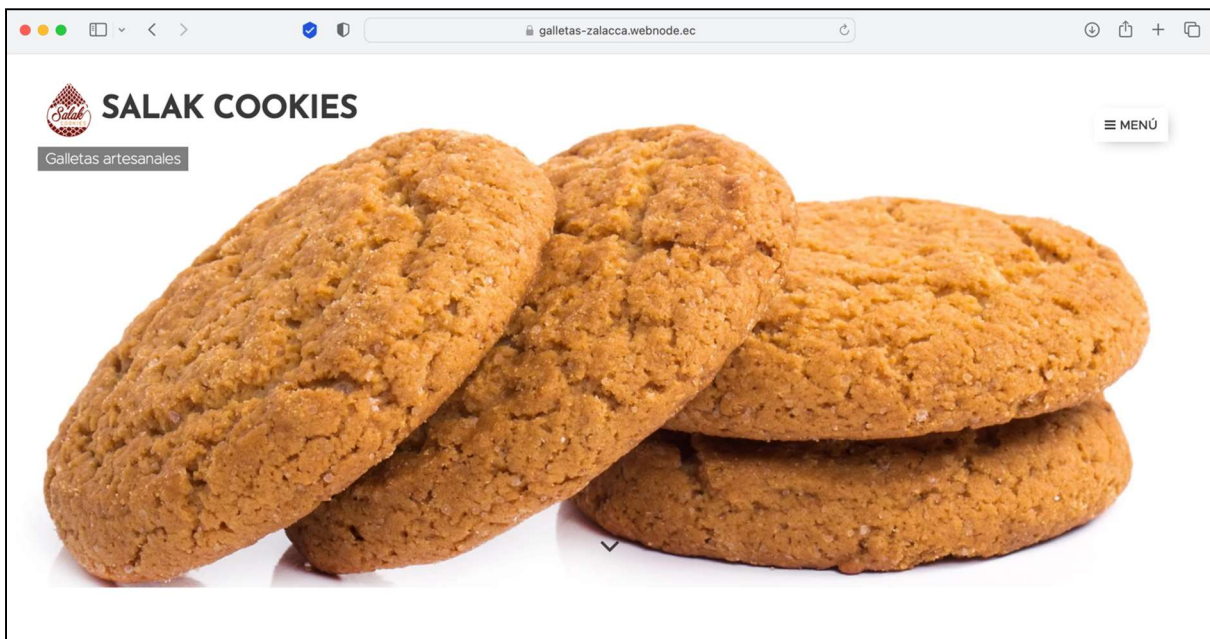


Figura 32.*Landing Page: Qué es Salacca Zalacca?*

Qué es Salacca Zalacca?

La Salacca Zalacca es una fruta tropical originaria del suroeste de Asia. En el Ecuador se la encuentra en climas cálidos húmedos como en Santo Domingo de los Tsáchilas.



La Salacca Zalacca es rica en nutrientes como la vitamina A y C, tiene hierro, potasio y fósforo.

Todo esto aporta a la salud y bienestar de las personas ya que reduce el riesgo de enfermedades cardiovasculares y enfermedades relacionadas con la mala alimentación.

Al tener una alta fuente de carbohidratos, aporta de manera positiva a la energía natural del cuerpo, por lo que la Salacca Zalacca es excelente para consumirla antes de realizar cualquier actividad física generando muy buenos resultados en el rendimiento.

Figura 33.*Landing Page: Nuestro producto*

Nuestro Producto



Fruta Fresca

Utilizamos la Salacca Zalacca como ingrediente principal ya que aporta de muchos nutrientes y vitaminas.



100% Naturales

Todos los ingredientes utilizados en la elaboración de las galletas son naturales para favorecer el bienestar y la salud de las personas.

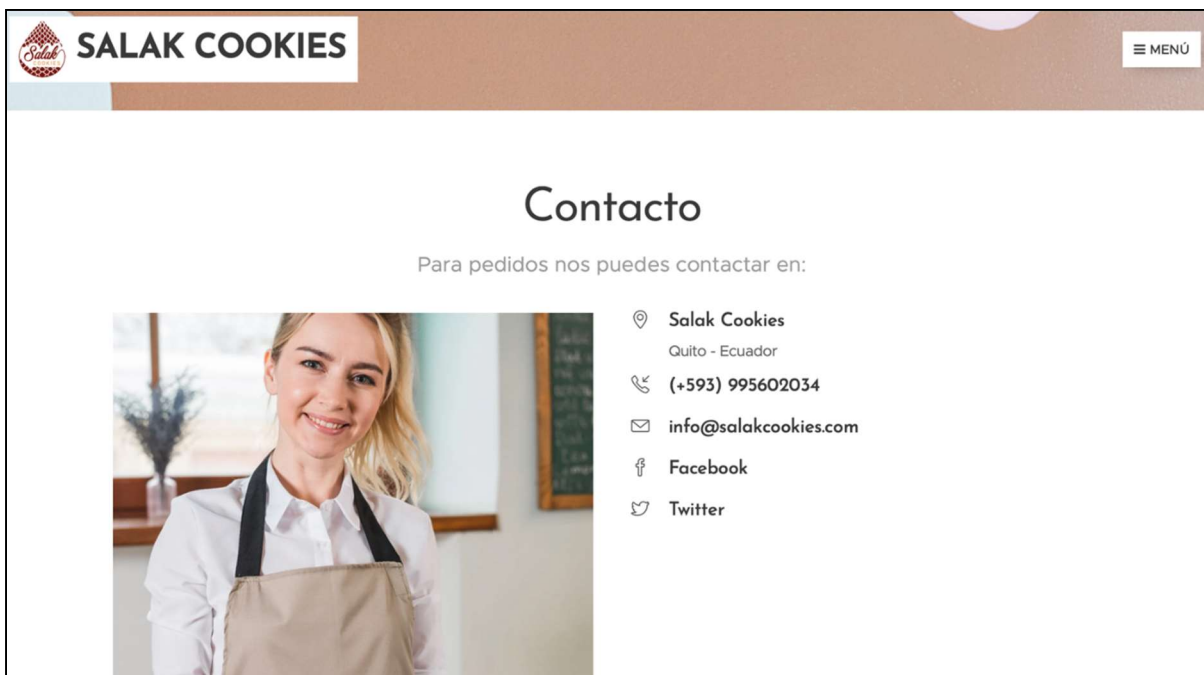


Empaque

Comprometidos con el medio ambiente, nuestro empaque además de mantener las galletas siempre frescas, es 100% reciclable.

Figura 34.

Landing Page: Contacto



10.2. PMV Comercial – Modelo de Monetización

El Modelo de Monetización para el proyecto es un concepto fascinante que se libera de las convenciones tradicionales de monetización. Aquí, podemos explorar ideas más audaces y revolucionarias para generar ingresos de manera innovadora. En lugar de limitarnos a los métodos convencionales, podemos pensar en formas únicas de obtener beneficios y aprovechar al máximo el potencial del proyecto. Desde la implementación de modelos de suscripción, hasta estrategias de precios dinámicos pasando por la vinculación de recompensas al logro de objetivos, todo está permitido en este modelo. Es una emocionante oportunidad para crear una verdadera disrupción en el mercado y maximizar el impacto económico del proyecto.

El Modelo de Monetización para un proyecto de creación se refiere a la estrategia utilizada para generar ingresos y obtener beneficios económicos a partir del producto, servicio o proyecto creado. En otras palabras, es el enfoque mediante el cual se establecen las formas de obtener ganancias económicas a partir de la oferta del proyecto en el mercado.

- **Modelo de Suscripción:** El Modelo de Suscripción es una estrategia que busca obtener la lealtad del cliente y generar ingresos recurrentes. En el contexto del proyecto de galletas de Salacca Zalacca, se propone ofrecer a los consumidores la opción de suscribirse a un programa mensual de entregas de galletas exclusivas. Estas galletas estarían diseñadas con ingredientes nutritivos y enriquecidos con los beneficios de la Salacca Zalacca, lo que las convertiría en una experiencia culinaria inigualable. La suscripción garantizaría un flujo constante de ingresos y permitiría mantener una base de clientes comprometidos.

Este modelo implica que los clientes paguen una tarifa mensual o anual para recibir un número determinado de galletas cada mes. Este modelo puede ser atractivo porque proporciona una fuente de ingresos predecible y regular, lo que facilita la planificación y la inversión en el proyecto. Además, puede fomentar la lealtad y aumentar la retención de clientes. Sin embargo, es importante asegurarse de que la tarifa de suscripción sea atractiva para los clientes y que el número de galletas entregadas sea suficiente para justificar el costo.

- **Diseño de los Planes de Suscripción:** Para implementar con éxito el modelo de Suscripción, es fundamental diseñar diferentes planes que se adapten a las necesidades y gustos de los clientes. Ofrecer opciones mensuales, trimestrales o anuales permitirá a los consumidores poder seleccionar la que mejor se ajuste a sus preferencias y presupuesto. Cada plan puede tener características únicas, como la cantidad de galletas incluidas, la frecuencia de entrega y la posibilidad de personalizar el contenido.

- **Beneficios Exclusivos para Suscriptores:** Para incentivar a los clientes a unirse al programa de Suscripción, se pueden ofrecer beneficios exclusivos. Estos podrían incluir descuentos especiales para suscriptores, acceso anticipado a nuevos sabores o productos, regalos sorpresa en cada entrega o incluso la oportunidad de probar prototipos de galletas antes de su lanzamiento oficial. Los beneficios exclusivos crearán un sentido de pertenencia y valor para los suscriptores.
- **Comunicación Personalizada:** Mantener una comunicación cercana y personalizada con los suscriptores es clave para fortalecer la relación con ellos. Enviar correos electrónicos o mensajes con actualizaciones sobre nuevos sabores, eventos especiales o historias detrás de la creación de las galletas generará un vínculo emocional con la marca. También se puede aprovechar la comunicación para recopilar retroalimentación y sugerencias de los suscriptores, lo que puede contribuir a mejorar continuamente el producto y el servicio.
- **Flexibilidad y Gestión de Suscripciones:** Es importante ofrecer a los suscriptores la posibilidad de ajustar sus planes o pausar suscripciones temporalmente según sus necesidades. La flexibilidad en la gestión de suscripciones permite a los clientes mantener el control sobre su experiencia y evitar que se sientan atrapados en un contrato rígido. Facilitar la gestión de suscripciones mediante una plataforma en línea intuitiva y amigable también mejorará la satisfacción del cliente.
- **Estrategias de Retención y Recuperación:** La retención de suscriptores es esencial para el éxito a largo plazo del modelo de Suscripción. Implementar estrategias para recuperar a aquellos clientes que puedan cancelar sus suscripciones será esencial. Ofrecer incentivos especiales para aquellos que regresan, como descuentos exclusivos o regalos adicionales, puede aumentar la tasa de retención y la satisfacción del cliente.

- **Análisis de Datos y Mejora Continua:** La recopilación y el análisis de datos que tienen que ver con las suscripciones permitirán conocer patrones de comportamiento y preferencias de los clientes. Utilizar estos datos para realizar mejoras en la oferta, como ajustar la variedad de sabores, optimizar la frecuencia de entrega o introducir nuevos beneficios, garantizará la satisfacción y lealtad de los suscriptores.

El modelo de suscripción es una estrategia poderosa para monetizar el proyecto de galletas de Salacca Zalacca. Al ofrecer planes atractivos y beneficios exclusivos, fomentar la comunicación personalizada y mantener la flexibilidad en las suscripciones, se puede crear una experiencia única y emocionante para los clientes. La clave para el éxito de este modelo radica en la comprensión de las necesidades de los suscriptores y en la constante búsqueda de mejoras y adaptaciones para mantenerse relevante en un mercado competitivo.

- **Modelo Dinámico:** El Modelo Dinámico se centra en adaptar los precios de las galletas según la demanda y la oferta del mercado. Para ello, se implementaría un algoritmo que ajuste los precios en tiempo real, considerando factores como la temporada de la fruta, la disponibilidad de ingredientes y la demanda del producto. Esta flexibilidad en los precios podría atraer a diferentes segmentos de clientes y mantener la competitividad en el mercado.

Este modelo implica que el precio de las galletas varíe de acuerdo a la oferta y la demanda. Por ejemplo, el precio podría aumentar cuando la demanda es alta o cuando se acerca una fecha especial. Este modelo puede ser más arriesgado, pero también puede generar más ingresos si se implementa correctamente. Es importante tener en cuenta que la fluctuación de precios puede afectar la percepción del cliente en cuanto al valor del producto, por lo que es importante equilibrar la flexibilidad del modelo con la satisfacción del cliente.

- **Implementación de un Algoritmo de Ajuste de Precios:** El corazón del modelo dinámico es un sofisticado algoritmo que analiza datos en tiempo real y realiza ajustes precisos en los precios de las galletas. Es esencial desarrollar un sistema eficiente y preciso que considere variables como la disponibilidad de la Salacca Zalacca, los costos de producción, la demanda del mercado y otros factores relevantes. La implementación de este algoritmo requerirá la colaboración de expertos en análisis de datos y tecnología.
- **Transparencia en el Ajuste de Precios:** La transparencia en el ajuste de precios es fundamental para generar confianza en los clientes. Comunicar claramente los criterios y factores que influyen en los cambios de precios garantizará que los consumidores comprendan el valor de cada galleta en diferentes momentos. La transparencia también contribuirá a construir una relación fuerte, estable y duradera con los clientes, lo que puede mejorar la lealtad y las recomendaciones boca a boca.
- **Respuesta a Cambios Estacionales y de Demanda:** El modelo dinámico permite adaptarse a cambios estacionales en la disponibilidad de la Salacca Zalacca y a fluctuaciones en la demanda del mercado. Por ejemplo, durante temporadas de mayor disponibilidad de la fruta, los precios podrían ajustarse para reflejar una mayor oferta. De manera similar, en momentos de alta demanda, los precios podrían ajustarse para equilibrar la oferta y mantener la satisfacción de los clientes.
- **Personalización y Segmentación del Mercado:** El modelo dinámico también permite segmentar el mercado y personalizar los precios para grupos específicos de clientes. Por ejemplo, se podrían ofrecer precios especiales a clientes leales, a aquellos que compran en grandes cantidades o a nuevos clientes para incentivar su primera compra. Esta estrategia

de personalización aumenta la relevancia del producto para cada cliente, lo que puede mejorar la satisfacción y la retención.

- **Monitoreo y Evaluación Continua:** El modelo dinámico requiere un monitoreo constante de los datos y un análisis periódico de su efectividad. El equipo de gestión deberá estar preparado para ajustar el algoritmo y las estrategias de precios según los resultados y las necesidades cambiantes del mercado. Esta evaluación continua permitirá optimizar el rendimiento del modelo y mantenerlo competitivo a lo largo del tiempo.
- **Beneficios para los Consumidores y la Marca:** El modelo dinámico puede brindar beneficios tanto para los consumidores como para la marca. Los clientes podrán obtener precios más justos y atractivos, especialmente en momentos de mayor oferta. Por otro lado, la marca se posicionará como innovadora y adaptable, lo que puede aumentar su reputación y atractivo en el mercado.
- **Modelo por Resultado:** El Modelo por Resultado propone vincular la monetización del proyecto con el logro de objetivos predefinidos. Por ejemplo, se podría establecer un sistema de pago basado en el nivel de satisfacción, medido a través de encuestas y comentarios. Asimismo, se podrían diseñar incentivos para el equipo de investigación, relacionando su compensación con la consecución de hitos específicos, como la mejora del sabor, la textura o la durabilidad de las galletas.

Este modelo implica que los clientes paguen solo cuando se alcanza un resultado específico, como un número mínimo de ventas o una tasa de satisfacción del cliente. Este modelo puede ser atractivo porque reduce el riesgo para el cliente y proporciona una garantía de calidad para el producto. Sin embargo, también puede ser arriesgado para el productor, ya que puede haber

costos fijos asociados con la producción de galletas que no están cubiertos por este modelo. Es importante equilibrar la garantía de calidad con la rentabilidad del modelo

- **Establecimiento de Modelos Claros y Medibles:** El primer paso para implementar el modelo por resultado es definir objetivos claros y específicos para el proyecto de galletas de Salacca Zalacca. Estos objetivos deben ser medibles y alcanzables, lo que permitirá evaluar el rendimiento del equipo de investigación y del proyecto en general.
- **Definición de Indicadores de Éxito:** Junto con los objetivos, es esencial definir indicadores de éxito que ayuden a medir el progreso y los logros alcanzados. Estos indicadores pueden incluir aspectos como la mejora del sabor y textura de las galletas, el impacto positivo en la memoria o la satisfacción del cliente mediante encuestas y comentarios.
- **Implementación de Incentivos:** Una vez establecidos los objetivos y los indicadores de éxito, es el momento de implementar incentivos para el equipo de investigación y otros involucrados en el proyecto. Los incentivos pueden ser de naturaleza financiera o no financiera y deben estar alineados con los resultados esperados. Por ejemplo, se podrían ofrecer bonificaciones o reconocimientos especiales por alcanzar metas específicas.
- **Evaluación de Desempeño y Retroalimentación:** El modelo por resultado requiere una evaluación periódica del desempeño del equipo de investigación. Es importante proporcionar retroalimentación continua y apoyo para ayudar a los miembros del equipo a lograr los objetivos que fueron establecidos. La comunicación abierta y la colaboración constante son fundamentales para el éxito de este modelo.
- **Enfoque en la Mejora Continua:** El modelo por resultado no solo se trata de alcanzar objetivos puntuales, sino de fomentar la mejora continua en el proyecto. Es esencial

aprender de los resultados obtenidos, tanto de los éxitos como de los desafíos, y utilizar esa información para ajustar las estrategias y mejorar la calidad de las galletas.

- **Ventajas Competitivas y Diferenciación:** La implementación del modelo por resultado puede generar ventajas competitivas para el proyecto de galletas de Salacca Zalacca. Al enfocarse en resultados tangibles y beneficios para los consumidores, la marca se diferenciará de otras en el mercado, lo que atraerá a clientes en busca de productos innovadores y de alta calidad.
- **Impacto en la Marca y Reputación:** El modelo por resultado también puede tener un impacto positivo en la marca y la reputación del proyecto. Cumplir con los objetivos y brindar resultados sobresalientes generará confianza en los clientes y fortalecerá la imagen de la marca como líder en la industria de galletas.

El modelo por resultado es una estrategia poderosa que puede maximizar el rendimiento del proyecto de galletas de Salacca Zalacca, incentivando al equipo de investigación y generando una marca diferenciada y exitosa. Al establecer objetivos claros, definir indicadores de éxito y brindar incentivos adecuados, se impulsará la mejora continua y la excelencia en la creación de las galletas. La implementación de este modelo puede generar un impacto significativo tanto en el crecimiento del proyecto como en la percepción positiva de los clientes.

- **Característica Premium y Valor Agregado:** Para incentivar a los clientes a dar el paso y convertirse en clientes de pago, la versión premium debe ofrecer características adicionales y un valor agregado significativo. Por ejemplo, podría incluir sabores exclusivos, empaque especial, entregas más frecuentes o una experiencia de cliente personalizada.
- **Estrategia de Retención de Clientes:** La clave del éxito en el modelo "premium" está en la retención de clientes. Es fundamental mantener un enfoque centrado en la satisfacción

del cliente para que aquellos que prueban la versión gratuita se conviertan en clientes de pago a largo plazo. La comunicación constante, la generación de contenido relevante y la atención al cliente son fundamentales para fomentar la lealtad.

- **Prueba Gratuita de Duración Limitada:** Otra estrategia común en el modelo "freemium" es ofrecer una prueba gratuita de la versión premium de duración limitada. Esto permite que los clientes experimenten todos los beneficios que se logran con la versión de pago durante un tiempo específico, lo que puede motivarlos a suscribirse o comprar de manera permanente.
- **Comunicación Efectiva sobre Beneficios de Pago:** Es importante comunicar claramente a los clientes los beneficios que obtendrán al optar por la versión de pago. Esto puede realizarse a través de correos electrónicos, notificaciones en la plataforma o mediante campañas de marketing que destaquen el valor adicional que recibirán al realizar una compra.
- **Flexibilidad en la Transición de Pago:** El modelo "freemium" debe permitir una transición sencilla y sin problemas para aquellos clientes que deseen cambiarse de la versión gratuita a la versión de pago. Facilitar el proceso de compra y brindar diferentes opciones de suscripción o pago único puede aumentar la tasa de conversión.

El modelo "freemium" es una estrategia interesante para el proyecto de galletas de Salacca Zalacca, ya que permite atraer a nuevos clientes con una oferta gratuita atractiva y convertirlos en clientes de pago a través de características premium y un valor agregado significativo. Al enfocarse en la retención de clientes y comunicar de manera efectiva los beneficios de la versión de pago, este enfoque de monetización puede generar ingresos sostenibles y fomentar una base leal de clientes.

10.3. Prototipo Final

Se planteo de manera puntual con el fin de establecer el producto final, este prototipo puntual incluye mucha visualización del tipo de producto, así mismo expone de primera mano la imagen y diseño de las galletas, También incluye todas las bondades del producto como los beneficios nutricionales y el sabor único que ofrece la Salacca Zalacca en las galletas. El objetivo del prototipo definitivamente es la viabilidad del producto con el fin de generar impacto en el mercado.

Figura 35.

Prototipo final



10.4. Presupuesto

En esta sección teniendo en cuenta que se trata de un proyecto a iniciar desde cero, hemos realizado la determinación del presupuesto siendo este un componente fundamental en la gestión e implementación de nuestro proyecto de investigación, ya que proporciona la guía financiera necesaria para ejecutar el proyecto de manera exitosa y en línea con los objetivos establecidos.

En este proceso un proceso se ha realizado un análisis y colaboración para asegurar que todos los aspectos financieros del proyecto estén debidamente cubiertos y se logre su ejecución exitosa.

Es importante mencionar que el presupuesto no solo es una herramienta para controlar los gastos, sino que también es una base para la correcta toma de decisiones estratégicas. Un presupuesto bien estructurado permite evaluar la viabilidad financiera del proyecto, identificar áreas de mejora y ajustar el plan en base a las necesidades cambiantes. En nuestro presupuesto hemos incluido materiales, mano de obra, equipamiento, servicios externos, gastos generales, entre otros. Además, es importante tomar en consideración los posibles imprevistos o contingencias que puedan surgir durante la ejecución. Para poder plantear un correcto análisis de ingresos, egresos, costos y gastos se debe considerar las siguientes fases de inversión:

La inversión inicial necesaria para poner en arrancar con el proyecto es de \$453.485.00 misma que esta se está contemplando la inversión fija de \$49.630,00, inversión diferida de \$679,00 y capital de trabajo de \$402.876.00. Para llegar a esta inversión inicial se ha llevado a cabo cálculos en los que se logró obtener los costos de Costos de capital, gastos de operación, costos legales y de registro, gastos de marketing y publicidad. Además los costos para dar a conocer la empresa y atraer a clientes potenciales, gastos administrativos, costos financieros, tecnología e implementos de computación.

Tabla 21.*Costo de inversión inicial*

INVERSION INICIAL			
INVERSION FIJA			
CONCEPTO			
ACTIVOS FIJOS			
1. EQUIPO Y MAQUINARIA			
Maquina deshidratadora	2	\$ 300,00	\$ 600,00
Horno Industrial	1	\$ 800,00	\$ 800,00
Mezcladora industrial	1	\$ 175,00	\$ 175,00
Balanza industrial	1	\$ 90,00	\$ 90,00
Total Equipo y Maquinaria	5	\$ 1.365,00	\$ 1.665,00
2. EDIFICIOS E INSTALACIONES			
Terreno	1	\$ 13.000,00	\$ 13.000,00
Edificio	1	\$ 27.000,00	\$ 27.000,00
Total Edificios e Instalaciones	1	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00
3. MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA			
Escritorios	3	\$ 90,00	\$ 270,00
Sillas	5	\$ 50,00	\$ 250,00
Estantería - planchas Metálica	3	\$ 65,00	\$ 195,00
Aire Acondicionado	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Total Muebles, Enseres y Equipos de Oficina	24	\$ 355,00	\$ 865,00
4. EQUIPOS DE COMPUTACIÓN			
Computadores	3	\$ 170,00	\$ 510,00
Impresora - Copiadora	1	\$ 90,00	\$ 90,00
Total Equipos de Computación	7	\$ 260,00	\$ 600,00
5. VEHÍCULOS			
Vehículos	1	\$ 6.800,00	\$ 6.800,00
Total Vehículos	1	\$ 6.800,00	\$ 6.800,00
TOTAL INVERSIÓN FIJA			\$ 49.930,00

INVERSION DIFERIA

Procedimientos	Valor USD
Honorarios de Abogado	\$ 50,00
Notario	\$ 19,48
Trámites de Registro IEPI	\$ 134,48
Inscripción Registro Mercantil	\$ 49,48
Permiso Municipal	\$ 31,31
Permiso Cuerpo de Bomberos	\$ 7,37
Derechos de Registro Sanitario	\$ 26,00
Aprobación de constitución	\$ 316,88
Publicación extracto	\$ 44,00
TOTAL INVERSIÓN DIFERIDA	\$ 679,00

CAPITAL DE TRABAJO
Inversión Inicial Capital de Trabajo

Costos de Producción	\$ 346,820.85
Gastos Administrativos	\$ 51.432,93
Gastos de Comercialización y Ventas	\$ 8.004,00
(-) Depreciaciones	\$ -5.268,98
(-) Amortizaciones	\$ -135,80
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	\$ 402.876,00

11. Plan de Marketing

11.1. Establecimiento de Objetivos

El objetivo general es establecer teóricamente un plan de marketing de una empresa generadora de galletas a base de Salacca Zalacca, fruta de la memoria, que permita a la empresa alcanzar un 12% de posicionamiento del empaque de galletas en el primer año, en el norte de la Ciudad Quito en el año 2023. Adicionalmente, enfatizamos los objetivos específicos:

- Puntualizar el segmento del negocio, procesos, costos e infraestructura necesaria para la fabricación y distribución mensual de 8000 unidades de 8 mg de la galleta a base de Salacca Zalacca, fruta de la memoria.
- Ejecutar mediante el sondeo de mercado implantando los factores del macro y microentorno en el contexto de la producción y posterior comercialización de la galleta a base de Salacca Zalacca, fruta de la memoria.
- Definir la propuesta de valor del producto, las correspondientes estrategias de precio, producto, plaza y promoción para posicionar en el mercado el producto de galleta a base de Salacca Zalacca, fruta de la memoria.

11.2. Producto

El producto es de tipo alimenticio, el cual proporciona beneficios adicionales y que retribuyen las necesidades o apetitos de los clientes potenciales, el valor añadido consiste en la composición de la galleta en base a fruta con un ingrediente que es poco común. Las galletas de Salacca Zalacca son un tipo de producto alimenticio innovador y delicioso que combina la popularidad de las galletas con la exótica y sabrosa fruta de la Salacca Zalacca. Estas galletas ofrecen una pericia única para los severos de los sabores frutales y aquellos que buscan algo diferente en el mundo de las golosinas.

Las galletas de Salacca Zalacca son un producto alimenticio único y delicioso que ofrece una experiencia exótica y nutritiva para satisfacer las carencias y deseos de los clientes más exigentes. Nuestra combinación de sabores naturales y rareza en ingredientes las transforma en una opción tentadora para aquellos que buscan probar algo nuevo y emocionante en el mundo de las galletas. ¡Una verdadera delicia para los amantes de las frutas y los sabores exóticos

Figura 36.

Presentación del producto final



11.2.1. Características del Producto

Entre las características que posee el producto se encuentran los atributos de calidad implícitos en la composición que incluye atributos de calidad tales como: apariencia, sabor, textura, olor, percepción de la bondad del producto y del servicio en la entrega final al consumidor. Asimismo, cabe destacar la innovación en los procesos para introducir nuevas ideas o conceptos que aportan beneficios nutricionales y de impacto positivo en la salud del cliente objetivo.

1. **Ingredientes naturales:** Las galletas están hechas con ingredientes naturales y de alta calidad. La Salacca Zalacca, también conocida como Salak, es el componente clave en esta receta, brindando un sabor refrescante y tropical.
2. **Experiencia exótica:** La Salacca Zalacca es una fruta oriunda del sureste asiático y ha sido apreciada por su sabor único y textura jugosa. Al transformarla en galletas, brindamos a los consumidores una oportunidad para probar algo nuevo y emocionante.
3. **Beneficios nutricionales:** Además de ser deliciosas, las galletas de Salacca Zalacca también proporcionan beneficios nutricionales. La Salacca Zalacca es rica en componentes, minerales y antioxidantes, lo que la transforma en una opción saludable y deliciosa.
4. **Toque de rareza:** El ingrediente poco común que incorporamos en estas galletas agrega un toque de rareza y exclusividad. Esto permite que nuestros clientes se sientan especiales al disfrutar de un producto único en el mercado de galletas.
5. **Variedad de presentaciones:** Nuestras galletas de Salacca Zalacca se ofrecen en diferentes presentaciones, como paquetes individuales para un consumo conveniente o en cajas elegantes para regalos especiales.
6. **Atractivo para diversos públicos:** Estas galletas son atractivas tanto para aquellos que buscan aventurarse en nuevos sabores como para los conocedores de la cocina internacional y la gastronomía exótica.
7. **Sin aditivos artificiales:** Nuestro compromiso con la calidad significa que no utilizamos aditivos artificiales, conservantes ni colorantes en nuestras galletas. Todo es natural y auténtico.

11.2.2. Producto Físico

La validación de los materiales directos respecto de los ingredientes indispensable para crear un producto innovador en términos de sabor y textura determinó la conformación de un producto perfeccionado y de altos niveles de calidad, lo que en conjunto favoreció la creación de un buyer de cliente.

Figura 37.

Características físicas del producto



Figura 38.

Información general del producto



Tabla 22.*Detalle de ingredientes del producto*

Descripción	Unidad	Cantidad
Avena molida	Kilos	0,075
Harina Integral	Kilos	0,035
Aceite Girasol	Litros	0,035
Endulzante	Kilos	0,035
Polvo de Hornear	Kilos	0,002
Leche deslactosada	litros	0,047
Sal	Kilos	0,001
Fruta Deshidratada	Kilos	0,100

11.2.3. Diseño de la Marca

En el desarrollo del bosquejo de la marca de las Galletas Salacca Zalacca, se ha colaborado con un diseñador especializado para lograr una identidad visual distintiva y llamativa. En la orientación principal se ha centrado en la creación de un diseño fácilmente identificable, que establezca una conexión inmediata con la marca y transmita el mensaje deseado al cliente objetivo. El objetivo final es lograr un posicionamiento sólido en la percepción del comprador

El diseño de las galletas de Salacca Zalacca ha sido desarrollado meticulosamente en un período de 10 días, incorporando los siguientes elementos clave:

- **Logotipo Atractivo:** Se ha creado un logotipo único y memorable que refleja la esencia de las Galletas Salacca Zalacca, utilizando colores y formas que evocan la naturaleza exótica de la fruta.

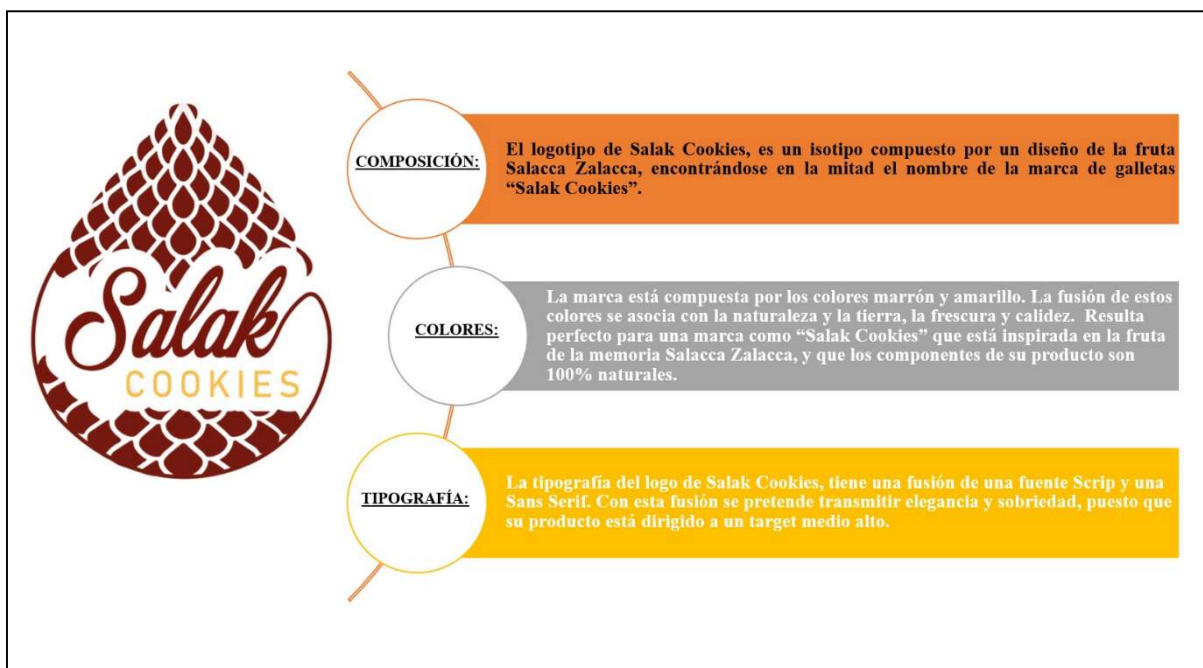
- **Embalaje Innovador:** El diseño del envase se ha concebido para captar la atención en el estante, con elementos visuales que destacan la frescura y calidad del producto, además de resaltar la inclusión de Salacca Zalacca.
- **Etiquetas Informativas:** Se ha incluido etiquetas detalladas que proporcionan información relevante sobre los ingredientes, beneficios y valores nutricionales de las galletas, brindando transparencia al consumidor.
- **Gráficos Temáticos:** Se ha incorporado un gráfico e ilustración que representa visualmente la fruta Salacca Zalacca y su conexión con las galletas, reforzando el mensaje de autenticidad y sabor.
- **Mensaje de Calidad:** El diseño se enfoca en transmitir la calidad premium de las galletas, utilizando elementos visuales que sugieren frescura, artesanía y atención al detalle.
- **Consistencia de Marca:** Se ha garantizado una coherencia visual en todos los enfoques del proyecto, desde el logotipo hasta el empaque y las etiquetas, para fortalecer la identidad de la marca.
- **Atractivo Visual:** Se ha logrado un equilibrio entre elementos visuales llamativos y una presentación estéticamente agradable que atrae al público objetivo.
- **Experiencia Sensorial:** El diseño busca evocar una experiencia sensorial a través de colores, formas y texturas que sugieren el sabor y la textura única de las Galletas Salacca Zalacca.

- **Mensaje de Autenticidad:** Se ha comunicado la autenticidad y origen natural de las galletas a través del diseño, estableciendo una conexión emocional con los consumidores.
- **Diferenciación Competitiva:** El diseño se ha orientado a destacar en un mercado competitivo, resaltando las características únicas de las galletas y su relación con la fruta Salacca Zalacca.

Este diseño estratégico de marca se ha desarrollado con una visión integral en mente, con el objetivo de posicionar efectivamente las galletas elaboradas con Salacca Zalacca en el mercado y crear un enlace sólido y a largo plazo con los consumidores.:

Figura 39.

Diseño de la marca



11.2.4. Slogan de la Marca

El slogan de la marca nace de las ideas plasmadas en el Modelo Canvas, y de manera especial desde la propuesta de valor que engloba la presentación de una galleta saludable para consumo de todo tipo de personas enfocado a cuidar la salud y bienestar físico; empaquetado biodegradable, amigable con medio ambiente, aprovechamiento de la fruta Salacca Zalacca como materia prima para dar beneficios a la salud, tiene los siguientes nutrientes: Calcio, Vitamina C, Fósforo Antioxidante, a continuación el slogan de la marca:

“Sé cómo la fruta, bella por fuera, saludable por dentro”

Figura 40.

Slogan de la marca



11.2.5. Logotipo de la Marca

El logotipo de la marca enfoca la ilustración estilizada de la fruta Salacca Zalacca, lo que permite una caracterización de los atributos nutricionales que componen la fórmula de la galleta, denota una forma ovalada con protuberancias, piel rugosa, pulpa e ilustración de tipo elegante y minimalista, en el marco de un diseño sencillo.

Figura 41.

Diseño del logotipo de la marca



11.2.6. Empaque de la Marca

El empaque es una bolsa Stand up o auto soportable es una innovadora solución de empaque que se distingue por su fuelle inferior, actuando como una base que brinda estabilidad. Su diseño incorpora un cierre tipo zipper que asegura la hermeticidad del contenido. Además, estas bolsas de papel son altamente sostenibles y amigables con el medio ambiente, ya que están compuestas con por materiales sustentables. Esta combinación de funcionalidad y compromiso ecológico la convierte en una opción encantadora para el envasado de productos, ofreciendo

estabilidad, frescura y preservación mientras refleja un compromiso con la responsabilidad ambiental.

El empaque de la marca tiene la forma de funda para procurar una entrega adecuada de los pedidos de distintos demandantes como son: comisariatos, supermercados, tiendas de barrio, tiendas de conveniencia, distribuidores mayoristas y minoristas en general, además que es biodegradable.

Figura 42.

Empaque de la marca biodegradable



11.3. Precio

Para efecto de la fijación de precios se utilizará el incremento porcentual del precio de costo. Esta técnica de fijación de costes se basa en aplicar un incremento porcentual al costo de producción. Esta estrategia permite establecer precios que reflejen los costos y se consideren los márgenes de ganancia. La fórmula se aplica de manera consistente para fijar los precios de los productos, asegurando una relación equilibrada entre inversión y rentabilidad. Esta aproximación facilita la gestión de precios y promueve una estructura coherente en la estrategia comercial.

11.3.1. Costo de producción: materia prima e insumos

Los costos de producción de la galleta a base de Salacca Zalacca involucran diversas materias primas esenciales para la transformación de la materia prima. Estos incluyen ingredientes como la Salacca Zalacca, harina, azúcar y otros elementos clave para la receta. Además, se consideran costos de empaque y etiquetado, así como gastos energéticos y de mano de obra en el proceso de elaboración. La adquisición y logística de estos insumos, junto con el uso eficiente de recursos, juegan un papel crucial en la definición de los costos totales de producción. La gestión cuidadosa de estos factores contribuye a establecer precios competitivos y a garantizar la viabilidad económica del producto final en el mercado. A continuación, se detalla el costo de producción por paquete de galletas:

Tabla 23.*Materia prima e insumos*

Concepto	U	Cantidad Unitaria	Costo Unitario
Avena molida	Kilos	0,075	\$0,38
Harina Integral	Kilos	0,035	\$0,14
Aceite Girasol	Litros	0,035	\$0,46
Endulzante	Kilos	0,035	\$1,37
Polvo de Hornear	Kilos	0,002	\$0,04
Leche deslactosada	litros	0,047	\$0,19
Sal	Kilos	0,001	\$0,00
Fruta Deshidratada	Kilos	0,100	\$0,66
Total		0	\$3,24

11.3.2. Cálculo Costo Materia Prima

El cálculo del costo de materia prima para la galleta a base de Salacca Zalacca implica la evaluación de los ingredientes necesarios para su elaboración. Esto incluye la cuantificación y valoración de la Salacca Zalacca, harina, azúcar y cualquier otro componente esencial de la receta. Se deben considerar los precios de compra de estos elementos, así como su cantidad requerida por lote de producción. El costo de materia prima se obtiene sumando los valores individuales de cada ingrediente y puede variar según fluctuaciones en los precios del mercado. Este cálculo es fundamental para determinar una parte significativa de los costos totales de producción y contribuye a la participación financiera y estratégicas relacionadas con el producto.

Tabla 24.*Materia prima*

Concepto	U	Cantidad Unitaria	Costo Unitario	VALOR TOTAL ANUAL
Avena molida	Kilos	0,075	\$0,38	\$36.333,36
Harina Integral	Kilos	0,035	\$0,14	\$13.625,01
Aceite Girasol	Litros	0,035	\$0,46	\$44.104,66
Endulzante	Kilos	0,035	\$1,37	\$131.203,80
Polvo de Hornear	Kilos	0,002	\$0,04	\$4.037,04
Leche deslactosada	litros	0,047	\$0,19	\$18.703,03
Sal	Kilos	0,001	\$0,00	\$161,48
Fruta Deshidratada	Kilos	0,100	\$0,66	\$63.515,42
Total		0	\$3,24	\$311.683,80

Tabla 25.*Materia prima indirecta*

Concepto	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	\$2.023,00
Etiquetas	U	1,000	\$0,04	\$3.844,80
Empaques	U	1,000	\$0,10	\$9.612,00
Total			\$0,14	\$13.456,80

Tabla 26.*Mano de obra directa*

CLASIFICACION DEL TRABAJO	SUELDO MENSUAL	IESS (PATRONAL 12,15%)	DÉCIMO CUARTO	DÉCIMO TERCERO	COSTO TOTAL MENSUAL	FONDOS DE RESERVA	VALOR TOTAL ANUAL
Gerente General	\$950,00	\$89,78	\$37,50	\$79,17	\$1.066,67	\$88,85	\$12.800,00
Jefe de Ventas	\$600,00	\$56,70	\$37,50	\$50,00	\$687,50	\$57,27	\$8.250,00
Jefe Financiero Administrativo	\$600,00	\$56,70	\$37,50	\$50,00	\$687,50	\$57,27	\$8.250,00
Coordinador de marketing	\$500,00	\$47,25	\$37,50	\$41,67	\$579,17	\$48,24	\$6.950,00
Asesor de ventas	\$450,00	\$42,53	\$37,50	\$37,50	\$525,00	\$43,73	\$6.300,00
Contabilidad	\$450,00	\$42,53	\$37,50	\$37,50	\$525,00	\$43,73	\$6.300,00
TOTAL	\$3.550,00	\$335,48	\$225,00	\$295,83	\$4.070,83	\$339,10	\$48.850,00

Tabla 27.*Costos indirectos de fabricación*

COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN			
Concepto	Unidad de medida	Cantidad	Valor total
Artículos de Limpieza	U	10	\$ 120,00
Energía eléctrica	Kw	800	\$ 652,80
Agua potable	m3	80	\$ 720,00
Combustible – Diesel	Gl.	500	\$ 1.080,00
Total			\$ 2.572,80

Tabla 28.*Gastos administrativos*

Materiales	Unidad de medida	Valor Total	
Energía Eléctrica	Kw	200	\$168,00
Agua Potable	m3	40	\$360,00
Servicio de Internet	Mes	1	\$312,00
Suministros varios			\$2.400,00
Total			\$3.240,00

Tabla 29.*Gastos de comercialización y distribución*

Materiales	Unidad de Medida	Valor Total
Marketing y Publicidad	mes	\$1.500,00
Gastos de distribución y logística	mes	\$1.800,00
Costos de Calidad	mes	\$1.000,00
Total		\$1.500,00

11.3.3. Precio de venta

El precio de venta de las Galletas Salacca Zalacca se ha determinado mediante una fórmula que incluye la suma de costo y un margen de utilidad del 20%. Esto resulta en un Precio de Venta al Público (PVP) de \$0.66 centavos por bulto de galletas, equivalente a \$4.42. Este cálculo asegura que el producto cubra sus costos y genere una ganancia razonable mientras se mantiene competitivo en el mercado. La estrategia de precios refleja tanto la calidad del producto como el valor que ofrece a los consumidores, permitiendo un equilibrio entre rentabilidad y atractivo para el cliente.

Tabla 30.

Precio de venta

DETALLE	PRECIO
Costo unitario de producción	\$3,24
Costo unitario distribución	\$0,02
Costo servicios básicos	\$0,03
Subtotal	\$3,29
Margen de utilidad 20%	\$0,66
PRECIO DE VENTA FINAL SIN IVA	\$3,95
PRECIO DE VENTA FINAL CON IVA	\$4,42

Cálculo: (Costo unitario de producción + Costo unitario distribución + Costo servicios básicos = Costo total) (Margen de ganancia, Precio de venta sin IVA, Precio de venta con IVA).

11.3.4. Análisis Costo de Producción del Producto

Contemplando una producción de 18.010 paquetes de galletas anuales a base de la fruta Salacca Zalacca, se muestra los siguientes ítems:

Tabla 31.*Costo de materia prima*

Concepto	U	Cantidad Unitaria	Costo Unitario	Costo Total Anual
Avena molida	Kilos	0,075	\$0,38	\$36.333,36
Harina Integral	Kilos	0,035	\$0,14	\$13.625,01
Aceite Girasol	Litros	0,035	\$0,46	\$44.104,66
Endulzante	Kilos	0,035	\$1,37	\$131.203,80
Polvo de Hornear	Kilos	0,002	\$0,04	\$4.037,04
Leche deslactosada	litros	0,047	\$0,19	\$18.703,03
Sal	Kilos	0,001	\$0,00	\$161,48
Fruta Deshidratada	Kilos	0,100	\$0,66	\$63.515,42
Total		0	\$3,24	\$311.683,80

Tabla 32.*Costo envase y etiquetado*

Concepto	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Costo Anual
Etiquetas	U	1,000	\$0,04	\$3.844,80
Empaques	U	1,000	\$0,10	\$9.612,00
Total			\$0,14	\$13.456,80

Tabla 33.*Costos indirectos de fabricación*

Concepto	Unidad de medida	Costo Anual
Artículos de Limpieza	U	10
Energía eléctrica	Kw	800
Agua potable	m3	80
Combustible – Diesel	Gl.	500
Total		\$2.572,80

Tabla 34.*Costo total de producción*

DETALLE	VALOR ANUAL
COSTOS DE PRODUCCIÓN	\$346.820,85
Costos de Producción y ventas	\$346.820,85
Costos Mano de Obra Directa	\$18.900,00
Costos Materias Primas Directas	\$311.683,80
Costos Materias Primas Indirectas	\$13.456,80
Costos Indirectos de Fabricación	\$2.572,80
Depreciación	\$166,50
Mantenimiento	\$40,95
GASTOS OPERACIONALES	\$59.436,93
Gastos Administrativos	\$51.432,93
Sueldos y Salarios	\$42.550,00
Gastos Administrativos	\$3.240,00
Depreciaciones	\$4.286,48
Amortizaciones	\$135,80
Mantenimiento	\$1.220,65
Gastos de Comercialización	\$8.004,00
Gastos Mano de Obra Comercialización	\$6.300,00
Gastos Comercialización	\$1.500,00
Mantenimiento	\$204,00
Depreciaciones	\$816,00
GASTO Y COSTO TOTAL	\$406.257,78

11.4. Plaza

Para asegurar una excelente distribución de nuestras deliciosas Salak Cookies a base de Salacca Zalacca en el sector Norte de la ciudad de Quito durante el año 2023, se ha planificado

una estrategia de Plaza que garantice que nuestros productos estén disponibles de manera conveniente para nuestros clientes objetivo. Aquí está nuestra propuesta:

11.4.1. Establecimiento de Punto de Venta Físico

Abrir una tienda exclusiva de Galletas Salak Cookies en un lugar estratégico del sector Norte de Quito. Esta tienda se convertirá en el punto de referencia para que los clientes adquieran nuestras galletas y conozcan más sobre los beneficios de la Salacca Zalacca. Considerar ubicaciones cercanas a áreas comerciales, centros educativos o zonas de alta afluencia de personas para aumentar la claridad y el tráfico de clientes.

11.4.2. Alianzas con Tiendas y Supermercados Locales

Establecer acuerdos con tiendas de comestibles, supermercados y mercados locales en el sector Norte de Quito para colocar nuestros productos en sus estanterías. Garantizar una presentación atractiva de las galletas y colocarlas en áreas destacadas para captar la atención de los compradores.

11.4.3. Ventas en Línea

Se busca crear una página web de comercio electrónico para la venta de las populares Galletas Salak Cookies, permitiendo a los clientes realizar compras en línea y disfrutar de entregas a domicilio en el sector Norte de Quito. El sitio web se diseñará con una interfaz amigable y de fácil navegación, garantizando una experiencia de compra sin complicaciones. Se implementarán opciones de pago seguras para asegurar la tranquilidad de los clientes al realizar transacciones en línea. El objetivo principal es simplificar el proceso de compra, permitiendo a los usuarios seleccionar y ordenar sus productos favoritos de manera conveniente y eficiente. Con esta

plataforma, buscamos brindar comodidad y satisfacción a nuestros clientes mientras exploran y adquieren las deliciosas Galletas Salak Cookies.

11.4.4. Participación en Eventos y Ferias Locales

Participar en ferias gastronómicas y eventos locales relacionados con alimentos y productos saludables para dar a conocer nuestras Galletas Salak Cookies. Ofrecer muestras gratuitas y promociones especiales durante estos eventos para generar interés y atraer nuevos clientes.

11.4.5. Venta a Través de Distribuidores

Nuestro enfoque se centra en establecer sólidas alianzas con distribuidores locales en el sector Norte de Quito para ampliar la presencia de las Galletas Salak Cookies en diversos puntos de venta. Buscamos colaborar con distribuidores que compartan nuestra pasión por la calidad y los beneficios excepcionales de nuestros productos. A través de esta asociación estratégica, pretendemos garantizar que las Galletas Salak Cookies lleguen a una amplia audiencia de consumidores en la zona, al tiempo que mantenemos los estándares de excelencia que nos caracterizan. Nuestra visión es crear una red de distribución efectiva y comprometida que contribuya al crecimiento y nombramiento de la marca en el mercado específico.

11.4.6. Atención al Cliente

Capacitar al personal en nuestras tiendas y puntos de venta sobre las características y beneficios de las galletas, así como en el conocimiento de la Salacca Zalacca. Brindar un servicio al cliente excepcional para fomentar la lealtad y satisfacción de los consumidores. Al implementar esta estrategia de Plaza, esperamos que las Galletas Salak Cookies sean fácilmente accesibles para todos los habitantes del sector Norte de Quito en el año 2023. Nuestro objetivo es que nuestros

clientes disfruten de los sabores únicos y los beneficios para la memoria que ofrece la Salacca Zalacca en cada deliciosa galleta.

11.4.7. Canales de Distribución

Las galletas de Salacca Zalacca se comercializarán a través de un enfoque de distribución que involucra tanto intermediarios como clientes finales. Este enfoque busca maximizar la accesibilidad y la cobertura del producto en el mercado. Los intermediarios, como distribuidores y minoristas, desempeñarán un papel clave al llevar las galletas a una variedad de puntos de venta. Al mismo tiempo, la venta directa al cliente final permitirá establecer una conexión directa y personalizada, impulsando la lealtad y el reconocimiento de la marca. Esta estrategia de distribución híbrida busca optimizar la visibilidad y disponibilidad del producto, llegando tanto a canales tradicionales como a un público cada vez más orientado a la compra directa.

- Bodegas de mayores
- Gimnasios
- Tiendas de barrio
- Tiendas de conveniencia
- Cafeterías
- Restaurantes vegetarianos
- Supermercados

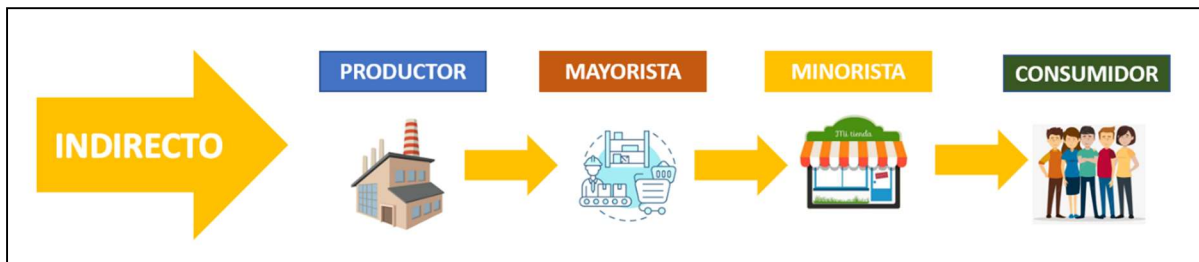
Los canales de distribución para las galletas de Salacca Zalacca se diversificarán en un enfoque estratégico:

- **Canal de Distribución Indirecto:** Aprovechará una red más amplia de intermediarios, como distribuidores y cadenas de supermercados. Este enfoque ampliará la cobertura geográfica y la disponibilidad del producto en una variedad de lugares. Estas

estrategias de distribución en diferentes niveles permitirán maximizar la accesibilidad del producto, abordar distintos segmentos de mercado y establecer una presencia integral en el mercado.

Figura 43.

Canales de distribución



11.5. Promoción

Se presenta la siguiente propuesta:

¡Promoción Especial! ¡Descubre el poder de la memoria con nuestras Galletas Salak Cookies!

En el año 2023, en el centro del sector Norte de la hermosa ciudad de Quito, te invitamos a sumergirte en una experiencia culinaria única y beneficiosa. Presentamos nuestras Galletas Salak Cookies, creadas y elaboradas con el ingrediente más extraordinario: la Salacca Zalacca, también conocida como "la fruta de la memoria".

¿Qué hace que nuestras galletas Salak Cookies sean tan especiales? Aquí te lo contamos:

- **La Fruta de la Memoria:** La Salacca Zalacca es una fruta exótica y poderosa que se ha asociado con beneficios para la memoria y la concentración. Hemos capturado su esencia en cada galleta para que disfrutes de sus ventajas mientras saboreas su delicioso sabor.

- **Ingredientes Seleccionados:** Utilizamos solo la materia prima ingredientes más frescos y de alta eficacia para asegurar que nuestras galletas sean un deleite para tus sentidos.
- **Elaboración Artesanal:** Cada galleta es creada con pasión y dedicación en nuestro laboratorio culinario. Nuestro equipo de expertos se asegura de que cada detalle sea perfecto, desde la mezcla de ingredientes hasta el horneado.
- **Sabor Irresistible:** Experimenta una explosión de sabores en cada bocado. Nuestras Galletas Salak Cookies vienen en una variedad de opciones que seguramente complacerán a todos los paladares.

Para celebrar nuestro lanzamiento en el sector Norte de Quito, tenemos una oferta especial para ti: "Compra una funda de Galletas Salak Cookies y obtén un 20% de descuento en tu cercana compra. ¡Además, recibirás una exclusiva bolsa ecológica de regalo para que puedas llevar tus galletas a donde quiera que vayas!"

Fecha de promoción: Septiembre/2023

Ubicación: Parque La Carolina del sector Norte de Quito

¡No pierdas esta oportunidad de probar las Galletas Salak Cookies y experimentar el poder de la memoria! ¡Te esperamos para que vivas una experiencia única y deliciosa!

Recuerda seguimos en nuestras redes sociales para estar al tanto de futuras promociones y eventos especiales.

11.5.1. Mercadeo directo

Promoción del producto a través del contacto directo entre el vendedor (representante de la empresa) y el cliente o consumidor final, en el marco de la publicidad visual con promociones

como el dos por uno, o lleve 3 pague dos, miércoles loco, o segundo empaque el 20% de descuento. Esto practicado en el boca a boca.

Realizar telemarketing, la venta del producto a través del teléfono. Realizar volanteo. A través de una persona que uno a uno, entregue las volantes a cada uno de los gimnasios, casas de acogida de la tercera edad, empresas, tiendas de barrio, cafeterías, etc., esto motiva el involucramiento e integración entre la empresa y un contacto seguido con el posible cliente.

11.5.2. Publicidad

A continuación, se presenta una propuesta de publicidad para promocionar estas deliciosas galletas dirigidas al sector Norte de la ciudad de Quito en el año 2023:

- **Título:** "¡Descubre el poder de la Memoria con nuestras Galletas Salak Cookies!"
- **Introducción Visual:** La escena comienza con una vista impresionante de los paisajes del sector Norte de Quito. La cámara se enfoca en una fruta exótica: la Salacca Zalacca, conocida como "la fruta de la memoria", destacando sus brillantes colores y su textura única.
- **Voz en off (mientras se muestra la fruta):** "Bienvenidos a un viaje hacia la memoria, donde los sabores y recuerdos se fusionan en una galleta única e irresistible."

Transición: La escena cambia hacia el interior de una cocina artesanal, donde un chef apasionado selecciona cuidadosamente las mejores Salacca Zalacca para crear las galletas.

Voz en off (mientras se muestra el proceso de elaboración): "En nuestro laboratorio culinario, reunimos las mejores Salacca Zalacca para capturar su esencia en cada bocado. Cada galleta es una obra maestra creada con amor y dedicación."

- **Prueba de sabor:** Se muestra a un grupo de personas, representando a diferentes edades y ocupaciones, probando las galletas.

Voz en Off (mientras se ven las reacciones de las personas): "Observa cómo estas galletas despiertan la memoria y los recuerdos más preciados en cada uno de nuestros probadores. ¡La Salacca Zalacca realmente es la fruta de la memoria!"

- **Beneficios:** Se enfatizan las bondades de la Salacca Zalacca, como mejorar la memoria y potenciar la concentración.

Voz en Off: "Las Galletas Salak Cookies no solo son deliciosas, sino que también contienen los poderosos beneficios de la Salacca Zalacca. Potencian tu memoria y te ayudan a mantener la concentración en tus actividades diarias."

Llamado a la acción: Se interpreta en el empaque de las galletas con una oferta especial.

Voz en off: "¡No esperes más para disfrutar de estas galletas únicas en el mercado!

Visita nuestras tiendas en el sector Norte de Quito y llévate un delicioso paquete de Galletas Salak Cookies con un 20% de descuento en tu primera compra."

Cierre: Se muestra el logo de la marca y la información de contacto.

Voz en off: " Salak Cookies: donde los sabores y la memoria se unen en una sola galleta. ¡Ven y prueba la experiencia que cambiará tu forma de recordar!"

Adicionalmente se realizará la publicidad en los medios siguientes:

Creación de páginas en las principales redes sociales como Facebook, Instagram, Twitter, YouTube, TikTok, Pinterest, Snapchat, LinkedIn. Las redes sociales constituyen la manera más rápida y efectiva de promocionar.

El e-mail marketing, el envío de mailings publicitarios a una base de datos de clientes con la finalidad de dar a conocer los nuevos productos y fidelizarlos, aplicando la Ley de Protección de Datos Personales.

Publicidad de pago en motores de búsqueda, con la marca, producto, promociones a través de palabras clave que usan los clientes en la red. Hacer uso de la publicidad nativa, ubicar el producto y la marca en los distintos medios.

12. Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional

12.1. Localización

La elección de la ubicación para este proyecto es un factor crítico que puede influir de manera significativa en su éxito o fracaso. Diversos elementos deben ser considerados al determinar el lugar óptimo para establecer el negocio. Esta elección se fundamenta en diversos elementos que evidencian cuál es la ubicación más apropiada. Se tienen en cuenta los siguientes aspectos al evaluar las posibles ubicaciones para el negocio: la accesibilidad y los gastos de transporte, la disponibilidad y el costo de la mano de obra, la disponibilidad de insumos y materias primas, la presencia de servicios esenciales, las características geográficas y los costos de infraestructura, la facilidad de distribución, la disponibilidad y la confiabilidad de los sistemas de apoyo, las condiciones sociales y culturales, y la gestión de residuos.

La ciudad de Quito es considerada como la segunda ciudad más habitada del Ecuador, la misma que cuenta con una población de 2.239,19 habitantes de los cuales el 51,45% son mujeres y el 48.55% son hombres.

12.1.1. Macro Localización

Este análisis posibilitará identificar el área geográfica en la que el proyecto ejercerá su impacto. Se emplearán como puntos de referencia tres ubicaciones diferentes de la ciudad norte de Quito como son las parroquias: Jipijapa, Iñaquito y Mariscal Sucre, para establecer las ventajas y desventajas que tiene cada ubicación para optar por la mejor alternativa.

1. Parroquia: Jipijapa

Descripción: Es una parroquia urbana en Quito, Ecuador, dentro de las 33 que conforman la ciudad. Situada al noreste, limita con Kennedy al norte, Rumipamba al oeste e Iñaquito al sur. Su nombre proviene de

la localidad costera de Jipijapa en Manabí, famosa por los sombreros "Panamá hats". Jipijapa es una parroquia urbana en Quito, Ecuador, con importantes vías como las avenidas Amazonas, De Los Shyris, 6 de Diciembre y Eloy Alfaro en sentido norte-sur y Gaspar de Villarroel, Río Coca y Tomás de Berlanga en sentido este-oeste. Cuenta con calles secundarias como Isla Floreana e Isla Genovesa. Situada entre el parque La Carolina y el parque Bicentenario, alberga la Plaza de Toros Quito y solía tener la Estación Norte del Sistema Metropolitano Trolebús. Su enfoque comercial incluye restaurantes de comida variada y locales de ambiente agradable, así como comercios minoristas y servicios como peluquerías y farmacias. La parroquia principalmente es residencial, con una comunidad conformada por individuos de nivel socioeconómico medio y medio-alto.

Superficie:	623,5 km ²
Habitantes:	36,337 habitantes
2. Parroquia:	Iñaquito
Descripción:	Esta parroquia se sitúa al noroeste. Antes llamada Benalcázar en honor al fundador español de Quito, Sebastián de Belalcázar, ahora lleva el nombre ancestral Iñaquito de la época de los quitus. En esta área se encuentra el núcleo financiero ubicado en la Avenida Amazonas, así como el sector empresarial de la República de El Salvador. , destacados centros comerciales, entretenimiento y el

parque La Carolina. Además, alberga el Estadio Olímpico Atahualpa, hogar de la Selección ecuatoriana de fútbol y de los equipos Deportivo Quito, El Nacional y Universidad Católica.

Superficie: 1.505,75 km²

Habitantes: 42,492 habitantes

3. Parroquia: Mariscal Sucre

Descripción: Mariscal Sucre, conocida como «La Mariscal», es una parroquia urbana en Quito, Ecuador, situada en el centro-norte y colindante con Iñaquito al norte, Belisario Quevedo al noroeste, San Juan al sureste y la parroquia Itchimbía al sur y este.

Limitada por avenidas como Francisco de Orellana al norte, 10 de Agosto al oeste, 12 de Octubre al este y Patria al sur, presenta vías internas destacadas como Amazonas y 6 de Diciembre en sentido norte-sur, y Cristóbal Colón y calles como Ignacio de Veintimilla, Luis Cordero, Jerónimo Carrión y Jorge Washington en sentido este-oeste.

En esta zona parroquial se encuentran numerosos hoteles, hostales, restaurantes, tiendas de recuerdos y moda, así como cafeterías. Además, es conocida por su vibrante vida nocturna gracias a la gran cantidad de discotecas, bares, pubs y otros lugares de diversión que se concentran en ella.

Superficie: 280,62 km²

Habitantes: 15,841 habitantes

Aspectos comunes:

Altura: 2850m. sobre el nivel del mar

Clima: Disfruta de un clima primaveral característico, gracias a su situación en las montañas de los Andes. En la zona occidental, el clima es suave y agradable, lo que lo hace especial. En las partes más altas de las montañas andinas, las temperaturas pueden variar entre 4°C y 8°C.

Recursos Naturales: Es importante tener en cuenta que Quito es principalmente un centro urbano y administrativo, por lo que gran parte de su economía se basa en sectores como el comercio (alimentos, equipos, etc.), los servicios financieros, la educación, la tecnología y el turismo. Si bien la producción natural en la ciudad es relativamente limitada, los alrededores y la provincia de Pichincha en general contribuyen a la diversidad económica y productiva de la región.

12.1.2. Método de Factores Ponderados

Para realizar la evaluación de la ubicación del proyecto, se emplea el enfoque de factores ponderados, tras analizar tanto los aspectos cuantitativos como cualitativos que se considerarán.

Para esto, se sigue el procedimiento que se describe a continuación:

- Identificar una lista de aspectos significativos
- Distribuir valores de ponderación a cada aspecto para representar su relevancia relativa
- Crear una escala de calificación para cada aspecto, en este caso utilizando una escala del 1 al 10

- Evaluar los aspectos de cada ubicación y otorgarles una calificación

Calcular la puntuación total de cada ubicación al multiplicar la calificación por el valor ponderado asignado a cada aspecto.

Tabla 35.

Matriz de ponderación

Factor	Opciones de Localización Parroquia		
	Jipijapa	Iñaquito	Mariscal Sucre
Facilidades y costos del transporte.	8	8	8
Disponibilidad y costo de la mano de obra.	9	7	9
Disponibilidad de insumos – materias primas.	9	8	9
Disponibilidad de servicios básicos.	9	8	9
Características topográficas y costos de infraestructura.	9	8	9
Facilidad de distribución, disponibilidad y confiabilidad de los sistemas de apoyo.	8	9	9
Condiciones sociales y culturales.	8	10	10
Recolección de basura y residuos.	7	8	9
TOTAL	76	75	81

Figura 44.

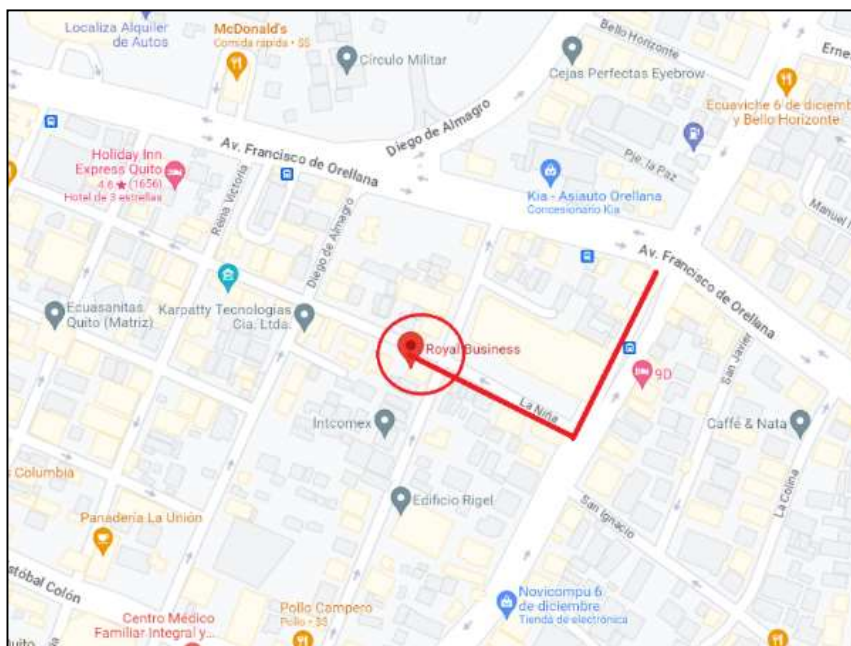
Mapa de macro localización de ubicación general para el proyecto

**12.1.3. Micro Localización**

La evaluación de la micro localización determina la ubicación ideal para un proyecto dentro de la zona macro seleccionada, considerando factores detallados como accesibilidad, infraestructura, servicios, costos, condiciones locales, etc. Este proceso asegura una elección estratégica que maximiza eficiencia y beneficios del proyecto en el contexto específico, garantizando un enfoque preciso y exitoso en su implementación.

Figura 45.

Croquis de micro localización donde se ubicará el proyecto



Una vez completada la matriz de localización, se obtiene una representación visual y numérica de cómo se desempeñan las diferentes alternativas en función de los factores considerados. Esto establece una sólida fundamentación para la toma de decisiones respaldadas por información, y ayuda a seleccionar la ubicación que mejor se adapte a los objetivos y requisitos del proyecto.

El análisis de puntuaciones indica que el sector más favorable entre las opciones del norte de Quito es la Parroquia Mariscal, Por lo tanto, la mejor elección para la ubicación del negocio será en esta área. (La Niña E8-58 y Yánez Pinzón).

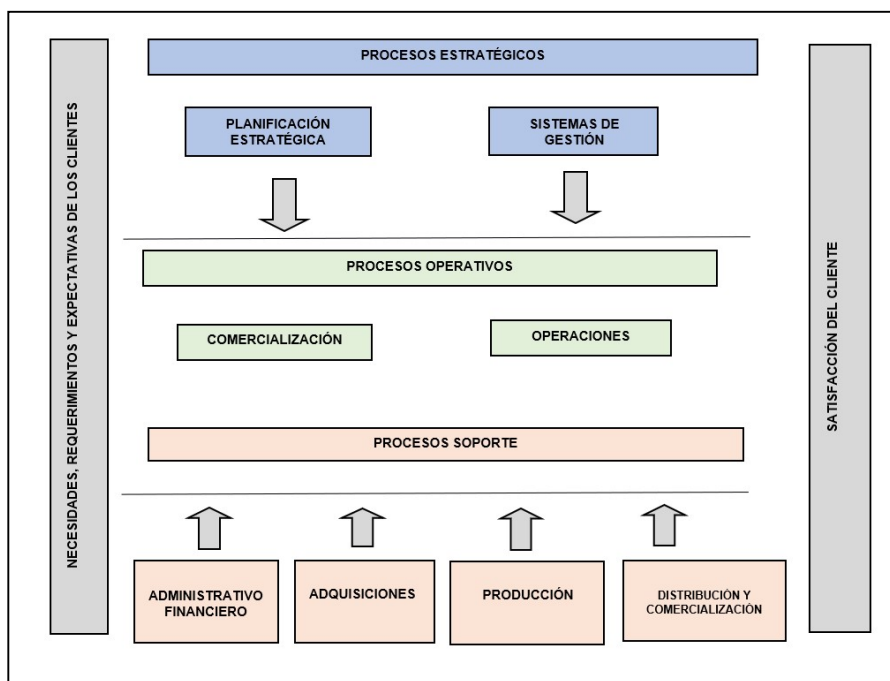
12.2. Operaciones

Las operaciones son las actividades y procesos organizados y sistemáticos que se realizará para lograr nuestros objetivos, producir las galletas, Y satisfacer las necesidades de los clientes. Estas tareas comprenden la organización, implementación y supervisión de múltiples áreas,

incluyendo la producción, la logística, la administración de recursos, la calidad, la distribución y la comunicación con los clientes. Las operaciones buscan mejorar la utilización de recursos, reducir gastos y aumentar la eficacia en la entrega de productos, asegurando una coordinación eficiente de todas las funciones esenciales.

Figura 46.

Mapa de procesos



12.2.1. Procesos estratégicos

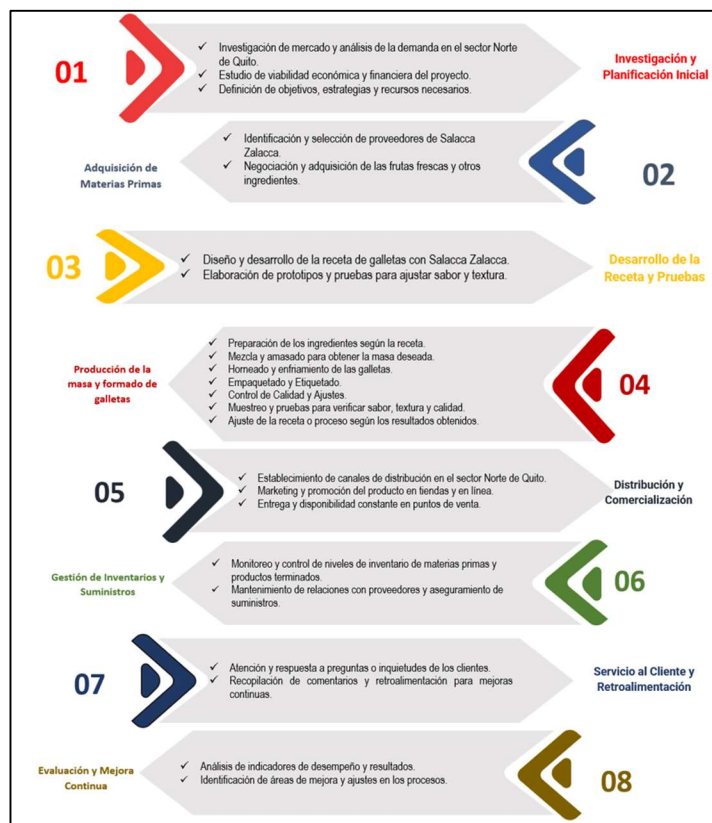
Los procesos estratégicos son pasos organizados para planificar, desarrollar y Desarrollar estrategias con el propósito de alcanzar metas a largo plazo. Estos procedimientos implican analizar la situación presente, establecer objetivos precisos y reconocer oportunidades y desafíos, la asignación de recursos adecuados y la implementación de acciones coordinadas para avanzar hacia la visión deseada. Los procesos estratégicos también incluyen la monitorización constante, la adaptación a cambios en el entorno y la revisión periódica de las estrategias para garantizar la

relevancia y eficacia a lo largo del tiempo. Estos procesos son esenciales para la toma de decisiones y para lograr una ventaja competitiva sostenible en un panorama empresarial en constante evolución. Adicional los procesos estratégicos son una serie de actividades y acciones organizadas y planificadas que una empresa o entidad realiza con el propósito de lograr los objetivos y metas a largo plazo establecidos en su estrategia global. Estos procesos están relacionados con las decisiones y acciones de alto nivel que guían la dirección y el desarrollo general de la organización.

A continuación, se muestra un resumen de las operaciones para el proyecto de fabricación de galletas elaboradas con Salacca Zalacca en la zona septentrional de la ciudad de Quito en el año 2023:

Figura 47.

Procesos estratégicos



1. Investigación y Planificación Inicial:

- ✓ Investigación de mercado y Evaluación y estudio de la necesidad en la zona. Estudio de viabilidad económica y financiera del proyecto.
- ✓ Definición de objetivos, estrategias y recursos necesarios.

2. Adquisición de Materias Primas:

- ✓ Identificación y selección de proveedores de Salacca Zalacca.
- ✓ Negociación y adquisición de las frutas frescas y otros ingredientes.

3. Desarrollo de la Receta y Pruebas:

- ✓ Diseño y desarrollo de la receta de galletas con Salacca Zalacca.
- ✓ Elaboración de prototipos y pruebas para ajustar sabor y textura.

4. Producción de la Masa y Formado de Galletas:

- ✓ Preparación de los ingredientes según la receta.
- ✓ Mezcla y amasado para obtener la masa deseada.
- ✓ Formado y corte de las galletas en tamaños y formas adecuadas.
- ✓ Horneado y enfriamiento de las galletas.
- ✓ Empaquetado y Etiquetado.
- ✓ Control de Calidad y Ajustes.
- ✓ Muestreo y pruebas para verificar sabor, textura y calidad.
- ✓ Ajustes en la receta o proceso según los resultados obtenidos.

5. Distribución y Comercialización:

- ✓ Establecimiento de canales de distribución en el sector Norte de Quito.
- ✓ Marketing y promoción del producto en tiendas y en línea.
- ✓ Entrega y disponibilidad constante en puntos de venta.

6. Gestión de Inventarios y Suministros:

- ✓ Monitoreo y control de niveles de inventario de materias primas y productos terminados.
- ✓ Mantenimiento de relaciones con proveedores y aseguramiento de suministros.

7. Servicio al Cliente y Retroalimentación:

- ✓ Atención y respuesta a preguntas o inquietudes de los clientes.
- ✓ Recopilación de comentarios y retroalimentación para mejoras continuas.

8. Evaluación y Mejora Continua:

- ✓ Análisis de indicadores de desempeño y resultados.
- ✓ Identificación de áreas de mejora y ajustes en los procesos.

12.2.2. Procesos Operativos

Los procesos operativos se refieren a las actividades y procedimientos específicos que se llevará a cabo para llevar las funciones principales en el día a día. Estos procesos son esenciales para la ejecución eficiente y efectiva de las operaciones comerciales

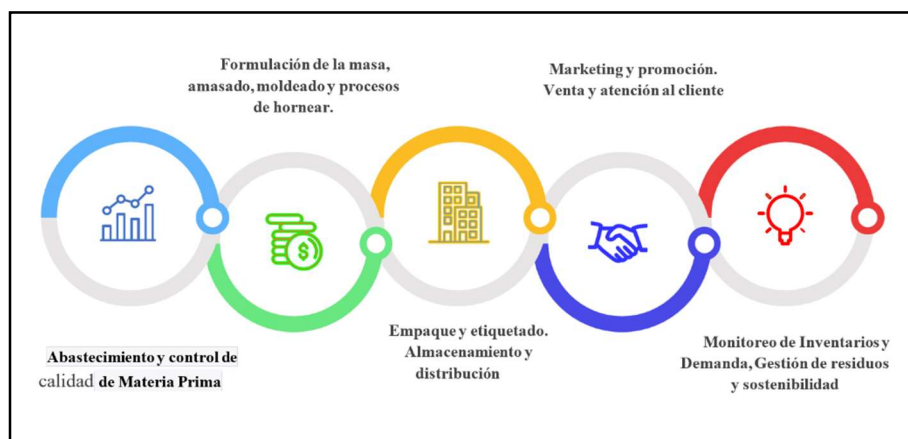
La distribución de productos a los compradores. Los procesos operativos pueden variar según la industria y el tipo de organización, pero en general, se centran en la transformación de insumos (materiales, información, recursos) en productos o servicios finales.

Las operaciones cotidianas son las acciones esenciales y recurrentes que se ejecutarán con el propósito de alcanzar los objetivos empresariales y satisfacer las demandas de los clientes. Estas actividades suelen implicar la asignación de recursos y la administración de tareas, la coordinación de actividades y el seguimiento de resultados para garantizar un funcionamiento fluido y eficiente de la empresa.

El procedimiento operativo para producir y confeccionar galletas utilizando Salacca Zalacca, una fruta tropical, engloba una secuencia de pasos fundamentales destinados a convertir la materia prima en un producto terminado de alta calidad. Aquí se presenta una descripción general de los procesos operativos involucrados.

Figura 48.

Mapa general de procesos operativos



1. Abastecimiento y control de calidad de Materia Prima:

- ✓ Identificación y selección de proveedores locales de Salacca Zalacca de calidad.
- ✓ Establecimiento de acuerdos de suministro para asegurar un suministro constante de la fruta.
- ✓ Supervisión de la calidad de los ingredientes iniciales.

2. Formulación de la Masa, amasado, moldeado y proceso de hornear:

- ✓ Mezcla precisa de ingredientes como harina, azúcar, mantequilla, huevos y la fruta de Salacca Zalacca.
- ✓ Asegurarse de seguir una receta estandarizada para mantener la consistencia del producto.
- ✓ Amasado y Moldeado

- ✓ Amasado de la masa para lograr una consistencia uniforme y adecuada.
- ✓ Moldeado de la masa en formas de galleta utilizando moldes específicos o técnicas de corte.
- ✓ Proceso de Cocción
- ✓ Precalentamiento del horno a la temperatura adecuada.
- ✓ Colocación de las galletas moldeadas en bandejas para hornear y horneado a la temperatura y tiempo precisos
- ✓ Enfriamiento y Endurecimiento
- ✓ Enfriamiento de las galletas recién horneadas para que alcancen la temperatura ambiente
- ✓ Endurecimiento de las galletas a medida que se enfrían y adquieren su textura característica.

3. Empaque y Etiquetado, almacenamiento y distribución:

- ✓ Selección de envases apropiados que mantengan la frescura y protejan las galletas.
- ✓ Etiquetado de los envases con información nutricional, fecha de elaboración, ingredientes y marca.
- ✓ Almacenamiento y Distribución.
- ✓ Almacenamiento de las galletas en condiciones adecuadas para preservar la calidad y frescura.
- ✓ Planificación de la distribución a puntos de venta en el sector Norte de la ciudad de Quito.

4. Marketing y Promoción:

- ✓ Diseño de estrategias de marketing para dar a conocer las galletas y sus beneficios.

- ✓ Promoción en redes sociales, anuncios locales y eventos para atraer a los consumidores.
- ✓ Venta y Atención al Cliente:
- ✓ Venta directa en tiendas locales o a través de canales en línea si es aplicable.
- ✓ Atención al cliente para responder preguntas y brindar información sobre el producto.

5. Monitoreo de Inventarios y Demanda:

- ✓ Seguimiento de los niveles de inventario y ajustes según la demanda del mercado.
- ✓ Reposición oportuna para evitar agotamientos o excesos de stock.
- ✓ Recopilación de opiniones de los clientes.
- ✓ Petición de comentarios de los clientes acerca del sabor, la consistencia y la apariencia de las galletas.
- ✓ Utilización de la retroalimentación para realizar mejoras en los procesos y el producto.
- ✓ Gestión de Residuos y Sostenibilidad:
- ✓ Implementación de prácticas de manejo de residuos y reciclaje en la producción y empaque.
- ✓ Exploración de opciones para reducir el impacto ambiental en la creación de las galletas.

Estos procesos operativos son esenciales para la creación exitosa y la entrega de galletas a base de Salacca Zalacca al sector Norte de la ciudad de Quito en el año 2023, asegurando la calidad del producto y el grado de satisfacción del cliente.

12.2.3. Procesos de soporte

Los procesos de soporte son actividades que proporcionan el marco y el apoyo necesarios para que los procesos operativos funcionen de manera eficiente y efectiva. En el contexto de la creación y elaboración de galletas a base de Salacca Zalacca dirigidas al sector Norte de la ciudad

de Quito en el año 2023, los procesos de soporte desempeñarían un papel fundamental en respaldar las operaciones principales. Aquí tienes algunos ejemplos de procesos de soporte:

1. Gestión de la Cadena de Suministro:

- ✓ Identificación y selección de proveedores confiables y locales de ingredientes, envases y suministros.
- ✓ Establecimiento de relaciones y acuerdos contractuales con proveedores para asegurar entregas oportunas y calidad constante.

2. Gestión de Recursos Humanos:

Contratación, elección y formación del personal encargado de labores tanto de producción como administrativas.

- ✓ Gestión de horarios de trabajo, nóminas, beneficios y cumplimiento de regulaciones laborales.

3. Gestión Financiera:

- ✓ Presupuestación y planificación financiera para cubrir costos operativos, inversión en equipo y marketing.
- ✓ Monitoreo y control de los gastos, ingresos y flujos de efectivo relacionados con la producción de las galletas.

4. Gestión de Calidad y Control:

- ✓ Establecimiento de estándares de calidad para los ingredientes, el proceso de producción y el producto final.
- ✓ Implementación de sistemas de control de calidad y auditorías para garantizar el cumplimiento de los estándares establecidos.

- ✓ Investigación de nuevas recetas, técnicas de elaboración y formas de mejorar el producto.
- ✓ Pruebas y desarrollo de nuevas variedades o presentaciones de las galletas a base de Salacca Zalacca.

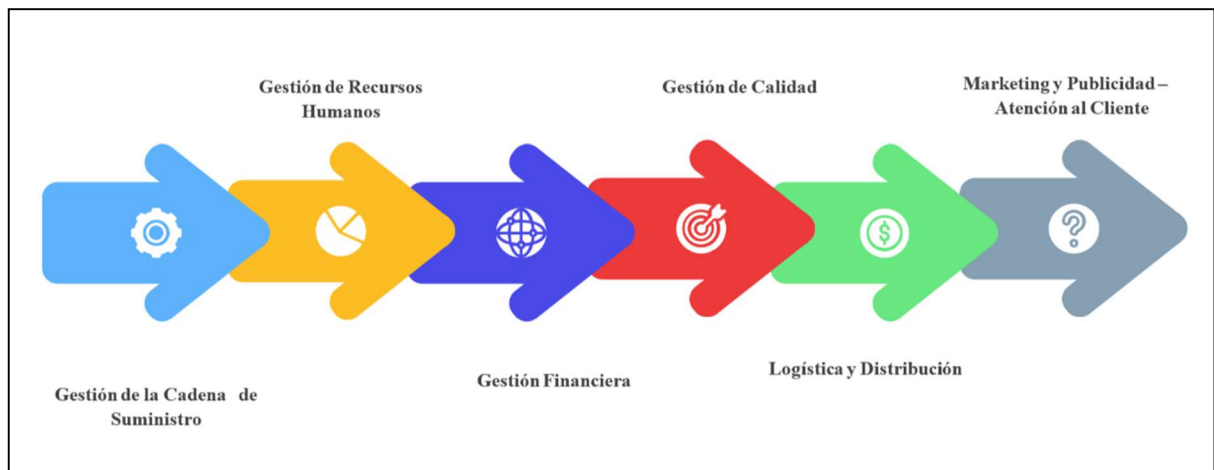
5. Logística y Distribución:

- ✓ Planificación de rutas de distribución y gestión de flotas de transporte si es necesario.
- ✓ Coordinación de la entrega de galletas a puntos de venta y aseguramiento de la disponibilidad en los lugares adecuados.

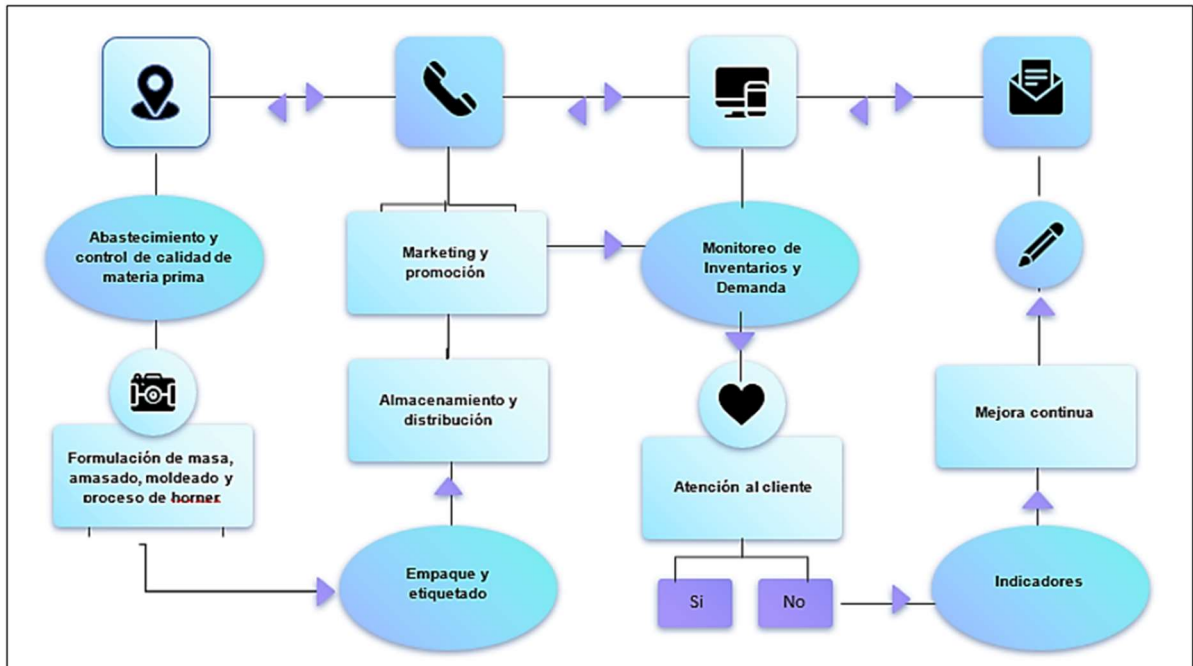
6. Marketing y Publicidad – Atención al cliente:

- ✓ Diseño y ejecución de estrategias de marketing para promocionar las galletas y aumentar su visibilidad en el mercado.
- ✓ Gestión de presencia en redes sociales, creación de campañas publicitarias y participación en eventos locales.
- ✓ Establecimiento de canales de comunicación para recibir comentarios, consultas y pedidos de los clientes.
- ✓ Resolución de problemas y satisfacción de las necesidades de los consumidores.
- ✓ Desarrollo e implementación de prácticas sostenibles en la producción y el empaque.
- ✓ Cumplimiento de regulaciones ambientales y búsqueda de formas de minimizar el impacto ambiental.

Estos procesos de soporte son esenciales para respaldar y optimizar la creación y elaboración de galletas a base de Salacca Zalacca dirigidas al sector Norte de la ciudad de Quito en el año 2023, asegurando que todas las actividades operativas se realicen de manera eficiente, sostenible y cumpliendo con los estándares de calidad.

Figura 49.*Procesos de soporte***12.3. Diseño del Proceso**

El diseño del proceso implica la adquisición de Salacca Zalacca fresca, su limpieza y preparación, mezcla con ingredientes clave, moldeado y corte, horneado y enfriamiento, empackado con etiquetado detallado, almacenamiento y distribución estratégica en el sector Norte de Quito. La promoción y venta se gestionan mediante estrategias de marketing, atendiendo al cliente y manteniendo un control riguroso de inventarios. Se prioriza la calidad, eficiencia y sostenibilidad, con evaluación continua y mejora del proceso para garantizar la satisfacción del cliente y el éxito del producto en 2023.

Figura 50.*Flujograma del proceso*

12.4. Diseño Organizacional

Un diseño organizacional para la creación y elaboración de galletas a base de Salacca Zalacca en el sector Norte de la ciudad de Quito en 2023 involucra una estructura jerárquica y funcional que abarca la dirección estratégica, gestión de producción, recursos humanos, finanzas, marketing, logística, tecnología, atención al cliente y sostenibilidad, asegurando una operación eficiente y exitosa.

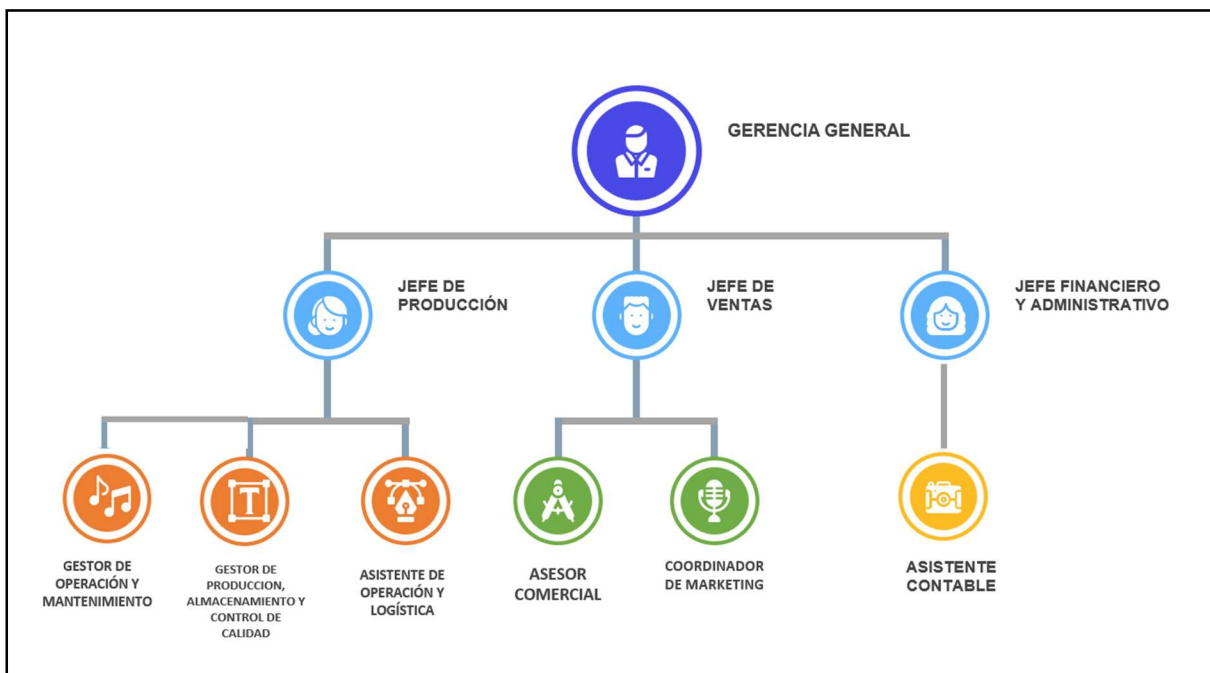
El diseño organizacional se orienta mediante la implicación del personal requerido y las áreas de competencia que supervisaría la compañía. Se esbozan los roles necesarios desde la concepción de la marca, conectando las tareas a llevar a cabo hasta alcanzar los logros de establecimiento y producción interna de los componentes.

12.4.1. Organigrama estructural

El organigrama estructural es una representación visual jerárquica que delinea las diversas posiciones y relaciones dentro de la empresa, incluyendo dirección ejecutiva, producción, finanzas, marketing, logística y atención al cliente, con el objetivo de establecer una estructura eficiente y coordinada para cumplir con los objetivos de producción, calidad y comercialización de las galletas.

Figura 51.

Organigrama estructural



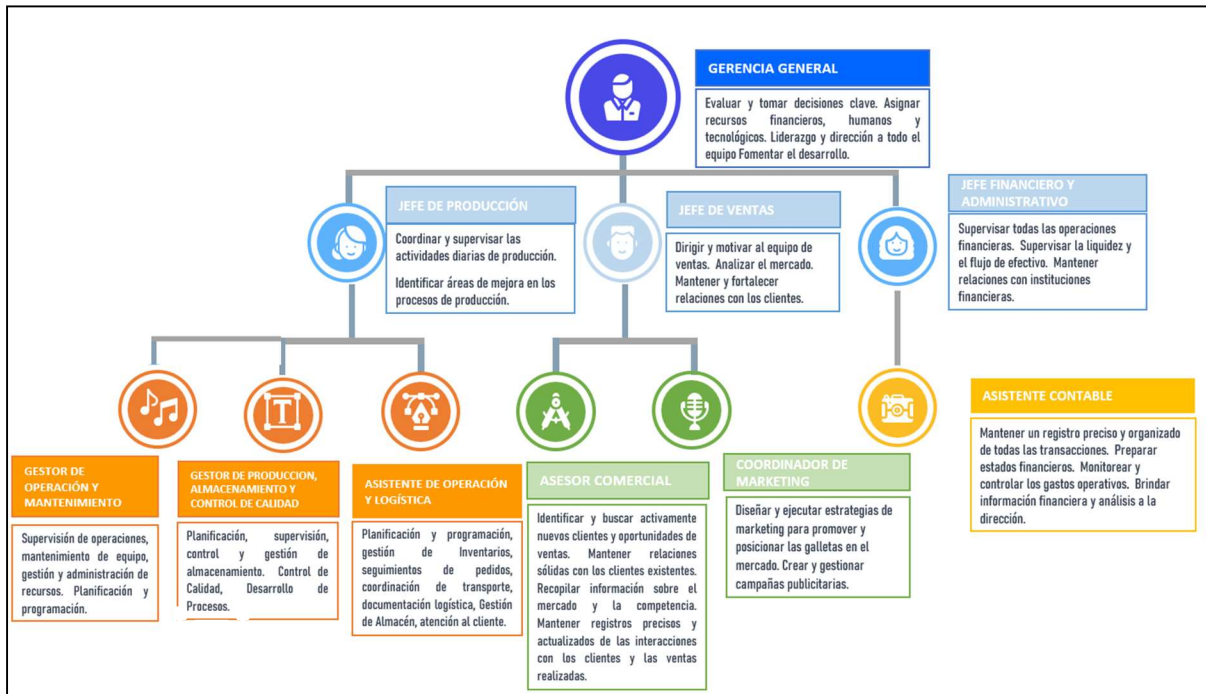
12.4.2. Organigrama funcional

El organigrama funcional es una representación visual que enfatiza las áreas de responsabilidad y funciones clave dentro de la empresa, estableciendo la estructura organizativa basada en roles específicos como dirección estratégica, producción, marketing,

logística y atención al cliente, con el propósito de optimizar la colaboración y eficiencia en la realización del proceso productivo y la consecución de los objetivos comerciales.

Figura 52.

Organigrama funcional



12.4.3. Diseño de perfiles profesionales del personal de la organización

El diseño de perfiles profesionales del personal de la organización implica la creación detallada de descripciones que especifican las competencias, habilidades, experiencia, responsabilidades y requisitos necesarios para cada puesto de trabajo dentro de la empresa. Estos perfiles definen claramente las expectativas y contribuyen a la contratación, desarrollo y evaluación efectiva de los empleados, asegurando un equipo cualificado y alineado con los objetivos y cultura de la organización.

Tabla 36.*Perfil profesional Gerente General*

Gerente General	
Edad	30 años en adelante
Sexo	Indistinto
Profesión	Estudios 3er. Nivel en Administración de Empresas y/o afines.
Idioma	Español, inglés opcional
Habilidades	Habilidades de comunicación y Liderazgo, comunicación, ser capaz de tomar decisiones, ser eficiente en la planificación y organización liderar, motivar y guiar a su equipo hacia el logro de los objetivos de la organización.
Formación	Superior
Experiencia	2 años en cargos similares
Funciones	Planificar y liderar a la empresa Supervisar las actividades
Tareas	Toma de decisiones y planificación estratégica, gestión de recursos, supervisión general, liderazgo y dirección. Gestión financiera, comunicación estratégica.

Tabla 37.*Perfil profesional Jefe de Producción*

Jefe Operativo	
Edad	28 años en adelante
Sexo	Indistinto
Profesión	Estudios 3er. Nivel en Administración de Empresas y/o afines.
Idioma	Español, inglés opcional
Habilidades	Inspirar, motivar y guiar a los equipos de trabajo, Saber cómo administrar, capacitar, desarrollar y supervisar al equipo a cargo.
Formación	Superior
Experiencia	2 años en cargos similares
Funciones	Coordinar y supervisar las actividades diarias de producción.
Tareas	Identificar áreas de mejora en los procesos de producción. Asignar y administrar recursos humanos, materiales y tecnológicos de manera eficiente para alcanzar los objetivos operativos. Coordinar y supervisar la producción para cumplir con los plazos y los estándares de calidad.

Tabla 38.*Gestor de Producción, Almacenamiento y Control de Calidad*

Jefe de Producción	
Edad	28 años en adelante
Sexo	Indistinto
Profesión	Estudios 3er. Nivel en Ingeniería Industrial y/o afines.
Idioma	Español, inglés opcional
Habilidades	Capacidad para dirigir y motivar al equipo de producción, inspirando un ambiente de trabajo positivo y colaborativo.
Formación	Superior
Experiencia	2 años en cargos similares
Funciones	Planificación, supervisión, control y gestión de almacenamiento. Control de Calidad, Desarrollo de Procesos.
Tareas	Programar y supervisar las actividades diarias de producción.

Tabla 39.*Perfil profesional Asistente de Operación y Logística*

Jefe de Operaciones y Logística	
Edad	28 años en adelante
Sexo	Hombre
Profesión	Bachiller
Idioma	Español, inglés opcional
Habilidades	Capacidad para dirigir y motivar al equipo de producción, inspirando un ambiente de trabajo positivo y colaborativo.
Formación	Superior
Experiencia	2 años en cargos similares
Funciones	Planificación y programación, gestión de Inventarios, seguimientos de pedidos, coordinación de transporte, documentación logística, Gestión de Almacén, atención al cliente.
Tareas	Coordinar la asignación de tareas y responsabilidades al equipo de producción.

Tabla 40.*Perfil de Jefe de Ventas*

Jefe de Ventas	
Edad	28 años en adelante
Sexo	Indistinto
Profesión	Estudios 3er. Nivel en Marketing y/o afines.
Idioma	Español, inglés opcional
Habilidades	Capacidad para liderar y motivar al equipo de ventas, fomentando un ambiente de trabajo positivo y orientado a resultados.
Formación	Superior
Experiencia	2 años en cargos similares
Funciones	Dirigir y motivar al equipo de ventas. Analizar el mercado. Mantener y fortalecer relaciones con los clientes.
Tareas	Elaborar planes de ventas y presupuestos para alcanzar los objetivos establecidos.

Tabla 41.*Perfil de Asesor Comercial*

Jefe de Ventas	
Edad	28 años en adelante
Sexo	Indistinto
Profesión	Estudios 3er. Nivel cursando y/o egresadas en Marketing.
Idioma	Español, inglés opcional
Habilidades	Capacidad para comunicarse claramente con los clientes y comprender sus necesidades. Habilidad para negociar y cerrar acuerdos de manera beneficiosa para ambas partes.
Formación	Bachiller
Experiencia	2 años en cargos similares
Funciones	Identificar y buscar activamente nuevos clientes y oportunidades de ventas. Mantener relaciones sólidas con los clientes existentes. Recopilar información sobre el mercado y la competencia. Mantener registros precisos y actualizados de las interacciones con los clientes y las ventas realizadas. Trabajar en equipo y compartir información para lograr objetivos comunes.
Tareas	Mantener una comunicación abierta y efectiva dentro del equipo para coordinar esfuerzos. Tomar responsabilidad conjunta del éxito del equipo y el logro de metas de ventas.

Tabla 42.*Perfil de Coordinador de Marketing*

	Jefe de Marketing
Edad	28 años en adelante
Sexo	Indistinto
Profesión	Estudios 3er. Nivel en Jefe de Marketing y/o afines
Idioma	Español, inglés opcional
Habilidades	Capacidad para desarrollar y ejecutar estrategias de marketing alineadas con los objetivos comerciales. Habilidad para generar ideas innovadoras y creativas para campañas y actividades de marketing. Competencia en la comunicación verbal y escrita para transmitir mensajes de manera persuasiva.
Formación	Superior
Experiencia	2 años en cargos similares
Funciones	Diseñar y ejecutar estrategias de marketing para promover y posicionar las galletas en el mercado. Crear y gestionar campañas publicitarias. Supervisar estrategias de marketing en línea, incluyendo redes sociales, marketing por correo electrónico y publicidad en línea.
Tareas	Preparar informes y presentaciones sobre el rendimiento y las estrategias de marketing.

Tabla 43.*Perfil de Jefe Financiero y Administrativo*

Jefe Financiero y Administrativo	
Edad	28 años en adelante
Sexo	Indistinto
Profesión	Estudios 3er. Nivel en Administración de Empresas y/o afines
Idioma	Español, inglés opcional
Habilidades	Capacidad para administrar aspectos financieros, incluyendo presupuestos, flujo de efectivo y análisis financiero. Habilidad para liderar y supervisar el equipo financiero y administrativo.
Formación	Superior
Experiencia	2 años en cargos similares Supervisar todas las operaciones financieras.
Funciones	Supervisar la liquidez y el flujo de efectivo. Mantener relaciones con instituciones financieras. Preparar informes financieros para la dirección y partes interesadas.
Tareas	Mantener relaciones sólidas con bancos y otras in Garantizar el cumplimiento de regulaciones fiscales y presentar declaraciones de impuestos precisas.

Tabla 44.*Perfil Asistente Contable*

Contador	
Edad	28 años en adelante
Sexo	Indistinto
Profesión	Estudios 3er. Nivel en Contabilidad y/o afines
Idioma	Español, inglés opcional
Habilidades	Competencia en principios y prácticas contables, incluyendo normativas y regulaciones. Capacidad para trabajar con precisión y atención al detalle en el registro y análisis de datos financieros.
Formación	Superior
Experiencia	2 años en cargos similares Mantener un registro preciso y organizado de todas las transacciones. Preparar estados financieros.
Funciones	Monitorear y controlar los gastos operativos. Brindar información financiera y análisis a la dirección. Realizar análisis de costos y contribuir a la gestión eficiente de recursos.
Tareas	Generar informes contables y financieros para la dirección y partes interesadas.

13. Evaluación Financiera

La evaluación financiera en una empresa tiene como objetivo principal proporcionar una visión integral de su desempeño financiero para que la toma de decisiones nos permita mejorar la eficiencia y la rentabilidad, y aumentar el valor a largo plazo para los accionistas y partes interesadas.

13.1. Costos de Inversión

Los costos de inversión para la producción de galletas Salacca Zalacca tienen un amplio concepto que refiere a los gastos iniciales y únicos que una empresa debe expandir su operación de fabricación de este producto específico. Estos costos están relacionados con la adquisición de activos y recursos necesarios para establecer y poner en marcha la producción de galletas Salak. Por lo tanto el equipamiento y maquinaria en los costos de inversión pueden incluir la compra de equipos y maquinaria necesarios para la fabricación de galletas, estos pueden ser hornos, mezcladoras, laminadoras, empacadoras y otros equipos específicos para la producción de galletas Salak. Así mismo las instalaciones y construcción son necesarios para construir o adaptar instalaciones para la producción de galletas, los costos de inversión pueden cubrir la compra de terrenos, la construcción de fábricas o la renovación de edificios existentes.

Por otro lado, las materias primas e inventario inicial el cual Incluye la inversión en materias primas necesarias para comenzar la producción y el mantenimiento de un inventario inicial de ingredientes y productos terminados. Los gastos legales y consultoría por lo general pueden incluir los honorarios legales para registrar la empresa y obtener las licencias adecuadas, así como la consulta con expertos en la industria alimentaria.

Marketing y publicidad inicial son los costos relacionados con la promoción y el marketing inicial del producto, que pueden incluir el diseño de etiquetas, la creación de un sitio web y

la inversión en estrategias de marketing para dar a conocer las galletas. Estos son solo algunos ejemplos de los costos de inversión que podrían estar involucrados en la producción de galletas. Los costos específicos pueden variar según la escala de producción, la ubicación geográfica y otros factores específicos del negocio. Es importante realizar un análisis exhaustivo de los costos de inversión para determinar con precisión cuánto capital se necesita para iniciar o expandir la producción de galletas.

13.1.1. Activos Fijos.

Los activos fijos son activos propiedad de la empresa que se están utilizando, los mismos no se compran para venderlos, sino para obtener beneficios, rendimiento y tener un precio de apertura, un precio de cierre, uso y la vida útil durante la cual son utilizados y durante la cual pierden su valor, valor máximo y valor mínimo correspondiente al momento de la compra en el momento en que se vende o retira el activo.

Estos activos son los bienes necesarios para que la compañía pueda desarrollar sus actividades, es decir son bienes que permanecerán dentro de la empresa un largo tiempo. A continuación, detallamos por medio de una matriz general los activos fijos de la empresa Salacca Zalacca.

Tabla 45.*Activos Fijos*

CONCEPTO			
ACTIVOS FIJOS			
1. EQUIPO Y MAQUINARIA			
Máquina deshidratadora	2	\$300,00	\$600,00
Horno Industrial	1	\$800,00	\$800,00
Mezcladora industrial	1	\$175,00	\$175,00
Balanza industrial	1	\$90,00	\$90,00
Total Equipo y Maquinaria	5	\$1.365,00	\$1.665,00
2. EDIFICIOS E INSTALACIONES			
Terreno	1	\$13.000,00	\$13.000,00
Edificio	1	\$27.000,00	\$27.000,00
Total Edificios e Instalaciones	1	\$40.000,00	\$40.000,00
3. MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA			
Escritorios	3	\$90,00	\$270,00
Sillas	5	\$50,00	\$250,00
Estantería - planchas Metálica	3	\$65,00	\$195,00
Aire Acondicionado	1	\$150,00	\$150,00
Total Muebles, Enseres y Equipos de Oficina	24	\$355,00	\$865,00
4. EQUIPOS DE COMPUTACIÓN			
Computadores	3	\$170,00	\$510,00
Impresora - Copiadora	1	\$90,00	\$90,00
Total Equipos de Computación	7	\$260,00	\$600,00
5. VEHÍCULOS			
Vehículos	1	\$6.800,00	\$6.800,00
Total Vehículos	1	\$6.800,00	\$6.800,00
TOTAL ACTIVOS			\$49.930,00

13.1.2. Depreciación de Activos Fijos.

La depreciación es la pérdida de valor contable que sufre un activo fijo como resultado de ello, los usos a los que están expuestos y sus funciones generadoras de ingresos, en la medida en que el valor en libros de estos activos disminuye con la vida útil, estos activos fijos se gestionan según el tipo y período de uso, vida útil y técnicas contables. Para que este gasto sea deducible, no debe exceder el monto en los siguientes porcentajes:

- Bienes inmuebles (excluyendo terrenos), barcos, aviones, barcasas y similares 10% todos los años.
- 10% anual para instalaciones, maquinaria, equipos y mobiliario.
- 12% anual para vehículos, equipos de transporte y equipos móviles de carretera.
- Equipos de cómputo y software 33,33% anual

A través del siguiente cuadro se está describiendo la depreciación que aplicamos en los activos fijos de la empresa Salak Cookies con su porcentaje respectivo y detallando los años de vida útil de cada categoría.

Tabla 46.*Depreciación de Activos Fijos*

CONCEPTO	VALOR TOTAL	VIDA UTIL	% DEPRECIACIÓN	DEPRECIACION ANUAL
ACTIVOS FIJOS				
Equipo y Maquinaria	\$1.665,00	10	10%	\$166,50
Edificios e Instalaciones	\$40.000,00	20	10%	\$4.000,00
Muebles, Enseres y Equipos de Oficina	\$865,00	10	10%	\$86,50
Equipos de Computación	\$600,00	3	33,33%	\$199,98
Vehículos	\$6.800,00	5	12%	\$816,00
TOTAL ACTIVOS	\$49.930,00			\$5.268,98

Tabla 47.*Proyección Depreciación por Años*

PROYECCION DEPRECIACION POR AÑOS											
ACTIVOS FIJOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	Año 11
Equipo y Maquinaria	\$ 166,50	\$ 166,50	\$ 166,50	\$ 166,50	\$ 166,50	\$ 166,50	\$ 166,50	\$ 166,50	\$ 166,50	\$ 166,50	\$
Edificios e Instalaciones	\$4.000,00	\$4.000,00	\$4.000,00	\$4.000,00	\$4.000,00	\$4.000,00	\$4.000,00	\$4.000,00	\$4.000,00	\$4.000,00	\$
Muebles, Enseres y Equipos de Oficina	\$ 86,50	\$ 86,50	\$ 86,50	\$ 86,50	\$ 86,50	\$ 86,50	\$ 86,50	\$ 86,50	\$ 86,50	\$ 86,50	\$
Equipos de Computación	\$ 199,98	\$ 199,98	\$ 199,98	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$
Vehículos	\$ 816,00	\$ 816,00	\$ 816,00	\$ 816,00	\$ 816,00	\$ 816,00	\$ 816,00	\$ 816,00	\$ -	\$ -	\$
TOTAL ACTIVOS	\$5.268,98	\$5.268,98	\$5.268,98	\$5.069,00	\$5.069,00	\$5.069,00	\$5.069,00	\$5.069,00	\$4.253,00	\$4.253,00	\$

13.1.3. Mantenimiento Activos Fijos.

Según el estudio de investigación realizado la empresa necesitará realizar un mantenimiento continuo con el fin de conservar su capacidad inicial para la fabricación de galletas en donde también se incluye el seguro para prevenir cualquier accidente. Por lo tanto, se dirige un porcentaje de cada uno de ellos como reserva para mantenimiento de estos a continuación se detalla por medio de la siguiente tabla.

Tabla 48.

Mantenimiento de Activos Fijos

CONCEPTO	CANT.	VALOR TOTAL	% MANTENIMIENTO	MANTENIMIENTO ANUAL
Equipo y Maquinaria	5	\$1.365,00	3%	\$40,95
Edificios e Instalaciones	1	\$40.000,00	3%	\$1.200,00
Muebles, Enseres y Equipos de Oficina	24	\$865,00	1%	\$8,65
Equipos de Computación	7	\$600,00	2,00%	\$12,00
Vehículos	1	\$6.800,00	3%	\$204,00
TOTAL ACTIVOS	38	\$49.630,00		\$1.465,60

13.1.4. Activos diferidos.

Su denominación viene de aquellos intangibles adquiridos para la marcha del proyecto y están establecidos como amortización. Los activos se amortizan en un tiempo determinado de 5 años de acuerdo a lo establecido por el Servicio de Rentas Internas (SRI) para este tipo de activos (20%). Para la creación de la empresa se necesita realizar una pequeña inversión para lo que se refiere a Gastos de Constitución los cuales detallamos por medio del siguiente cuadro.

Tabla 49.

Gastos de constitución

GASTOS DE CONSTITUCION	
Procedimientos	Valor USD
Honorarios de Abogado	\$ 50,00
Notario	\$ 19,48
Trámites de Registro IEPI	\$ 134,48
Inscripción Registro Mercantil	\$ 49,48
Permiso Municipal	\$ 31,31
Permiso Cuerpo de Bomberos	\$ 7,37
Derechos de Registro Sanitario	\$ 26,00
Aprobación de constitución	\$ 316,88
Publicación extracto	\$ 44,00
Total	\$ 679,00

En el siguiente cuadro se detalla la amortización de los gastos de constitución se lleva a cabo para reflejar con mayor precisión la asignación de estos costos a lo largo de la vida útil estimada de la empresa. Aunque los gastos de constitución son gastos iniciales, no son gastos que generan beneficios inmediatos, sino que contribuyen al establecimiento y la estructura legal de la empresa a largo plazo.

Tabla 50.

Amortización gastos de constitución

CUENTAS	Valor	%	2023	2024	2025	2026	2027
	Total	Amortización					
Gastos de Constitución	\$679,00	\$0,20	\$135,80	\$135,80	\$135,80	\$135,80	\$135,80
Subtotal	\$679,00		\$135,80	\$135,80	\$135,80	\$135,80	\$135,80

13.1.5. Análisis de fuentes de financiamiento.

Por medio del análisis de fuentes de financiamiento la empresa evalúa y selecciona las diferentes opciones disponibles para obtener los fondos necesarios para sus operaciones, proyectos de inversión y crecimiento. Estas fuentes de financiamiento pueden ser internas (generadas por la propia empresa) o externas (provenientes de fuentes fuera de la compañía). El principal objetivo del análisis de fuentes de financiamiento es determinar la combinación más adecuada y rentable de fuentes para satisfacer las necesidades financieras de la empresa.

13.1.6. Inversiones del proyecto.

Hablando de inversiones nos referimos los desembolsos de capital que una empresa realiza para poner en marcha, desarrollar o mejorar una iniciativa específica. Estas

inversiones son esenciales para el funcionamiento del proyecto largo plazo. El análisis de inversiones en un proyecto implica analizar los costos y los beneficios esperados para tomar decisiones informadas sobre su implementación

13.1.7. Mantenimiento Activos Fijos.

Según el estudio de investigación realizado todos los activos fijos de la empresa necesitarán de un mantenimiento continuo con el fin de conservar su capacidad inicial para la fabricación de galletas en donde también se incluye el seguro para prevenir cualquier accidente. Por lo tanto, se dirige un porcentaje de cada uno de ellos como reserva para mantenimiento de estos a continuación se detalla por medio de la siguiente tabla.

Tabla 51.

Mantenimiento de Activos Fijos

CONCEPTO	CANT.	VALOR TOTAL	% MANTENIMIENTO	MANTENIMIENTO ANUAL
Equipo y Maquinaria	5	\$1.365,00	3%	\$40,95
Edificios e Instalaciones	1	\$40.000,00	3%	\$1.200,00
Muebles, Enseres y Equipos de Oficina	24	\$865,00	1%	\$8,65
Equipos de Computación	7	\$600,00	2,00%	\$12,00
vehículos	1	\$6.800,00	3%	\$204,00
TOTAL ACTIVOS	38	\$49.630,00		\$1.465,60

13.1.8. Capital De Trabajo.

El capital de trabajo es primordial para la salud financiera y la gestión eficiente de una empresa. El capital de trabajo se refiere a la cantidad de activos corrientes (como efectivo, cuentas por cobrar e inventario) que una empresa necesita para respaldar sus operaciones diarias y mantener una operación fluida. Para nuestro proyecto se consolidan y presentan en el siguiente cuadro:

Tabla 52.

Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	
Inversión Inicial Capital de Trabajo	2023
Costos de Producción	\$346.820,85
Gastos Administrativos	\$51.432,93
Gastos de Comercialización y Ventas	\$8.004,00
(-) Depreciaciones	-\$5.268,98
(-) Amortizaciones	-\$135,80
Total Desembolsos Previstos al 2022	\$402.876,00

13.1.9. Inversión Total.

Mediante la inversión total se puede evidenciar al monto total de capital que una empresa destina para llevar a cabo un proyecto, una inversión o una operación específica. Esta cifra incluye todos los costos y gastos relacionados con la iniciativa, desde los costos iniciales de adquisición de activos hasta los gastos de operación y mantenimiento a lo largo de la vida útil del proyecto. La inversión total es una medida integral que permite evaluar el compromiso financiero necesario para llevar a cabo una determinada actividad.

Tabla 53.*Inversión total*

Concepto	Valor USD
Inversión Fija	\$49.930,00
Inversión Diferida	\$679,00
Capital de Trabajo	\$402.876,00
Total	\$453.485,00

Tabla 54.*Desglose de inversión*

CONCEPTO	VALOR USD	APORTE PROPIO	PRESTAMO BANCARIO	TOTAL
		84%	17%	
Inversión Fija	\$49.630,00	\$41.441,05	\$8.188,95	\$49.630,00
Inversión Diferida	\$679,00	\$566,97	\$112,04	\$679,00
Capital de Trabajo	\$127.473,15	\$106.440,08	\$21.033,07	\$127.473,15
Total	\$177.782,15	\$148.448,10	\$29.334,06	\$177.782,15

Se establece que un 84% de capital sea aportado por los socios, y el 17% se cubrirá por medio de un préstamo bancario. El préstamo bancario se solicitará al Banco del Pacifico, que ofrece créditos para la financiación de nuevos proyectos, a una tasa del 14,50% anual y a un plazo de 60 meses.

Tabla 55.*Amortización préstamo bancario*

# Pago	CAPITAL	Pago Interés	Pago Capital	Saldo
1	\$705,85	\$362,50	\$343,35	\$29.656,65
2	\$705,85	\$358,35	\$347,50	\$29.309,15
3	\$705,85	\$354,15	\$351,70	\$28.957,46
4	\$705,85	\$349,90	\$355,95	\$28.601,51
5	\$705,85	\$345,60	\$360,25	\$28.241,27
6	\$705,85	\$341,25	\$364,60	\$27.876,67
7	\$705,85	\$336,84	\$369,01	\$27.507,66
8	\$705,85	\$332,38	\$373,46	\$27.134,20
9	\$705,85	\$327,87	\$377,98	\$26.756,22
10	\$705,85	\$323,30	\$382,54	\$26.373,68
11	\$705,85	\$318,68	\$387,17	\$25.986,51
12	\$705,85	\$314,00	\$391,84	\$25.594,66
13	\$705,85	\$309,27	\$396,58	\$25.198,08
14	\$705,85	\$304,48	\$401,37	\$24.796,71
15	\$705,85	\$299,63	\$406,22	\$24.390,49
16	\$705,85	\$294,72	\$411,13	\$23.979,36
17	\$705,85	\$289,75	\$416,10	\$23.563,26
18	\$705,85	\$284,72	\$421,13	\$23.142,14
19	\$705,85	\$279,63	\$426,21	\$22.715,92
20	\$705,85	\$274,48	\$431,36	\$22.284,56
21	\$705,85	\$269,27	\$436,58	\$21.847,98
22	\$705,85	\$264,00	\$441,85	\$21.406,13
23	\$705,85	\$258,66	\$447,19	\$20.958,94
24	\$705,85	\$253,25	\$452,59	\$20.506,34

25	\$705,85	\$247,78	\$458,06	\$20.048,28
26	\$705,85	\$242,25	\$463,60	\$19.584,68
27	\$705,85	\$236,65	\$469,20	\$19.115,48
28	\$705,85	\$230,98	\$474,87	\$18.640,61
29	\$705,85	\$225,24	\$480,61	\$18.160,01
30	\$705,85	\$219,43	\$486,42	\$17.673,59
31	\$705,85	\$213,56	\$492,29	\$17.181,30
32	\$705,85	\$207,61	\$498,24	\$16.683,06
33	\$705,85	\$201,59	\$504,26	\$16.178,80
34	\$705,85	\$195,49	\$510,35	\$15.668,44
35	\$705,85	\$189,33	\$516,52	\$15.151,92
36	\$705,85	\$183,09	\$522,76	\$14.629,16
37	\$705,85	\$176,77	\$529,08	\$14.100,08
38	\$705,85	\$170,38	\$535,47	\$13.564,60
39	\$705,85	\$163,91	\$541,94	\$13.022,66
40	\$705,85	\$157,36	\$548,49	\$12.474,17
41	\$705,85	\$150,73	\$555,12	\$11.919,05
42	\$705,85	\$144,02	\$561,83	\$11.357,23
43	\$705,85	\$137,23	\$568,62	\$10.788,61
44	\$705,85	\$130,36	\$575,49	\$10.213,12
45	\$705,85	\$123,41	\$582,44	\$9.630,68
46	\$705,85	\$116,37	\$589,48	\$9.041,21
47	\$705,85	\$109,25	\$596,60	\$8.444,61
48	\$705,85	\$102,04	\$603,81	\$7.840,80
49	\$705,85	\$94,74	\$611,11	\$7.229,69
50	\$705,85	\$87,36	\$618,49	\$6.611,20
51	\$705,85	\$79,89	\$625,96	\$5.985,24
52	\$705,85	\$72,32	\$633,53	\$5.351,71

53	\$705,85	\$64,67	\$641,18	\$4.710,53
54	\$705,85	\$56,92	\$648,93	\$4.061,60
55	\$705,85	\$49,08	\$656,77	\$3.404,83
56	\$705,85	\$41,14	\$664,71	\$2.740,12
57	\$705,85	\$33,11	\$672,74	\$2.067,38
58	\$705,85	\$24,98	\$680,87	\$1.386,52
59	\$705,85	\$16,75	\$689,09	\$697,42
60	\$705,85	\$8,43	\$697,42	\$0,00
	\$42.350,91	\$12.350,91	\$30.000,00	

13.2. Costos de Operación.

Los costos de operación para la producción de galletas Salacca Zalacca serán todos aquellos que se generan desde la puesta en marcha del presente proyecto y que se contemplan hasta el final de su vida útil.

13.2.1. Materia Prima.

Las materias primas son todos los elementos contenidos en fabricación de productos, una materia prima es cualquier elemento que se transforma e integrado en el producto final. El producto terminado contiene varios elementos y subproductos posibles, gracias al proceso de conversión preparación del producto final. Las materias primas se utilizan principalmente para los siguientes fines: empresas industriales que producen productos, la misma proporciona costos directos e indirectos de materias primas proyectados dentro de cinco años.

Tabla 56.*Materia prima directa*

Concepto	U	Cantidad Unitaria	Costo Unitario	2023	2024	2025	2026	2027
Avena molida	Kilos	0,075	\$0,38	\$36.333,36	\$39.094,70	\$42.065,89	\$45.262,90	\$48.702,88
Harina Integral	Kilos	0,035	\$0,14	\$13.625,01	\$14.660,51	\$15.774,71	\$16.973,59	\$18.263,58
Aceite Girasol	Litros	0,035	\$0,46	\$44.104,66	\$47.456,62	\$51.063,32	\$54.944,13	\$59.119,89
Endulzante	Kilos	0,035	\$1,37	\$131.203,80	\$141.175,29	\$151.904,61	\$163.449,36	\$175.871,51
Polvo de Hornear	Kilos	0,002	\$0,04	\$4.037,04	\$4.343,86	\$4.673,99	\$5.029,21	\$5.411,43
Leche deslactosada	litros	0,047	\$0,19	\$18.703,03	\$20.124,46	\$21.653,92	\$23.299,62	\$25.070,39
Sal	Kilos	0,001	\$0,00	\$161,48	\$173,75	\$186,96	\$201,17	\$216,46
Fruta Deshidratada	Kilos	0,100	\$0,66	\$63.515,42	\$68.342,59	\$73.536,63	\$79.125,41	\$85.138,94
Total		0	\$3,24	\$311.683,80	\$335.371,77	\$360.860,03	\$388.285,39	\$417.795,08

Tabla 57.*Materia prima indirecta*

Concepto	Unidad	Cantidad	Costo	\$2.023,00	\$2.024,00	\$2.025,00	\$2.026,00	\$2.027,00
			Unitario					
Etiquetas	U	1,000	\$0,04	\$3.844,80	\$4.137,00	\$4.451,42	\$4.789,72	\$5.153,74
Empaques	U	1,000	\$0,10	\$9.612,00	\$10.342,51	\$11.128,54	\$11.974,31	\$12.884,36
Total			\$0,14	\$13.456,80	\$14.479,52	\$15.579,96	\$16.764,04	\$18.038,10

13.2.2. Costos Indirectos de Fabricación.

Costos indirectos de fabricación todos estos son costos de fabricación indirectos, como sugiere el nombre, los mismos que no están directamente relacionados con la producción, pero que contribuyen y dan forma a la producción. Parte del coste de producción. Los costos generales involucrados en la fabricación de galletas en Salacca Zalacca tienen previsión a cinco años considerando la tasa de inflación actual de 7,6% al Banco Central del Ecuador.

Tabla 58.

Costos indirectos de fabricación

Concepto	Unidad de medida		2023	2024	2025	2026	2027
Artículos de Limpieza	U	10	\$120,00	\$129,12	\$138,93	\$149,49	\$160,85
Energía eléctrica	Kw	800	\$652,80	\$702,41	\$755,80	\$813,24	\$875,04
Agua potable	m3	80	\$720,00	\$774,72	\$833,60	\$896,95	\$965,12
Combustible – Diesel	Gl.	500	\$1.080,00	\$1.162,08	\$1.250,40	\$1.345,43	\$1.447,68
Total			\$2.572,80	\$2.768,33	\$2.978,73	\$3.205,11	\$3.448,70

13.2.3. Gastos Administrativos, Comercialización y Distribución.

Son costos, que, no están conectados directamente a la producción, pero hay que considerarlos dentro de los estados financieros, En estos gastos también se incluye a los gastos de mano de obra para estas áreas, sin embargo, se aclara que posteriormente se señalará en el detalle de mano de obra general para toda la empresa. A continuación, se especifica los gastos con las proyecciones a cinco años incluyendo el 7,60% de inflación

Tabla 59.*Gastos administrativos*

Materiales	Unidad de medida		2023	2024	2025	2026	2027
Energía Eléctrica	KW	200	\$168,00	\$180,77	\$194,51	\$209,29	\$225,19
Agua Potable	m3	40	\$360,00	\$387,36	\$416,80	\$448,48	\$482,56
Servicio de Internet	Mes	1	\$312,00	\$335,71	\$361,23	\$388,68	\$418,22
Suministros varios			\$2.400,00	\$2.582,40	\$2.778,66	\$2.989,84	\$3.217,07
Total			\$3.240,00	\$3.486,24	\$5.776,19	\$4.036,29	\$4.343,04

Tabla 60.*Gastos de Comercialización y Distribución*

Materiales	Unidad de Medida	2023	2024	2025	2026	2027
Marketing y Publicidad	mes	\$1.500,00	\$1.614,00	\$1.736,66	\$1.868,65	\$2.010,67
Gastos de distribución y logística	mes	\$1.800,00	\$1.936,80	\$2.084,00	\$2.242,38	\$2.412,80
Costos de Calidad	mes	\$1.000,00	\$1.076,00	\$1.157,78	\$1.245,77	\$1.340,45
Total		\$1.500,00	\$1.614,00	\$1.736,66	\$1.868,65	\$2.010,67

13.2.4. Mano De Obra.

El proyecto tiene una determinación para la funcionalidad de la empresa, así mismo contratación de mano de obra con determinadas descripciones. Se plantea 10 plazas de empleo entre personal de planta y administrativo. Esta cantidad se ha determinado a partir de la alta demanda proyectada y de la observación super detallada de otras plantas de esta naturaleza, y se ha llegado a concluir este número como aproximado al propicio para el inicio de las actividades de la empresa Salacca Zalacca.

Tabla 61.*Mano de obra directa*

CLASIFICACION DEL TRABAJO	SUELDO MENSUAL	IESS (PATRONAL 12,15%)	DÉCIMO CUARTO	DÉCIMO TERCERO	COSTO TOTAL MENSUAL	FONDOS DE RESERVA	2023	2024	2025	2026	2027
Jefe de producción	\$700,00	\$66,15	\$37,50	\$58,33	\$795,83	\$66,29	\$9.550,00	\$10.030,81	\$10.532,36	\$11.536,47	\$12.614,84
Gestor de Operación y mantenimiento	\$450,00	\$42,53	\$37,50	\$37,50	\$525,00	\$43,73	\$6.300,00	\$6.617,19	\$6.948,05	\$7.610,45	\$8.321,83
Gestor de producción, almacenamiento y Control de Calidad	\$450,00	\$42,53	\$37,50	\$37,50	\$525,00	\$43,73	\$6.300,00	\$6.617,19	\$6.948,05	\$7.610,45	\$8.321,83
Asistente de Operación y Logística	\$450,00	\$42,53	\$37,50	\$37,50	\$525,00	\$43,73	\$6.300,00	\$6.617,19	\$6.948,05	\$7.610,45	\$8.321,83
TOTAL	\$1.350,00	\$127,58	\$112,50	\$112,50	\$1.575,00	\$131,20	\$18.900,00	\$19.851,56	\$31.376,49	\$34.367,82	\$37.580,33

Tabla 62.*Mano de obra indirecta*

CLASIFICACION DEL TRABAJO	SUELDO MENSUAL	IESS (PATRON AL 12,15%)	DÉCIMO CUARTO	DÉCIMO TERCER O	COSTO TOTAL MENSUAL	FONDOS DE RESERV A	2023	2024	2025	2026	2027
Gerente General	\$950,00	\$89,78	\$37,50	\$79,17	\$1.066,67	\$88,85	\$12.800,00	\$13.444,44	\$14.116,66	\$15.462,50	\$16.907,85
Jefe de Ventas	\$600,00	\$56,70	\$37,50	\$50,00	\$687,50	\$57,27	\$8.250,00	\$8.665,36	\$9.098,63	\$9.966,06	\$10.897,63
Jefe Financiero Administrativo	\$600,00	\$56,70	\$37,50	\$50,00	\$687,50	\$57,27	\$8.250,00	\$8.665,36	\$9.098,63	\$9.966,06	\$10.897,63
Coordinador de marketing	\$500,00	\$47,25	\$37,50	\$41,67	\$579,17	\$48,24	\$6.950,00	\$7.299,91	\$7.664,91	\$8.395,65	\$9.180,43
Asesor de ventas	\$450,00	\$42,53	\$37,50	\$37,50	\$525,00	\$43,73	\$6.300,00	\$6.617,19	\$6.948,05	\$7.610,45	\$8.321,83
Contabilidad	\$450,00	\$42,53	\$37,50	\$37,50	\$525,00	\$43,73	\$6.300,00	\$6.617,19	\$6.948,05	\$7.610,45	\$8.321,83
TOTAL	\$3.550,00	\$335,48	\$225,00	\$295,83	\$4.070,83	\$339,10	\$48.850,00	\$51.309,46	\$53.874,93	\$59.011,17	\$64.527,21

13.3. Punto de Equilibrio.

Para la obtención del Punto de Equilibrio se toma en cuenta el costo y precio del producto, obtenido mediante análisis previo junto con los Costos Fijos Proyectados, el punto de equilibrio nos sirve para determinar el momento en que la empresa cubrirá sus costos fijos y variables, por lo tanto, no hay ganancias ni pérdidas, mediante la aplicación de la fórmula obtenemos que nuestro Punto de Equilibrio se dará cuando se hayan vendido 574.048 unidades de producto o \$2'267.697,19 en ventas.

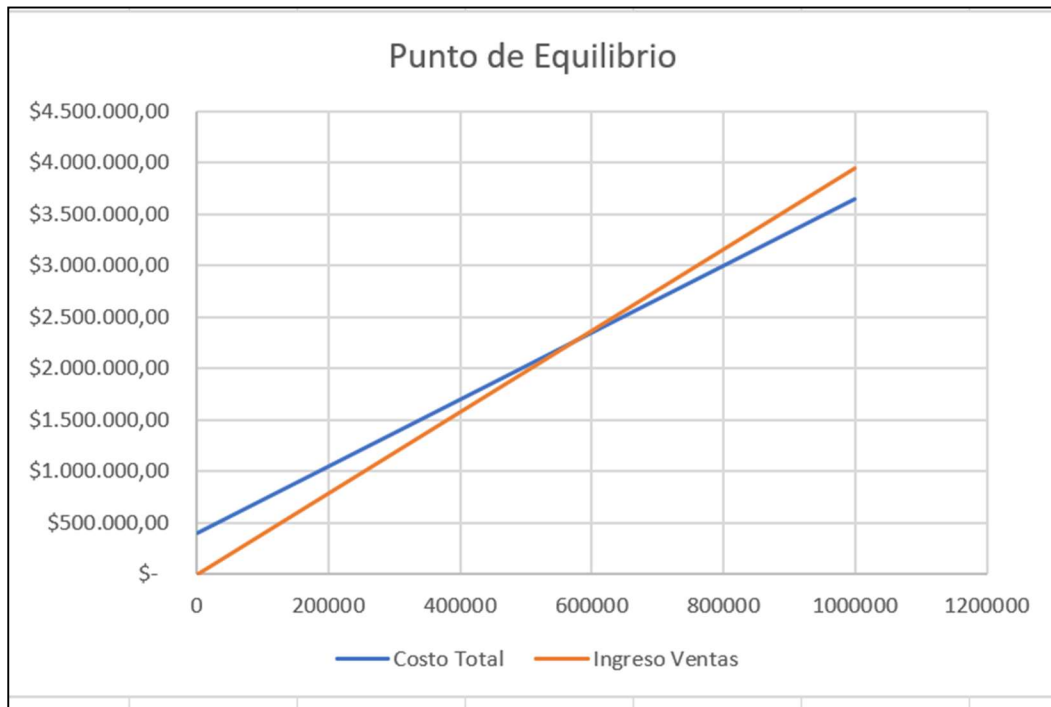
Tabla 63.

Cálculo del punto de equilibrio

Costo del Producto	\$	3,24
Precio del Producto	\$	3,95
Costos Fijos	\$	406.257,78
Punto de equilibrio (cantidad) $Cf / (Pv - Cp)$	\$	574.048,00
Ingreso de equilibrio (\$)	\$	2.267.697,19

Figura 53.

Gráfico de punto de equilibrio



Para la visualización del Punto de Equilibrio se desarrolla una tabla donde se coloca proyección de unidades vendidas con su costo y su respectivo ingreso para interpretarla en una tabla compuesta de dispersión de datos donde debería coincidir con lo calculado mediante fórmula.

Tabla 64.*Tabla de ingresos*

Unidades Vendidas	Costo Total	Ingreso Ventas
0	\$ 406.257,78	\$ -
50.000	\$ 568.390,43	\$ 197.517,98
100.000	\$ 730.523,08	\$ 395.035,96
150.000	\$ 892.655,72	\$ 592.553,94
200.000	\$ 1.054.788,37	\$ 790.071,91
250.000	\$ 1.216.921,02	\$ 987.589,89
300.000	\$ 1.379.053,67	\$ 1.185.107,87
350.000	\$ 1.541.186,31	\$ 1.382.625,85
400.000	\$ 1.703.318,96	\$ 1.580.143,83
450.000	\$ 1.865.451,61	\$ 1.777.661,81
500.000	\$ 2.027.584,26	\$ 1.975.179,79
550.000	\$ 2.189.716,91	\$ 2.172.697,76
600.000	\$ 2.351.849,55	\$ 2.370.215,74
650.000	\$ 2.513.982,20	\$ 2.567.733,72
700.000	\$ 2.676.114,85	\$ 2.765.251,70
750.000	\$ 2.838.247,50	\$ 2.962.769,68
800.000	\$ 3.000.380,14	\$ 3.160.287,66
850.000	\$ 3.162.512,79	\$ 3.357.805,64
900.000	\$ 3.324.645,44	\$ 3.555.323,61
950.000	\$ 3.486.778,09	\$ 3.752.841,59
1.000.000	\$ 3.648.910,73	\$ 3.950.359,57

13.3.1. Variables Económicas Cambiantes

Tabla 65.

Valores cambiantes

Variables cambiantes	Escenario Conservador	Escenario Pesimista	Escenario Optimista
Ventas Año 1	96.120	60.000	120.000
Crecimiento lineal ventas	20%	8%	25%
Costos de ventas	\$ 346.820,85	\$ 364.161,89	\$ 336.416,23
Porcentaje de variación en costos	0%	5%	-3%
Gastos generales	\$ 59.436,93	\$ 64.191,88	\$ 53.493,24
Porcentaje de variación en gastos	0%	8%	-10%

Para poder determinar diferentes escenarios posibles, conservador, pesimista y optimista, es necesario y fundamental determinar cuáles serán las variables financieras que determinen dichos escenarios. Si partimos que, dentro de los objetivos estratégicos, se buscará vender 8010 unidades al mes, este dato será el inicio que determine las ventas anuales, y su variación en más o en menos para los otros escenarios, así como la proyección del crecimiento lineal de ventas que determinarán los ingresos.

Los costos de ventas son otro factor que permitirá identificar los diferentes escenarios, si consideramos que las negociaciones que se puedan mantener de manera directa con productores y/o distribuidores de materia prima permitirán mejores costos, lo que arrojaría un ahorro en los costos de producción así como en los gastos operacionales, de manera

inversa, si estas negociaciones se complican los resultados arrojarán los valores de un escenario pesimista, de tal manera que las variables se determinan de la siguiente manera.

13.4. Presupuesto de Ventas.

13.4.1. Presupuesto.

Es un plan de acción encaminado a alcanzar las metas planificadas, expresadas en valores y números, las mismas tienen condiciones financieras que deben cumplirse en un plazo determinado y bajo determinadas condiciones. Por lo tanto en determinadas condiciones, este concepto se aplica a todos los centros de responsabilidad. El presupuesto es el instrumento de desarrollo anual de una empresa y la misma fórmula planes y programas para el año. El presupuesto general es un resumen de toda la información presentada como son materias primas indirectas, materias primas directas, costos indirectos de fabricación, mano de obra, depreciación y amortización de servicios de planta correspondientes a costos de producción.

Este presupuesto también incluye gastos operativos, gestión y marketing que tiene en cuenta a los empleados, depreciación y amortización de muebles, enseres domésticos, equipos de computación y vehículos. Por otro lado las tasas de recuperación y retención de los mismos son muy óptimos al momento del análisis.

Tabla 66.*Costos de producción*

DETALLE	2023	2024	2025	2026	2027
COSTOS DE PRODUCCIÓN	\$346.820,85	\$372.678,63	\$411.002,65	\$442.829,80	\$477.069,66
Costos de Producción y ventas	\$346.820,85	\$372.678,63	\$411.002,65	\$442.829,80	\$477.069,66
Costos Mano de Obra Directa	\$18.900,00	\$19.851,56	\$31.376,49	\$34.367,82	\$37.580,33
Costos Materias Primas Directas	\$311.683,80	\$335.371,77	\$360.860,03	\$388.285,39	\$417.795,08
Costos Materias Primas Indirectas	\$13.456,80	\$14.479,52	\$15.579,96	\$16.764,04	\$18.038,10
Costos Indirectos de Fabricación	\$2.572,80	\$2.768,33	\$2.978,73	\$3.205,11	\$3.448,70
Depreciación	\$166,50	\$166,50	\$166,50	\$166,50	\$166,50
Mantenimiento	\$40,95	\$40,95	\$40,95	\$40,95	\$40,95
GASTOS OPERACIONALES	\$59.436,93	\$62.256,63	\$67.234,72	\$70.763,04	\$76.727,85
Gastos Administrativos	\$51.432,93	\$53.821,44	\$58.346,01	\$61.079,94	\$66.191,35
Sueldos y Salarios	\$42.550,00	\$44.692,27	\$46.926,88	\$51.400,73	\$56.205,38
Gastos Administrativos	\$3.240,00	\$3.486,24	\$5.776,19	\$4.036,29	\$4.343,04
Depreciaciones	\$4.286,48	\$4.286,48	\$4.286,48	\$4.286,48	\$4.286,48
Amortizaciones	\$135,80	\$135,80	\$135,80	\$135,80	\$135,80
Mantenimiento	\$1.220,65	\$1.220,65	\$1.220,65	\$1.220,65	\$1.220,65
Gastos de Comercialización	\$8.004,00	\$8.435,19	\$8.888,71	\$9.683,10	\$10.536,50
Gastos Mano de Obra Comercialización	\$6.300,00	\$6.617,19	\$6.948,05	\$7.610,45	\$8.321,83
Gastos Comercialización	\$1.500,00	\$1.614,00	\$1.736,66	\$1.868,65	\$2.010,67
Mantenimiento	\$204,00	\$204,00	\$204,00	\$204,00	\$204,00
Depreciaciones	\$816,00	\$816,00	\$816,00	\$816,00	\$816,00
GASTO Y COSTO TOTAL	\$406.257,78	\$434.935,26	\$478.237,37	\$513.592,84	\$553.797,50

Tabla 67.*Precio de venta*

DETALLE	2023
Costo unitario de producción	\$3,24
Costo unitario distribución	\$0,02
Costo servicios básicos	\$0,03
Subtotal	\$3,29
Margen de utilidad 20%	\$0,66
PRECIO DE VENTA FINAL SIN IVA	\$3,95
PRECIO DE VENTA FINAL CON IVA	\$4,42

Cálculo: (Costo unitario de producción + Costo unitario distribución + Costo servicios básicos = Costo total) (Margen de ganancia, Precio de venta sin IVA, Precio de venta con IVA).

13.4.2. Presupuesto de Ventas.

Para el desarrollo del Presupuesto de Ventas con escenario conservador se toman los datos obtenidos en el desarrollo del proyecto, asumiendo las 8010 unidades de ventas mensuales y proyectando un crecimiento del 20% anual constante para un período hasta donde se encuentre el Punto de Equilibrio, siendo este de 11 años.

Tabla 68.*Presupuesto de ventas conservador*

ESCENARIO		Presupuesto de Ventas		
		Cantidad que se espera vender	Precio x unidad	Total de venta
AÑO 1	Anual	96.120	\$ 3,95	\$ 379.708,56
AÑO 2	Anual	115.344	\$ 3,95	\$ 455.650,27
AÑO 3	Anual	138.413	\$ 3,95	\$ 546.780,33
AÑO 4	Anual	166.095	\$ 3,95	\$ 656.136,40
AÑO 5	Anual	199.314	\$ 3,95	\$ 787.363,67
AÑO 6	Anual	239.177	\$ 3,95	\$ 944.836,41
AÑO 7	Anual	287.013	\$ 3,95	\$ 1.133.803,69
AÑO 8	Anual	344.415	\$ 3,95	\$ 1.360.564,43
AÑO 9	Anual	413.298	\$ 3,95	\$ 1.632.677,31
AÑO 10	Anual	495.958	\$ 3,95	\$ 1.959.212,78
AÑO 11	Anual	595.150	\$ 3,95	\$ 2.351.055,33

Tabla 69.*Presupuesto de ventas optimista*

Presupuesto de Ventas				
ESCENARIO		Cantidad que	Precio x	Total de venta
OPTIMISTA		se espera	unidad	
		vender		
AÑO 1	Anual	120.000	\$ 3,95	\$ 474.043,15
AÑO 2	Anual	150.000	\$ 3,95	\$ 592.553,94
AÑO 3	Anual	187.500	\$ 3,95	\$ 740.692,42
AÑO 4	Anual	234.375	\$ 3,95	\$ 925.865,52
AÑO 5	Anual	292.969	\$ 3,95	\$ 1.157.331,91
AÑO 6	Anual	366.211	\$ 3,95	\$ 1.446.664,88
AÑO 7	Anual	457.764	\$ 3,95	\$ 1.808.331,10
AÑO 8	Anual	572.205	\$ 3,95	\$ 2.260.413,88

Para el desarrollo del Presupuesto de Ventas con escenario optimista, se modifican los datos del escenario conservador, proyectando ventas mensuales de 10000 unidades, con un crecimiento lineal para los próximos años del 25% anual, considerando una disminución del 3% en los costos de ventas y un 10% en gastos generales, esto nos arroja como resultado que el Punto de Equilibrio podrá llegar en el año 8.

Tabla 70.*Presupuesto de ventas pesimista*

ESCENARIO PESIMISTA		Cantidad que se espera vender	Presupuesto de Ventas	
			Precio x unidad	Total de venta
AÑO 1	Anual	60.000	\$ 3,95	\$ 237.021,57
AÑO 2	Anual	64.800	\$ 3,95	\$ 255.983,30
AÑO 3	Anual	69.984	\$ 3,95	\$ 276.461,96
AÑO 4	Anual	75.583	\$ 3,95	\$ 298.578,92
AÑO 5	Anual	81.629	\$ 3,95	\$ 322.465,24
AÑO 6	Anual	88.160	\$ 3,95	\$ 348.262,45
AÑO 7	Anual	95.212	\$ 3,95	\$ 376.123,45
AÑO 8	Anual	102.829	\$ 3,95	\$ 406.213,33
AÑO 9	Anual	111.056	\$ 3,95	\$ 438.710,39
AÑO 10	Anual	119.940	\$ 3,95	\$ 473.807,22
AÑO 11	Anual	129.535	\$ 3,95	\$ 511.711,80
AÑO 12	Anual	139.898	\$ 3,95	\$ 552.648,75
AÑO 13	Anual	151.090	\$ 3,95	\$ 596.860,65
AÑO 14	Anual	163.177	\$ 3,95	\$ 644.609,50
AÑO 15	Anual	176.232	\$ 3,95	\$ 696.178,26
AÑO 16	Anual	190.330	\$ 3,95	\$ 751.872,52
AÑO 17	Anual	205.557	\$ 3,95	\$ 812.022,32
AÑO 18	Anual	222.001	\$ 3,95	\$ 876.984,10
AÑO 19	Anual	239.761	\$ 3,95	\$ 947.142,83
AÑO 20	Anual	258.942	\$ 3,95	\$ 1.022.914,26
AÑO 21	Anual	279.657	\$ 3,95	\$ 1.104.747,40
AÑO 22	Anual	302.030	\$ 3,95	\$ 1.193.127,19
AÑO 23	Anual	326.192	\$ 3,95	\$ 1.288.577,37
AÑO 24	Anual	352.288	\$ 3,95	\$ 1.391.663,56
AÑO 25	Anual	380.471	\$ 3,95	\$ 1.502.996,64
AÑO 26	Anual	410.909	\$ 3,95	\$ 1.623.236,37
AÑO 27	Anual	443.781	\$ 3,95	\$ 1.753.095,28
AÑO 28	Anual	479.284	\$ 3,95	\$ 1.893.342,91
AÑO 29	Anual	517.626	\$ 3,95	\$ 2.044.810,34
AÑO 30	Anual	559.036	\$ 3,95	\$ 2.208.395,16
AÑO 31	Anual	603.759	\$ 3,95	\$ 2.385.066,78

Para el desarrollo del Presupuesto de Ventas con escenario pesimista, se modifican los datos del primer escenario, disminuyendo la proyección de ventas mensual a 5000 unidades, con un crecimiento lineal para los próximos años del 8% anual, considerando un aumento del 5% en los costos de ventas y un 8% en gastos generales, determinando así que el Punto de Equilibrio bajo estas condiciones sería en el año 31.

Tabla 71.

Tasa mínima aceptable de rendimiento

TMAR	
Inflación Proyectada	7,60%
Prima de Riesgo:	15,00%
Capital Propio	83,50%
Financiamiento Bancario	16,50%
Tasa de interés (anual)	14,50%
TMAR	23,66%

13.5. Indicadores de Rentabilidad (VAN, TIR).

Tabla 72.

VAN y TIR escenario conservador

Escenario Conservador	
Período	FLUJO EFECTIVO OPERATIVO
Año 0	\$ -177.782,15
Año 1	\$ -30.564,08
Año 2	\$ 8.675,49
Año 3	\$ 39.271,20
Año 4	\$ 90.064,73
Año 5	\$ 153.759,81
VAN	\$ 314.396,91
TIR	8%

Tabla 73.

VAN y TIR escenario optimista

Escenario Optimista	
Período	FLUJO EFECTIVO OPERATIVO
Año 0	\$ -177.782,15
Año 1	\$ 36.550,72
Año 2	\$ 123.180,83
Año 3	\$ 226.218,42
Año 4	\$ 351.845,46
Año 5	\$ 507.333,75
VAN	\$ 1.422.911,33
TIR	73%

Tabla 74.*VAN y TIR escenario pesimista*

Escenario Pesimista	
Período	FLUJO EFECTIVO OPERATIVO
Año 0	\$ -177.782,15
Año 1	\$ -136.027,50
Año 2	\$ -134.899,14
Año 3	\$ -133.056,21
Año 4	\$ -130.381,33
Año 5	\$ -126.740,23
VAN	\$ -483.322,26
TIR	#¡NUM!

Para el escenario conservador el VAN es positivo, sin embargo el TIR es del 8%, menor a la tasa anual, por lo que no es recomendable. Para el escenario pesimista los indicadores son negativos, escenario descartado. Para el escenario optimista los indicadores son positivos y con buenos números, este escenario es el más óptimo para que la empresa pueda definir sus objetivos estratégicos.

13.6. Balance del Proyecto

El escenario conservador arroja utilidades negativas el primer año en ejercicio, el segundo y tercer año van desde el 1% al 6%, a partir del cuarto año la utilidad se convierte del 13% y sube al 5to año al 19%, considerando los datos planteados en el desarrollo del proyecto, con la inversión realizada, resulta relativamente conveniente.

Tabla 75.

Estado de Resultados proyectado escenario conservador

Período	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	\$ 379.708,56	\$ 455.650,27	\$ 546.780,33	\$ 656.136,40	\$ 787.363,67
(-) Costo de ventas	\$ 346.820,85	\$ 364.161,89	\$ 411.005,65	\$ 442.833,80	\$ 477.074,66
UTILIDAD BRUTA	\$ 32.887,71	\$ 91.488,38	\$ 135.774,67	\$ 213.302,59	\$ 310.289,02
(-) Gastos Generales	\$ 54.032,15	\$ 56.851,85	\$ 59.810,94	\$ 65.362,26	\$ 71.328,07
(-) Gastos depreciación y amortización	\$ 5.404,78	\$ 5.404,78	\$ 5.404,78	\$ 5.404,78	\$ 5.404,78
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES	\$ -26.549,22	\$ 29.231,76	\$ 70.558,96	\$ 142.535,55	\$ 233.556,17
Intereses Financieros	\$ 29.659,51	\$ 23.888,21	\$ 17.222,15	\$ 9.522,62	\$ 629,39
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES	\$ -56.208,73	\$ 5.343,55	\$ 53.336,81	\$ 133.012,94	\$ 232.926,79
15% Participación de Trabajadores	\$ -8.431,31	\$ 801,53	\$ 8.000,52	\$ 19.951,94	\$ 34.939,02
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA	\$ -47.777,42	\$ 4.542,02	\$ 45.336,29	\$ 113.061,00	\$ 197.987,77
25% Impuesto a la Renta	\$ -11.944,35	\$ 1.135,50	\$ 11.334,07	\$ 28.265,25	\$ 49.496,94
UTILIDAD NETA	\$ -35.833,06	\$ 3.406,51	\$ 34.002,22	\$ 84.795,75	\$ 148.490,83
	-9%	1%	6%	13%	19%

El escenario conservador arroja utilidades negativas el primer año en ejercicio, el segundo y tercer año van desde 1el 1% al 6%, a partir del cuarto año la utilidad se convierte del 13% y sube al 5to año al 19%, considerando los datos planteados en el desarrollo del proyecto, con la inversión realizada, resulta relativamente conveniente.

Tabla 76.

Estado de Resultados proyectado escenario optimista

Periodo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	\$ 474.043,15	\$ 592.553,94	\$ 740.692,42	\$ 925.865,52	\$ 1.157.331,91
(-) Costo de ventas	\$ 336.416,23	\$ 326.617,70	\$ 317.104,56	\$ 307.868,50	\$ 298.901,46
UTILIDAD BRUTA	\$ 137.626,92	\$ 265.936,24	\$ 423.587,86	\$ 617.997,02	\$ 858.430,45
(-) Gastos Generales	\$ 53.493,24	\$ 51.683,50	\$ 54.373,58	\$ 59.420,24	\$ 64.843,70
(-) Gastos depreciación y amortización	\$ 5.404,78	\$ 5.404,78	\$ 5.404,78	\$ 5.404,78	\$ 5.404,78
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES	\$ 78.728,91	\$ 208.847,97	\$ 363.809,50	\$ 553.172,01	\$ 788.181,97
Intereses Financieros	\$ 29.659,51	\$ 23.888,21	\$ 17.222,15	\$ 9.522,62	\$ 629,39
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES	\$ 49.069,40	\$ 184.959,76	\$ 346.587,35	\$ 543.649,39	\$ 787.552,58
15% Participación de Trabajadores	\$ 7.360,41	\$ 27.743,96	\$ 51.988,10	\$ 81.547,41	\$ 118.132,89
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA	\$ 41.708,99	\$ 157.215,79	\$ 294.599,25	\$ 462.101,98	\$ 669.419,70
25% Impuesto a la Renta	\$ 10.427,25	\$ 39.303,95	\$ 73.649,81	\$ 115.525,49	\$ 167.354,92
UTILIDAD NETA	\$ 31.281,74	\$ 117.911,85	\$ 220.949,44	\$ 346.576,48	\$ 502.064,77
	7%	20%	30%	37%	43%

El escenario optimista nos arroja utilidades positivas desde el año 1 de ejercicio, estas van en aumento en el período de análisis de los 5 primeros años, considerando los datos planteados en el desarrollo del proyecto, los resultados son alentadores.

Tabla 77.

Estado de Resultados proyectado escenario pesimista

Periodo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	\$ 237.021,57	\$ 255.983,30	\$ 276.461,96	\$ 298.578,92	\$ 322.465,24
(-) Costo de ventas	\$ 364.161,89	\$ 382.369,99	\$ 401.488,49	\$ 421.562,91	\$ 442.641,06
UTILIDAD BRUTA	\$ -27.140,32	\$ -126.386,69	\$ -125.026,52	\$ -122.983,99	\$ -120.175,82
(-) Gastos Generales	\$ 59.436,93	\$ 64.191,88	\$ 69.327,24	\$ 4.873,41	\$ 80.863,29
(-) Gastos depreciación y amortización	\$ 5.404,78	\$ 5.404,78	\$ 5.404,78	\$ 5.404,78	\$ 5.404,78
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES	\$ -191.982,03	\$ -195.983,35	\$ -199.758,54	\$ -203.262,19	\$ -206.443,89
Intereses Financieros	\$ 29.659,51	\$ 23.888,21	\$ 17.222,15	\$ 9.522,62	\$ 629,39
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES	\$ -221.641,54	\$ -219.871,56	\$ -216.980,69	\$ -212.784,80	\$ -207.073,28
15% Participación de Trabajadores	\$ -33.246,23	\$ -32.980,73	\$ -32.547,10	\$ -31.917,72	\$ -31.060,99
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA	\$ -188.395,31	\$ -186.890,83	\$ -184.433,59	\$ -180.867,08	\$ -176.012,28
25% Impuesto a la Renta	\$ -47.098,83	\$ -46.722,71	\$ -46.108,40	\$ -45.216,77	\$ -44.003,07
UTILIDAD NETA	\$ -141.296,48	\$ -140.168,12	\$ -138.325,19	\$ -135.650,31	\$ -132.009,21
	-60%	-55%	-50%	-45%	-41%

El escenario pesimista evidencia utilidades negativas en todos los años de proyección en el balance del proyecto, considerando la inversión realizada, el ejercicio para este escenario sería pérdida.

13.7. Flujo de Caja.

Tabla 78.

Flujo de Caja escenario conservador

Período	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN INICIAL	\$ 148.448,10					
Préstamo	\$ 29.334,06					
UTILIDAD NETA	\$ -	\$ -35.833,06	\$ 3.406,51	\$ 34.002,22	\$ 84.795,75	\$ 148.490,83
(+) Depreciación		\$ 5.268,98	\$ 5.268,98	\$ 5.268,98	\$ 5.268,98	\$ 5.268,98
(+) Valor Residual		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FLUJO EFECTIVO OPERATIVO	\$177.782,15	\$ -30.564,08	\$ 8.675,49	\$ 39.271,20	\$ 90.064,73	\$ 153.759,81

Para el escenario conservador el Flujo de Caja evidencia que para el Año 1 el ejercicio será negativo, por lo que la empresa deberá buscar mayor apalancamiento financiero, el año 2 el flujo es mínimo y va en aumento para los siguientes años.

Tabla 79.*Flujo de Caja escenario optimista*

Período	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN INICIAL	\$ 148.448,10					
Préstamo	\$ 29.334,06					
UTILIDAD NETA	\$ -	\$ 31.281,74	\$ 117.911,85	\$ 220.949,44	\$ 346.576,48	\$ 502.064,77
(+) Depreciación		\$ 5.268,98	\$ 5.268,98	\$ 5.268,98	\$ 5.268,98	\$ 5.268,98
(+) Valor Residual		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FLUJO EFECTIVO OPERATIVO	\$177.782,15	\$ 36.550,72	\$ 123.180,83	\$ 226.218,42	\$ 351.845,46	\$ 507.333,75

Para el escenario optimista el Flujo de Caja evidencia números positivos para todos los años, el flujo operativo al pasar el tiempo va en crecimiento lo que proyecta buenos números para el mismo.

Tabla 80.*Flujo de Caja escenario pesimista*

Período	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN INICIAL	\$ 148.448,10					
Préstamo	\$ 29.334,06					
UTILIDAD NETA	\$ -	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
(+) Depreciación		141.296,48	140.168,12	138.325,19	135.650,31	132.009,21
(+) Valor Residual		\$ 5.268,98	\$ 5.268,98	\$ 5.268,98	\$ 5.268,98	\$ 5.268,98
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FLUJO EFECTIVO OPERATIVO	\$177.782,15	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
		136.027,50	134.899,14	133.056,21	130.381,33	126.740,23

Para el escenario pesimista el Flujo de Caja evidencia que para para todos los años el flujo operativo será negativo, por lo que se proyecta fracaso y quiebra del negocio.

14. Conclusiones y Recomendaciones.

14.1. Conclusiones.

El estudio sobre la creación conocida como la "fruta de la memoria", ha arrojado resultados prometedores en relación con su potencial innovador en la industria alimenticia. A través de un enfoque minucioso en cada etapa del proceso de desarrollo, se logró obtener un producto final que integra los beneficios nutricionales y sensoriales de la Salacca Zalacca en una forma deliciosa y conveniente. Durante el proceso de investigación y desarrollo, se logró obtener una fórmula de galleta a base de Salacca Zalacca con un buen equilibrio entre sabor, textura y calidad, esto demuestra la viabilidad de la producción a gran escala y la viabilidad de satisfacer lo que el mercado demanda. La aceptación positiva de los paneles de degustación demuestra que estas galletas tienen el potencial de cautivar el mercado objetivo en el norte de Quito. Además, la investigación también ha destacado los aspectos nutricionales beneficiosos de la Salacca Zalacca, lo que puede contribuir a una mayor conciencia sobre la importancia de una alimentación saludable, la Salacca Zalacca es una fruta con propiedades nutricionales destacables, rica en antioxidantes y fibra, la inclusión de esta fruta en la elaboración de galletas proporciona un valor añadido y puede ser percibida como una opción más saludable en comparación con las galletas convencionales disponibles en el mercado. Es importante mencionar que, si bien este estudio ha brindado resultados alentadores, también abre la puerta a futuras investigaciones y mejoras en términos de formulación, envasado y estrategias de comercialización, la colaboración con expertos en la industria alimentaria y la continuación de la investigación podrían llevar a una expansión exitosa de esta propuesta de producto.

14.2. Recomendaciones.

Las siguientes recomendaciones apuntan a garantizar el éxito sostenible del proyecto de galletas Salacca Zalacca, aprovechando su potencial único para enriquecer la oferta gastronómica local y promover un enfoque más consciente en la elección de alimentos. **Investigación Continua y Colaboración Interdisciplinaria**

Para proyectar en el desarrollo y la comercializar las galletas a base de Salacca Zalacca, se recomienda continuar con la investigación en colaboración con expertos de diversas disciplinas, como la nutrición, la tecnología alimentaria y el marketing. Esta colaboración puede enriquecer la comprensión de los aspectos técnicos y de mercado, asegurando que el producto final cumpla con los estándares más altos tanto en términos de calidad como de aceptación por parte del público.

- **Optimización de la Formulación y Proceso de Elaboración:** Se sugiere llevar a cabo investigaciones adicionales para optimizar la formulación de las galletas y el proceso de elaboración. Esto incluye la exploración de diferentes proporciones de Salacca Zalacca en la receta, la evaluación del modelo y durabilidad del producto final, así como la identificación de métodos de procesamiento que mantengan las propiedades nutricionales y sensoriales de la fruta.
- **Estrategias de Comercialización y Difusión:** Para asegurar el éxito en el mercado, se recomienda desarrollar estrategias de comercialización efectivas. Esto podría incluir la creación de una marca sólida que resalte los valores nutricionales y culturales del producto, así como la realización de actividades promocionales en eventos locales y plataformas en línea. Además, se podría considerar la colaboración con tiendas locales y mercados agrícolas para aumentar la visibilidad y accesibilidad del producto.

Referencias

- Andrade, J., Chalela, L., Torre, L. d., Pozo, M., & Viteri, J. (2022). *Desigualdades educativas en el contexto educativo de la Covid-19 en el Ecuador*. Quito: INEC.
- Banco Mundial. (2023). *Banco Mundial*. Obtenido de <https://data.worldbank.org/indicador/FP.CPI.TOTL.ZG>
- Carrión, K. (2015). *Elaboración y evaluación nutricional de galletas funcionales a base de harina de haba (vicia faba l.) Enriquecidas con extracto hidrofílico de camote (ipomoea batatas l.* Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/4383/1/56T00548%20UDCTFC.pdf>
- Cerem. (5 de Diciembre de 2017). *Cerem Global Business School*. Obtenido de <https://www.cerem.es/blog/la-espina-de-pescado-de-ishikawa-y-su-relacion-con-el-enfoque-de-marco-logico>
- Consejo Nacional de Planificación. (2017). *Plan Nacional para el Buen Vivir 2017-2021*. Quito: CNP.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito: Asamblea Nacional.
- El País. (26 de Mayo de 2023). *El País*. Obtenido de <https://elpais.com/internacional/2023-05-26/ecuador-convoca-elecciones-anticipadas-para-el-20-de-agosto-y-se-lanza-a-la-precampana.html>
- Euro innova. (s.f.). *¿Qué es un estudio de factibilidad de un proyecto?* Obtenido de <https://www.euroinnova.pe/blog/que-es-un-estudio-de-factibilidad-de-un-proyecto>
- INEC. (2022). *INEC*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas-laborales-mayo-2022/>

Le-Quiang, M. (2015). The Yasuní-ITT Initiative: Toward New Imaginaries. *Sage Journals* , Vol. 43.

LinkedIn. (2023). *LinkedIn Sales Solutions*. Obtenido de <https://business.linkedin.com/es-es/sales-solutions/resources/sales-funnel-definition-and-stages>

Lissardy, G. (5 de Abril de 2023). *BBC News*. Obtenido de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-65182778>

Mohammed, S., Mediani, A., Ismail, N. H., Ahmed, Q. U., So'ad, S. Z., & Saidi-Besbes, S. (2018). Salacca Zalacca: A short review of the palm botany, pharmacological uses and phytochemistry. *Asian Pacific Journal of Tropical Medicine*, 645-652.

Perera, R. (2017). *The Pestle Analysis* . Nerdynaut.

Quiroz, D. (2017). *Sistema comunicacional de la fruta salak y sus derivados para la provincia de santo domingo de los Tsáchilas*. Obtenido de <http://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/7306>

Rea, A. (2017). Política minera y sostenibilidad ambiental en Ecuador. *FIGEMPA*, Vol.4 - No.2.

Saleh, M., Mediani, A., Ismail, N., Ahmed, Q., So'ad, S., & Saidi-Besbes, S. (2018). Salacca zalacca: A short review of the palm botany, pharmacological uses and phytochemistry. *Asian Pacific Jorunal of*. Obtenido de <https://www.apjtm.org/article.asp?issn=1995-7645;year=2018;volume=11;issue=12;spage=645;epage=652;aulast=Saleh>

Santander. (07 de Enero de 2022). Obtenido de <https://www.becas-santander.com/es/blog/5-fuerzas-de-porter.html>

Santesmases, M. (2012). *Marketing Conceptos y Estrategias*. Madrid: Pirámide.

Sothis. (2022). *¿Qué es Design Thinking for Business Innovation?*

Supermaxi. (2022). *Supermaxi*. Obtenido de <https://www.supermaxi.com/>

Vinueza, A., Tapia, E., Tapia, G., Nicolalde, T., & Carpio, T. (2023). Estado nutricional de los adultos ecuatorianos y su distribución según las características sociodemográficas. Estudio transversal. *Scielo*, Num. 40 - Vol 1.

Apéndice No. 1 Encuestas

Fases

1. Tema a investigar

Elaboración de galletas a base de "Salacca Zalacca*(fruta de la memoria), con empaque ecológico; para el sector norte de la ciudad de Quito en el año 2023.

2. Alcance e hipótesis de investigación

Las galletas a base de "Salacca Zalacca" (fruta de la memoria), con empaque ecológico pueden despertar el interés del consumidor.

3. Diseño de preguntas para el grupo focal

Preguntas de tipo abiertas:

Nos gustaría recopilar su opinión y obtener información valiosa para la creación y elaboración de galletas a base de Salacca Zalacca, conocida como la "fruta de la memoria". Sus respuestas nos ayudarán a entender mejor sus preferencias y necesidades, y nos permitirán ofrecer un producto que se ajuste a sus gustos. Agradecemos su participación en esta encuesta.

1. ¿Conoce usted la fruta de la memoria, Salacca Zalacca?

- Sí
- No

2. ¿Ha probado alguna vez productos alimenticios elaborados con Salacca Zalacca?

- Sí
- No

3. ¿Cuánto le interesaría probar galletas elaboradas a base de Salacca Zalacca “fruta de la memoria”?

- Muy interesado
- Algo interesado
- No muy interesado
- Nada interesado

4. ¿Cuál de las siguientes características buscaría en una galleta a base de Salacca Zalacca? (Seleccione todas las opciones que correspondan)

- Sabor intenso a Salacca Zalacca
- Textura crujiente
- Textura suave y masticable
- Ingredientes naturales y orgánicos
- Bajo contenido de azúcar
- Libre de gluten
- Otro (especificar)

5. ¿Prefiere galletas a base de Salacca Zalacca en presentación individual o en paquete grande?

- Individual (4 galletas)
- Paquete familiar (12 galletas)

6. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un paquete de galletas a base de Salacca Zalacca?

- Menos de \$2

- Entre \$2 y \$5
- Entre \$5 y \$10
- Más de \$10

7. ¿Dónde preferiría adquirir las galletas a base de Salacca Zalacca?

(Seleccione todas las opciones que correspondan)

- Supermercados
- Tiendas especializadas en productos naturales
- Panaderías
- Venta en línea
- Otros

8. ¿Consideraría comprar galletas a base de Salacca Zalacca como regalo o detalle especial?

- Sí
- No

9. ¿En qué momento te gustaría consumir esta galleta a base de Salacca Zalacca?

- Desayuno
- Postre
- Snack
- Lonch
- Bocaditos

10. ¿Tiene alguna sugerencia adicional o comentario sobre las galletas a base de Salacca Zalacca?

Agradecemos enormemente su participación en esta encuesta. Sus respuestas serán de gran ayuda para el desarrollo de nuestras galletas a base de Salacca Zalacca. Si desea recibir más información sobre nuestros productos en el futuro, por favor, déjenos su nombre y dirección de correo electrónico a continuación (opcional).

Nombre: Correo electrónico:

¡Muchas gracias por su tiempo y colaboración!

4. Selección de moderador

Moderador:

5. Reclutamiento de los participantes

Muestreo estratificado por edad, étnica, identidad de género, estado civil.

Formulario



Formulario
encuestas.pdf



Resultados de
encuestas.pdf

Apéndice No. 2: Entrevistas a expertos

- MARKETING

NOMBRE: PAOLA FUENTES

Entrevista a experta en marketing para este tipo de producto



1. ¿Cuál es el perfil demográfico y los hábitos de consumo de la audiencia objetivo en el sector norte de la ciudad de Quito? ¿Qué características y preferencias tienen en términos de alimentos saludables y productos ecológicos?

Para conocer el perfil demográfico y los hábitos de consumo de la audiencia objetivo en el sector norte de la ciudad de Quito, se podrían utilizar técnicas de investigación de mercado como encuestas, análisis de datos demográficos y estudios de mercado previos relacionados con alimentos saludables y productos ecológicos. También sería útil realizar análisis de competencia para comprender cómo se comportan los consumidores en relación con productos similares.

2. ¿Cuáles son los principales atributos y beneficios de las galletas a base de "Salacca Zalacca" y empaque ecológico que pueden atraer a los consumidores en el mercado objetivo? ¿Cómo se diferencian de otras opciones en el mercado?

Los principales atributos y beneficios de las galletas a base de "Salacca Zalacca" y empaque ecológico podrían incluir su carácter único y exótico como fruta de la memoria, su valor nutricional, su sabor único y la utilización de ingredientes naturales. La diferenciación podría basarse en la calidad de los ingredientes, la producción sostenible y la contribución al medio ambiente a través del empaque ecológico.

3. ¿Han realizado algún tipo de investigación de mercado o encuestas para medir el interés y la aceptación de las galletas en el mercado objetivo? ¿Cuáles fueron los resultados y cómo han influido en su estrategia de marketing?

La investigación de mercado y las encuestas podrían proporcionar información valiosa sobre el interés y la aceptación de las galletas en el mercado objetivo. Los resultados de estas investigaciones podrían ayudar a ajustar la estrategia de marketing y adaptarla a las preferencias y necesidades de los consumidores.

4. ¿Cuál es la propuesta de valor única de las galletas a base de "Salacca Zalacca" y cómo se puede comunicar de manera efectiva a los consumidores? ¿Qué mensajes clave y enfoques de comunicación utilizarían?

La propuesta de valor única de las galletas a base de "Salacca Zalacca" y empaque ecológico podría comunicarse destacando su carácter saludable, su sabor distintivo, los beneficios nutricionales y su contribución a un estilo de vida sostenible. Se podrían utilizar mensajes clave como "una deliciosa opción de snack saludable y ecológica" o "una experiencia de sabor única con ingredientes naturales".

5. ¿Han identificado canales de distribución apropiados para llegar a los consumidores en el sector norte de la ciudad de Quito? ¿Cuáles son las estrategias de distribución que considerarían más efectivas para garantizar una amplia disponibilidad de las galletas?

En cuanto a los canales de distribución, se podrían considerar tiendas de alimentos saludables, tiendas especializadas en productos ecológicos, supermercados locales o incluso ventas en línea a través de una tienda virtual. La estrategia de distribución debe garantizar que las galletas estén fácilmente disponibles para los consumidores en el sector norte de la ciudad de Quito.

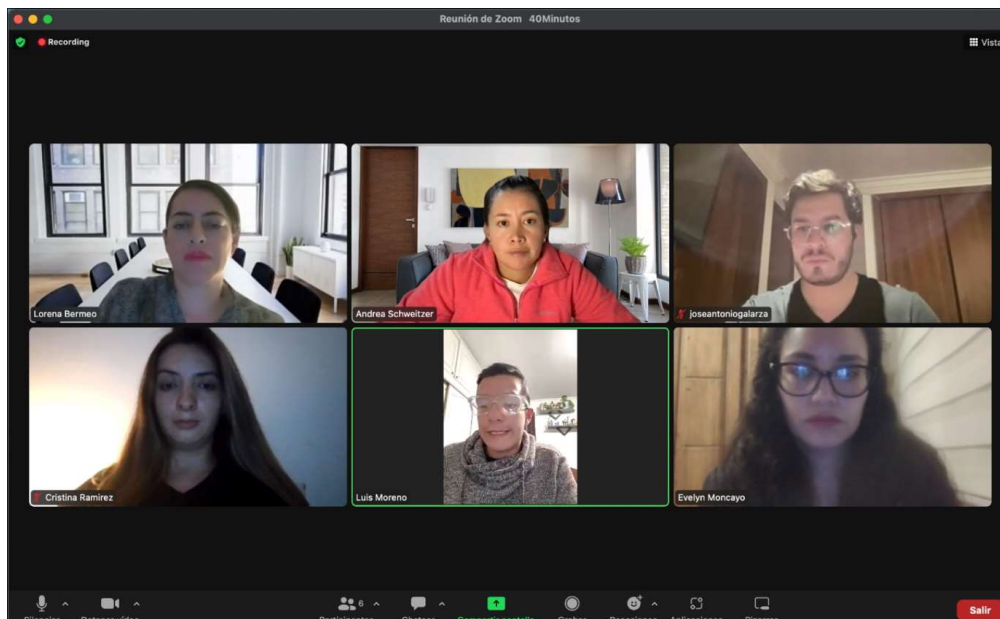


ENTREVISTA A
PAOLA FUENTES.mp4

- ENTREVISTA A LCDO. EN GASTRONOMIA

NOMBRE: LUIS MORENO

Entrevista a experta en Gastronomía



1. ¿Como vez la idea de incorporar a la fruta Salacca Zalacca en unas galletas, considerando que esta fruta tiene altos nutrientes para el cerebro?

Me parece un producto bastante rentable, ya que las galletas en nuestra experiencia se comercializan bastante como snacks y un producto de regalos ya que es bastante personalizable, también es un producto para compartir en reuniones. Se lo considera un producto que puede revolucionar la industria de la repostería.

2. ¿Tu consideras que una galleta es el alimento estratégico como para incorporar alimentos de altos nutrientes y que los mismos puedan actuar en el cuerpo del ser humano?

Creería que en entorno que estamos desarrollándonos actualmente, las personas nos cuidamos mucho más. Incorporar este tipo de galletas con un alto beneficio para el cerebro para la energía, que te aporte cuidado personal y que llene los espacios vacíos entre

comidas, me parece una idea extraordinaria y muy buena para desarrollarla, considero que va muy bien encaminado

3. ¿Te parece que, al ser una fruta no tan conocida en el mercado, pueda generar algún impacto negativo en la población el momento de ofertar nuestro producto?

Creería que no impacto negativo, creería que si va a tener un impacto el hacer conocer a la fruta Salacca Zalacca con estrategias de marketing, un buen producto con pack, considero se podría manejar de la manera correcta y como mencionaba antes las galletas al ser un producto muy versátil se puede manejar con costo se puede manejar en cantidades grandes, en cantidades pequeñas, en formas distintas para gente grande para gente pequeña, me parece que tiene más pros que contras, y la falta de conocimiento de este producto creería que se podría manejar con una buena comunicación.

4. ¿Desde tu punto de vista, siendo una profesional en el ámbito culinario que tan rentable es consumir galletas en el sector Norte de Quito?

Bueno, me parece una idea muy buena ya que la gente se cuida bastante, no creo que solo en el norte sino en la parte céntrica y el sur del Ecuador y que venga en realidad un producto que te pueda ayudar a suplementar las comidas, que te de energía, que te ayude al cerebro, que te suprima la falta de nutrición en jóvenes y adolescentes me parece que es un producto bastante rentable para introducirlo en el mercado ecuatoriano.



ENTREVISTA LUIS
MORENO.mp4

-ENTREVISTA

NOMBRE: FERNANDO PACHECO

Entrevista a productor de la fruta Salacca Zalacca



1. ¿Cuál es la mejor época para cultivar la fruta Salacca Zalacca?

Es necesario cultivar en climas tropicales como en la región de la costa o de la Amazonía ya que siempre tienen un clima cálido y húmedo que es perfecto para la siembra de la fruta. Entre los meses de junio y septiembre la temperatura es más estable y no hay lluvias abundantes por lo que ahí es propicio comenzar con la siembra de las semillas.

2. ¿Cuánto tiempo toma el proceso hasta la cosecha de la fruta Salacca Zalacca?

El proceso desde la siembra hasta la cosecha puede tomar alrededor de 2 a 3 años, siempre depende de algunos factores como el pH del suelo, que la planta tenga algo de sombra y sobre todo abundante agua.

Se inicia con la siembra de semillas y la fruta está lista para cosechar cuando su piel tiene un color rojizo.

3. ¿Cuáles son los beneficios de consumir la fruta de Salacca Zalacca?

Tiene muchos beneficios por ejemplo para el sistema inmunológico porque tiene vitamina C, también funciona como antioxidante que ayuda a prevenir enfermedades crónicas. Otro beneficio es que esta fruta al tener carbohidratos también puede ayudar para que las personas tengan energía todo el día.

También puede ser útil al momento de mantener una dieta equilibrada ya que previene el estreñimiento y ayuda a mantener limpios los intestinos.

4. ¿Cuál es la forma de consumir la fruta de Salacca Zalacca?

Se puede consumir directamente como cualquier fruta, se puede combinar también con otras frutas, en jugos o batidos, hay personas que hacen mermeladas de Salacca Zalacca. Otras personas suelen incluirlas en postres como pasteles o cualquier comida dulce.

5. ¿Cree que se le debe dar más importancia a la comercialización de la fruta Salacca Zalacca?

Si se le debe dar más importancia, ya que la fruta no es muy conocida y trae muchos beneficios para la salud que la gente no tiene conocimiento. Falta dar más importancia a los productos que se siembra y comercializan en las diferentes ciudades del Ecuador y que por falta de conocimiento las personas prefieren consumir cosas del exterior cuando en este país tenemos de todo.

