



ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

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

AUTORES:

Martha Yessenia Armas Santamaría

Alexandra Elizabeth Guitarra Bastidas

Evelin Paulina Robayo Mora

Narcisa Lorena Villafuerte Suárez

TUTOR: Ing. Edison

Eduardo Calva Rengel, MBA.

Creación de una Microempresa Dedicada a la Elaboración y
Comercialización de Mermelada Orgánica Endulzada con Miel de
Agave y Estevia en la Ciudad de Quito, para el Año 2023.

Creación de una Microempresa Dedicada a la Elaboración y Comercialización de
Mermelada Orgánica Endulzada con Miel de Agave y Estevia en la Ciudad de Quito, para el
Año 2023.

Por:

Armas Santamaría Martha Yesenia.

Guitarra Bastidas Alexandra Elizabeth

Robayo Mora Evelin Paulina

Villafuerte Suarez Narcisa Lorena

11 de octubre de 2022

Aprobado:

Edison, E, Calva, R, Tutor
José, L, Villagrán, B, Presidente del Tribunal
Jessica, M, Erazo, H, Miembro del Tribunal

Aceptado y Firmado: _____ 11, octubre, 2022
José, L, Villagrán, B.

Aceptado y Firmado: _____ 11, octubre, 2022
Jessica, M, Erazo, H.

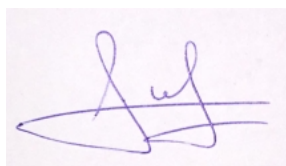
Aceptado y Firmado: _____ 11, octubre, 2022
Edison, E, Calva, R.

_____ 11, octubre, 2022

José, L, Villagrán, B.
Presidente(a) del Tribunal
Universidad Internacional del Ecuador

Autoría del Trabajo de Titulación

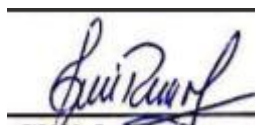
Nosotros, Armas Santamaría Martha Yesenia, Guitarra Bastidas Alexandra Elizabeth, Robayo Mora Evelin Paulina, Villafuerte Suarez Narcisa Lorena, declaro bajo juramento que el trabajo de titulación titulado **Creación de una Microempresa Dedicada a la Elaboración y Comercialización de Mermelada Orgánica Endulzada con Miel de Agave y Estevia en la Ciudad de Quito, para el Año 2023**. Es de nuestra autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.



Armas Santamaría Martha Yesenia
maarmassa@uide.edu.ec



Guitarra Bastidas Alexandra Elizabeth
alguitarraba@uide.edu.ec



Robayo Mora Evelin Paulina
evrobayomo@uide.edu.ec

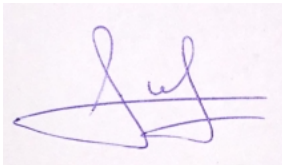


Villafuerte Suarez Narcisa Lorena
navillafuertesu@uide.edu.ec

Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

Nosotros, Armas Santamaría Martha Yesenia, Guitarra Bastidas Alexandra Elizabeth, Robayo Mora Evelin Paulina, Villafuerte Suarez Narcisa Lorena, en calidad de autores del trabajo de investigación titulado **Creación de una Microempresa Dedicada a la Elaboración y Comercialización de Mermelada Orgánica Endulzada con Miel de Agave y Estevia en la Ciudad de Quito, para el Año 2023**, autorizamos a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que nos pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autores nos corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, 11 de octubre de 2022



Armas Santamaría Martha Yesenia
maarmassa@uide.edu.ec



Guitarra Bastidas Alexandra Elizabeth
alguittarraba@uide.edu.ec



Robayo Mora Evelin Paulina
evrobayomo@uide.edu.ec



Villafuerte Suarez Narcisa Lorena
navillafuertesu@uide.edu.ec

Dedicatoria

El proyecto lo vamos a dedicar a las familias de cada una de las 4 integrantes, ya que gracias a su apoyo incondicional han aportado en gran manera para que nuestro espíritu de bien sea el que nos conduzca a obtener nuestra tan anhelada titulación.

Queremos dedicar también el proyecto a nuestros maestros, quienes nos han transmitido su sabiduría en todos estos años de estudio y a nuestro Tutor quien nos dedicado parte de su tiempo para que el proyecto sea ejecutado de una forma exitosa.

Detrás de cada una de nosotras existen personas que formaron directa o indirectamente parte del proyecto y gracias a todas ellas por su compañía, las palabras de aliento, el apoyo, las tazas de café y las sonrisas.

ARMAS SANTAMARÍA MARTHA YESENIA

GUITARRA BASTIDAS ALEXANDRA ELIZABETH

ROBAYO MORA EVELIN PAULINA

VILLAFUERTE SUÁREZ NARCISA LORENA

Agradecimiento

Al concluir esta etapa maravillosa de nuestras vidas queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento a nuestro Tutor Mgtr. Edison Calva por toda la dedicación y el aporte brindado para el desarrollo de nuestro proyecto gracias Magister por su denodado esfuerzo.

Agradecer a nuestras familias por su apoyo incondicional durante estos años de estudio transcurridos de su mano y por la comprensión que hemos recibido fundamental para hacer posible este sueño ya que siempre fueron nuestra inspiración y fortaleza para salir adelante en todas las adversidades.

Resumen Ejecutivo

El proyecto consiste en crear una nueva forma de endulzar mermeladas, ofreciendo una alternativa en presentación de 250ml, con un tiempo de caducidad de 6 meses con producto sellado y tiempo de consumo una vez abierto de 1 mes 15 días. El uso excesivo de azúcares añadidos artificiales es perjudicial para la salud, existen enfermedades que prohíben el consumo de este tipo de productos, al reemplazar el azúcar con endulzantes de otra naturaleza se desea acoger una demanda insatisfecha totalmente nueva también denominada blue ocean.

La planta tiene una capacidad instalada para producir 150 frascos diarios y se plantea un 30% de utilidad al PVP (Precio de Venta al Público) de \$ 4.00, la viabilidad y factibilidad del proyecto está marcada por indicadores financieros que arrojan en el escenario conservador un TIR (Tasa Interna de Retorno) de 105%, tasa de descuento del 26,50% y un VAN (Valor Actual Neto) de \$ 287.191,40, siendo un proyecto viable y factible para su ejecución recuperando su inversión en el segundo año, convirtiéndose en un proyecto atractivo para la inversión externa en busca de nuevos socios de esta forma incrementar la capacidad instalada hacia un futuro.

Se puede observar que, a pesar de las dificultades macroeconómicas, la mermelada de frutilla endulzada con Estevia y Miel de Agave tiene un futuro alentador, por ello es importante buscar nuevas opciones de expansión, así como no descuidar la innovación e introducción a futuro de nuevos sabores al mercado. Otro factor importante es estar constantemente en la indagación de las preferencias de los consumidores, que aporte al crecimiento de la empresa y rete a la creatividad.

Palabras clave: Producto, mermelada, innovación, salud, endulzantes.

Abstract

This project is about of creating a new way of sweetening jams, offering a product in a 250ml presentation, with an expiration time of 6 months with a sealed product and a consumption time once opened of 1 month 15 days, as it is of cooking that the use excessive artificial added sugars is harmful to health, and above all , there are some diseases where the consumption of this type of product is totally prohibited, in this way it is desired to embrace a totally new unsatisfied demand also called blue ocean.

The facility has an installed capacity to produce 150 bottles per day and a 30% profit is proposed at the RRP (Recommended Retail Price) of \$4.00, the viability and feasibility of the project is marked by financial indicators that show an IRR (Internal Rate of Return) of 105% in the conservative scenario, a rate of discount of 26.50% and a NPV (Net Present Value) of \$287,191.40, being a viable and feasible project for its execution, recovering its investment in the second year, this project becomes attractive for external investment in search of new partners and increase facility installed capacity in the future

As it can be seen, in despite of the macroeconomic difficulties, strawberry jam sweetened with Stevia and Agave honey has an encouraging future, that is why it is important to look for new expansion options, as well as not neglecting innovation and the future introduction of new product's flavors to the market, another important fact is to constantly investigate consumer preferences.

Keywords: Product, jam, innovation, health, sweetener.

Tabla de Contenidos

| | | |
|----------|---|-----------|
| 1 | OBJETIVOS | 1 |
| 1.1 | Objetivo General | 1 |
| 1.2 | Objetivos Específicos | 1 |
| 2 | DEFINICIÓN DE PROBLEMA | 1 |
| 3 | DESING THINKING | 2 |
| 3.1 | Empatía..... | 2 |
| 3.2 | Definición..... | 4 |
| 3.3 | Ideación | 6 |
| 3.4 | Prototipado | 10 |
| 3.5 | Testeo | 13 |
| 4 | MARCO TEÓRICO | 16 |
| 4.1 | Antecedentes de la Investigación | 16 |
| 4.2 | Bases Teóricas..... | 17 |
| 4.3 | Bases Conceptuales | 19 |
| 5 | ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO – PESTEL | 20 |
| 5.1 | Factor Político | 21 |
| 5.2 | Factor Económico | 21 |
| 5.3 | Factor Social..... | 22 |
| 5.4 | Factor Tecnológico..... | 23 |
| 5.5 | Factor Ecológico | 23 |
| 5.6 | Factor Legal..... | 23 |
| 6 | ANÁLISIS DEL MICROENTORNO – 5 FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER | 25 |

| | | |
|-----------|--|-----------|
| 6.1 | Proveedores | 25 |
| 6.2 | Clientes..... | 26 |
| 6.3 | Productos Sustitutos | 26 |
| 6.4 | Nuevos Entrantes..... | 26 |
| 6.5 | Rivalidad Competitiva..... | 26 |
| 7 | VALIDACIÓN DE FACTIBILIDAD- VIABILIDAD – DESEABILIDAD | 27 |
| 7.1 | Mercado Objetivo..... | 36 |
| 7.2 | Investigación de la Validación de Prototipo | 39 |
| 8 | MEJORA DEL PROTOTIPO | 39 |
| 9 | MODELO DE NEGOCIO CANVAS | 42 |
| 10 | Presentación pmv | 56 |
| 10.1 | Producto Mínimo Viable Comercial - Modelo de Monetización..... | 58 |
| 10.2 | Prototipo | 58 |
| 10.3 | Presupuesto..... | 60 |
| 11 | PLAN DE MARKETING..... | 61 |
| 11.1 | Establecimientos de Objetivos | 62 |
| 11.2 | Criterios de Marketing | 62 |
| 11.3 | Aplicación del Marketing Mix Profesional..... | 64 |
| 11.4 | Producto | 64 |
| 11.5 | Precio..... | 67 |
| 11.6 | Plaza | 69 |
| 11.7 | Promoción | 69 |
| 11.8 | Estrategia de Diferenciación | 70 |
| 12 | PROCESOS | 71 |

| | |
|---|-----------|
| 12.1 Operaciones..... | 72 |
| 12.2 Diseño Organizacional..... | 74 |
| 12.3 Diseño Funcional..... | 75 |
| 13 ESTADOS FINANCIEROS | 78 |
| 13.1 Análisis de Sensibilidad | 81 |
| 13.2 Balance del Proyecto..... | 82 |
| 14 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... | 87 |
| 14.1 Conclusiones | 87 |
| 14.2 Recomendaciones..... | 88 |
| 15 REFERENCIAS..... | 89 |
| 16 Apéndice A: Tabla de Depreciaciones..... | 93 |
| 17 Apéndice B: Detalle de Activos Fijos..... | 94 |
| 18 Apéndice C: Costos de construcción..... | 95 |
| 19 Apéndice D: Cálculo de Salarios..... | 96 |
| 20 Apéndice E: Combustible..... | 97 |
| 21 Apéndice F: Gastos Servicios Básicos..... | 98 |

Lista de Tablas

| | |
|---|----|
| Tabla 1 <i>Story Boards</i> | 3 |
| Tabla 2 <i>Taller de Ideación</i> | 7 |
| Tabla 3 <i>Braim Storming</i> | 8 |
| Tabla 4 <i>Maquinaria Requerida</i> | 32 |
| Tabla 5 <i>Receta Estándar (Costos y Precio Unitario)</i> | 33 |
| Tabla 6 <i>Capacidad de Producción</i> | 34 |
| Tabla 7 <i>Scamper</i> | 35 |
| Tabla 8 <i>Focus Group Investigación del Prototipo</i> | 39 |
| Tabla 9 <i>Mejora al Prototipo - Receta</i> | 40 |
| Tabla 10 <i>Segmentación de Mercado</i> | 44 |
| Tabla 11 <i>Demanda</i> | 45 |
| Tabla 12 <i>Oferta</i> | 45 |
| Tabla 13 <i>Demanda Insatisfecha</i> | 45 |
| Tabla 14 <i>Composición de la Inversión</i> | 48 |
| Tabla 15 <i>Capital de Trabajo Requerido por 6 Meses</i> | 48 |
| Tabla 16 <i>Formas de Financiamiento del Capital de Trabajo</i> | 49 |
| Tabla 17 <i>Tabla de Amortización</i> | 49 |
| Tabla 18 <i>Mano de Obra Directa</i> | 53 |
| Tabla 19 <i>Mano de Obra Indirecta</i> | 53 |
| Tabla 20 <i>Gastos Remuneraciones Personal Administrativo</i> | 54 |
| Tabla 21 <i>Remuneraciones Personal Ventas</i> | 54 |
| Tabla 22 <i>Materia Prima Directa</i> | 55 |
| Tabla 23 <i>Materia Prima Indirecta</i> | 55 |
| Tabla 24 <i>Costos Indirectos de Fabricación</i> | 56 |

| | |
|--|----|
| Tabla 25 <i>Gastos Administrativos</i> | 56 |
| Tabla 26 <i>Matriz PMV</i> | 57 |
| Tabla 27 <i>Escenarios de Ventas</i> | 61 |
| Tabla 28 <i>Proyección de Ventas</i> | 61 |
| Tabla 29 <i>Características Tangibles del Producto</i> | 65 |
| Tabla 30 <i>Características Intangibles del Producto</i> | 65 |
| Tabla 31 <i>Tipo de Producto</i> | 65 |
| Tabla 32 <i>Precio y Costo de Producción por unidad</i> | 68 |
| Tabla 33 <i>Presupuesto de Publicidad</i> | 70 |
| Tabla 34 <i>Flujo de Caja Conservador</i> | 78 |
| Tabla 35 <i>Flujo de Caja Escenario Optimista</i> | 79 |
| Tabla 36 <i>Flujo de Caja Escenario Pesimista</i> | 80 |
| Tabla 37 <i>Análisis de Sensibilidad</i> | 81 |
| Tabla 38 <i>Balance Inicial</i> | 83 |
| Tabla 39 <i>Estado de Pérdidas y Ganancias Conservador</i> | 84 |
| Tabla 40 <i>Estado de Pérdidas y Ganancias Optimista</i> | 85 |
| Tabla 41 <i>Estado de Pérdidas y Ganancias Pesimista</i> | 86 |

Lista de Figuras

| | | |
|-------------------|--|----|
| <i>Figura 1.</i> | Empathy map. | 4 |
| <i>Figura 2.</i> | Diagrama de Ishikawa..... | 6 |
| <i>Figura 3.</i> | Prototipo etiqueta. | 12 |
| <i>Figura 4.</i> | Prototipo envase 250 gr..... | 12 |
| <i>Figura 5.</i> | Prototipo producto final. | 12 |
| <i>Figura 6.</i> | Inicio de landing page. | 14 |
| <i>Figura 7.</i> | Recetas landing page..... | 15 |
| <i>Figura 8.</i> | Suscripción landing page. | 16 |
| <i>Figura 9.</i> | FODA..... | 27 |
| <i>Figura 10.</i> | Deseabilidad - viabilidad - factibilidad | 28 |
| <i>Figura 11.</i> | Organigrama..... | 29 |
| <i>Figura 12.</i> | Proceso productivo..... | 31 |
| <i>Figura 13.</i> | Canvas propuesta de valor | 36 |
| <i>Figura 14.</i> | Mercado objetivo. | 38 |
| <i>Figura 15.</i> | Empaque..... | 41 |
| <i>Figura 16.</i> | Diseño y Logotipo..... | 41 |
| <i>Figura 17.</i> | Matriz Canva. | 43 |
| <i>Figura 18.</i> | Canales de distribución directa. | 46 |
| <i>Figura 19.</i> | Canales de distribución mixta. | 47 |
| <i>Figura 20.</i> | Etiqueta. | 59 |
| <i>Figura 21.</i> | Landing page. | 60 |
| <i>Figura 22.</i> | Ciclo de vida del producto. | 63 |
| <i>Figura 23.</i> | Producto. | 66 |
| <i>Figura 24.</i> | Marca..... | 66 |

| | | |
|-------------------|-------------------------------|----|
| <i>Figura 25.</i> | Canales de distribución. | 69 |
| <i>Figura 26.</i> | Mapa de Procesos..... | 73 |
| <i>Figura 27.</i> | Organigrama estructural..... | 74 |
| <i>Figura 28.</i> | Organigrama funcional..... | 75 |

1 OBJETIVOS

1.1 Objetivo General

Creación de una microempresa productora y comercializadora de mermeladas endulzadas con Estevia y Miel de Agave, con una utilidad del 30% en el PVP, a partir de enero del 2023, ofreciendo un producto nuevo en el mercado local, de la provincia de Pichincha, cantón Quito.

1.2 Objetivos Específicos

- Identificar los sabores de mermeladas más solicitados por parte del consumidor
- Implementar medios digitales para su comercialización.
- Establecer un margen de ganancia del 30% para en el PVP final.
- Conocer las cualidades y beneficios del consumo de jarabe de penco y estevia para la salud.
- Realizar la evaluación financiera para la viabilidad del proyecto, que permita una mejor toma de decisiones a través de indicadores financieros.

2 DEFINICIÓN DE PROBLEMA

Es de conocimiento general que el consumir azúcar procesada es la principal causa de algunas enfermedades de consideración en el cuerpo humano, dentro de ellos podemos citar como las más importantes: las enfermedades cardíacas, el azúcar ayuda a la proliferación del cáncer, daña la salud bucal y acumula grasas.

Las organizaciones a nivel mundial se encuentran en constantes estudios para emitir recomendaciones para disminuir el consumo de azúcar en la dieta diaria. Como ejemplo la Asociación Norteamericana del Corazón recomiendan no más de 6 cucharaditas diarias para mujeres y nueve cucharaditas para hombres. Si a esto se añade que existen enfermedades ya diagnosticadas que prohíben totalmente el consumo de este alimento como son la Diabetes Mellitus, la Hipertensión, Hiperuricemia, Hipertrigliceridemia y Dislipemia.

Existen en el mercado ecuatoriano productos que mencionan en sus etiquetas sin azúcar añadido pero que emplean otro tipo de endulzantes artificiales para poder obtener la

consistencia de la mermelada y su sabor característico, dentro del proyecto se plantea la opción de brindar al consumidor una mermelada orgánica sin conservantes que son otro tipo de químico añadido a los alimentos para lograr mayor duración, el incluir dentro de la receta endulzantes naturales como el jarabe de Agave o penco y la Estevia permiten conservar su naturalidad y complacer al paladar del consumidor en cuanto al sabor.

3 DESING THINKING

Esta metodología es utilizada como una de las innovaciones para la creación, mejora y desarrollo de productos el cual se enfoca principalmente en lo que el consumidor siente enfocando todos los atributos del producto y/o servicio en la satisfacción de estas necesidades, para esto se conforma de 5 etapas y cada una de ella tiene técnicas específicas para ser desarrolladas e investigadas, a continuación, encontraremos las técnicas que se ha empleado para el desarrollo del proyecto.

3.1 Empatía

La empatía forma parte de la metodología Desing Thinking, y como su nombre menciona permite ponernos en el lugar del consumidor, conocer sus gustos, sus frustraciones, lo que espera del producto y como lo ve, para ello existen técnicas que permiten investigar todas estas variables, para el presente proyecto se han elegido las siguientes

- **Story Board**

Esta técnica se la utiliza para que el usuario nos cuente sus vivencias desde su perspectiva, identificando sus puntos de dolor y las posibles soluciones como desearía adquirir el producto y cuáles son las soluciones que este le aporta, de esta manera el consumidor nos transmite sus necesidades y expectativas.

Persona Elegida: Enfermedad Preexistente Diabetes, 34 años Sexo: Masculino, prohibición total de azúcar.

Tabla 1

Story Boards

| Preguntas Relacionada | Respuestas |
|--|--|
| ¿Quién es el usuario? | Persona que ha sido diagnosticada con Diabetes, desde los 9 años y que por el régimen alimenticio no ha podido disfrutar de ciertos alimentos. |
| ¿Cuál es el Problema? | Algunos productos que mencionan sin azúcar añadido no son óptimos para su consumo ya que dentro de sus ingredientes sustituyen el azúcar con otros que no cumplen con la dieta exigida. Los productos extranjeros son escasos y muy caros. |
| ¿Cuál es la solución? | Un producto cuyo componente endulzante sea natural y no traiga repercusiones a la salud. |
| ¿Cómo se adquiere o compra la solución? | El usuario menciona que un producto debe estar introducido en los centros de distribución masivos para que sea fácil de adquirir, su envase debe ser práctico y permitir una larga conservación. |
| ¿Cómo se usa la solución? | El producto puede ser usado en varias recetas como son arropes, rellenos de pasteles, elaboración de crepes, usado en el desayuno entre otros |
| ¿Beneficios de la solución? | El principal beneficio es que le permite tener controlada la glucosa evitando así caer en comas diabéticos o recaídas propias de la enfermedad |

Se puede observar que el usuario se siente cómodo con el producto, sabe las propiedades de estos endulzantes y confía en su utilización. También nos da recomendaciones sobre como quisiera adquirir el producto y nos pide tener especial cuidado en los envases con el fin de que cuiden las propiedades de la mermelada y se alargue su tiempo de consumo.

- **Emphaty Map**

Esta herramienta visual, nos permite identificar nuestro segmento objetivo, por medio de un conocimiento más profundo desde su perspectiva, que es lo que escucha y le genera curiosidad o miedo, que observa si existen aspectos negativos u oportunidades de mejora o a su vez si lo que observa se acopla a su necesidad.

De acuerdo con la información obtenida en la figura, el público objetivo sigue manteniéndose en personas que buscan un estilo de vida saludable y personas que se encuentran privadas de consumir este tipo de productos, plantea soluciones que no complacen al 100% su necesidad y debe conformarse con lo que se encuentra en el mercado.

A continuación, se puede evidenciar que los clientes tienen una necesidad por el producto, tanto los que clínicamente se encuentran prohibidos del consumo de azúcar, así como los que desean llevar un estilo de vida más saludable, queda demostrado de esta forma la viabilidad de la propuesta de negocio.

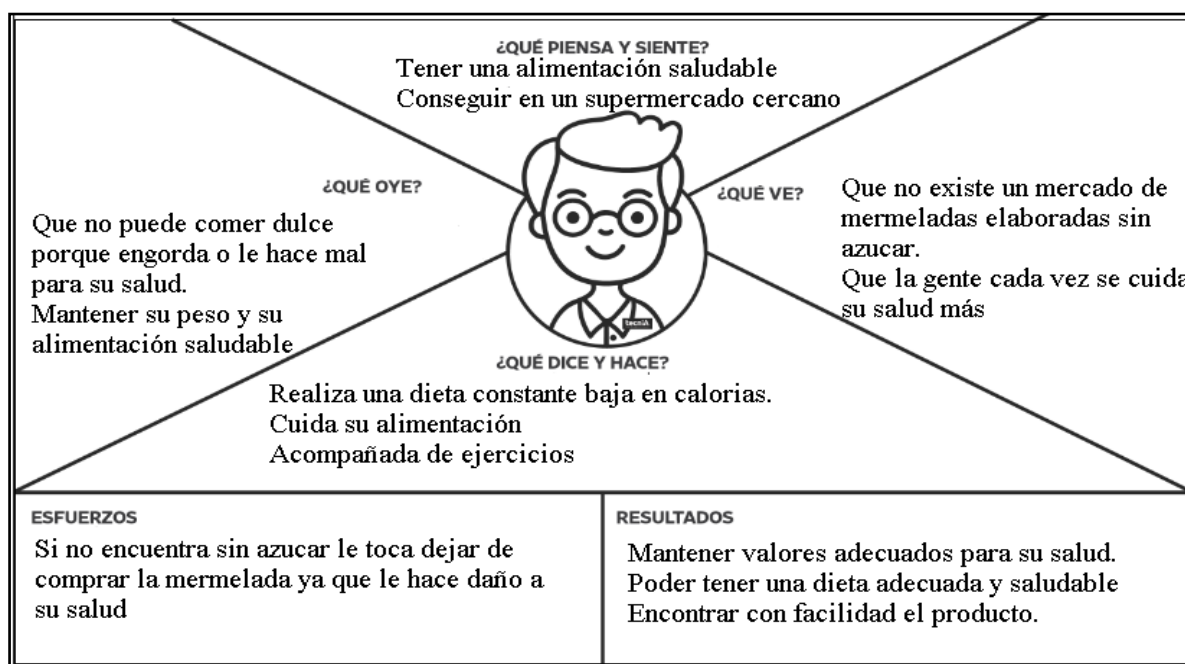


Figura 1. Empathy map.

3.2 Definición

Una vez realizado el mapa de empatía, el Story Boards y la inmersión cognitiva se puede identificar las necesidades y definir el grupo de persona a la cual va dirigido. La meta es llegar a un grupo de personas con hábitos saludables y con personas que tengan diagnóstico con enfermedades cuyo consumo de azúcar añadido se encuentre prohibido ya que agrava su condición médica.

Por lo tanto, se utilizará Agave y Estevia, siendo estos productos naturales respaldados por estudios de la Administración de Alimentos y Medicamentos, FDA (por sus siglas en inglés), en donde se comprueba que este tipo de endulzante puede ser utilizado sin presentar complicaciones a la salud, de esta forma también serían identificados los nichos de mercado potencial y de libre compra.

Se constituye entonces como un producto orgánico, sin químicos, preservantes y sin azúcar, tiene un potencial crecimiento en diferentes nichos de mercado que se podrán explotar con más fuerza en futuros estudios de mercado y determinar en donde existe más acogida para de acuerdo con eso establecer la producción, envases y las ventas necesarias para estos nuevos nichos.

De acuerdo con las investigaciones se ha identificado que no existe una marca ecuatoriana en el mercado, existen varias marcas extranjeras y eso es una posibilidad para poder implementar la misma dentro del país, únicamente con una competencia indirecta que permita llegar a más lugares donde no consuman mermeladas con azúcar.

Es de suma importancia dar prioridad a la forma cómo se va a realizar el proceso de envasado del producto, ya que, dependiendo de las propiedades de este proceso, se puede alargar el tiempo de vida útil de la mermelada. Por ejemplo, usar envases de cristal y mantener una cadena de frío permitirá tener una vida útil de 1 mes 15 días abierto y 6 meses sellado. También los envases de Tetra Pack extienden hasta 1 año su periodo de almacenamiento y periodo de consumo hasta 3 meses una vez abierto el envase.

A continuación, en la figura 2 se observa otro tipo de problemáticas que se presentan en el camino a la resolución del problema. Estos puntos se deberán solucionar para que la elaboración del producto culmine y no existan tropiezos que pongan en riesgo la ejecución del proyecto.



Figura 2. Diagrama de Ishikawa.

Se determinó que la dificultad en los procesos, obtención de materia prima y sobre todo los recientes estudios que tenemos sobre la miel de agave, no han dado paso aún a tener un producto de mermelada con este tipo de endulzante, sin embargo, las nuevas ideaciones han permitido que la receta de la mermelada sea modificada para poder conservar su consistencia.

3.3 Ideación

El objetivo principal de ideación es la creación de la mayor cantidad de ideas para resolver de manera práctica y creativa el problema planteado, existen varias herramientas para buscar una solución innovadora entre ellos

- La técnica de los 6 sombreros
- Mapa de oferta
- Brainstorming
- Cardstorming

La técnica que se va a utilizar es Brainstorming o lluvia de ideas que es una técnica grupal mediante la cual las personas se expresan libremente y se unen para lograr un objetivo que es resolver la problemática mediante la generación de ideas, este trabajo en equipo propone una diversidad de ideas que ayuda de forma creativa a plantear soluciones.

Una vez conocido el problema, se realizó un taller colaborativo en el cual asistieron 10 personas, los participantes eran familiares y amigos, estos pertenecían al rango de edades de entre 25 a 65 años. Se propuso a estos participantes porque se encuentran dentro del grupo de consumidores de las mermeladas.

A este grupo de 10 personas se les enseñó la utilidad de la herramienta para en conjunto proponer ideas ante las dos primeras etapas del Design Thinking que es empatizar y definir, en el siguiente cuadro se muestra los resultados obtenidos de la lluvia de ideas que se generaron en el taller

Tabla 2

Taller de Ideación

| Participantes | Edades | Lugar de Trabajo | Dirección |
|----------------------|---------------|-------------------------|------------------|
| Participante 1 | 25 | Mutualista Pichincha | Sur de Quito |
| Participante 2 | 30 | Independiente | Norte de Quito |
| Participante 3 | 65 | No trabaja | Sur de Quito |
| Participante 4 | 53 | Independiente | Norte de Quito |
| Participante 5 | 45 | Mutualista Pichincha | Norte de Quito |
| Participante 6 | 38 | SRI | Sur de Quito |
| Participante 7 | 43 | Municipio de Quito | Sur de Quito |
| Participante 8 | 65 | No trabaja | Norte de Quito |
| Participante 9 | 38 | Liberty Seguros | Sur de Quito |
| Participante 10 | 28 | No trabaja | Norte de Quito |

Tabla 3

Braim Storming

| Resumen Ideas | Opiniones Presentadas | |
|---|--|--|
| Mermelada con frutas exóticas ecuatorianas. | Mermelada de uvilla, pitajaya, tamarindo, guanábana. | Productos 100% orgánicos. |
| No deben contener preservantes ni colorantes. | Protección de la salud. | Mejorar la calidad de vida. |
| Utilización de envases biodegradables. | Utilización de envase tetra pack. | Compromiso con el medio ambiente. |
| Precio competitivo. | Rango de precio para la economía estándar. | Ayudar a la economía popular. |
| Cobertura. | Llegar a las tiendas y supermercados populares. | Masificación de un producto completamente sano. |
| Producto calidad de exportación. | Proyectarse hacia el mercado internacional. | Ubicarse en el mercado norteamericano. |
| Difusión del producto a gran escala. | Utilización de medios tradicionales. | Utilización de redes sociales y plataformas digitales. |
| Degustación. | Degustación en locales comerciales. | Degustación en restaurantes, hoteles, supermercados. |
| Imagen de producto. | Imagen que incluya al ecologismo. | Imágenes reales. |

Las preferencias del grupo que ha sido consultado respecto a la idea de negocio sobre la introducción de la mermelada de frutas endulzada con agave y estevia nos indican que tiene

que ser un producto saludable en el sentido de que cumpla con las nuevas tendencias que se registran a nivel mundial en cuanto a la utilización de endulzantes diferentes a el azúcar blanca que está haciendo cuestionada por su influencia perjudicial en la salud perjuicios que han sido científicamente comprobados y que entre estos constan

- Enfermedades cardiovasculares
- Sobrepeso y obesidad (en particular a los riñones)
- Hipertensión
- Diabetes
- Problemas bucodentales
- Cáncer

Otro aspecto para recalcar es que tenga una amplia cadena de distribución en tiendas de barrios, supermercados, ferias, con el propósito de que sea accesible tanto por el aspecto económico como en disponibilidad de producto. También otra de las preferencias es que el producto sea orgánico ya que estos son libres de tóxicos y químicos, son productos que contienen más nutrientes, vitaminas y minerales, debido a que han sido cultivados en huertos con tierras limpias. Como plus, estos productos conservan de mejor manera el sabor y los aromas debido a que son obtenidos de manera natural.

La imagen del producto siempre es importante y para algunas de las personas consultadas tiene que ser en una presentación que tenga relación con el aspecto medioambiental es decir que sea en un envase biodegradable, de vidrio, que no produce contaminación como el plástico. Una de las ventajas de utilizar envase de vidrio es.

- Proteger las cualidades del producto.
- No altera el olor y sabor de los productos.
- Los productos envasados tengan mayor plazo de validez.
- El envase puede tener varios diseños.

En el desarrollo del proyecto se van a tomar en cuenta todo este tipo de preferencias para la creación de la microempresa, el propósito es entregar un producto de calidad, que cumpla con las expectativas de los consumidores, a la vez que contribuya con las políticas de sostenibilidad medioambiental que son tan recurrentes en los temas de producción y comercialización en la actualidad.

3.4 Prototipado

Se realizaron varias pruebas de preparación, envasado, etiquetado y presentación de las mermeladas, con el fin de determinar la mejor opción que garantice su acogida en el mercado. En cuanto a la preparación, se decidió empezar con una mermelada sencilla como la de frutilla. Las mermeladas tradicionales suelen tener un 50% de fruta y un 50% de azúcar, es por este motivo que no pueden ser consumidas por personas con enfermedades como la hipertensión y la diabetes, debido a que el alto consumo de azúcar puede complicar los cuadros médicos.

El producto por desarrollarse pretende cubrir este espacio del mercado, sustituyendo el azúcar con jarabe de Agave (miel de penco) y Estevia. Según la investigación previa realizada, se determinó que para un frasco de 250 ml se requieren los siguientes ingredientes.

- 250 gr de la fruta escogida en este caso el prototipo se basó en la frutilla.
- Gelatina sin sabor para espesar la mezcla, puede usarse de acuerdo con la presentación 2 hojas o 1 sobre.
- 1 medida de Estevia en polvo o líquida y puede irse ajustando de acuerdo con el gusto.
- 1 medida de jarabe de Agave (Miel de penco)
- 1 cucharada de zumo de limón (Mermeladas Org, 2018)

Para la preparación, es importante lavar la fruta y trocearla, sin añadir agua se coloca en una olla a fuego lento, revolviendo por aproximadamente 20 min para que la fruta se deshaga o se forme un puré. Se apaga y se deja enfriar. De acuerdo con el acabado que se desee se puede

usar una licuadora de inmersión para que el puré de fruta sea homogéneo o se puede dejar los pedazos de fruta.

Al no contener azúcar, la mezcla requiere de ayuda para espesar, esto también depende de la fruta que se trabaje. Para esto se utiliza gelatina sin sabor, la misma que debe ser disuelta en agua fría para que pueda cuajar. El limón o a su vez naranja, reemplazan a la pectina en las mermeladas artesanales, esto ayuda a que se conserven por mayor tiempo y evita la proliferación de hongos o bacterias. Se agrega el jarabe de Agave (Miel de Penco), la Estevia, la gelatina al puré de fruta ya tibio y se deja actuar.

Para el envasado, los frascos de vidrio conservan de mejor manera esta preparación, ya que al no contener conservantes ni preservantes, se requiere un frasco esterilizado, que no retenga sabores ni olores y que no se pueda contaminar. Por estas razones el vidrio es un material seguro que sirve de barrera para el producto contra el medio ambiente.

Una vez envasada la mermelada, se cierra la tapa y se pone boca abajo, esto genera un efecto de cierre al vacío. Así la mermelada tendrá mayor duración. Obviamente se requiere refrigeración una vez se haya roto el cierre al vacío y no se recomienda superar el tiempo de consumo antes mencionado. Por esta razón los envases serán solo de 250 gr.

Con la receta ya probada, un envase adecuado, lo que queda es desarrollar una etiqueta que identifique la marca y generar un modelo previo para ver el resultado final. Para el proceso se utilizó la matriz Canvas, por ser una herramienta para la generación de artes, de manera creativa, fácil y rápida. El modelo se basó a etiquetas similares de productos elaborados con frutas.

El fondo amarillo fue seleccionado de acuerdo con la psicología del color por su significado, transmite alegría, busca captar la atención del cliente, llama a la riqueza y la prosperidad. Las letras en rojo se justifican ya que este color está ligado con lo que es comida, llama al apetito. El verde se escogió por la naturaleza del proyecto, lo natural.

Con estos conceptos se diseñó la siguiente etiqueta y un posible post.



Figura 3. Prototipo etiqueta.



Figura 4. Prototipo envase 250 gr.



Figura 5. Prototipo producto final.

3.5 Testeo

Una vez que el prototipo ha sido realizado es importante ponerlo a consideración del público objetivo, con el fin de medir las probabilidades de éxito. De igual manera, se irán realizando correcciones con respecto al sabor, la cantidad, la etiqueta y precio, como notar otros aspectos que han podido pasar inadvertidos en la parte teórica pero que tomarán forma en la práctica.

Para realizar el proceso se optó por la creación de una Landing Page, utilizando recetas e información importante acerca de las propiedades del producto y su beneficio para la salud. Esto permitirá conocer el tipo de clientes, edades y preferencias ya que se creará una suscripción gratuita que permitirá recopilar una base de datos propia.

Entre los gustos, interesa saber si la mermelada tiene buen sabor, con qué frecuencia la compran, en caso de consumirla que es lo que buscan en ella. Tras esto se plantea la posibilidad de ofrecer un producto nuevo, con sabor, precio e imagen distintivo, pero con la firma de ser saludable, ya que su preparación no utilizará azúcar sino sustitutos como el jarabe de Agave (miel de penco) y Estevia.

El link de la Landing Page es la siguiente: <https://negocioefectivo.com/bce/mels.html#>
A continuación, en la figura 6 se encuentran las principales secciones de la Landing Page, arrancando con el menú de inicio para poder desplazarnos hacia las propiedades, beneficios y contactándonos, cada uno de ellos contará con información importante sobre nuestro producto y permitirá al consumidor aprovechar de mejor manera sus cualidades.



Figura 6. Inicio de Landing Page.

En la figura 7 se visualizará las recetas que podemos realizar con el producto tanto en platos fuertes, salsas y en el desayuno de esta forma ampliaremos su uso a diferentes comidas en la cocina del consumidor, se elaborarán recetas con un alto valor nutricional, que le permita al consumidor conocer como aportan beneficios los alimentos que se sirven.

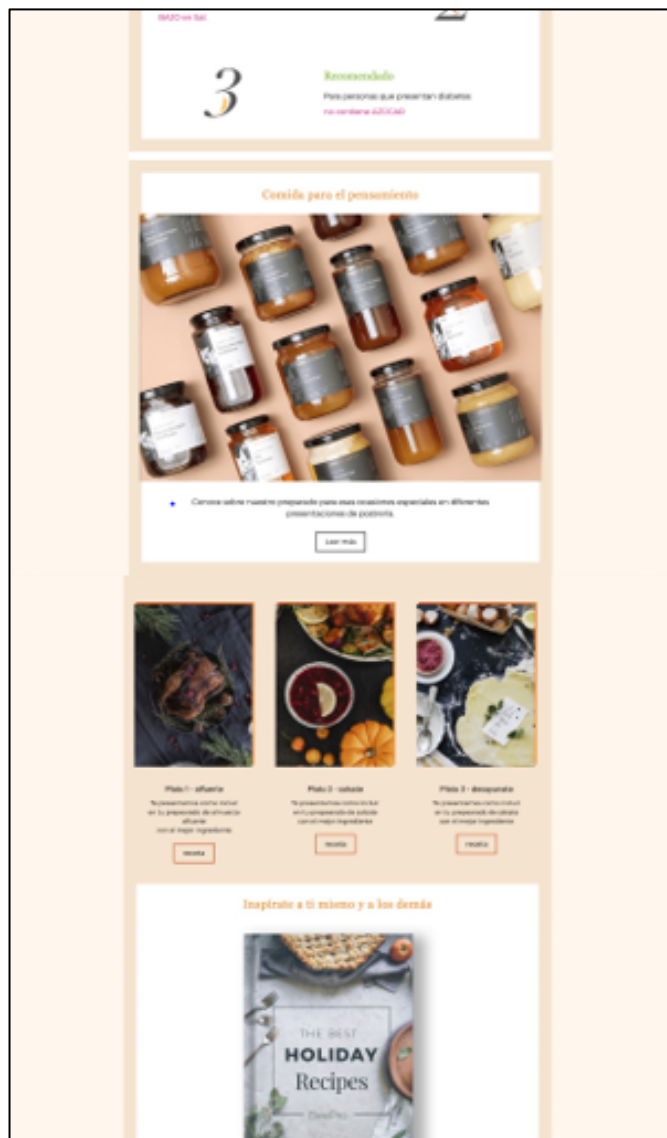


Figura 7. Recetas Landing Page.

Dentro de la figura 8 se puede realizar suscripciones y contactos, así como enlaces a las redes sociales activas de la empresa, de esta forma se obtendrá información importante del perfil de los consumidores e información para poder promover el producto. El conocer los gustos de los clientes permitirá estar siempre innovando, basado en sus preferencias y tendencias.

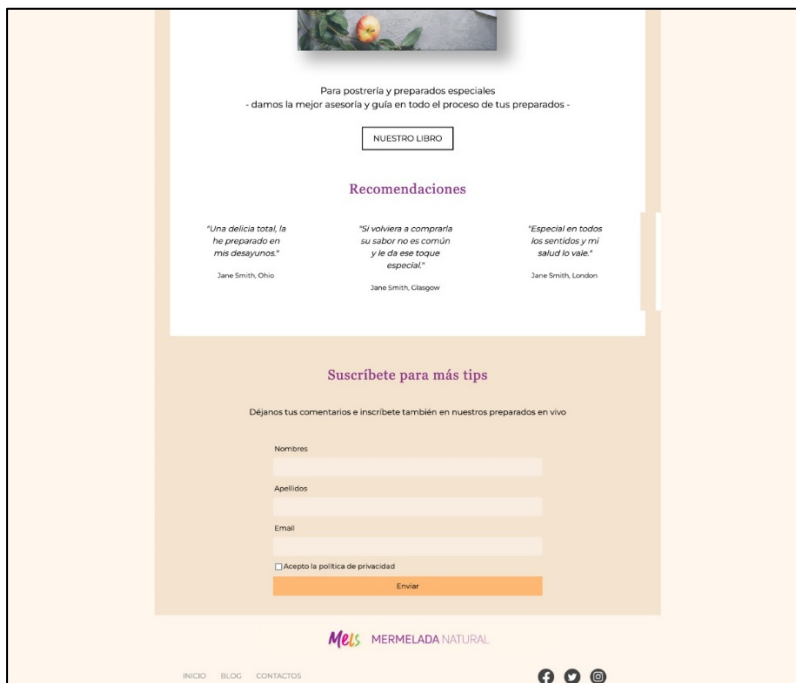


Figura 8. Suscripción Landing Page.

La Landing Page recopilará información importante para la evaluación y futura evolución del producto desarrollado. Los datos obtenidos indicarán las probabilidades de éxito, posibles nichos de mercado, nuevos sabores, precio, cadenas de distribución. Esta información generará nuevos procesos de desarrollo que a futuro fortalecerán la marca.

4 MARCO TEÓRICO

4.1 Antecedentes de la Investigación

La pregunta que solventa todo el proyecto es ¿por qué se decide emprender? Tomar una idea y desarrollarla hasta ponerla en práctica, investigar, plantear opciones, materializar las ideas, probar y corregir los errores hasta que se obtiene un resultado favorable.

Emprender significa justamente hacer todo esto y salir de la zona de confort, aceptando el reto de ser un empresario dentro de un mercado que cada vez es más competitivo y que ha implementado varios modelos en cuanto a su funcionamiento y los estándares de los negocios que son y no son rentables.

Es tan popular y necesario el emprendimiento que ya se habla de la cultura del emprendimiento como una manera de pensar y actuar, orientada hacia la creación de riqueza, a

través del aprovechamiento de oportunidades, del desarrollo de una visión global y de un liderazgo equilibrado, de la gestión de un riesgo calculado cuyo resultado es la creación de valor que beneficia a los emprendedores, la empresa, la economía y la sociedad. (El Emprendedor, 2021)

Entre las múltiples razones para emprender se tiene como principales el crecimiento profesional y la satisfacción personal, estas sin duda, son las razones por las cuales se toma una idea y se empieza a forjarla desde cero. Apostando por algo nuevo, que no posee antecedentes en esta ciudad y da la oportunidad de introducir un producto novedoso en el mercado.

En base a lo que se ha investigado, no es solo la libertad, el ser dueñas del tiempo o generar ingresos, lo que impulsó este sueño, fue la creencia de que se puede consumir productos deliciosos sin que los mismos tengan efecto negativo en la salud. El proyecto está diseñado en base a una meticulosa investigación sobre la elaboración de mermeladas, sus beneficios y la forma de sustituir el azúcar por endulzantes como la Estevia y la Miel de Agave.

4.2 Bases Teóricas

La mermelada nace de la necesidad de las personas de conservar las frutas en la despensa sin que se dañen ni se desperdicie. Su elaboración se remonta a tiempos en que no existía la electricidad ni sistemas de refrigeración, por lo cual era necesario preservar la fruta por largos periodos para la alimentación diaria.

La elaboración de mermeladas es una forma de aprovechar la fruta y conservarla, se puede aprovechar todo tipo de fruta, sin importar su estado, es decir que su calidad puede ser deficiente por golpes o por punto de madurez. Sin embargo, no se aconseja que solo sea fruta maltratada la que se utilice, ya que el sabor y presentación del producto final se verán afectados.

El proceso es transformar por acción del calor la pulpa de fruta en una compota que, combinada con sacarosa, ácido, coagulantes y colorantes orgánicos, suman características especiales a la propia glucosa de la fruta para formar un dulce de conserva.

Se plantea reemplazar el azúcar procesada, comúnmente utilizada en la elaboración de las mermeladas por endulzantes naturales, en este caso Estevia y Miel de Agave. El proceso requiere de diferentes tiempos de cocción, cantidad de pulpa, añadir coagulantes como la gelatina sin sabor u otras frutas con gran cantidad de pectina y la utilización de frutas ácidas.

La Miel de Agave es un endulzante de origen natural, extraído de los azúcares del Agave azul. La razón de usar este compuesto en reemplazo del azúcar se debe a que se equipara al azúcar natural de las frutas lo que lo hace fácil de absorber y desechar para el cuerpo humano, se estima que el azúcar contiene 4 calorías por gramo (Quiminet, 2006), sin embargo, la concentración de la Miel de Agave es mayor a la del azúcar, por lo que se requiere menos cantidad para obtener los mismos resultados, si se realiza una comparación con el azúcar normal.

Se ha comprobado que por su bajo nivel de carbohidratos, este tipo de endulzante no es metabolizado por el cuerpo humano por lo cual se elimina por medio de las funciones naturales del organismo. Por estas razones puede ser consumida por personas con diabetes, no causa caries, estimula la flora intestinal, controla los niveles de colesterol y triglicéridos de quienes la consumen.

En el caso de las mermeladas preparadas con Miel de Agave es importante elegir bien la materia prima, tanto de fruta como el tipo de Miel. La Miel Agave más oscura suele ser mucho más dulce que las mieles más claras que se asemejan a la Miel de abeja o al sabor del azúcar normal.

En cuanto a la Estevia, es otro edulcorante de origen vegetal. Con índice calórico bajo que no provoca el aumento de los niveles de insulina en la sangre, reduce la presión arterial, es

un antioxidante, regula el funcionamiento del aparato digestivo y apoya al sistema inmune, proviene de una planta natural y su principal componente es el esteviol, este permite otorgar el sabor dulce.

Es importante tomar en cuenta algunos factores para poder elaborar una receta de mermelada con Estevia y Miel de Agave, el primero es que la mermelada no logra la misma consistencia que al ser preparada con azúcar es por ello importante la utilización de gelatina sin sabor o pectina como coagulante y el zumo de limón como conservante natural

4.3 Bases Conceptuales

Microempresa. – Para que un negocio sea considerado microempresa debe cumplir con lo siguiente: una organización que tiene de 1 a 15 empleados y su volumen de negocio es inferior a los \$300.000, formalmente el concepto se conoce como pymes. (Zambrano-Farías, Sánchez-Pacheco, & Correa-Soto, 2021)

Mermelada orgánica. – Es una conserva dulce que es elaborada a base de una cocción de frutas sin productos químicos y los endulzantes son naturales, además, posee una gran variedad de sabores. Se ha seleccionado un punto óptimo de maduración de cada fruta para mantener la calidad (Rodríguez, 2019).

Miel de Agave. – Es la miel que se obtiene del chaguarmishque, luego de una cocción prolongada hasta obtener una jalea. Este producto funciona como endulzante natural, el agave es una opción para una persona que sigue una dieta vegana. El endulzante proviene de una suculenta y se utiliza con fines medicinales (IANSÁ, 2017).

Estevia.- Con su nombre científico (Stevia Rebaudiana) es un arbusto originario del noroeste de Paraguay, Brasil y Argentina, en sí es un endulzante natural que contiene sustancias químicas que son 200 a 300 veces más dulces que la sacarosa. Obtiene su propiedad endulzante a través de su compuesto que es el Esteviol. (Medlineplus, 2017)

Target.- Es un conjunto de personas al que se orienta para la comercialización de un producto y servicio, o también denominado mercado objetivo. En otras palabras, es el grupo de personas que de acuerdo con ciertas cualidades y características se proyectan a ser un alto perfil de consumidor para la empresa (Rojas, 2016).

Costo. – Es el termino contable que se otorga especialmente a las empresas dedicadas a la manufactura para identificar el desembolso, inversión económica para el proceso productivo de un producto, donde interviene la materia prima, mano de obra y costos indirectos de fabricación (Balanda, 2005).

Ventas. – Es el proceso que realiza una persona, una entidad en un mercado donde acuden compradores y vendedores; actividad que se ejecuta a cambio de dinero (Loja, 2021).

Rentabilidad. – Es el resultado obtenido por una inversión, en este caso de producción, (Loja, 2021).

Azúcar Añadidos. - Son azúcares que se incorporan durante el procesamiento de alimentos como son: sacarosa, jarabe de maíz, dextrosa, azúcar, maltosa, entre otros. Todos estos componentes son metabolizados, ingresan a nuestro cuerpo por medio de la sangre, incrementando los niveles de glucosa y aportando Kilocalorías a nuestro cuerpo 1 gr de azúcar igual a 4 kilocalorías. (www.fda.gov/nutritioneducación, marzo 2020).

Pectina. - Es una fibra natural que se encuentra en las paredes celulares de las plantas y alcanza una gran concentración en las pieles o cascaras de las frutas, este compuesto es soluble al agua y llega formar un gel, este compuesto ayuda a espesar las mermeladas. (Esther Clemente, 2012).

5 ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO – PESTEL

Es el análisis de las variables externas que influyen en un emprendimiento o una empresa de producción, comercialización de productos y/o servicios. Es decir, una

organización en cualquier situación debe desarrollar estrategias para hacer frente a las amenazas y aprovechar las oportunidades existentes en el mercado.

5.1 Factor Político

Esta variable está relacionada con la gestión y la administración de un gobierno en un estado de derecho o democracia. En la actualidad, el gobierno está aplicando estrategias para la disminución de la deuda pública, eso ha generado el inicio de protestas sociales de las organizaciones afectando la gobernabilidad de un país. Esta acción es una amenaza para las empresas que se ven afectadas en la logística y distribución de los productos a los consumidores.

En la actualidad el factor político se ve afectado de acuerdo con las estadísticas, por aspectos como el incremento de la inseguridad y riesgo país. Las empresas inversionistas no confían en el país para poder invertir, por lo que las empresas y negocios locales se han visto impedidos de estos ingresos. Si las políticas públicas logran disminuir estos índices reflejados en el INEC, las estadísticas favorables harán que el país sea más estable y atractivo para invertir.

5.2 Factor Económico

Un inversionista, emprendedor o cualquier persona que desee crear una empresa debe realizar un análisis del Producto Interno Bruto, la tasa de inflación y tasas de interés, en caso de requerir de fuentes de financiamiento. A continuación, se detalla a cada una de ellas.

PIB.- La reactivación económica que se ha dado después de la pandemia del Covid- 19, ha permitido mejorar algunos indicadores respecto al año 2020, el porcentaje de crecimiento económico para el segundo trimestre del 2022 fue del -3.58%. Es un porcentaje positivo y una oportunidad para los nuevos emprendedores. Es así, que el último año la industria que más creció con USD 4.044.817 millones de dólares fue el sector de manufactura. (Banco Central del Ecuador, 2021).

Tasa de inflación. - Según el BCE para el 2022, la tasa de inflación se ubicó 0,56 (mensual), pero la tasa anual se ubica en 1.94%, superior al periodo 2020 que alcanzó 1.87%. Entonces, la tasa de inflación de los alimentos y bebidas no alcohólicas llegó a 1.04% en el último periodo. Este tipo de variable es de mucha importancia, especialmente por el incremento de los precios en los productos, en contraste, la población buscará nuevas alternativas de mermeladas como productos sustitutos (Instituto Nacional de Estadísticas y Censo, 2022).

Tasa de interés. - Otras de las variables que se debe analizar es la tasa activa, es la tasa de interés que genera un crédito otorgado por las instituciones financieras privadas y públicas. Según el BCE, para el 2022 la tasa activa es de 7.31% y la tasa pasiva es del 5.67%. De alguna forma es una oportunidad, siempre y cuando exista menos requisitos que faciliten el acceso a estos créditos.

5.3 Factor Social

Es la variable externa que más atención requiere para el proyecto, implica el análisis del desempleo y pobreza, ya que, por falta de oportunidades laborales, la población no tendrá la capacidad adquisitiva para comprar los productos y/o servicios. A esto se suma todos los factores que de forma directa o indirecta afectan.

Tasa de desempleo. - Según el INEC (2022), la tasa de desempleo pasó de 1,9% en el año 2019 a 2.3% para el 2021. Este incremento se considera una amenaza, porque la población no tiene ingresos fijos y limita a la compra de productos alimenticios. Este es un problema que se ha intensificado debido a la paralización de plazas de trabajo y cierre de empresas debido a la pandemia de Covid-19

Nivel pobreza. - Si bien muchos inversionistas consideran los segmentos económicos con mayor poder adquisitivo para realizar transacciones. Es importante un análisis del nivel de pobreza en el país, el 2021 alcanzó 32.2% y la pobreza extrema se ubicó en 14.7%. La pobreza se encuentra ubicada con mayor concentración en las zonas rurales del país.

De acuerdo con las estadísticas reflejadas por el INEC se manifiesta un incremento de pobreza con relación a años anteriores y se ha visto mucha más gente indigente en las calles, se identifica que para lo que va del año 2022 se tiene una tasa del 42% severa pobreza y el 27% de pobreza extrema.

5.4 Factor Tecnológico

Es una de las variables que traza la competitividad de un emprendimiento o empresa, especialmente en este mercado globalizado. No solo se debe pensar en maquinaria para el incremento de la productividad sino en los canales de comercialización utilizando la internet. Según el INEC (2015) las empresas que más han invertido en las TIC son, manufacturero con el 24.6% y el comercio con 23.9%. Mientras según Brandec (2022) las interacciones de las marcas comerciales por los usuarios están el sitio web con el 44.2%. Para este año en el Ecuador existen 14.6 millones de usuarios en redes sociales con un incremento de 4.3% con respecto al 2021.

5.5 Factor Ecológico

Hoy en día el tema ambiental es muy importante para las nuevas organizaciones, bajo la denominada Responsabilidad Corporativa y Social en función de los ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible) que impulsa las Naciones Unidas. Uno de los temas a considerar para el emprendimiento es plan ambiental para los procesos de producción y comercialización. Según el INEC (2020) las empresas que cuentan con licencias ambientales alcanzan 8.93%.

Existen varios factores ecológicos que permiten cuidar el medio ambiente y a eso se han venido uniendo varias empresas, que hacen conciencia de lo importante que es el cuidarlo para tener un país que cuide el medio ambiente con Desarrollo Sostenible para un país mejor.

5.6 Factor Legal

Una de las variables que muchos emprendedores no consideran es la parte legal en la creación de empresas, no sólo se refiere que deben estar registrados en el SRI o la

Superintendencia de Compañías, sino la integración desde la idea de negocio que implica la obtención del dominio comercial, la patente de la marca, registro en los organismos competentes y supervisión del proceso de producción a nivel local, nacional e internacional.

Si se analizan todos estos requisitos, se genera una oportunidad, porque bajo las condiciones jurídicas y empresariales normadas se competirá en los mercados nacionales e internacionales con mejores oportunidades. Por ejemplo, para el 2021 las SAS fueron las estrellas en la constitución de compañías, donde 15.714 compañías fueron creadas, de ellas el 42% fueron físicas y 58% electrónicas. (Forbes Ec, 2021)

Con este análisis se ve lo importante que es tener una estructura jurídica que respalde a la empresa y dé credibilidad a la marca, por esa razón se constituirá una compañía limitada con el capital aportado por las cuatro socias iniciales, con un 25% de acciones para cada una de ellas. Esto se podrá modificar a futuro ya que se aspira a captar nuevos socios inversionistas.

Según los lineamientos establecidos para implementar una compañía, lo primero es elegir el nombre y reservarlo en la Superintendencia de Compañías. Elaborar los estatutos con ayuda de un abogado y registrarlos.

Para la apertura de la cuenta de integración se ha elegido usar la institución Banco Pichincha con un capital de \$400, carta en la que se detalle la participación de cada socio, las copias de cédulas y papeleta de votación de cada socio y pedir la emisión del “certificado de cuentas de integración de capital”.

Con todo esto se realiza una escritura pública con ayuda de un notario, la misma que se entrega para revisión y aprobación a la Superintendencia de Compañías. Cuando se apruebe la documentación, el último requisito es publicar un extracto de la constitución en un diario de circulación nacional.

Para culminar el proceso se debe inscribir la empresa en el Registro Mercantil, luego de haberse realizado la Junta Directiva y nombrado a los representantes de la empresa y registrar

al representante legal. Con estos documentos se apertura el Ruc, se presenta en la Superintendencia de Compañías para recibir la carta que el banco requiere antes de dejarnos disponer del valor inicial y los futuros movimientos

6 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO – 5 FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER

Para el análisis de las variables más referenciales con la empresa están integradas en las 5 fuerzas de Porter, que buscan el fortalecimiento de la ventaja competitiva en el sector donde opera la industria o empresa, y permite validar a cada uno de los miembros directos o indirectos que facilitan la producción, logística y comercialización de las mermeladas para ingresar en un ámbito competitivo.

6.1 Proveedores

Los proveedores para la producción de mermeladas orgánicas están orientados a los que cultivan las frutas tropicales, subtropicales y andinas previamente certificadas, para aquello, se buscará pequeños agricultores, asociaciones, organizaciones que abastezcan a la planta de producción permanentemente.

Mientras la adquisición de estevia será a empresas EPN ubicado en Quito, Productos Alimenticios los Colibríes que están ubicados en Pedro Vicente Maldonado y la empresa Vidaligh Cía. Ltda. que producen endulzantes naturales a base estevia, la misma está ubicada en la ciudad de Quito.

Para la obtención de la miel de agave esta se obtendrá principalmente de Cuenca al existir en esta zona geográfica mayor producción de chaguarmishqui que es la materia prima con la que se obtiene esta miel, se realizó un estudio de los proveedores de las zonas de Cayambe, pero su precio supera el doble a los productos que se traen desde Cuenca. Para esto se eligió a la miel de agave de la empresa Penco azul como proveedor de esta materia prima.

6.2 Clientes

También denominado target, que es el perfil de consumidor de la Mermelada Orgánica Endulzada con Miel de Agave y Estevia, la misma corresponde a personas de ambos sexos, cuyas edades estén entre los 18 años hasta los 64 años o más. El nivel ingresos de la población será medio, medio –alto y alto, estos últimos se caracterizan por la compra de productos innovadores, orgánicos y las personas que limitan el uso de la azúcar en los productos. También, se ha considerado a las personas que tiene hábito de realizar las compras en los supermercados, delicatessen y tienda. El mercado objetivo del proyecto está ubicado en el Distrito Metropolitano de Quito.

6.3 Productos Sustitutos

Los productos sustitutos de la mermelada orgánica a nivel local son varios como por ejemplo la miel, mantequilla, manjar, paté, queso, etc. por eso, considerar que los mismos no poseen una característica suficiente que permitan distraer a nuestros consumidores, la innovación debe ser considerada como un factor importante en el mercado existente mermeladas elaboradas industrialmente.

6.4 Nuevos Entrantes

En un mercado de libre competencia como el nuestro, existen nuevos emprendedores o la misma industria que puede ingresar el producto con los ingredientes a base de miel agave u otros relacionados, por eso, el análisis de la producción, los costos, la innovación serán claves para hacer frente a esta amenaza.

6.5 Rivalidad Competitiva

La empresa que actualmente produce mermeladas con frutas orgánicas endulzadas con estevia es Fir Choice, sin duda en el mercado local existen otras empresas que elaboran mermeladas con marcas como Gustadina, Snob, Facundo, entre otros. La diferenciación con la competencia será el uso de la miel de agave.



Figura 9. FODA.

De acuerdo con estas variables se desarrolló un FODA, con la descripción de los principales escenarios que el producto afrontaría al ingreso del mercado y cuales factores resultarían beneficiosos en la aplicación de este modelo de negocio, para identificar las estrategias de negocio que resultarían beneficiosas.

7 VALIDACIÓN DE FACTIBILIDAD- VIABILIDAD – DESEABILIDAD

Dentro de la metodología Design Thinking, el estudio de la factibilidad, viabilidad y deseabilidad es de vital importancia, estos tres atributos permiten conocer y medir si el proyecto efectivamente es viable.

Estas mediciones se realizarán con evidencias reales, se sugiere siempre iniciar con la fase de deseabilidad ya que este estudio indicará si el producto es deseable siempre y cuando resuelva una problemática real y esta se encuentre apta para ser resuelta.

Como segunda fase tenemos a la Factibilidad en donde podemos realizar las mediciones técnicas, operativas y administrativas, identificar la organización que necesita la empresa para poderla en marcha así como identificar sus procesos operativos.

Como última fase está la viabilidad podremos analizar si la propuesta es realizable tanto técnica como operativamente, la estructura necesaria, establecer precios de ventas, analizar los canales adecuados de venta y distribución esto permitirá conocer si la mermelada es sustentable.

En cuanto a la factibilidad este estudio es un análisis más a fondo sobre las inversiones necesarias para su ejecución, así como analizar los medios de distribución y sus canales identificar las ventas necesarias y su rentabilidad. A continuación, siguiente cuadro permitirá identificar sus procesos necesarios para que la idea de negocio sea exitosa.

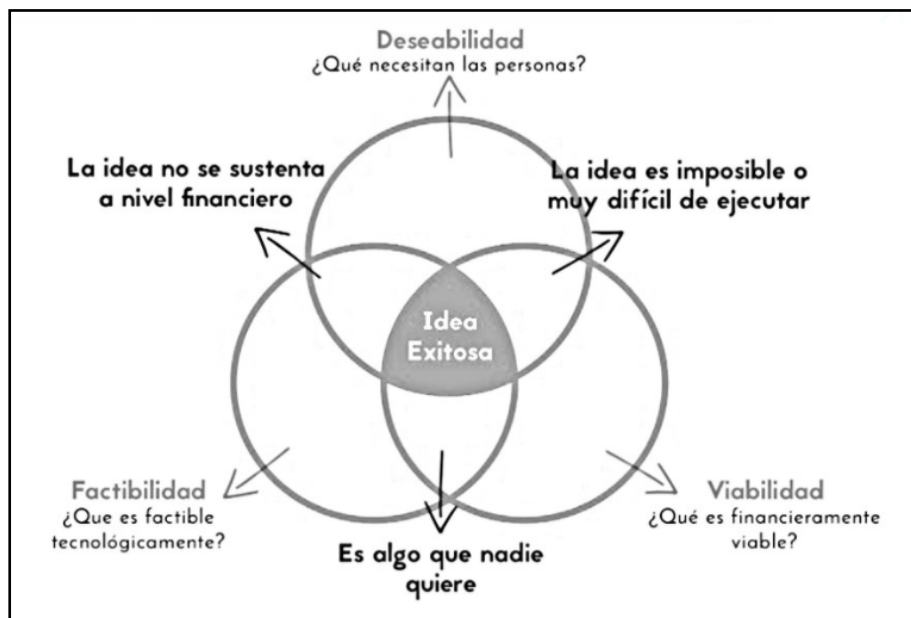


Figura 10. Deseabilidad - viabilidad - factibilidad

Basándonos en la figura 10, se concluye que el estudio de factibilidad, viabilidad y deseabilidad es importante para el proyecto debido a que analiza de acuerdo con el mercado objetivo, si los planteamientos financieros propuestos son cumplibles, los recursos materiales y

tecnológicos son de fácil adquisición, y sobre todo la propuesta entrega satisface las necesidades del consumidor.

Factibilidad

Dentro de esta fase se hará la pregunta de si la idea, tiene los recursos tecnológicos, operativos y administrativos para llevarse a cabo. Es necesario enfocarse en los recursos que son necesarios para la elaboración de la mermelada, de igual forma es importante analizar las personas que se encontraran dentro del proyecto.

Organización administrativa

Definir quiénes serán los encargadas dentro de la empresa de cumplir cada función. La sociedad en la cual está basada la empresa permite tomar decisiones en función de la mayoría, de una forma bien establecidas. En base a esto se considera lo siguiente.

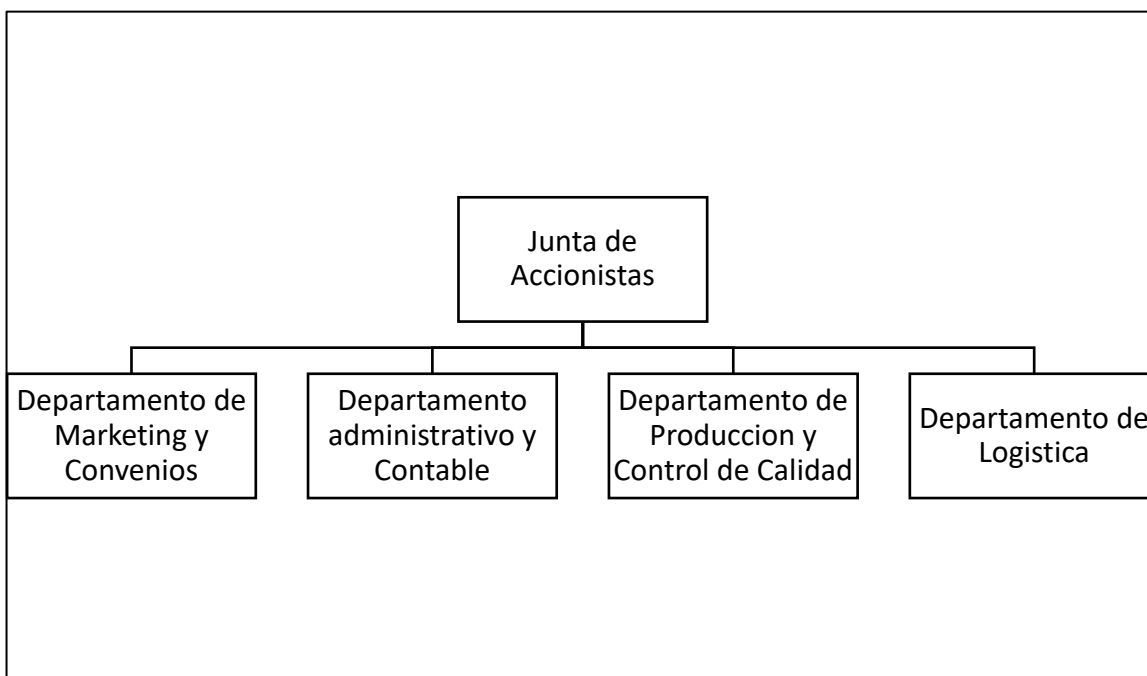


Figura 11. Organigrama.

Junta de Accionistas: Se encargarán de la toma de decisiones al ser una microempresa por el momento se aplicará esta definición mientras la empresa crece y se solidifica y por qué el % de aportación del capital de cada uno de sus socios es igualitario al momento de su creación.

Departamento de Marketing y Convenios: Este departamento estará a cargo de la imagen de la marca al 100% por todos sus canales tanto físicos como digitales, de igual manera se encontrará a cargo de la comercialización y realización de convenios.

Departamento administrativo y contable: Aquí estará la persona que llevará la contabilidad de la empresa y otra persona que se encargue del registro de la marca en el SENADI, y de los tramites respectivos para sacar el Registro sanitario además de los temas administrativos como son pagos de sueldos.

Departamento de Producción y Control de Calidad: Este es uno de los puntos críticos de la empresa por que viene a ser la razón de ser de la marca, es aquí donde se elaborará, almacenará y sobre todo se tomará el control para cumplir con el valor ofrecido hacia nuestros clientes cuidando que el producto sea endulzado sin azúcar añadido y sin utilizar conservantes.

Departamento de Logística: este departamento estará a cargo de la logística tanto de nuestros proveedores como de nuestros clientes, es de suma importancia siempre vigilar que la cadena de frio no se rompa cuando el producto se encuentre terminado.

Procesos de Producción.

El proceso de producción debe estar optimizado ya que dependiendo de esto se podrá medir la capacidad instalada de la empresa y determinar el volumen de producción. Este proceso de producción se encontrará integrado, minimizando tiempos de demora y logrando una sinergia entre este y de cómo se encuentra estructurada el área de producción. En los siguientes gráficos se puede identificar tanto los procesos levantados como el área física que permitirá que estos fluyan de esta manera.

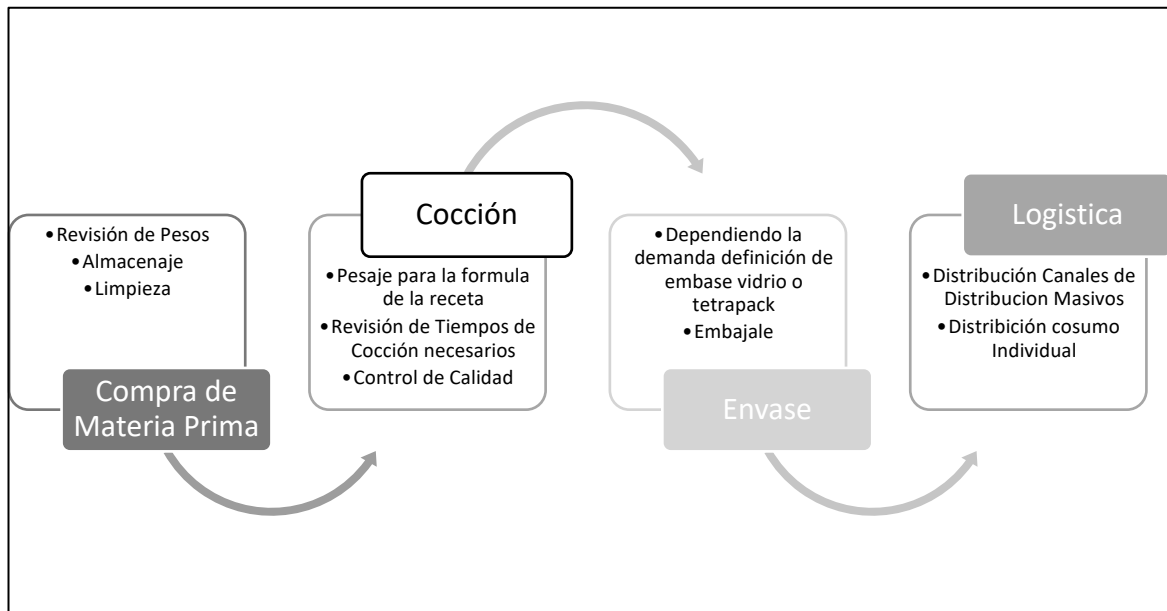


Figura 12. Proceso productivo.

Recursos Claves

Es importante analizar si dentro del Ecuador existen las máquinas necesarias para la producción de la mermelada, esto se logra realizando un análisis de lo requerido para poder montar la planta. Hay que destacar que estas maquinarias se encuentran en stock en el Ecuador y que permitirán seguir con el negocio, y llevar a los consumidores el producto ofrecido.

Se necesita las siguientes máquinas que ayudarán a producir cantidades grandes de mermelada y cumplir con la demanda requerida.

Tabla 4

Maquinaria Requerida

| Descripción | Unidad | Cantidad | Valor Unitario | Valor Total |
|--------------------------------|---------------|-----------------|-----------------------|--------------------|
| Construcciones | | | | |
| Construcciones | M2 | 1 | | 19,225.00 |
| Total | | | | 19,225.00 |
| Materiales y Equipos | | | | |
| Envasadora | Unidad | 1 | 7,500 | 7,500.00 |
| Balanza pequeña | Unidad | 1 | 150 | 150.00 |
| Balanza grande | Unidad | 1 | 650 | 650.00 |
| Termómetro | Unidad | 1 | 45 | 45.00 |
| Refractómetro | Unidad | 1 | 700 | 700.00 |
| Despulpadora | Unidad | 1 | 2500 | 2,500.00 |
| Codificadora | Unidad | 1 | 3500 | 3,500.00 |
| Marmita de cocción | Unidad | 1 | 2800 | 2,800.00 |
| Autoclave | Unidad | 1 | 1800 | 1,800.00 |
| Tanque lavado | Unidad | 1 | 1600 | 1,600.00 |
| Mesas de clasificación y corte | Unidad | 1 | 1300 | 1,300.00 |
| Total | | | | 22,545.00 |
| Equipos de Computación | | | | |
| Computador | Unidad | 1 | 650 | 650.00 |
| Impreso multifunción | Unidad | 1 | 150 | 150.00 |
| Total | | | | 800.00 |
| Muebles y Enseres | | | | |
| Escritorios | Unidad | 1 | 75 | 75.00 |
| Sillas | Unidad | 2 | 25 | 50.00 |
| Archivador 4 Gavetas | Unidad | 2 | 50 | 100.00 |
| Total | | | | 225.00 |
| Vehículo | | | | |
| Camioneta | Unidad | 1 | 12,000 | 28,000.00 |
| Total | | | | 28,000.00 |
| Total | | | | 70,795.00 |

Es importante mantener un adecuado control de los activos de la empresa en especial aquellos que al final del ejercicio contable representarán un costo por uso de vida útil, para ello se han establecido los años de duración que las NIFS estipulan para que sean contabilizados y depreciados durante el giro del negocio. La explicación de los cálculos se encuentra detallados en el (Apéndice A).

Viabilidad

Es de suma relevancia contar con los recursos financieros para poder establecer la viabilidad del producto, y conocer cuál será el capital de trabajo requerido para poder iniciar operaciones. Este debe componerse también de los recursos claves para el funcionamiento como es materia prima, mano de obra, maquinaria, gastos administrativos.

Otro punto vital es establecer por medio de una receta estándar la fórmula de la mermelada de frutilla cuáles serán los costos de producción tomando en consideración el valor de los ingredientes y a estos sumar el margen requerido para el negocio, que en este caso sea al menos del 30%.

Tabla 5

Receta Estándar (Costos y Precio Unitario)

| Ingredientes | Cantidad | Unidad De Medida | Costo Unitario | Costo Total |
|--|-----------------|-------------------------|-----------------------|--------------------|
| Frutillas | | 3 libra | 1 | 3 |
| Agua | | 2 litros | 0 | 0 |
| Miel de Agave | | 2 litros | 20 | 40 |
| Estevia Sweet | | 160 ml | 4.95 | 4.95 |
| Pectina | | 100 gr | 2 | 2 |
| TOTAL, PRODUCCIÓN DE 4.500ML | | | | 49.95 |
| PROCIONES DE 250 ML | | | | 18 |
| COSTO MATERIA PRIMA POR PORCIÓN POR MERMELADA | | | | 2.775 |
| GANACIA DEL 30% | | | | 3.61 |
| PVP | | | | 4.00 |

La tabla 5, muestra que la receta estándar de mermelada de frutilla obtuvo un precio de venta al público de 4,00, un precio asequible tomando en consideración las propiedades del producto y los beneficios para la salud, también se han cargado dentro del costo los equivalentes a la producción tanto materias primas como de costos indirectos de producción.

Lo propuesto dentro de la investigación era manejar un porcentaje de ganancia del 30% del costo de venta, en este caso se evidencia que debido a la competencia y al manejo de precios por parte de fabricantes de mermelada artesanal podemos manejar un costo de hasta \$4,00 por frasco permitiendo manejar una estrategia de introducción al mercadeo de precio más bajo hasta captar clientes.

Tabla 6

Capacidad de Producción

| Capacidad de producción | Actividad | Capacidad en gr | Tiempo de cocción (Minutos) | Lotes de producción al día | Total # de frascos de 250gr por lote | Total # de frascos de 250gr al día |
|----------------------------------|-------------------|-----------------|-----------------------------|----------------------------|--------------------------------------|------------------------------------|
| 8 horas laborables (480 minutos) | Cocción | 14,000 | 60 | | | |
| | Pasteurización | 10,000 | 15 | | | |
| | Enfriamiento | 9,000 | 20 | 4 | 36 | 150 |
| | Envasado | 9,000 | 20 | | | |
| 480 | Total, Producción | 9,000 | 115 | | | |
| Al Mes | | | | | | 4,508 |
| Al Año | | | | | | 54,094 |

La capacidad de la planta con la maquinaria adquirida será de 150 frascos de mermelada de 250 gr, considerando que se tiene 8 horas de trabajo diario (480 minutos), con dos máquinas de baño maría con capacidad de 7 litros c/u, y que el tiempo de cocción hasta obtener la consistencia deseada es de 115 minutos.

El proceso de cocción iniciará con una capacidad de 14 litros entre las dos máquinas el tiempo de cocción y mezcla de los ingredientes tomará alrededor de 60 minutos, una vez terminado el proceso la mezcla disminuye a 10 litros por la evaporización, para poder tener un

periodo de conservación amplio es importante que se realice un proceso de pasteurización el cual tomará 20 minutos más y la mezcla se disminuye a 9 litros, El proceso de enfriamiento tomará 20 minutos adicionales, hasta llevar al envasado donde se realizará un envasado al vacío para permitir que la mermelada tenga un periodo de conservación sin abrir el frasco de 6 meses, y una vez abierto de 1 mes 15 días siempre y cuando se mantenga en refrigeración.

Deseabilidad

La deseabilidad es el descubrir que buscan los consumidores, resolviendo un problema o una necesidad, sin dejar de lado la innovación, los mejores caminos a bajos costos. Para el presente problema se eligió la herramienta SCAMPER para poder identificar puntos de mejora y resoluciones de problemas.

Tabla 7

Scamper

| METODO SCAMPER | | |
|-----------------------|------------------|---|
| S | Sustituye | Sustituye a las mermeladas endulzadas con azúcar, pero con mejores propiedades. |
| C | Combina | Combina todos los productos utilizados para la materia prima que corresponden a insumos orgánicos |
| A | Adapta | Sus propiedades y beneficios para que el producto sea utilizado en diferentes medios como son los culinarios, en el ámbito hospitalario, dietas de infantes y dietas para personas cuyas enfermedades se encuentra prohibido el uso de azúcar añadido |
| M | Modifica | Modifica el estilo de vida de las personas privadas de este tipo de producto y que permite su consumo sin miedo a los efectos nocivos de consumir azúcar procesada |
| P | Propone otro Uso | Se puede introducir el producto en los supermercados. |
| E | Elimina | Elimina, los efectos nocivos del consumo de azúcar, y no eleva la glucosa en las personas diabéticas. |
| R | Reordenar | Ayuda a ordenar y realizar un nuevo estilo de vida a las personas que están dispuestas a cambiar sus hábitos alimenticios. |

Este análisis basado en una lluvia de ideas en donde se expuso el producto, identificó que el producto tiene potencial y que podría tener algunos otros usos, existe un mercado fuerte donde se crea esta necesidad, y que puede ser aplicado tanto a personas que llevan un estilo de vida saludable, así como personas que han sido diagnosticadas con alguna enfermedad grave.



Figura 13. Canvas propuesta de valor

Para poder analizar la propuesta de valor se ha elaborado una matriz canvas de propuesta de valor en la cual se identifica los dolores de los consumidores, beneficios de la mermelada y cuál es el sentimiento de compra al consumir el producto. Se pudo evidenciar también, que las personas que sufren enfermedades en cuya dieta se encuentra prohibido el consumo de azúcar, se alegran de poder degustar de este producto, y las personas que tienen un estilo de vida saludable tiene confianza al consumirla ya se saben que este producto ayudara a que su régimen siga.

7.1 Mercado Objetivo

Visitantes

La página web será el principal contacto con el cliente por lo que atraer visitantes es importante. Para ello, se generará contenido de interés que será pagado para alcanzar el nivel

de atención deseado, el proceso estará a cargo de un Community Manager que genere y cargue contenido en la página y en las redes sociales.

De las personas contactadas, se puede encontrar aquellos que solo ingresan por curiosidad, hasta aquellos que están buscando comprar. En este momento se dará importancia a los clientes potenciales, solicitando sus datos para poder entablar un contacto directo y cerrar la venta acordando tiempo de entrega, lugar y el pago. Para aquellos clientes que no se han decidido a consumir, postear información novedosa, es una estrategia para generar interés y conquistar nuevos clientes.

Los puntos para evaluar de la gestión del Community Manager serán:

- Número de visitas.
- Contenidos que mayor reacción tuvieron.
- Tasa de retorno.
- Leads

Una vez se identifiquen los clientes potenciales es imprescindible generar canales de comunicación con ellos. Obtener información personal de los mismos, como nombre, edad, teléfonos, correos, el objetivo es obtener un número de WhatsApp que permita conversar entiendo real.

Cuando el canal de comunicación está abierto, el mismo se enfocará en dar soluciones a las inquietudes y necesidades de los consumidores. Es necesario contestar todas las preguntas y curiosidades. Con esta información se podrá evaluar si las promociones que se usa y los productos que se ofertan, son realmente de interés para las personas, en caso de obtener comentarios negativos, podemos modificar las estrategias.

Leads Calificados.

Al tener identificados a los clientes, se empieza a segmentar quienes realmente van a adquirir las mermeladas, quienes son clientes potenciales y aquellos que no están interesados.

Los leads son una interesante fuente de atracción de nuevos clientes y permiten dar a conocer las propiedades de los productos.

Con esta segmentación, se distribuyen recursos y esfuerzos sobre lo que se debe o no hacer. El Target deseado son personas con estilo de vida saludable o con enfermedades preexistentes, hombres y mujeres entre 18 a 65 años, con acceso a teléfonos inteligentes y pago con tarjetas de crédito.

Oportunidades

Los visitantes que no sean calificados como potenciales, son posibles compradores, por ello trabajar en contactarlos, brindarles información precisa del producto y la empresa, es una manera de convertirlos en clientes. Lo importante es generar estrategias que lleven a una comunicación con este segmento.

Ventas

Cerrar ventas es la forma de evaluar el éxito de las mermeladas. Se establecerá un plazo de tres meses para la evaluación de todo el trabajo realizado en la Landing Page. Una vez confirmado que las estrategias generan resultados las evaluaciones serán semanales para comprobar métricas de venta



Figura 14. Mercado objetivo.

En la figura 14 se visualiza el embudo de mercado, con los clientes prospectos que solo entran por curiosidad, para informarse de las mermeladas hasta los que buscan comprar y finalmente hacerse clientes potenciales fidelizando el producto.

7.2 Investigación de la Validación de Prototipo

Para la investigación del prototipo se realizaron focus group de degustaciones en este taller se pudieron anotar las principales cualidades a las cuales el consumidor daba mayor importancia, estableciendo una escala siendo 1 el criterio más bajo y 10 el más alto, se realizaron 4 grupos de 10 personas de diferentes edades, sexo y condiciones médicas.

Tabla 8

Focus Group Investigación del Prototipo

| VARIABLES | GRUPO 1 | GRUPO 2 | GRUPO 3 | GRUPO 4 |
|--------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Sabor | 10 | 9 | 9 | 9 |
| Consistencia | 5 | 6 | 4 | 6 |
| Colores de Logotipo | 6 | 6 | 5 | 6 |
| Envase | 9 | 9 | 10 | 9 |
| Precio | 9 | 8 | 7 | 9 |
| Propiedades del Producto | 9 | 9 | 10 | 10 |

8 MEJORA DEL PROTOTIPO

Receta

De acuerdo con el focus group con el cual se realizó la prueba de la receta original se pudo identificar que existen tres puntos importantes para la mermelada, el uno es su sabor, el otro su color y también la consistencia, debido a que la mezcla no contine azúcar añadido ingrediente que logra la consistencia de una jalea en la mezcla se optó por añadir a la receta original la pectina, quedando como ingredientes los siguientes:

Tabla 9

Mejora al Prototipo - Receta

| Ingredientes | Cantidad |
|---------------------|--------------------|
| Frutillas | 3 libras |
| Agua | 2 litros |
| Miel de Agave | 2 litros |
| Estevia Sweet | 1 frasco de 160 ml |
| Pectina | 100 gr |

El proceso de producción es simple ya que todos los ingredientes se colocan en los cocedores a baño maría, con el cronometro en 45 minutos tiempo que nos permite tener la consistencia y sabor deseado de nuestra mermelada, además de conservar las propiedades alimenticias.

Empaque, Diseño y Logotipo

Dentro de las encuestas realizadas al focus group, se detallaron aspectos importantes que antes no podían ser identificados como son los colores, incluir un semáforo nutricional para que se vea más atractivo los beneficios del producto en cuanto a sus componentes.

El empaque se mantendrá en envases de vidrio por la conserva y la frescura ya que no permite el traspaso de oxígeno y gas carbónico (THE FOOD TECH, 2022), así el producto pueda conservarse por mayor tiempo sin perder sus propiedades y cuidando el medio ambiente al ser reciclable al 100%. Se elige este envase debido a que posee características impermeables, herméticas, que no contaminan el producto y soportan los cambios de temperatura. Permite apreciar su contenido y facilita la decisión de compra.



Figura 15. Empaque.

En la figura 15 se tiene una breve vista del producto final con los cambios requeridos tanto de envase como de etiqueta y logotipo, los envases quedaron aprobados en una presentación de 250ml por el tiempo de conservación, y el tiempo de consumo de este tipo de compota.

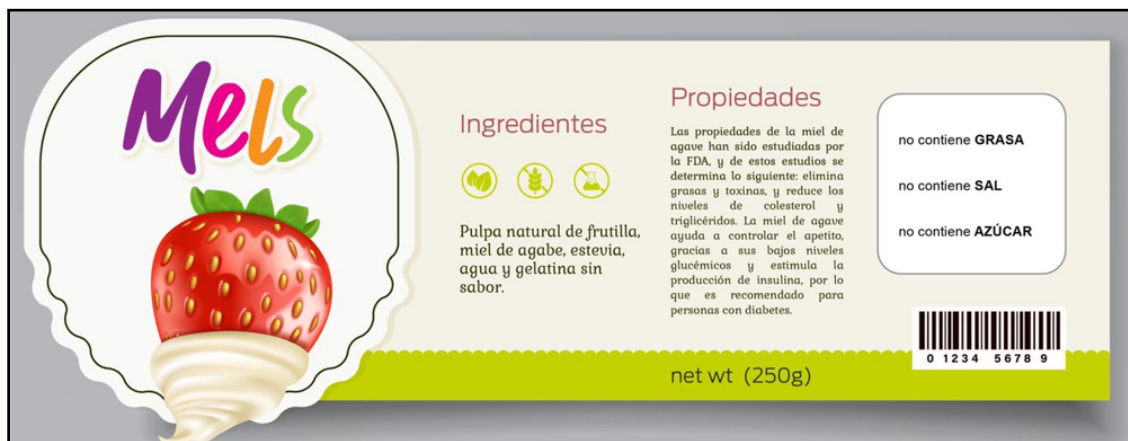


Figura 16. Diseño y Logotipo.

En la figura 16 se puede identificar un diseño y logotipo mejor elaborado, dentro del focus group. Se optó únicamente por Mels, por las sugerencias de los participantes ya que el nombre es más atractivo solo, se incluyó el semáforo nutricional, y se mejoraron los colores

que van de la mano con llamar la atención del consumidor, manteniendo la frescura y vitalidad del producto.

9 MODELO DE NEGOCIO CANVAS

Para la realización del proyecto se estableció un modelo de negocios por medio del Modelo Canvas. En esta plantilla se describen las ideas prioritarias, así como las estrategias a seguir de acuerdo con el público objetivo y las herramientas disponibles. Partimos desde la propuesta de valor en la cual está basada este estudio, desarrollar y comercializar una mermelada saludable.

Este modelo es una herramienta utilizada actualmente para poder analizar y crear modelos de negocio de forma simplificada, esta matriz tiene algunas ventajas para el proyecto ya que mejora la comprensión, permite centrarse en puntos de enfoque desde diferentes perspectivas abarcando áreas como: la comercial, sus canales de distribución, temas financieros, mercado objetivo, entre otros.



Figura 17. Matriz Canva.

Propuesta de valor

Ofrecer un producto de mermeladas saludables con una producción que mantiene la última tecnología para personas que cuidan de su salud y personas diagnosticadas Diabéticas, Hipertensas que decidan consumir productos bajo en calorías y azúcar.

Segmento de clientes

Está dirigido a una población de la provincia de Pichincha, Cantón Quito, zona urbana, conformada por hombres y mujeres entre 18 y 64 años con niveles de ingresos medios-altos y altos y personas dispuestas a cuidar su salud manteniendo una vida saludable con consumo bajo en azúcar y calorías.

Tabla 10

Segmentación de Mercado

| Rango de edad | % | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
|-----------------|--------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| De 80 y más | 0.17% | 1,264.00 | 1,292.00 | 1,320.00 | 1,349.00 | 1,378.00 |
| De 75 a 79 años | 1.10% | 8,181.00 | 8,359.00 | 8,542.00 | 8,728.00 | 8,918.00 |
| De 70 a 74 años | 1.70% | 12,643.00 | 12,919.00 | 13,201.00 | 13,489.00 | 13,783.00 |
| De 65 a 69 años | 2.20% | 16,362.00 | 16,719.00 | 17,083.00 | 17,456.00 | 17,836.00 |
| De 60 a 64 años | 2.80% | 20,825.00 | 21,279.00 | 21,742.00 | 22,216.00 | 22,701.00 |
| De 55 a 59 años | 3.60% | 26,774.00 | 27,358.00 | 27,955.00 | 28,564.00 | 29,187.00 |
| De 50 a 54 años | 4.20% | 31,237.00 | 31,918.00 | 32,614.00 | 33,325.00 | 34,051.00 |
| De 45 a 49 años | 5.20% | 38,674.00 | 39,517.00 | 40,379.00 | 41,259.00 | 42,158.00 |
| De 40 a 44 años | 5.70% | 42,393.00 | 43,317.00 | 44,261.00 | 45,226.00 | 46,212.00 |
| De 35 a 39 años | 6.50% | 48,343.00 | 49,397.00 | 50,473.00 | 51,574.00 | 52,698.00 |
| De 30 a 34 años | 7.40% | 55,036.00 | 56,236.00 | 57,462.00 | 58,715.00 | 59,995.00 |
| De 25 a 29 años | 8.30% | 61,730.00 | 63,076.00 | 64,451.00 | 65,856.00 | 67,291.00 |
| De 20 a 24 años | 8.90% | 66,192.00 | 67,635.00 | 69,110.00 | 70,616.00 | 72,156.00 |
| De 15 a 19 años | 9.80% | 72,886.00 | 74,475.00 | 76,098.00 | 77,757.00 | 79,452.00 |
| De 10 a 14 años | 11.60% | 86,273.00 | 88,154.00 | 90,076.00 | 92,039.00 | 94,046.00 |
| De 5 a 9 años | 10.50% | 78,092.00 | 79,794.00 | 81,534.00 | 83,311.00 | 85,128.00 |
| De 0 a 4 años | 10.33% | - | - | - | - | - |
| Total | 89.7% | 666,905.00 | 681,445.00 | 696,301.00 | 711,480.00 | 726,990.00 |

Tabla 11

Demanda

| Periodo | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Hogares | 666,905.00 | 681,445.00 | 696,301.00 | 711,480.00 | 726,990.00 |
| Personas que consumen mermeladas | 366,798.00 | 374,795.00 | 382,966.00 | 391,314.00 | 399,845.00 |
| Mermeladas endulzadas con Estevia más endulzante | | | | | |
| Consumo per cápita en gramos | 457'763,904.00 | 467'744,160.00 | 477'941,568.00 | 488'359,872.00 | 499'006,560.00 |
| Unidades de 250 gramos | 1'831,056.00 | 1'870,977.00 | 1'911,766.00 | 1'953,439.00 | 1'996,026.00 |
| Unidades de producción diaria | 5,086.00 | 5,197.00 | 5,310.00 | 5,426.00 | 5,545.00 |

Tabla 12

Oferta

| Periodo | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
|--------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Hogares | 666,905.00 | 681,445.00 | 696,301.00 | 711,480.00 | 726,990.00 |
| Personas que consumen mermeladas | 366,798.00 | 374,795.00 | 382,966.00 | 391,314.00 | 399,845.00 |
| Mermeladas endulzadas naturales | 238,419.00 | 243,617.00 | 248,928.00 | 254,354.00 | 259,899.00 |
| Consumo per cápita en gramos | 297'546,912.00 | 304'034,016.00 | 310'662,144.00 | 317'433,792.00 | 324'353,952.00 |
| Unidades de 250 gramos | 1'190,188.00 | 1'216,136.00 | 1'242,649.00 | 1'269,735.00 | 1'297,416.00 |
| Unidades de producción diaria | 3,306.00 | 3,378.00 | 3,452.00 | 3,527.00 | 3,604.00 |

Tabla 13

Demanda Insatisfecha

| Años | Demanda | Oferta | Demanda Insatisfecha | Participación de mercado | capacidad Instalada |
|------|--------------|----------------|----------------------|--------------------------|---------------------|
| 2023 | 1'870,977.00 | 1'216,136.0000 | 654,841.0000 | 65,484.00 | 54,094 |
| 2024 | 1'911,766.00 | 1'242,649.0000 | 669,117.0000 | 124,265.00 | 54,094 |
| 2025 | 1'953,439.00 | 1'269,735.0000 | 683,704.0000 | 126,974.00 | 54,094 |
| 2026 | 1'996,026.00 | 1'297,416.0000 | 698,610.0000 | 129,742.00 | 54,094 |
| 2027 | 2'039,537.00 | 1'325,700.0000 | 713,837.0000 | 132,570.00 | 54,094 |

Canales

Para la distribución y comercialización de la mermelada endulzada con agave y estevia, se tomaron los siguientes canales de distribución para poder iniciar su venta esta llegará al consumidor de una forma directa y mixta de acuerdo con las necesidades del consumidor, los canales son.

- **Directa**
 - ✓ Página web
 - ✓ WhatsApp Business
 - ✓ Facebook
 - ✓ Instagram

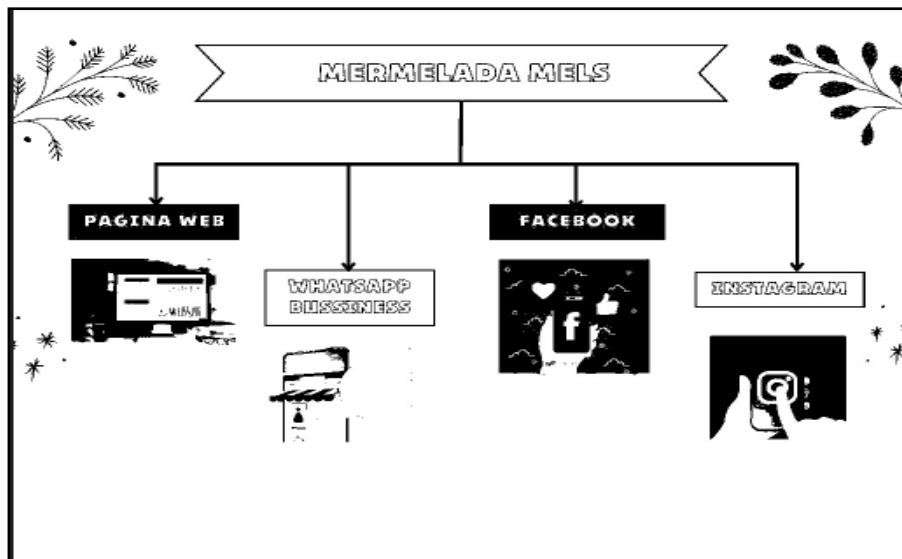


Figura 18. Canales de distribución directa.

- **Mixta**
 - ✓ Minimarket
 - ✓ Supermercados

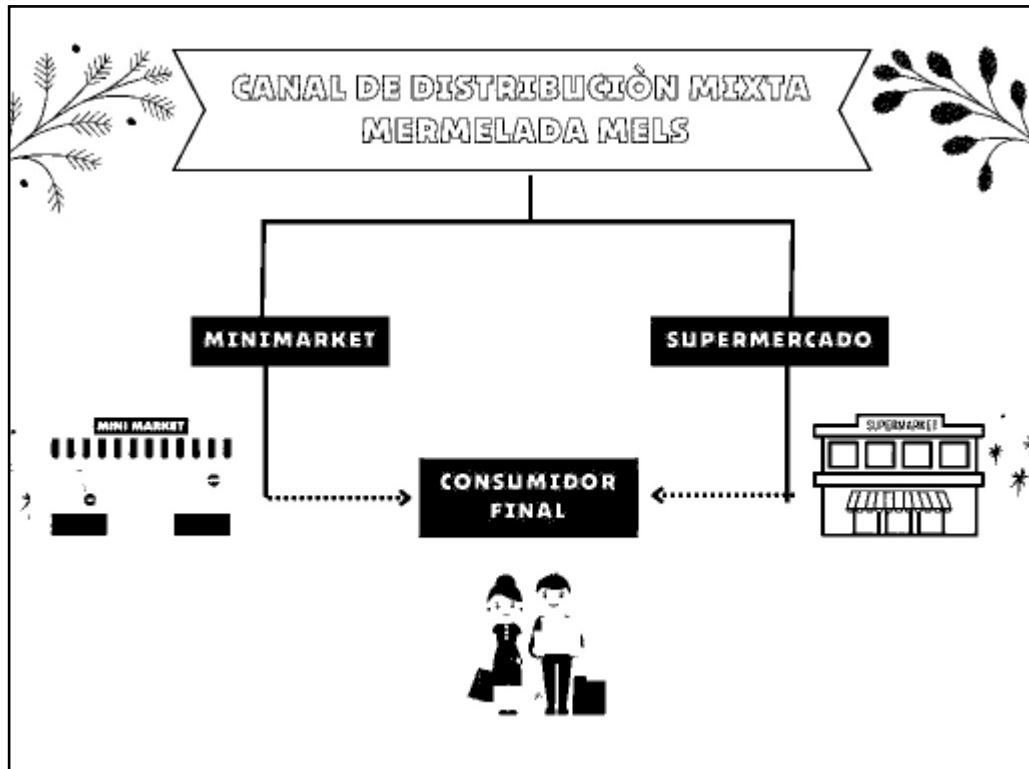


Figura 19. Canales de distribución mixta.

Relación con los clientes

Para la fidelización de los clientes se realizará de manera directa por medio del punto de venta, hospitales, supermercados y ferias de emprendimiento, donde se podrá ofertar la mermelada, compartir sobre el proceso, promocionar las propiedades y dar a conocer los precios y presentaciones.

De manera indirecta por medio de las redes sociales donde se aceptarán pedidos y se responderán dudas, al igual que se colgará información de interés sobre vida saludable, alimentación y nutrición. Foros web y blogs que permitirán interactuar con los clientes y generar interés sobre el producto.

Fuentes de Ingreso

Las principales fuentes de ingreso para poder iniciar el modelo de negocio planteado serán las que nos permitan obtener recursos, tanto para el capital de trabajo necesario para la

implementación de la planta de producción, así como los ingresos que permitirán cubrir con los costos directos e indirectos estos son los siguientes:

- Aportaciones de Capital Social
- Créditos con instituciones financieras.
- Ventas generadas por el producto.

Tabla 14

Composición de la Inversión

| Concepto | Valor |
|--------------------------------|-------------------|
| Activos Fijos | 42,705.00 |
| Activos Operativos | 4,525.00 |
| Activos Diferidos | 1,450.00 |
| Capital de Trabajo por 6 Meses | 74,885.58 |
| TOTAL | 123,565.58 |

Para el proyecto se tiene previsto una inversión en compra de activos que corresponden a maquinaria, muebles y enseres e insumos, construcciones por un valor de \$40,705 detallados de una manera más amplia en los (**Apéndice B y C**), estos bienes son necesarios para realizar la puesta en marcha del proceso de producción de mermelada.

Tabla 15

Capital de Trabajo Requerido por 6 Meses

| DESCRIPCIÓN | VALOR MENSUAL | VALOR ANUAL |
|-------------------------------------|----------------------|--------------------|
| Materia Prima | 3,000.00 | 82,914.66 |
| Servicios Básicos | 442.80 | 5,313.60 |
| Mano de Obra Directa | 1,200.00 | 43,242.90 |
| Gastos de Publicidad | 350.00 | 4,200.00 |
| Gastos Uniformes | 300.00 | 300.00 |
| Suministros de Limpieza | 100.00 | 1,200.00 |
| Suministros de Oficina | 50.00 | 600.00 |
| Efectivo | 1,000.00 | 12,000.00 |
| TOTAL | 6,442.80 | 149,771.16 |
| Valor Mensual Requerido | | 12,480.93 |
| Valor Requerido para 6 meses | | 74,885.58 |

Los costos y gastos necesarios para cubrir la operación por 6 meses ascienden a \$74.885,58 es importante contar con este dinero mientras las ventas se consolidan y nos permiten cubrir los costos necesarios para la ejecución de la producción, tanto los costos de producción como administrativos y ventas.

Tabla 16

Formas de Financiamiento del Capital de Trabajo

| CAPITAL DE TRABAJO | FUENTE | | MONTO |
|--------------------|-----------|-----------|-------------------|
| | PROPIO | PRÉSTAMO | |
| Inversión Fija | 29,208.00 | 19,472.00 | 48,680.00 |
| Capital de Trabajo | 29,954.23 | 44,931.35 | 74,885.58 |
| TOTAL | 59,162.23 | 64,403.35 | 123,565.58 |
| Porcentaje (%) | 48% | 52% | |

Se realizará un crédito a largo plazo para poder cubrir los costos generados con la siguiente información.

| | |
|-----------------|------------------|
| Monto | 64,403 |
| Plazo | 60 |
| Gracia Total | 0 |
| Gracia Parcial | 0 |
| Interés Normal | 0.11 0.0092 |
| Cuota | 1,400.28 |
| Periodo de Pago | Mensual |

Tabla 17

Tabla de Amortización

| PERIODO | PRINCIPAL | INTERÉS | AMORTIZ. | CUOTA |
|----------|-----------|---------|----------|----------|
| 1 | 64,403.35 | 590.36 | 809.92 | 1,400.28 |
| 2 | 63,593.43 | 582.94 | 817.35 | 1,400.28 |
| 3 | 62,776.08 | 575.45 | 824.84 | 1,400.28 |
| 4 | 61,951.25 | 567.89 | 832.40 | 1,400.28 |
| 5 | 61,118.85 | 560.26 | 840.03 | 1,400.28 |
| 6 | 60,278.82 | 552.56 | 847.73 | 1,400.28 |
| 7 | 59,431.09 | 544.78 | 855.50 | 1,400.28 |

| | | | | |
|----|-----------|--------|----------|----------|
| 8 | 58,575.59 | 536.94 | 863.34 | 1,400.28 |
| 9 | 57,712.25 | 529.03 | 871.26 | 1,400.28 |
| 10 | 56,840.99 | 521.04 | 879.24 | 1,400.28 |
| 11 | 55,961.75 | 512.98 | 887.30 | 1,400.28 |
| 12 | 55,074.45 | 504.85 | 895.44 | 1,400.28 |
| 13 | 54,179.01 | 496.64 | 903.64 | 1,400.28 |
| 14 | 53,275.37 | 488.36 | 911.93 | 1,400.28 |
| 15 | 52,363.44 | 480.00 | 920.29 | 1,400.28 |
| 16 | 51,443.15 | 471.56 | 928.72 | 1,400.28 |
| 17 | 50,514.43 | 463.05 | 937.24 | 1,400.28 |
| 18 | 49,577.20 | 454.46 | 945.83 | 1,400.28 |
| 19 | 48,631.37 | 445.79 | 954.50 | 1,400.28 |
| 20 | 47,676.87 | 437.04 | 963.25 | 1,400.28 |
| 21 | 46,713.62 | 428.21 | 972.08 | 1,400.28 |
| 22 | 45,741.55 | 419.30 | 980.99 | 1,400.28 |
| 23 | 44,760.56 | 410.31 | 989.98 | 1,400.28 |
| 24 | 43,770.58 | 401.23 | 999.05 | 1,400.28 |
| 25 | 42,771.53 | 392.07 | 1,008.21 | 1,400.28 |
| 26 | 41,763.31 | 382.83 | 1,017.45 | 1,400.28 |
| 27 | 40,745.86 | 373.50 | 1,026.78 | 1,400.28 |
| 28 | 39,719.08 | 364.09 | 1,036.19 | 1,400.28 |
| 29 | 38,682.88 | 354.59 | 1,045.69 | 1,400.28 |
| 30 | 37,637.19 | 345.01 | 1,055.28 | 1,400.28 |
| 31 | 36,581.91 | 335.33 | 1,064.95 | 1,400.28 |
| 32 | 35,516.96 | 325.57 | 1,074.71 | 1,400.28 |
| 33 | 34,442.25 | 315.72 | 1,084.56 | 1,400.28 |
| 34 | 33,357.69 | 305.78 | 1,094.51 | 1,400.28 |
| 35 | 32,263.18 | 295.75 | 1,104.54 | 1,400.28 |
| 36 | 31,158.64 | 285.62 | 1,114.66 | 1,400.28 |
| 37 | 30,043.98 | 275.40 | 1,124.88 | 1,400.28 |
| 38 | 28,919.10 | 265.09 | 1,135.19 | 1,400.28 |
| 39 | 27,783.90 | 254.69 | 1,145.60 | 1,400.28 |
| 40 | 26,638.30 | 244.18 | 1,156.10 | 1,400.28 |
| 41 | 25,482.20 | 233.59 | 1,166.70 | 1,400.28 |
| 42 | 24,315.51 | 222.89 | 1,177.39 | 1,400.28 |
| 43 | 23,138.11 | 212.10 | 1,188.19 | 1,400.28 |
| 44 | 21,949.93 | 201.21 | 1,199.08 | 1,400.28 |
| 45 | 20,750.85 | 190.22 | 1,210.07 | 1,400.28 |
| 46 | 19,540.78 | 179.12 | 1,221.16 | 1,400.28 |
| 47 | 18,319.62 | 167.93 | 1,232.36 | 1,400.28 |
| 48 | 17,087.27 | 156.63 | 1,243.65 | 1,400.28 |
| 49 | 15,843.61 | 145.23 | 1,255.05 | 1,400.28 |
| 50 | 14,588.56 | 133.73 | 1,266.56 | 1,400.28 |
| 51 | 13,322.01 | 122.12 | 1,278.17 | 1,400.28 |

| | | | | |
|-----------|-----------|--------|------------------|------------------|
| 52 | 12,043.84 | 110.40 | 1,289.88 | 1,400.28 |
| 53 | 10,753.96 | 98.58 | 1,301.71 | 1,400.28 |
| 54 | 9,452.25 | 86.65 | 1,313.64 | 1,400.28 |
| 55 | 8,138.61 | 74.60 | 1,325.68 | 1,400.28 |
| 56 | 6,812.93 | 62.45 | 1,337.83 | 1,400.28 |
| 57 | 5,475.10 | 50.19 | 1,350.10 | 1,400.28 |
| 58 | 4,125.00 | 37.81 | 1,362.47 | 1,400.28 |
| 59 | 2,762.53 | 25.32 | 1,374.96 | 1,400.28 |
| 60 | 1,387.57 | 12.72 | 1,387.57 | 1,400.28 |
| | | | 64,403.35 | 84,017.09 |

Los Recursos claves

Constituyen la base para la estructuración, planificación y desarrollo del proyecto los mismos que viabilizarán la entrega de un producto saludable y asequible para todo segmento económico, estos recursos son los humanos y físicos y son los estrictamente necesarios para poder arrancar la producción de las mermeladas, estos son:

- Humanos: previa estricta selección se escogerá el personal más adecuado para cada una de las áreas
- Físicos dentro esto se encuentra toda la infraestructura para la implementación del proyecto
- Financieros: Se compondrá de financiamiento propio y financiero a través de las instituciones financieras
- Tecnológicos: Se utilizará la última tecnología en comunicaciones, sistemas de computación para hacer frente a un comercio competitivo
- Nuestra receta original será registrada en todos los organismos competentes para seguridad del consumidor

Las Actividades Claves

Se ha considerado que, para el proyecto que las actividades claves son las que se consideran estrictamente necesarias para lograr los objetivos empresariales, estarán enfocadas

en mostrar un producto con características únicas, de manera tal que constituyan un atractivo para el consumidor para lo cual se aplicarán las siguientes estrategias

- Marketing para promocionar el producto
- Producción mediante la utilización de una receta casera
- De comercialización para una adecuada cadena de distribución
- Logística instalaciones adecuadas
- Mantenimiento de equipos

Socios Claves

Los socios estratégicos Materia Prima

- Miel de agave Penco Azul.
- Frutas Colibries Proveedor de frutilla.
- Estevia Proveedor Vida Life.
- Mantenimiento de maquinaria.
- Permisos de funcionamiento y sello de calidad “Primero lo Nuestro”

Estructura de costos

El proyecto se basa en un proyecto industrial que involucra la transformación de materia prima, el cual enfocara su contabilidad en una de costos, dentro de los conceptos principales que tendremos serán los que se involucren directa e indirectamente con la producción, el detalle del cálculo de los sueldos se puede encontrar en el (**Apéndice D**), es así que los principales costos que deberá asumir son los detallados a continuación:

Mano de Obra directa. - Se considerará para el cálculo de estos conceptos en la mano de obra que se encuentra directamente involucrada en el proceso de producción de la mermelada como son las operarias de la maquinaria de acuerdo con la capacidad instalada se requerirá una para cada máquina a baño maría industrial.

Tabla 18

Mano de Obra Directa

| Mano de obra directa | Básico | Complementaria. | Total/ mes | No. Trabajad. | Total/Año |
|--------------------------------------|---------------|------------------------|-------------------|----------------------|------------------|
| Obrero 1 | 425.00 | 175.60 | 600.60 | 1 | 7,207.15 |
| Obrero 2 | 425.00 | 175.60 | 600.60 | 1 | 7,207.15 |
| Subtotal Mano de Obra Directa | 425.00 | 175.60 | 600.60 | 2.00 | 14,414.30 |

Mano de Obra indirecta. - dentro de este concepto se encontrarán las personas que se encuentran involucradas indirectamente dentro del proceso de fabricación sin embargo su participación no es enfocada a la producción para ello se prevé el puesto de Supervisor de Producción, control y calidad.

Tabla 19

Mano de Obra Indirecta

| Mano de Obra Indirecta | Básico | Complementaria | Total/ mes | No. Trabajad. | Total/Año |
|---|---------------|-----------------------|-------------------|----------------------|------------------|
| Supervisor de producción y Control de Calidad | - | 600.60 | 600.60 | 1.00 | 7,207.15 |
| Subtotal Mano de Obra Indirecta | 0.00 | 600.60 | 600.60 | 1.00 | 7,207.15 |

Personal Administrativo. - El proyecto necesitará personal que se encargue de las funciones administrativas, para ello se plantea la contratación de un gerente general y un asistente administrativo, logística y compras, puestos que ayudarán con tareas necesarias para la producción.

Tabla 20

Gastos Remuneraciones Personal Administrativo

| Personal Administrativo | Básico | Complementarios. | Total/ mes | No. Trabajad. | Total/Año |
|---|-----------------|-------------------------|-------------------|----------------------|------------------|
| Gerente General | 600.00 | 0.60 | 600.60 | 1.00 | 7,207.15 |
| Asistente administrativo - Compras y logística | 425.00 | 175.60 | 600.60 | 1.00 | 7,207.15 |
| Subtotal Personal Administrativo | 1,025.00 | 176.19 | 1,201.19 | 2.00 | 14,414.30 |

Gastos Personal de Ventas. – Es importante tomar en consideración que para poder ingresar el producto al mercado adicional a las plataformas tecnológicas que se manejarán necesitamos un vendedor que apoye a las ventas tanto a retail como a las ventas con grandes franquicias.

Tabla 21

Remuneraciones Personal Ventas

| Personal de Ventas | Básico | Complementarios. | Total/ mes | No. Trabajad. | Total/Año |
|------------------------------------|---------------|-------------------------|-------------------|----------------------|------------------|
| Vendedores - Cobrador | 425.00 | 175.60 | 600.60 | 1.00 | 7,207.15 |
| Subtotal Personal de Ventas | 425.00 | 175.60 | 600.60 | 1.00 | 7,207.15 |

Materia Prima. - La materia prima será uno de los principales costos del proyecto, dentro de esta se llevarán los inventarios tanto de Materia Prima, productos en proceso, Productos terminados.

Tabla 22

Materia Prima Directa

| Materia Prima | Cantidad Neta | Unidad de Medida | Unidades | M. Prima Utilizada | Gramos | |
|---------------------------|----------------------|-------------------------|-------------------------------|---------------------------|------------------------|--------------------|
| | | | Rendimiento Industrial | | Precio Unitario | Costo Total |
| Frutilla | 100.00 | Gramos | 1.0000 | 100.0000 | 0.0020 | 0.2000 |
| Agua | 111.11 | Cc | 1.0000 | 111.1100 | 0.0003 | 0.0278 |
| Agave | 111.10 | Cc | 0.5000 | 55.5500 | 0.0200 | 1.1110 |
| Stevia | 8.88 | Cc | 0.9500 | 8.4360 | 0.0309 | 0.2607 |
| Pectina | 5.5 | Gramos | 1.0000 | 5.5000 | 0.0200 | 0.1100 |
| 1 frasco de 250 gr | | | | | Total | 1.7094 |

Materia Prima Indirecta. - Dentro de este concepto se ubicarán aquellos valores que son importantes para la producción de mermeladas pero que no forman parte del proceso de fabricación como son los envases, las tapas y las etiquetas en las cuales se distribuirán la mermelada.

Tabla 23

Materia Prima Indirecta

| Materia Prima Indirecta | Cantidad Neta | 48,684.52 | Gramos | |
|--------------------------------|----------------------|-------------------------|------------------------|--------------------|
| | | Unidad de Medida | Precio Unitario | Costo Total |
| Envases de vidrio con tapa | 48,684.52 | Unidades | 0.070 | 3,407.92 |
| Etiquetas | 48,684.52 | Unidades | 0.020 | 973.69 |
| | | | Total | 4,381.61 |

Costos Indirectos de Fabricación. - Este concepto será utilizado para incluir los costos que intervienen dentro del proceso pero que no pueden ser cuantificados, y además que intervienen de un manera indirecta en el proceso de fabricación de las mermeladas, también se consideran dentro de esta partida, los costos de servicio básico que se detallan en el (Apéndice E y F).

Tabla 24

Costos Indirectos de Fabricación

| COSTOS DE OPERACIÓN | COSTO TOTAL | COSTO VARIABLE | COSTO FIJO |
|-------------------------------|--------------------|-----------------------|-------------------|
| COSTOS INDIRECTOS | | | |
| Materiales indirectos: | | | |
| Repuestos | 100.00 | 100.00 | - |
| Útiles de aseo | 1,200.00 | 1,200.00 | - |
| Otros | 1,728.00 | 1,728.00 | - |
| Mano de obra indirecta | - | - | - |
| Gastos indirectos | | | |
| Servicios básicos | 6,112.80 | 6,112.80 | - |
| Depreciaciones | 3,273.25 | - | 3,273.25 |
| Mantenimiento | 576.75 | - | 576.75 |
| TOTAL | 12,990.80 | | |

Gastos de Administración y/o Activos Diferidos. - dentro de este rubro se considerará a los gastos incurridos que son necesarios para la constitución de la compañía, como se indican en la tabla 25 necesarios para iniciar la producción.

Tabla 25

Gastos Administrativos

| DESCRIPCIÓN | VALOR |
|----------------------------|-----------------|
| Gastos de Constitución | 700.00 |
| Instalación de Maquinaria | 180.00 |
| Sistema Contable | 450.00 |
| Permisos de Funcionamiento | 120.00 |
| TOTAL | 1,450.00 |

10 PRESENTACIÓN PMV

La utilización del Producto Mínimo Viable para el proyecto permitirá identificar de una mejor manera la propuesta que se desea ofrecer al consumidor de una forma más dinámica, permite la obtención de información sobre importantes puntos de vista del consumidor, es importante de esta forma clarificar ciertos puntos sobre el PMV, para que los resultados obtenidos en la inmersión sean los necesarios para la viabilidad del proyecto.

Se debe considerar que las personas para la investigación sean del segmento adecuado, y que este reúna la muestra necesaria para que se convierta en el público objetivo, luego de esto es importante definir el tiempo adecuado por el cual se requiere que se realicen las pruebas.

Una vez que se midan los resultados es importante tomar nota de las correcciones necesarias y volver hacia el público para cuantificar los resultados y si estos son aprobados o no, para poder seguir con el lanzamiento del producto se debe interpretar los resultados finales segregando las ideas interesantes y viables de las que pueden esperar para una modificación posterior

Tabla 26

Matriz PMV

| MATRIZ PRODUCTO MINIMO VIABLE | |
|--|--|
| Segmentación | El producto está dirigido a personas que llevan un estilo de vida saludable, que tienen enfermedades catastróficas, graves. |
| ¿Qué debe tener mi Proyecto? | El producto debe contar con el endulzante no calórico que sea de consumo para personas con enfermedades como la diabetes, cardíacas entre otras. |
| ¿Qué debería tener? | Se debe enfocar en productos calificados que contengan propiedades nutritivas y certificación de productos orgánicos, la Miel de Agave y la Estevia. |
| ¿Qué implementación? | Se implementará en futuro nuevos sabores de mermeladas con frutas como moras, piña, así como variantes de jaleas. |
| Alternativas al tipo de necesidad | La mermelada es un dulce que puede servir para la elaboración de algunos platillos tanto de sal como de dulce e incluirlos en las dietas de los desayunos, almuerzos y cenas. |
| Blacklog | <ol style="list-style-type: none"> 1. El producto debe contener pulpa de fruta orgánica de frutilla. 2. Pectina 3. Agua 4. Miel de Agave 5. Estevia |

El focus group permitió definir de manera adecuada cuál es el público objetivo, identificando a las personas entre 18 y 64 años, solventes de un nivel medio y medio alto, ayudará a adaptarse a sus necesidades, esto también dará una guía hacia la diversificación de la cartera de productos, como propuesta de valor para obtener diferenciación en el mercado al tener un enfoque en brindar una mermelada libre de azúcar añadido, solamente será con endulzantes como la Miel de Agave y la Estevia.

En futuro el producto debería estar enfocado en incorporar dentro de sus recetas frutas orgánicas, y una mayor amplitud de sabores, estas implementaciones permitirán crear otro tipo de alternativas las cuales pueden satisfacer incluso a otros mercados como el de atención hospitalaria, el gourmet, entre otros usos adicionales que se pueden dar en los hogares de los consumidores. Al momento el backlog del producto conforman ingredientes básicos, luego se podría incorporar vitaminas como otros componentes que ayudarán a que el producto tenga mayor fortalecimiento.

10.1 Producto Mínimo Viable Comercial - Modelo de Monetización

Modelo de Suscripción

Dentro de la creación de la Landing Page se generará contenido para que el consumidor pueda descargar, como son recetas, tips médicos y consejos de cómo llevar una vida saludable, se generará también la oportunidad de ganar puntos al poder referir a otros usuarios el producto. De esta forma el cliente podrá tener categorías y la marca podrá estar al tanto de los gustos y tendencias de los consumidores. Así se podrá seguir innovando y se permite que el producto progrese y evolucione.

10.2 Prototipo

Receta

La receta consta de los siguientes ingredientes Pulpa de frutilla, Pectina, Agua, Miel de Agave y Estevia, para la elaboración de la jalea todos los ingredientes son incorporados

dentro de la olla a baño maría por un lapso de 45 minutos hasta obtener una mezcla consistente y la mezcla se reduzca hasta la mitad, debe espesarse hasta que se consiga una mezcla tipo jalea.

Etiqueta

Dentro de las observaciones encontradas los consumidores solicitaron se incluyan las propiedades de la Miel Agave ya que el producto no es conocido actualmente en el mercado y esto será un punto importante en la decisión de compra, se ha incluido también el semáforo nutricional para ayudar a resaltar las cualidades de sus componentes, también se ha incorporado la alianza con el socio estratégico “Primero lo nuestro”. La ética también consta de los ingredientes y componentes del producto



Figura 20. Etiqueta.

La figura 20 muestra como estaría compuesta la etiqueta de los frascos de mermelada de 250 gr, al momento de percharlos, esta se compone de los colores de nuestra marca, la marca, código de barras para mejorar el inventario, el peso y descripción del producto y también lo conforma el logotipo.



Figura 21. Landing page.

Se puede observar en la figura 21, la Landing Page que se plantea utilizar para el mapeo del producto y generación de leads, esta página contará con información básica del producto, propiedades y beneficios del producto permitiendo mostrar sus diferentes usos, también permitirá interactuar con el consumidor.

10.3 Presupuesto

Cálculo estimado de ventas con la proyección estimada, se está considerando una estimación de ventas basadas en tres escenarios el primer escenario se presupuesta que tendremos una venta del 80% del total de la capacidad instalada, considerando desperdicios y mermas propias de un producto de alimentación que tiene su tiempo de vencimiento.

La segunda un escenario optimista en el cual se estima que las ventas serán del 100% de la producción total y donde los costos de producción fijos disminuyen ya que a mayor demanda menos costo al fabricarlo, por último, se maneja un escenario pesimista en donde se alcanzan las ventas únicamente del 70% del total de la producción en donde el comportamiento de los costos fijos incrementa y los costos variables son dependientes de la producción.

Tabla 27

Escenarios de Ventas

| Escenarios | Capacidad instalada Unidades | Precio capacidad Instalada | Mensual | Anual |
|------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------|----------------|--------------|
| Venta diaria conservador 80% | 120.00 | 4.00 | 14,400.00 | 172,800.00 |
| Venta diaria optimista 100% | 150.00 | 4.00 | 18,000.00 | 216,000.00 |
| Venta diaria pesimista 70% | 105.00 | 4.00 | 12,600.00 | 151,200.00 |

Tabla 28

Proyección de Ventas

| Escenario | Ingresos | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|------------------|-----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Conservador | 172,800.00 | 179,539.20 | 186,541.23 | 193,816.34 | 201,375.17 | 209,228.81 |
| Optimista | 216,000.00 | 221,400.00 | 226,935.00 | 232,608.38 | 238,423.58 | 244,384.17 |
| Pesimista | 151,200.00 | 158,079.60 | 165,272.22 | 172,792.11 | 180,654.15 | 188,873.91 |

Para el cálculo de la proyección de ventas se ha tomado el valor de 120 unidades que corresponde al 80% de ventas sobre el total de la capacidad instalada y se ha fijado un porcentaje de incremento con una inflación del 3.9%, para el escenario optimista se toma en consideración las ventas al 100% de la capacidad instalada y un incremento del 2.55% de inflación y para el escenario pesimista se calcula en base al 70% de ventas del total de la producción con un incremento en inflación del 4.55%.

11 PLAN DE MARKETING

La creación de una microempresa no solo requiere de aspectos legales, administrativos sino comerciales, porque el éxito está en el marketing, el cual es un enfoque que se fundamenta en el procedimiento, procesos, estrategias que informa, permite, estimula, sirve, proporciona un modelo que permite el cumplimiento de los objetivos empresariales.

11.1 Establecimientos de Objetivos

Objetivo General

Diseñar un plan de marketing para la empresa para que sea competitiva, sostenible y rentable en el sector de alimentos mediante la producción de mermeladas endulzadas con Estevia y Miel de Agave,

Objetivos Específicos

Identificar el ciclo del producto de la producción de mermeladas endulzadas con Estevia y Miel de Agave para el establecimiento de estrategias según el proceso de innovación y desarrollo.

- Establecer las estrategias basadas en el mix del marketing para la introducción y permanencia en el mercado de las mermeladas.
- Crear una marca comercial que permite un posicionamiento basado en políticas estrategias de precios y diferenciación con la competencia.
- Definir el presupuesto de la campaña de marketing necesaria para el ingreso del producto en el mercado-

11.2 Criterios de Marketing

Los criterios del plan de marketing sin duda son importantes para temas de producción, en este caso de la mermelada. Las etapas del ciclo producto están basado en el desarrollo, la introducción, el crecimiento, la madurez y el declive de acuerdo con la evolución del producto.

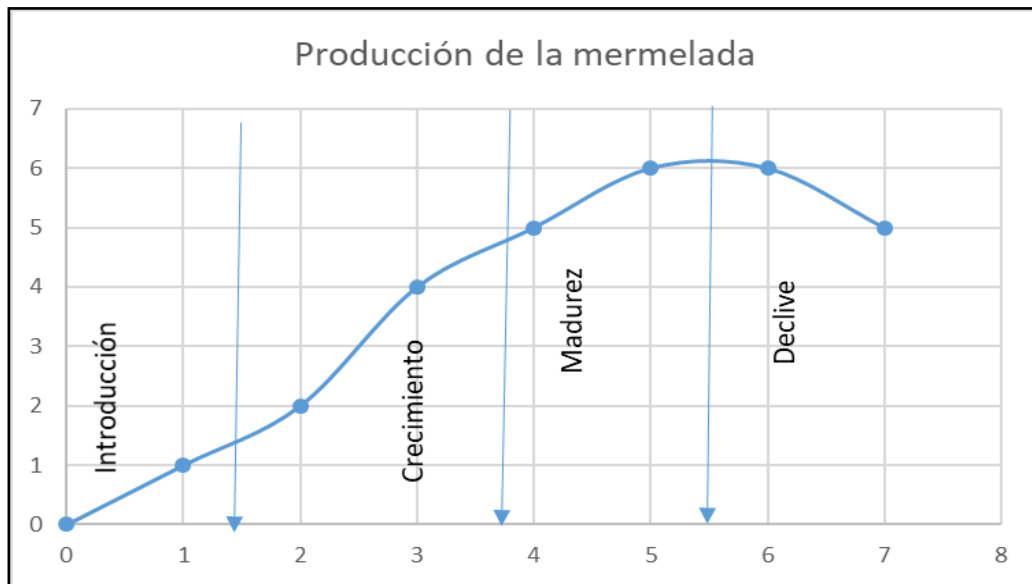


Figura 22. Ciclo de vida del producto.

El Desarrollo de la Mermelada

Está basado en el proceso en sí, es decir, los procesos de producción como la recepción de la materia prima (fruta), la selección, el lavado, pelado y desemillado, el escalado, el acondicionamiento de la pulpa, estandarizado, cocción, el envasado, el sellado, enfriado, etiquetado, almacenado y comercializado.

Introducción de la Mermelada

Esta etapa se centra en el producto endulzado con Estevia y Miel de Agave, el mismo es el factor que lo diferencia del resto de las marcas. Claro este segmento es una incógnita, porque se desconoce cómo lo van a tomar o reaccionar los consumidores. Depende mucho de la aceptación para lanzar estrategias de expansión de mercado mediante las inversiones en campañas de publicidad que deben estar orientados a posicionar el producto.

El Crecimiento de la Mermelada

En esta etapa se considera la mermelada como el producto estrella, se tuvo un proceso de disturbios de aceptación o no por los productos que se utilizaron en el endulzamiento de mermelada. Muchos optaron por el producto porque se benefician de las características naturales para el tratamiento de la diabetes, el sobre peso entre otras condiciones de salud.

Superado esa transición aparece la compra masiva del producto y se ha ingresado al mercado para competir con otras marcas, donde la publicidad no requiere de mucha inversión porque la recomendación o la comunicación de boca a boca es muy fuerte.

La Madurez de la Mermelada

Todo producto tiene un ciclo y llega al punto más alto que es la vaca lechera, donde las estrategias de publicidad han dado resultado, hay que seguir posicionando. El proceso de endulzamiento es natural y beneficioso para la salud, el precio es competitivo frente a las otras marcas.

El Declive

O denominado el ciclo del perro, es cuando los clientes están experimentando otros beneficios que han desarrollado las marcas de mermeladas, incluso están utilizando la Estevia y Miel de Agave para el proceso de endulzamiento. Entonces las ventas empiezan a disminuir por lo que se afecta la productividad y las estrategias de publicidad deben enfocarse desde otra perspectiva e incluso debe encaminarse con la innovación y el desarrollo de la mermelada.

11.3 Aplicación del Marketing Mix Profesional

El plan de marketing es una herramienta que permite la aplicación de estrategias en función de las cualidades del producto, en el caso de la empresa en estudio, los beneficios desarrollados para la introducción del producto en el mercado fueron el producto, el precio, plaza y promoción.

11.4 Producto

Para el posicionamiento de la marca comercial de la mermelada con proceso de endulzamiento a base de Estevia y Miel de Agave se aplicaron acciones diferenciadoras para el mercado local y nacional. El producto en sí, tiene como plus el reemplazar el azúcar en

base a investigaciones que determinan su afectación en la salud de los consumidores, por un sustituto orgánico.

Tabla 29

Características Tangibles del Producto

| Característica | Detalle |
|-----------------------|---|
| Endulzado | Utilizamos estevia y miel de agave |
| Empaque | Empacado al vacío para no añadir preservantes |
| Producto 100% natural | Sin colorantes ni preservantes |
| Precio | Muy competitivo para el mercado |
| Imagen-empaque | Atractiva y su envase no genera contaminación |

Tabla 30

Características Intangibles del Producto

| Característica | Detalle |
|-----------------------|---|
| Sabor | Muy agradable al gusto |
| Propósito | Contribuir a la salud |
| Producto confiable | Genera confianza al consumir |
| Prevención | Evita enfermedades producidas por el azúcar |

Tabla 31

Tipo de Producto

| Tipo | Detalle |
|----------------------------|---|
| Producto artesanal | Elaborado por personal calificado |
| Con responsabilidad social | Elaborado cumpliendo con las normas sanitarias vigentes |
| Producto innovador | Atrae por su contenido e imagen al consumidor |
| Novedoso | Intenta satisfacer una demanda insatisfecha |
| Producto habitual | Se convertirá en habitual en la mesa del consumidor |
| Forma de Comercialización | Producto de consumo masivo |



Figura 23. Producto.

Para el desarrollo de la marca se consideró aspectos con el proceso de endulzamiento a base de Estevia y la Miel de Agave, la primera ya está siendo utilizado en el proceso productivo, pero el segundo es una alternativa para este tipo de productos. A continuación, se presenta la marca comercial



Figura 24. Marca.

Nombre de la Marca

MELS, se tomó la decisión de acuerdo con lo sugerido en el focus group ya que es más atractivo un solo nombre y para las etiquetas en la impresión va de la mano con colores, sabores del producto, tiene un toque único llamativo, distintivo.

Slogan

Es la “Razón para vivir durante largo tiempo”, es un mensaje que transmite el enfoque que tiene el producto en cuanto a los beneficios para la salud y bienestar de los consumidores, es fácil de recordarlo lo que permite que los usuarios lo identifiquen apoyando a la marca e imagen.

Envase

Como el etiquetado está en función de los requerimientos estipulados en el INEN, las BPM (Buenas Prácticas de Manufactura) y la presentación de los registros sanitarios, fecha de elaboración, caducidad, la semaforización y la trazabilidad de esta. La innovación de la mermelada está en su salud, bienestar y calidad vida, si está con problemas de salud, el producto es ideal para usted.

El envasado con sus características y detalles es la clave para que sea reconocido por los consumidores. Cumplir con las normas de semaforización de contenidos bajos en azúcar, eso diferencia de la competencia. Cumplir con los estándares de las BPM, explícitamente con la trazabilidad de la mermelada.

11.5 Precio

Otro de los elementos del Marketing Mix es el precio, el mismo juega un papel importante al momento de la comercialización, por aquello, las estrategias son las siguientes. Realizar un levantamiento de la información de los precios referenciales de las marcas de mermeladas con y sin uso de productos naturales.

Cuantificación de los costos y gastos para determinar del precio al costo para luego fijar el margen de rentabilidad considerando los precios del mercado y la competencia. Fijar descuentos en meses de mayor demanda de mermeladas, especialmente la navidad y fin de año.

El precio es un elemento clave para una empresa de producción y comercialización de productos. A continuación, se presenta las políticas de precios. Realizar cada trimestre el benchmarking, el encargado de estudio mercado debe dar reporte de los precios de las marcas de mermeladas para comparar los precios.

Aplicar la hoja de costos en el modelo de producción cuando se modele las proyecciones de ventas en el área de marketing. Todos los días que ingrese materia prima nueva se deben entregar reportes de los precios, especialmente de la variación de los costos. Cuantificar trimestral, los gastos administrativos y ventas que pueden variar el precio de venta.

Tabla 32

Precio y Costo de Producción por unidad

| Ingredientes | Cantidad | Unidad De Medida | Costo Unitario | Costo Total |
|--|-----------------|-------------------------|-----------------------|--------------------|
| Frutillas | | 3 libra | 1 | 3 |
| Agua | | 2 litros | 0 | 0 |
| Miel de Agave | | 2 litros | 20 | 40 |
| Estevia Sweet | | 160 ml | 4.95 | 4.95 |
| Pectina | | 100 gr | 2 | 2 |
| TOTAL, PRODUCCIÓN DE 4.500ML | | | | 49.95 |
| PROCIONES DE 250 ML | | | | 18 |
| COSTO MATERIA PRIMA POR PORCIÓN POR MERMELADA | | | | 2.775 |
| GANACIA DEL 30% | | | | 3.61 |
| PVP | | | | 4.00 |

La fijación de rentabilidad será según el promedio del mercado, y los precios se ajusten a demanda del producto. La justificación del precio se encuentra detallada en la tabla #31 donde se realizó la comparación de cantidades y costos de la materia prima para obtener porciones de 250 ml, proyectando una ganancia del 30 %.

11.6 Plaza

La plaza está encaminada al lugar y medio como se va a comercializar la mermelada en el cantón Quito. A continuación, se presenta las estrategias de la plaza. Las ventas de las mermeladas serán mediante canales directos, es decir, mediante un punto de venta, el mismo que estará en el sitio de producción, para facilidad de los clientes y de la logística de la empresa. Es importante que la marca cuente con un punto directo para posicionarse en el mercado y garantizar el stock del producto.

Otras de las opciones es buscar un intermediario para llegar a los consumidores finales, tales como tiendas, minimarkets, supermercados, que permitan tener un mayor alcance comercial y haga uso de alianzas estratégicas que agranden la cadena de distribución abaratando costos.

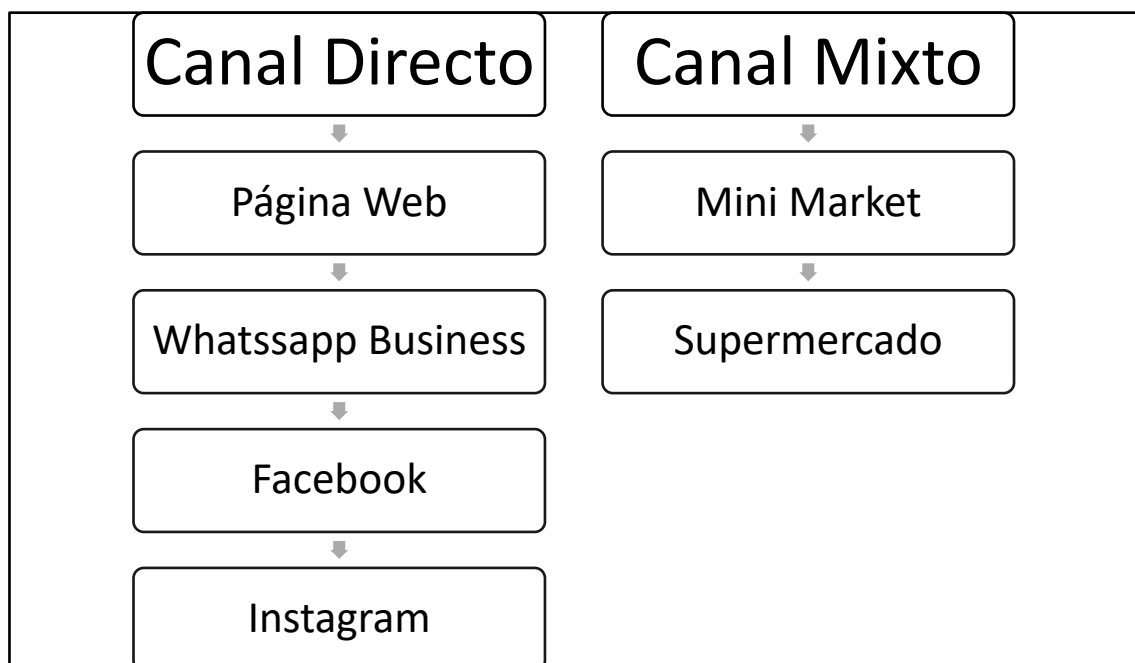


Figura 25. Canales de distribución.

11.7 Promoción

Las redes sociales y el WhatsApp Bussines, serán las principales herramientas para realizar la promoción y penetración de la mermelada al ser las menos invasivas y costosas, el manejo de las redes sociales será tercerizado con una agencia de publicidad.

Utilizar los medios digitales, específicamente las redes sociales como Facebook, WhatsApp, Instagram y otros para dar a conocer el producto. La creación de una tienda online para dar conocer las presentaciones, las características, descripciones y otros beneficios del producto.

Asistir a eventos de alimentos y bebidas naturales que son auspiciados por gobiernos locales. Auspiciar carreras relaciones con el fitness, el ciclismo y otros que permiten estar en forma a las personas.

Tabla 33

Presupuesto de Publicidad

| Detalle Publicidad | Unidad Mes | Costo Unitario | Costo Mensual | Costo Anual |
|---------------------------|-------------------|-----------------------|----------------------|--------------------|
| Redes sociales | 10.00 | 35.00 | 350.00 | 4,200.00 |
| Parcial | | | | 4,200.00 |
| Detalle Promoción | Unidad Mes | Costo Unitario | Costo Mensual | Costo Anual |
| Muestras Publicitarios | 100.00 | 0.10 | 10.00 | 120.00 |
| Tarjeta de presentación | 1,000.00 | 0.05 | 5.00 | 50.00 |
| Parcial | | | | 170.00 |
| Detalle Arriendo | Unidad Mes | Costo Unitario | Costo Mensual | Costo Anual |
| Gasto arriendo | 1.00 | 300.00 | 300.00 | 3,600.00 |
| Parcial | | | | 3,600.00 |

11.8 Estrategia de Diferenciación

Durante el desarrollo del proyecto se ha venido hablando que el proceso de endulzamiento que es base Estevia y Miel de Agave este es uno de los principales componentes del producto que permite al consumidor disfrutar de este tipo de conserva que usualmente no podría degustar, además que el producto contribuye para una saludable y el cuidado preventivo de enfermedades como la diabetes e hipertensión.

El valor agregado de la mermelada es dar mayor importancia a la producción de Estevia y Miel de Agave, eso puede convencer a muchas familias sobre el rédito económico, así ayudar a las economías más vulnerables a nivel local y nacional. Para esta acción el RCS,

es clave para solventar las necesidades de los productores de Agave con capacitación, equipos, materiales para la cooperación entre empresa y productores.

Ventaja Competitiva

La ventaja competitiva como se ha mencionado anteriormente radica en el uso de endulzantes orgánicos alternativos al azúcar como la Estevia y Miel de Agave. Estos sustitutos están considerados por la OMS, como endulzante efectivo y no dañino para la salud, por estas razones su uso no está restringido para personas con enfermedades preexistentes y se recomienda para toda persona en especial aquellos que llevan un estilo de vida saludable.

Todas las empresas ofrecen calidad, precios económicos, canales de comunicación y formas de publicidad que a diario lanzan para mejorar sus ventas. Sin embargo, en el proyecto se buscará nuevas alternativas para endulzar la mermelada a base de la Miel de Agave, pero se podría utilizar la remolacha, la menta, entre otros productos que permiten diferenciarse de la competencia. A eso se suma, que se especializará en el proceso de endulzamiento, para buscar reducir los costos y facilitar mayor producción.

Valor agregado

El aporte al consumir productos no perjudiciales para la salud, cuidando tanto la parte fisiológica como la alimentaria con productos que aportan beneficios como los que contiene la miel de agave ya que su consumo aporta al cuidado de las vías respiratorias y tiene algunos aspectos medicinales, también su consumo no genera mayor ingesta de carbohidratos y azúcares.

12 PROCESOS

Cuando se crea una empresa relacionada con el sector de alimentos es clave la determinación de los procesos, procedimiento y actividades que conllevan a la operatividad sostenible como eficiente. Se debe definir el tipo de transformación a realizar tantas

primarias, secundarias y de apoyo para poder establecer las actividades necesarias para la puesta en producción.

12.1 Operaciones

Las operaciones vinculan a las actividades que deben realizar a nivel de producción y comercialización de un producto. La una depende de la otra, por eso es necesario relacionarlo para competitividad en el mercado de los alimentos. No solo implica presentar las acciones de una tarea, sino de trazabilidad del producto, de las buenas prácticas de manufactura, certificaciones, logística, seguridad alimentaria, normativas, políticas de bioseguridad que garantice el consumo de la mermelada de frutilla endulzado a base de Estevia y Miel de Agave.

Mapa de Procesos, dentro de esta herramienta se diagrama los procesos estratégicos primarios y secundarios que generan valor a la empresa. La figura presenta la planificación que reúne a la filosofía empresarial como la misión, visión, valores, entre otros. Así mismo, la innovación y el desarrollo permiten seguir mejorando los procesos de producción, la gestión de calidad en el cumplimiento de los parámetros de elaboración de la mermelada, la infraestructura es clave; así como las TIC y el marketing.

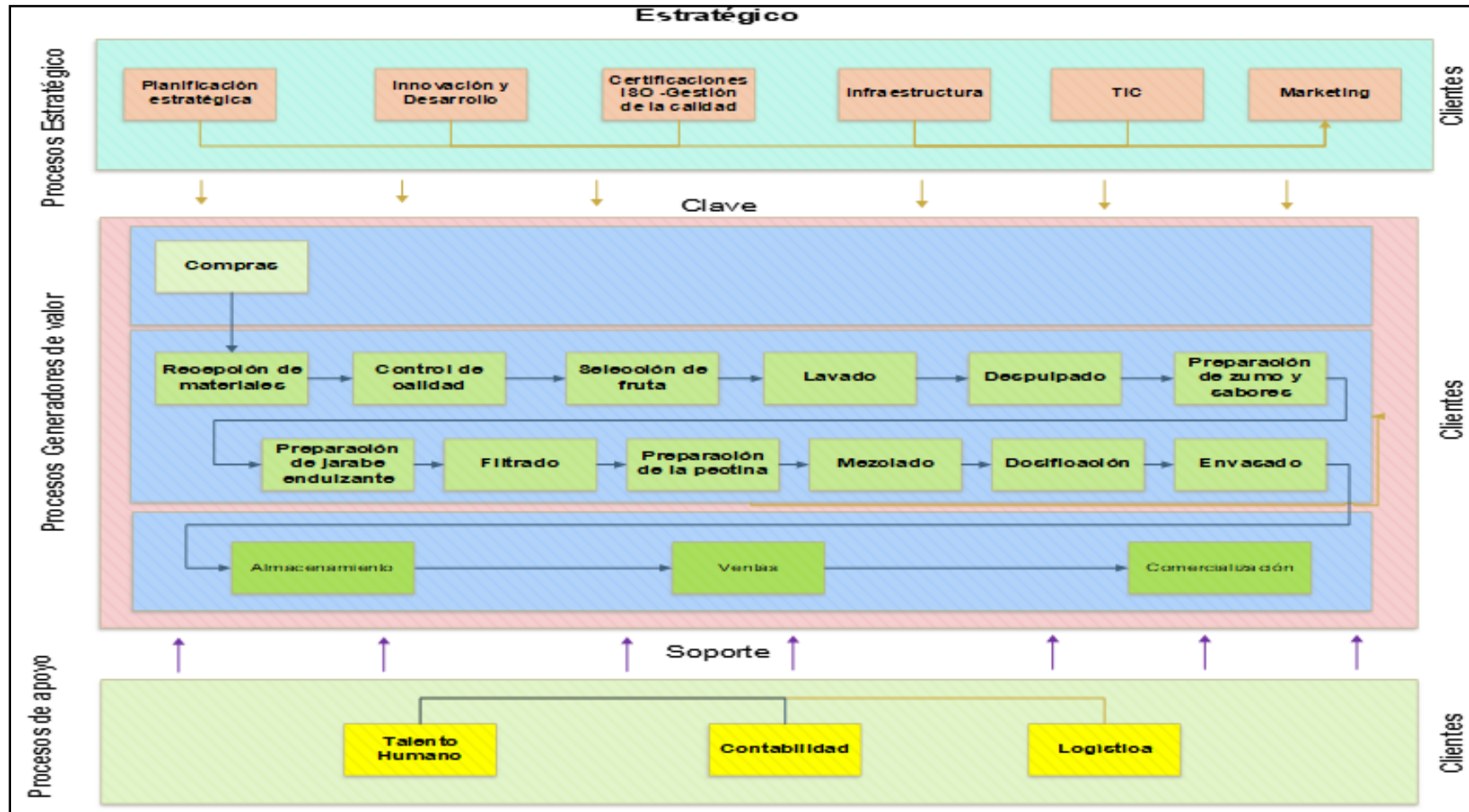


Figura 26. Mapa de Procesos

Los procesos que generan valor son las compras, la recepción de materiales, el control de calidad, la selección de fruta y toda la producción hasta el envasado del producto, a eso se suma las ventas y la comercialización. Mientras en los procesos de apoyo está la gestión que haga la dirección de talento humano, la contabilidad y la logística.

12.2 Diseño Organizacional

Un aspecto que muchas empresas no consideran es la línea jerárquica, aunque parezca coloquial, pero es fundamental porque se conoce las responsabilidades de cada departamento como de los empleados, y la estructura para la toma de decisiones también ayuda a la distribución de costos, las obligaciones y relaciones de autoridad.

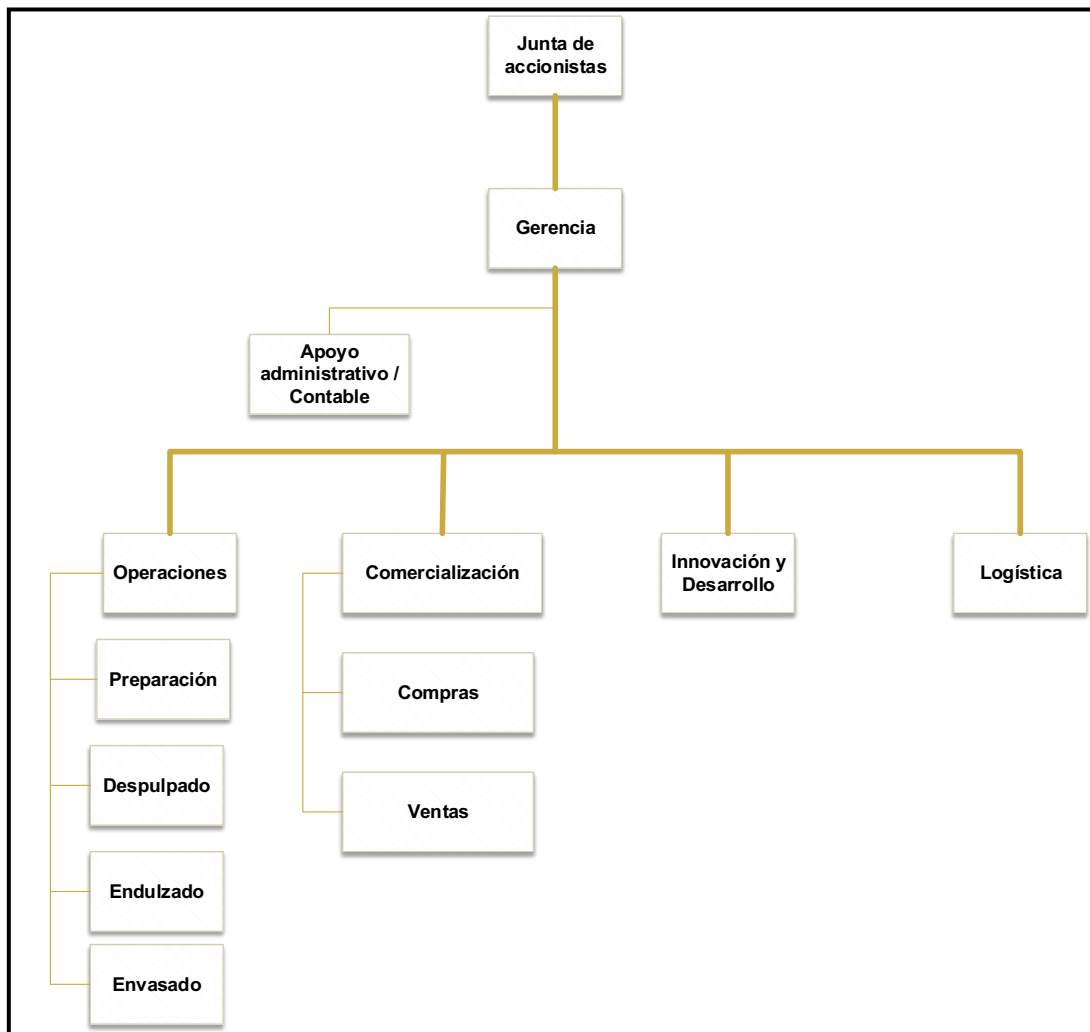


Figura 27. Organigrama estructural.

El Organigrama Estructural es esencial en toda organización ya que permite tener una visión gráfica de cómo se organizará la misma, consta de cuatro puntos que serán los pilares de la empresa, la parte administrativa, de compras, producción y ventas se encuentran de manera externa para abaratar costos sin dejar de cumplir con todo lo requerido.

12.3 Diseño Funcional

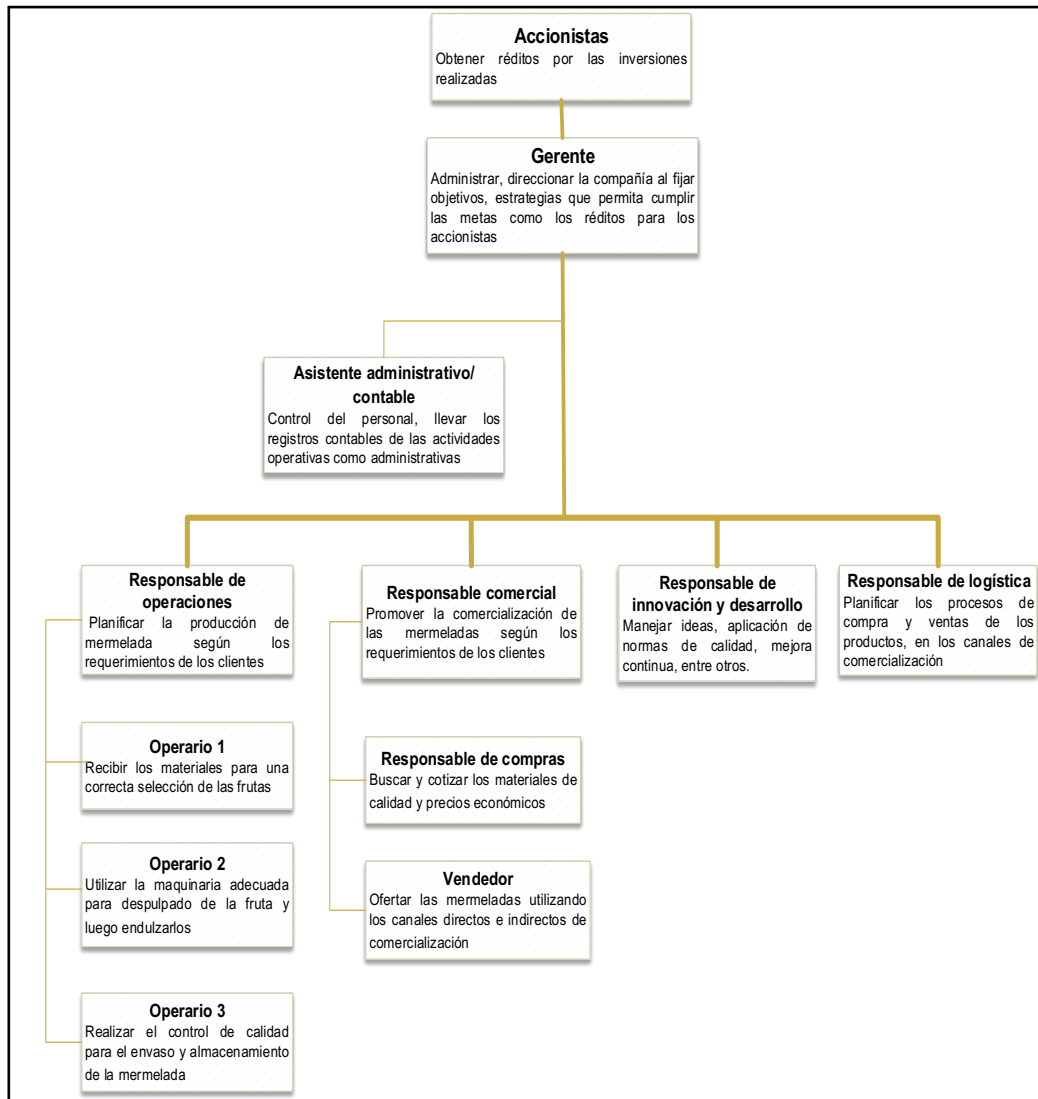


Figura 28. Organigrama funcional.

El Organigrama Funcional es una representación visual del modo en que la organización ha ordenado la funcionalidad de su estructura organizativa, es decir cómo va a operar cada uno de sus departamentos, mediante esta gráfica se establecen las

responsabilidades y actividades que cada uno de los grupos de trabajo tienen que cumplir para conseguir un buen desempeño.

Diseño de Perfiles de Puestos

Supervisor de producción

Puesto: Supervisor.

Área: Producción.

Objetivo del puesto: Cumplir con las metas de producción estimados previo al cumplimiento de los procesos de producción de la mermelada.

El puesto responde a: Gerente Personal a cargo Personal operativo.

Perfil del puesto

Escolaridad Tercer Nivel en Administración de la Producción y/o Alimentos.

Experiencia Tener al menos 2 años de experiencias en cargos similares.

Conocimiento Elaboración de mermeladas a base productos orgánicos, la trazabilidad del proceso de producción, las normas sanitarias, las BPM, normas técnicas de producción.

Capacidades y habilidades. Trabajar a presión. Coordinar los equipos de trabajo. Cumplir con los programas de producción. Levantar informes de control y supervisión. Coordinar actividades e información con las otras áreas. Entregar los pedidos a tiempo según el cronograma. Capacidad para realizar cambios para la mejora continua. Organizar al personal previa motivación. Tomar decisiones de una forma adecuada.

Idiomas Edad Sexo Estado Civil: Español / inglés 25 a 30 años Indistinto.

Vendedor

Puesto: Vendedor

Área: Ventas

Objetivo del puesto: Ofertar los productos y tener la capacidad para negociar la distribución de las mermeladas con endulzamiento orgánico, así sostener a la empresa en el tiempo.

El puesto responde a: Gerente Personal a cargo Ninguno.

Perfil del puesto

Escolaridad Tercer Nivel Marketing/Mercadotecnia.

Experiencia Tener al menos 2 años de experiencias en cargos similares.

Conocimiento En el proceso de negociación para la venta de mermeladas, para la misa se requiere de capacidades del manejo de marketing mix y digital.

Capacidades y habilidades Capacidad negociadora. Poder convencimiento. Elaborar un presupuesto de ventas. Manejo de redes sociales. El poder de la lengua para el convencimiento. Proceso de cobranzas. Ventas a crédito.

Idiomas Edad Sexo Estado Civil

Español / inglés 25 a 30 años Indistinto.

Supervisor de calidad

Puesto: Supervisor de calidad.

Área: Innovación y desarrollo.

Objetivo del puesto: Supervisar el proceso, los sistemas que se ha introducido en la producción de mermeladas mediante las auditorias de calidad, bajo las normas ISO

El puesto responde a: Gerente Personal a cargo Ninguno.

Perfil del puesto

Escolaridad Tercer Nivel en Calidad y Productividad.

Experiencia Tener al menos 2 años de experiencias en cargos similares

Conocimiento Los procesos de calidad según las normas ISO, la mejora continua, la productividad y competitividad.

Capacidades y habilidades Capacidad para realizar prototipos de nuevas alternativas de endulzamiento de la mermelada. Proceso de laboratorio para medir los estándares de endulzado según los requerimientos de los clientes. Distinguir los tipos de normas ISO según

el concepto de producción en la planta. Empezar nuevos procesos para la estandarización de las actividades. Entregar informes a la gerencia sobre la calidad de los productos.

Coordinar con otras áreas para el fomento de la innovación y desarrollo.

Idiomas Edad Sexo Estado Civil.

Español / inglés 25 a 30 años Indistinto.

13 ESTADOS FINANCIEROS

Tabla 34

Flujo de Caja Conservador

| DESCRIPCIÓN | AÑO 0 | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|-------------------------------------|--------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Inversión Total | 123,565.58 | | | | | |
| ENTRADAS DE EFECTIVO | | | | | | |
| Utilidad Neta | | 5,479.10 | 6,029.18 | 6,600.71 | 7,194.53 | 7,811.51 |
| (+) Gastos depreciación | | 3,273.25 | 3,273.25 | 3,273.25 | 3,273.25 | 3,273.25 |
| (+) Gastos Amortización | | 10,224.34 | 10,224.34 | 10,224.34 | 10,224.34 | 10,224.34 |
| (+) Capital Prestado | 64,403.35 | - | - | - | - | - |
| SALIDAS DE EFECTIVO | | | | | | |
| (-) Pago préstamo | - | (12,880.67) | (12,880.67) | (12,880.67) | (12,880.67) | (12,880.67) |
| INVERSIONES: | | | | | | |
| (-) Edificio | (19,225.00) | - | - | - | - | - |
| (-) Maquinaria y Equipo | (22,545.00) | | | | | |
| (-) Equipo de Oficina | (760.00) | - | - | - | - | - |
| (-) Equipos de computación | (175.00) | - | - | - | - | - |
| (-) Muebles de Oficina | - | | | | | |
| (-) Activos Diferidos | (1,450.00) | - | - | - | - | - |
| (-) Activos Operativos | (4,525.00) | | | | | |
| (-) capital de trabajo | (74,885.58) | - | - | - | - | - |
| (+) Recuperación Capital de Trabajo | - | | | | | |
| FLUJO DE CAJA INICIAL | | 74,885.58 | 106,742.94 | 139,150.38 | 172,129.35 | 205,702.14 |
| FLUJO DE CAJA FINAL | (123,565.58) | 106,742.94 | 139,150.38 | 172,129.35 | 205,702.14 | 239,891.91 |

Se evidencia que el escenario conservador arroja buenos resultados en el flujo de caja y es positivo para las proyecciones de la compañía, permitiendo un buen manejo de los recursos y soportando los flujos necesarios para la operación.

Tabla 35

Flujo de Caja Escenario Optimista

| DESCRIPCIÓN | AÑO 0 | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|-------------------------------------|--------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Inversión Total | 123,565.58 | | | | | |
| ENTRADAS DE EFECTIVO | | | | | | |
| Utilidad Neta | | 33,019.10 | 31,693.89 | 30,217.73 | 28,580.96 | 26,773.41 |
| (+) Gastos depreciación | | 3,273.25 | 3,273.25 | 3,273.25 | 3,273.25 | 3,273.25 |
| (+) Gastos Amortización | | 10,224.34 | 10,224.34 | 10,224.34 | 10,224.34 | 10,224.34 |
| (+) Capital Prestado | 64,403.35 | - | - | - | - | - |
| SALIDAS DE EFECTIVO | | | | | | |
| (-) Pago préstamo | - | (12,880.67) | (12,880.67) | (12,880.67) | (12,880.67) | (12,880.67) |
| INVERSIONES: | | | | | | |
| (-) Edificio | (19,225.00) | - | - | - | - | - |
| (-) Maquinaria y Equipo | (22,545.00) | | | | | |
| (-) Equipo de Oficina | (760.00) | - | - | - | - | - |
| (-) Muebles de Oficina | (175.00) | - | - | - | - | - |
| (-) Equipo de Computación | - | - | - | - | - | - |
| (-) Activos Diferidos | (1,450.00) | - | - | - | - | - |
| (-) Activos Operativos | (4,525.00) | | | | | |
| (-) capital de trabajo | (74,885.58) | - | - | - | - | - |
| (+) Recuperación Capital de Trabajo | - | | | | | |
| FLUJO DE CAJA INICIAL | | 74,885.58 | 134,282.94 | 192,355.09 | 248,951.08 | 303,910.30 |
| FLUJO DE CAJA FINAL | (123,565.58) | 134,282.94 | 192,355.09 | 248,951.08 | 303,910.30 | 357,061.97 |

Se evidencia que el escenario optimista mejora aun los resultados en el flujo de caja y es positivo para las proyecciones de la compañía, permitiendo un buen manejo de los recursos

y soportando los flujos necesarios para la operación además que reduce el tiempo en recuperar la inversión.

Tabla 36

Flujo de Caja Escenario Pesimista

| DESCRIPCIÓN | AÑO 0 | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|-------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Inversión Total | 123,565.58 | | | | | |
| ENTRADAS DE EFECTIVO | | | | | | |
| Utilidad Neta | | (8,290.90) | (5,886.83) | (3,325.20) | (597.86) | 2,303.71 |
| (+) Gastos depreciación | | 3,273.25 | 3,273.25 | 3,273.25 | 3,273.25 | 3,273.25 |
| (+) Gastos Amortización | | 10,224.34 | 10,224.34 | 10,224.34 | 10,224.34 | 10,224.34 |
| (+) Capital Prestado | 64,403.35 | - | - | - | - | - |
| SALIDAS DE EFECTIVO | | | | | | |
| (-) Pago préstamo | - | (12,880.67) | (12,880.67) | (12,880.67) | (12,880.67) | (12,880.67) |
| INVERSIONES: | | | | | | |
| (-) Edificio | (19,225.00) | - | - | - | - | - |
| (-) Maquinaria y Equipo | (22,545.00) | | | | | |
| (-) Equipo de Oficina | (760.00) | - | - | - | - | - |
| (-) Muebles de Oficina | (175.00) | - | - | - | - | - |
| (-) Equipo de Computación | - | - | - | - | - | - |
| (-) Activos Diferidos | (1,450.00) | - | - | - | - | - |
| (-) Activos Operativos | (4,525.00) | | | | | |
| (-) capital de trabajo | (74,885.58) | - | - | - | - | - |
| (+) Recuperación Capital de Trabajo | - | | | | | |
| FLUJO DE CAJA INICIAL | | 74,885.58 | 92,972.94 | 113,464.37 | 136,517.44 | 162,297.83 |
| FLUJO DE CAJA FINAL | (123,565.58) | 92,972.94 | 113,464.37 | 136,517.44 | 162,297.83 | 190,979.81 |

Se evidencia que el escenario pesimista disminuye los resultados en el flujo de caja, pero aun así es positivo para las proyecciones de la compañía, permitiendo un buen manejo de los recursos y soportando los flujos necesarios para la operación además que incrementa el tiempo en recuperar la inversión.

Valor Actual Neto

Los resultados que se obtienen de los flujos de caja ayudan al cálculo de este indicador, otro de los componentes necesarios para el cálculo para los tres escenarios planteados es: tasa pasiva del 8.06 referencial, inflación del 3.9%, y el riesgo país de 14.5%, esto también nos ayuda a calcular la tasa de descuento que se fijará en cada escenario. Para el cálculo se tomó en consideración la fórmula que el Excel utiliza (+VNA(K88;D83:H83)+C83), reemplazando los valores en cada uno de los escenarios

Tasa Interna de Retorno

Es un indicador financiero que permite realizar una comparación entre los gastos realizados y los ingresos a percibir de un determinado proyecto es por ello que será considerada para el análisis de sensibilidad, de esta manera permitirá revisar si el proyecto es viable financieramente, la fórmula más exacta es la utilizada en Excel la cual será reemplazada por los datos de cada uno de los escenarios analizados =+TIR(C83:H83).

13.1 Análisis de Sensibilidad

Tabla 37

Análisis de Sensibilidad

| Escenario Optimista | Conservador | Pesimista | Optimista |
|---|--------------------|------------------|------------------|
| Número de unidades de mermeladas Vendidas | 48,685 | 43275 | 54094 |
| VAN | 287,191.40 | 210,612.61 | 454,683.56 |
| TIR | 105% | 88% | 137% |
| TMAR / Tasa de Descuento | 26.5% | 26.5% | 26.5% |

Para el presente análisis se consideró tres escenarios apostando a los porcentajes ventas realizadas considerando el número de unidades producidas, para el escenario conservador se estima alcanzar un 80% de ventas del total producido, Optimista logrando ventas del 100% de la producción total y un escenario negativo del 70% de ventas sobre el total de producción

obtenida, el cambio o variación de algún concepto, como el número de unidades producidas, la mano de obra directa, indirecta, costos indirectos de fabricación, costos o gastos administrativos.

Para este caso se utilizó la producción de mermeladas, donde en el escenario total la producción de 54.094 unidades de mermeladas endulzadas con Miel de Agave y Estevia de 250 gramos. Con una producción diaria de 150 unidades, una de las consideraciones fue el precio de referencia de un precio al público de \$4.

El escenario conservador refleja una venta estima de cerca de 48,685 unidades, una tasa interna de Retorno de 105%, y una tasa Tmart de descuento de 26.5%, y un VAN de \$287,191.40, esto permite ver que el proyecto es viable y tenemos una recuperación del proyecto dentro de dos años.

Pero en el caso del escenario pesimista se evidencia una venta del 70% del total de la producción, donde se puede identificar que el VAN disminuye a \$ 210,612.10, el índice de la Tasa Interna de Retorno TIR presenta un 88% y una tasa de descuento de del 26.5%.

Mientras el escenario optimista en incrementar las ventas al 100% del total de la producción a 54.094 unidades de 250 gramos de mermelada de frutilla, es decir a 150 unidades por día. Por ende, se incrementa el VAN 454,683.56, TIR,137%. Claro debe se debe considerar la estandarización de los procesos, ser eficiente, productivo y competitivo.

13.2 Balance del Proyecto

El balance del proyecto corresponde al cálculo de inversión, costo y gasto, que se han requerido para la estructura de la empresa y el cumplimiento de todas las actividades que intervienen con el producto final, donde se presentan el cuadro de costos, estados de resultados. A continuación, se presenta en cada uno de ellos.

Tabla 38

Balance Inicial

| ACTIVOS | MONTOS | PASIVOS | MONTOS |
|-----------------------------|-------------------|-----------------------------------|-------------------|
| ACTIVO CORRIENTE | 159,580.32 | PASIVO CORRIENTE | 73,273.13 |
| Caja | 17,481.35 | Cuentas por Pagar | - |
| Bancos | 59,184.30 | Documentos por Pagar | - |
| Caja chica | - | Amortizaciones | 10,224.34 |
| Cuentas por Cobrar | - | Gasto salarios | 43,242.90 |
| Documentos por Cobrar | - | Gastos IESS | 4,043.21 |
| Materia Prima | 82,914.66 | Gasto servicios | 2,656.80 |
| ACTIVO FIJO | 45,231.75 | Gastos administrativos | 6,526.80 |
| Construcciones | 19,225.00 | Gasto interés | 6,579.08 |
| Maquinaria y equipos | 22,545.00 | | |
| Vehículos | - | PASIVO LARGO PLAZO | 64,403.35 |
| Mobiliario | 4,525.00 | Préstamo | 64,403.35 |
| Equipos de Oficina | 760.00 | | |
| Equipos de Computo | - | | |
| Activos Operativos | 1,450.00 | | |
| Depreciación (-) | 3,273.25 | | |
| ACTIVO DIFERIDO | 1,450.00 | PATRIMONIO | 74,885.58 |
| Gasto constitución | 700.00 | Capital de Trabajo | 74,885.58 |
| Estudios de prefactibilidad | 180.00 | Utilidad | - |
| Capacitación personal | 450.00 | Utilidad del periodo anterior | - |
| Otros gastos | 120.00 | OTROS | |
| OTROS ACTIVOS | 6,300.00 | Reserva Legal | - |
| Gastos Publicidad | 4,200.00 | | |
| Gastos Uniformes | 300.00 | | |
| Suministros de Limpieza | 1,200.00 | | |
| Suministros de Oficina | 600.00 | | |
| Total, Activos | 212,562.07 | Total, Pasivo y Patrimonio | 212,562.06 |

Tabla 39

Estado de Pérdidas y Ganancias Conservador

| CONCEPTO | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| INGRESOS: | 172,800.00 | 179,539.20 | 186,541.23 | 193,816.34 | 201,375.17 |
| Ventas | 172,800.00 | 179,539.20 | 186,541.23 | 193,816.34 | 201,375.17 |
| otro concepto | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| COSTOS VARIABLES: | 139,148.36 | 144,575.15 | 150,213.58 | 156,071.91 | 162,158.72 |
| materia prima | 82,914.66 | 86,148.34 | 89,508.12 | 92,998.94 | 96,625.90 |
| mano de obra directa | 43,242.90 | 44,929.37 | 46,681.62 | 48,502.20 | 50,393.79 |
| costos indirectos fabricación | 12,990.80 | 13,497.44 | 14,023.84 | 14,570.77 | 15,139.03 |
| UTILIDAD BRUTA | 33,651.64 | 34,964.05 | 36,327.65 | 37,744.42 | 39,216.46 |
| COSTOS FIJOS: | 18,477.89 | 18,927.44 | 19,394.51 | 19,879.81 | 20,384.03 |
| gastos de administración | 6,526.80 | 6,781.35 | 7,045.82 | 7,320.60 | 7,606.11 |
| gastos de ventas | 5,000.00 | 5,195.00 | 5,397.61 | 5,608.11 | 5,826.83 |
| gastos depreciación | -3,273.25 | -3,273.25 | -3,273.25 | -3,273.25 | -3,273.25 |
| amortizaciones | 10,224.34 | 10,224.34 | 10,224.34 | 10,224.34 | 10,224.34 |
| UTILIDAD OPERACIONAL | 15,173.75 | 16,036.61 | 16,933.13 | 17,864.62 | 18,832.43 |
| Gastos Financieros (intereses) | 6,579.08 | 6,579.08 | 6,579.08 | 6,579.08 | 6,579.08 |
| UTILIDAD ANTES DE TRABAJADORES E IMPUESTOS | 8,594.67 | 9,457.53 | 10,354.05 | 11,285.54 | 12,253.35 |
| (-) 15% Participación Trabajadores | 1,289.20 | 1,418.63 | 1,553.11 | 1,692.83 | 1,838.00 |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | 7,305.47 | 8,038.90 | 8,800.95 | 9,592.71 | 10,415.35 |
| (-) Impuesto a la Renta 25% | 1,826.37 | 2,009.73 | 2,200.24 | 2,398.18 | 2,603.84 |
| UTILIDAD NETA | 5,479.10 | 6,029.18 | 6,600.71 | 7,194.53 | 7,811.51 |

Tabla 40

Estado de Pérdidas y Ganancias Optimista

| CONCEPTO | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|---|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|
| | 216,000.0 | 221,400.0 | 226,935.0 | 232,608.3 | |
| INGRESOS: | 0 | 0 | 0 | 8 | 238,423.58 |
| | 216,000.0 | 221,400.0 | 226,935.0 | 232,608.3 | |
| Ventas | 0 | 0 | 0 | 8 | 238,423.58 |
| otro concepto | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| | 139,148.3 | 146,105.7 | 153,411.0 | 161,081.6 | |
| COSTOS VARIABLES: | 6 | 8 | 7 | 3 | 169,135.71 |
| materia prima | 82,914.66 | 87,060.40 | 91,413.42 | 95,984.09 | 100,783.29 |
| mano de obra directa | 43,242.90 | 45,405.05 | 47,675.30 | 50,059.06 | 52,562.02 |
| costos indirectos fabricación | 12,990.80 | 13,640.34 | 14,322.36 | 15,038.47 | 15,790.40 |
| UTILIDAD BRUTA | 76,851.64 | 75,294.22 | 73,523.93 | 71,526.75 | 69,287.88 |
| COSTOS FIJOS: | 18,477.89 | 18,999.23 | 19,544.49 | 20,114.79 | 20,711.28 |
| gastos de administración | 6,526.80 | 6,853.14 | 7,195.80 | 7,555.59 | 7,933.37 |
| gastos de ventas | 5,000.00 | 5,195.00 | 5,397.61 | 5,608.11 | 5,826.83 |
| gastos depreciación | -3,273.25 | -3,273.25 | -3,273.25 | -3,273.25 | -3,273.25 |
| amortizaciones | 10,224.34 | 10,224.34 | 10,224.34 | 10,224.34 | 10,224.34 |
| UTILIDAD OPERACIONAL | 58,373.75 | 56,294.99 | 53,979.44 | 51,411.96 | 48,576.59 |
| Gastos Financieros (intereses) | 6,579.08 | 6,579.08 | 6,579.08 | 6,579.08 | 6,579.08 |
| UTILIDAD ANTES DE TRABAJADORES E IMPUESTOS | 51,794.67 | 49,715.91 | 47,400.36 | 44,832.88 | 41,997.51 |
| (-) 15% Participación Trabajadores | 7,769.20 | 7,457.39 | 7,110.05 | 6,724.93 | 6,299.63 |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | 44,025.47 | 42,258.52 | 40,290.30 | 38,107.95 | 35,697.89 |
| (-) Impuesto a la Renta 25% | 11,006.37 | 10,564.63 | 10,072.58 | 9,526.99 | 8,924.47 |
| UTILIDAD NETA | 33,019.10 | 31,693.89 | 30,217.73 | 28,580.96 | 26,773.41 |

Tabla 41

Estado de Pérdidas y Ganancias Pesimista

| CONCEPTO | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|---|-------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|
| | 151,200.0 | 158,079.6 | 165,272.2 | 172,792.1 | |
| INGRESOS: | 0 | 0 | 2 | 1 | 180,654.15 |
| | 151,200.0 | 158,079.6 | 165,272.2 | 172,792.1 | |
| Ventas | 0 | 0 | 2 | 1 | 180,654.15 |
| otro concepto | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| | 139,148.3 | 141,931.3 | 144,769.9 | 147,665.3 | |
| COSTOS VARIABLES: | 6 | 3 | 6 | 6 | 150,618.67 |
| materia prima | 82,914.66 | 84,572.96 | 86,264.42 | 87,989.71 | 89,749.50 |
| mano de obra directa | 43,242.90 | 44,107.76 | 44,989.91 | 45,889.71 | 46,807.51 |
| costos indirectos fabricación | 12,990.80 | 13,250.62 | 13,515.63 | 13,785.94 | 14,061.66 |
| UTILIDAD BRUTA | 12,051.64 | 16,148.27 | 20,502.26 | 25,126.75 | 30,035.48 |
| COSTOS FIJOS: | 18,477.89 | 18,803.43 | 19,139.18 | 19,485.49 | 19,842.74 |
| gastos de administración | 6,526.80 | 6,657.34 | 6,790.48 | 6,926.29 | 7,064.82 |
| gastos de ventas | 5,000.00 | 5,195.00 | 5,397.61 | 5,608.11 | 5,826.83 |
| gastos depreciación | -3,273.25 | -3,273.25 | -3,273.25 | -3,273.25 | -3,273.25 |
| amortizaciones | 10,224.34 | 10,224.34 | 10,224.34 | 10,224.34 | 10,224.34 |
| UTILIDAD OPERACIONAL | -6,426.25 | -2,655.16 | 1,363.09 | 5,641.26 | 10,192.75 |
| Gastos Financieros (intereses) | 6,579.08 | 6,579.08 | 6,579.08 | 6,579.08 | 6,579.08 |
| UTILIDAD ANTES DE TRABAJADORES E IMPUESTOS | -13,005.33 | -9,234.24 | -5,215.99 | -937.82 | 3,613.67 |
| (-) 15% Participación Trabajadores | -1,950.80 | -1,385.14 | -782.40 | -140.67 | 542.05 |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | -11,054.53 | -7,849.10 | -4,433.60 | -797.15 | 3,071.62 |
| (-) Impuesto a la Renta 25% | -2,763.63 | -1,962.28 | -1,108.40 | -199.29 | 767.90 |
| UTILIDAD NETA | -8,290.90 | -5,886.83 | -3,325.20 | -597.86 | 2,303.71 |

14 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

14.1 Conclusiones

La innovación y el desarrollo dentro de una organización es clave para la sostenibilidad en el mercado de la industria alimenticia, se debe considerar que los cambios se encuentren enfocados a las necesidades y requerimientos de los consumidores que buscan mejorar la calidad de vida, donde el consumo de productos saludables, eliminando el consumo de productos químicos, va ganando terreno dentro de los mercados.

En este caso se orientó al endulzamiento a base de la Estevia, Miel de Agave que son productos que ayudan al metabolismo y generan beneficios hacia la salud a diferencia de las marcas existentes. Es importante considerar la calidad de materia prima de la fruta (frutilla) incorporando el sello orgánico a producto.

El presente estudio se centró en la producción de la mermelada endulzada a base de productos orgánicos, se consideró un diagnóstico situacional a base de productos orgánicos, a eso se sumó un diagnóstico situacional a base de la metodología PESTEL, que es clave para la identificación de debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas.

Hay que recordar que el consumo per cápita de la mermelada por habitante es 320 gramos. Otros de los factores que consideró fue que una familia está compuesta de 3.9 personas. La referencia de compras por parte de los clientes es en los supermercados donde existen varias marcas de mermeladas.

El nicho de mercado donde será comercializado la marca MELS es la ciudad de Quito, donde la cantidad para el primer año es 48.684 unidades, en promedio 150 unidades diarias de 250 gramos. La inversión del proyecto está dada por \$ 123,565.58 dólares americanos. La tasa de descuento o Tmart es del 26.5%, obteniendo un VAN de \$ 287,191.40, TIR de 105%, y periodo de recuperación 2 años. Bajo estos indicadores el proyecto es viable y factible.

14.2 Recomendaciones

- Las recomendaciones del proyecto están encaminadas a los inversionistas, emprendedores para buscar nuevas alternativas para la innovación, desarrollo para el endulzamiento de la mermelada. Lo ideal es encontrar la dosis perfecta para equilibrar la cantidad según los requerimientos de los clientes.
- Otra de las recomendaciones para el responsable de comercialización es realizar un estudio de mercado para equilibrar el endulzado de la mermelada con Miel de Agave, Estevia, previo proceso de pruebas, degustaciones a los diferentes segmentos de mercado, eso ayudaría a fijar un precio competitivo.
- La estandarización de los procesos, las actividades son muy importante para alcanzar la productividad, eficiencia y eficacia al incrementar la producción para reducir los precios, pero manteniendo los mismos recursos previstos en el escenario normal.
- Los inversionistas deben optar por las estrategias de marketing digital utilizando recursos que hoy en día son las redes sociales, que no requiere mucha inversión sino la efectividad de los contenidos para la promoción de la marca y el producto.

15 REFERENCIAS

- Mermeladas Org. (16 de junio de 2018). Mermelada con Stevia.
<https://mermelada.org/con-stevia/>
- Mari, Soledad. (18 Junio 2021). Las 5 etapas del Design Thinking y sus técnicas.
<https://intive.com/es/careers/las-5-etapas-del-design-thinking-y-sus-tecnicas>
- Pomar, Pablo. (1 Diciembre 2017). 7 técnicas para empatizar en el Design Thinking.
<https://thinkernautas.com/7-tecnicas-empatizar-design-thinking>
- Benefit Medicina, Nutrición y Salud. (s.f.). 10 Razones para dejar de consumir azúcar procesada.
<https://benefitnutricion.cl/blog/educacion/10razonesparadejardeconsumiraz%C3%BAcarprocesada#:~:text=Es%20da%C3%B1ina%20para%20la%20salud,de%20padecer%20una%20enfermedad%20cardiovascular.>
- Cabeza, Claudia. Hernández, Blanca. Vargas, Melier. (Julio 27 2015). Azúcares adicionados a los alimentos: efectos en la salud y regulación mundial.
<http://www.scielo.org.co/pdf/rfmun/v64n2/v64n2a17.pdf>
- Juárez, Carlos. (Junio 2 2020). Jarabe de agave, alternativa natural.
<https://thefoodtech.com/ingredientes-y-aditivos-alimentarios/jarabe-de-agave-alternativa-natural/>
- Digital School. (Febrero 6 2020). Qué es y para qué sirve Design Thinking.
<https://www.itmadrid.com/que-es-y-para-que-sirve-design-thinking/>
- Primicias. (s.f.). La diabetes ya es la segunda causa de muerte en Ecuador.
<https://www.primicias.ec/noticias/sociedad/diabetes-muerte-enfermedades/>

El emprendedor. (marzo 28, 2021). Historia del emprendimiento.
<https://www.elemprendedor.pe/columnas/historia-del-emprendimiento/>

Hernández, Francisco. Vilanova, Briz. (1969). Mermeladas de frutas. Publicaciones de capacitación agraria. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.mapa.gob.es/ministerio/pags/biblioteca/hojas/hd_1969_04.pdf

Fuchs, Liliana. (Junio 7, 2020). Mermelada, confitura, jalea y compota no son lo mismo: en qué se diferencian y cuáles tienen más fruta y menos azúcar.
<https://www.directopaladar.com/ingredientes-y-alimentos/mermelada-confitura-jalea-compota-no-que-se-diferencian-cuales-tienen-fruta-azucar>

Quiminet. (Mayo 31, 2006). ¿Qué es la miel de agave?
<https://www.quiminet.com/articulos/que-es-la-miel-de-agave-8837.htm>

Gourmet de México. (Agosto 30, 2021).

Beneficios del consumo de la miel de agave. <https://gourmetdemexico.com.mx/comida-y-cultura/usos-beneficios-miel-agave/>

Sastre, Irene. (Junio 12, 2018). Cómo hacer mermelada con stevia - fácil y sano.
<https://www.mundodeportivo.com/uncomo/comida/articulo/como-hacer-mermelada-con-stevia-facil-y-sano-48479.html>

Fda (Marzo , 2020) Azúcares Totales y añadidos, www.fda.gov/nutritioneducation,

Clemente Esther, Directo al paladar, Tipos de Fruta y su pectina
<https://www.directopaladar.com/ingredientes-y-alimnetos/lapectina-que-es-y-sus-usos-en-reporteria>

Balanda, A. (2005). *Contabilidad de costos*. Buenos Aires-Argentina: Universidad Nacional de Misiones. Obtenido de

- https://editorial.unam.edu.ar/images/documentos_digitales/Contabilidad_de_Costos-Alberto_Balanda.pdf
- Banco Central del Ecuador. (2021). *Producto Interno Bruto*. Quito: BCE. Obtenido de <https://sintesis.bce.fin.ec/BOE/OpenDocument/2109181649/OpenDocument/opendoc/openDocument.faces?logonSuccessful=true&shareId=3>
- Brandec. (2022). *Estadísticas Digitales*. Quito: Brandec. Obtenido de <https://www.hablemosdemarcas.com/estadisticas-digitales-ecuador-2022/#:~:text=2021%20al%202022.-,%C2%BFcu%C3%A1ntos%20usuarios%20hay%20en%20redes%20sociales%20en%20el%20Ecuador%20al,entre%20el%202021%20al%202022.>
- Forbes. (2021). *La SAS en el 2021*. Quito: Forbes. Obtenido de <https://www.forbes.com.ec/macroeconomia/las-sas-fueron-estrellas-2021-constitucion-companias-n11326#:~:text=En%202021%20se%20constituyeron%2015.714,44%25%20con%20r%20especto%20a%202020.>
- IANSA. (2017). *Agave*. IANSA. Obtenido de <https://empresasiansa.cl/iansa-cero-k/recetas/que-es-el-agave/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censo. (2022). *Boletín Técnico*. Quito: INEC. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2022/Mayo-2022/Bolet%C3%ADn_t%C3%A9cnico_05-2022-IPC.pdf
- Loja, F. (2021). *Política comercial y su impacto en las ventas y rentabilidad de las empresas*. Lima: UNALM. Obtenido de <http://repositorio.lamolina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12996/4849/loja-romero-franco-rolando.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Medlineplus. (2017). *Stevia*. MedlinePlus. Obtenido de <https://medlineplus.gov/spanish/druginfo/natural/682.html>
- Rodríguez, G. (2019). El agroturismo, una visión desde el desarrollo sostenible. *Centro Agrícola*, 46(1), 62 - 65. Obtenido de <chrome-extension://oemmnadbldboiebfnladdacbfmadadm/http://scielo.sld.cu/pdf/cag/v46n1/0253-5785-cag-46-01-62.pdf>
- Rojas, J. C. (2016). El sistema financiero: un análisis del mercado desde la perspectiva de derecho económico. *Revista de Derecho Privado*, 1-21. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3600/360055998012.pdf>
- Zambrano-Farías, F., Sánchez-Pacheco, M., & Correa-Soto, S. (2021). Análisis de rentabilidad, endeudamiento y liquidez de microempresas en Ecuador. *Retos*, 1. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/5045/504568573003/504568573003.pdf>

16 APÉNDICE A: TABLA DE DEPRECIACIONES

| DESCRIPCIÓN | INVERSIÓN | VIDA ÚTIL | % | MOTO ANUAL |
|---------------------|------------------|----------------------|----------|-----------------------|
| Maquinaria y Equipo | 22,545.00 | 10 | 10% | 2,254.50 |
| Equipos de Oficina | 400.00 | 10 | 10% | 40.00 |
| Vehículos | - | 5 | 20% | - |
| Mobiliario | 175.00 | 10 | 10% | 17.50 |
| Obra Civil | 19,225.00 | 20 | 5% | 961.25 |
| TOTAL | 42,345.00 | | | 3,273.25 |

17 APÉNDICE B: DETALLE DE ACTIVOS FIJOS

| CONCEPTO | VALOR |
|----------------------|------------------|
| Construcciones | 19,225.00 |
| Maquinaria y Equipos | 22,545.00 |
| Vehículos | - |
| Mobiliario | 175.00 |
| Equipos de Oficina | 760.00 |
| Vehículos pesados | - |
| TOTAL | 42,705.00 |

18 APÉNDICE C: COSTOS DE CONSTRUCCIÓN

| Descripción | Unidad | Cantidad | Valor Unitario | Valor Total |
|-----------------------|---------------|-----------------|-----------------------|--------------------|
| Piso de Hormigón | m2 | 960.00 | 15.00 | 14,400.00 |
| Tubos de Agua Fría | Ml | 35.00 | 3.00 | 105.00 |
| Pintura Exterior | m2 | 340.00 | 4.00 | 1,360.00 |
| Pintura Interior | m2 | 340.00 | 4.00 | 1,360.00 |
| Instalación eléctrica | U | 1.00 | 2,000.00 | 2,000.00 |
| TOTAL | | | 2,026.00 | 19,225.00 |

19 APÉNDICE D: CÁLCULO DE SALARIOS

| Sueldo Básico | 425.00 | 425.00 | 600.00 | 700.00 | 800.00 | 1,000.00 | 1,200.00 |
|----------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Décimo Tercer Sueldo | 35.42 | 35.42 | 50.00 | 58.33 | 66.67 | 83.33 | 100.00 |
| Décimo Cuarto Sueldo | 35.42 | 35.42 | 35.42 | 35.42 | 35.42 | 35.42 | 35.42 |
| Fondos de Reserva | 35.42 | 35.42 | 50.00 | 58.33 | 66.67 | 83.33 | 100.00 |
| Vacaciones | 17.71 | 17.71 | 25.00 | 29.17 | 33.33 | 41.67 | 50.00 |
| Aportación Patronal | 51.64 | 51.64 | 72.90 | 85.05 | 97.20 | 121.50 | 145.80 |
| Total | 600.60 | 600.60 | 833.32 | 966.30 | 1,099.28 | 1,365.25 | 1,631.22 |

20 APÉNDICE E: COMBUSTIBLE

| Detalle | Unidad | Consumo Diario | Valor Unitario | Total, Mensual | Total, Anual |
|----------------|---------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|-------------------------|
| Vehículos | Galones | 3.00 | 2.10 | 189.00 | 2,268.00 |
| Parcial | | | | | 2,268.00 |

21 APÉNDICE F: GASTOS SERVICIOS BÁSICOS

| Detalle | Unidad | Consumo Diario | Valor Unitario | Total | Total, Mensual |
|---------------------|---------------|-----------------------|-----------------------|--------------|-----------------------|
| Energía eléctrica | Kw | 22.00 | 0.04 | 26.40 | 316.80 |
| Agua Potable | M3 | 17.00 | 0.03 | 15.30 | 183.60 |
| Internet y teléfono | Megas | 80.00 | 0.01 | 21.60 | 259.20 |
| Parcial | | | | | 442.80 |