

Nombre del Proyecto de Titulación:

MollyFood

Integrantes:

Agama Vega Kelnnin Jhonnier – 1722625090 – Negocios Internacionales

Andrade Gallardo María Camila – 1722072533 – Negocios Internacionales

Pacas Bedón Erik Francisco – 1727261792 – Negocios Internacionales

Villacis Benavides Kevin Oswaldo – 1721269312 – Negocios Internacionales

Período Académico: MARZO – JULIO 2022

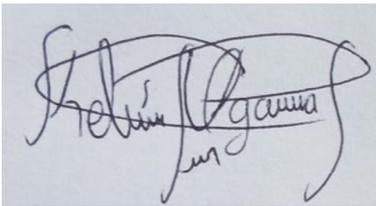
Fecha de entrega y de defensa del proyecto:

11 de agosto de 2022 – 16 de agosto de 2022

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA

Yo, **Kelnnin Jhonnier Agama Vega, María Camila Andrade Gallardo; Erik Francisco Pacas Bedón; Kevin Oswaldo Villacis Benavides**, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

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



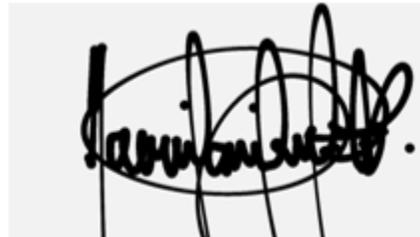
.....
Kelnnin Jhonnier Agama Vega

1722625090



.....
Erik Francisco Pacas Bedón

1724568249



.....
María Camila Andrade Gallardo,

1721679874



.....
Kevin Oswaldo Villacis Benavide,

1721679874

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Janeth Castillo De Cáceres, certifico que conozco al autor del presente trabajo siendo la responsable exclusiva tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.



.....

Janeth Castillo De Cáceres
DIRECTORA DE TESIS

Tabla de Contenido

Empatizar:	12
Entrevistas.....	13
Encuestas	13
Caso de Estudio.....	17
Contraste y comparación	17
Definir:	19
Mapa de Empatía.....	19
Problemática:.....	21
Problema Identificado.....	24
Idear:	25
Lluvia de Ideas o Brainstorming.....	25
Los 6 sombreros para pensar	28
Mapa de Valor.....	31
Selección de idea	36
Marco Teórico:.....	37
Antecedentes	37
Segmento de Mercado:.....	41
Modelo de negocio B2B	41
Padres millennials	41
Análisis externo:.....	43
PESTEL	43
Político – Legal.	43
Económico.....	45
Socio – Cultural.	46
Tecnológico.	47
Ecológico.	48
Cinco fuerzas de Porter.....	49
Poder de negociación de clientes.	49
Amenaza de productos sustitutos.	49

Rivalidad competitiva.....	50
Amenaza nuevos competidores.....	50
Poder de negociación de proveedores.	50
Análisis interno	51
Matriz EFI-EFE.	51
FODA.	54
Matriz MAFE.....	56
Prototipaje:	58
Validación:.....	59
Factibilidad & Viabilidad	59
Focus group.....	59
Landing page – Encuesta.....	60
Deseabilidad.....	64
Landing page.	64
Embudo de mercado:.....	65
Tamaño de mercado	65
Tamaño de mercado disponible	66
Tamaño de mercado operativo.....	66
Prototipo ajustado:	67
Lean Canvas:	68
1. Problema.....	69
2. Solución.....	70
3. Propuesta de valor	70
4. Recursos clave.....	70
5. Métricas clave	71
6. Relación con el cliente	72
7. Canales.....	73
8. Segmento de clientes.....	74
Comprador (Instituciones educativas):.....	74
Consumidor (Niños):	75
Embajador de Marca (Padres de familia):.....	75

9.	Estructura de costos.....	75
	Salario personal:	76
	Bodegas de almacenamiento:.....	76
	Distribución y transporte:	76
	Marketing:.....	76
	Dominio y mantenimiento de la página de web:.....	76
	Empaques e insumos alimenticios:	76
10.	Fuente de ingresos.....	77
	Kit MollyFood:	77
	Asesoramiento:	77
	Lunchpack:	77
	Conformación Legal:	78
	Validación del Producto Mínimo Viable:	79
	PMV Comercial-Modelo de Monetización:.....	82
	Presupuesto:	83
	Ingresos.....	84
	Costos.....	84
	Gastos	85
	Inversión	85
	Mapa de Procesos:.....	86
	Despliegue de procesos	87
	Estructura Organizacional:.....	89
	Finanzas:	91
	Información General	91
	Flujo de Caja.....	92
	Valoración	93
	VPN.....	94
	IR.	94
	PRC.	94
	TIR.	95
	Plan de Marketing:.....	96

Objetivo General.....	96
Objetivos Específicos	96
Marketing Mix:.....	97
Producto.....	97
Producto Básico.	98
Producto Real.....	98
Producto Aumentado.....	102
Precio	103
Matriz fijación de precios.....	103
Kit Mollyfood.....	104
Lunch Pack Mollyfood.....	104
Plaza	105
Cómo distribuir los recursos dentro del mercado.	106
Beneficios del canal seleccionado.....	107
Promoción.....	107
ATL.....	107
BTL.....	108
Marketing Digital.....	110
Medios digitales.	111
Plan de Internacionalización:.....	113
Fase I	113
Colombia.	113
Perú.....	119
Selección de mercado.....	124
Fase II	125
Investigación del cliente.	125
Marketing Mix.....	125
Fase III	133
Objetivos.	133
Estrategias y tácticas.....	134
Selección del método de entrada.	134

Fase IV	135
Plan de Acción.....	135
Implementación y control.....	135
Referencias:	137
Anexos:.....	150
Anexo A: Primer Paso Design Thinking	150
Anexo B: Entrevistas	151
Anexo C: Formato Encuesta	152
Anexo D: Focus Group.....	153
Anexo E: Formato Encuesta	155

Índice de Ilustración

Ilustración 1. Contraste y comparación de grupo objetivo	18
Ilustración 2. Mapa de empatía	20
Ilustración 3. Diagrama de Ishikawa	23
Ilustración 4. Brainstorming	26
Ilustración 5. Conceptualización idea.....	27
Ilustración 6. Técnica 6 sombreros.....	29
Ilustración 7. Lienzo de propuesta de valor 'Idea 1'	31
Ilustración 8. Lienzo de propuesta de valor 'Idea 2'	34
Ilustración 9. FODA.....	54
Ilustración 10. Video de prototipaje	58
Ilustración 11. Arquetipo herramientas Montessori friendly.....	58
Ilustración 12. Landing page 'MollyFood'.....	61
Ilustración 13. Landing page 'MollyFood'.....	64
Ilustración 14. Embudo de mercado.....	65
Ilustración 15. Landing page 'MollyFood'.....	67
Ilustración 16. Fotos landing page.....	67
Ilustración 17. Lean Canvas	68
Ilustración 18. Métricas clave.....	71
Ilustración 19. Estructura de pago landing page	82
Ilustración 20. Botón de pago 'Mollyfood'	82
Ilustración 21. Mapa de procesos	86
Ilustración 22. Organigrama	90
Ilustración 23. Marca 'Mollyfood'	98
Ilustración 24. Diseño 'Mollyfood'	99
Ilustración 25. Psicología del color	100
Ilustración 26. Tipografía 'Mollyfood'.....	102
Ilustración 27. Insignias y colores 'Mollyfood'	102
Ilustración 28. Canales de distribución	105
Ilustración 29. Canal de distribución 'Kit Mollyfood'	106
Ilustración 30. Canal de distribución 'Lunch pack'.....	106
Ilustración 31. Ejemplificación 'publicidad BTL'.....	109
Ilustración 32. Ejemplificación 'arte visual'	111
Ilustración 33. Ejemplificación 'Kit Mollyfood'.....	125

Ilustración 34. Canales de comercialización internacional 129

Índice de Tabla

Tabla 1. Matriz E.F.I.....	52
Tabla 2. Matriz E.F.E.....	53
Tabla 3. Matriz MAFE.....	56
Tabla 4. Tamaño de mercado.....	66
Tabla 5. Tamaño de mercado disponible	66
Tabla 6. Tamaño de mercado operativo	66
Tabla 7. Ingresos	84
Tabla 8. Costos 'Kit Mollyfood'	84
Tabla 9. Costos 'Lunch Pack'	84
Tabla 10. Costos 'Asesoramiento Mollyfood'	85
Tabla 11. Despliegue de procesos.....	88
Tabla 12. Mercado	91
Tabla 13. Ventas Kits MollyFood.....	91
Tabla 14. Ventas Asesoramiento.....	92
Tabla 15. Ventas Lunch Pack	92
Tabla 16. Ventas Flujo Caja Proyecto.....	93
Tabla 17. Ventas Flujo Caja Inversionista	93
Tabla 18. Valoración del Proyecto.....	93
Tabla 19. Valoración del Inversionista	93
Tabla 20. Estrategia de fijación de precios	103
Tabla 21. Incentivos 'Kit Mollyfood'	104
Tabla 22. Incentivos 'Lunch pack'.....	105
Tabla 23. Información 'dólar estadounidense'.....	128
Tabla 24. Información 'peso colombiano'	129

Introducción

En 2022, en un diálogo entre amigos nace ‘Mollyfood’, una idea para niños enfocada en desarrollar sus habilidades tanto cognitivas como motrices, y a su vez, promover una alimentación saludable, combatiendo una problemática a escala mundial, siendo la falta de desconocimiento nutricional, la falta de concientización en la nutrición (acerca de qué y cómo comer), y la determinación que requiere llevar buenos hábitos en la rutina diaria; asimismo, aportando un mejor rendimiento académico a través de la alimentación saludable.

En el proceso transcurrido se ha modificado y transformado la idea de negocio, a continuación, les presentamos MollyFood.

“Comer es una necesidad, pero comer de forma inteligente es un arte”- Francisco VI

A través de la metodología Design Thinking, se realizó una investigación centrada en diferentes grupos objetivos como: mujeres solteras, jóvenes universitarios y niños, a su vez, dichos grupos objetivo debían ser personas dispuestas a encontrar un balance entre su presupuesto, alimentación y estilo de vida; por lo cual se buscó identificar los distintos retos a los que se enfrenta cada uno de ellos y detectar sus diferentes necesidades, para finalmente, conjugarlas y obtener una necesidad común y definir el segmento objetivo.

Es imprescindible conocer y comprender el grupo objetivo, por lo que se complementó bajo un proceso de observación y empatía, que deriva del reconocimiento de una serie de características y problemáticas por resolver.

Empatizar:

“Observar a la gente en situaciones de la vida real para comprender mejor cómo podrán utilizar realmente estos planteamientos y esas cosas que tanto pueden provocar alegría y/o frustración” (Miró, Design Thinking: observación, recopilación y destilación de elementos críticos, 2017).

El proceso de observación fue un elemento fundamental para la obtención de datos tanto cuantitativos como cualitativos. En primera instancia, se planteó la variable para conocer a quién se interesa observar, es decir, el público o grupo de interés y por consiguiente se prioriza el enfoque en niños entre un rango de edad entre 4 - 10 años (ver anexo A). Por otra parte, se

considera importante realizar una observación científica para adquirir la capacidad de describir y explicar su comportamiento natural, para esto se planteó utilizar las siguientes estrategias de investigación cualitativa como: entrevistas, focus group, análisis de datos y casos de estudios.

Para realizar el proceso de observación se realizó:

Entrevistas

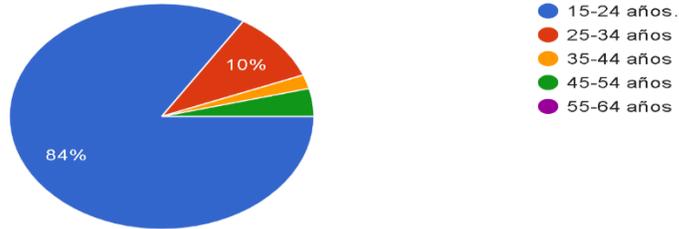
A través de un método cualitativo de investigación (entrevistas uno a uno), en medios virtuales, se recabó información fundamental complementado bajo el proceso de empatizar con las personas, en dicho, ‘acercamiento’ con el grupo objetivo, se logró confirmar o descartar los prejuicios y características anteriormente registradas. (ver anexo B).

Encuestas

Además, fue necesario plantear una serie de preguntas donde el grupo objetivo pueda dar sus respuestas, siendo la guía en la búsqueda de la necesidad común que viven las personas con respecto a su alimentación, siendo otra manera de empatizar. (ver anexo C).

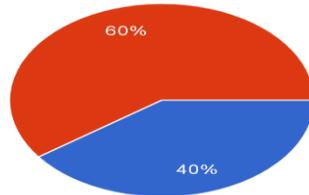
Análisis de las respuestas de la encuesta:

Seleccione a qué rango de edad pertenece:
50 respuestas



¿Con qué género se identifica?

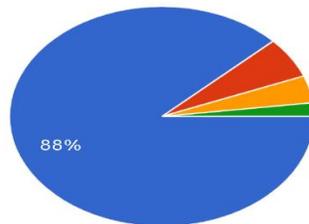
50 respuestas



- Masculino
- Femenino
- Otro

¿Cuál es su estado civil?

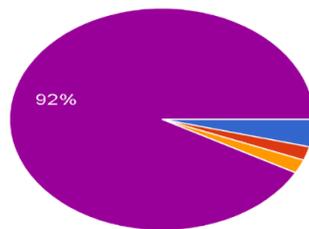
50 respuestas



- Soltero/a
- Unión de Hecho
- Casado/a
- Divorciado/a
- Viudo/a

¿Tiene hijos?

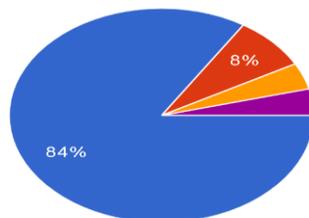
50 respuestas



- 1
- 2
- 3
- 4 o más
- No tengo

¿Cuál es su ocupación?

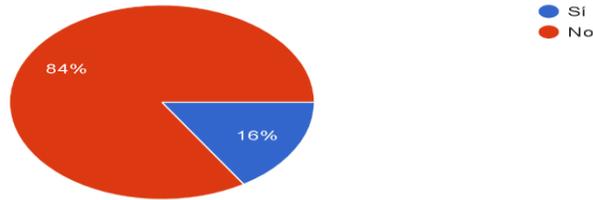
50 respuestas



- Estudiante
- Empleado privado
- Empleado público
- Actividades del hogar
- Emprendedor

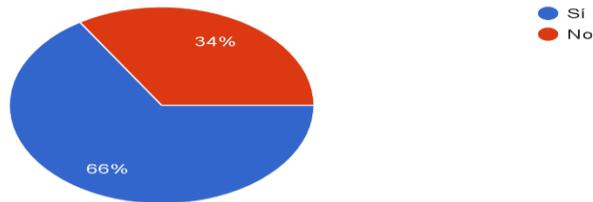
¿Has tenido alguna experiencia relacionada con alguna enfermedad cardiometabólica, diabetes, etc?

50 respuestas



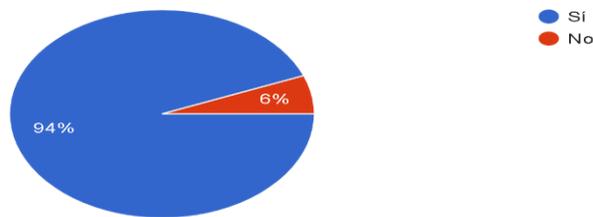
¿Conoce cómo debería alimentarse?

50 respuestas



¿Cree que la alimentación va vinculada con el hacer deporte?

50 respuestas

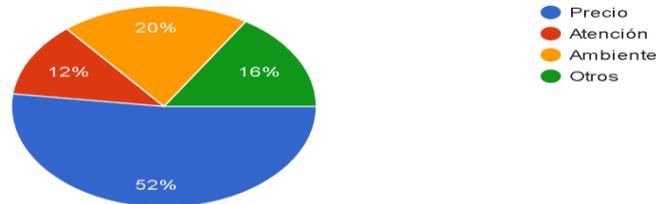


¿Cuáles son sus opciones de alimentación cuando está fuera del hogar?

50 respuestas



¿Cuáles son atributos que buscas cuándo comes fuera del hogar?
50 respuestas



Link Encuesta: <https://bit.ly/3qIxJ4l>

Caso de Estudio

En tercer lugar, fue necesario realizar una revisión de bibliografía, habitualmente utilizando bases tales como las ciencias de la salud y sociales, donde se realizó un análisis sistemático para comprobar y contrastar situaciones y hechos que orientan a las necesidades en común.

Contraste y comparación

Como punto de partida con el análisis de resultados se llegó a los Insights detallados en la tabla adjunta, en donde se dio apertura a descubrir las principales necesidades del segmento de mercado; las cuales fueron:

- Desconocimiento nutricional y pocas alternativas de compra que permitan ahorrar.
- Falta de concientización de un físico saludable y una buena alimentación en el segmento de mercado.
- Se requiere paciencia, determinación, y una decisión fuerte para la adaptación de nuevos hábitos alimenticios.

Ilustración 1. Contraste y comparación de grupo objetivo

SALUD	ECONÓMICO	PREFERENCIAS
Afectación en la salud	El mercado saludable conlleva a un mayor gasto	Requiere de fuerza de voluntad y decisión
Desconocimiento de alternativas saludables	Falta de recursos económicos	Prejuicio "Alternativas desagradables al gusto"
Concientización de un físico saludable y buena alimentación	Buscan alternativas que permitan ahorrar	Preparar alimentos de acuerdo a su necesidad
Prejuicio "Alimentos saludables son para personas FIT o que realizan actividad física"	Prejuicio "Alimentos saludables costosos"	Flexibilidad al consumir alimentos saludables
Permite prevenir enfermedades		Requiere de paciencia para la adaptación a nuevos hábitos alimenticios
Prolonga el promedio de vida		Mantener una alimentación saludable puede ser desgastante

Definir:

Mapa de Empatía

“El mapa de empatía, una herramienta que permite personalizar, caracterizar y conocer a tu segmento de clientes” (Prim, 2019).

¿Qué ven?, ¿Qué piensan y sienten?, ¿Qué oyen?, ¿Qué dicen y hacen?, Dolor y Valor. Son preguntas consideradas como guías sobre cómo saber un poco más acerca de los hábitos alimenticios saludables para el cuidado de la salud que tenían los entrevistados, como por ejemplo, si estaría dispuesto a cambiar su plan de alimentación por uno mucho más saludable, su opinión referente a aquellas personas que por ahorrar dinero no consumen los macronutrientes necesarios, saber si el presupuesto influye en una alimentación saludable, su conocimiento respecto a leer tablas de información nutricional, cómo ven el llevar un balance en su alimentación, tiempo y trabajo, qué dicen su familia/amigos respecto a su nuevo estilo de vida, cómo se comportan en reuniones familiares, a la hora de comer.

Las dos preguntas esenciales que se establecieron como base, fue en las referentes a dolor y valor, con preguntas específicas y claras en las cuales se pudo conocer qué era lo que más les gusta de llevar un estilo de alimentación saludable que proporcione cambios positivos a su cuerpo y a su vez que era lo que menos les gustaba de ello.

Ilustración 2. Mapa de empatía

MAPA DE EMPATÍA



Problemática:

Con toda la información recolectada, fue mucho más sencillo identificar y plasmar las distintas problemáticas que surgieron a partir del proceso, se ha considerado factores que han sido repetitivos entre el grupo objetivo. Se clasificaron en dos grandes bloques, macro y micro. Con problemáticas macro, se hace referencia a problemas sumamente grandes, casi imposibles de resolver con una sola idea de negocio. Con problemáticas micro, todo lo contrario, cuestiones que están más a nuestro alcance y que abren oportunidades.

La primera problemática macro es la falta de concientización sobre hábitos de alimentación saludables. Según el Programa Mundial de Alimentos (2020), “en el proyecto ‘Cerrando Brechas de Nutrientes’, se demostró una relación entre el bajo acceso a dietas nutritivas, la desnutrición crónica y el sobrepeso”. Es una cruda realidad para el país y las personas respecto a sus hábitos alimenticios saludables que en muchos de los casos resulta ineficientes.

Otro inconveniente, es que el gobierno ha tenido programas poco exitosos para reducir la desnutrición y malnutrición desde el sector educativo. Según Calderón (2021), “si la desnutrición no se ha corregido a lo largo del tiempo, el niño va a llegar con muchos inconvenientes a lo largo de la adultez”. Es por lo que no se ha tratado el problema raíz de ‘seguridad alimentaria’.

Adicionalmente, no ha habido la intervención de nutricionistas como parte de los equipos prioritarios. Por ejemplo, si una de las políticas es dar los desayunos escolares no se

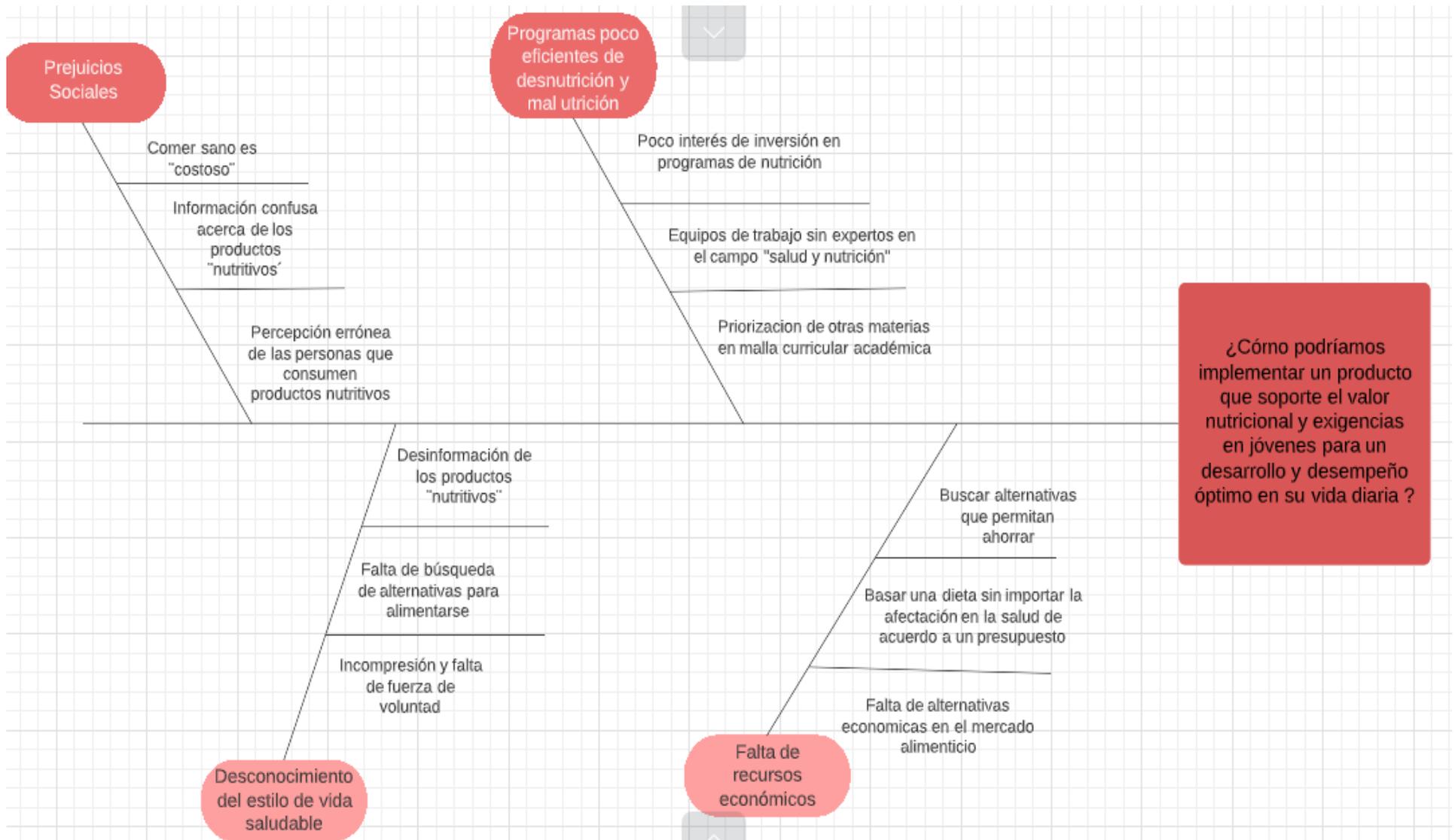
ataca al problema de la desnutrición, malnutrición o hábitos saludables ineficientes sino por el contrario, es llenar a los jóvenes o niños de azúcar y nada más. Por esta razón la alimentación se debería considerar en las mallas curriculares porque es algo permanente a diferencia de campañas que pueden cambiar y no se quedan en las personas.

Otra problemática que se detectó es que existe información confusa en internet, que es el medio al que más acuden las personas en la actualidad. Según Barboza (2019) “el mundo cibernético suele vender un modelo de cuerpo idóneo que desestabiliza la salud mental de los individuos, llevándolos a decisiones extremas”. La información confusa crea prejuicios, pero se debe hablar claro de este estilo de vida y las tendencias que están en el medio.

En el ámbito ideológico, una problemática notable es la percepción de que comer sano es mucho más caro, como lo mencionamos anteriormente, es muy difícil cambiar la percepción de un grupo de personas, sin embargo, si se analizan ciertos datos como la opción de comprar en mercados ecuatorianos y cadenas de supermercados, es mucho más versátil y funciona mejor como manera de ahorro la compra en mercados. Según Ávila (2019):

Muchas veces la gente se deja llevar por el marketing del producto, por la etiqueta, si es muy vistosa, porque (aparece) en televisión, en las redes sociales, siempre hay que explicarles que mientras más natural sea su comida es mejor, en vez de consumir algo preelaborado tratar de hacerlo en casa.

Ilustración 3. Diagrama de Ishikawa



Problema Identificado

Correspondiente a los parámetros establecidos, y como conclusiones de este proceso, mediante el diagrama Ishikawa se identificaron los siguientes Insights:

- Prejuicio Sociales
- Programas poco eficientes de desnutrición y malnutrición
- Desconocimiento del estilo de vida saludable
- Falta de recursos económicos

Finalmente, la problemática que se estableció fue “ **¿Cómo podríamos implementar un producto que soporte el valor nutricional y exigencias en niños mientras fomenta su curiosidad y el desarrollo de habilidades y pensamiento crítico?** ”

Idear:

En esta etapa se dejó volar la imaginación para desarrollar pensamientos e ideas que muchas veces pueden ser visuales o abstractos mediante 2 técnicas para generar ideas y posteriormente presentar soluciones.

Lluvia de Ideas o Brainstorming

Una de las técnicas empleadas para la etapa de idear es la lluvia de ideas, según Desing Thinking Comunidad Online (s.f.):

El Brainstorming es una gran forma de dar con muchas ideas que no serías capaz de generar simplemente estando solo, la intención del brainstorming es recopilar el pensamiento colectivo del grupo, haciendo a sus miembros interactuar, escucharse y construir ideas sobre las ideas de otros.

La elaboración de brainstorming se fundamentó en la presentación de ideas simultáneas escritas para procesarlas, comunicarlas entre equipo y así generar una idea y moldearla. La ventaja de esta técnica empleada es que del banco de ideas concluido se puede revisar de vez en cuando y regresar cuando sea necesario.

Ilustración 4. Brainstorming

ERIK PACAS	CAMILA ANDRADE	KEVIN VILLACIS	KELNNIN AGAMA
Menú escolar a domicilio	Recetario para ideas de alimentación nutritiva	Carrito de comida; barra libre puntos estrategicos	Lonchera nutricional
Cantina Escolar	Alternativas (snacks) saludables	Comida de facil preparación nutritiva y apoyo local	Aplicación nutricional
Kits de preparación de alimentos pre elaborados	Restaurante que ofrezcan alternativas saludables	Productos organicos preparados de buen sabor;	Dark kitchen

Como resultado de la primera técnica empleada se arrojó por participante el mayor número de ideas posibles llegando a un total de 19 nuevas soluciones resolviendo la problemática siendo simples, sin orden, sin filtro y claras.

Finalmente, de la técnica del brainstorming a través de un consenso grupal se optó por:

- La preparación de alimentos al vacío es una técnica empleada para la adaptación de un producto en un embalaje hermético, del cual se retira parcialmente el aire, así la falta de oxígeno impide la proliferación de microbios.
- Por otro lado, el método Montessori es característico para estimular a los niños mediante materiales concretos que están científicamente diseñados para que puedan explorar el mundo en un ambiente simple y real en base a su propio aprendizaje.
- Con el concepto de la idea clara, se busca desarrollar habilidades cognitivas en medida de la libertad de movimiento promoviendo la independencia del niño en el proceso de aprendizaje y la exploración dando respuesta a sus necesidades evolutivas.

Ilustración 5. Conceptualización idea



Los 6 sombreros para pensar

Esta técnica asocia la creatividad con diferentes perspectivas, en la que cada sombrero cambia de rol y manera de pensar. Los beneficios de emplear esta técnica son obtener una visión integral del problema, el entrenamiento de un pensamiento lateral y toma de decisiones ágil.

¿Cuáles son los 6 sombreros?

Blanco, rojo, verde, negro, amarillo, azul.

A través de la técnica de Edward de Bono se determinó las diferentes perspectivas de la problemática por medio de cada rol y color.

Se inició con el sombrero azul con el que se gestionó la técnica para visualizar las soluciones con respecto a la problemática, con el rol del sombrero blanco, que muestra los números y cifras claras acerca de la alimentación en Ecuador e indican un escenario desalentador, con el sombrero verde en pro de resolver la problemática se llegó a la solución de establecer un retail online de productos nutritivos al por mayor y menor.

Con el sombrero negro se concluyó las principales deficiencias en las dietas nutritivas y su entorno, el rol del sombrero amarillo compete los escenarios positivos del proyecto en el que se destaca una ventaja competitiva con productos que aportan valor nutricional y finalmente el sombrero rojo se visualizó y empatizó con el prospecto del segmento el consumo nacional de la mano de la autoconfianza en las personas.

Ilustración 6. Técnica 6 sombreros

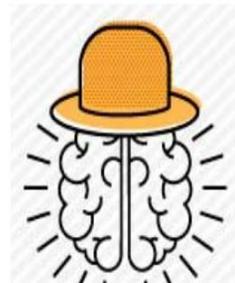
¿Cómo podríamos implementar un producto que soporte el valor nutricional y exigencias en familias para un desarrollo y desempeño óptimo en su vida diaria?

Sombrero Negro



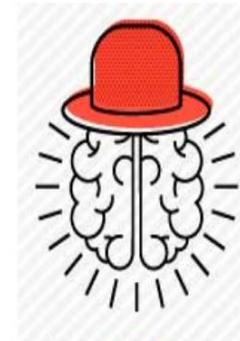
- Familias no cuentan con suficientes recursos económicos para mejorar su dieta alimenticia
- No hay una cultura entorno a la importancia de la alimentación, la seguridad alimentaria y nutricional
- Amplias brechas entre el bajo acceso a dietas nutritivas, la desnutrición crónica, y el sobrepeso

Sombrero Amarillo



- Aporta al cuidado del medio ambiente
- Potencia el comercio-justo
- Productos accesible
- Ventaja competitiva de productos que aporten un valor nutricional

Sombrero Rojo



- Brindar una solución económica, nutritiva para el consumidor ecuatoriano
- Fomentar el consumo nacional y apoyar al agricultor ecuatoriano
- Mejorar el autoestima de nuestros clientes al consumir productos saludables
- Pasión por cuidar el planeta

¿Cómo podríamos implementar un producto que soporte el valor nutricional y exigencias en familias para un desarrollo y desempeño óptimo en su vida diaria?

Sombrero Azul



- Gestión y control de la dinámica para brindar las mejoras correspondientes con respecto a la problemática.

Sombrero Blanco



- El 41% de los hogares ecuatorianos no pueden acceder a una alimentación adecuada.
- El ecuatoriano prefiere consumir una dieta energética vs una dieta nutritiva debido al menor desembolso que esta conlleva
- 1/4 niños padecen de desnutrición crónica en Ecuador.
- 6/10 adultos padecen de obesidad en Ecuador.

Sombrero Verde



- Retail on-line con productos nutritivos al por mayor y menor.
- Generar impacto en los agricultores cercanos a la ciudad de Quito.
- Retail de alimentos nutritivos accesibles
- Productos sustentables y orgánicos
- Diseño de recetario personalizado
- Asesoramiento de dietas de acuerdo a necesidades con productos adquiridos en la tienda.

Mapa de Valor

El objetivo de la representación del proceso en sus distintas etapas y la identificación de las características y el valor de cada una de ellas que aporta al producto representado en el mapa de valor.

Idea 1: Kit de alimentos al vacío con materiales o herramientas adaptadas para ofrecer la experiencia Montessori.

Ilustración 7. Lienzo de propuesta de valor 'Idea 1'

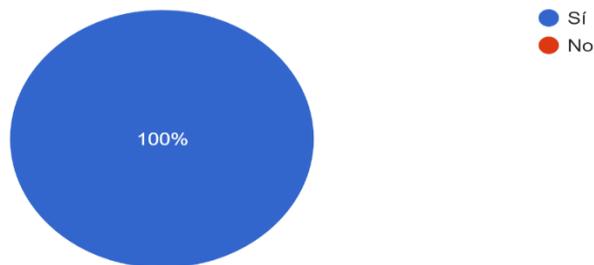


Para realizar una parte del mapa de valor se desarrolló una encuesta para conocer que piensa el consumidor.

Análisis de las respuestas de la encuesta:

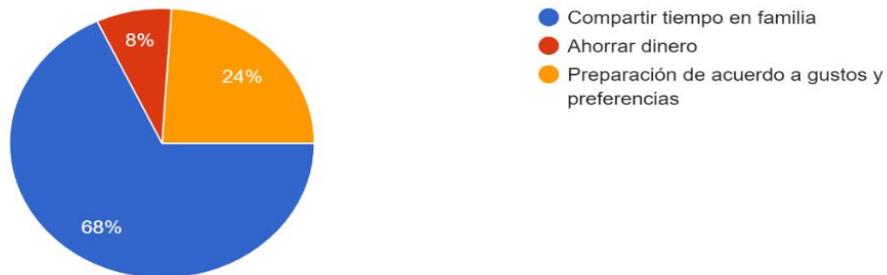
¿Prepara sus alimentos en el hogar?

25 respuestas



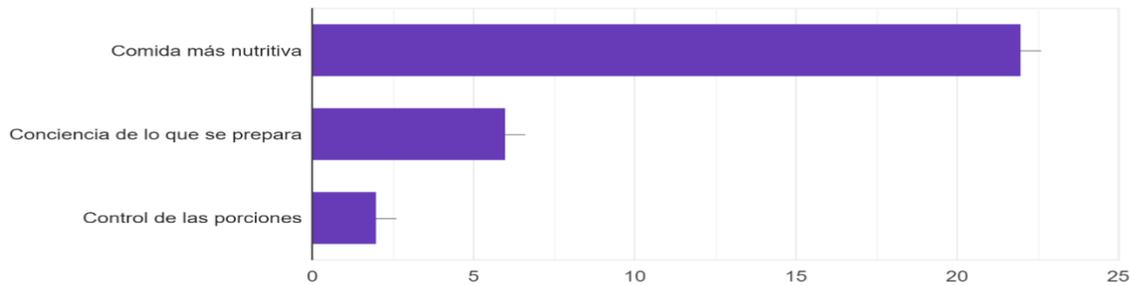
¿Qué es lo que más disfruta de preparar sus alimentos en el hogar?

25 respuestas

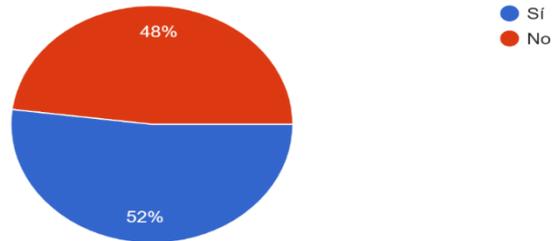


¿Cuáles son los beneficios de preparar los alimentos en casa?

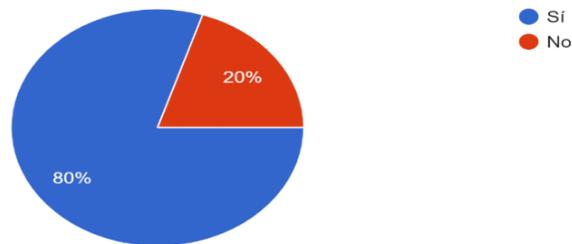
25 respuestas



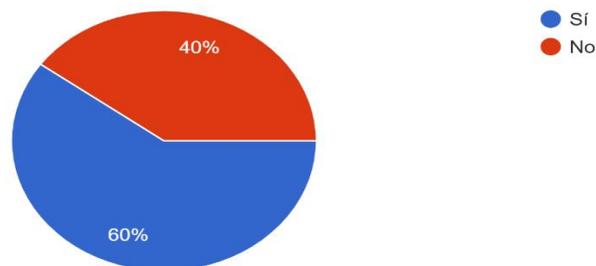
¿Considera usted que la edad es un limitante para preparar alimentos?
25 respuestas



¿Sabía que la libertad y la autodisciplina hacen posible que cada niño explore el mundo para desarrollar habilidades cognitivas básicas?
25 respuestas



¿Conoce acerca del método Montessori para niños?
25 respuestas



Con el mapa de valor y el trabajo vinculado a la técnica del brainstorming se ilustró y analizó desde diferentes perspectivas, escenarios, ventajas que podrían ser competitivas y de la misma manera las desventajas en las que claramente se debe trabajar para mejorarlas.

Idea 2: Retail de productos orgánicos con un enfoque ecológico.

Ilustración 8. Lienzo de propuesta de valor 'Idea 2'

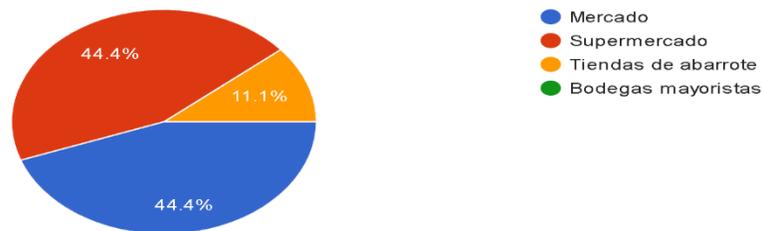


Para realizar una parte del mapa de valor se desarrolló una encuesta para conocer que piensa el consumidor.

Análisis de las respuestas de la encuesta

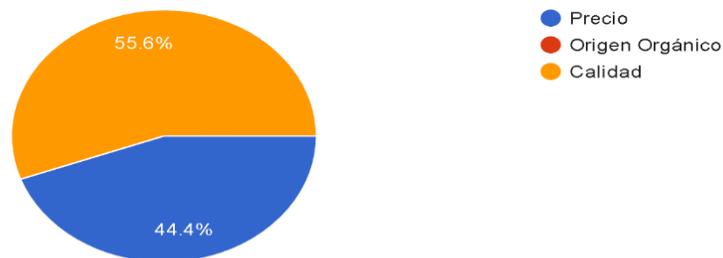
¿Dónde realiza la compra de verduras, frutas y hortalizas?

18 respuestas



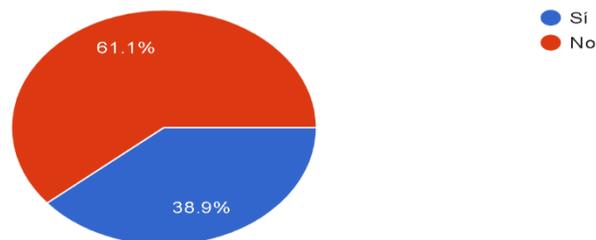
¿Qué factor es determinante al momento de comprar frutas, verduras y hortalizas?

18 respuestas

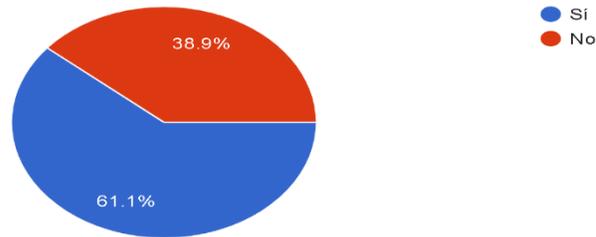


¿Sabía que los ecuatorianos basan su alimentación en una dieta energética?

18 respuestas



¿Considera que los alimentos saludables son costosos?
18 respuestas



Selección de idea

Gracias al análisis ilustrado en el mapa de valor se representó la información de forma ordenada para prestar un servicio en cuanto a su profundidad con escenarios positivos y negativos de sus procesos. Como segunda idea se definió la “creación de un retail” de productos orgánicos” la cual fue descartada por decisión de todo el grupo, debido a la baja aceptación de los clientes, al momento de realizar trabajo de campo.

Finalmente, la idea por la que se optó trabajar es la de kit de alimentos al vacío con materiales o herramientas adaptadas para ofrecer la experiencia Montessori, que sería el valor agregado al momento de ofertar el producto.

Marco Teórico:

Comprender la importancia de una buena alimentación en los niños de 4-10 años, mediante un método pedagógico centrado en la madurez social con el objetivo de crear una independencia en el niño desde temprana edad.

Antecedentes

La idea de llevar una dieta saludable muchas veces puede ser subjetiva en muchas personas, sin embargo, la importancia de ella en un niño de corta edad mejorara varios aspectos en su futuro. Para evidenciar esto el cocinero y gurú de la comida sana Jaime Oliver decidió emprender una campaña para llevar una dieta saludable en los comedores de las escuelas británicas; Oliver retiro del menú de varios comedores las hamburguesas, los nuggets y las salchichas, reemplazándolos por judías, pescado, pastel de verduras, lentejas y fruta.

Para medir los resultados de la campaña adoptada por Oliver se analizaron los registros académicos de los niños de 11 años de un colegio ubicado al sur de Londres. Según EFE News Service (2010):

Los resultados fueron alentadores ya que el porcentaje de niños que mejoraron su rendimiento en lengua inglesa ascendió un 4,5 por ciento tras la campaña y los que lo hicieron en ciencias creció un 6 por ciento. De igual manera, se evidencio una seria reducción en cuanto a ausencias justificadas a clase por enfermedad, lo cual evidenciaba una campaña correcta.

Es importante mencionar que el entorno de un determinado país influirá en el funcionamiento de la campaña o el proyecto, por ejemplo, Jaime Oliver puso en marcha esta iniciativa en EE. UU, sin embargo, su acogida no fue la esperada, debido a temas culturales y a la enorme oposición por parte de las cadenas de comida rápida

Bajo esta coyuntura, se entiende que una buena alimentación en temprana edad resulta crucial para un correcto desarrollo en el futuro. En Ecuador, el futuro escolar no solo dependerá de las metodologías de enseñanza utilizadas, sino también de cómo se traten los cerebros y cuerpos de los estudiantes. Antes de la pandemia provocada por el Covid-19, el Ministerio de Educación tenía un programa de Alimentación Escolar, “kits de alimentación escolar los cuales incluían cinco combinaciones de comida, de las cuales cuatro incluyen un jugo de sabores y una leche” (Ministerio de Educación, 2016).

Se considera que la idea del Ministerio de Educación es buena para los infantes ecuatorianos, sin embargo, el aporte nutricional y altos contenidos de azúcar, que a corto y largo plazo pueden ser contraproducentes para el desarrollo infantil.

El estudio ‘La nutrición un tema con futuro’ analizó el balance del consumo de los ácidos grasos omega-3 y omega-6 en el desarrollo cognitivo y cerebral de niños. Dicho estudio utilizó técnicas de neuroimagen y pruebas de planeamiento espacial, que miden la actividad en el lóbulo frontal del cerebro, también tomaron en cuenta el consumo de omega-3 y omega-6 de los participantes. Según Murguerito (2021):

El consumo de estos ácidos grasos y su beneficio en el desempeño de las pruebas cognitivas fue dependiente de la etapa de desarrollo de los participantes. Los niños de 10 a 12 años pueden beneficiarse de consumir más alimentos con omega-3 que omega 6, mientras que los niños más jóvenes pueden beneficiarse del alto consumo de ambos ácidos grasos.

Las habilidades cognitivas son de extrema importancia en el desempeño académico de los niños. Los programas de alimentación dentro de las escuelas deben tomar en cuenta no solo el satisfacer una necesidad básica de hambre, sino influenciar positivamente en el desarrollo cerebral y cognitivo.

Bajo esta premisa, la duda fue inmediata y es que la importancia de una buena alimentación acompañada de un desarrollo cognitivo en los infantes ecuatorianos será fundamental para el desarrollo de nuestro país; varias son las provincias en Ecuador que se han planteado la duda sobre nuevas metodologías de enseñanza, en Chimborazo, por ejemplo, instituciones tanto públicas como privadas hacen uso de la metodología educativa clásica, sin embargo, llegan nuevas tendencias que son cada vez más solicitadas por los padres de familia, como lo es el Método Montessori.

Su principal diferencia es que en la educación tradicional se educa a los niños en lugares rígidos, frente al pizarrón y se los educa con el método de enseñanza-aprendizaje basado en la comunicación activa, en el que se los educa para seguir órdenes mientras que la metodología Montessori, “promueve la movilidad de los niños y la libre interacción en el aula capacitándolos

para desarrollar sus capacidades físicas, emocionales e intelectuales orientadas a la paz y al desarrollo integral del niño” (ContentEngine LLC, a Florida limited liability company, 2022).

Es decir, bajo esta metodología, “se apuesta mucho por la libertad del niño, dejando la curiosidad como parte fundamental para el aprendizaje y la experiencia, fomentando la independencia, autodisciplina y el autocontrol necesario para un desarrollo saludable” (ContentEngine LLC, a Florida limited liability company, 2022). Debido a múltiples factores, entre ellos la pandemia, se ha hecho más notoria la incidencia de niños con cualidades y necesidades especiales que demandan una educación especializada para que puedan ser orientados y potenciados en sus fortalezas y habilidades que no son cubiertas en la formación convencional.

El reto inicial para responder a la incógnita de los problemas de alimentación acompañada del desarrollo de habilidades pedagógicas para niños desde la perspectiva de diseño de lo que será un producto que busque sustentar estas incógnitas, es la generación de una propuesta de un modelo de negocio que busque salir de la lógica tradicional y que al final de la aplicación de un análisis metodológico obtenga el incentivo suficiente para seguir con un plan de negocio y la puesta en marcha de este. De esta forma se plantea un marco teórico conceptual que brinde el suficiente conocimiento para la implementación de una metodología de innovación que permita hallar con mayor certeza la propuesta de valor buscada por el segmento de mercado seleccionado.

Segmento de Mercado:

Modelo de negocio B2B

Se ha determinado un modelo de negocio B2B, en donde, se estableció como ‘consumidor final’ niños en un rango de edad de 4 a 10 años, los padres de familia millennials asumen el rol de ‘embajadores de marca’ e instituciones educativas del sector privado como Kruguer-School asumen el rol de ‘compradores’, ya que posiblemente adaptarían a su cadena de valor nuevas formas de enseñanza.

Padres millennials

La generación de la era digital resulta muy curiosa ya que una de las principales características de este grupo es que les resulta muy difícil la comprensión de su día a día sin un soporte tecnológico. Según Gabriel Plata (2018) “los millennials son aquella generación que engloba a las personas nacidas entre 1980 y 2003, por ende, en 2022 los millennials se encuentran entre los 25 y 41 años”. Los rasgos Millennials que sirven de fundamento para esta investigación son: extrema atención por la seguridad y educación de los niños y la necesidad de amoldar las necesidades evolutivas en niños y adolescentes.

Según un estudio realizado por Bayer para uno de sus productos para bebés manifiesta que los papás y las mamás millennials tienen dudas y características con respecto al crecimiento de sus hijos mucho más específicas. Esta nueva generación de padres millennials tiene un rol en la sociedad más integral en la familia por lo que su gran aliado es la tecnología además son considerados consumidores no pasivos, al tener un crecimiento de la mano de la tecnología

realizan investigaciones en internet sobre productos o sus necesidades en sí para posteriormente ir a una tienda y comprarlos.

Los millennials buscan alcanzar el éxito, pero de una manera distinta, más inteligente, práctica, en donde estén involucrados sus valores de ayudar a los demás y dejar una huella en el mundo, la innovación está muy marcada en su diario vivir.

Análisis externo:

PESTEL

Político – Legal.

Estado de derecho.

En 2021, según el Índice de estado de derecho que evalúa ocho criterios para medir cómo se experimenta y percibe el estado de derecho elaborado. Ecuador se encuentra en el puesto N° 92 de 139 países.

Criterios como los detallados a continuación son relevantes:

Restricción a los poderes de gobierno, “factor que mide poderes del gobierno y sus funcionarios son limitados y obligados a rendir cuentas ante la ley” (World Justice Project, 2022). Puntuación: 0.50 (Posición mundial: 81/139)

Ausencia de corrupción, “factor que considera tres formas de corrupción: soborno, influencia indebida de intereses, y apropiación indebida de fondos” (World Justice Project, 2022). Puntuación: 0.41 (Posición mundial: 94/139)

Cumplimiento normativo, “factor que mide el grado en que las regulaciones se implementan y se hacen cumplir de manera justa y efectiva” (World Justice Project, 2022). Puntuación: 0.48 (Posición mundial: 84/139)

Facilidad para hacer negocios.

En 2020, según el Índice de facilidad para hacer negocios que evalúa diez criterios para medir cómo se hace negocios, apertura de locales, y distintas actividades. Ecuador se encuentra en el puesto N° 129 de 190 países.

Criterios como los detallados a continuación son relevantes:

Apertura de un negocio, “factor que mide trámites involucrados en la apertura de un negocio y tiempo promedio involucrado” (Doing Business, 2020). Puntuación: 69.10 (Posición mundial: 177/190)

Contratación de trabajadores, “factor que considera los costos requeridos para la contratación de trabajadores y la normativa de trabajo” (Doing Business, 2020). Puntuación: 66.40 (Posición mundial: 114/190)

Registro de propiedades, “factor que considera los trámites para constituir y operar legalmente una empresa y sus adecuados registros” (Doing Business, 2020). Puntuación: 67.70 (Posición mundial: 73/190)

Obtención de crédito, “factor que mide el acceso a un crédito como sus respectivas tasas de interés” (Doing Business, 2020). Puntuación: 45.00 (Posición mundial: 119/190)

Programa de alimentación escolar.

En 2016, de acuerdo con el Ministerio de Educación (MINEDUC), “se realizaron procesos de contratación pública necesarios para la continuidad en la ejecución de los distintos

programas y proyectos relacionados con la provisión de alimentación escolar” (Ministerio de Educación, s.f.). Además, se establece procedimientos precontractuales de alimentación escolar, a través de la Subasta Inversa Corporativa de Alimentación Escolar (SICAE).

Económico.

Indicadores macroeconómicos.

En 2020, se obtuvo un PIB de USD 98, 80 miles de millones de dólares equivalentes a un PIB per cápita de USD 5.630 dólares, además, se obtuvo una deflación anual promedio de 0,924% (Banco Mundial, 2022).

Tasas de interés.

En 2022, Ecuador implementa una nueva metodología para el cálculo de las tasas de interés. Según Avellán (2022), “anteriormente la metodología para el cálculo no consideraba factores fundamentales que tienen una incidencia, como la emergencia sanitaria, precio del petróleo, caída de depósitos; solo se fijaban tasas de interés por un periodo prologando de tiempo”.

Ciclo económico.

Al año 2020, “Ecuador mantuvo una disminución significativa en sus valores económicos debida a la emergencia sanitaria, aunque al año 2022, se ha proyectado un nuevo panorama, en donde, se espera un crecimiento económico de aproximadamente 2,6%” (Banco Central del Ecuador, 2022).

Socio – Cultural.

Demografía.

En 2020, en Ecuador, según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) (2020):

Ecuador tiene una población de 17.643.000 personas. Además, entre las edades de 5 hasta 14 años, se concentra una población de aproximadamente 3.500.000 personas, representando un 18,25% de la población total. Asimismo, la tasa de natalidad es de 15.2 nacimientos por cada 1,000 habitantes.

Proyección de crecimiento poblacional.

Entre 2020 - 2025, según la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), “el ritmo de crecimiento persistirá con una tendencia lenta de crecimiento, estimándose alcance un valor promedio anual de 1.1%” (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2008).

Estratificación de nivel socioeconómico.

En Ecuador la estratificación de nivel socioeconómicos se divide en cinco estratos, “el 1,9% de los hogares se encuentra en estrato A, el 11,2% en nivel B, el 22,8% en nivel C+, el 49,3% en estrato C- y el 14,9% en nivel D” (Instituto Nacional de Estadística y Censo, 2011), en donde, se analizan variables como: vivienda, educación, economía, bienes, TIC’s, y hábitos de consumo.

Tecnológico.

Evolución tecnológica.

En Ecuador como consecuencia de la emergencia sanitaria ha evidenciado el avance de la tecnología digital, por ende, se ha propuesto el reto de implementar infraestructura y sintonizar con sus ciudadanos en el uso de las tecnologías, según el Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información (MINTEL),

Penetración de internet.

En 2020, según Primicias, “Ecuador cuenta con el 81% de penetración de Internet en la población, ocupa el puesto 107 del mundo en velocidad de conexión fija” (Dávalos, 2020). Además, de acuerdo con el Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, es primordial impulsar la penetración de internet en el Ecuador, desarrollando un Plan Nacional de Banda Ancha.

Usuarios de Internet.

En 2021, el uso de internet de la población ecuatoriana, según Branch, “Ecuador experimenta un crecimiento en el acceso a internet y a redes sociales: un 10.17 millones de usuarios de internet, es decir, que el 57% de la población usa este servicio” (Alvino, 2021).

Ecológico.

Transición ecológica.

En 2021, Ecuador se pone como prioridad implementar una ruta hacia el desarrollo sostenible, según el Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica (2021):

El gobierno busca ir hacia una economía verde, respetuosa con los derechos de la naturaleza y la distribución equitativa de los recursos. La lucha no es solo nuestra sino de la humanidad entera. La transición ecológica son términos que marcan un rumbo de desafío y sobre todo de recompensas, de dificultades y múltiples beneficios.

Tendencia de consumo y sostenibilidad.

En Ecuador, “como consecuencia de la emergencia sanitaria se ha evidenciado una nueva tendencia en el consumidor, tanto en el estilo de vida como en los hábitos de consumo” (Universidad Técnica Particular de Loja, 2021). Por ende, se deben considerar nuevas prácticas para el posicionamiento de nuevos productos

- Información en las etiquetas (conocimiento contenido nutricional).
- Simplicidad en los productos (fácil consumo y preparación).
- Consumo responsable (interés en marcas responsables con la sociedad).

Cinco fuerzas de Porter

Poder de negociación de clientes.

El poder de negociación de clientes en el mercado ecuatoriano es potencialmente alto, al enfocarnos en un B2B, “modelo de negocio en los que las transacciones de bienes o la prestación de servicios se producen entre dos empresas” (Sánchez, 2022), la demanda de productos se produce a grandes escalas concentrándose en pequeños grupos de clientes, en nuestro caso ‘unidades educativas’, promoviendo a los mismo un amplio poder de negociación.

Amenaza de productos sustitutos.

En el mercado ecuatoriano no hay un producto con características similares donde se incorpore de manera conjunta una dualidad tanto en la alimentación saludable, “aquella que proporciona los nutrientes que el cuerpo necesita para mantener el buen funcionamiento del organismo” (Ministerio de Salud y Protección Social, 2022), como en la metodología Montessori, “un ambiente preparado (ordenado, estético, simple, real) donde cada elemento tiene su razón de ser en el desarrollo de los niños” (Fundación Argentina María Montessori, 2022). Aunque, debemos tomar en cuenta a los productos complementarios que puedan cumplir con uno de dichos factores:

- Únicamente clientes pueden adquirir productos que aporte en la alimentación saludable de los niños.
- Únicamente clientes pueden adquirir una actividad con dicha metodología para los niños.

Rivalidad competitiva.

La rivalidad competitiva en el mercado ecuatoriano es neutral, no hay una competencia directa en el mercado ecuatoriano debido a que se tiene un producto innovador que conjunta la dualidad, aunque los consumidores tendrán alternativas tanto de productos como servicios pero que solo puedan cumplir con un factor. Por ende, debemos tomar en cuenta la competencia indirecta tanto en el sector de producción de alimentos (alimentación saludable) como en el sector de educación (aprendizaje con metodología Montessori).

Amenaza nuevos competidores.

La amenaza de nuevos competidores en el mercado ecuatoriano es potencialmente alta, al no existir barreras de entrada en el mercado, se puede promover una entrada masiva de potenciales competidores, a su vez, se requiere de un capital de inversión relativamente bajo en comparación a otros giros negocios y la adquisición de insumos para la elaboración del producto es relativamente accesible en el mercado. Por otra parte, se debe tomar en cuenta que nuestros potenciales clientes ‘unidades educativas’ podrían replicar el producto en el transcurso del tiempo, culminando con nuestra relación de negocios.

Poder de negociación de proveedores.

El poder de negociación de proveedores en el mercado ecuatoriano es neutral, aunque es un proyecto relativamente nuevo, la alta competencia en el sector de producción de alimentos provee un margen de negociación para obtener algunos beneficios entorno a factores como

plazos de pago, precio de productos, condiciones, entre otros. Por ende, se enfocará en distintos tipos de proveedores que puedan proporcionar mayores beneficios, como:

- Establecer negociaciones con productores.
- Establecer negociaciones con comercios mayoristas.
- Establecer negociaciones con proveedores internacionales.

Análisis interno

Matriz EFI-EFE.

Tabla 1. Matriz E.F.I.

MATRIZ E.F.I.			
FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN
FORTALEZAS			
1. Aporte a los compromisos de la FAO dirigiendo actividades al desarrollo de sistemas de alimentación "eficientes, inclusivos, resilientes y sostenibles". (FAO, 2017)	0.08	4	0.32
2. Propiciamos herramientas para desarrollar habilidades cognitivas, fomentar la independencia y generar conocimiento por medio de experiencias.	0.07	4	0.28
3. Recetarios con diferentes alternativas de menús basados en dietas nutritivas	0.04	3	0.12
4. Guías y tutoriales personalizados con asesores pedagógicos en nutrición	0.05	3	0.15
5. Raciones estandarizadas y alta durabilidad de alimentos empacados al vacío.	0.09	3	0.27
6. Conservación de textura, olores y sabores lo que brinda una imagen de producto "fresco" y de calidad.	0.08	4	0.32
7. Base de datos sólida de clientes potenciales "niños" e "instituciones académicas."	0.06	4	0.24
8. Kit de herramientas diseñados exclusivamente para niños, empaque guiado al perfil sensorial del niño y guías para el desarrollo de su lenguaje verbal.	0.07	4	0.28
9. Planteamos un espacio donde niños trabajen bajo la filosofía Montessori "Ni premios, ni castigos" es decir asumen la consecuencia de sus actos.	0.05	3	0.15
DEBILIDADES			
1. La reputación de la marca cae en gran parte en manos de los llamados guías Montessori para su ejecución y asimilación de conocimientos.	0.05	1	0.05
2. Doble trabajo: conflicto con la cultura social ecuatoriana, ayudar a cambiar la percepción sobre la edad como limitante para fomentar la nutrición saludable.	0.06	2	0.12
3. El presupuesto de la empresa será limitado al inicio, su capacidad irá creciendo con la entrada de ingresos.	0.04	1	0.04
4. Dependencia con los proveedores de productos orgánicos, cárnicos y zumos de fruta.	0.05	1	0.05
5. Estrategia de Marketing debe ser bien direccionado para el segmento clave "niño" pero que a su vez la propuesta sea atractiva para implementarlos en esquema educativo "unidades educativas privadas"	0.08	2	0.16
6. Falta de contactos en el sector educativo (preocupación inicial)	0.04	1	0.04
7. Desconocimiento de reglamentos de registro y control sanitario	0.05	2	0.1
8. Falta de experiencia en el sector educativo en contraste con instituciones educativas con metodologías netamente tradicionales.	0.04	1	0.04
TOTAL	1.00		2.73

Tabla 2. Matriz E.F.E.

MATRIZ E.F.E.			
FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN
OPORTUNIDADES			
1. Ecuador bajo la designación de sus Ministerios manejan el "Programa de Alimentación" implantada desde el año 2016 para centros educativos.	0.08	3	0.24
2. Aportación y reducción de la desnutrición infantil mediante el Bono de Apoyo Nutricional para los núcleos familiares por parte del (MIES) en Esmeraldas, Carchi y Pichincha. Para equiparar la desnutrición en niños; promover un alimentación sostenible y saludable. (El Universo, 2022)	0.05	3	0.15
3. Proyecto gobierno actual: Sistema Nacional de Productividad y Competitividad en sectores: agrícola, industrial, acuícola y pesquero mediante Economía Circular: aumentar el rendimiento de la productividad agrícola nacional de 117.78 a 136.85 toneladas/hectárea. Aumentar tasa de cobertura de riesgo tecnificado parcelario para pequeños y medianos productores de 15.86% 38.88%. Incrementar de 85.97% a 86.85% la participación de alimentos producidos en el país en el consumo de hogares ecuatorianos. (Secretaría General de Planificación, 2021)	0.08	4	0.32
4. En Quito alrededor de 783 instituciones educativas privadas, de las cuales el 91.83% tuvo un retorno presencial. (Ministerio de Educación, 2022)	0.09	4	0.36
5. En la ciudad de Quito, hay alrededor de 162.907 estudiantes de las cuales 80.937 son mujeres y un total de 81.970 son hombres. Las instituciones privadas cuentan con 12.601 docentes de las cuales 9.397 son mujeres.	0.1	4	0.4
6. Negociaciones constantes con establecimientos educativos privados.	0.07	3	0.21
AMENAZAS			
1. Ausencia de consciencia social entorno a los beneficios de la alimentación sostenible y saludable en el desarrollo de los individuos, percepción social negativa respecto a que comer sano es caro y solamente para personas FIT.	0.08	1	0.08
2. La desnutrición crónica infantil (DCI) no se reduce en Ecuador. El 27,2 % de los niños y niñas menores de dos años tenían bajo peso y talla en el 2018, la última cifra disponible. En 2014 la incidencia era del 24,8 %. (El Universo, 2021)	0.1	2	0.2
3. La mayoría de los ecuatorianos tienden a consumir productos procesados y comidas rápidas en comparación de comidas saludables. En el 2020 las cadenas de comida rápida jugaron un rol importante de entre los productos más demandados comprenden: Hamburguesas, pizzas, postres, parrilladas, alitas de pollo, pollo y sánduches. (Vistazo, 2021)	0.08	1	0.08
4. El presupuesto ejecutado por parte de las instituciones educativas privadas ha disminuido; en el período lectivo 2018-2019 fue de \$3.326.75 mil dólares, en el período 2019-2020 fue de \$3.283.51 mil dólares y 2020-2021 se presencié un decrecimiento a \$2.956.81 mil dólares.	0.1	2	0.2
5. Mayor confianza por parte de padres de familia para educar a sus hijos mediante las corrientes metodológicas tradicionales.	0.06	1	0.06
6. Los padres de familia consideran que hay alternativas más accesibles y menos sacrificadas de llevar un estilo de vida saludable con sus hijos como acudir a nutricionistas, gastas en productos de dietas, medicinas alternativas.	0.07	1	0.07
TOTAL	1		2.37

FODA.

Ilustración 9. FODA

FODA MollyFood

FORTALEZAS

1. Aporte a los compromisos de la FAO
2. Herramientas que generan habilidades cognitivas, independencia y conocimientos
3. Recetarios con dietas nutritivas
4. Guías y tutoriales personalizados
5. Raciones estandarizadas y alta durabilidad
6. Conservación de textura, olores y sabores
7. Base de datos sólida de clientes potenciales
8. Kit y empaque guiado al perfil sensorial
9. Filosofía Montessori



OPORTUNIDADES

1. "Programa de Alimentación" centros educativos
2. Bono de Apoyo Nutricional para núcleos familiares
3. Proyecto actual: Economía Circular
4. 783 Instituciones Educativas privadas en Quito
5. 162.907 estudiantes / 12.601 docentes
6. Negociaciones constantes



DEBILIDADES

1. Guías Montessori responsables de la reputación de marca
2. Prejuicios Sociales de "edad como limitante"
3. El presupuesto inicial limitado
4. Dependencia con los proveedores
5. Estrategia comunicativa bidireccional (niño-escuela particular)
6. Falta de contactos (preocupación inicial)
7. Desconocimiento de reglamentos de registro y control sanitario
8. Falta de experiencia en el ámbito educativo privado



AMENAZAS

1. Falta de conciencia alimentación sostenible y saludable
2. El 27,2 % de niños/as con desnutrición crónica
3. Alimentos procesados y comidas rápidas
4. Reducción del presupuesto (sect.edu.privado)
5. Mayor confianza en la educación tradicional
6. Alternativas más accesibles



Fortalezas.

MollyFood propicia el desarrollo de habilidades cognitivas, independencia y experiencia por medio de herramientas. Además, se cuenta con guías y tutoriales personalizados con expertos en nutrición. La base de datos es la directriz de nuestros clientes potenciales y se trabaja mediante la metodología Montessori “Sin premios ni Castigos”.

Debilidades.

La principal debilidad está bajo la reputación de la marca y la responsabilidad de los guías Montessori. Por otra parte, se busca romper los prejuicios de que la edad es un limitante, la comunicación a manejar debe ser bidireccional; es decir, cautivar a los niños y persuadir a las escuelas privadas. Finalmente, la falta de experiencia en el ámbito educativo privado.

Oportunidades.

Las oportunidades son las negociaciones constantes con los 783 establecimientos privados en la ciudad de Quito, según el Ministerio de Educación el 91.83% retornaron de forma presencial, con una demanda de alrededor de 162 mil estudiantes y 12 mil docentes.

Amenazas.

La amenaza prevista sobre la alimentación sostenible y saludable es la falta de conciencia. De acuerdo con la revista vistazo gracias al crecimiento de las diferentes plataformas de Delivery en pandemia se presencié una mayor participación de los locales de comidas rápidas y su consumo en los hogares. Finalmente, las preferencias por metodologías tradicionales ligado a un recorte presupuestario de las instituciones privadas.

Matriz MAFE.

Tabla 3. Matriz MAFE

<i>Estrategias FO</i>	<i>Estrategias DO</i>
<p>-(F2 F7 F9,O6): Impulsarse en un plan piloto de adaptación e integración en horas extracurriculares o nuevo pensum de estudios a fin de seguir generando conexiones estratégicas para brindar a los niños espacios para alimentarse con la metodología Montessori.</p> <p>-(F4 F7,O5): Capacitar constantemente a los guías Montessori para generar y concretar mayores acercamientos y negociaciones con el mercado objetivo (perspectiva B2B).</p> <p>-(F1, O1 O3): Generar mayores fuentes de ingresos aprovechando los nuevos proyectos y planteamientos del gobierno actual referentes al impulso de la Economía Circular.</p> <p>-(F3 F4 F7 F8, O4 O5): Contar con un amplio catálogo de oferta y bases de datos sólidas para ajustar el producto de acuerdo a las preferencias y tendencias de consumo saludable de nuestro consumidor "niños".</p>	<p>-(D8, O1 O4): Mantener negociaciones estrechas con los establecimientos interesados, presentando un nuevo esquema de aprendizaje, alimentación y generar valor agregado por acceder a la exclusividad de la metodología a través de nuestro kit de alimentos Montessori.</p> <p>-(D1 D5 D6, O5): Fomentar mini talleres con kits Montessori en diferentes casas abiertas para atraer a los distintos planteles educativos privados y generar una fuente de datos de posibles clientes.</p> <p>-(D4 D3, O1 O3): Aprovechar el crecimiento actual de la Economía Circular y los lineamientos fomentados por entidades globales participando activamente en proyectos y propuestas buscando un mejor flujo de ingresos.</p> <p>-(D2, O3 O6): Generar experiencia, conocimiento y contactos en planteles educativos privados, mediante relaciones estrechas con ferias académicas en fiestas patronales de instituciones que genere impacto en redes sociales y los principales portales web escolares.</p>
<i>Estrategias FA</i>	<i>Estrategias DA</i>
<p>-(F1 F3 F4, A1): Dirigir una campaña en redes sociales y plataformas institucionales sobre " estilo de vidas saludables y su repercusión en rendimientos académicos" con el fin de captar la atención de otras instituciones, generar credibilidad y contrarrestar la percepción de edad como limitante.</p> <p>-(F3 F6 F8, A3): Aplicar un packaging llamativo y por colores para persuadir a los niños. Cumpliendo con el paradigma "La comida entra primero por los ojos".</p> <p>-(F1, A1): Difundir en los canales digitales los esfuerzos y compromisos de la UNESCO y FAO respecto a las Economías Circulares, para así apoyar la construcción de una mejor percepción de la alimentación saludable y sostenible.</p> <p>-(F2 F9, A5 A6) Apalancarse en instituciones con propuestas de innovar su metodología de trabajo y de esta manera generar embajadores de marca entre la comunidad educativa.</p>	<p>-(D1, A1 A3): Generar contenido digital constante que aporte a la construcción de una mejor percepción social respecto a mejorar la calidad de vida mediante una alimentación saludable.</p> <p>-(D5 D8, A5): Aplicar encuestas de satisfacción y receptor retroalimentación distribuida por períodos de tiempo para conocer la postura de los padres de familia.</p> <p>-(D2, A6): Ejecutar pruebas de degustación de los Kits Montessori en los niños buscando las alianzas claves de las primeras unidades educativas privadas que deseen integrarlas como parte de su oferta académica.</p> <p>(D3,A4): Establecer una comunicación multidireccional y multicanal que conecte a los planteles educativos con la oferta de nuestro catálogo de productos; al generar impacto como un valor agregado en la oferta académica puede incrementarse la demanda potencial de nuestros consumidores "niños".</p>

Mediante el cruce del FODA se generaron 12 estrategias y un filtro de 5 estrategias para su aplicación en el corto plazo.

- La primera es de *‘alianzas estratégicas’* donde se apalancará bajo un plan piloto de adaptación en horas extracurriculares o en un modelo nuevo del pensum de

estudios. Además de adherirse a establecimientos en búsqueda de la innovación en su metodología de enseñanza.

- **‘Estrategias complementarias’** donde se generan espacios en ferias, exposiciones, casas abiertas para fomentar mini talleres con kits de alimentos Montessori con el fin de alimentar la base de datos y generar experiencia, conocimiento y contacto.
- Focalización en **‘dirigir campañas/rrss’** sobre un estilo de vida saludable y su impacto en los rendimientos académicos. Los indicadores claves son: alcance de las campañas y contenido.
- **‘Generación de contenido’** mediante la difusión de información real ‘Calidad de Vida y Alimentación Saludable’. Los indicadores son: Alcance de contenido y número de leads alcanzados.
- A **‘nivel comunicacional’** se enfocará en impulsar un modelo multidireccional “Planteles Educativos” y generar un aumento en la demanda potencial. Los indicadores clave son: El índice de recomendación y satisfacción.

Prototipaje:

“El prototipado nos permite probar, evaluar y validar si efectivamente una idea cumple los objetivos de empresa y de usuarios, podremos validar ideas que tenemos de productos, pero que no sabemos cómo llevarlas a un terreno palpable” (Bello, 2021).

En la etapa de prototipaje se generó un modelo que simule el producto final para obtener la retroalimentación necesaria, y conocer realmente si satisface una necesidad de mercado. Bajo este concepto, se empleó un video multimedia, en donde, se pueda visualizar la practicidad del producto en los niños, a su vez, fue acompañado un arquetipo sencillo de herramientas Montessori friendly para observar sus expresiones, su facilidad al momento de usarla y su conocimiento respecto a cada herramienta didáctica.

Ilustración 10. Video de prototipaje: <https://rb.gy/4owmzy>



Ilustración 11. Arquetipo herramientas Montessori friendly



Validación:***Factibilidad & Viabilidad*****Focus group.**

“Este grupo es una representación de la población general a la que pretenden dirigirse. El grupo puede analizar nuevos productos, actualizaciones de características u otros temas de interés para generalizar la reacción de toda la población” (Question Pro, 2021).

Se realizó un focus group con un total de niños 5 niños que comprenden las edades de 6-12 años. (ver anexo D).

Participantes: Paula Pazmiño, Emilia Remache, Emilio Muñoz, Ignacio Cadena & Karla Terán

Moderadora: María Camila Andrade

Gracias a la participación de cada uno con el manejo del arquetipo sencillo se observó que el empleo de herramientas o materiales de la vida práctica acorde a su tamaño.

En un inicio, para Paula resultó con un grado de dificultad por el manejo de la batidora manual Montessori Friendly en la simulación de la preparación de un pan cake, pero disfrutó mucho de la actividad, tuvo sensibilidad sensorial.

Emilia por otra parte, no tuvo problema alguno en la identificación de insignias y supo en qué momento mezclar y añadir correctamente los ingredientes.

Emilio manejó correctamente las herramientas Montessori friendly y se le hizo sencillo entender el funcionamiento de cada herramienta, pero manifestó que le hubiera gustado trabajar con herramientas de colores en específico el color de su preferencia.

Ignacio al igual que Karla mencionó que prefiere otro tipo de opciones saladas para preparar, pero de igual manera supieron reconocer las insignias que los ayudó a la preparación de pancakes.

Concluimos en primera instancia que los gustos y las preferencias de los niños en cuanto a colores y sabores son un mundo diferente cada uno, los niños indicaron que las herramientas Montessori Friendly pueden ser personalizadas o de diferentes colores para que se sientan mucho más cómodo con el uso de estas.

La sensibilidad sensorial fue uno de los protagonistas del focus group ya que ellos disfrutaron mucho el poder aislar esta actividad con respecto a sus sentidos.

El recetario debe ser modificado con opciones para gustos dulces y salados pero que de igual forma contengan los nutrientes que necesita un niño para su desarrollo óptimo.

En cuanto a las insignias no se notó dificultad alguna para su entendimiento.

Landing page – Encuesta.

El método que se utilizó de forma complementaria para validar la solución es la utilización de una Landing page, que permite mostrar a los clientes potenciales un prototipo del producto a ofertar, antes de ser puesto en marcha y así obtener la respuesta acerca del interés que podría despertar en los clientes a través de la contabilización de e-mails.

Ilustración 12. Landing page 'MollyFood'

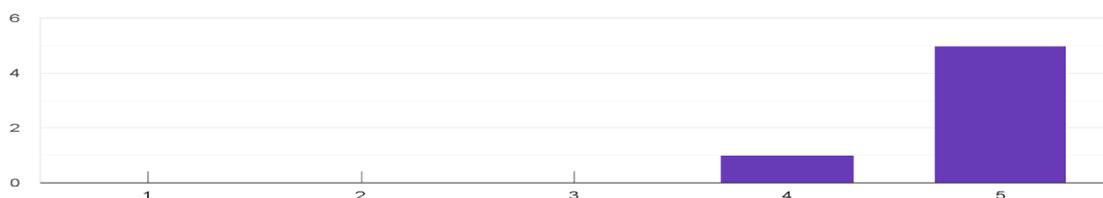


Además, se agregó una encuesta para obtener retroalimentación, con el fin de apoyar y validar dos preguntas vitales del descubrimiento del cliente “customer discovery” las cuales fueron: (ver anexo E).

- ¿Se encontró un producto-market fit (encaja con el mercado)?
- ¿Se sabe cómo son los clientes y como se llegará a ellos?

Para la formulación de las preguntas de la encuesta, se tomaron en cuenta factores fundamentales como: si el problema existía y era importante para muchos clientes, si existía un número suficiente de clientes en el mercado y si nuestro producto en realidad solventa el problema que tiene el cliente.

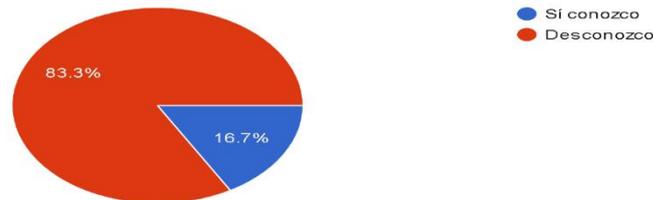
¿Cuánto cree usted que contribuye la metodología Montessori en el desarrollo cognitivo de sus hijos?
 respuestas



Es así como se detalló la primera pregunta, como eje en la importancia de la metodología Montessori en las personas que ya observaron el primer prototipo en el video y en la página web; para evitar que las respuestas se fragmenten, se respaldó en un rango, el

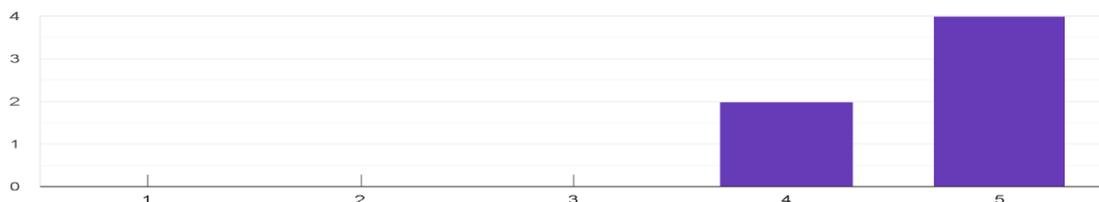
cual variaba dependiendo de las respuestas de la persona. Como se puede observar en las respuestas obtenidas, el rango oscila entre 4 (medio alto), 5 (lo más alto).

¿Conoce algún producto similar que ofrezca una metodología Montessori?
6 respuestas



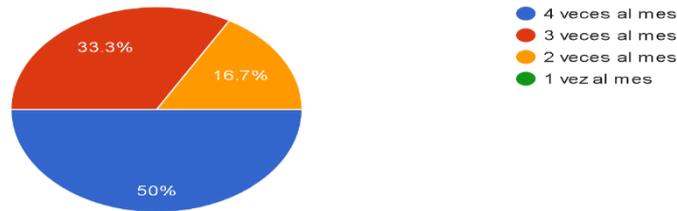
Esta pregunta es vital para entender un poco más la ventaja que puede tener el producto en el mercado, y es que solo el 16.7% de las personas encuestadas conocen acerca de algún producto Montessori, sin embargo, el 83.3% no conoce ningún producto que ofrezca la metodología Montessori; un dato interesante, es que la el 16.7% de las personas que conocen el producto en sí, solo es un producto individual, mas no un kit que aplique la metodología y aparte se complemente con el ámbito alimenticio.

¿Le gustaría que su hijo/hija sea participe de la Metodología Montessori acompañada de una alimentación saludable?
6 respuestas



Con lo antes mencionado, un kit aplicado en estos dos ámbitos, tanto metodológico, como alimenticio está muy ausente en el mercado, sin embargo, en la parte del prototipaje la acogida del Kit Mollyfood fue muy aceptable, donde se obtuvieron respuestas en un rango no menor de 4 (medio alto).

¿Según su criterio, cual sería la frecuencia de consumo de este producto?
6 respuestas



Esta pregunta básicamente se basa en la opción de recompra que tendrá el producto, al ser un kit alimenticio que se aplicara en horas extracurriculares, la opción de recompra puede ser bastante baja según ciertos criterios, sin embargo, al realizar la encuesta, la aceptación que se tuvo fue más grande de la esperada. Desde esa perspectiva, la opción de recompra no iba a ser superior a 2 veces el mes, sin embargo, el porcentaje más alto obtenido fue el 4 veces al mes, prácticamente una vez a la semana hasta culminar el mes.

En caso de la compra de un Kit Mollyfood, ¿Cómo le gustaría el pago?
6 respuestas



Como pregunta final, es fundamental entender que el segmento es completamente corporativo (B2B) y es por esta razón que la opción más seleccionada es la de pago incluido en la colegiatura del colegio, de igual manera se otorgó distintas opciones de “pago mediante una suscripción” o “pagar el kit individualmente”; sin embargo, la opción de incluir el pago en la colegiatura garantiza una compra fija y el padre tiene que adaptarse a las disposiciones propuesta por el colegio.

Deseabilidad

Landing page.

Las herramientas para obtener un conocimiento de la deseabilidad son la tasa de conversión la cual se incrementa o disminuye a medida que el público objetivo va ingresando al landing page específicamente en la pestaña “Soy Institución Educativa” donde se detalla cual es el proceso a seguir con la opción de quisiera más información donde se llenan los respectivos campos del formulario para posteriormente establecer la comunicación.

Ilustración 13. Landing page 'MollyFood'

Pasos a seguir:

Paso 1

Ingresar a nuestra
plataforma

Paso 2

Solicita los kits que se
ajusten a su modelo de
enseñanza y pensum de
estudio

Paso 3

Se emite una cotización
de acuerdo al número
de unidades y tipos de
kits seleccionados

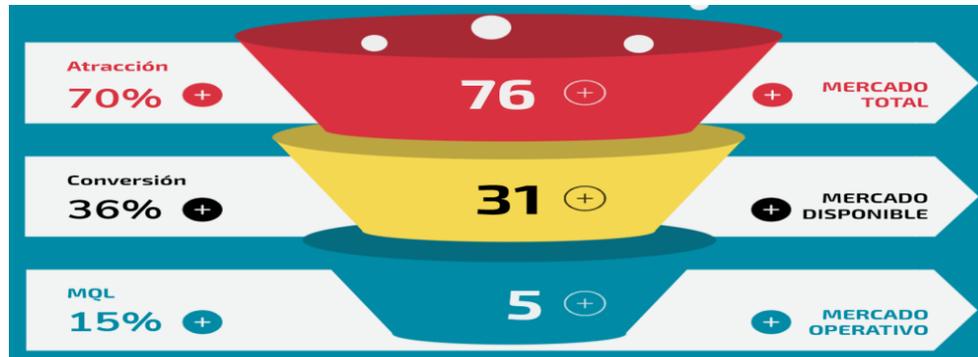
Paso 4

Paga a MollyFood el
valor acordado por
nuestro producto

¡Quisiera más información! >

Embudo de mercado:

Ilustración 14. Embudo de mercado



Tamaño de mercado

En Ecuador, según el Ministerio de Educación, “se encuentran activas 16.095 instituciones educativas, en el periodo 2021 - 2022” (Ministerio de Educación, 2022). Una vez identificado el mercado global, se delimita el mercado en instituciones educativas de la ciudad de Quito, específicamente la ‘Zona 9’, “se encuentran activas 1389 instituciones educativas, en el periodo 2021 - 2022” (Ministerio de Educación, 2022). Con el mercado delimitado se segmentará acorde con dos parámetros, su sostenimiento económico será particular, y su estratificación será un rango alto ‘acorde al valor de pensión académica’.

En la ciudad Quito, específicamente la ‘Zona 9’, según el Ministerio de Educación, “se encuentran activas 802 instituciones educativas de sostenimiento particular, en el periodo 2021 - 2022” (Ministerio de Educación, 2022). Acorde, con el perfil de cliente corporativa ya definido: instituciones educativas con un valor de pensión académica promedio de USD 540, en donde, buscan implementar una materia extracurricular enfocada en una metodología de aprendizaje, que promueva el desarrollo motriz y cognitivo mediante la alimentación saludable en niños entre un rango de edad 6 a 12 años, se considera un tamaño de mercado objetivo de aproximadamente 76 instituciones educativas.

Tabla 4. Tamaño de mercado

INSTITUCIONES EDUCATIVAS 2021 - 2022	
ECUADOR	16095
QUITO	1389
QUITO (PARTICULAR)	802
MERCADO	76

Tamaño de mercado disponible

El mercado disponible se estableció considerando el proceso de validación que se realizó a través de encuestas enfocadas a autoridades de instituciones educativas, en donde, se mostró una predisposición de dichas personas a adquirir nuestro producto ‘kit Mollyfood’, obteniendo un resultado de 376% de conversión en la landing page.

Tabla 5. Tamaño de mercado disponible

INSTITUCIONES EDUCATIVAS 2021 - 2022	
MERCADO TOTAL	76
PORCENTAJE DE CONVERSIÓN	37%
MERCADO DISPONIBLE	28

Tamaño de mercado operativo

El mercado objetivo se estableció en un 15% del mercado disponible, considerando la casi nula competencia directa en el mercado, y siendo un mercado poco explorado.

Tabla 6. Tamaño de mercado operativo

INSTITUCIONES EDUCATIVAS 2021 - 2022	
MERCADO DISPONIBLE	28
PORCENTAJE DE MERCADO	15%
MERCADO DISPONIBLE	5

Prototipo ajustado:

En el prototipo se mejoró el menú de despliegue de la landing page agregando una sección “Soy Padre de Familia” en el caso de tratarse de familias que de forma independiente deseen adquirir nuestro producto.

Ilustración 15. Landing page 'MollyFood'



Además, se modificó la galería de imágenes incluyendo a niños latino -ecuatorianos, en donde, se centrarán las bases para posteriormente aplicar la propuesta de internacionalización.

Ilustración 16. Fotos landing page



Lean Canvas:

Ilustración 17. Lean Canvas

PROBLEMA	SOLUCIÓN	PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CON CLIENTES	SEGMENTO DE CLIENTES
 <p>¿Cómo podríamos implementar un producto que soporte el valor nutricional y exigencias en niños para un desarrollo y desempeño óptimo en su vida diaria?</p>	 <p>Kit de Alimentos Empacados al Vacío basados en la Metodología Montessori diseñados exclusivamente para los niños</p>	 <p>-Metodología: Alimentación saludable y rendimiento académico -Desarrollo: Independencia y habilidades -Herramientas: Montessori Friendly -Potenciador: Enseñanza, necesidades evolutivas y conocimiento "experiencia"</p>	 <p>Asistencia Personal: Página Web Comunidad: MeetUp para Internacionalización</p>	<p>Comprador (Instituciones Educativas) Usuarios que tienen el poder de compra, independientemente de los demás.</p> <p>Geografía: Quito - Ecuador, específicamente (Zona 9).</p> <p>Demografía: 76 instituciones educativas.</p> <p>Estratificación económica: - Sostenimiento Particular. - Valor pensión (promedio \$540).</p> <p>Psicográfico: - Nivel educacional. - Metodología de educación.</p>
	 <p>RECURSOS CLAVE Plataforma web, capital humano, bases de datos e insumos tecnológicos</p> <p>MÉTRICAS CLAVE KPI's de calidad percibida y objetiva, #registros en bdd, # instituciones contactadas, datos de satisfacción al cliente (padres de familia-docentes)</p>	 <p>MOLLYFOOD PREPARO, APRENDO Y ME ALIMENTO</p>	<p>CANALES Outbound: Redes sociales, chats (mails y whatsApp), llamadas y anuncios que direccionen a la pág. web Inbound: Optimización de nuestra página y contenidos pensados en nuestros clientes, contenido innovador para atraer y captar usuarios interesados en un contenido relacionado con sus necesidades.</p>	<p>Consumidor (Niños) Usuarios que utilizaran nuestro producto.</p> <p>Embajador de marca (Padres de familia) Usuarios interesados en que nuestro producto se implemente, y cuya opinión puede tener cierto nivel de influencia en la decisión de compra de las instituciones educativas.</p>
<p>ESTRUCTURA DE COSTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Salario personal • Bodegas de almacenamiento • Distribución y transporte • Marketing • Dominio y mantenimiento de página web • Empaques e insumos alimenticios 			<p>FUENTE DE INGRESOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Venta de Kits MollyFood • Venta de Lunch Pack • Asesoramiento metodología Montessori 	

1. Problema

¿La edad se contempla como un limitante para darle responsabilidades a un niño?

Mediante este planteamiento se ahondó en los “insights” que permiten conectar con las necesidades, producto de lo cual se planteó la problemática.

Para un mejor entendimiento, se define a un ‘Lean Canvas’, “como una herramienta de visualización de un modelo de negocio, pensada para empresas que están recién comenzando, centrada en generar nuevas ideas y llevarlas a prototipado para verificar si el mercado aceptara las soluciones propuestas” (INCAE Business School , 2018); es mediante el Lean Canvas, la herramienta que se utilizará para definir el modelo de negocios mediante el lienzo antes descrito.

Para definir el primer apartado del “Lean Canvas”, se retornó al problema detallado, como se conoce el principal enfoque fue un problema alimenticio, sin embargo, en el proceso de desarrollo del proyecto se descubrió que la competitividad, en el sentido nutricional era demasiado alta y el segmento no necesariamente sufría de esta problemática , por esa razón, se cambió el enfoque a una metodología de aprendizaje aplicada en el ámbito alimenticio, esto sin perder de vista las principales ventajas para que los niños aprendan en un ambiente seguro, sin complicaciones y de acuerdo a sus necesidades evolutivas; en resumen el problema principal se detalló de la siguiente manera: “¿Cómo se podría implementar un producto que soporte el valor nutricional y exigencias en niños para un desarrollo y desempeño óptimo en su vida diaria?”

2. Solución

En el segundo apartado se definió la solución que consta de un Kit de alimentos empacados al vacío con la metodología Montessori diseñados exclusivamente para los niños.

3. Propuesta de valor

“La propuesta de valor es el núcleo de la razón de existir de una empresa y es la manera de satisfacer las necesidades del cliente” (Hubspot, 2022).

La propuesta de valor de Mollyfood es el uso de la metodología Montessori que propicia un aprendizaje continuo y desarrollo de habilidades cognitivas en un ambiente simple y real para los niños con herramientas adaptadas a su necesidad evolutiva.

4. Recursos clave

“Los recursos clave son medios que una empresa necesita llevar a cabo. Se pueden clasificar como recursos físicos, intelectuales, financieros o humanos” (Hubspot, 2022). ¿Qué activos estratégicos únicos tiene mi negocio para competir?

Es importante puntualizar los recursos que se requiere para que MollyFood pueda ofrecer una propuesta de valor exitosa, relacionarse con los clientes y generar fuentes de ingreso. Los recursos más relevantes para el proyecto son: landing page, capital humano, bases de datos e insumos tecnológicos.

El modelo de negocio se apoya en la landing page que genera el acercamiento entre el segmento de clientes donde se incorpora a la propuesta de valor, enfoque de trabajo y cotización del kit Montessori con alimentos empacados al vacío.

Otro factor importante es el equipo de trabajo competente para asegurar los resultados esperados. Mediante la base de datos se busca apoyar la correcta ejecución de la estrategia comercial por parte de la fuerza de ventas donde se asegurará que los ingresos de Mollyfood crezcan paulatinamente de manera sostenible.

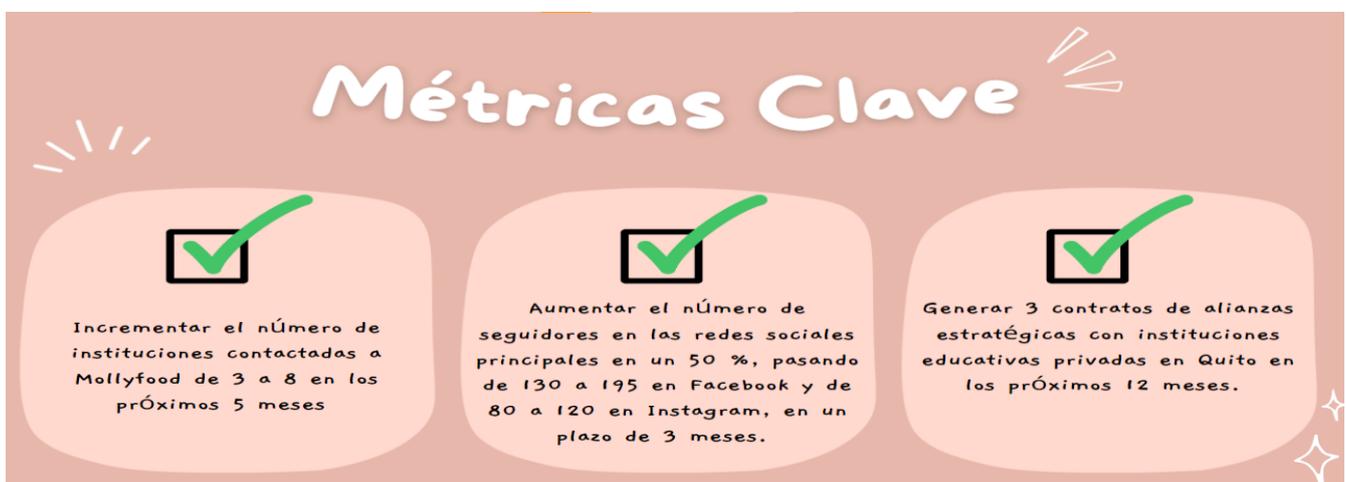
5. Métricas clave

“La inteligencia empresarial contribuye a Mollyfood a medir los éxitos y fracasos” (TuDashboard, 2018). ¿Cómo se determinará si Mollyfood está alcanzando el máximo potencial?

Partiendo de esta premisa se ha establecido las diferentes métricas que se va a tomar en cuenta para medir el desempeño de la compañía de los cuales están contemplados: KPI's de calidad percibida y objetiva por parte de las Instituciones Educativas, número de registros en la base de datos vinculadas a la landing page, número de instituciones contactadas y encuestas de satisfacción.

Mollyfood ha planteado los siguientes objetivos:

Ilustración 18. Métricas clave



Respecto al primer objetivo, la estrategia es realizar visitas constantes y generar alianzas estratégicas. ¿Cómo? Pues se llegará a las escuelas privadas. También patrocinando concursos, casas abiertas y fiestas patronales. Y finalmente realizando contactos y negociaciones con el Ministerio de Educación, todo esto para ser parte de proyectos educativos. Un KPI útil será el número de nuevos suscritos mensuales.

Para cumplir con el segundo objetivo se planteó 3 estrategias. La primera es generar publicidad llamativa con flyers, pósters, videos story telling de la experiencia Montessori. Segundo, es necesario invertir en publicidad, para poder incrementar el alcance. Y finalmente diseñar la estrategia para generar contenido informativo con el fin de respaldar la construcción de una mejor percepción social sobre la edad como un limitante. Con la difusión de los esfuerzos y compromisos de organizaciones internacionales, otorgando datos sobre las tendencias de aprendizaje y la alimentación saludable. El KPI que se implementará es el número de nuevos seguidores por mes.

Para el tercero objetivo se planteó la estrategia de un contacto y acercamiento constante a escuelas privadas en Quito. Además, como valor agregado buscar las certificaciones de calidad para garantizar la inocuidad de los alimentos. Así como también la difusión de nuestra tarjeta de presentación digital por medios sociales.

6. Relación con el cliente

“La relación con el cliente son aquellas estrategias que te permiten definir cómo vas a adquirir, retener y expandir tu base de clientes, a su vez, en la segmentación y personalización de tus mensajes y propuesta de valor” (Villalobos, 2021).

La relación con los clientes debe ser dinámica y para MollyFood va mucho más allá de diversificar por canales a los clientes y entablar una comunicación directa, para

MollyFood la relación con el cliente es vital independientemente del canal elegido por el usuario para comunicarse con nosotros, es que encuentren la mejor experiencia posible con el producto y atención para no dejar de lado los detalles que conforman el proceso de relación con los clientes desde el primer contacto, hasta el fin del ciclo y una postventa, el objetivo de MollyFood es hacer de esta una experiencia única y óptima en todo momento, obviamente con las herramientas adecuadas:

- Página Web
- MeetUp, App de vital importancia para el proceso de internacionalización

7. *Canales*

“La calidad del servicio al cliente es determinada por una serie de factores. Entre ellos, están la diversidad de canales disponibles y la eficiencia en el contacto, siendo aspectos que proveen una experiencia más satisfactoria al consumidor” (OLOS, 2020).

La complacencia de un cliente es uno de los factores que determina las probabilidades de que los clientes se fidelicen y en la mente retengan MollyFood, en contexto la diversificación de los canales es de suma importancia para comprender y atender la demanda de los clientes por medio del canal de su preferencia y en el menor tiempo posible.

Los canales para diversificar MollyFood en base al modelo de negocio y perfil del cliente son:

- “Outbound atrae al cliente en un tiempo más acelerado” (Muriel, 2022). Lo que se busca como MollyFood es generar leads adecuados es decir un perfil centrado y una comunicación inmediata con el público que tal vez no conoce MollyFood, para eso ya se tiene identificado los posibles clientes potenciales y como se lo va a manejar en

esta metodología con canales como redes sociales (Instagram, Facebook, TikTok, Twitter), chats (correos electrónicos y WhatsApp), llamadas y anuncios que direccionen a la página web MollyFood.

- “Es una metodología de ventas derivada del Inbound Marketing, que tiene como objetivo llamar la atención, atraer usuarios para el sitio web y generar contactos calificados para la compra, contactos que son enviados al departamento de ventas” (Muriel, 2022).

El objetivo de MollyFood bajo esta metodología es que el público ya conozca este emprendimiento y lo que ofrece, captando su atención y así generar confianza en nuestros usuarios. El Inbound tiene la ventaja de alcanzar a cualquier persona en el mundo, por esta razón pensamos en la optimización de la página y contenido para crear valor y vaya relacionado directamente con las necesidades que suple MollyFood.

8. Segmento de clientes

“La segmentación B2B es un proceso de categorización que permite separar a los diferentes elementos a tratar, consistiendo en la división del mercado en función de alguna característica, rasgo o atributo específico” (B2B Growth, 2020).

Acorde con nuestro modelo de negocio se ha decidido segmentar de la siguiente manera:

Comprador (Instituciones educativas):

Usuarios que tiene el poder compra independientemente de los demás.

- **Geografía:** Quito – Ecuador, específicamente Zona 9.

- **Demografía:** Hay 76 instituciones educativas (acorde con los parámetros).
- **Estratificación económica:**
 - Sostenimiento particular.
 - Valor promedio de pensión (\$540).
- **Psicográfica:**
 - Nivel educacional.
 - Metodología de educación.

Consumidor (Niños):

Usuarios que utilizaran nuestro producto.

- **Demografía:** Entre 6 a 12 años.

Embajador de Marca (Padres de familia):

Usuarios interesados en que el producto se implemente, y cuya opinión puede tener cierto nivel de influencia en la decisión de compra de las instituciones educativas.

9. Estructura de costos

“Es un proceso que tiene por objetivo organizar de forma efectiva los costos dentro de una empresa y así mejorar la toma de decisiones. Toma en cuenta diferentes aspectos como tipos de costos, porcentajes, producto, cliente, entre otros” (Rodrigues, 2022).

La estructura de costos se encuentra detallada en base a los objetivos y prioridades que han sido analizados previamente, de la siguiente manera:

Salario personal:

En base a la estructura de MollyFood cada persona será remunerada de acuerdo con el cargo que ocupe.

Bodegas de almacenamiento:

Este costo corresponde al arriendo de una bodega para el almacenamiento de los insumos del kit MollyFood (empaques, alimentos, herramientas Montessori Friendly).

Distribución y transporte:

Este costo se asocia al canal físico de cómo llevar el producto al cliente final.

Marketing:

Este costo se dirige a estrategias de comunicación para hacer conocer el producto, generar una percepción de la marca, y fidelización de potenciales clientes.

Dominio y mantenimiento de la página de web:

Este costo se asocia a la optimización de la página web, para que la relación y la experiencia con el cliente sean memorables.

Empaques e insumos alimenticios:

Este costo va destinado a la elaboración que comprende MollyFood.

10. Fuente de ingresos

“Son las estrategias o métodos para recibir dinero para tu negocio. La estructura de ingresos debe tener un volumen superior a la estructura de costes de tu empresa” (Zambrano, s.f.).

La fuente de ingresos se divide de la siguiente manera:

Kit MollyFood:

Este será la principal fuente de ingresos, ya que de esto surge la idea del proyecto Mollyfood.

Asesoramiento:

Este será un ingreso adicional que en un inicio se dictará por el desconocimiento de la metodología Montessori vinculada al proyecto MollyFood.

Lunchpack:

Este será un ingreso adicional enfocada en la recompra del producto principal, a su vez, para establecer en la mente del consumidor la marca.

Conformación Legal:

En primera instancia, Mollyfood se conformará a través de una Sociedad por Acciones Simplificadas (S.A.S.), “es un tipo de compañía mercantil que se constituye por una o varias personas naturales o jurídicas, mediante un trámite simplificado sin costo” (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2020), permitiendo formalizar el emprendimiento para constituirse como sujetos de crédito, para ampliar los procesos productivos.

Se optó por dicha opción debido a los beneficios que potencialmente tendrá MollyFood, al ser una empresa nueva en el mercado que podrá adherirse a beneficios como: menores costos administrativos, eliminación de los costos notariales debido a que se elimina la obligación de hacerlas por medio de escrituras públicas, a su vez, se podrá reducir el tiempo en sus procesos de registros, tanto en el proceso de constitución como en las actividades posteriores.

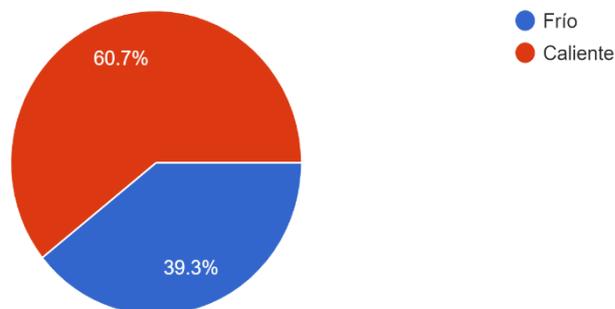
Además, al no ser necesaria la inscripción de este tipo de actos societarios en los Registros Mercantiles y sólo ejecutarse ante la Superintendencia de Compañías, MollyFood se constituirá con reducidos requisitos burocráticos y tiempos de espera.

Validación del Producto Mínimo Viable:

Consideramos el producto mínimo viable resulta ser un prototipo del producto o servicio que se quiere lanzar al mercado, con las características y funcionalidades mínimas que sean el conducto para presentar ante los clientes potenciales y comprobar su nivel de interés por el mismo. En otras palabras, “resulta ser una versión parcial que sirve para recabar información relevante sobre el diseño y grado de aceptación” (Eserp Business & Law School, 2022).

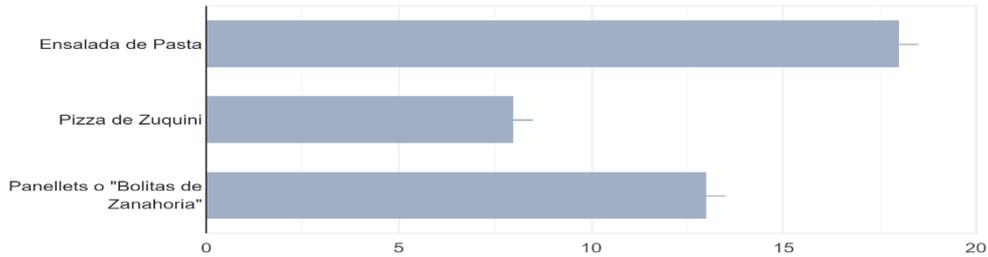
Durante el proceso para recabar la información necesaria para validar nuestro producto mínimo viable se realizó un sondeo a 28 padres de familia de los cuales se destacó las siguientes conclusiones:

¿Qué tipo de alimento preferiría?
28 respuestas



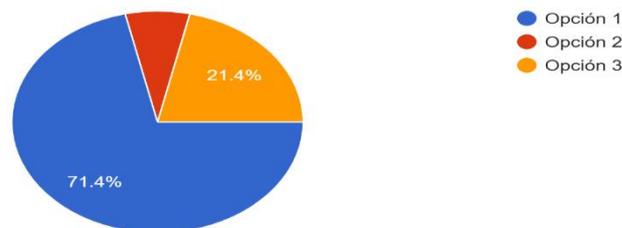
Esta pregunta es vital debido a que nos permite conocer las preferencias de los niños respecto al consumo de alimentos y es que el 60.7% de ellos prefieren los alimentos calientes; mientras que tan solo el 39.3% de los niños tienden a consumir los alimentos fríos. Resulta ser un insight esencial para elaborar nuestro recetario; sin perder de vista que tienen que ser fáciles y sencillas de preparar.

Según su criterio ¿Qué receta le gustaría que se incluya en nuestros kits?
28 respuestas



Como se comentó anteriormente, con el objetivo de establecer una base en nuestro recetario hemos contemplado incluso la tranquilidad de sus padres pues incluimos recetas de fácil preparación, sin riesgos, saludables y sostenibles para sus niños. Un 64% de los niños les gustaría preparar dentro de nuestras recetas la pasta, seguido los Panellets o “Bolitas de Zanahoria” y finalmente la pizza de zuquini.

Según su criterio ¿Qué logo es el que más le gusta?
28 respuestas

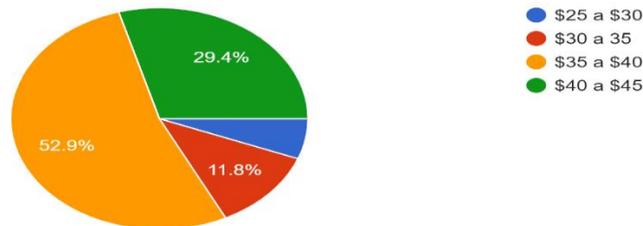


Una de las estrategias para posicionarse en la mente de nuestros clientes es mediante nuestro logo. Por lo que mediante este sondeo el 71.4% de las personas asociaron a Mollyfod con el siguiente logotipo “Opción 1”



Finalmente, durante este proceso también se planteó la siguiente pregunta que resulta importante para definir el precio que tendrá nuestro producto. Mediante el sondeo recabamos que el rango máximo que los padres de familia estarían dispuestos a pagar por nuestros kits es de \$30 a \$40 dólares.

¿Cuánto es lo máximo que estaría dispuesto a pagar por nuestro producto?
17 respuestas



PMV Comercial-Modelo de Monetización:

Ilustración 19. Estructura de pago landing page



Dentro de la página web de Mollyfood en la sección “Soy Institución Educativa” se presentan las instrucciones para que puedan adquirir nuestro producto de forma sencilla.

- **Paso 1:** Ingresa a la página web de Mollyfood, en la sección de soy institución educativa están los pasos para adquirir nuestro producto.
- **Paso 2:** Solicita los kits que se ajusten a su pensum de estudios.
- **Paso 3:** Se emite una cotización de acuerdo al número de kits seleccionados.
- **Paso 4:** Cancela a Mollyfood el valor acordado mediante nuestro botón de pago.

Ilustración 20. Botón de pago ‘Mollyfood’

Order Summary

Mollyfood	- 1 +	\$	35.00
Total parcial:			\$35.00
Total:			\$35.00

De esta manera se genera la interacción con nuestros clientes mediante nuestra página web y se da apertura al formulario para cancelar el valor acordado de forma ágil y sencilla.

Presupuesto:

“El presupuesto es una herramienta de planeación y control financiero que materializa la planeación estratégica de la organización, de manera tal, que se les pueda dar seguimiento a través del tiempo” (Ortega, 2017).

PROYECCIÓN PRESUPUESTO	
INGRESOS:	79.407,50
KIT MOLLYFOOD	32.480,00
LUNCHPACK	40.897,50
ASESORAMIENTO	6.030,00
COSTOS:	58.950,50
COSTOS FIJOS:	14.470,00
SERVICIOS BÁSICOS	1.800,00
ARRENDAMIENTO	2.400,00
TRANSPORTE	2.700,00
MANO DE OBRA DIRECTA	6.570,00
ASPECTOS GENERALES	1.000,00
COSTOS VARIABLES:	44.480,50
MATERIA PRIMA (K.M)	18.328,00
MATERIA PRIMA (L.P)	23.062,50
MATERIA PRIMA (A.M)	3.090,00
GASTOS:	18.784,00
MARKETING	1.184,00
ASPECTOS CONSTITUCIÓN	1.000,00
SUELDOS	16.200,00
SUMINISTROS	400,00
TOTAL:	1.673,00
INVERSIÓN:	12.804,00
MAQUINARIA:	8.500,00
INTANGIBLES	1.500,00
INVENTARIO	2.804,00

Mollyfood ha proyectado su presupuesto anual de la siguiente manera:

Ingresos

Los ingresos serán provenientes de tres fuentes, en primera instancia, es la venta de ‘Kits Mollyfood’ siendo la fuente de ingreso principal, en segunda instancia, es el asesoramiento de la metodología Montessori siendo una fuente de ingreso extra, enfocada en el primer acercamiento con las instituciones educativas, en donde, se concreta la relación comercial, pero necesitarían de un asesoramiento previo, en tercera

Tabla 7. Ingresos

TARGET:	PRECIO:	FRECUENCIA:
116	35	8
1025	3,99	10
3	335	6

Costos

Los costos serán distribuidos en tanto costos fijos como variables, en cuanto a costos fijos entendemos como los costos que se asumirán de manera constante, independientemente de su involucramiento en el proceso productivo; en cuanto a costos variables entendemos como los costos que son parte del proceso productivo, considerando a materia prima (insumos, herramientas, empaque), y mano de obra directa.

Tabla 8. Costos 'Kit Mollyfood'

MATERIA PRIMA PROMEDIO:		19,75
ALIMENTOS:	HERRAMIENTAS:	EMPAQUE - ENVASE
9,25	9,50	1,00
TARGET:	FRECUENCIA:	
116	8	

Tabla 9. Costos 'Lunch Pack'

MATERIA PRIMA PROMEDIO:		2,25
ALIMENTOS:	EMPAQUE - ENVASE	

2,00	0,00	0,25
TARGET:		FRECUENCIA:
540		10

Tabla 10. Costos 'Asesoramiento Mollyfood'

MATERIA PRIMA PROMEDIO:		515,00
MULTIMEDIA:	DISEÑO:	PLATAFORMA:
325,00	105,00	85,00
TARGET:		FRECUENCIA:
3		6

Gastos

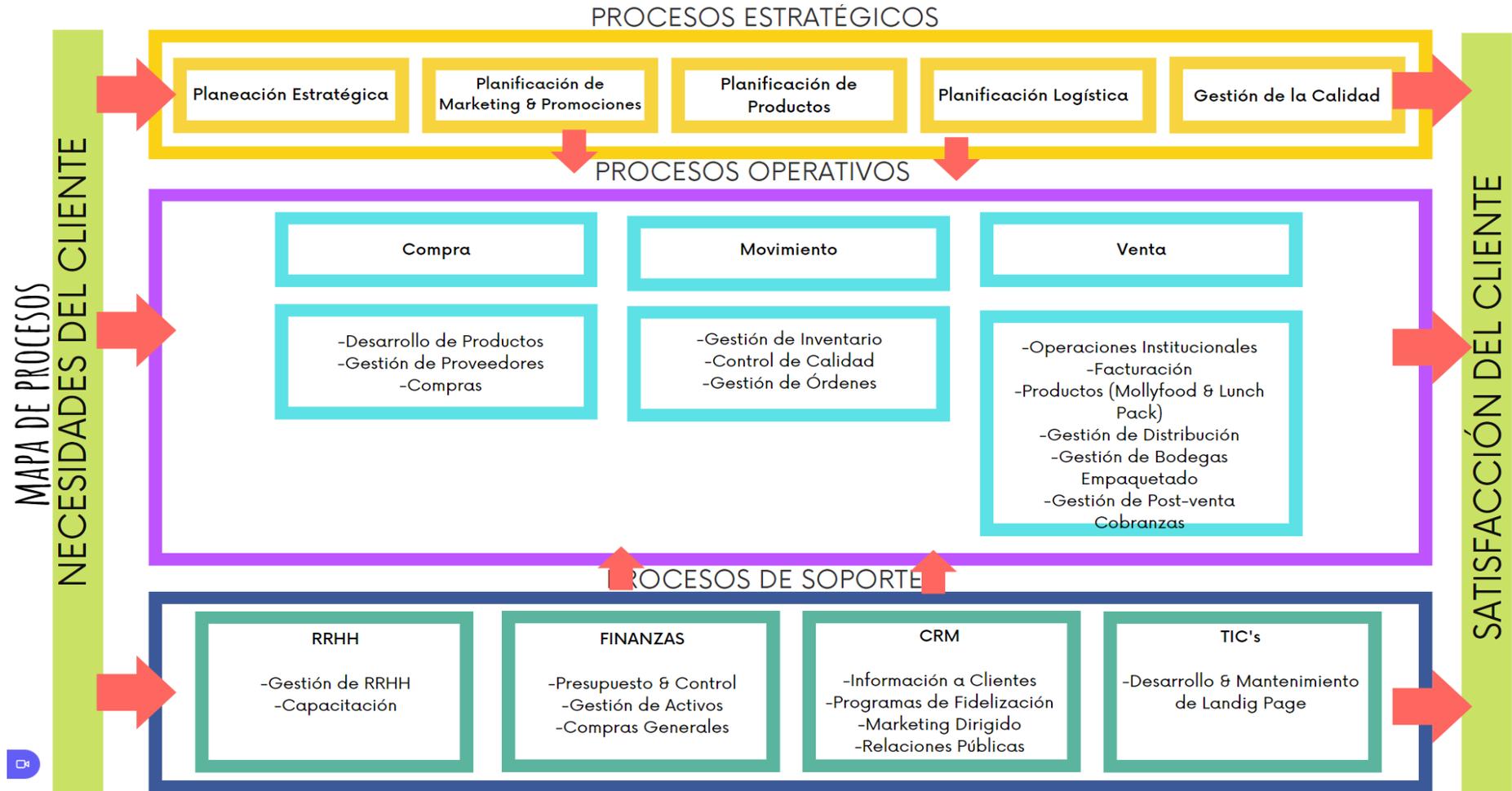
Los gastos serán prioritariamente enfocados en actividades de marketing y relaciones públicas, para generar un impacto positivo en potenciales clientes, asimismo, consideramos gastos en múltiples trámites legales.

Inversión

La inversión será únicamente enfocada en la adquisición de maquinaria, específicamente una 'Empacadora al Vacío'.

Mapa de Procesos:

Ilustración 21. Mapa de procesos



Mollyfood mantiene su gestión enfocada en la cadena de valor del cliente, en base a ello las diferentes áreas realizan sus funciones. Mediante el mapa de procesos que se muestra en la siguiente figura, se puede visualizar de forma general los roles en cada uno de los procesos que tiene la empresa, y las interrelaciones principales que se desarrollan en la empresa. Basados en tres niveles:

1. Procesos Estratégicos
2. Procesos Operativos
3. Procesos de Soporte

Despliegue de procesos

“El despliegue de procesos, como atributo de procesos en los niveles de capacidad del referente ISO 15504:5, es una característica que debe estar presente en cada proceso, permitiendo convertir en hábito las prácticas del proceso” (Patiño & Zambrano, 2020).

Para el despliegue de procesos de MollyFood se basó en el mapa de procesos descrito en el apartado anterior, se decidió empezar con el despliegue de los Procesos Estratégicos detallados en el mapa de procesos como: Planeación Estratégica, Planificación de Productos y Gestión de Calidad, Planificación de Marketing y Promociones, Planificación Logística; de igual manera se detalla a continuación el título del proceso, el soporte y el proceso de soporte que servirá para darle contraste al proceso principal. A continuación, adjuntamos la siguiente ilustración del despliegue de procesos.

Tabla 11. Despliegue de procesos

Despliegue de procesos		
N° Proceso	Descripción	Diversidad de Procesos
1. Planeación Estratégica		
1.1	COMPRA	TITULO
	1.1.1 Desarrollo de Productos	PROCESO
	1.1.2 Selección de proveedores	PROCESO
	1.1.3 Compra de Materia Prima (alimentos/herramientas)	PROCESO
2. Planificación Productos y Gestión de la Calidad		
2.1	MOVIMIENTO	TITULO
	2.1.1 Gestión de Inventario	PROCESO
	2.1.2 Control de calidad	PROCESO
	2.1.3 Empaquetado	PROCESO
3. Planificación de Marketing y Promociones		
3.1	VENTA	TITULO
	3.1.1 Operaciones Institucionales	PROCESO
	3.1.2 Facturación	PROCESO
	3.1.2.1 Presupuesto y control	SOPORTE
	3.1.2.2 Gestión de activo fijo	SOPORTE
	3.3 Gestión de ordenes	PROCESO
	3.4 Salida de Productos	PROCESO
	3.5 Cobranzas	PROCESO
4. Planificación Logística		
4.1	DISTRIBUCIÓN	TITULO
	4.1.1 Alquiler transporte	PROCESO
	4.1.2 Entrega de Kits	PROCESO
5	BODEGAS	TITULO
	5.1 Control Inventario	PROCESO
6. Planificación de Marketing y Promociones		
6.1	POST-VENTA	TITULO
	6.1.1 Analisis de venta y resultados de gestion	PROCESO
	6.1.2 Soporte al cliente	PROCESO
	6.1.2.1 Información cliente	SOPORTE
	6.1.2.2 Relaciones publicas	SOPORTE
	6.1.2.3 Capacitación	SOPORTE
	6.1.3 Programa de fidelización	PROCESO
	6.1.3.1 Marketing dirigido	SOPORTE
	6.1.3.2 Mantenimiento Landing Page	SOPORTE

Estructura Organizacional:

“El diseño organizacional es una metodología que tiene por objetivo identificar los aspectos inoperantes de una empresa. Consecuentemente, analiza el flujo de trabajo, los procedimientos, las estructuras y los sistemas” (López D. , 2019)

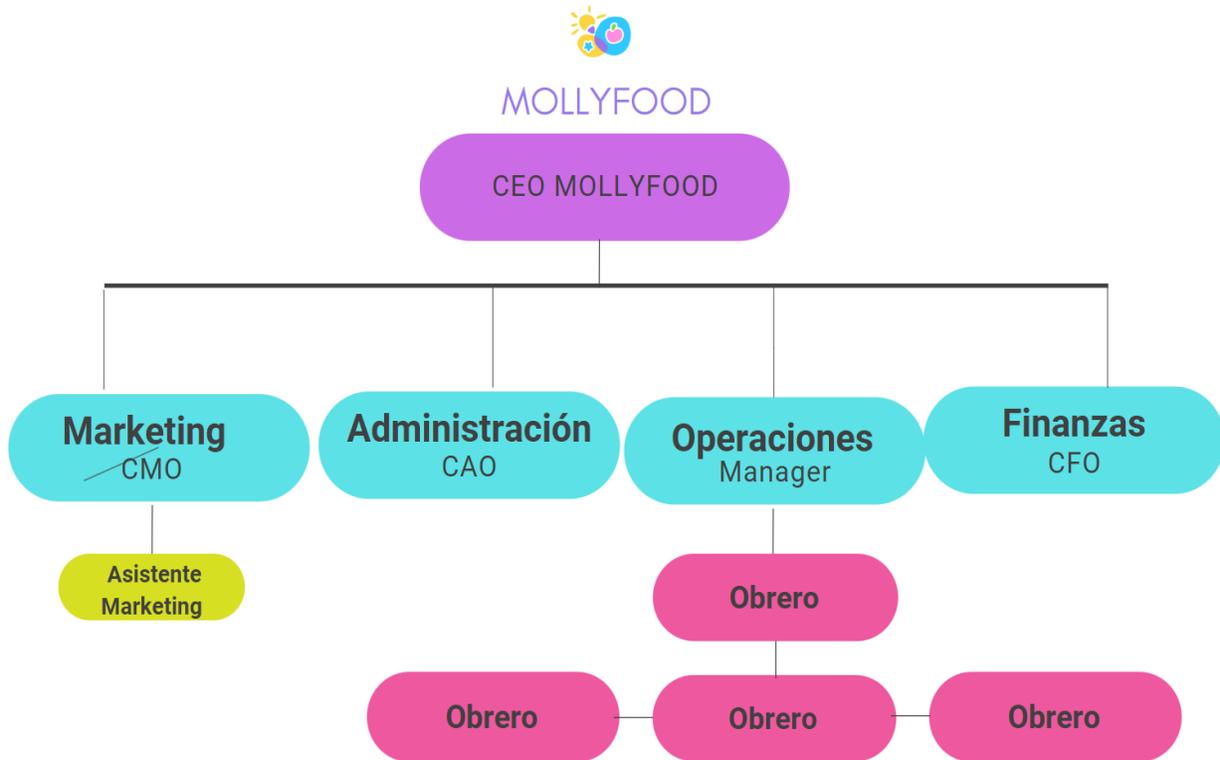
MollyFood orienta su negocio para conseguir sus objetivos planteados, y así mismo desarrollar nuevas estrategias para mejorar el lado técnico del negocio, así como el lado humano. MollyFood conlleva un diseño organizacional funcional en la empresa, ya que al ser nueva en el mercado conllevaría una mayor efectividad, mejores resultados y sobre todo un equipo comprometido.

La división del trabajo para MollyFood es agrupada por 3 principales actividades: finanzas, producción y marketing; en esta estructura jerárquica cada empleado tiene un superior que se encarga del trabajo agrupado en el departamento de su especialidad. Cada área cuenta con un conjunto especializado de integrantes que comparten la misma profesión.

Es por eso por lo que MollyFood cuenta con la especialización y división del trabajo, con el fin de ahorrar tiempo y esfuerzo, haciendo que las tareas se realicen de manera más eficiente, es importante resaltar que las decisiones que se tomen en un futuro no se fundamentarán en la jerarquía sino por el conocimiento que tenga en el cargo o dicha especialización.

Ilustración 22. Organigrama

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



Finanzas:

Información General

Los ingresos se proyectan tomando en cuenta la siguiente información:

Tabla 12. Mercado

MERCADO:					
Total mercado objetivo	36	Instituciones educativas			
Niños por institución educativa	55	(Educación Inicial hasta 5 E.B.G)		Promedio	
Frecuencia	8	KIT MOLLYFOOD		Promedio	
Frecuencia	120	LUNCH PACK		Promedio	12 Mensual
Frecuencia	5	ASESORAMIENTO		Promedio	

Los ingresos por ventas de ‘Kits Mollyfood’ se proyectan considerando que los potenciales consumidores, adquirirán nuestro producto para niños de una edad temprana para validar sus beneficios, una vez obtenido los resultados se proyecta una venta progresiva hasta abarcar la totalidad de consumidores objetivos, niños cursando desde educación inicial hasta 5 E.B.G.

Tabla 13. Ventas Kits MollyFood

VENTAS KIT MOLLYFOOD:					
Primer Año:	924	Consumidores objetivo	70%	Instituciones Educativas	3
Segundo Año:	1144	Consumidores objetivo	65%	Instituciones Educativas	4
Tercer Año:	1848	Consumidores objetivo	70%	Instituciones Educativas	6
Cuarto Año:	2464	Consumidores objetivo	70%	Instituciones Educativas	8
Quinto Año:	2574	Consumidores objetivo	65%	Instituciones Educativas	9

Los ingresos por ventas de ‘Asesoramiento’ se proyectaron considerando que los potenciales compradores, adquirirán como un acompañamiento para ver la evolución de los niños con nuestro producto, a su vez, el desarrollo de nuevas actividades que potencien el

desarrollo cognitivo y motriz, a través de la implementación de cursos prácticos tanto para profesores como niños.

Tabla 14. Ventas Asesoramiento

VENTAS ASESORAMIENTO:				
Primer Año:	18	Se proyecta una periodicidad aleatoria en el transcurso del año	Instituciones Educativas	3
Segundo Año:	24	Se proyecta una periodicidad aleatoria en el transcurso del año	Instituciones Educativas	4
Tercer Año:	36	Se proyecta una periodicidad aleatoria en el transcurso del año	Instituciones Educativas	6
Cuarto Año:	48	Se proyecta una periodicidad aleatoria en el transcurso del año	Instituciones Educativas	8
Quinto Año:	54	Se proyecta una periodicidad aleatoria en el transcurso del año	Instituciones Educativas	9

Los ingresos por ventas de ‘Lunch Pack’ se proyectan considerando la siguiente información.

Tabla 15. Ventas Lunch Pack

VENTAS LUNCH PACK:					
Primer Año (Mensual):	1089	Consumidores objetivo	55%	Instituciones Educativas	3
Segundo Año (Mensual):	1452	Consumidores objetivo	55%	Instituciones Educativas	4
Tercer Año (Mensual):	2574	Consumidores objetivo	65%	Instituciones Educativas	6
Cuarto Año (Mensual):	3168	Consumidores objetivo	60%	Instituciones Educativas	8
Quinto Año (Mensual):	3267	Consumidores objetivo	55%	Instituciones Educativas	9

Flujo de Caja

“El flujo de caja hace referencia a las salidas y entradas netas de dinero que tiene una empresa o proyecto en un período determinado” (Kiziryan, 2015).

A nivel general, se proyecta que tanto el ‘Flujo de Caja de Proyecto’ como el ‘Flujo de Caja del Inversionista’ es negativo hasta el segundo año del proyecto, dando a entender que tenemos un bajo nivel de solvencia y liquidez, por ende, se enfatizó en el control del estado de

flujo de efectivo, debido a que nos permite evaluar la capacidad de generar ingresos, asimismo, tomar decisiones estratégicas sobre el funcionamiento del proyecto.

Tabla 16. Ventas Flujo Caja Proyecto

FLUJA CAJA PROYECTO					
0	1	2	3	4	5
-14.005,00	809,05	7.157,82	-16.438,95	8.832,76	43.160,62
-14.005,00	-13.195,95	-6.038,13	-22.477,07	-13.644,32	29.516,30

Tabla 17. Ventas Flujo Caja Inversionista

FLUJO DE CAJA INVERSIONSTA					
0	1	2	3	4	5
-7.603,25	-621,45	5.690,97	-17.945,92	7.281,51	41.560,51
-7.603,25	-8.224,70	-2.533,72	-20.479,64	-13.198,13	28.362,38

Valoración

“La evaluación de proyectos es un proceso de valoración en donde se analizan todos los elementos que intervienen en un proyecto, con el fin de determinar su viabilidad y eficacia, calcular posibles riesgos y determinar las respuestas” (Pérez, 2021).

Tabla 18. Valoración del Proyecto

Valoración de Proyecto	
VPN	\$10.084,99
IR	1,72
PRC	4,32
TIR	26,04%

Tabla 19. Valoración del Inversionista

Valoración Inversionista	
VPN	\$6.405,38

IR	1,84
PRC	4,32
TIR	32,48%

VPN.

De acuerdo con Stefano Gasbarrino, “el Valor Presente Neto (VPN) es el flujo de efectivos proyectados, descontados al presente, siendo un método para evaluar la rentabilidad de las inversiones y proyectos propuestos” (Gasbarrino, 2022).

A nivel general, el VPN tanto del proyecto como del inversionista demuestra un rendimiento positivo, siendo un indicador atractivo para una potencial inversión.

IR.

De acuerdo con Adrián López, “el Índice de Rentabilidad (IR) es un método de valoración de inversiones en donde se determina el valor actualizado de cobros generados, por cada unidad monetaria invertida en una inversión” (López A. , 2020).

A nivel general, el IR proyecta un rendimiento positivo para la inversión

PRC.

De acuerdo con Zona Económica, “el Periodo de Recuperación de Capital (PCR) es un criterio de evaluación de inversiones en donde se determina el tiempo en el que la inversión devolverá el capital invertido” (Zona Económica, 2022).

A nivel general, se proyecta una recuperación del dinero en un periodo de aproximadamente 4 años.

TIR.

De acuerdo con Andrés Sevilla, “la Tasa Interna de Retorno (TIR) es la rentabilidad que ofrece una inversión, por ende, estima tanto un porcentaje de ganancia o pérdida de una inversión” (Arias, 2014).

A nivel general, el TIR es un indicador atractivo para una potencial inversión.

Plan de Marketing:

“Un plan de marketing es una herramienta importante para gestionar los esfuerzos de una empresa para sus acciones de comunicación, atención, promoción y presencia de marca. Es parte del plan de negocio, pues ayuda alcanzar las metas establecidas” (Moreno, 2022).

Objetivo General

Crear una estrategia de penetración de mercado con el fin de ofrecer exclusividad selectiva con nuestros clientes potenciales por medio de una campaña de marketing que nos permita dar a conocer nuestra ventaja competitiva y lograr nuestro posicionamiento de marca.

Objetivos Específicos

- Incrementar el número de instituciones conectadas a MollyFood de 3 a 9, en los próximos 5 años.
- Aumentar el número de seguidores en las principales redes sociales triplicando sus números pasando de 130 a 390 en Facebook y de 80 a 240 en Instagram, en un plazo de 3 meses.
- Generar 3 contratos de exclusividad selectiva con instituciones educativas privadas en Quito en los próximos 12 meses.
- Incrementar en un 5% la recompra de nuestro producto en clientes actuales a través de descuentos en un plazo de 1 año.
- Mejorar la experiencia del 25% del cliente en nuestra landing page a través de encuestas de satisfacción en un periodo de 6 meses.

Marketing Mix:

“Es un conjunto de herramientas que ayudan a alcanzar objetivos y a tomar mejores decisiones de mercado. A través de diferentes variables, se realiza un esfuerzo conjunto para influir en los consumidores y motivarlos a elegir un producto” (Londoño, 2021).

Producto

A nivel general, Mollyfood oferta tres tipos de productos, en primer lugar, kits para preparar alimentos saludables de acuerdo con su preferencia en base a un recetario acompañado de herramientas Montessori Friendly, en segundo lugar, asesoramiento de la metodología Montessori, en tercer lugar, la venta de lunch packs.

MollyFood es una variable de excelencia que engloba desde los kits que son el producto hasta las asesorías que comercializa esta empresa. Analizando el concepto de producto, “es el medio por el cual se satisfacen las necesidades de los consumidores. Por tanto, el producto debe centrarse en resolver dichas necesidades y no en sus características” (Espinoza, 2015).

Existen 3 niveles de producto:

- Producto Básico
- Producto Real
- Producto Aumentado

Producto Básico.

El primer nivel del producto es sumamente importante ya que hace referencia a lo que realmente compra el cliente, es decir el beneficio. Para MollyFood el producto esencial o básico, es el uso de la metodología Montessori que incentiva al niño a desarrollarse de mejor manera en los aspectos cognitivos que mejoran las habilidades en los escenarios sociales, educativos, motrices, etc.

Producto Real.

El segundo nivel del producto es el real que lo caracteriza por su calidad, precio, marca, empaque, nombre y su funcionalidad; para MollyFood se relaciona su audiencia además de sus características básicas.

Marca.

MollyFood nace de una denominación verbal que para los creadores significa aprender y experimentar mientras un niño se alimenta; lo que se busca proyectar ante la gente es que un niño puede ser el propio actor de su vida, que puede desarrollar sus habilidades y potenciarlas generando autonomía y confianza, eso en un futuro tendrá impactos positivos.

Preparo, aprendo y me alimento sirve de guía para que relacionen su significado y las anécdotas mientras hacen uso de un kit MollyFood.

Ilustración 23. Marca 'Mollyfood'



Diseño.

“Color es la percepción visual del reflejo de la luz que ilumina las superficies y rebota en las células conos de nuestra retina” (Significados, 2022).

La percepción que nosotros reflejemos como MollyFood debe enfocar una armonía para que sea fácil y simple de recordar; los colores que empleamos son una mezcla de colores primarios y secundarios para conseguir los pigmentos en tonalidades lógicamente ordenadas.

Ilustración 24. Diseño 'Mollyfood'



El color primario que usamos para MollyFood es:

- **Amarillo:** Según estudios de psicología el amarillo refleja en nuestra mente la armonía, sabiduría, agilidad y la brillantez.

Los colores secundarios, nacen de una mezcla entre los primarios, los usados para la marca son:

- **Violeta:** De la misma manera el significado de este color es el poder, misterio, dignidad y riqueza.
- **Rosado:** Significa la inocencia, lo juvenil y un toque de romance.
- **Verde:** Se relaciona con la naturaleza, crecimiento y libertad.
- **Celeste:** Finalmente este color se lo asocia con la estabilidad y la confianza.

Es importante conocer la posición del color y su comportamiento en relación con la percepción o imagen que se proyecta ante un cliente; por eso el simbolismo que identifica a MollyFood tiene la capacidad de estimular y crear alegría que es lo que buscamos como marca.

Ilustración 25. Psicología del color



Tipografía.

La tipografía “es sencillamente, es el estilo o la apariencia del texto” (GCF Aprende Libre, s.f.).

El tipo de tipografía para MollyFood fue sin serifas ya que es un estilo más libre, limpio y moderno; fue seleccionada adecuadamente para crear una impresión fácil de visualizar y reconocer

Además, se empleó la jerarquía que se utiliza para guiar al ojo del lector a lo más importante; es decir señala dónde comenzar y a dónde ir con el énfasis utilizado.

Ilustración 26. Tipografía 'Mollyfood'

MOLLYFOOD
PREPARO, APRENDO Y ME ALIMENTO

Packaging.

En el que los niños interactúen y reconozcan las instrucciones mediante insignias y colores; ejemplo: si un niño debe mezclar algún ingrediente la insignia será un remolino y de acuerdo con la mezcla en el caso de que sea agua, el remolino será de color azul.

Ilustración 27. Insignias y colores 'Mollyfood'



Las formas serán animadas de acuerdo con la paleta de colores, para que sean fáciles de reconocer.

Producto Aumentado.

En el tercer nivel que engloba y reúne las características de MollyFood que direcciona a aspectos como la garantía, ciclo de compra y post venta.

Para Mollyfood es de gran importancia ofrecer una gran y óptima experiencia desde el primer contacto, ciclo de compra y post venta; es decir, contar con respuestas rápidas, amabilidad, brindar experiencias en todo momento.

Precio

A nivel general, se empleará una estrategia de penetración a través de la introducción de productos nuevos en el mercado nacional, por ende, nos enfocaremos en establecer precios ‘accesibles’ asociados con el valor de los productos ofertados.

Matriz fijación de precios.

Tabla 20. Estrategia de fijación de precios

		Precio		
		Alto	Medio	Bajo
Calidad del Producto	Alto	Premium	Penetración	Excelente Valor
	Medio	Sobreprecio	Promedio	Buen Valor
	Bajo	Engaño	Pobre	Barato

Además, se priorizarán la implementación de esfuerzos para cumplir con los siguientes parámetros:

- Competitividad del mercado (mayormente enfocado en competencia indirecta).
- Promover confianza en nuestros diversos productos con los diversos actores (instituciones educativas -compradores-, niños -consumidores-, padres de familia -embajadores de marca-).
- Priorizar la calidad de nuestros diversos productos.

Kit Mollyfood.

A nivel individual, se implementará una estrategia de precios según valor percibido, estableciendo un precio en relación a lo que el potencial cliente está dispuesto a pagar, siendo un precio establecido de USD \$35.

Además, se incentivará la demanda a escala a través de incentivos, es decir, al adquirir una cierta cantidad, se regalará una cierta cantidad de este producto.

Incentivos Kit Mollyfood.

Tabla 21. Incentivos 'Kit Mollyfood'

Adquirir	Regalar
100	1
200	3
300	5

Lunch Pack Mollyfood.

A nivel individual, se implementará una estrategia de precios psicológicos, estableciendo un precio en relación con la percepción que el potencial cliente tiene sobre el producto, siendo un precio establecido de USD \$3,99.

Además, se incentivará la demanda a escala a través de la implementación de comisiones a instituciones educativas por ventas, es decir, a mayor nivel de ventas, mayor nivel de comisiones.

Incentivos Lunch pack.

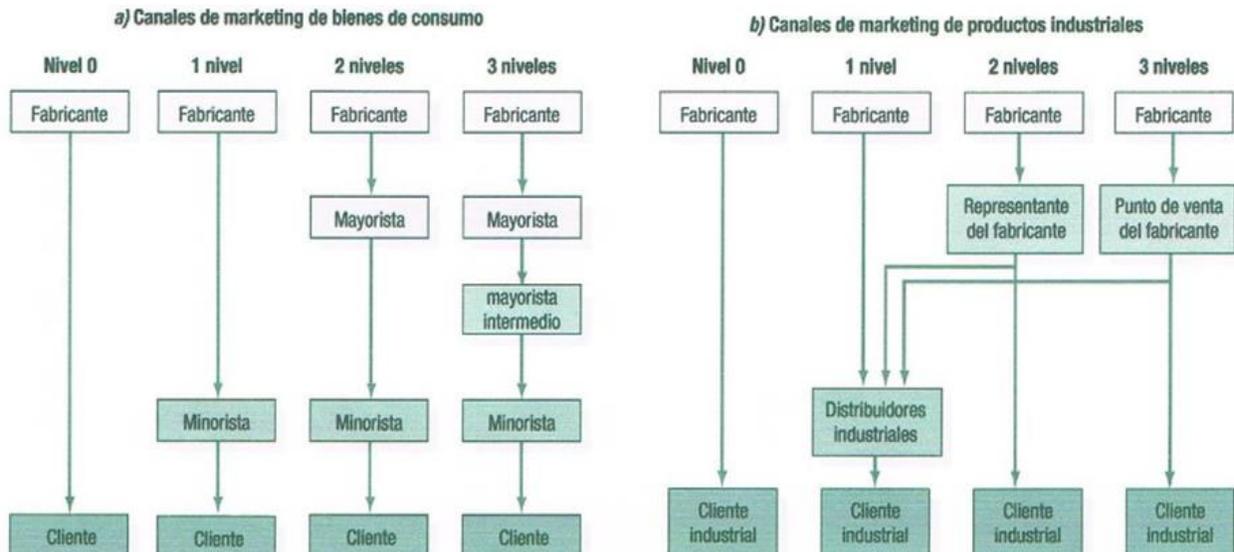
Tabla 22. Incentivos 'Lunch pack'

Ventas (Por institución educativa)	Comisión
150	5%
225	4,50%
300	4%
375	3,50%
450	3%

Plaza

A nivel general, cada producto requiere de un manejo especial en relación al canal de distribución, permitiéndole llegar en buenas condiciones a nuestros clientes.

Ilustración 28. Canales de distribución



Mollyfood funciona a través de un modelo de negocio B2B, requiriendo de un nivel de canal de marketing basado en la Ilustración. Al analizar las distintas alternativas para llegar a nuestro mercado meta, decidimos enfocar nuestra estrategia en un Nivel 0, siendo el nivel más corto; para lo cual se establecerá un canal directo entre Mollyfood y las diferentes Instituciones Educativas Privadas correspondientes al sector de la Zona 9 en nuestra etapa Inicial.

Ilustración 29. Canal de distribución 'Kit Mollyfood'

Canal 0 - Directo

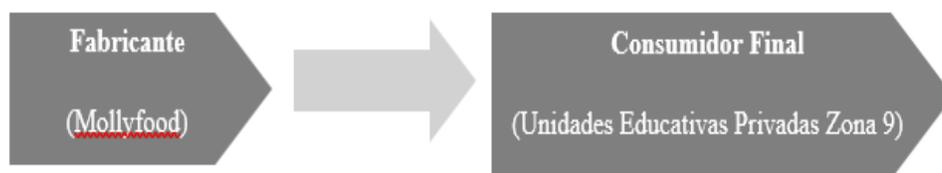


Ilustración 30. Canal de distribución 'Lunch pack'

Canal 0 - Directo



Cómo distribuir los recursos dentro del mercado.

Bajo esta premisa se deben analizar los canales existentes de distribución en lo referente a kits de alimentos empacados al vacío y adaptarlos debido a que nuestro producto está basado en la metodología de enseñanza Montessori, de la cual se recomienda la utilización de un canal directo.

Integración Hacia Adelante.

Esta estrategia busca generar alianzas respecto a nuestros clientes potenciales y ofrecer una propuesta de exclusividad selectiva a 3 “Instituciones Educativa Privadas” pertenecientes a la Zona 9, Norte de Quito. Donde se realizan controles desde las funciones administrativas mediante esta se estipulan medidas para los canales de distribución que garantiza su responsabilidad para el operador encargado del proceso de distribución.

Beneficios del canal seleccionado.

- Mantener el control respecto a la entrega de nuestros productos ‘Kits Mollyfood y Lunch Packs’.
- Es una garantía de exclusividad de que las Instituciones no comercializan con la competencia.
- Se mantiene bajo control los inventarios de cada comprador.
- Se maneja un rango de precio competitivo y ciertos descuentos por el canal.

Promoción

ATL.

“Son aquellas acciones publicitarias, comunicacionales y promocionales cuya difusión se realiza a través de medios masivos, con altos presupuestos de inversión y baja segmentación” (Zumárraga, 2018).

La estrategia se enfocará en un público exclusivo, hemos decidido utilizar cuñas de radio en donde se presentarán las principales ventajas de nuestro producto. Una radio ideal en la cual se pactará este tipo de campaña, es radio sucre, la cual tiene varios espacios de debate acerca de nuestros temas de interés.

BTL.

“La estrategia BTL se dirige a un segmento específico, no buscan alcance masivo. Las claves de la publicidad below the line son el público meta y la creatividad, no el medio” (Islas, 2021).

La estrategia que decidimos implementar en este apartado es la “promoción de ventas”, el objetivo de esta es incentivar e impulsar las ventas de nuestros productos en un periodo de tiempo, con esto podemos dar a conocer la marca y de igual manera premiar a nuestros consumidores, permitiendo el reconocimiento general de la marca; para esto aplicaremos lo siguiente:

- Descuento por mayor
- Sorteos
- Ferias

En cuanto al descuento por mayor, vamos a ajustar los precios a compradores habituales solo en cantidades grandes, el descuento se aplicará por cincuenta, de esta manera aseguramos que el comprador siempre obtenga un descuento ya que, por lo general las compras superan las 50 unidades. Específicamente los sorteos serán para el producto ‘Lunch Pack’ ya que este se

adapta más para un sorteo, básicamente, entre todos los compradores regulares del lunch pack serán participes de obtener un mes gratis para el consumo del lunch pack, “de esta manera fomentamos la fidelidad y la recompra” (León Cordova, 2022).

Nuestras ferias estarán en exposiciones de educación que se organicen habitualmente en la ciudad de Quito, como la feria organizada anualmente en el centro comercial “El Recreo”, esta es específicamente para escuelas y colegios, en esta feria se exponen productos de lectura, juegos educativos, material didáctico, entre otros. Consideramos que es fundamental regalar merchandasing como: Camisetas, gorras, llaveros, bolsos; obviamente con el logo de la marca para que este sea recordado por el consumidor, de igual manera, nuestros stands serán interactivos para los niños, en los cuales podrán sacarse fotos con el logo de la marca.

Ilustración 31. Ejemplificación 'publicidad BTL'



Marketing Digital.

“El marketing directo permite que promuevas el producto o servicio a un consumidor individual a través de medios que permiten comunicarte directamente con él” (Coutinho, 2017).

Esta es la estrategia de promoción que hemos decidido implementar para lograr una adaptabilidad de nuestro producto con los intereses del consumidor, el canal que hemos elegido para realizar esta estrategia es el e-mail o correo. Los correos se esperan conseguir desde nuestra página web, al realizar una compra directa o si no, se busca pactar con el colegio para poder enviar correos mediante su base de datos, “estos correos tendrán la finalidad de adquirir nuevos clientes, desarrollar la relación con los actuales, crear lealtad, interactuar con los contactos, generar confianza hacia un servicio o producto, confirmar una orden de compra, entre otros objetivos” (Reul, 2021)

Nuestro tipo de correo electrónico serán “emails ocasionales”, ya que consideramos que el ritmo de nuestro negocio no necesita un mailing masivo ya que podría resultar cansado para nuestro consumidor, el tipo de correo será mediante “newsletters o boletines informativos” para presentar noticias de la empresa o sus beneficios, características, etc. De igual manera, nuestros emails serán automatizados, de esta manera ahorramos tiempo y dinero, esto lo haremos mediante la herramienta Hubspot la cual nos permite diseñar, optimizar y enviar nuestros emails, obteniendo retroalimentación para medir los resultados como: tasa de apertura, tiempo medio de apertura, tasa de reactividad y número de quejas.

Medios digitales.

Para la promoción de colegios decidimos implementar las siguientes estrategias de publicidad: publicidad Informativa para los padres de familia, el objetivo de este tipo de publicidad será educar al consumidor para que estos entiendan los beneficios que conlleva utilizar MollyFood. Por otro lado, también implementaremos la publicidad con base en el Consumidor, es decir una publicidad B2B exclusivamente para los colegios. Esto se llevará a cabo en las tres principales redes sociales, para el colegio usaremos la red social “LinkedIn”, de esta manera lograremos crear una extensa red de contactos incluyendo a nuestros principales compradores, por otro lado, para los padres de familia, usaremos redes como “Instagram” o “Facebook”.

Ilustración 32. Ejemplificación 'arte visual'



Tanto el LunckPack como el Kit MollyFood, estarán en un kit, es por esta razón que consideramos importante incluir folletos y anuncios impresos en nuestro propio producto, de igual manera, códigos QR en el empaque primario que nos redireccionen a la página web, para obtener un reconocimiento de marca

“La importancia del diseño del empaque para comunicar un mensaje es enorme, ya que ningún otro medio de comunicación se encuentra tan cerca del consumidor” (EnvPack, 2020).

Lo que se busca con esto es educar a nuestro consumidor, que estos se acerquen tanto a la marca, que el reconocimiento de MollyFood sea inmediato, tanto por los colegios, padres y niño. Por otro lado, contaremos con un podcast enfocado al uso y ventajas que puede brindar el uso de MollyFood, este se encontrara en Spotify con un invitado especial mensualmente, estos invitados serán expertos en el tema educativo, nutricional y pedagógico.

Plan de Internacionalización:

“Es un plan de negocio especializado en mercados exteriores, siendo un programa a seguir donde se especifican los objetivos, los mercados, los productos y las acciones que se tendrán en cuenta durante el proceso” (Esneca Business School, 2018).

Fase I

En la primera fase, se determinarán potenciales mercados internacionales que tengan características similares a las del mercado ecuatoriano. A través, de un análisis de factores del entorno se seleccionará un mercado acorde con el carácter de la compañía y criterios de la selección.

Colombia.

Político – Legal.

Estado de derecho

En 2021, según el Índice de estado de derecho que evalúa ocho criterios para medir cómo se experimenta y percibe el estado de derecho elaborado. Colombia se encuentra en el puesto N°86 de 139 países.

Criterios detallados a continuación son relevantes:

Restricción a los poderes de gobierno, “factor que mide poderes del gobierno y sus funcionarios son limitados y obligados a rendir cuentas ante la ley” (World Justice Project, 2022). Puntuación: 0.53 (Posición mundial: 72/139)

Ausencia de corrupción, “factor que considera tres formas de corrupción: soborno, influencia indebida de intereses, y apropiación indebida de fondos” (World Justice Project, 2022). Puntuación: 0.39 (Posición mundial: 101/139)

Cumplimiento normativo, “factor que mide el grado en que las regulaciones se implementan y se hacen cumplir de manera justa y efectiva” (World Justice Project, 2022). Puntuación: 0.52 (Posición mundial: 62/139)

Facilidad para hacer negocios.

En 2020, según el Índice de facilidad para hacer negocios que evalúa diez criterios para medir cómo se hace negocios, apertura de locales, y distintas actividades. Colombia se encuentra en el puesto N°67 de 190 países.

Criterios como los detallados a continuación son relevantes:

Apertura de un negocio, “factor que mide trámites involucrados en la apertura de un negocio y tiempo promedio involucrado” (Doing Business, 2020). Puntuación: 87.0 (Posición mundial: 95/190)

Comercio transfronterizo, “factor que considera los costos y procedimientos relacionados con la importación y exportación de un embarque estándar de mercancías” (Doing Business, 2020). Puntuación: 62.7 (Posición mundial: 133/190)

Registro de propiedades, “factor que considera los trámites para constituir y operar legalmente una empresa y sus adecuados registros” (Doing Business, 2020). Puntuación: 71.20 (Posición mundial: 62/190)

Obtención de crédito, “factor que mide el acceso a un crédito como sus respectivas tasas de interés” (Doing Business, 2020). Puntuación: 90.00 (Posición mundial: 11/190)

Programa de alimentación escolar.

En 2013, inicia el Programa de Alimentación Escolar.

“Un complemento alimentario a los niños, niñas y adolescentes de todo el territorio nacional, registrados en el Sistema de Matrícula -SIMAT- como estudiantes oficiales, financiados con recursos del Sistema General de Participaciones” (Ministerio de Educación Nacional de Colombia, 2016).

Económico.

Indicadores macroeconómicos.

En 2020 Colombia, “obtuvo un PIB de USD 271.3 miles de millones de dólares equivalentes a un PIB per cápita de USD 5.332.78 dólares, además, se obtuvo una deflación anual promedio de 1.4%” (Banco Mundial, 2022).

Tasas de interés.

Como es de conocimiento general, las tasas de interés se consideran herramientas sumamente útiles ya que ayudan a los bancos centrales de cada país a llevar su política monetaria de una manera correcta.

“Una subida de los tipos de interés sirve para frenar la inflación y proteger la divisa” (Datosmacro, 2022).

En el año 2022, “la tasa de interés colombiana subió un punto en comparación con el año anterior, actualmente se encuentra en 6.00%” (Datosmacro, 2022).

Ciclo económico.

Como su nombre lo indica, este factor hace referencia a la evolución de la economía en el año actual, en este caso 2022. Dicho esto, la reactivación de la economía colombiana ha sido una de las más positiva a nivel mundial; El primer trimestre del 2022, la economía colombiana registro un aumento de 8.2%.

“Es la tercera más alta dentro de los países de la OCDE (Organización para la Cooperación y Desarrollo) después de Portugal, con un 11.9%, y el del Reino Unido con un 8.7%” (Banco de la República, 2022).

Socio – Cultural.

Demografía.

En 2022, de acuerdo con CIA WORLDFACTBOOK (2022), Colombia tiene una población de 49.059.221 personas. De esta manera, la división por edades es la siguiente:

- 0-14 años: 23.27% (hombre 5.853.351/mujer 5.567.196)
- 15-24 años: 16,38% (hombre 4.098.421/mujer 3.939.870)
- 25-54 años: 42,04% (hombre 10.270.516/mujer 10.365.494 años:
- 55-64 años: (hombres 2.307.705/mujeres 2.566.173)
- 65 años y más: 8,39 % (2020 est.) (hombres 1.725.461/mujeres 2.390.725)

Proyección de crecimiento poblacional.

Para el año 2022 se estima que la tasa de crecimiento poblacional será de 0.59%, relativamente baja, de esta manera en comparación del país con el mundo, Colombia alcanza el ranking de 145; de igual manera la tasa de natalidad es de 15.21 nacimientos por cada/1000 habitantes, esto deja a Colombia en el ranking 114 en comparación con el mundo

Estratificación de nivel socioeconómico.

La estratificación de nivel socioeconómico en Colombia se basa en 6 fases; estratos bajos donde vive la población con menos recursos, estos son beneficiarios de subsidios en los servicios públicos y domiciliarios; estratos medios, como en varios países latinoamericanos, el estrato “medio” es encontrarse en un equilibrio relativo, es decir, ni muy bajo, ni muy alto, no es beneficiario de subsidios. Los estratos altos corresponden a la población con mayores recursos económicos, ellos deben pagar “sobrecostos” sobre el valor de los servicios públicos domiciliarios.

Tecnológico.

Evolución tecnológica.

Tras la pandemia, Colombia se ha visto en la necesidad de apoyar nuevas tecnologías, entre ellas se encuentran el teletrabajo, telecomunicación, telesalud, aplicaciones y sistemas de información; de igual manera Colombia siempre ha sido un referente en fintech's en Latinoamérica, dicho esto, "Colombia aplico varia de su tecnología financiera para la reactivación económica" (El Ministerio TIC, 2022).

Penetración de internet.

En 2020, según la República (2021):

Colombia contaba con 7.8 millones de accesos fijos a internet, con una velocidad de descarga de 54.9 megabit por segundo, dicho esto, en el segundo trimestre del año 2021, Colombia supero los 8.2 millones de accesos fijos a internet; en comparativa con el año 2018, Colombia tuvo una variación de 120% de accesos fijos a internet.

Usuarios de Internet.

La población colombiana al estar conformada por 51.07 millones de personas, dicho esto, haciendo una relación porcentual entre el número de dispositivos conectados, "se obtiene un total de los usuarios de internet activos en el país representan el 68% de la población total" (Wat2net, 2021).

Ecológico.

Transición ecológica.

Como varios países latinoamericanos, Colombia ha sabido adaptarse a las nuevas tendencias ecológicas, esto se ha podido visibilizar mediante la “Ley de acción climática” la cual está teniendo resultados positivos y en el ámbito empresarial de igual manera; Colombia a pesar de ser uno de los países que menos contamina el ambiente está siendo responsable de su emisión de carbono y deforestación, “es así que con el apoyo de organizaciones públicas, privadas, no gubernamentales, Ejército y particulares, ha sembrado, a la fecha, 105.949.797 árboles en diferentes regiones del país” (GOV.CO, 2021).

Tendencia de consumo y sostenibilidad.

La población colombiana se ha visto afectada positivamente en varios ámbitos; las siguientes tendencias determinaran el consumo colombiano:

- Un entorno más digital (consumidor banca-comercios)
- Tendencias que marquen un diferencial social entre individuos
- Minimalismo y simplificación, que las marcas apuesten por una oferta menor en su variedad

Perú.

Político – Legal.

Estado de derecho.

En 2021, según el Índice de estado de derecho que evalúa ocho criterios para medir cómo se experimenta y percibe el estado de derecho elaborado. Perú se encuentra en el puesto N°87 de 139 países.

Criterios detallados a continuación son relevantes:

Restricción a los poderes de gobierno, “factor que mide poderes del gobierno y sus funcionarios son limitados y obligados a rendir cuentas ante la ley” (World Justice Project, 2022). Puntuación: 0.60 (Posición mundial: 48/139)

Ausencia de corrupción, “factor que considera tres formas de corrupción: soborno, influencia indebida de intereses, y apropiación indebida de fondos” (World Justice Project, 2022). Puntuación: 0.32 (Posición mundial: 118/139)

Cumplimiento normativo, “factor que mide el grado en que las regulaciones se implementan y se hacen cumplir de manera justa y efectiva” (World Justice Project, 2022). Puntuación: 0.48 (Posición mundial: 77/139)

Facilidad para hacer negocios.

En 2020, según el Índice de facilidad para hacer negocios que evalúa diez criterios para medir cómo se hace negocios, apertura de locales, y distintas actividades. Perú se encuentra en el puesto N°76 de 190 países.

Criterios como los detallados a continuación son relevantes:

Apertura de un negocio, “factor que mide trámites involucrados en la apertura de un negocio y tiempo promedio involucrado” (Doing Business, 2020). Puntuación: 82.1 (Posición mundial: 133/190)

Comercio transfronterizo, “factor que considera los costos y procedimientos relacionados con la importación y exportación de un embarque estándar de mercancías” (Doing Business, 2020). Puntuación: 71.3 (Posición mundial: 102/190)

Registro de propiedades, “factor que considera los trámites para constituir y operar legalmente una empresa y sus adecuados registros” (Doing Business, 2020). Puntuación: 72.1 (Posición mundial: 55/190)

Obtención de crédito, “factor que mide el acceso a un crédito como sus respectivas tasas de interés” (Doing Business, 2020). Puntuación: 77 (Posición mundial: 35/190)

Programa de alimentación escolar.

En Perú el programa de alimentación escolar es llamado “Qali Warma” este es un programa que da lo siguiente:

“Alimentación variada y nutritiva a niños de nivel de educación inicial y primaria en las escuelas públicas de todo el Perú, además del nivel secundario en poblaciones indígenas de la Amazonía peruana” (Plataforma digital única del Estado Peruano, 2019).

Económico.

Indicadores macroeconómicos.

En 2020 Perú, “obtuvo un PIB de USD 202 miles de millones de dólares equivalentes a un PIB per cápita de USD 6.126.87 dólares, además, se obtuvo una deflación anual promedio de 2%” (Banco Mundial, 2022).

Tasas de interés.

Como es de conocimiento general, las tasas de interés se consideran herramientas sumamente útiles ya que ayudan a los bancos centrales de cada país a llevar su política monetaria de una manera correcta.

“Una subida de los tipos de interés sirve para frenar la inflación y proteger la divisa” (Datosmacro, 2022).

En el año 2022, “la tasa de interés peruana subió medio punto en comparación con el año anterior 2021 (5.00%), actualmente se encuentra en 5.50%” (Datosmacro, 2022).

Ciclo económico.

Como su nombre lo indica, este factor hace referencia a la evolución de la economía en el año actual, en este caso 2022. Dicho esto, en el año 2022 el PIB crecería 3.6% después de ser una de las económicas más afectas por la pandemia. “La recuperación de la demanda interna asociada a la continuidad del impulso de la inversión pública y gasto privado, y la dinámica favorable de las exportaciones” (EFE, 2022).

Socio – Cultural.

Demografía.

En 2022, de acuerdo con CIA WORLDFACTBOOK (2022), Perú tiene una población de 32.275.736 personas. De esta manera, la división por edades es la siguiente.

- 0-14 años: 25,43% (masculino 4.131.985/femenino 3.984.546)

- 15-24 años: 17,21% (masculino 2.756.024/femenino 2.736.394)
- 25-54 años: 41,03 % (masculino 6.279.595/femenino 6.815.158)
- 55-64 años: 8,58 % (hombres 1,266,595/mujeres 1,375,708)
- 65 años y más: 8.05% (2020 est.) (hombres 1,207,707/mujeres 1,361,276)

Proyección de crecimiento poblacional.

En 2022, se estima que la tasa de crecimiento poblacional será de 0.51%, relativamente alta, haciendo una comparación del país con el mundo, Perú está en el ranking 154; “en cuanto la tasa de natalidad del país en cuestión, es de 17.21 nacimientos/ 1000 habitantes, en comparación con el mundo el país se ubica en el puesto número 92” (CIA World Factbook, 2022).

Estratificación de nivel socioeconómico.

El estrato económico en Perú, alrededor del 55% de hogares del Perú son de estrato económico C. “En esta población, un tercio de los hogares es de nivel socioeconómico (NSE) C, es decir, tiene un ingreso familiar promedio de 1,300 soles mensuales y destina el 46% de éste para la alimentación” (IPSOS, 2012).

Tecnológico.

Evolución tecnológica.

La evolución tecnológica en Perú ha sido una de las más innovadoras en América Latina, dicho esto, Perú ocupa el puesto número 7 del índice global de innovación 2021 a nivel latinoamericano, es decir, “la evolución que ha tenido Perú en relación con los últimos años ha

sido increíble. En comparación con el mundo, Perú se ubica en el puesto 70 de 132 países y economías de todo el mundo” (GESTIÓN, 2021).

Penetración de internet.

“En 2021, el 55% de los hogares de Perú accedieron a un internet fijo, en comparación con años anteriores, Perú ha aumentado en 9.6 puntos porcentuales” (INEI, 2022).

Usuarios de Internet.

La población peruana en 2022 cuenta con un número total de 21.89 millones de usuarios conectados a internet, esto equivale al 65.3% de la población total, en comparación con el año 2021, el número total aumento un punto porcentual de 1.1%

Ecológico.

Transición ecológica.

Perú ha sabido adaptarse al ámbito ecológico, y ha sabido lidiar con ciertas tendencias en el cuidado del ambiente, dicho esto Perú es uno de los países más afectados por la tala de árboles, es decir la deforestación, “tala ilegal y mala gestión de bosques afectan directamente a la situación climática del Perú” (Raez Luna & Dourojeanni, 2016).

Selección de mercado.

A través, de un análisis de criterios de selección de mercado se ha identificado en Colombia, específicamente la ciudad de Bogotá; un potencial mercado internacional para el

proceso de internacionalización, entre los distintos factores externos analizados se destacan: la cercanía con el mercado ecuatoriano, características similares en el aspecto psicográfico, entre otros.

Fase II

En la segunda fase, se adaptará la mezcla de marketing para el mercado seleccionado, la adaptación se enfoca en el proceso por el que Mollyfood realiza una serie de modificaciones idóneas para el mercado colombiano. Existen factores que influyen de gran manera en la adaptación de los kits del producto.

Investigación del cliente.

Para Mollyfood es sumamente necesario adaptar una estrategia de adaptación de mercado en base a las necesidades de los clientes; en esta parte el cliente ya tiene conocimiento de nuestros Kits, por ende, podemos identificar nichos y oportunidades para mejorar su posicionamiento.

Marketing Mix.

Producto.

En el proceso de internacionalización, únicamente nos enfocaremos en la oferta de Kits Mollyfood y asesoramiento de la metodología Montessori, se considera que la venta de lunch pack no es factible en la primera etapa de Mollyfood.

Ilustración 33. Ejemplificación 'Kit Mollyfood'



Como ya es de conocimiento el producto cuenta con 3 niveles para su descripción, para la fase de adaptación en el país de Colombia, es clave hacer énfasis en estos:

- Producto Básico
- Producto Real
- Producto Aumentado

Producto Real.

Únicamente se ha adaptado el producto real al mercado colombiano, considerando que tanto producto básico como producto aumentado aportan las mismas características para ambos mercados.

Marca.

MollyFood mantendrá su denominación verbal que hace referencia al aprendizaje y experimentar mientras un niño se alimenta; proyectando ante la gente que un niño puede ser el propio actor de su vida además de desarrollar sus habilidades y potenciarlas generando autonomía y confianza, eso en un futuro tendrá impactos positivos.

Diseño.

Se mantendrá la percepción de enfocar una armonía para que sea fácil y simple de recordar; los colores que empleamos son una mezcla de colores primarios y secundarios para conseguir los pigmentos en tonalidades lógicamente ordenadas; su tipografía creará una impresión fácil de visualizar y reconocer.

Packaging.

Los niños podrán interactuar y reconocer las instrucciones mediante insignias y colores; los empaques al vacío permitirán extender el periodo de caducidad de los alimentos.

Estándares y Calidad.

MollyFood aplicará esta norma internacional de calidad a nivel mundial:

- ISO 22000, Sistema de Gestión de la Inocuidad Alimentaria.

Precio.

El precio sera fijado por la estrategia geográfica de precios en la que los precios de los productos y servicios tienen un valor diferente de acuerdo con la ubicación geográfica del comprador. Esta estrategia define el precio máximo para el público y así ajustarlo en base a sus necesidades y evitar pérdidas con un precio de tope mínimo.

“El tipo de cambio es el precio de la moneda de un país (divisa) en términos de otra.”
(EduFonet, s.f.). Analizando el concepto de tipo de cambio en el que la divisa tiene un poder

adquisitivo en cada país; MollyFood aplicará un tipo de cambio nominal en el que la relación puede transformar la moneda de un país por la de otro, en nuestro caso el dólar estadounidense por el peso colombiano.

Otro aspecto importante a considerar es que el tipo de cambio que se aplicara es fijo, ya que está en función del grado de libertad de fluctuación de la moneda en el mercado de divisas; pues el valor de la moneda en Ecuador y Colombia se encuentra determinado, respaldado y mantenido por el Banco Central de cada país, lo que significa que su valor no se altera fácilmente; si las autoridades pertinentes consideran una modificación de la moneda en el caso de un alza se considera revaluación, si por el lado contrario es baja se denomina devaluación.

En Ecuador se maneja como moneda oficial el dólar estadounidense, es la moneda de reserva internacional actualmente más importante en el mundo. Muchos países lo usan para realizar transacciones corrientes o con un tipo de cambio fijo. A continuación, datos relevantes del dólar:

Tabla 23. Información 'dólar estadounidense'

Código ISO	USD
Símbolo	\$
Emisor	Sistema de Reserva Federal
Inflación Anual	7,5% (2021)

Mientras que en Colombia se maneja como moneda en curso legal el peso colombiano. A continuación, datos significantes del peso colombiano:

Tabla 24. Información 'peso colombiano'

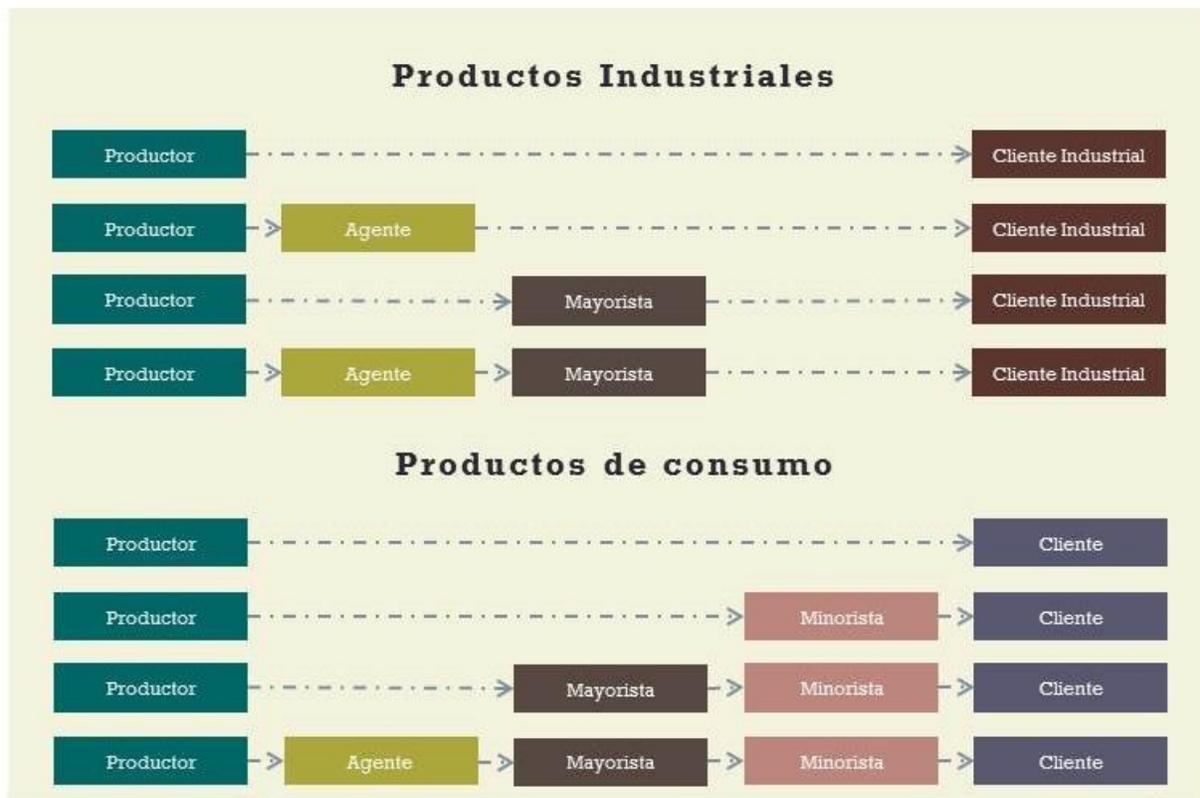
Código ISO	COP
Símbolo	\$
Emisor	Banco de la República de Colombia
Inflación Anual	5,62% (2021)
Tasa de Cambio	1 USD = 3600 COP

Así, el tipo de cambio dólar en Ecuador para un kit MollyFood tiene un valor de USD \$35 significa que para Colombia un kitt MollyFood tiene un valor monetario de \$126,000.00 pesos colombianos (COP). Por ende, se considera la estrategia de precios por ubicación geográfica, estableciendo en un valor de USD \$30, representando \$108,000.000 (COP).

Plaza.

MollyFood establecerá sus operaciones de comercio exterior mediante la exportación directa, a través de un agente comisionista, siendo un intermediario. Una de las ventajas que ofrece es que Mollyfood puede tener un cierto control de la dinámica que puede existir en los productos en el mercado objetivo.

Ilustración 34. Canales de comercialización internacional



Analizando el concepto de logística de exportación, “es el proceso integral por el que pasa una mercancía para poder ser exportada a otra ciudad o país. Se atienden puntos importantes (2022): que van desde la transportación hasta los pagos, el embalaje de mercancías y su despacho” (Mundi, 2022); es decir este proceso actúa como mecanismo de agilización en las distintas actividades exportadoras al momento de cumplir sus objetivos.

¿Qué documentos necesita MollyFood para exportar? Según Mundi (2022):

- Documentos comerciales: factura comercial, certificado de origen, packing list, entre otros.

- Documentos aduaneros: cuadernos ATA, documento único administrativo DUA, entre otros.
- Documentos de transporte, para probar la existencia de un contrato de transporte.
- Documentos certificados: seguro de crédito a la exportación, seguro de mercancías para exportación, seguro de conversión de divisas, certificado sanitario, entre otros.
- Documentos que faciliten el trámite aduanero: lista de empaque, documentos que avalen el cumplimiento de regulaciones y restricciones no arancelarias, entre otros.

¿Quiénes están involucrados en el proceso de exportación para MollyFood?

Es de suma importancia comprender el rol que comprenden nuestros socios logísticos en este proceso de exportación como: 3PL un proveedor de Third Party Logistics (3PL) que presta sus servicios para llevar a cabo la logística de exportación, así como tareas de almacenaje, preparación de pedidos o transporte de mercancía.

Promoción.

BTL.

La estrategia 'BTL' se enfocará en ferias de educación como el 'Festival Escolar de las Artes' que se hace de manera anual, aquí hay una concentración masiva de escuelas y colegios. Además, es fundamental implementar merchandasing como: camisetas, gorras, llaveros, bolsos obviamente con el logo de MollyFood, de igual manera, nuestros stands serán interactivos para los niños, en los cuales podrán sacarse fotos con el logo de la marca.

Marketing digital.

En marketing digital la estrategia utilizada serán emails ocasionales “con el fin de adquirir nuevos clientes, desarrollar la relación con los actuales, crear lealtad, interactuar con los contactos, aumentar ventas, generar confianza hacia un servicio o producto, confirmar una orden de compra, entre otros objetivos” (Reul, 2021).

El tipo de correo será mediante “newsletters o boletines informativos” para presentar noticias de la empresa o sus beneficios, características, etc. De igual manera, estos emails serán automatizados, de esta manera ahorramos tiempo y dinero, serán configurados por medio de la herramienta Hubspot la cual nos permite diseñar, optimizar y enviar nuestros emails, obteniendo retroalimentación para medir los resultados como: tasa de apertura, tiempo medio de apertura, tasa de reactividad y número de quejas.

Finalmente, para medios digitales en la promoción para colegios se implementará estrategias de publicidad como ‘publicidad informativa’ para los padres de familia, con el fin de educar al consumidor para que estos entiendan los beneficios que conlleva utilizar MollyFood.

En donde, se implementará la publicidad con base en el comprador, es decir una publicidad B2B exclusivamente para las instituciones educativas. Esto se llevará a cabo en tres redes sociales, para el colegio usaremos la red social “LinkedIn”, de esta manera lograremos crear una extensa red de contactos incluyendo a nuestros principales compradores, por otro lado, para los padres de familia, usaremos redes como “Instagram”, “Facebook” o “Spotify”

El kit será enviado en un empaque, es por esta razón que se consideró incluir folletos y anuncios impresos de MollyFood con códigos QR en el empaque primario que nos redireccionen a la página web, para obtener un reconocimiento de marca.

Fase III

En la tercera fase, se establecerá un plan de marketing enfocado en la internalización, en donde, se implementarán los objetivos a llevar a cabo en el corto, mediano y largo plazo, a su vez, se identificaras las estrategias y tácticas para cumplir con dichos objetivos.

Objetivos.

Objetivo General.

Introducir Mollyfood el mercado colombiano con el fin de abarcar nuevos clientes potenciales, a su vez, implementar una campaña de marketing digital que nos permita dar a conocer nuestra ventaja competitiva y lograr un posicionamiento de marca en el mercado colombiano.

Objetivos Específicos.

- Incrementar el número de instituciones internacionales conectadas a MollyFood de 1 a 3, en los próximos 2 años.
- Establecer una presencia de marca en los actores del mercado internacional (instituciones educativas – padres de familia, Colombia), en los próximos 9 meses.

Estrategias y tácticas

1. Incrementar el número de instituciones internacionales conectadas a MollyFood de 1 a 3, en los próximos 2 años.
 - Contacto y acercamiento con instituciones educativas.
 - Contacto con instituciones públicas (Ministerio de Educación).

2. Establecer una presencia de marca en los actores del mercado internacional (instituciones educativas – padres de familia, Colombia), en los próximos 9 meses.
 - Ferias internacionales.
 - Acercamiento tanto con instituciones educativas como con padres de familia.
 - Implementación de estrategia de marketing digital bidireccional.

Selección del método de entrada.

El método de entrada al mercado colombiano será mediante la exportación directa, a través de intermediarios, en nuestro caso agentes comisionistas que se encargaran del proceso de: promoción, ventas, atención a clientes, retroalimentación al exportador, solicitud y colocación de pedidos, tramites aduana, entre otros. Además, Mollyfood enfocará exclusivamente la venta de ‘kit Mollyfood’ a agentes comisionistas, y la venta de ‘asesoramiento metodología Montessori’ será exclusiva de Mollyfood.

Fase IV

En la cuarta fase, se establecerá un plan de acción enfocada en las actividades a cumplir para alcanzar nuestros objetivos, a través de la implementación, evaluación y control generados mediante algunos parámetros establecidos.

Plan de Acción.

“Un plan de acción es una serie de exámenes internos que nos indiquen cuál será el objetivo, nuestro verdadero potencial para conseguir objetivos fuera del mercado local y los recursos de los que disponemos realmente” (EAE Business School, 2022).

Link Plan de Acción: https://1drv.ms/x/s!AsovOhkhCXL3wG_Wmb4UHvX45CKf?e=dwRE6h

Implementación y control.

Una vez realizado el cronograma y el respectivo plan de acción Mollyfood podrá evaluar la eficiencia y eficacia del proceso de internacionalización mediante los siguientes parámetros:

Tasa de conversión.

Negociación (PDV) en relación con el número de negociaciones concretadas con los distintos planteles educativos privados de Colombia, específicamente en la ciudad de Bogotá.

Retorno de la inversión.

En concordancia con la inversión realizada en las distintas campañas de marketing y los beneficios alcanzados respecto a nuestro mercado objetivo.

Alcance de las campañas digitales.

De esta forma se busca evaluar la cantidad de público alcanzado con el contenido de valor direccionado bajo la metodología del Inbound marketing para fidelizar a nuestros clientes.

Tiempo total del proceso

Como parámetro para hacer una valuación del costo beneficio y tiempo de demora en los trámites y requerimientos legales que se necesitan para concluir con éxito nuestro plan de acción para la internacionalización.

Referencias:

Alvino, C. (Mayo de 2021). Branch. Obtenido de Estadísticas de la situación digital de Ecuador en el 2020-2021: [https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-de-ecuador-en-el-2020-2021/#:~:text=Conclusiones%20de%20la%20situaci%C3%B3n%20digital%20en%20Ecuador%202020%20%E2%80%93%202021&text=Pese%20a%20esto%2C%20Ecuador%20experimenta,de%](https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-de-ecuador-en-el-2020-2021/#:~:text=Conclusiones%20de%20la%20situaci%C3%B3n%20digital%20en%20Ecuador%202020%20%E2%80%93%202021&text=Pese%20a%20esto%2C%20Ecuador%20experimenta,de%20)

Arias, A. S. (15 de Julio de 2014). Tasa interna de retorno (TIR). Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/tasa-interna-de-retorno-tir.html>

B2B Growth. (29 de Junio de 2020). Segmentación y Targeting B2B. Obtenido de B2B Growth: <https://b2bgrowth.es/segmentacion-y-targeting-b2b/>

Banco Central del Ecuador. (Marzo de 2022). Banco Central del Ecuador. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/>

Banco Mundial. (Marzo de 2022). Banco Mundial. Obtenido de Ecuador: <https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.DEFL.KD.ZG?locations=EC>

Banco de la República. (15 de Marzo de 2022). Colombia. Obtenido de Portal de investigaciones económicas: <https://www.banrep.gov.co/es>

Banco Mundial. (Marzo de 2022). Banco Mundial. Obtenido de Ecuador: <https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.DEFL.KD.ZG?locations=EC>

Bello, E. (2021). ¿Qué es el prototipado y cómo prototipar un producto? IEBS, 11-13.

CIA. (Marzo de 2022). World Factbook. Obtenido de Colombia:

<https://www.cia.gov/the-world-factbook/countries/colombia/>

CIA World Factbook. (07 de Junio de 2022). Perú. Obtenido de El libro de datos del mundo: <https://www.cia.gov/the-world-factbook/countries/peru/#people-and-society>

Datosmacro. (02 de Mayo de 2022). Aumentan los tipos de interés en Colombia.

Obtenido de Colombia: <https://datosmacro.expansion.com/tipo-interes/colombia>

Dávalos, N. (Julio de 2020). Primicias. Obtenido de El Internet en Ecuador tiene alta penetración, pero baja velocidad: <https://www.primicias.ec/noticias/tecnologia/velocidad-internet-ecuador-debajo-promedio-global/>

Desing Thinking Comunidad Online. (s.f.). Brainstorming . Brainstorming o Lluvia de ideas, págs. 8-10.

Desing Thinking Comunidad Online. (s.f.). Brainstorming o Lluvia de ideas. Obtenido de Desing Thinking Comunidad Online: <https://www.designthinking.services/herramientas-design-thinking/brainstorming/>

Diario Responsable. (17 de Mayo de 2021). Día mundial del reciclaje: un llamado a la economía circular. Obtenido de <https://diarioresponsable.com/noticias/31164-dia-mundial-del-reciclaje-un-llamado-a-la-economia-circular>

Doing Business. (2020). Doing Business. Obtenido de Ecuador:

<https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/country/e/ecuador/ECU.pdf>

EFE. (01 de Mayo de 2022). Perú Economía. Obtenido de Perú pronostica que su economía crecerá un 3,6 % en 2022: <https://www.efecolombia.com/efe/america/economia/peru-pronostica-que-su-economia-crecera-un-3-6-en-2022/20000011-4795805#:~:text=La%20econom%C3%ADa%20peruana%20crecer%C3%A1%20un,Ministerio%20de%20Econom%C3%ADa%20y%20Finanzas.>

El Ministerio TIC. (Marzo de 2022). Atención y servicio de la ciudadanía . Obtenido de

<https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/>

El Universo. (19 de Diciembre de 2019). Comer sano no equivale a gastar más dinero, dicen especialistas en nutrición. Obtenido de El Universo:

<https://www.eluniverso.com/noticias/2019/12/03/nota/7632668/comer-sano-no-equivale-gastar-mas-dinero-dicen-especialistas/>

El Universo. (26 de Noviembre de 2019). Sascha Fitness: Esto va más allá de una moda. Obtenido de El Universo:

<https://www.eluniverso.com/entretenimiento/2019/11/26/nota/7622192/sascha-fitness-ecuador-proteina-productos/>

El Universo. (18 de Junio de 2021). \$ 155 millones adicionales de lo que ya se asigna al año se requieren para frenar la desnutrición crónica infantil en Ecuador. Obtenido de

<https://www.eluniverso.com/noticias/informes/155-millones-adicionales-de-lo-que-ya-se-asigna-al-ano-se-requieren-para-frenar-la-desnutricion-cronica-infantil-en-ecuador-nota/>

El Universo. (21 de Enero de 2022). Guillermo Lasso reactiva el Bono de Apoyo Nutricional con el apoyo del Programa Mundial de Alimentos. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/ecuador/guillermo-lasso-reactiva-bono-apoyo-nutricional-apoyo-programa-mundial-alimentos-nota/>

Escuela Superior Politécnica del Litoral. (Marzo de 2022). Escuela Superior Politécnica del Litoral. Obtenido de Nuevas tasas de interés, desde enero del 2022: <http://www.ceap.espol.edu.ec/es/content/nuevas-tasas-de-inter%C3%A9s-desde-enero-del-2022#:~:text=Por%20ejemplo%2C%20en%20el%20cr%C3%A9dito,presidenta%20de%20la%20Junta%20Financiera.>

Eserp Business & Law School. (2022). Producto Mínimo Viable . Obtenido de <https://es.eserp.com/articulos/producto-minimo-viable/#:~:text=El%20producto%20m%C3%ADnimo%20viable%20es%20un%20prototipo%20del%20producto%20o,su%20inter%C3%A9s%20por%20el%20mismo.>

FAO. (3 de Julio de 2017). Hambre Cero - Transformando los compromisos en medidas concretas para alcanzar el ODS 2. Obtenido de <https://www.fao.org/publications/card/es/c/4ffd208e-eeb-43cc-a09d-6e268f011fd2/>

Fundación Argentina María Montessori. (Marzo de 2022). Fundación Argentina María Montessori. Obtenido de El método Montessori: <https://www.fundacionmontessori.org/metodo-montessori.htm>

Gasbarrino, S. (21 de Febrero de 2022). Valor presente neto: qué es y cómo se calcula (incluye ejemplos). Obtenido de HubSpot: <https://blog.hubspot.es/sales/que-es-valor-presente-neto>

GESTIÓN. (16 de Octubre de 2021). Tecnología. Obtenido de Perú ocupa el puesto 7 del Índice Global de Innovación 2021 a nivel de América Latina: <https://gestion.pe/tecnologia/peru-ocupa-el-puesto-7-del-indice-global-de-innovacion-2021-a-nivel-de-america-latina-noticia/>

GOV.CO. (29 de Diciembre de 2021). Noticias. Obtenido de 2021, un gran año para el sector ambiental: <https://www.minambiente.gov.co/comunicado-de-prensa/2021-un-gran-ano-para-el-sector-ambiental/>

Hubspot. (23 de Marzo de 2022). Modelo Canvas: ¿qué es, para qué sirve y cómo se utiliza? Obtenido de <https://blog.hubspot.es/sales/modelo-canvas>

INCAE Bussiness School . (21 de Mayo de 2018). Lean Canvas: un lienzo para emprendedores. Obtenido de <https://www.incae.edu/es/blog/2018/05/21/lean-canvas-un-lienzo-para-emprendedores.html#:~:text=El%20lean%20canvas%20es%20una,soluciones%20que%20usted%20est%C3%A1%20proponiendo.>

INEI. (15 de Marzo de 2022). Bases de Datos. Obtenido de Microdatos:

<https://www.inei.gob.pe/bases-de-datos/>

Instituto Nacional de Estadística y Censo. (Diciembre de 2011). Instituto Nacional de Estadística y Censo. Obtenido de Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico:

https://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf

Instituto Nacional de Estadísticas. (Marzo de 2020). Instituto Nacional de Estadísticas. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home/>

IPSOS. (02 de Noviembre de 2012). Novedades y encuestas. Obtenido de Niveles socioeconómicos Perú: <https://www.ipsos.com/es-pe/niveles-socioeconomicos-peru>

Kiziryan, M. (28 de Abril de 2015). Flujo de caja. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/flujo-de-caja.html>

La Hora. (13 de Septiembre de 2021). ‘Una desnutrición grave puede llevar a la muerte’: Cristina Calderón, nutricionista. Obtenido de La Hora: <https://www.lahora.com.ec/pais/una-desnutricion-grave-puede-llevar-a-la-muerte-cristina-calderon-nutricionista/>

La Hora. (13 de Septiembre de 2021). ‘Una desnutrición grave puede llevar a la muerte’: Cristina Calderón, nutricionista. Obtenido de <https://www.lahora.com.ec/pais/una-desnutricion-grave-puede-llevar-a-la-muerte-cristina-calderon-nutricionista/>

La República. (12 de Noviembre de 2021). Tecnología . Obtenido de Colombia superó los 8,2 millones de accesos fijos a internet en segundo trimestre:

<https://www.larepublica.co/economia/colombia-supero-los-8-2-millones-de-accesos-fijos-a-internet-en-el-segundo-trimestre-3261097#:~:text=El%20tr%C3%A1fico%20de%20internet%20m%C3%B3vil,el%20crecimiento%20fue%20la%20suscripci%C3%B3n.>

López, A. (25 de Noviembre de 2020). Índice de Rentabilidad. Obtenido de UNTREF: [https://proyectosuntref.wixsite.com/proyectos/post/___ir#:~:text=El%20%C3%8Dndice%20de%20Rentabilidad%20\(IR,inversi%C3%B3n%20por%20el%20desembolso%20inicial.](https://proyectosuntref.wixsite.com/proyectos/post/___ir#:~:text=El%20%C3%8Dndice%20de%20Rentabilidad%20(IR,inversi%C3%B3n%20por%20el%20desembolso%20inicial.)

López, D. (5 de Febrero de 2019). Emprende Pyme. Obtenido de ¿En qué consiste el diseño organizacional de una empresa?: <https://www.emprendepyme.net/en-que-consiste-el-diseno-organizacional-de-una-empresa.html>

Ministerio de Educación. (2022). Estadísticas educativas-Datos Abiertos. Obtenido de Ministerio de Educación: <https://educacion.gob.ec/datos-abiertos/>

Ministerio de Educación. (2022). Estadísticas educativas-Datos Abiertos. Obtenido de <https://educacion.gob.ec/datos-abiertos/>

Ministerio de Educación. (s.f.). Ministerio de Educación. Obtenido de Programa de Alimentación Escolar: <https://educacion.gob.ec/programa-de-alimentacion-escolar/>

Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (2016). Ministerio. Obtenido de Alimentos para aprender: <https://www.mineducacion.gov.co/portal/>

Ministerio de Salud y Protección Social. (Marzo de 2022). Ministerio de Salud y Protección Social. Obtenido de ¿Qué es una alimentación saludable?: <https://www.minsalud.gov.co/salud/publica/HS/Paginas/que-es-alimentacion-saludable.aspx#:~:text=Generalizando%2C%20se%20puede%20decir%20que,%2C%20gestaci%C3%B3n%2C%20lactancia%2C%20desarrollo%20y>

Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (Mayo de 2021). Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. Obtenido de Agenda Digital Ecuador 2021 - 2022: <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2021/05/Agenda-Digital-del-Ecuador-2021-2022-222-comprimido.pdf>

Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica. (Junio de 2021). Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica. Obtenido de Sostenibilidad y crecimiento económico: Ecuador arrancó su transición ecológica: <https://www.ambiente.gob.ec/sostenibilidad-y-crecimiento-economico-ecuador-arranco-su-transicion-ecologica/>

Miró, J. D. (2017). Design Thinking: observación, recopilación y destilación de elementos críticos. Juan Domingo Farnós Miró.

Miró, J. D. (2017). Design Thinking: observación, recopilación y destilación de elementos críticos!!! Juan Domingo Farnós Miró.

Mundi. (28 de Abril de 2022). Mundi. Obtenido de Conoce la importancia de la logística en la exportación y sus ventajas para tu empresa: <https://mundi.io/exportacion/importancia-logistica-de-exportacion/>

Muriel, A. (7 de Febrero de 2022). RD station La plataforma de marketing y ventas #1 para PYMES de América Latina. Obtenido de Inbound vs Outbound sales: ¿cuál modelo puedo usar para generar más ventas?: <https://www.rdstation.com/es/blog/inbound-vs-outbound-sales/>

OLOS. (2020). Canales de Servicio al cliente. Obtenido de Olos Quality: <https://www.olos.com.br/quality-in-service/5-principales-canales-de-servicio-al-cliente/?lang=es>

Ortega, G. A. (21 de Febrero de 2017). Artículo: ¡El Presupuesto Empresarial es una herramienta útil! Obtenido de BDO República Dominicana: <https://www.bdo.com.do/es-do/publicaciones/articulos/%C2%A1el-presupuesto-empresarial-es-una-herramienta-util!>

Patiño, N. A., & Zambrano, F. J. (30 de Mayo de 2020). Método para el despliegue de procesos en el contexto de las pequeñas organizaciones desarrolladoras de software. Obtenido de <http://repositorio.unicauca.edu.co:8080/bitstream/handle/123456789/1721/Anexo%20A.pdf?sequence=2&isAllowed=y#:~:text=El%20despliegue%20de%20procesos%2C%20como,pr%C3%A1cticas%20del%20proceso%205B2%5D>.

Pérez, A. (29 de Abril de 2021). La evaluación de un proyecto. Herramienta clave para evitar el fracaso. Obtenido de OBS Business School: <https://www.obsbusiness.school/blog/la-evaluacion-de-un-proyecto-herramienta-clave-para-evitar-el-fracaso>

Plataforma digital única del Estado Peruano. (19 de Marzo de 2019). Programa de alimentación escolar Qali Warma. Obtenido de Descripción: <https://www.gob.pe/591-programa-de-alimentacion-escolar-qali-warma>

Prim, A. (2019). Mapa de empatía. La Herramienta Perfecta para Conocer a tu Cliente. Innokabi.

Programa Mundial de Alimentos. (08 de Octubre de 2020). Cerrando la brecha de nutrientes en Ecuador. Obtenido de https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000119627/download/?_ga=2.255034120.1249468133.1647273679-1805338993.1647273679

Programa Mundial de Alimentos. (2020). Cerrando la brecha de nutrientes en Ecuador. Obtenido de https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000119627/download/?_ga=2.255034120.1249468133.1647273679-1805338993.1647273679

Question Pro. (Abril de 2021). Question Pro. Obtenido de Question Pro: <https://www.questionpro.com/blog/es/focus-groups/>

Raez Luna, E., & Dourojeanni, M. (Enero de 2016). Los principales problemas ambientales políticamente relevantes en el Perú. Obtenido de <https://www.actualidadambiental.pe/wp-content/uploads/2016/02/Principales-pol%C3%ADticas-ambientales-prioritariamente-relevantes-en-el-Per%C3%BA.pdf>

Rodrigues, N. (23 de Marzo de 2022). Estructura de costos: qué es y cómo crearla (con ejemplos). Obtenido de HubSpot: <https://blog.hubspot.es/sales/estructura-costos#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20la%20estructura%20de,producto%2C%20cliente%2C%20entre%20otros.>

Sánchez, F. (Marzo de 2022). Human Level. Obtenido de ¿Qué es el Business to business (B2B): negocio entre empresas?: ¿Qué es el Business to business (B2B): negocio entre empresas?

Secretaría General de Planificación . (2021). Plan de Creación de Oportunidades. Obtenido de <https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/2021/09/Plan-de-Creacion-de-Oportunidades-2021-2025-Aprobado.pdf>

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (Diciembre de 2008). Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. Obtenido de https://sni.gob.ec/documents/10180/3344570/6+Apuntes+sobre+la+evolucion+demografica_senplades.pdf/2be99f2f-7480-4c42-a862-ae14bbaa768f

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (28 de Agosto de 2020). Guía de Constitución de Sociedad por Acciones Simplificadas. Obtenido de Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros: <https://portal.supercias.gob.ec/images/SAS.pdf>

TuDashboard. (3 de Diciembre de 2018). Importancia de las métricas para empresas. Obtenido de <https://tudashboard.com/importancia-de-las-metricas-para-empresas/>

Universidad Técnica Particular de Loja. (Junio de 2021). Universidad Técnica Particular de Loja. Obtenido de Tendencias alimentarias 2021, un reto para la producción: <https://noticias.utpl.edu.ec/tendencias-alimentarias-2021-un-reto-para-la-produccion>

Valor Compartido. (29 de Marzo de 2022). Conferencia de la FAO busca transformar el sistema agroalimentario de América Latina. Obtenido de <https://valor->

compartido.com/conferencia-de-la-fao-busca-transformar-el-sistema-agroalimentario-de-america-latina/

Villalobos, C. (30 de Abril de 2021). Qué es la relación con el cliente (y cómo puedes mejorarla). Obtenido de HubSpot Gestión de Clientes: <https://blog.hubspot.es/service/relacion-con-clientes#:~:text=Las%20relaci%C3%B3n%20con%20le%20cliente,diferentes%20canales%20onde%20tienes%20presencia.>

Vistazo. (15 de Enero de 2021). ¿Cuáles son las comidas más pedidas por delivery en Ecuador? Obtenido de <https://www.vistazo.com/portafolio/cuales-son-las-comidas-mas-pedidas-por-delivery-en-ecuador-ODVI218886>

Wat2net. (12 de Noviembre de 2021). Estadísticas de Redes Sociales en Colombia. Obtenido de Uso de móviles, Internet y redes sociales: <https://www.way2net.com/2021/11/estadisticas-de-redes-sociales-en-colombia-2021/>

World Justice Project. (Marzo de 2022). Índice de estado de derecho de WJP. Obtenido de <https://worldjusticeproject.org/rule-of-law-index/>

Zambrano, C. (s.f.). Fuentes de Ingreso. Obtenido de Modelo Canvas: <https://modelocanvas.net/fuentes-de-ingresos/>

Zona Económica. (01 de Junio de 2022). Período de Recuperación del Capital. Obtenido de Zona Económica: <https://www.zonaeconomica.com/periodo-de-recuperacion-del-capital#:~:text=El%20per%C3%ADodo%20de%20recuperaci%C3%B3n%20del%20capital%20>

se define como el, un período de recuperación largo

o.

Anexos:

Anexo A: Primer Paso Design Thinking



Anexo B: Entrevistas



Anexo C: Formato Encuesta

Proyecto de Titulación- Fase de Ideación

La siguiente encuesta forma parte de un proyecto de titulación de estudiantes de la UIDE; se ha realizado con la finalidad de obtener información acerca de su rutina. Le agradeceríamos que respondiera a las siguientes preguntas, la información que nos facilite es confidencial y está sujeta al secreto estadístico. Este cuestionario tendrá una duración aproximadamente de 2 minutos.

¿Prepara sus alimentos en el hogar? *

Sí

No

¿Qué es lo que más disfruta de preparar sus alimentos en el hogar? *

Compartir tiempo en familia

Ahorrar dinero

Preparación de acuerdo a gustos y preferencias

¿Cuáles son los beneficios de preparar los alimentos en casa? *

Comida más nutritiva

Conciencia de lo que se prepara

Control de las porciones

¿Considera usted que la edad es un limitante para preparar alimentos? *

Sí

No

¿Sabía que la libertad y la autodisciplina hacen posible que cada niño explore el mundo para desarrollar habilidades cognitivas básicas? *

Sí

No

¿Conoce acerca del método Montessori para niños? *

Sí

No

Método Montessori



El método Montessori se caracteriza por proveer un ambiente preparado: ordenado, estético, simple, real, donde cada elemento tiene su razón de ser en el desarrollo de los niños. La experiencia Montessori integra edades agrupadas, lo que promueve naturalmente la socialización, el respeto y la solidaridad.

¿Qué opina usted de la venta de kits de alimentos preparados al vacío con materiales necesarios para ofrecer una experiencia Montessori a los niños? Explique la razón

Texto de respuesta larga

Anexo D: Focus Group





Anexo E: Formato Encuesta

Proyecto de Titulación- Fase de Prototipo

La siguiente encuesta forma parte de un proyecto de titulación de estudiantes de la UIDE; se ha realizado con la finalidad de obtener información acerca de la fase de prototipo de Mollyfood. Le agradeceríamos que respondiera a las siguientes preguntas, la información que nos facilite es confidencial y está sujeta al secreto estadístico. Este cuestionario tendrá una duración aproximadamente de 1 minuto.

¿Cuánto cree usted que contribuye la metodología Montessori en el desarrollo cognitivo de sus hijos? *

1 2 3 4 5

1 Siendo lo más bajo 5 Siendo lo más alto

MollyFood Prototipo (Video explicativo)



¿Conoce algún producto similar que ofrezca una metodología Montessori? *

Sí conozco

Desconozco

Si su respuesta fue Si ¿Cuál es el producto?

Texto de respuesta breve

¿Le gustaría que su hijo/hija sea participe de la Metodología Montessori acompañada de una alimentación saludable? *

1 2 3 4 5

Siendo 1 el más bajo Siendo 5 el más alto

Considera que el Kit Mollyfood es una buena iniciativa para solventar las necesidades cognitivas/metodológicas, y a su vez fomentar una alimentación divertida en los niños *

Sí

No

Quizá

¿Según su criterio, cual sería la frecuencia de consumo de este producto? *

4 veces al mes

3 veces al mes

2 veces al mes

1 vez al mes

En caso de la compra de un Kit Mollyfood, ¿Cómo le gustaría el pago? *

Pagar mediante una suscripción mensual

Pagar el kit individualmente

Incluido en la colegiatura