



## **BUSINESS SCHOOL**

**Proyecto de Titulación previo a la obtención del título en:  
Negocios Internacionales**

**Autores: Karla Fernanda Córdoba España; Negocios Internacionales  
Marco Andrés Pinos Astudillo; Negocios Internacionales  
María Fernanda Racines Tixe; Negocios Internacionales  
Camila Marissa Troya Dávila; Negocios Internacionales  
María Gracia Velasco Reyes; Negocios Internacionales**

**PROYECTO: BLISS STICKS**

**Tutor: MBA. Janeth Castillo de Cáceres**

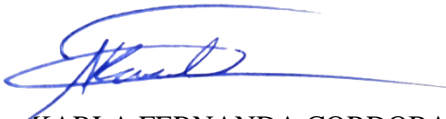
**Período académico: Marzo – Julio 2023**

**Fecha de entrega: 10 de Agosto del 2023**

## CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Karla Fernanda Córdoba España; Marco Andrés Pinos Astudillo; María Fernanda Racines Tixe; Camila Marissa Troya Dávila; María Gracia Velasco Reyes; declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito, BLISS STICKS, es de nuestra autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

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



KARLA FERNANDA CORDOBA ESPAÑA



MARCO ANDRES PINOS ASTUDILLO



MARIA FERNANDA RACINES TIXE



CAMILA MARISSA TROYA DAVILA



MARIA GRACIA VELASCO REYES

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

Yo, Janeth Castillo de Cáceres, certifico que conozco los autores del presente trabajo siendo los responsables exclusivos tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.



Janeth Castillo de Cáceres  
Tutor del Proyecto

## **DEDICATORIA**

Este trabajo es un tributo a Dios y a nuestras familias por su apoyo constante. Gracias por su guía, paciencia y aliento, su influencia ha sido fundamental y sin precedentes. En este recorrido académico y personal; su presencia ha dejado una huella excepcional, les dedicamos este logro.

## **AGRADECIMIENTOS**

Nos gustaría expresar nuestro más sincero agradecimiento a la MBA. Janeth Castillo por su guía, paciencia y dedicación en este proyecto de titulación. También agradecemos a todos aquellos profesores y compañeros que contribuyeron en este proceso, a DP que nos brindó su colaboración y orientación. Su apoyo ha sido fundamental.

Muchas gracias, a los futuros posibles lectores.

## Índice de Contenidos

1.	Definición del Segmento .....	19
1.1.	Mapa de Empatía .....	19
1.2.	Perfil del Cliente .....	20
1.3.	Validación de Necesidades .....	20
1.3.1.	Métodos Cuantitativos .....	20
1.3.2.	Métodos Cualitativos .....	22
2.	Clasificación de dolores, ganancias y trabajos .....	23
3.	Definición del Problema .....	25
3.1.	Lluvia de ideas para la definición de problemas .....	25
3.2.	Árbol de Problemas .....	27
3.3.	5 ¿Por qué? .....	29
3.4.	Delimitación del Problema .....	31
4.	Ideación .....	31
4.1.	Implementación de metodologías .....	31
5.	Propuesta .....	35
6.	Producto .....	37
7.	Marco Teórico .....	37
7.1.	Mercado de Snacks .....	37
7.2.	Origen y Producción nacional de Jícama .....	40
7.3.	Propiedades de la Jícama y componentes .....	41
7.4.	Productos a base de Jícama .....	42
7.5.	Beneficios de la jícama .....	43
7.6.	Limitación alimenticia de las personas con diabetes .....	44
7.7.	Pan Integral .....	46
7.8.	Propiedades del Pan Integral y componentes .....	46

8. Planificación Estratégica .....	47
8.1. Nombre y Origen.....	47
8.2. Misión .....	47
8.3. Visión.....	48
8.4. Valores .....	48
9. Objetivos.....	48
9.1. Objetivo General.....	48
9.2. Objetivos Específicos .....	49
10. PESTEL.....	50
10.1. Análisis Político .....	51
10.2. Análisis Económico.....	52
10.3. Análisis Social.....	52
10.4. Análisis Tecnológico.....	53
10.5. Análisis Ecológico.....	53
10.6. Análisis Legal.....	54
11. Fuerzas de Porter .....	55
11.1. Rivalidad entre empresas competidoras.....	55
11.2. Entrada potencial de nuevos competidores .....	57
11.3. Desarrollo potencial de productos sustitutos.....	58
11.4. Poder de Negociación de Proveedores .....	59
11.5. Poder de Negociación de los consumidores .....	59
12. FODA cruzado.....	60
12.1. Planes de Acción .....	61
14. Validación de Ideas .....	64
14.1. Prototipo.....	64
14.1.1. Logo.....	64

14.1.2.	Packaging.....	65
14.1.3.	Stand .....	68
14.1.4.	Boocket.....	69
14.1.5.	Folleto clientes .....	72
14.1.6.	Landing page.....	73
14.2.	Validación .....	74
14.3.	Técnicas de validación (problema, solución), y explicar académicamente la selección de la muestra .....	79
14.4.	Resultados principales.....	79
15.	Estructura Organizacional .....	81
16.	Descubrimiento del cliente .....	88
16.1.	Embudo de ventas .....	88
16.1.1.	Atención.....	89
16.1.2.	Interés.....	90
16.1.3.	Deseo .....	90
16.1.4.	Acción.....	91
17.	Customer Discovery .....	92
18.	Lean Canvas .....	93
18.1.	Segmento de Clientes .....	93
18.2.	Problema.....	94
18.3.	Propuesta única de valor .....	94
18.4.	Solución.....	94
18.5.	Canales .....	95
18.5.1.	Canales directos .....	95
18.5.2.	Canales indirectos .....	95
18.6.	Métodos de Monetización .....	95



18.7.	Métricas Clave.....	96
18.7.1.	Customer Satisfaction Score (CSAT).....	96
18.7.2.	Costo de Adquisición de Cliente (CAC).....	97
18.7.3.	Rotación de Inventario.....	97
18.8.	Análisis Financiero.....	97
18.8.1.	Análisis de la demanda.....	99
18.8.2.	Análisis de costos.....	100
18.8.4.	Gastos.....	102
18.8.5.	Balance de activos.....	105
18.8.6.	Descripción de la nómina.....	106
18.8.7.	Inversión inicial.....	108
18.8.8.	Modelo de financiamiento.....	109
18.8.9.	Amortización.....	110
18.8.10.	Flujo de efectivo.....	112
18.8.11.	Valoración del proyecto.....	113
18.8.12.	Conclusiones de la valoración financiera.....	115
18.8.13.	Punto de equilibrio.....	116
18.8.14.	Estructura de costos.....	117
18.8.15.	Flujo de ingresos.....	117
19.	Conformación Legal.....	117
19.1.	Decisión de conformación legal.....	119
19.2.	Requisitos para la conformación legal.....	119
20.	Plan de Marketing.....	120
20.1.	Descripción del segmento.....	120
20.2.	Análisis del mercado.....	121
20.3.	Descripción del presupuesto destinado al Plan de Marketing.....	123

20.3.1. Objetivo General del Plan de Marketing .....	123
20.3.2. Objetivo Específicos del Plan de Marketing.....	124
20.3.3. Métricas clave de marketing .....	124
21. Marketing Mix.....	126
21.1. Producto .....	126
21.1.1. Producto Real .....	126
21.1.2. Producto Aumentado .....	130
21.2. Promoción.....	133
21.2.1. Marketing Directo.....	133
21.2.2. Garantías .....	141
21.2.3. Ventas personales .....	142
21.2.4. Servicio postventa.....	143
21.2.5. E-commerce.....	148
21.2.6. Estrategias de promoción.....	153
21.3. Precio .....	156
21.4. Plaza.....	158
21.3.1. Puntos de venta.....	158
21.3.2. Comercialización en e-commerce .....	159
21.3.3. Distribución .....	159
22. Internacionalización.....	161
22.1. Modelo de Internacionalización .....	161
22.2. Matriz de comparación de países .....	162
22.3. Análisis PESTEL país seleccionado para la Internacionalización .....	165
22.3.1. Político .....	165
22.3.2. Económico .....	167
22.3.3. Social .....	168

22.3.4. Tecnológico .....	173
22.3.5. Tecnológico .....	174
22.3.6. Legal .....	175
22.4. Estados Unidos .....	176
22.5. Estrategia de Internacionalización .....	177
22.5.1. Outsourcing .....	177
22.5.2. Estrategia de entrada al mercado .....	179
22.6. Marketing Mix de Internacionalización .....	204
22.6.1. Objetivos .....	204
22.6.2. Producto .....	204
22.6.3. Precio .....	208
22.6.4. Plaza .....	212
22.6.5. Promoción .....	215
22.6.6. Métricas de Internacionalización .....	216
23. Bibliografía .....	217
24. Anexos .....	223

## Índice de Figuras

Figura 1. Mapa de Empatía: Pacientes diagnosticados con diabetes de entre 30 a 50 años pertenecientes al estrato socioeconómico C+, B y A. ....	19
Figura 2. Perfil del Cliente: Pacientes diagnosticados con diabetes de entre 30 a 50 años perteneciente al estrato socioeconómico C+, B y A.....	20
Figura 3. Clasificación de dolores, ganancias y trabajos: Pacientes diagnosticados con diabetes. ....	23
Figura 4. Lluvia de ideas: Definición Problemas .....	25
Figura 5. Árbol de Problemas: ¿Cómo podríamos reducir los costos de tratamientos de pacientes diagnosticados con diabetes?.....	27
Figura 6. Árbol de Problemas: ¿Cómo podríamos satisfacer la necesidad de consumo de dulce en personas diagnosticadas con diabetes de manera segura y saludable? .....	28
Figura 7. 5 ¿Por qué?: ¿Cómo podríamos reducir los costos de tratamientos de pacientes diagnosticados con diabetes?.....	29
Figura 8. 5 ¿Por qué?: ¿Cómo podríamos satisfacer la necesidad de consumo de dulce en personas diagnosticadas con diabetes de manera segura y saludable?.....	30
Figura 9. Mapa Mental: ¿Cómo podríamos satisfacer la necesidad de consumo de dulce en personas diagnosticadas con diabetes de manera segura y saludable?.....	32
Figura 10. Post Its: ¿Cómo podríamos satisfacer la necesidad de consumo de dulce en personas diagnosticadas con diabetes de manera segura y saludable?.....	33
Figura 11. Mapa de Valor: Cereal a base de Jícama .....	34
Figura 12. Mapa de Valor: Snacks a base de Jícama.....	35
Figura 13. Branding Board .....	65
Figura 14. Prototipo empaque Bliss Sticks: dimensiones .....	66
Figura 15. Prototipo empaque Bliss Sticks: parte exterior .....	67
Figura 16. Prototipo empaque Bliss Sticks: parte interior.....	67
Figura 17. Prototipo Stand.....	69
Figura 18. Prototipo Boocket: Cara frontal .....	70

Figura 19. Prototipo Boocklet: Sobre nosotros y presentación .....	70
Figura 20. Prototipo Boocklet: Especificaciones .....	71
Figura 21. Prototipo Boocklet: Cara Posterior .....	72
Figura 22. Prototipo Folleto: Cara Frontal .....	72
Figura 23. Prototipo Folleto: Cara Posterior .....	73
Figura 24. Landing Page, ventana de inicio .....	74
Figura 25. Ingreso mensual familiar .....	76
Figura 26. Factores influyentes .....	77
Figura 27. Aceptación del precio.....	77
Figura 28. Percepción .....	78
Figura 29. Percepción de la marca.....	78
Figura 30. Organigrama.....	82
Figura 31. Mapa de Procesos.....	83
Figura 32. Embudo de ventas .....	89
Figura 33. Lean Canvas .....	93
Figura 34. Buyer Persona .....	93
Figura 35. Perfil de usuarios por edad .....	121
Figura 36. FODA Estrategia de Marketing .....	123
Figura 37. Etiqueta .....	128
Figura 38. Logo Diabetic Friendly .....	128
Figura 39. Facebook .....	133
Figura 40. Correo electrónico .....	134
Figura 41. Instagram.....	134
Figura 42. Cuentas vinculadas.....	139
Figura 43. Programación .....	139
Figura 44. Creación de publicación.....	140

Figura 45. Cronograma inicial de publicaciones .....	140
Figura 46. Cronograma de publicaciones regulares .....	141
Figura 47. Correo personalizado .....	144
Figura 48. Encuesta de satisfacción mensaje de introducción.....	145
Figura 49. Encuesta de satisfacción preguntas .....	146
Figura 50. Instructivo para clientes para devoluciones o reemplazo.....	147
Figura 51. Aspectos Sociales de Estados Unidos .....	168
Figura 52. Contrato de Outsourcing .....	183
Figura 53. Contrato de Confidencialidad y no divulgación.....	186
Figura 54. Contrato de marketing.....	192
Figura 55. Contrato de Proveedor.....	194
Figura 56. Contrato de Servicios de Marketing.....	199
Figura 57. Etiqueta en inglés .....	208
Figura 58. Tipo de cambio.....	209

## Índice de Tablas

Tabla 1. Pregunta 1: Elija su rango de edad .....	21
Tabla 2. Pregunta 2: ¿Cuál es su sexo?.....	22
Tabla 3. Pregunta 3: ¿Cuáles son los ingresos mensuales de su grupo familiar? .....	22
Tabla 4. BLISS .....	37
Tabla 5. Empresas productoras de snacks en el Ecuador, año 2021.....	38
Tabla 6. Ventas en Ecuador de snacks y bocaditos (millones de dólares) .....	39
Tabla 7. Ventas en Ecuador de snacks y bocaditos (millones de dólares) .....	39
Tabla 8. Principales Provincias productoras de Jícama del 2018.....	41
Tabla 9. Composición de la Jícama .....	42
Tabla 10. Productos a base de Jícama .....	43
Tabla 11. Composición del Pan Integral de grano completo.....	47
Tabla 12. Objetivos específicos a base de metodología SMART .....	49
Tabla 13. PESTEL: Factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y tecnológicos. ....	50
Tabla 14. Rivales .....	56
Tabla 15. FODA Cruzado.....	60
Tabla 16. Indicadores de Gestión, con medición, y objetivo.....	63
Tabla 17. Desglose de Procesos.....	84
Tabla 18. Proyecciones .....	99
Tabla 19. Costos de Producción .....	100
Tabla 20. Costos y Gastos .....	101
Tabla 21. Precio de Venta.....	101
Tabla 22. Escenario Realista a lo largo de los periodos .....	102
Tabla 23. Gastos .....	102
Tabla 24. Incremento Anual de Servicios.....	103
Tabla 25. Desglose Presupuesto .....	104

Tabla 26. Gastos Anuales .....	105
Tabla 27. Activos.....	105
Tabla 28. Balance de Personal.....	106
Tabla 29. Sueldos y Salarios.....	107
Tabla 30. Inversión .....	108
Tabla 31. Capital.....	109
Tabla 32. Apalancamiento Financiero .....	110
Tabla 33. Desglose Amortización.....	111
Tabla 34. Estado Financiero .....	112
Tabla 35. Flujo de Caja.....	113
Tabla 36. Flujo de Caja del Inversionista .....	113
Tabla 37. Indicadores.....	114
Tabla 38. Flujo de Caja .....	115
Tabla 39. Punto de Equilibrio .....	116
Tabla 40. Principales competidores .....	122
Tabla 41. Métricas plan de marketing .....	125
Tabla 42. Programación de Publicaciones .....	136
Tabla 43. Despliegue de actividades de enero a julio 2024.....	154
Tabla 44. Despliegue de actividades de julio a diciembre 2024.....	155
Tabla 45. Ubicación de los puntos de venta .....	159
Tabla 46. Ubicación de los puntos de venta .....	163
Tabla 47. Comparación productos Estados Unidos y Japón.....	164
Tabla 48. Segmento Estados Unidos .....	177
Tabla 49. Plan de acción internacionalización .....	202
Tabla 50. Delegación de internacionalización.....	203
Tabla 51. Comparación mercado estadounidense .....	211



Tabla 52. Presupuesto ..... 212

Tabla 53. Métricas de internacionalización ..... 216

## Índice de Anexos

a.	Trabajo de segmentación realizado en clase.....	223
b.	Encuesta.....	224
c.	Evidencia Entrevista .....	227
d.	Focus Group .....	228
e.	Financiero Escenario Normal .....	229
f.	Financiero Escenario Optimista.....	236
g.	Financiero Escenario Pesimista .....	243
<u>h.</u>	Validación prototipo .....	250
i.	Cotizaciones .....	252
j.	Tablas nutricionales .....	261
k.	Links .....	262

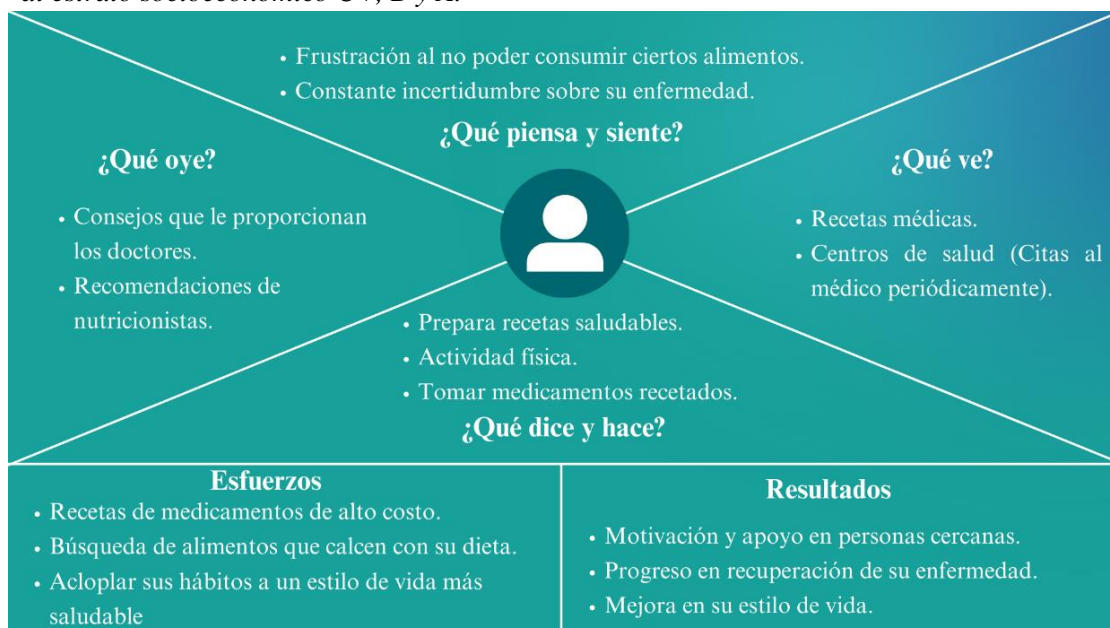
## 1. Definición del Segmento

### 1.1. Mapa de Empatía

El desarrollo del mapa de empatía nos permite comprender las necesidades del grupo objetivo, conocer sus motivaciones y frustraciones; partiendo de este análisis, se establecen ideas de negocio innovadoras que generen valor para el consumidor y rentabilidad para el negocio. Véase en **Figura 1**:

**Figura 1.**

*Mapa de Empatía: Pacientes diagnosticados con diabetes de entre 30 a 50 años pertenecientes al estrato socioeconómico C+, B y A.*



*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco.

El mapa de empatía nos permite analizar a mayor profundidad los desafíos que enfrentan los pacientes diagnosticados con diabetes. Siendo la diabetes una enfermedad crónica el (Ministerio de Salud de la Nación, 2017):

El alto nivel de fragmentación y segmentación y el foco en la oferta de servicios curativos y en particular de atención hospitalaria, genera una disonancia entre las necesidades de personas y comunidades y el diseño vigente de los servicios de salud, lo que se acentúa a la hora de enfrentar los problemas (p.19).

Se observa una limitación de adquisición de alimentos llamativos para el consumo, que se acoplen a su dieta.

## 1.2. Perfil del Cliente

De acuerdo con lo establecido en el Mapa de Empatía, se establecen en el Perfil del Cliente las siguientes características.

### Figura 2.

*Perfil del Cliente: Pacientes diagnosticados con diabetes de entre 30 a 50 años pertenecientes al estrato socioeconómico C+, B y A.*



*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco.

Basado en la **Figura 2**, se realiza un proceso de validación de las necesidades de los pacientes diagnosticados con diabetes.

## 1.3. Validación de Necesidades

Con la finalidad de verificar lo previamente formulado, se establecieron dos métodos de validación; encuesta y entrevistas. Al ser técnicas de recopilación de información primaria, se consigue profundizar en el tema de investigación; obteniendo datos actualizados, fiables y detallados.

### 1.3.1. Métodos Cuantitativos

#### 1.3.1.1. Encuesta

Esta metodología fue seleccionada con la finalidad de recopilar información de una muestra significativa de la población diagnosticada con diabetes. La aplicación es

efectiva debido a que se logra validar la hipótesis, medir y comparar los resultados; tiene un gran alcance y es de fácil difusión.

De esta manera, la técnica empleada fue el muestreo por bola de nieve; ya que esta permite establecer comunicación con un segmento difícil de localizar. A falta de un directorio de pacientes con diabetes, se identificó a una muestra inicial que posteriormente facilitó la difusión de la encuesta a personas diagnosticadas con la enfermedad.

La encuesta tuvo un alcance de 31 personas diagnosticadas con diabetes pertenecientes al estrato social C+, B y A de entre 30 a 50 años. Se utilizó la encuesta como fuente primaria para determinar los dolores, frustraciones, alegrías, placeres y personalidad de nuestro segmento y con esto validar el perfil del cliente realizado previamente.

De acuerdo con las encuestas realizadas, se registró un 61% de respuestas de mujeres; por otro lado, el 39% corresponde a hombres, véase en **21**. El grupo etario que prevaleció en la encuesta fue de 40 a 45 años (36%), mientras que no existieron respuestas registradas de personas entre 10 a 20 años, véase en la **22**.

Los encuestados mostraron especial interés en recibir información sobre dietas y alternativas de alimentos que ayuden a controlar su enfermedad. Adicionalmente, les interesa información actualizada sobre cómo mejorar su salud y avances médicos en tratamientos de la enfermedad.

**Tabla 1.**

*Pregunta 1: Elija su rango de edad*

<b>Rango de edad</b>	<b>Número</b>	<b>Porcentaje</b>
30 a 35	5	16,13%
35 a 40	6	19,35%
40 a 45	11	35,48%
45 a 50	9	29,03%

*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco.

**Tabla 2.**

*Pregunta 2: ¿Cuál es su sexo?*

<b>Sexo</b>	<b>Número</b>	<b>Porcentaje</b>
Masculino	12	38,71%
Femenino	19	61,29%

*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco.

Las estadísticas nos señalan que el segmento pertenece en su mayoría a un rango socioeconómico C+, y B; siendo que 11 de 31 encuestados respondieron a que sus ingresos mensuales parten de los \$500 a \$1000. Véase en **22**.

**Tabla 3.**

*Pregunta 3: ¿Cuáles son los ingresos mensuales de su grupo familiar?*

<b>Valor</b>	<b>Número</b>	<b>Porcentaje</b>
De 500 a 1 000 USD	11	35,48%
De 1 001 a 2 000 USD	10	32,26%
De 2 001 a 4 000 USD	7	22,58%
4 001 USD o más	3	9,68%

*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco.

### 1.3.2. Métodos Cualitativos

#### 1.3.2.1. Entrevista

Para complementar la investigación realizada con las encuestas, se realizaron tres entrevistas con el objetivo de obtener información a detalle sobre el segmento. Este método permite percibir las emociones, experiencias y perspectivas de manera más completa. Para su ejecución, se empleó un muestreo por conveniencia, estableciendo contacto con pacientes diagnosticados con diabetes de entre 30 a 50 años, pertenecientes a un estrato social B, cercanas al círculo de los integrantes del grupo de trabajo. De las entrevistas se pudo inferir que:

Los pacientes con diabetes pueden llevar una vida normal solo controlando su alimentación, los entrevistados comentaron que no realizan ejercicio con regularidad, pero si cuidan mucho su alimentación; abandonaron por completo los dulces y las gaseosas, no consumen carnes rojas ni mariscos y se limitan a tomar agua. Uno de los desafíos más relevantes ha sido controlar el consumo de dulces y cigarro; sin embargo,

esto ha producido efectos positivos en su salud, han bajado de peso y se mantienen estables.

Comentaron que una de las barreras que existe para seguir el tratamiento de su enfermedad es el costo de este, en Ecuador el sector de la salud pública no es eficiente y se tiene que recurrir al privado. La medicina es costosa al igual que los exámenes de control, los cuales deben hacerse cada tres o cuatro meses. Según datos ofrecidos por los entrevistados, en promedio gastan entre \$250 a \$300 dólares al mes en medicación y entre \$180 a \$200 en exámenes médicos.

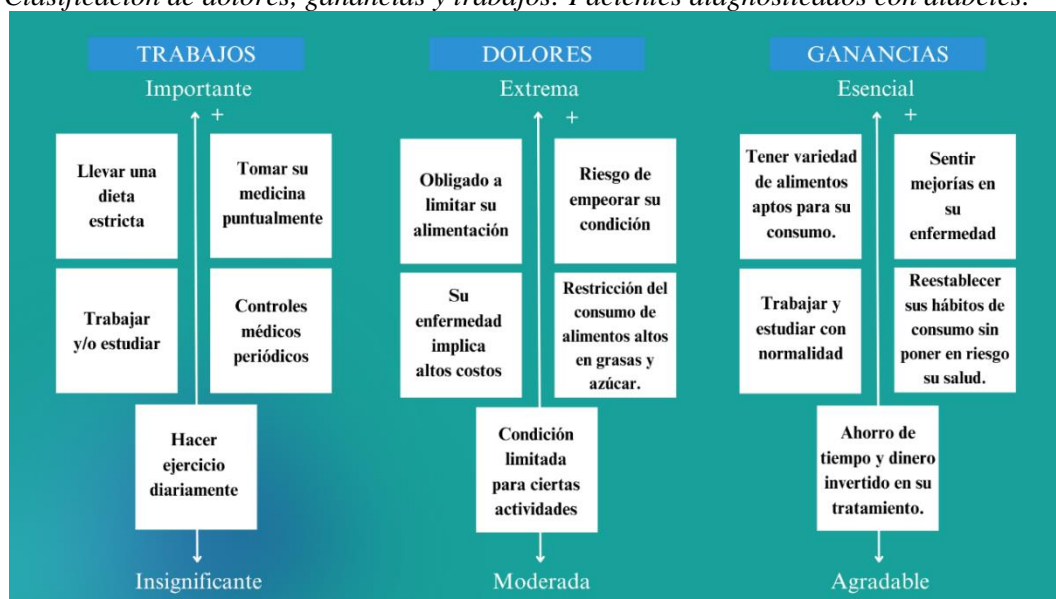
En la mayoría de los casos, estos gastos no los cubre el seguro, por lo que corre por su cuenta. En conclusión, el mayor impacto que tuvo la enfermedad en la vida de los entrevistados fue en su alimentación y economía. Adicionalmente, se evidenció un gran número de personas que reconocieron que el origen de su enfermedad fue debido a sus malos hábitos alimenticios.

## 2. Clasificación de dolores, ganancias y trabajos

Como resultado de la validación del usuario realizada en las encuestas y entrevistas se realizó la clasificación de los dolores, trabajos y ganancias de nuestro segmento. Véase en 23.

**Figura 3.**

*Clasificación de dolores, ganancias y trabajos: Pacientes diagnosticados con diabetes.*



*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco.

En base a la información obtenida en la **23**; en la columna “trabajos”, podemos concluir que las actividades con mayor relevancia para los pacientes diagnosticados con diabetes son mantener una dieta adecuada y estricta, al igual que, tomar su medicina puntualmente.

Dentro de la columna de “dolores” se observa que, los individuos con dichas afecciones poseen una condición limitada para la realización de ciertas actividades; como puede ser, el ejercicio y demás actividades recreativas. El punto extremo de dolor de se encuentra directamente relacionado con su limitación alimenticia.

Finalmente, dentro de “ganancias” se observa que, a pesar de presentar restricciones en su alimentación, pretenden encontrar mayor variedad de alimentos aptos para su consumo y sentir mejoraría en su enfermedad.

En base a una investigación previa de fuentes secundarias, se obtuvo que para 2023 en Ecuador, de los más de 18 millones de personas, un 4.4% padecerá de diabetes, según el Banco Mundial. Conforme al alcance de una potencial idea de negocio y su introducción en el mercado, se priorizó la cercanía geográfica, es así que para delimitar el segmento se seleccionó la población de la provincia de Pichincha que comprende el 17.78% de la población total de Ecuador, según el INEC.

Considerando los factores y aspectos que se detallan en el perfil del cliente y en base a los resultados obtenidos en la encuesta se establece que nuestro grupo etario comprende el 27,70% de la población en Pichincha. Además, deben pertenecer al estrato socioeconómico comprendido en C+, B y A correspondiendo al 35,90% de la población, de acuerdo con la encuesta "Así somos los ecuatorianos", realizada por IPSOS y principalmente, ser personas diagnosticadas con diabetes (4,4% de la población global padecen esta enfermedad según datos del Banco Mundial).

Es importante mencionar que, en un inicio de la investigación, se abarcó todo el segmento de diabéticos en la provincia de Pichincha, sin considerar su edad, ni estrato social. Sin embargo, este análisis fue descartado; tras aplicar el método de focus group y la entrevista con un profesional del área.

De estos dos métodos de investigación, la conclusión fue que: no se puede abarcar en cuanto a edad a los pacientes diagnosticados con diabetes que sean menores a 30 años



debido al bajo poder adquisitivo y porque en número, no es lo suficientemente grande para destinar esfuerzos y recursos. Así mismo, no se considera en el segmento actual a las personas mayores a 50 años de estrato social C-, porque su cuadro de la enfermedad es más agravado, tienen un poder adquisitivo bajo y, por pertenecer principalmente al grupo generacional de los boomers, no están dispuestos a probar nuevas marcas ni productos.

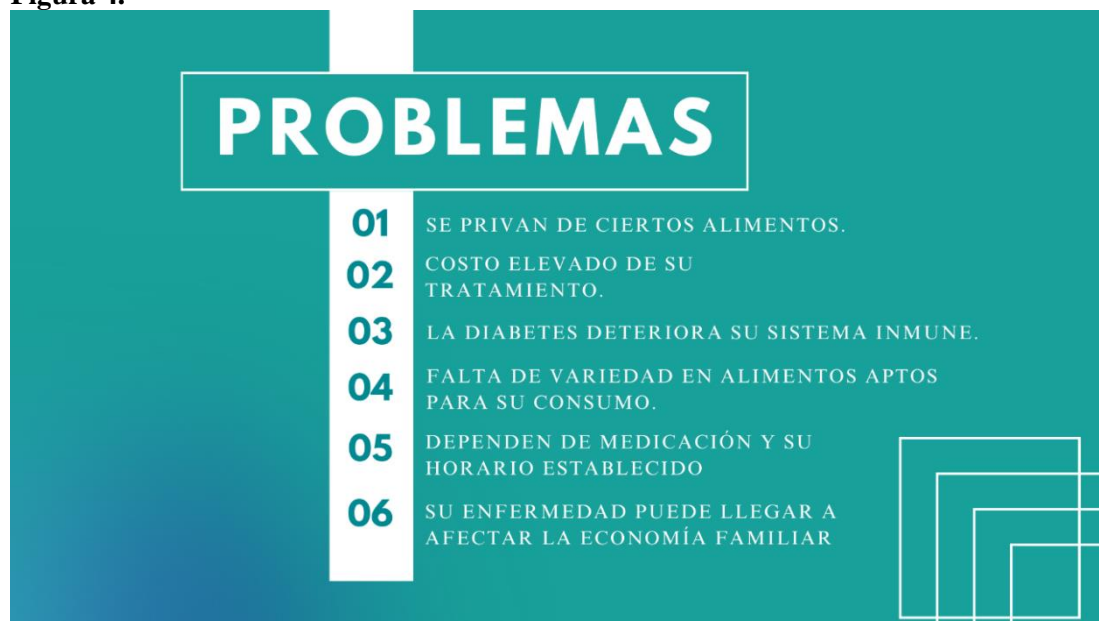
### 3. Definición del Problema

Basándonos en los resultados y análisis de los métodos de validación del segmento, se desarrolló la metodología para la definición del problema por resolver, aplicando:

#### 3.1. Lluvia de ideas para la definición de problemas

Tomando en cuenta las necesidades expuestas por los métodos de validación previamente usados, realizamos una lluvia de ideas para determinar las necesidades y problemas de nuestro segmento.

**Figura 4.**



*Lluvia de ideas: Definición Problemas*

*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco.

Una vez determinados los problemas de nuestro segmento, seleccionamos los dos más adecuados y con la capacidad del grupo de trabajo para brindar soluciones a estos. Por

ende, los problemas precisados son: falta de variedad en alimentos aptos para su consumo y el costo elevado de su tratamiento.

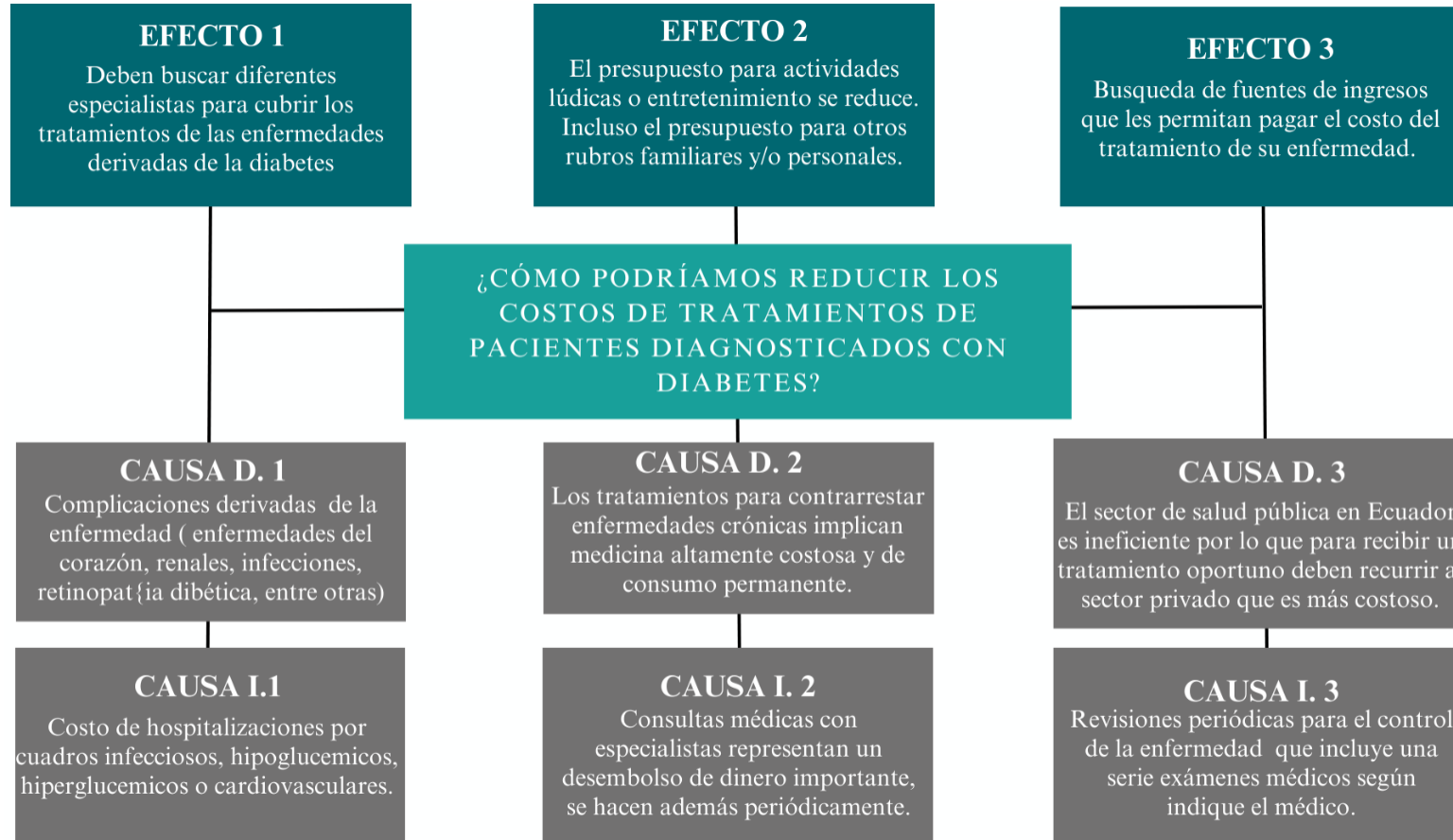
Después, para plantear correctamente el problema de investigación, se utilizó la metodología "How might we (HMW)". Así, definimos y estructuramos el problema usando dos métodos "El árbol del problema y los 5 por qué" para dirigir la atención en la resolución de los problemas y la búsqueda de soluciones prácticas y efectivas. Por lo tanto, al adaptar los problemas a la metodología HMW, su planteamiento sería el siguiente:

- ¿Cómo podríamos satisfacer la necesidad de consumo de dulce en personas diagnosticadas con diabetes de manera segura y saludable?
- ¿Cómo podríamos reducir los costos del tratamiento para pacientes diagnosticados con diabetes?

### 3.2.Árbol de Problemas

**Figura 5.**

*Árbol de Problemas: ¿Cómo podríamos reducir los costos de tratamientos de pacientes diagnosticados con diabetes?*



*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco.

**Figura 6.**

*Árbol de Problemas: ¿Cómo podríamos satisfacer la necesidad de consumo de dulce en personas diagnosticadas con diabetes de manera segura y saludable?*

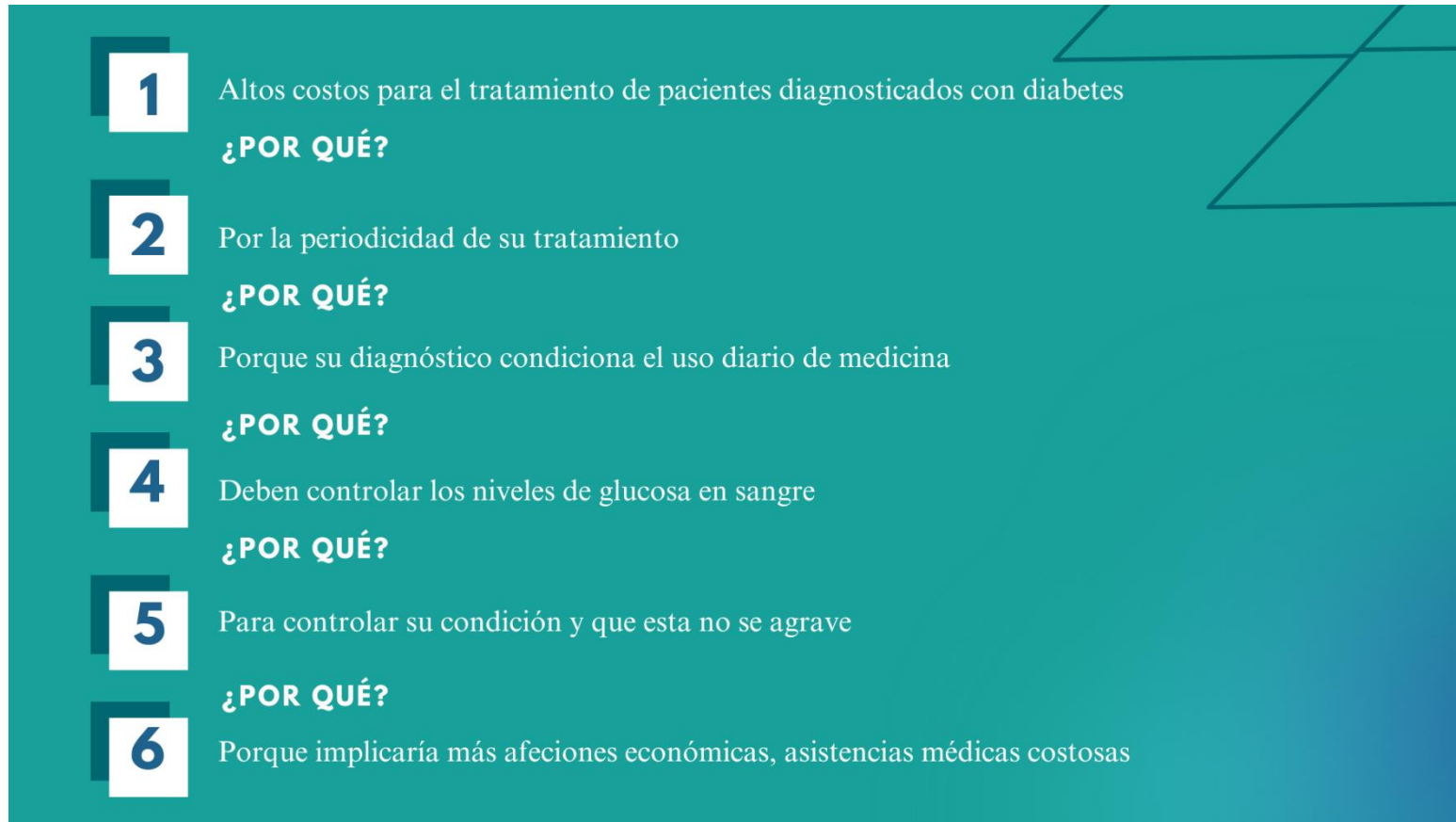


*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco.

### 3.3. 5 ¿Por qué?

#### Figura 7.

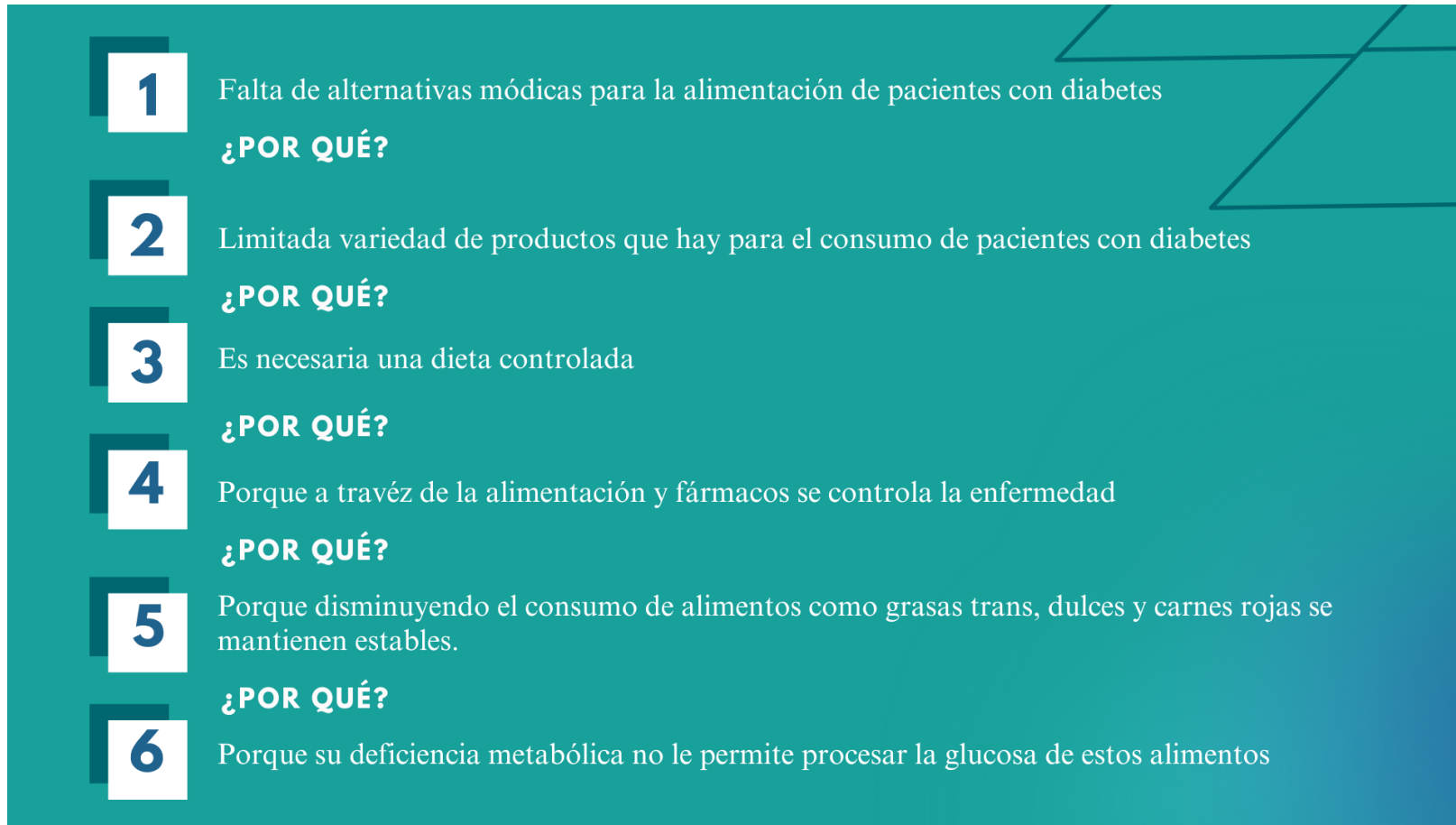
5 ¿Por qué?: ¿Cómo podríamos reducir los costos de tratamientos de pacientes diagnosticados con diabetes?



Nota. Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco.

**Figura 8.**

5 *¿Por qué?: ¿Cómo podríamos satisfacer la necesidad de consumo de dulce en personas diagnosticadas con diabetes de manera segura y saludable?*



- 1** Falta de alternativas m3dicas para la alimentaci3n de pacientes con diabetes  
**¿POR QUÉ?**
- 2** Limitada variedad de productos que hay para el consumo de pacientes con diabetes  
**¿POR QUÉ?**
- 3** Es necesaria una dieta controlada  
**¿POR QUÉ?**
- 4** Porque a trav3z de la alimentaci3n y f3rmacos se controla la enfermedad  
**¿POR QUÉ?**
- 5** Porque disminuyendo el consumo de alimentos como grasas trans, dulces y carnes rojas se mantienen estables.  
**¿POR QUÉ?**
- 6** Porque su deficiencia metab3lica no le permite procesar la glucosa de estos alimentos

*Nota.* Elaborado por: Karla C3rdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco.

Analizando las problemáticas como consecuencia del diagnóstico de la enfermedad, los pacientes diagnosticados con diabetes mantienen una dieta estricta restringida de alimentos como dulces o carnes; lo cual provoca un problema emocional y genera frustraciones.

#### 3.4. Delimitación del Problema

En base a la información primaria recopilada, se pudo identificar que la frustración más significativa del segmento estudiado, gira entorno a la limitación de opciones de alimentos aptos para su consumo. Por lo que se definió el siguiente problema:

*¿Cómo podríamos satisfacer la necesidad de consumo de dulce en personas diagnosticadas con diabetes de manera segura y saludable?*

### 4. Ideación

#### 4.1. Implementación de metodologías

Para la etapa de ideación se optó por dos metodologías, las cuáles son “mapa mental y posts its”, estas metodologías nos permiten desarrollar las ideas que tenemos en mente para llegar a una idea en común como equipo.

La técnica del mapa mental permite organizar de manera gráfica, simple y ordenada las ideas, y agruparlas según su similitud; mientras que la técnica de post its posibilita la colaboración de los integrantes del grupo de trabajo, dando paso a nuevas y mejores ideas.

**Figura 9.**

*Mapa Mental: ¿Cómo podríamos satisfacer la necesidad de consumo de dulce en personas diagnosticadas con diabetes de manera segura y saludable?*

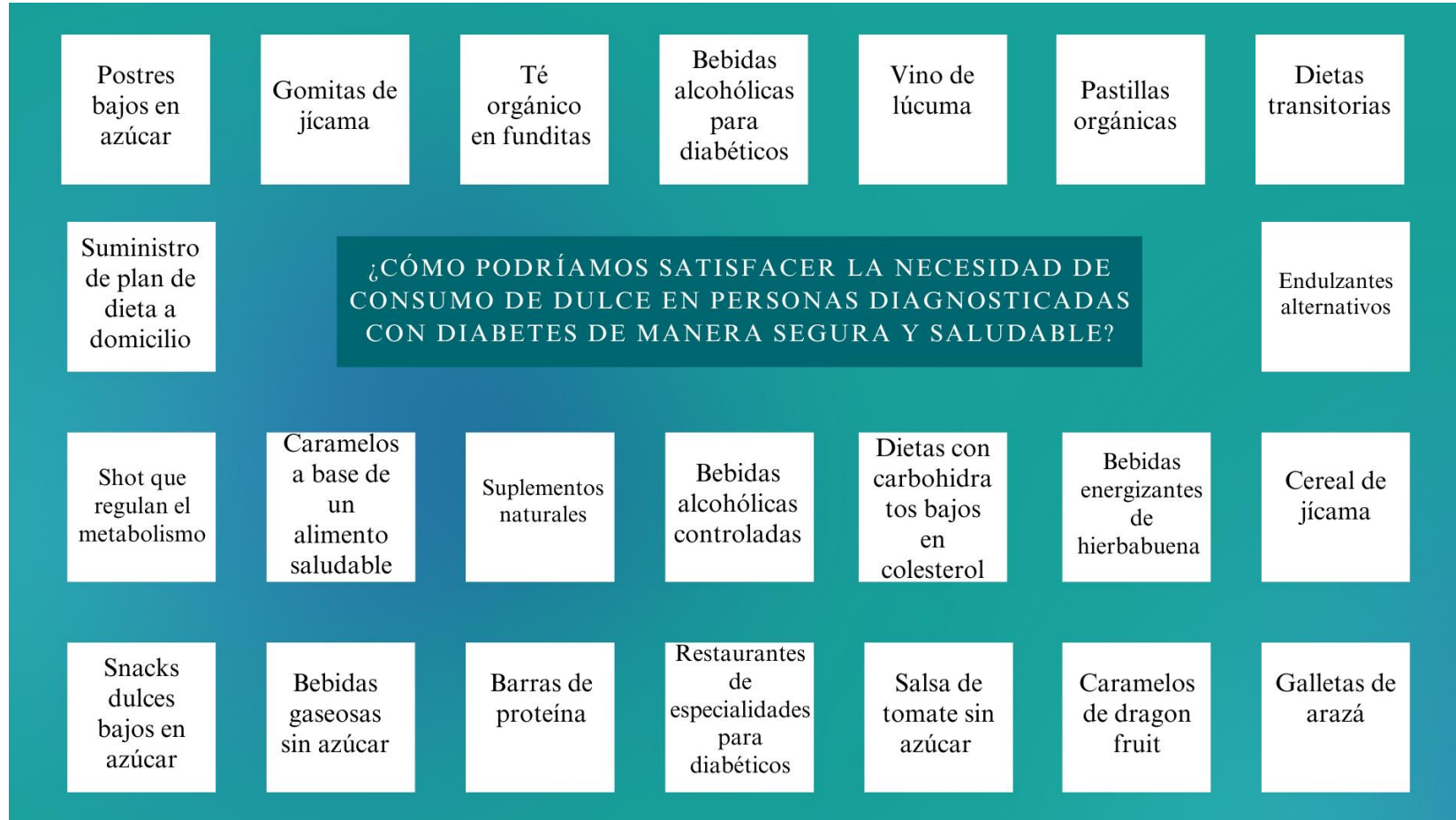


*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco.



**Figura 10.**

*Post Its: ¿Cómo podríamos satisfacer la necesidad de consumo de dulce en personas diagnosticadas con diabetes de manera segura y saludable?*



*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco.

Gracias a las metodologías empleadas, se escogieron las dos ideas más viables y creativas, las cuales fueron cereal y snacks para diabéticos a base de jícama. Se optó por estas opciones debido a las limitaciones alimenticias que existe en el mercado actual para el segmento a trabajar; que incluyen bebidas azucaradas, bebidas alcohólicas, azúcares y carbohidratos procesados. Para determinar la mejor propuesta se realizó la **Figura 11** y **Figura 12**.

**Figura 11.**

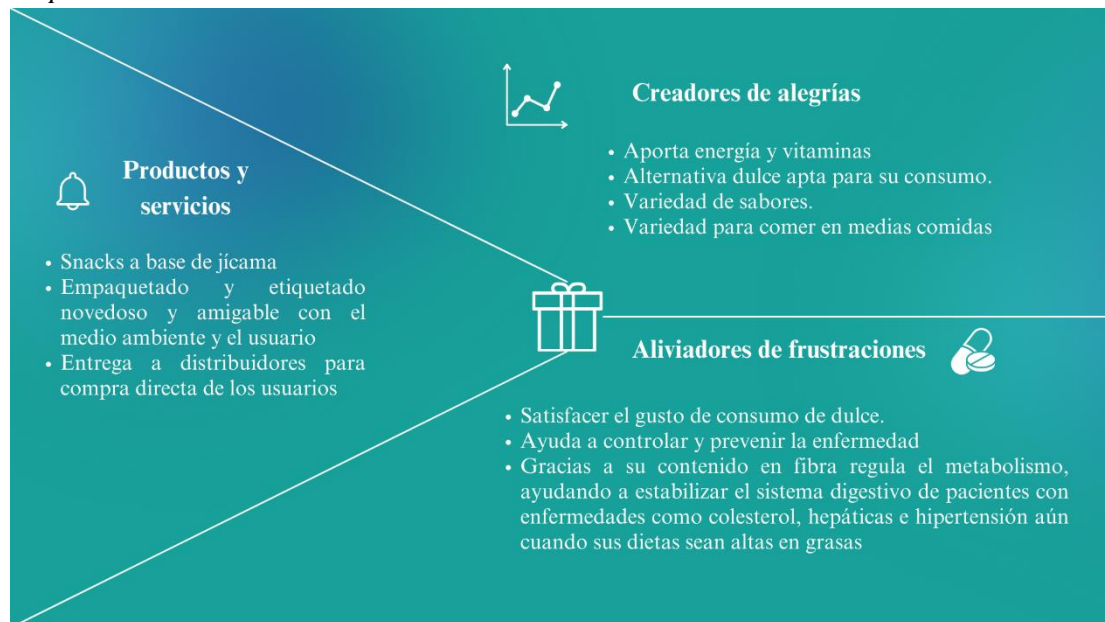
*Mapa de Valor: Cereal a base de Jícama*



*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco.

**Figura 12.**

*Mapa de Valor: Snacks a base de Jícama*



*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco.

Después de un exhaustivo análisis la opción de cereal a base de jícama se descartó porque la idea no satisface el dolor principal de los pacientes diagnosticados con diabetes -el consumo de dulces-.

## 5. Propuesta

La idea seleccionada para solucionar el problema planteado es la elaboración de snacks a base de jícama. La propuesta se basa principalmente en que es un producto fácil de consumir y portar; además la jícama posee propiedades medicinales lo que constituye el factor diferenciador.

- Una imperiosa y creciente tendencia global hacia un consumo más responsable, es decir, “alimentos sanos, nutritivos, altos en fibra, bajos en grasas saturadas y en azúcares” (Revista Líderes, n.d.).
- Considerando la reducida cantidad de tiempo que tiene el segmento de mercado objetivo para preparar alimentos saludables, o bien los recomendados para tratar sus enfermedades; el cereal procesado es un snack que es fácil de transportar y consumir.

- “La jícama o yacón es originaria de los Andes y se distribuye desde Colombia hasta el Noreste Argentino” (Silva-Ordoñez & Santana-Castillo, 2017). En el Ecuador, es un tubérculo casi desconocido, que tiene su lugar de siembra en zona sierra centro. Por ende, tiene las posibilidades y características necesarias para ser explotado al desarrollar nuevos productos.
- “El tubérculo contiene de 86 a 90% de agua, vitamina C, calcio, fósforo, potasio, hierro, así como trazas de proteína y de lípidos. Su sabor dulce proviene de la oligo-fructosa, que no lo metaboliza el organismo humano y resulta ideal para consumo de los diabéticos” (Gobierno de México, 2018).
- La jícama, además de ser un alimento que calza perfectamente en la dieta de los diabéticos, tiene otros beneficios para la salud de las personas en general: “bajo contenido calórico, combate el estreñimiento, mitiga la sed y la sequedad de boca, mejora asimilación del calcio, protege de infecciones gastrointestinales, posee propiedades diuréticas, fortalece el sistema digestivo” (Ecoinventos, 2022), entre otras. Lo que permite manejar un amplio mercado potencial, ofertando al producto como método preventivo de enfermedades.

## 6. Producto

**Tabla 4.**

*BLISS*

Información General		
Nombre de Marca		BLISS
Producto	Referencia	Descripción
<i>Bliss Sticks</i>		Bliss en una presentación tipo snack, con palitos de pan integral acompañadas de una mermelada/gel a base de jícama para mayor experiencia de sabor.

*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco.

## 7. Marco Teórico

### 7.1. Mercado de Snacks

El sector de alimentos y bebidas es uno de los más grandes y significativos para la economía ecuatoriana, cuenta con “una participación del 6,6% en el Producto Interno Bruto (PIB) en el Ecuador y representó el 42,8% de los ingresos generados en el país en el año 2021” (Muchomejorecuador, 2022). El mercado de snacks en Ecuador se encuentra en constante crecimiento y evolución, y generó alrededor de USD 140 millones en el pasado año 2022 según la Revista Ekos. En cuanto “a nivel mundial representó ingresos de USD \$1.399.815 millones en 2021 y se espera que crezca anualmente un 2,44% en 2021-2025” (Fedexpor, 2021).

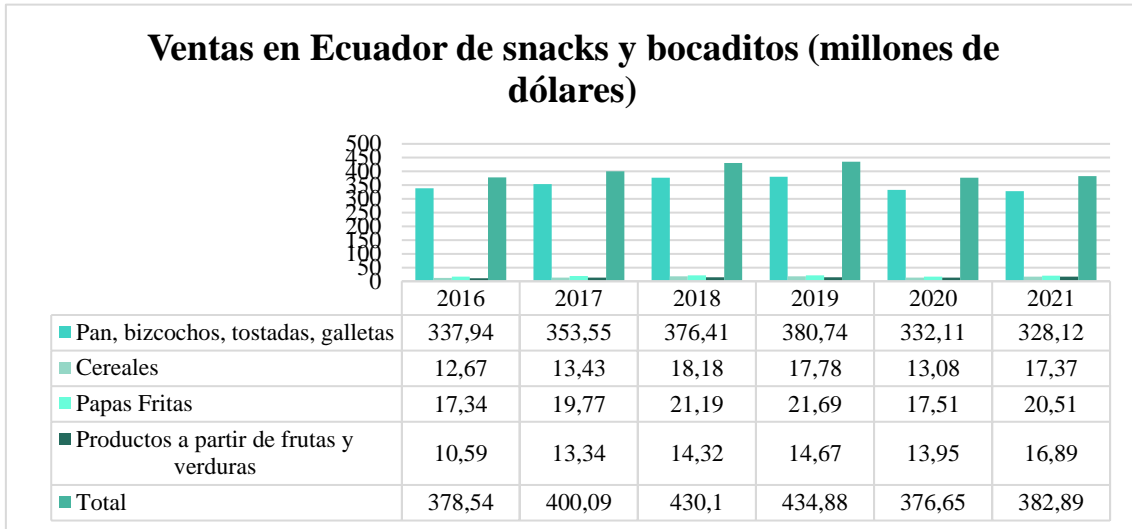
Este sector está compuesto por empresas grandes y medianas, además de pequeños emprendimientos que no están constituidos como empresas, en la siguiente tabla se detallan algunas de las empresas dentro del mercado:

**Tabla 5.**
*Empresas productoras de snacks en el Ecuador, año 2021.*

<b>Empresas</b>	<b>Valor de ventas</b>	<b>Tamaño</b>
LIFE FOOD PRODUCT ECUADOR LIFPRODEC S.A.	\$ 16.436.377,71	Grande
NUTRIVITAL S. A	\$ 3.693.951,00	Mediana
NESTLÉ ECUADOR S. A	\$ 440.589.776,00	Grande
MONDELEZ ECUADOR C. LTDA.	\$ 76.795.203,61	Grande
TUTOSNACK S.A.	\$ 1.970.458,78	Mediana
INDUFRICT COMPANY S.A.	\$ 1.245.052,66	Mediana
HISPANAFRUIT S.A.	\$ 5.128.991,12	Mediana
BANCHISFOOD S.A.	\$ 1.637.353,35	Mediana
CORPORACION SUPERIOR CORSUPERIOR SA.	\$ 165.748.633,70	Grande
QUALA ECUADOR S.A.	\$ 69.381.314,00	Grande
PEPSICO ALIMENTOS ECUADOR CIA. LTDA.	\$ 56.815.660,10	Grande
CARLITA SNACKS CARLISNACKS S.A.S.	\$ 18.537.477,90	Grande
KELLOGG ECUADOR C. LTDA. ECUAKELLOGG	\$ 22.013.879,00	Grande

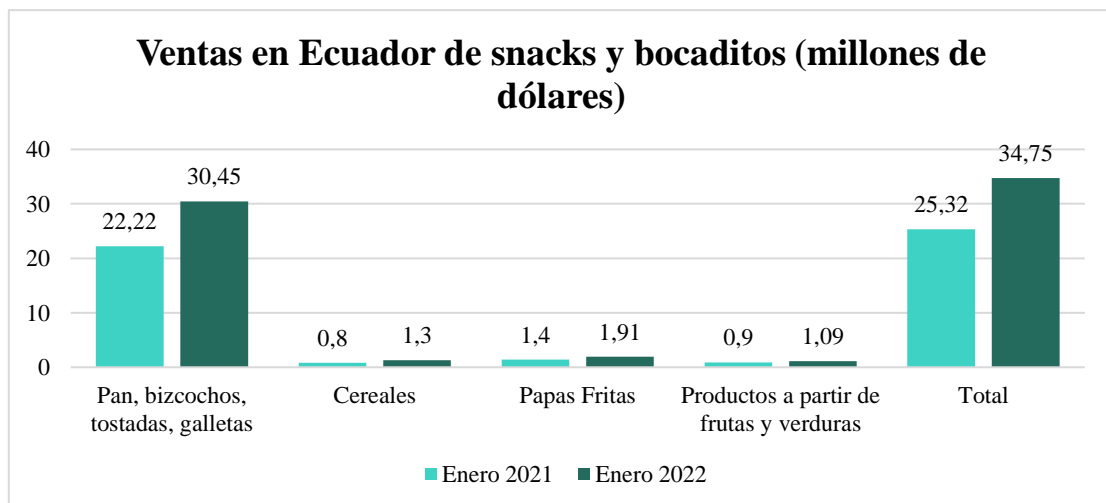
*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco. Fuente: Super Intendencia de Compañías, Valores y Seguros.

A continuación, se presenta el nivel de ventas anuales del sector de snacks y bocaditos en el Ecuador, según un estudio de mercado realizado por la Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos y Bebidas (ANFAB) en el año 2022.

**Tabla 6.**
*Ventas en Ecuador de snacks y bocaditos (millones de dólares)*


*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco. *Fuente:* Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos y Bebidas.

La categoría de panes, bizcochos, tostadas y galletas es la que tiene mayores ingresos por ventas a comparación de las demás categorías en el sector de snacks y bocaditos. El total de ventas se compone en su mayoría por esta categoría y ha variado durante los años, siendo 2018 y 2019 los años con más ventas. A partir del año 2019 al 2021 bajaron las ventas y esto en su mayoría por la influencia del Covid-19 en el consumo de alimentos y productos, los consumidores dieron prioridad a los de primera necesidad.

**Tabla 7.**
*Ventas en Ecuador de snacks y bocaditos (millones de dólares)*


*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco. *Fuente:* Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos y Bebidas.

La **39** evidencia el alza en el consumo de Snacks y bocados, prevaleciendo la categoría de pan, bizcochos y galletas como la que se vende más. Este incremento en ventas confirma la recuperación del sector y el aumento del consumo en los siguientes años.

Los consumidores han cambiado su estilo de vida después de sobrevivir a la Pandemia del Covid-19. Ha crecido la demanda de productos que ofrezcan opciones más saludables y nutritivas para el consumidor, debido a la conciencia sobre la importancia de la salud que surgió durante la pandemia y post pandemia. Se considera snack saludable a aquellos productos que proporcionan nutrientes importantes como proteínas, fibra y vitaminas, y tienen un bajo contenido de grasas saturadas, azúcar y sal.

El 96 % de los ecuatorianos, después de la pandemia, están enfocados en su nutrición, salud y estilo de vida activo. Es por esto por lo que las empresas van a focalizar sobre los aspectos saludables y nutritivos. Vamos a presenciar un gran esfuerzo de innovación para el desarrollo de nuevos productos, así como la reformulación de los existentes, sostuvo Christian Wahli, presidente ejecutivo de la Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos y Bebidas (Anfab). (Franco, 2022)

## 7.2. Origen y Producción nacional de Jícama

La jícama es un tubérculo que por su sabor y textura es confundida con una fruta; es perteneciente a la familia de las compuestas. Esta planta es originaria de México y fue llevada hacia Indonesia y Centroamérica; Japón, Nueva Zelanda y México son los principales países encargados de la producción y exportación del tubérculo a nivel mundial. En Ecuador se cultiva en la región interandina:



**Tabla 8.**
*Principales Provincias productoras de Jícama del 2018*

<b>Provincias</b>	<b>Ciudades</b>	<b>Parcelas cultivadas</b>
Imbabura	Cotacachi	15
Chimborazo	Riobamba	11
Loja	Loja	9
Cotopaxi	Latacunga	7
Cañar	Azogues	6
Bolívar	Guaranda	4
Azuay	Cuenca	2

*Nota.* Obtenido de: Elaboración de una barra de chocolate endulzado con componentes de jícama (*Smallanthus sonchifolius*) para confites “El Salinerito”.

En nuestro país, esta especie se cultiva desde los 2 100 hasta los 3 000 msnm, a lo largo de la Ceja Andina, zona en que las compuestas constituyen la familia más representativa. Crece en un amplio rango de suelos, con mejores rendimientos en suelos ricos y bien drenados (Allauca, 2018)

### 7.3. Propiedades de la Jícama y componentes

La jícama es una leguminosa rica en almidón, que posee de 3 a 5 partes de nitrógeno, más que en los tubérculos comunes en América Latina como la papa. Una vez madura la raíz aumenta su porción de almidón y disminuye su contenido de azúcar. Así, una porción de 100 gramos equivale a un aproximado de 55 calorías.

También, es conocida y catalogada como planta medicinal por sus propiedades y nutrientes que ayudan al cuerpo humano; por ejemplo, tiene un aporte energético bajo; es un recurso valioso de vitamina C, por su valor en calcio, fósforo y agua y es alto en fibra.

**Tabla 9.**
*Composición de la Jícama*

		<b>Raíces</b>	<b>Vainas</b>	<b>Semillas</b>
Energía	(Cal)	39	45	196
Humedad	(g)	87	86	8
Proteína	(g)	1,3	2,2	21,9
Lípidos	(g)	0,1	0,2	15,9
Carbohidratos	(g)	10,3	8,7	23,6
Fibra	(g)	0,7	2,5	6,3
Calcio	(mg)	15	121	alto
Fósforo	(mg)	16	39	alto
Hierro	(mg)	0,6	1,3	-
Cobre	(mg)	0,4	-	-
Retinol	( $\mu$ geq)	huellas	190	-
Titamina	(mg)	0,06	0,11	-
Riboflavina	(mg)	0,05	0,09	-
Vitamina C	(mg)	18,7	1056	-
Niacina	(mgeq)	0,2	0,8	-

*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco Referenciado de: (Lara Farfán, V. P; 2019)

#### 7.4.Productos a base de Jícama

En base a las propiedades presentes en este tubérculo se han realizado diferentes productos, estos son:

**Tabla 10.**

*Productos a base de Jícama*

Alimento	Aceptación	Modo de testeo	País
Batido de jícama	100%	Test Hedónico facial en una muestra de 35 niños	Ecuador
Helado de jícama	100%	Test Hedónico facial en una muestra de 35 niños	Ecuador
Croquetas de jícama con pollo	91%	Test Hedónico facial en una muestra de 35 niños	Ecuador
Crema de jícama	94%	Test Hedónico facial en una muestra de 35 niños	Ecuador
Caracoles rellenos de jícama	97%	Test Hedónico facial en una muestra de 35 niños	Ecuador
Tarta de jícama	100%	Test Hedónico facial en una muestra de 35 niños	Ecuador
Harina de jícama	70%	Análisis sensorial a 37 panelistas en productos derivados	Ecuador
Bebida hipocalórica apta para diabéticos (zumo de jícama)	75%	Test ANOVA y Tukey al 95%, aplicado a 76 diabéticos pertenecientes a los grupos de diabetes del Hospital Provincial General Docente Riobamba y del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social Riobamba	Ecuador
Bebida hipocalórica apta para diabéticos (infusión de jícama)	20%	Test ANOVA y Tukey al 95%, aplicado a 76 diabéticos pertenecientes a los grupos de diabetes del Hospital Provincial General Docente Riobamba y del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social Riobamba	Ecuador
Bebida hipocalórica apta para diabéticos (infusión de stevia)	5%	Test ANOVA y Tukey al 95%, aplicado a 76 diabéticos pertenecientes a los grupos de diabetes del Hospital Provincial General Docente Riobamba y del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social Riobamba	Ecuador
Barras energéticas	80%	Pruebas descriptivas de las 8 personas del panel semi experto	Ecuador
Galletas de jícama	95%	Test de aceptabilidad con aceptación del 1 al 5 a los encuestados	Ecuador
Jícama deshidratada	85%	Pruebas descriptivas de las 8 personas del panel semi experto	Ecuador
Bebida para deportistas de alto rendimiento de chocho y jícama	60%	Evaluada por 102 jueces consumidores y enviada para los análisis de laboratorio como calidad nutricional y microbiológica.	Ecuador
Producto a base de jícama, envuelto en hoja	60%	Evaluada con la técnica de ranking por 13 catadores	Ecuador

*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco Referenciado de: (Lara Farfán, V. P; 2019)

En conclusión, la jícama es un buen alimento para llevar una dieta equilibrada y ha demostrado una gran aceptación en más de una década de experimentos con productos en base a este tubérculo. Es por esto, que es el alimento perfecto para snacks.

#### 7.5. Beneficios de la jícama

“Se demostró que la fibra de jícama (JF) podría mantener el estado normo glucémico prevenir la desregulación del metabolismo y ayudar al colesterol en ratones alimentados con una dieta alta en azúcar.” (Santoso P. M., 2021).

Revelamos que la fibra de jícama en la dosis de 10% y 25% impidió efectivamente un marcado aumento en los niveles de glucosa en sangre al azar y en ayunas y mantuvo la tolerancia a la glucosa de los ratones alimentados con HFD. Además, la

fibra de jícama también fue eficaz para prevenir el desarrollo de hipertrofia e hiperplasia del islote de Langerhans, así como la deposición de grasa ectópica y la fibrosis en el páncreas. Por lo tanto, la suplementación con fibra de jícama previno de manera efectiva el desarrollo de DM2, incluida la glucosa en sangre desregulada y las alteraciones histopatológicas del páncreas causadas por el consumo de HFD. (Santoso P. M., 2021)

Se han realizado diferentes estudios experimentales en ratones, células y seres humanos que demuestran la eficiencia de la jícama para prevenir y controlar enfermedades metabólicas, como puede ser colesterol, hipertensión, diabetes y la enfermedad hepática. De esta forma, está comprobada la efectividad de la jícama para controlar y disminuir los efectos de la diabetes tipo 2 y para disminuir los niveles de colesterol de quienes la consumen.

La adición de fibra de jícama (25% del alimento estándar) mitiga el aumento de la glucosa en sangre y del peso corporal y los cambios histopatológicos en el hígado inducidos por las bebidas con alto contenido de sacarosa, mostrando actividad protectora hepática. (Santoso P. M., 2022)

La fibra de jícama tiene la propiedad de mantener los niveles de azúcar estables a pesar del consumo de una cantidad amplia de azúcares, como dulces, muchos carbohidratos o bebidas azucaradas.

Así, tanto para prevenir como para contrarrestar cualquier enfermedad metabólica, se recomienda el consumo de fibra de jícama de un 10 al 25% del alimento estándar diariamente. Pues ayuda al desarrollo sano de la buena flora estomacal y previene la adhesión al cuerpo humano y a la sangre de nuevos azúcares y grasas, incluso con una dieta alta en grasas.

#### 7.6.Limitación alimenticia de las personas con diabetes

Un estudio para los diabéticos de México en 2007 realizado por López- Armador y Ocampo- Barrio, titulado “Creencias sobre su enfermedad, hábitos de alimentación, actividad física y tratamiento en un grupo de diabéticos mexicanos” demostró que la mayoría de las personas no cambia de hábitos alimenticios después de su diagnóstico positivo para esta enfermedad, pues consideran a las dietas restrictivas. Expusieron no tomar en cuenta las calorías ni aportes nutricionales, una cuestión primordial para

combatir la enfermedad pues es su causa y el efecto para que se agrave la enfermedad. Además, antes de tomar medicina los pacientes prefieren ingerir alimentos naturales y plantas o derivados naturales medicinales; y cuando la medicina ya es necesaria acompañan la misma con estas plantas o derivados.

Las personas diagnosticadas con diabetes presentan barreras para combatir su enfermedad en el aspecto alimenticio, entre estas las sociales, culturales, económicas, falta de alternativas saludables, falta de educación y falta de guía de profesionales en nutrición.

Al contrario de lo que se podría pensar, no existe relación científica entre el azúcar y la diabetes, pues la enfermedad responde a temas de insulina y digestión, es por eso por lo que está catalogada dentro de las enfermedades metabólicas. Sin embargo, sí existe una relación directa entre la dieta de las personas diagnósticas y la enfermedad. Exceptuando esto, existe una cuota recomendada de azúcar diaria, la cual es alrededor del 10% al 25% del porcentaje calórico o 50 gramos al día, se sacó esta conclusión después de un análisis de varias fuentes, la más importante es un estudio sobre la evolución de las disposiciones institucionales a nivel internacional para tratar dicha enfermedad “Azúcar y diabetes: recomendaciones internacionales” por Alejandro Sanz, Diana Boj, Isabel Melchor y Ramón Albero en 2013.

Las recomendaciones para equilibrar su dieta tanto para personas con diagnóstico o sin él, es un equilibrio entre los nutrientes, vitaminas, carbohidratos, proteínas, fibra y azúcar que las personas necesitan en su día para mantener un buen estado físico, sin sobrepasar su meta calórica diaria. En occidente especialmente, las costumbres locales representan un problema para esta dieta pues la ingesta de fibra que regula el metabolismo es baja.

Una dieta equilibrada haría que las personas con diabetes puedan disfrutar de dulces de vez en cuando, ya que esto ni ningún alimento altera la enfermedad, sino la suma de malos hábitos dietéticos y una vida sedentaria. Un punto importante para resaltar es que si bien estos alimentos, no alteran de por sí la enfermedad hay un alimento en particular que está sumamente prohibido por científicos y doctores, que son bebidas

azucaradas o jugos, estos alimentos, no crean la sensación de saciedad, hace que el agua deje de nutrir y es un traspaso directo de azúcar al sistema.

De esta forma, una opción que sea rica, saludable y para todos los miembros de la familia, sería adecuada para no diferenciar la dieta entre miembros de una familia, que todos puedan disfrutar del alimento, mientras reciben los beneficios de los ingredientes como acción preventiva o como acción de control a la enfermedad.

### 7.7. Pan Integral

La harina integral es una fuente de fibra y nutrientes: como vitaminas y minerales, lo que hace que los palitos de pan integral sean una opción más saludable.

Complementando esto, es importante destacar que consumir pan integral puede disminuir el riesgo de padecer diabetes tipo 2. Esto se debe a que la fibra presente en el pan integral favorece la producción de insulina, la cual es la encargada de regular los niveles de azúcar en nuestro organismo. Asimismo, “Al ser un hidrato de absorción lenta ayuda a regular el índice glucémico, así como a retrasar la digestión y la absorción de los carbohidratos” (Sanjuan, 2017)

La Sociedad Española de Endocrinología y Nutrición (SEEN) informa que el consumo de alimentos hechos con harinas integrales, en una cantidad de 45g diarios (equivalentes a tres raciones), puede ayudar a disminuir el riesgo de padecer diabetes tipo 2 y cáncer de colon. Esto significa que incluir alimentos integrales en nuestra dieta diaria puede ser una estrategia efectiva para prevenir estas enfermedades.

### 7.8. Propiedades del Pan Integral y componentes

La fibra presente en el pan integral contribuye a controlar los niveles de azúcar en la sangre al desacelerar y estabilizar la entrada de glucosa hacia la sangre.

El pan integral es rico en “hidratos de carbono complejos (almidón), de bajo contenido graso (1 g por 100 g) y aporta proteínas procedentes del grano de trigo, vitaminas y minerales. Es buena fuente de vitaminas del grupo B (tiamina y niacina) y de elementos minerales (selenio, sodio, fósforo, hierro y magnesio). La riqueza en estas sustancias nutritivas depende del grado de extracción de la harina y de si se ha enriquecido la masa de pan durante el proceso de elaboración en dichas sustancias.” (Ortega, Aparicio Vizquete, & Jiménez, Cereales de grano completo y sus beneficios sanitarios, 2015).

Por ende, el pan integral contiene más cantidad de estas sustancias en comparación con el pan refinado, ya que la cáscara del grano de cereal se mantiene al no ser sometido a procesos de refinamiento.

De hecho, incorporar en la dieta cereales y productos elaborados con harinas integrales o de grano entero es una recomendación clave para seguir una alimentación saludable ya que estos alimentos se ubican en el segundo nivel de la pirámide de alimentación saludable.

**Tabla 11.**

*Composición del Pan Integral de trigo de grano completo*

Pan Integral de Trigo de grano completo (Aporte 100g)	
Agua (g)	33
Energía (kcal)	263
Proteínas (g)	8,5
Lípidos (g)	5,1
Hidratos de Carbono (g)	45
Fibra (g)	6
AG saturados (g)	0,75
AG monoinsaturados (g)	1,16
AG poliinsaturados (g)	2,94

AG: ácidos grasos

*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco. Fuente: (Ortega, Aparicio Vizuete, & Jiménez, Cereales de grano completo y sus beneficios sanitarios, 2015).

## **8. Planificación Estratégica**

### **8.1. Nombre y Origen**

Bliss surge de la necesidad de las personas con diabetes de volver a consumir los dulces que les traían felicidad. Al momento del diagnóstico las personas con diabetes deben dejar de consumir dulces, con Bliss queremos satisfacer de forma segura su deseo y brindarles alegría al consumir nuestros productos.

### **8.2. Misión**

Bliss tiene como prioridad proporcionar productos deliciosos y saludables, que sean seguros para personas que necesitan controlar su nivel de azúcar en sangre y que ayuden

a regular su metabolismo. Buscamos contribuir a la salud y bienestar de nuestros consumidores (ODS 3).

### 8.3. Visión

Convertirnos en una empresa líder en innovación en el sector alimenticio para personas diagnosticadas con diabetes para el año 2030, ofreciendo una amplia variedad de productos de alta calidad y sabores deliciosos. Nuestro objetivo es ser reconocidos como una marca confiable y respetada en la comunidad de personas que necesitan controlar su nivel de azúcar en sangre y regular su metabolismo. Nos comprometemos a innovar constantemente, brindando nuevas y emocionantes opciones para satisfacer las necesidades y gustos de nuestros clientes.

### 8.4. Valores

- **Ética y transparencia:** Actuar con integridad y realizar los procedimientos acorde a lo establecido en nuestra misión y visión.
- **Empatía:** Entender y comprender las necesidades de los pacientes diagnosticados con diabetes, y estar comprometidos a brindar soluciones innovadoras para el disfrute de confites sin poner en riesgo su salud.
- **Responsabilidad Social:** Nuestro objetivo es promover hábitos alimenticios saludables que aporten al bienestar de las personas.

## 9. Objetivos

### 9.1. Objetivo General

Ser reconocida como la marca líder en el sector de snacks de alta calidad dirigida a personas con diabetes en Ecuador en los próximos 5 años.



## 9.2. Objetivos Específicos

### Tabla 12.

*Objetivos específicos a base de metodología SMART*

#### **Objetivos Específicos**

---

Alcanzar el punto de equilibrio para finales del primer año de constitución de la empresa, mediante la implementación de estrategias de marketing y financieras.

Posicionar la marca en el mercado a través de medios tradicionales y digitales para el final del año fiscal, mediante campañas publicitarias y presencia en los principales centros de distribución.

Conseguir una alta calidad del producto en comparación con la competencia en los próximos seis meses, mediante la implementación de un sistema de control de calidad y la revisión de los procesos de producción.

Priorizar el uso de materia prima e insumos de origen ecuatoriano en el proceso de producción anualmente, manteniendo al menos un 60% de origen local en el producto final, mediante el seguimiento y control de proveedores.

---

*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco.

## 10. PESTEL

**Tabla 13.**

*PESTEL: Factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y tecnológicos.*

<p><b>Políticos</b></p>	<p>Inestabilidad política debido a la posible destitución del presidente Guillermo Lasso.          Ley de Prevención, Protección y Atención Integral de las personas que padecen Diabetes.          Instituto Nacional de Diabetología (INAD), institución pública adscrita al Ministerio de salud pública.          Resolución de la OMS sobre la Prevención y el Control de la Diabetes (2006).          Declaración de las Naciones Unidas sobre la Diabetes (2011).          Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU 3 (2015).          Declaración de Estocolmo sobre la Diabetes (2015).          Plan Intersectorial de Alimentación y Nutrición Ecuador 2018-2025 (Piane).</p>
<p><b>Económicos</b></p>	<p>USD 50,98 millones en subsidios, se registran para el Desarrollo Agrícola, destinados a cubrir las subvenciones en proyectos agropecuarios, además del otorgamiento de créditos de interés social en varios proyectos del sector ( Ministerio de Economía y Finanzas, 2023).          Proyecto Semillas, ayudas por más de 14 millones de dólares para subvencionar hasta en un 70 % la compra de insumos agrícolas a más de 20.000 productores ( Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2022).          Alivio tributario para pequeños y medianos productores.</p>
<p><b>Social</b></p>	<p>El Porcentaje de personas con diabetes en el Ecuador es de 7,8%. (Organización Panamericana de la Salud (OPS), 2022).          La diabetes es la segunda causa de muerte en mujeres y la tercera en los hombres en el Ecuador.          La prevalencia de diabetes en la población de 10 a 59 años es de 1.7%. Esa proporción va subiendo a partir de los 30 años de edad, y a los 50, uno de cada diez ecuatorianos ya tiene diabetes. (Organización Panamericana de la Salud (OPS), 2022).          La alimentación tradicional de los ecuatorianos consiste principalmente en carbohidratos (arroz y fideo, entre otros), siendo una dieta “poco diversa y baja en calidad nutricional.          Desde 2017 ha habido una tendencia a la disminución del consumo de dulces para optar por opciones cada vez más saludables.          El 64% de la población entre 19 y 59 años tienen sobrepeso y obesidad (ENSANUT, 2018).</p>
<p><b>Tecnológico</b></p>	<p>Maquila.          El comercio electrónico creció un 400% en Ecuador.          Tecnologías de Inspección multimodal para mejorar la calidad y seguridad alimentaria.          Sistematización de los procesos de producción a través de softwares, maquinaria y sensores.</p>
<p><b>Ecológico</b></p>	<p>Impacto en el suelo por el monocultivo de jícama.          Metodología EIA (Evaluación de impacto ambiental).          Normativa 14001.          Aplicación Huella Ecológica y de Carbono.          Estrategia Nacional de Cambio Climático.          Ley ambiental.</p>
<p><b>Legal</b></p>	<p>Requisitos de ARCSA para alimentos procesados: RESOLUCIÓN ARCSA-DE-067-2015-GGG.          Notificación sanitaria de suplementos alimenticios nacionales y extranjeros.          Certificado de Buenas Prácticas de Manufactura de Alimentos.          Permiso de Funcionamiento otorgado por la ARCSA.          Constitución de una MIPYME.          Ley Orgánica de Regulación y Control de Poder de Mercado.</p>

*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco.

### 10.1. Análisis Político

El entorno político de un país es de suma importancia para establecer emprendimientos, en la actualidad el Ecuador tiene una incertidumbre política muy elevada debido a la posible destitución del presidente Guillermo Lasso. Esta situación reduce el interés de los inversionistas extranjeros y nacionales en invertir dentro del país debido a la inestabilidad nacional.

En cuestión de materia de protección de la salud, el gobierno ha reformado la Ley de Prevención, Protección y Atención Integral de las Personas en la cual se establece la defensa de la estabilidad laboral de las personas diagnosticadas con diabetes y el acceso gratuito a exámenes y atención médica a través de INAD. “La Ley del Diabético establece la creación del Instituto Nacional de Diabetología (INAD), institución pública adscrita al MSP. La carnetización de todos los diabéticos para que, una vez creado el INAD y ejecutadas sus directrices, puedan acceder a los beneficios de esta ley.” (Toro, 2007). Adicionalmente ha desarrollado un Plan Intersectorial de Alimentación y Nutrición Ecuador 2018-2025 (Piane) que tiene como objetivo lograr una adecuada nutrición para los ecuatorianos.

Estos son algunos ejemplos de los acuerdos internacionales relacionados con la diabetes que han sido establecidos por organizaciones internacionales y países en todo el mundo. Cada uno de estos acuerdos tiene como objetivo prevenir y controlar la diabetes, mejorar la educación sobre la enfermedad y garantizar el acceso a los servicios de atención médica para las personas con diabetes.

- Resolución de la OMS sobre la Prevención y el Control de la Diabetes (2006): Establece que la diabetes es una prioridad de salud pública y pide a los países implementar políticas y programas para la prevención y el control de la enfermedad.
- Declaración de las Naciones Unidas sobre la Diabetes (2011): Reconoce el peso de la enfermedad para la salud pública y llama a accionar para prevenir y controlar la enfermedad. Además, establece la necesidad de mejorar el acceso a los servicios de atención médica para las personas con diagnosticadas con diabetes, así como la educación sobre la enfermedad, sus causas y tratamientos.

- Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU (2015): El tercer objetivo de desarrollo sostenible es garantizar una vida saludable y promover el bienestar para todos en todas las edades, lo que incluye la prevención y el control de la diabetes.
- Declaración de Estocolmo sobre la Diabetes (2015): Esta declaración fue adoptada por la Federación Internacional de Diabetes y reconoce la necesidad de tomar medidas urgentes para prevenir y controlar la diabetes en todo el mundo. La declaración pide mejorar la educación sobre la diabetes, sus causas y tratamiento, además de garantizar el acceso a los servicios de atención médica para las personas con esta enfermedad.

### 10.2. Análisis Económico

En el entorno económico, el gobierno ecuatoriano ha implementado subsidios, subvenciones y alivios tributarios a los productores dentro del sector agricultor, en la Proforma del Presupuesto General del Estado 2023 se tiene previsto “USD 50,98 millones en subsidios para el Desarrollo Agrícola, destinados a cubrir las subvenciones en proyectos agropecuarios, además del otorgamiento de créditos de interés social en varios proyectos del sector.” (Ministerio de economía y finanzas, 2022).

Uno de los proyectos de los cuales los productores de jícama podrían verse beneficiados es el Proyecto Semillas “que incluye ayudas por más de 14 millones de dólares para subvencionar hasta en un 70 % la compra de insumos agrícolas a más de 20.000 productores” (swissinfo.ch, 2022). Este apoyo por parte del gobierno hacia los agricultores afecta positivamente a la producción de jícama que es la materia prima más importante para la realización del producto que se escogió.

### 10.3. Análisis Social

Para el entorno social se analizó la tendencia de personas diagnosticadas con diabetes, la composición de la alimentación de los ecuatorianos y el nivel de sobrepeso y obesidad en la población. Es así como se evidenció que el 7,8 % de la población ecuatoriana tiene diabetes y “la prevalencia de diabetes en la población de 10 a 59 años es de 1.7%. Esa proporción va subiendo a partir de los 30 años, y a los 50, uno de cada diez ecuatorianos ya tiene diabetes.” (El Comercio, 2018). La alimentación de los ecuatorianos se compone en su mayoría por carbohidratos (arroz, papa, etc.) y no contiene mucho valor nutricional, lo que conlleva a que “el 64% de la población entre 19 y 59 años

tienen sobrepeso y obesidad” (Revista Gestión, 2020). Esta tendencia alimenticia fomenta la prevalencia de la diabetes en la población debido a que este tipo de alimentación y el sobrepeso son factores que conllevan a desarrollar la diabetes tipo 2.

#### 10.4. Análisis Tecnológico

En el entorno tecnológico se encontraron ventajas para implementar en la producción del producto y su comercialización. La sistematización de los procesos nos permite tener el control de la correcta realización de todos los procesos, un ejemplo son las tecnologías de Inspección multimodal para mejorar la calidad y seguridad alimentaria, la inspección multimodal es capaz de prevenir errores y predecir peligros en la producción. De igual forma existe una gran variedad de softwares para la cadena de suministro que facilitan “todo lo relacionado con la planificación de la producción, así como con las compras, el transporte y las entregas.” (Trafaniuc, 2021). Por último, el crecimiento del comercio electrónico en el Ecuador nos brinda la oportunidad de usar este canal al momento de comercializar el producto.

#### 10.5. Análisis Ecológico

En el entorno ecológico la producción de gomitas a base de jícama no tiene ninguna incidencia en la contaminación del ambiente, pero indirectamente al usar la jícama que es un monocultivo puede estar afectando la composición del suelo. Al momento de comenzar las operaciones, los procesos se deben regir a “Ley de Gestión Ambiental, en el artículo 1 establece los principios y directrices de política ambiental; determina las obligaciones, responsabilidades, niveles de participación de los sectores público y privado en la gestión ambiental y señala los límites permisibles, controles y sanciones en esta materia.” (Ordóñez, 2018)

Otras de las normas es la ISO 14001, norma relacionada a la implementación de un sistema de gestión ambiental en las empresas. Implica la inclusión de una declaración de políticas ambientales, un manual de gestión, procedimientos documentados, registros y documentos e instrucciones técnicas. Adicionalmente hay que tomar en cuenta el enfoque nacional del cambio climático; El objetivo del programa lanzado en 2012 es disminuir la vulnerabilidad del sector agrícola al cambio climático e impulsar la adaptación y la mitigación de sus efectos. El plan incluye medidas para conservar el agua, desarrollar prácticas agroforestales y proteger la biodiversidad.

## 10.6. Análisis Legal

El entorno legal es de suma importancia ya que este incluye todo el marco normativo en el que se debe regir una empresa. Para este factor se tomó en cuenta los requisitos de ARCSA para alimentos procesados que se encuentran en la RESOLUCIÓN ARCSA-DE-067-2015-GGG, la notificación sanitaria de suplementos alimenticios nacionales y extranjeros que permite la comercialización del producto cuando se cumpla los requisitos de la Resolución y el certificado de Buenas Prácticas de Manufactura de Alimentos. Adicionalmente, el Permiso de Funcionamiento, este es el documento otorgado por ARCSA a los establecimientos sujetos al control y vigilancia sanitaria y el proceso para la constitución de una empresa que se puede realizar digitalmente a través del portal de la Superintendencia de Compañías. Estas son algunas de las leyes, requisitos, permisos y certificaciones obligatorias que debe cumplir una empresa dentro de la industria alimenticia.

Por último, está la Ley Orgánica de Regulación y Control de Poder de Mercado, fue aprobada en octubre de 2011 y entró en vigor en octubre de 2012. Esta ley establece regulaciones sobre la información que debe incluirse en las etiquetas de los productos que se comercializan en el país, la cual debe ser clara sobre la composición, fecha de caducidad e información de contacto del fabricante y determinen el llamado semáforo, con el nivel de grasa, de azúcar y de sal.

## 11. Fuerzas de Porter






### 11.1. Rivalidad entre empresas competidoras

La rivalidad entre competidores en el mercado de snacks en Ecuador es alta, ya que existe una amplia gama de marcas y productos que compiten por el mismo mercado. El mercado de snacks saludables ha experimentado un crecimiento en los últimos años, lo que ha llevado a un aumento en el número de empresas que compiten por una cuota de mercado, incluso empresas grandes y establecidas como Nestlé Ecuador han creado líneas de snacks saludables sin dejar de producir los snacks tradicionales con el fin de abarcar todo el mercado, lo que ha aumentado la competencia.

Hay una gran cantidad de pequeñas y medianas empresas que ofrecen opciones saludables y naturales, lo que ha generado una mayor rivalidad y diversidad de productos. Adicionalmente, los productos pueden ser fácilmente imitados, lo que aumenta la presión sobre los competidores existentes para mantenerse innovadores y relevantes en el mercado.

Se realizó una exploración del mercado de snack saludables con el objetivo de determinar el nivel de precios que existe en los productos similares a Bliss y los sustitutos. A continuación, la tabla con la comparación de precios entre los productos similares y sustitutos a nuestro producto:

**Tabla 14.**
*Rivales.*

Producto	Peso neto	Precio
Bliss (dulce de jícama y palitos de pan integral)	160g	\$3,50 incluido IVA
		
Mikado (Pretzel con chocolate)	50g	\$3,16 incluido IVA
		
Trix (Chocolate Con Avellana Y Varitas De Pan)	56g cada unidad	\$4,50 incluido IVA por un paquete de 4 unidades
		
Kiwa (chips de vegetales)	145g	\$2,64 incluido IVA
		
Yucatón (chips de yuca)	200g	\$2,87 incluido IVA
		

*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco. *Fuente:* Supermercado Supermaxi.

Al comparar los precios, se pudo confirmar que el precio de Bliss está dentro del nivel de precios en el mercado. En comparación con productos similares, el precio es mayor por \$0,34 en comparación con Mikado, pero de igual forma Bliss tiene 110g más de contenido. En relación con el otro producto similar (trix), este tiene menor contenido, pero viene agrupado en 4 unidades a un precio mayor al de Bliss debido que tiene más contenido por estar agrupados. Por último, están los productos sustitutos como son los chips de vegetales, estos tienen precios menores y un contenido mayor al de Bliss.



Al comparar los precios concluimos en que el precio establecido para Bliss es competitivo en el mercado debido a que ofrece un buen precio en relación con la cantidad del contenido del producto y los beneficios a la salud que tiene a diferencia de los demás productos en el mercado.

#### 11.2. Entrada potencial de nuevos competidores

Para el desarrollo y evaluación de la entrada potencial de nuevos competidores dentro de las fuerzas de Porter, se dividió en algunos aspectos como la identidad de marca, acceso a diversos canales de venta, diferenciación del producto, requerimiento de capital, gestión de autorización para permisos municipales, cumplimiento de políticas sanitarias y manejo de alimentos. En el análisis de estos factores se dio más importancia al requerimiento de nuevo capital, curva de aprendizaje, identidad de marca y acceso a diversos mercados.

Actualmente, existe mucho conocimiento y acceso a recetas para alimentación saludable y deliciosa gracias a internet. Por ende, cualquier persona puede vender productos autodenominados como orgánicos y saludables con base en autoeducación y sin una barrera financiera de ingreso. Sin embargo, existe más exclusividad si hablamos de un producto dulce enfocado en el segmento escogido, que cumpla con los requisitos legales para su comercialización y presente una estrategia de marketing avanzada y dirigida, que se pueda observar desde el empaque del producto.

Adicionalmente, en Ecuador, la entrada a grandes centros de distribución requiere de un proceso largo apoyado con una red de contactos y una buena estrategia de marketing. Por lo cual, el acceso a diferentes canales de venta es complicado. Como grupo se cuenta con la ventaja de una buena red de contactos que nos permitiría llegar a los clientes finales con facilidad, lo que representa un buen factor para diferenciarnos de un emprendimiento normal en el sector alimenticio.

Como lo mencionado anteriormente, se piensa también crear una identidad de marca única y saludable, que destaque en las propiedades únicas de la jícama para prevenir y controlar la diabetes. De esta forma, dentro del análisis de Porter, tenemos una calificación de 2,17 para la entrada potencial de nuevos competidores, lo que denota una buena posición del emprendimiento frente a la competencia.

### 11.3. Desarrollo potencial de productos sustitutos

Se han identificado tres factores relevantes para el desarrollo potencial de productos sustitutos, que son la disponibilidad, el precio y participación en el mercado. El análisis de los criterios de evaluación muestra que el precio y el crecimiento de ventas de los sustitutos son los más importantes para el desarrollo potencial de nuevos productos sustitutos.

Los productos sustitutos del sector presentan precios competitivos dentro del mercado; la preferencia de los consumidores se ve determinada por el factor diferenciador ofrecida por las empresas, presentan innovación en aspectos como: sabor, color, presentación y forma.

La amenaza de productos sustitutos en el mercado de snacks saludables en Ecuador es alta. Los consumidores pueden fácilmente elegir opciones no saludables en lugar de snacks saludables, entre las no saludables pueden elegir snacks como papas fritas, chocolates, galletas, entre otros. Sin embargo, los snacks saludables también compiten con otros alimentos como frutas, verduras y frutos secos, que son opciones más naturales y nutritivas que de igual forma son considerados por los consumidores como snacks.

Los productos sustitutos del sector presentan precios competitivos dentro del mercado; pero la preferencia de los consumidores se ve determinada por lo saludable y factores como la sostenibilidad en la producción y empaque del producto que se respalda con certificaciones. “Según varios estudios de Nestlé Ecuador, el 77 % de consumidores ecuatorianos menciona que lo más importante para ellos es cuidar su salud y un 96 % considera que el tipo de alimentos que consumen puede determinar su estado de salud” (Lina Zambrano, 2022).

De igual manera Fedexport itera que los consumidores se ven más atraídos hacia productos que contengan este tipo de afirmaciones en su etiqueta; libre de azúcar, libre de gluten, orgánico, vegano, natural, etc. Por lo tanto, esta preferencia nos da ventaja en comparación a los snacks tradicionales que es la principal amenaza. Estos productos están en el mercado y demuestran la presencia, baja pero real, de sustitutos cercanos.

#### 11.4. Poder de Negociación de Proveedores

Su relevancia radica en que es uno de los principales factores al momento de costear el producto y se relaciona íntimamente con la ley de oferta y demanda.

La producción local de jícama es casi desconocida en el Ecuador, un total de 54 parcelas se registraron en el año 2018 véase en la 41 lo que indica, en relación con otros cultivos, un bajo número y concentración de proveedores.

En Ecuador la gran mayoría de los productos que se cultivan pasan desapercibidos por diferentes motivos. Uno de estos es la falta de conocimiento del producto, poca comercialización, o a que se encuentran en peligro de extinción; debido a estas razones no hay demanda y su consumo es limitado (FAO, 2017)

Al haber poco comercio del producto y una potencial sobreproducción, el costo de cambio de proveedor sería bajo.

#### 11.5. Poder de Negociación de los consumidores

Se han identificado los criterios más relevantes en cuanto al Poder de negociación de los consumidores, dentro de los cuales tenemos a: la diferenciación del producto brindado, la concentración de clientes y la tendencia de los clientes a usar sustitutos. Esto debido a que los clientes se concentran en un nicho y no todos cambian sus gustos y preferencias, al mismo tiempo, esto hace que el sector sea atractivo.

El consumo casi no se realiza debido al escaso conocimiento del valor nutritivo y medicinal que esta posee. Son pocas personas dedicadas al cultivo de la jícama, y estas la consumen pelada o cruda, es decir sin ningún valor agregado.

## 12. FODA cruzado

**Tabla 15.**

### FODA Cruzado

		Fortalezas (Internas)	Debilidades (Internas)
	F1	Marca 100% ecuatoriana; consumo de materia prima con producción nacional.	D1 Acceso a capital.
	F2	Fundadores con estudios en Negocios Internacionales.	D2 Marca no posicionada en el mercado.
	F3	Networking avanzado para el acceso a diversos canales de venta (supermercados, distribución vía internet, influencers, profesionales en el ámbito alimenticio).	D3 Capacidad de endeudamiento.
	F4	Capacidad de investigación constante con proyección innovativa para el desarrollo de productos.	D4 Ausencia de indicadores idóneos para el seguimiento del control del producto y servicio.
	F5	Antecedentes en community management; conocimiento de creación de sitios web y content marketing.	D5 Variedad de las extensiones en líneas de productos.
	F6	Próposito social estructurado para ayudar a las personas con diabetes (enfermedad de preocupación en Ecuador).	D6 Bajo poder de negociación con proveedores.
	F7	Promoción de suplementación nutritiva en forma de un confite.	
	F8	Conocimiento y cercanía al mercado objetivo.	
Oportunidades (Externas)	Oportunidades - Fortalezas		Oportunidades - Debilidades
O1		Crecimiento económico del país (aumento en el PBI).	
O2		Fomento del sector productivo y crecimiento en el mercado de Jícama.	
O3	DP	F4-O2 Agregar especias o productos adicionales para mejorar las propiedades del producto y darle un distintivo.	DM D6- O2 Realizar nuestro propio cultivo de jícama.
O4		Apoyo gubernamental para nuevos proyectos con fines sociales.	
O5		Tendencia al consumo de alimentos nutritivos y orgánicos.	
O6	PM	F3-O6 Distribución mediante retailers y generar un e-commerce a conveniencia del emprendimiento y los usuarios.	PM D1- 03 Aplicación a los fondos dirigidos a estas causas por parte del estado o fundaciones para financiar el emprendimiento.
O7		Pocas marcas dentro del sector de confitería medicinal.	
		Crecimiento por comercio electrónico.	
		Aplicación de procesos ecoamigables a favor de la consientización y conservación ambiental.	
Amenazas (Externas)	Amenazas - Fortalezas		Amenazas - Debilidades
A1		Competidores con una alta participación en el mercado.	
A2	PM	F6- A2 Desarrollo de estrategia publicitaria para reorientación del producto.	DM D2-A1 Patentar el producto basado en jícama para después venderlo a multinacionales como forma de internacionalización
A3		Costumbre de relacionar comida saludable como no agradable.	
A4		Falta de interés por adquirir un producto funcional.	
A5	D	F4-A6 Inversión en investigación y desarrollo para la implementación de nuevas líneas o categorías de productos.	D D5-A4 Imagen de marca orientada a la atracción del consumidor y mejora del diseño del producto para su facilidad de uso.
A6		Precios más competitivos para la comida chatarra.	
A7		Inflación.	
A8		Aumento en la oferta de productos sustitutivos.	
A9		Posible inestabilidad económica en Ecuador.	

Leyenda: PM: Penetración de mercado / DP: Desarrollo de producto / DM: Desarrollo de mercado / D: Diversificación

Nota. Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma.

Gracia Velasco

### 12.1. Planes de Acción

- Agregar especias o productos adicionales para mejorar las propiedades del producto y darle un distintivo.
- Distribución mediante retailers y generar un e-commerce a conveniencia del emprendimiento y los usuarios.
- Realizar nuestro propio cultivo de jícama.
- Desarrollo de estrategia publicitaria para reorientación del producto y abarcar más público cuando hayamos agotado nuestro segmento, pues por las propiedades del producto puede dirigirse a la prevención o ayuda a cualquier enfermedad del metabolismo, como el colesterol.
- Inversión en investigación y desarrollo para la implementación de nuevas líneas o categorías de productos. Se planea generar nuevos productos a base de jícama y productos con propiedades medicinales a base de otros alimentos. Entre estas opciones estarían los productos a base de Camote.

El camote ha demostrado ser una planta con altas propiedades medicinales. Al poseer tanto en el tubérculo como en sus hojas vitamina C, A y B6. Además de ser fuente de minerales necesarios para el funcionamiento del organismo humano como K, P, Ca, Mg, Fe, Mn y Cu y poseer un alto contenido de fibra. (Vidal, Zaucedo-Zuñiga, & Ramos-García, 2018). La cuál como se ha revisado a lo largo del marco teórico regula el metabolismo humano, y por ende las grasas y el índice glucémico.

Así, el camote sería una opción ideal para otra gama de productos, pues presenta propiedades que ayudan para la diabetes además de extras que ayudan a prevenir otras enfermedades no metabólicas. El camote ha demostrado una alta presencia de carotenoides, los cuales son “pigmentos liposolubles naturales sintetizados por las plantas, algas y bacterias fotosintéticas. Por su insaturación son sensibles al oxígeno, metales, ácidos, peróxidos, calor, luz y a las lipoxigenasas”. Estas ayudan a la prevención de enfermedades causadas por el deterioro de las células como ciertos tipos de cáncer, enfermedades cardiovasculares y presentan propiedades antienvjecimiento. (Carranco, Calvo, & Pérez-Gil, 2011)

- Imagen de marca orientada a la atracción del consumidor.
- Entrada a supermercados una vez se tenga participación de mercado.
- Se hará uso del factoring como herramienta de financiamiento a corto plazo para mantener la liquidez de capital de trabajo en la empresa al momento de realizar las ventas con los supermercados y tiendas de conveniencia, dependiendo del plazo de vencimiento de las facturas realizadas.

El factoring es una herramienta financiera que permite a las empresas obtener recursos líquidos a través de la cesión de los derechos de cobro, es decir, que la empresa cobra de manera anticipada la factura que le debe su deudor perdiendo un porcentaje del importe original a favor de la entidad financiera o banco que asume el riesgo de impago. (APD, 2022)

Las comisiones del factoring en Ecuador varían dependiendo de la entidad financiera y del tipo de factura que se esté facturando. En general, las comisiones son tasas de descuento las cuales oscilan entre el 1% y el 5% del valor nominal de la factura. Es importante tener en cuenta que las comisiones pueden ser negociables y que dependen de factores como; el plazo de pago de la factura que puede ondear desde los 30 a 180 días, el riesgo crediticio del cliente y la cantidad de facturas que se desean facturar, entre otros.

### 13. Indicadores de Gestión y Seguimiento

**Tabla 16.**

*Indicadores de Gestión, con medición, y objetivo*

Área	Indicador de gestión	Fórmula	Medida	Objetivo	Periodicidad	Meta
Financiero	ROI (Return Over Investment)	$(\text{Ingresos} - \text{Inversión}) / \text{Inversión}$	\$	Medir el rendimiento de la empresa con respecto a sus	Mensual	Recuperar la inversión en 2 años tras inicio de operaciones
	Variación en ventas	$(\text{Ventas Periodo 2} - \text{Ventas Periodo 1}) / \text{Ventas Periodo 1}$	%	Medir el aumento o decremento en ventas para	Semanal	Incrementar al menos un 5% mensual tras el primer mes de operaciones
Desempeño	Satisfacción del cliente	Encuestas o calificación en línea.	%	Medir la calidad del servicio ofrecido y del producto final	Mensual	Crear fidelidad en los clientes a través de un buen servicio
	Participación de mercado	$\text{Ventas de la empresa} / \text{Ventas totales del sector}$	%	Reflejar la participación de la empresa en la satisfacción de	Semestral	Ser una marca líder en la mente de las personas en los próximos 5 años
Producción	Tasa de desperdicio	$\text{Cantidad de desperdicios} / \text{Cantidad de unidades fabricadas}$	%	Medir la cantidad de unidades desechadas.	Mensual	Tener un sistema parecido al six sigma en el cuál no se despedicie material con un error del 5%.

*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

## 14. Validación de Ideas

### 14.1. Prototipo

#### 14.1.1. Logo

El logo de BLISS transmite la idea de "felicidad perfecta" a través de su diseño. Nuestra marca "BLISS" por su significado en inglés "perfect happiness" lo que busca es brindar alegría a nuestros clientes al consumir nuestros productos.

En cuanto a la creación de nuestro logo, quisimos buscar identificación, reconocimiento de marca y transmitirles valores por medio de colores y fuentes que sean representativos para nuestro nombre.

La primera elección de colores para nuestro logo se basó en la gama de colores: azul oscuro y rosado ponche. Tras un análisis y sugerencia de docentes expertos en el campo, se realizaron cambios tanto en los colores como en el diseño, orientando el nuevo logo a la identidad de la marca. El nuevo logo fue analizado por personas expertas en el campo de marketing y aceptado.

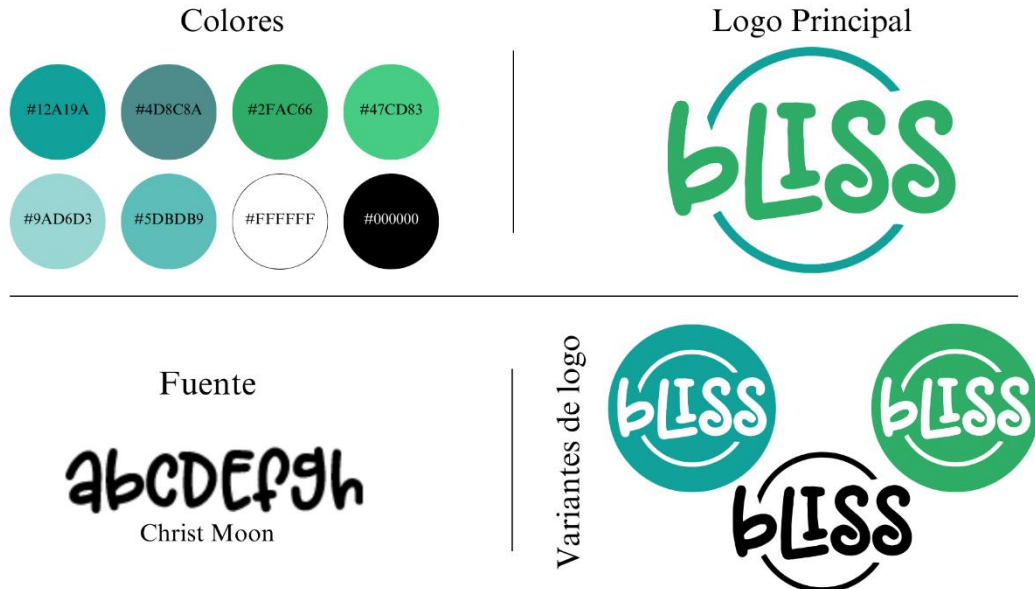
Para su creación, utilizamos los tonos en turquesas y verdes para que logren captar la atención de los consumidores, transmitan armonía, calma y alegría.

Estos colores se caracterizan por tener una luminosidad y vitalidad que transmiten un mensaje positivo y energético, mismo concepto que queremos transmitir a través de nuestros productos. Por último, nuestro logo con su tipografía busca comunicar de una manera simple, dinámica y elegante la esencia de BLISS a los consumidores creando una conexión emocional con ellos.



**Figura 13.**

*Branding Board*



*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

14.1.2. Packaging

El packaging en formato hexagonal del snack que contiene dulce a base de jícama y palitos de pan integral es una elección innovadora y atractiva para los consumidores. El diseño hexagonal permite que el producto se destaque en los estantes de las tiendas y captura la atención del cliente potencial. Además, el tamaño compacto del empaque hace que sea fácil de transportar y guardar, lo que lo convierte en una excelente opción para los consumidores que buscan un snack saludable para llevar consigo a cualquier parte.

La forma hexagonal permite un mejor agarre del producto, lo que hace que sea más fácil de sostener y manipular, especialmente para aquellos que están en movimiento. Adicionalmente, el diseño hexagonal evita que el paquete se deslice o ruede cuando se coloca sobre una superficie plana, lo que es una característica conveniente para los consumidores que disfrutan de su snack en el trabajo.

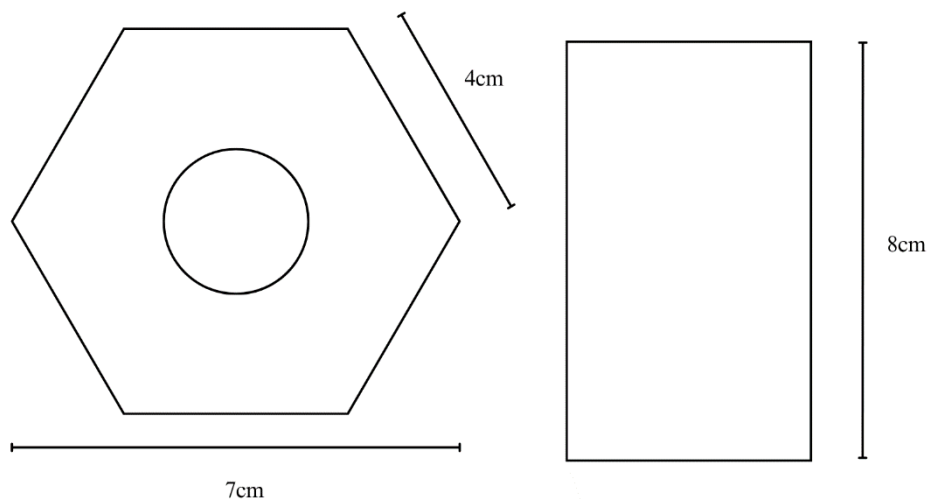
El diseño gráfico del packaging se caracteriza por su elegancia y simplicidad. Los colores naturales de la jícama y el pan integral son resaltados en la etiqueta, transmitiendo la idea de que los ingredientes son saludables y naturales. El logotipo de BLISS se encuentra en el centro del envase y se destaca en un tono contrastante para capturar la

atención del consumidor. El empaque está hecho de un material resistente que protege el contenido de la humedad y la luz, manteniendo el snack fresco y crujiente por más tiempo.

En cuanto a la etiqueta del producto, es de color blanco para resaltar los elementos importantes de la misma. El color blanco proporciona un fondo limpio y brillante para que los detalles del producto y la marca se destaquen claramente. Además, la elección del blanco como color de fondo de la etiqueta se asocia comúnmente con la idea de pureza y limpieza, lo que refuerza la percepción del producto como saludable y natural.

**Figura 14.**

*Prototipo empaque Bliss Sticks: dimensiones*



*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

**Figura 15.**

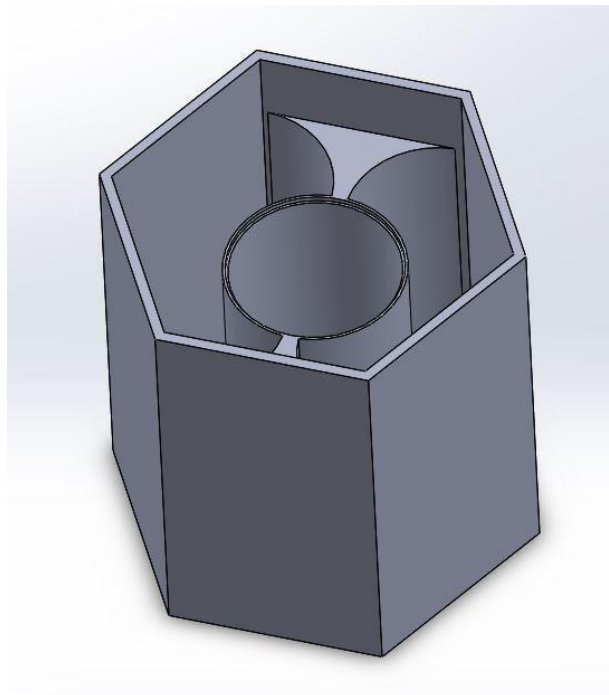
*Prototipo empaque Bliss Sticks: parte exterior*



*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

**Figura 16.**

*Prototipo empaque Bliss Sticks: parte interior*



*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

El interior del empaque cuenta con divisiones internas que están específicamente diseñadas para acomodar el contenido del snack.

La parte central del empaque cuenta con un espacio para el dulce a base de jícama, asegurando que se mantenga en su lugar y que no se mezcle con los palitos de pan integral. Además, el espacio del dulce en el centro es lo suficientemente grande como para permitir que los consumidores puedan sumergir los palitos de pan en el dulce sin problemas.

En cuanto al espacio que rodea al dulce, está diseñado para contener exactamente 10 palitos de pan integral. Las divisiones internas están dispuestas de tal manera que los palitos de pan se ajustan perfectamente en el espacio disponible, asegurando que se mantengan frescos y crujientes.

Este diseño inteligente del empaque no solo es atractivo visualmente, sino que también es funcional y práctico para el consumidor. La distribución adecuada del espacio en el interior del empaque garantiza que el contenido se mantenga en su lugar y que los consumidores puedan disfrutar del snack de manera fácil y cómoda.

#### 14.1.3. Stand

Dado que los Bliss Sticks tienen una forma hexagonal única, el stand tendría una forma rectangular para complementar el diseño del producto y hacer que se vea más atractivo. Además, el stand estaría diseñado específicamente para contener 3 unidades de Bliss Sticks, lo que garantizaría que el producto se muestre de manera ordenada y se vea bien presentado.

El stand estaría fabricado con un material resistente y duradero, que pudiera soportar el peso de los productos y protegerlos de cualquier daño mientras estén en exhibición. Además, su diseño incluye colores de la marca y elementos característicos de BLISS, donde el objetivo es que el mismo llame la atención sin opacar el producto.

El stand se colocaría en un lugar destacado en el punto de venta, de manera que los clientes puedan verlo fácilmente. Se podría ubicar cerca de otros productos complementarios o en una zona de alta visibilidad para maximizar su exposición y atraer la atención de los clientes.

**Figura 17.***Prototipo Stand*

*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

#### 14.1.4. Booklet

La elaboración de un booklet para empresas (B2B) sobre BLISS Sticks, un producto de la marca BLISS, es una alternativa de presentar el producto y sus características a otros negocios o empresas interesados en incluir snacks saludables en sus ofertas de productos.

Para empezar, es importante que el booklet incluya las especificaciones del producto, como su nombre, peso neto e ingredientes. También se deben incluir detalles sobre el contenido del producto, como información sobre el dulce a base de jícama y los palitos de pan integral.

En cuanto al contenido del dulce a base de jícama, es importante destacar su origen natural y bajo contenido de azúcar, lo que lo hace apto para el consumo de personas con diabetes. Además, se pueden incluir detalles sobre los beneficios nutricionales de la jícama como fuente de fibra, vitamina C y otros nutrientes esenciales.

En cuanto a los palitos de pan integral, es importante destacar su textura crujiente y su sabor neutro, que combina perfectamente con el dulce a base de jícama. Además, se

pueden incluir detalles sobre los beneficios nutricionales de los granos enteros, que son ricos en fibra, proteínas y otros nutrientes esenciales.

El booklet también incluye información sobre la marca BLISS, su filosofía y su compromiso con la salud y el bienestar de los consumidores. Todo esto ayuda a presentar el producto de manera atractiva y convincente a otras empresas interesadas en ofrecer snacks saludables y aptos para personas con diabetes en sus ofertas de productos.

**Figura 18.**

*Prototipo Boocklet: Cara frontal*



*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

**Figura 19.**

*Prototipo Boocklet: Sobre nosotros y presentación*



*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

**Figura 20.**
*Prototipo Boocket: Especificaciones*



## bLISS

Contenido neto por unidad	160 gr	Precio de venta al distribuidor \$2.78
Unidades por caja	12	
Contenido neto por caja	1920 gr	PVP sugerido \$3.49
Caja por pallet	200	
Unidades por pallet	2400	

## DULCE DE JICAMA

Contenido neto por unidad

130 gr

La jícama es una raíz rica en fibras, vitaminas y minerales que es baja en calorías y carbohidratos; además, el dulce de jícama tiene un sabor dulce natural, lo que significa que no se necesitan grandes cantidades de azúcar para lograr un sabor delicioso.

Mermelada	
Tamaño de porción	60g
Valor energético	28,8kcal/195,39kj
Proteína	0,43g
Grasas	0,054g
Carbohidratos	5,29g
Fibra	0,3g
Calcio	3,6mg
Fósforo	9,6mg
Vitamina C	8,4mg
Hierro	0,34mg
Sodio	2,4mg
Magnesio	6,6mg
Potasio	33mg



## PALITOS DE PAN INTEGRAL

Palitos		
Tamaño de la porción	Por 100g	Por unidad (10g)
Valor energético	412kcal/1721 kJ	41,2kcal/172,21kJ
Proteínas	6 g	0,6 g
Hidratos de carbono	43g	4,3g
Azúcares	20g	2g
Grasas		
Saturadas	12,0g	1,2g
Monoinsaturadas	9,0g	0,9g
Polinsaturadas	2,5g	0,25g
Fibra alimentaria	3g	0,3g
Sodio	0,23g	0,023g

La jícama es una raíz rica en fibras, vitaminas y minerales que es baja en calorías y carbohidratos; además, el dulce de jícama tiene un sabor dulce natural, lo que significa que no se necesitan grandes cantidades de azúcar para lograr un sabor delicioso.

Contenido neto por unidad	30gr
Unidades por paquete	20
Gramos por unidad	3



# CUIDARSE NUNCA SUPO TAN BIEN...

*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

**Figura 21.**

*Prototipo Boocket: Cara Posterior*



*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco.

14.1.5. Folleto clientes

El folleto describe de manera clara y concisa qué es BLISS Sticks y por qué es un producto especial. Luego, se podrían detallar los beneficios del producto, como su bajo contenido de azúcar, su delicioso sabor y su alto contenido de fibra.

Se habla brevemente ingredientes del producto, incluyendo la jícama y los palitos de pan integral. Explicando beneficios de cada uno de estos ingredientes y cómo trabajan juntos para crear el sabor único de BLISS Sticks.

**Figura 22.**

*Prototipo Folleto: Cara Frontal*



*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco



**Figura 23.**

*Prototipo Folleto: Cara Posterior*



*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

#### 14.1.6. Landing page

La landing page posee un diseño atractivo y fácil de usar, con una sección dedicada a la promoción de Bliss Sticks y otra sección dedicada a la información de cuidado para personas con diabetes. En la sección de promoción de Bliss Sticks, incluye imágenes atractivas del producto, junto con información sobre sus beneficios y características únicas.

En la sección de información de cuidado para personas con diabetes, se puede incluir recursos útiles como consejos de alimentación saludable y recomendaciones de ejercicio físico. También se podrían incluir enlaces a organizaciones y recursos confiables para personas con diabetes, como asociaciones de diabetes y clínicas especializadas.

Además, la landing page podría incluir en un futuro un formulario para que los visitantes del sitio web se registren y reciban actualizaciones de la marca, ofertas especiales y más información sobre la diabetes y cómo cuidar su salud. Esto permitiría a Bliss conectarse directamente con su público objetivo y desarrollar una relación de confianza con ellos.

**Figura 24.***Landing Page, ventana de inicio*

*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

#### 14.2. Validación

Teniendo el prototipo tanto de la imagen de marca (logo), del empaque, así como del producto a comercializar, se procedió a realizar su validación a través de las técnicas de focus group y entrevista.

Para la elección de los participantes del focus group, se empleó el muestreo no probabilístico no aleatorio por conveniencia; donde “los individuos empleados en la investigación se seleccionan porque están fácilmente disponibles y porque sabemos que pertenecen a la población de interés” (Ochoa, 2020)

Para esto, se contó con participantes cercanos a nuestro equipo de trabajo, parte del grupo de personas contempladas en el grupo objetivo el 27 de abril del 2023.

Una vez teniendo todo esto en cuenta, se llevó a cabo la técnica de investigación cuantitativa a través de la realización de una encuesta. Este método nos permite “conocer la opinión de los usuarios sobre un tema específico y recopilar información de una muestra representativa de la población en estudio”. (Sánchez, 2020).

El objetivo (nuestra o esta) investigación fue validar y obtener una comprensión detallada de las percepciones y opiniones de nuestro segmento en relación a nuestra

marca, el producto ofertado, precios, así como de oportunidades de mejora que pudieran existir.

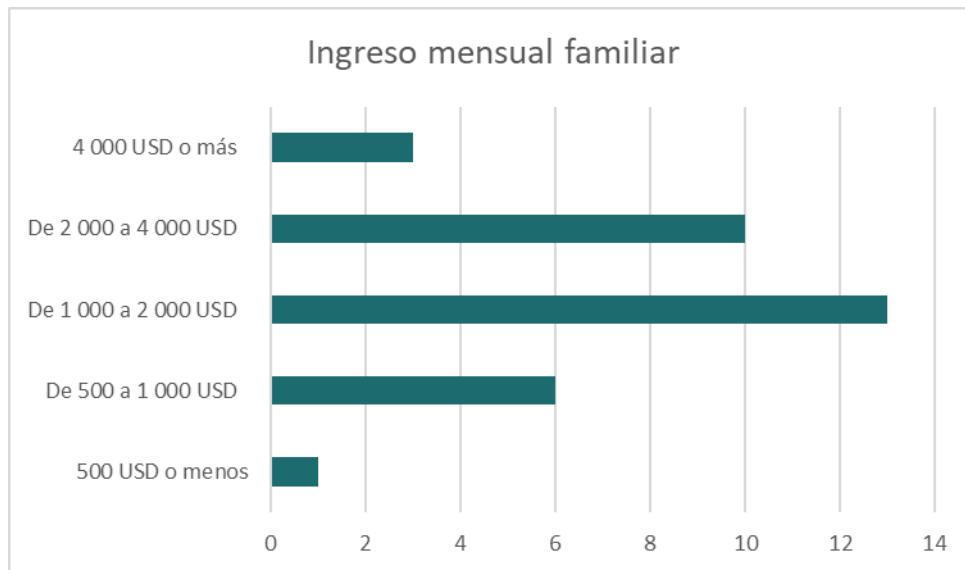
La encuesta fue diseñada de manera rigurosa, teniendo en cuenta las características de la población objetivo, así como los objetivos de la investigación. Para la muestra se utilizó el método de muestreo no probabilístico por bola de nieve el cual “Se usa en grupos de difícil acceso y se basa en encontrar un individuo de esta población; que este pueda referir a otros y estos a otros, de forma sucesiva, hasta obtener la muestra determinada en el diseño metodológico.” (Hernández, C. Carpio, N. 2019). De manera que se contó con una muestra pequeña de personas diagnosticadas con diabetes, los cuales pudieron difundir la encuesta y reclutar a más personas con las características determinadas llegando así a un total de 33 personas.

De acuerdo con los resultados de las encuestas, se observó una mayor participación de mujeres, representando el 61% de las respuestas en comparación con el 39% de los hombres.

Asimismo, se pudo identificar que el grupo etario fue equitativamente representativo en la encuesta ubicándose en el rango de 30 a 50 años, dentro del cual predominaron las personas de 30 a 40 años, consideradas relativamente jóvenes.

En cuanto al tiempo de diagnóstico, se encontró que el 40% de las personas encuestadas habían sido diagnosticadas de entre uno a dos años, mientras que el 24% fueron diagnosticadas hace menos de un año. Lo que nos indica que la mayoría de las personas fue diagnosticada en un periodo reciente de entre 6 meses a dos años.

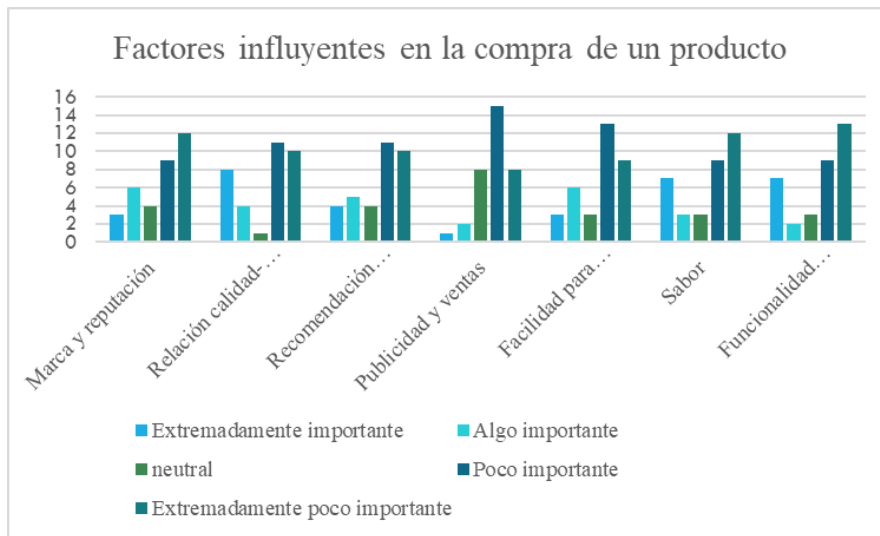
En términos socioeconómicos, los resultados indican que la mayoría de los encuestados se ubican en el rango entre los niveles socioeconómicos B y A, con 23 de los 31 encuestados informando que sus ingresos mensuales oscilan entre los \$1000 y \$4000 mensuales de su grupo familiar.

**Figura 25.**
*Ingreso mensual familiar*


*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

Entre los factores más importantes para los usuarios se encuentra el sabor, la funcionalidad y la relación entre la calidad y el precio. Por otro lado, aspectos como la marca, la funcionalidad del producto y el sabor les parecieron aspectos que no influyen en su decisión de compra.

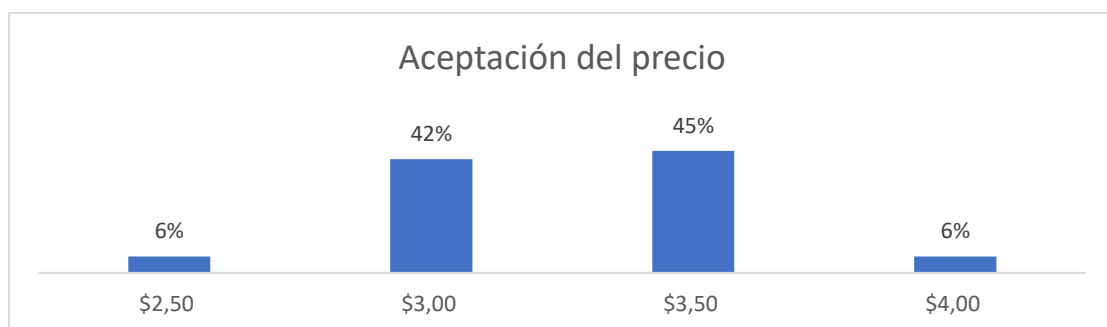
De acuerdo con los resultados obtenidos en la encuesta, se puede afirmar que los consumidores consideran que los factores más relevantes al momento de adquirir un producto son el sabor, la funcionalidad y la relación entre la calidad y el precio. Sin embargo, se observó que aspectos como la marca, la funcionalidad del producto y el sabor no son considerados por los usuarios como factores determinantes en su decisión de compra. Es importante destacar que, aspectos como la publicidad o la recomendación por otros usuarios no influyan en gran medida en la elección del producto, aún pueden tener cierta importancia para algunos consumidores en particular.

**Figura 26.**
*Factores influyentes*


*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

Tras presentar gráficamente el producto dentro de la encuesta, se obtuvo que a un 94% le parece atractiva la presentación, mientras que solo a dos personas no les gustó. Esto se complementó con recomendaciones con respecto al producto, así varios sugirieron cambios en la tapa y resaltar sus beneficios.

Para la validación del precio se fijaron precios referenciales máximos que la gente podría estar dispuesta a pagar. La mayoría, un 45% de encuestados, pagaría como máximo \$3.50, mientras que un 42% pagaría \$3.00 como máximo.

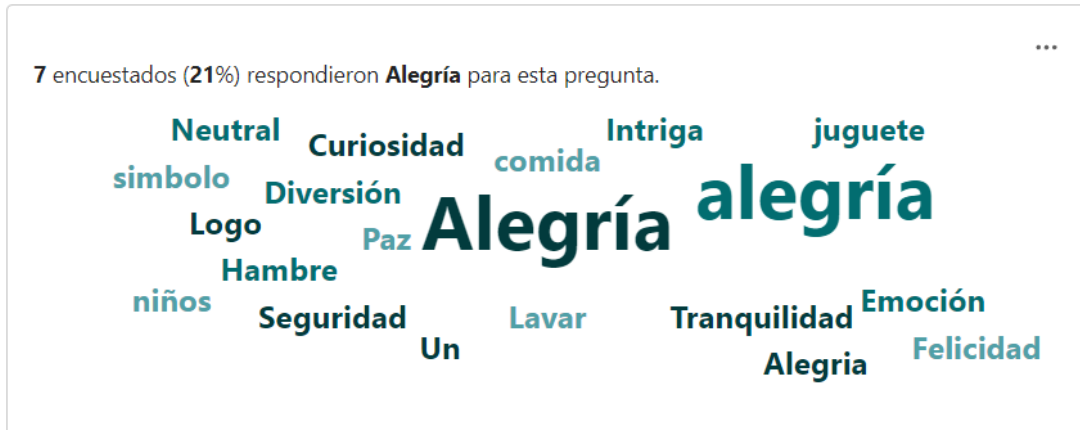
**Figura 27.**
*Aceptación del precio*


*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

En cuanto a la validación de la marca y el logo, se empezó consultando sin ninguna introducción previa qué sentimientos le transmite a la gente el logo; así se obtuvo que un 21% la relacionó con alegría; otras respuestas fueron curiosidad, seguridad, diversión, tranquilidad, emoción, entre otras.

**Figura 28.**

*Percepción*

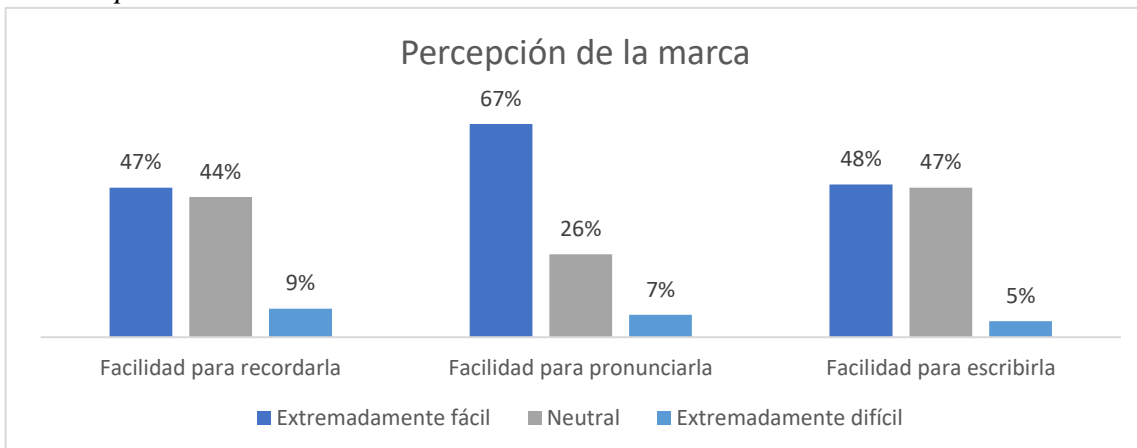


*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

Se consultó además la facilidad que tendrían los potenciales consumidores para recordar, pronunciar y escribir el nombre de la marca. En los tres aspectos, para los encuestados se les hizo extremadamente fácil, mientras que el porcentaje de personas a las que se les hizo difícil no superó el 10% en ningún caso.

**Figura 29.**

*Percepción de la marca*



*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

Finalmente se presentó el prototipo de la página web y se hicieron tres preguntas con respecto a esta. Primero, si resultaba atractiva la *landing page*, a lo que un 97% respondió que sí, Una de las ideas es incluir en el producto un QR que dirija a los consumidores a la página web, se consultó si les gustaría que hubiera información sobre la diabetes, en este caso la totalidad de encuestados estuvo de acuerdo. Finalmente, se consultó si sería de su agrado ser parte de una comunidad de diabéticos, 25 encuestados respondieron que sí (76%) y solo un 24% respondió que no.

#### 14.3. Técnicas de validación (problema, solución), y explicar académicamente la selección de la muestra

Se realizaron las técnicas antes mencionadas con la finalidad de validar la factibilidad de la solución propuesta y comprobar si esta respondía al problema y satisfacía al segmento.

*Problema: ¿Cómo podríamos satisfacer la necesidad de consumo de dulce en personas diagnosticadas con diabetes de manera segura y saludable?*

*Solución: Snack a base de jícama, con palitos de pan integral*

Se desarrolló el producto mencionado en la solución: Snack a base de jícama con palitos de pan integral. Para esta validación se utilizaron técnicas de investigación cualitativa. Empezando por el focus group, el cual nos permite conocer más a fondo al consumidor, sus gustos y preferencias; además de obtener información de primera mano. Siguiendo esta metodología, se seleccionó una muestra de 8 personas. Siendo personas que cumplieran con las características de nuestro segmento: padecer de diabetes o prediabetes, personas que vivan en Pichincha, encontrándose en un rango de edad de 30 a 50 años, pertenecientes a un estrato social entre C+ B y A.

#### 14.4. Resultados principales

Como resultado del focus group se pudo concluir que las personas consideran atractivas y novedosas las presentaciones de nuestros productos.

En general, el sabor del snack saludable fue bien recibido por los participantes del focus group. La mayoría encontró que el sabor era fresco, ligero y agradable al paladar. Algunos sugirieron que se agregara un poco más de color para resaltar mejor la mermelada del producto.

Los participantes del focus group encontraron que el empaque era atractivo y adecuado para un producto saludable, de hecho, les pareció peculiar la forma del empaque, nos comentaron que era un empaque que no habían visto en mercado. La mayoría de los participantes apreciaron el uso de colores naturales y la claridad de la información, así como la distribución en la etiqueta.

Los participantes del focus group sugirieron que se mejorara la textura del producto. Algunos encontraron que la jícama era demasiado dura y fibrosa, y que los palitos de pan integral eran demasiado suaves. Se sugirió que se encontrara un equilibrio adecuado entre ambos componentes para crear una textura más agradable al paladar.

Las personas participantes se mostraron interesados en el contenido nutricional del snack, en particular en la cantidad de carbohidratos y fibra que es beneficioso para ellos. Se sugirió que se agregara información adicional sobre la cantidad de carbohidratos y fibra en el empaque para ayudar a los consumidores con diabetes a planificar sus comidas y refrigerios.

Tras haber realizado otras validaciones antes, concluimos que el snack a base de jícama es ideal para nuestro segmento. Tras haber realizado otras validaciones antes, concluimos que el snack a base de jícama es ideal para nuestro segmento. Para anteriores validaciones, nuestro equipo de trabajo hizo contacto con la Fundación para Adultos mayores “Paz y amor” con la misma que se realizaron dos focus groups en la que participaron personas de la tercera edad.

Y de igual manera se hizo un acercamiento con la fundación “Casa de la Diabetes” para conocer más sobre el grupo de adultos jóvenes, en la cual se realizó una entrevista a Edmundo Molina, coordinador de gestión social de la Fundación. El grupo que participó contaba con integrantes del rango de edad de 55 años en adelante, pertenecientes al estrato social C-. La sesión se realizó en una sala dentro de la Fundación para Adultos Mayores “Paz y Amor”, en la cual se usaron dos moderadoras y se grabó la sesión con el consentimiento de los participantes. Los focus group fueron realizados para evaluar la aceptación de los productos ofertados.

La mayoría de los participantes denotaron la importancia la presentación y el precio. Los boomers se mostraron reacios a adquirir dulces debido a su dieta estructurada y a que los precios no eran asequibles para ellos. Se sugirió resaltar los beneficios de la jícama en



el producto. Como resultado, la empresa decidió reducir el segmento a personas entre 30 y 50 años en busca de satisfacer su necesidad de consumo de dulces sin afectar su salud y con preferencias hacia productos naturales. Se propuso la producción de un snack de palitos de pan integral con dulce de jícama para satisfacer las necesidades del segmento escogido.

## **15. Estructura Organizacional**

La representación visual de BLISS se encuentra estructurado en base a un esquema organizacional horizontal.

Los organigramas horizontales permiten la visualización de los equipos de trabajo y son utilizados por organizaciones con pocos roles de dirección o supervisión intermedio; esto los hace perfectos para empresas pequeñas y medianas. Los organigramas horizontales se enfocan en propiciar una comunicación fluida entre todos los componentes de una empresa, además de que consideran a todos los colaboradores como iguales, sin importar el área para la que trabajen (Personio, 2022).

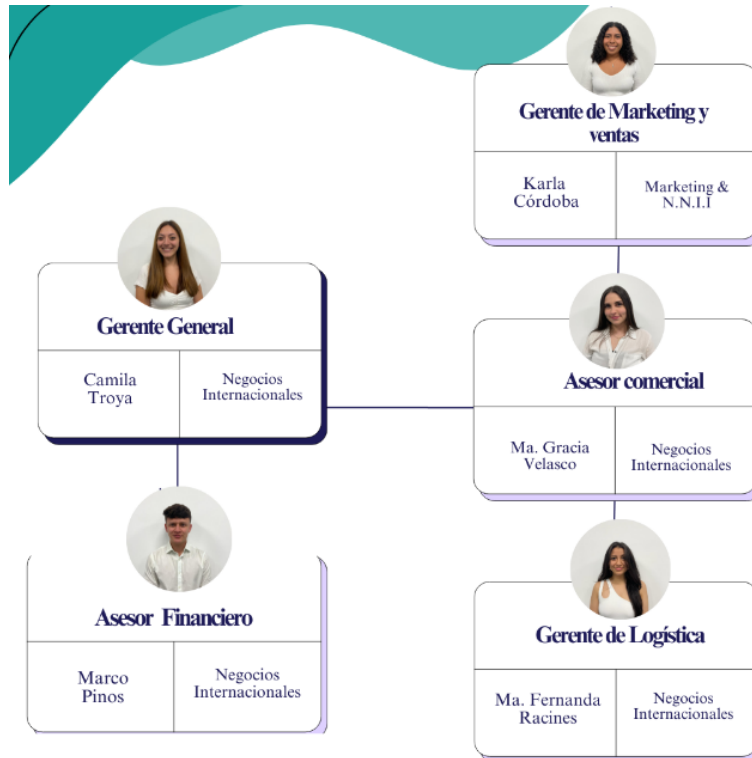
Basado en esta información, consideramos beneficiosos este tipo de estructura para nuestra empresa debido a que, se fomenta la comunicación y por ende la colaboración efectiva entre los miembros que integran BLISS. Adicionalmente, se promueve una participación de las partes, permitiendo un intercambio fluido de ideas, que agiliza la toma de decisiones haciéndola eficaz y asertiva, coordinando las actividades y gestión de recursos.

Por otro lado, nos inclinamos por un sistema centralizado el cual consiste en “el proceso mediante el cual las actividades de planificación y de toma de decisiones dentro de una organización se fijan en un líder o departamento específico, desde las instancias superiores de la empresa, y es uno de los modelos tradicionales de la gestión empresarial.” (Concur Technologies, Inc, 2022)

Teniendo en cuenta que las empresas centralizadas concentran la toma de decisiones en la cúspide, consideramos optima este tipo de sistema organizacional para Bliss debido a que la eficiencia en el proceso de toma de decisiones aumenta al reducir la participación de personas, lo que permite un análisis más exhaustivo de los temas a tratar mediante una discusión más detallada. Asimismo, se considera idóneo que una organización

centralizada tenga un tamaño que varíe entre pequeño y mediano, como nuestra empresa que está empezando. Por último, es beneficioso ya que ayuda a unificar la visión y los objetivos de la organización al garantizar que todos los departamentos y empleados estén alineados y trabajen en conjunto hacia metas comunes.

**Figura 30.**  
*Organigrama*

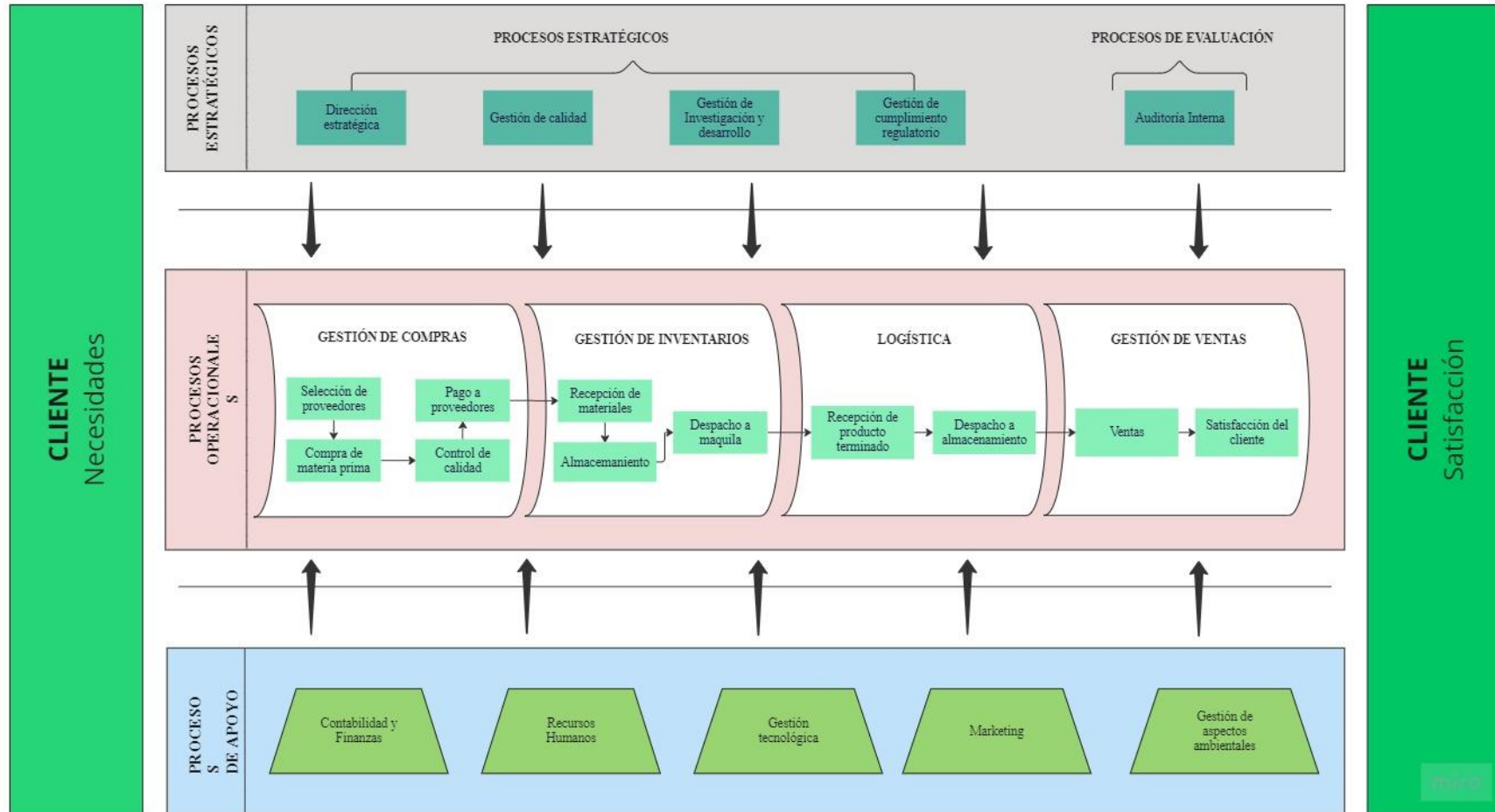


*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco.

Este mapa representa gráficamente los diferentes procesos y subprocesos que existen, mostrando cómo se interrelacionan y cómo contribuyen al logro de los objetivos empresariales. Al proporcionar una visión panorámica de las operaciones de la empresa, el mapa de procesos permite identificar áreas de mejora, optimizar la eficiencia y la calidad, y alinear los esfuerzos de todos los miembros del equipo hacia un objetivo común.

**Figura 31.**

*Mapa de Procesos*



Nota. Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco.

**Tabla 17.**

*Desglose de Procesos*

	MACROPROCESOS	PROCESOS Y SUBPROCESOS	RESPONSABLE	OBJETIVO
<b>PROCESOS ESTRATÉGICOS</b>	1. Dirección estratégica	<b>1.1</b> <b>Análisis del entorno</b>	Gerente de Marketing y Ventas	Desarrollo y cumplimiento de objetivos
		1.1.1 Análisis PESTEL		
		1.1.2 Análisis de la competencia (cuadros con <i>índice de</i>		
		<b>1.2</b> <b>Formulación de estrategias</b>	Gerente de Logística	Desarrollo y cumplimiento de objetivos
		1.2.1 Análisis interno de la empresa ( <i>Reportes semanales</i> )		
		1.2.2 Determinación de objetivos e indicadores clave		
		1.2.3 Desarrollo de planes de acción		
		<b>1.3</b> <b>Determinación de políticas</b>	Gerente General	Control y seguimiento de las actividades
		1.3.1 Estructura organizacional ( <i>Organigrama de BLISS</i> )		
		1.3.2 Políticas de ética, conducta y cultura organizacional		
		1.3.3 Políticas de seguridad y salud ocupacional		
		1.3.4 Políticas de privacidad y protección de datos		
		<b>1.4</b> <b>Comunicación de estrategias</b>	Gerente General	Control interno
		1.4.1 Plan de comunicación		
		1.4.2 Implementación del plan comunicación		
		<b>1.5</b> <b>Asignación de recursos</b>	Asesor Financiero	Control y seguimiento de las actividades
	1.5.1 Evaluación de los recursos disponibles ( <i>Reporte de</i>			
	1.5.2 Priorización de necesidades			
	<b>1.6</b> <b>Evaluación y control</b>	Gerente de Logística	Control y seguimiento de las actividades	
	1.6.1 Monitoreo de indicadores clave de desempeño			
	1.6.2 Revisión y ajuste de la estrategia			
	2. Gestión de calidad	<b>2.1</b> <b>Definición de estándares de calidad</b>	Gerente de Logística	Control y seguimiento de las actividades
		2.2.1 Desarrollo de especificaciones ( <i>Manual de producción</i> )		
		2.2.3 Evaluación de ingredientes y proveedores		
		2.2.3 Desarrollo de recetas y formulación de productos		
		2.2.4 Pruebas y control de calidad		
		2.2.5 Aprobación y certificación		
		<b>2.2</b> <b>Control de procesos</b>	Gerente de Logística	Desarrollo y cumplimiento de objetivos
		2.2.2 Análisis estadístico de los procesos		
		2.2.3 Análisis de la capacidad de los procesos		
		2.2.4 Revisiones periódicas ( <i>Registrol control de calidad</i> )		
		2.2.5 Acciones preventivas y correctivas		
		2.2.6 Mejora continua ( <i>Datos de desempeño del equipo y</i>		
	<b>2.3</b> <b>Pruebas y análisis</b>	Asesora Comercial	Desarrollo y cumplimiento de objetivos	
	2.3.1 Criterios de aceptación del producto final y de las			
	2.3.2 Depuración y corrección de errores ( <i>Informe de</i>			
	2.3.3 validación y verificación del cumplimiento de los criterios			
	3. Gestión de investigación y desarrollo	<b>3.1</b> <b>Identificación de oportunidades</b>	Asesora Comercial	Control y seguimiento de las actividades
		3.1.1 Análisis interno		
		3.1.2 Análisis externo		
		3.1.3 Identificación de brechas ( <i>FODA cruzado</i> )		
		<b>3.2</b> <b>Identificación de oportunidades</b>	Asesora Comercial	Desarrollo y cumplimiento de objetivos
		3.2.1 Definición del alcance		
		3.2.2 Programación ( <i>Calendario</i> )		
<b>3.3</b> <b>Diseño y desarrollo</b>		Gerente de Marketing y Ventas	Desarrollo y cumplimiento de objetivos	
3.3.1 Creación de prototipos ( <i>Documentos de diseño de</i>				
3.3.2 Pruebas y refinamiento ( <i>Especificaciones del producto</i> )				
3.3.3 Iteración del diseño				
3.3.4 Implementación y seguimiento				
3.3.5 Implementación del producto ( <i>Plan de producción</i> )				
3.3.6 Monitoreo y seguimiento				
4. Gestión de cumplimiento regulatorio	<b>4.1</b> <b>Identificación de regulaciones y requisitos</b>	Gerente General	Control y seguimiento de las actividades	
	4.1.1 Monitoreo normativo ( <i>Legislación y regulaciones</i> )			
	4.1.2 Análisis de impacto			
	<b>4.2</b> <b>Diseño y desarrollo de políticas y procedimientos</b>	Gerente General	Desarrollo y cumplimiento de objetivos	
	4.2.1 Desarrollo de políticas de cumplimiento ( <i>Certificaciones</i>			
	4.2.2 Implementación de controles internos			
	<b>4.3</b> <b>Capacitación y comunicación</b>	Gerente General	Control interno	
4.3.1 Capacitación de empleados ( <i>Comunicaciones</i>				
4.3.2 Comunicación interna ( <i>Actas de reunión</i> )				
5. Auditoría interna	<b>5.1</b> <b>Evaluación de cumplimiento de políticas y cambios</b>	Gerente General	Control y seguimiento de las actividades	
	5.1.1 Selección de áreas a auditar			
	5.1.2 Evaluación de informes de dichas áreas ( <i>Matriz de</i>			
	5.1.3 Determinación de falencias ( <i>Informes de</i>			
	5.1.4 Desarrollo de procesos para implementación de mejoras			

		MACROPROCESOS	PROCESOS Y SUBPROCESOS		RESPONSABLE	OBJETIVO	
PROCESOS OPERACIONALES	6.	Gestión de compras	6.1	<b>Selección de proveedores</b>	Gerente de Logística	Control interno	
			6.1.1	Búsqueda de proveedores potenciales para suministro de materia prima. ( <i>Lista de candidatos con su</i>			
			6.1.2	Comparación de factores clave ( <i>Evaluación y elección en base a los criterios de selección de proveedores</i> )			
			6.2	<b>Realización de pedido</b>	Asesor Financiero	Control y seguimiento de las actividades	
			6.2.1	Generación de órdenes de compra			
			6.2.2	Comunicación de pedido a los proveedores ( <i>Envío de ordenes de compra a los proveedores</i> )			
				<b>Recepción y verificación</b>	Gerente de Logística	Control de calidad de materia prima	
			6.3	6.3.1			Inspección de materia prima recibidos para su verificación ( <i>Reporte de test físicos</i> )
			6.3.2	Identificación de discrepancias ( <i>Datos recopilados del perfil de calidad de la materia prima para</i>			
			6.4	<b>Pago a proveedores</b>	Asesor Financiero	Control interno	
			6.4.1	Verificación y validación de la factura			
			6.4.2	Preparación y emisión del pago			
			6.5	<b>Evaluación de desempeño a proveedores</b>	Gerente de Logística	Control y seguimiento de las actividades	
			6.5.1	monitoreo continuo del desempeño ( <i>Reporte de discrepancias en la materia prima y tiempos de</i>			
			7.	Gestión de inventario	7.1	<b>Registro y seguimiento de inventario</b>	Asesora Comercial
	7.1.1	Registro de productos					
	7.1.2	Uso de sistemas de inventario					
	7.2	<b>Reaprovisionamiento de inventario</b>			Gerente de Logística	Control de existencias	
	7.2.1	Reposición de stock ( <i>Reporte de ordenes de</i>					
	7.2.2	Coordinación con proveedores					
	7.3	<b>Control de inventario</b>			Asesora Comercial	Control y seguimiento de las actividades	
	7.3.1	Recuentos periodicos de inventario					
	7.4	<b>Almacenamiento y ubicación</b>			Gerente de Logística	Control de existencias	
	7.4.1	Coordinación de almacenamiento					
	7.4.2	Coordinación con distribuidores					
	8.	Gestión de logística	8.1	<b>Gestión de la manufactura</b>	Gerente de Logística	Control de producción	
			8.1.1	Recepción de la proyección de la demanda			
			8.1.2	Envío de las órdenes de manufactura a la empresa			
			8.1.3	Envío de la materia prima a la empresa maquiladora			
			8.1.4	Seguimiento al proceso de manufactura			
			8.2	<b>Gestión del almacenamiento</b>	Gerente de Logística	Control de existencias	
			8.2.1	Coordinación de etapas de producción y almacenamiento			
			8.2.2	Análisis periódico del aprovechamiento del almacenamiento ( <i>Informe de la almacenera</i> )			
			8.2.3	Optimización del almacenamiento			
			8.3	<b>Gestión de la distribución</b>	Gerente de Logística	Control de distribución	
			8.3.1	Emisión de órdenes de distribución			
			8.3.2	Comunicación directa con tiendas de especialidad			
			8.3.3	Coordinación de entrega a puntos de venta físicos. ( <i>Listado de las ordenes de compra</i> )			
			8.3.4	Recepción de órdenes mediante la tienda en línea			
			8.3.5	Coordinación de entrega de pedidos hechos en la tienda en línea. ( <i>Listado de las ordenes de compra en línea</i> )			
	8.3.6	Seguimiento del proceso de distribución ( <i>Informe semanal de la gestión de despachos del producto</i> )					
	9.	Gestión de ventas	9.1	<b>Planeación de ventas</b>	Gerente de Marketing y Ventas	Control interno	
9.1.1			Definición de los objetivos de ventas ( <i>Metas mensuales</i> )				
9.1.2			Definición de la fuerza de ventas				
9.2			<b>Venta a tiendas de especialidad</b>	Asesora Comercial	Desarrollo y cumplimiento de objetivos		
9.2.1			Prospección y selección				
9.2.2			Negociación y cierre de ventas				
9.2.3			Gestión de pedidos y entrega				
9.2.4			Servicio postventa y soporte				
9.3			<b>Control de ventas</b>	Gerente de Marketing y Ventas	Desarrollo y cumplimiento de objetivos		
9.3.1			Control de pedidos ( <i>Registro de ordenes de compra</i> )				
9.3.2			Reporte periódico de ventas				
9.4			<b>Implementación de canales de comunicación al</b>	Asesora Comercial	Control Post-Venta		
9.4.1			Contacto de manera continua y hablar con distribuidores				
9.4.2			Seguimiento a calificación en las diferentes plataformas				
9.5			<b>Monitoreo del rendimiento en la satisfacción del</b>	Gerente de Marketing y Ventas	Control Post-Venta		
9.5.1			Recopilación de información en base de datos				
9.5.2			Análisis de información ( <i>Reporte de datos</i> )				
9.5.3	Presentación de información						
9.5.4	Incorporación de procedimientos de mejora						

MACROPROCESOS		PROCESOS Y SUBPROCESOS		RESPONSABLE	OBJETIVO	
	10.	Contabilidad y Finanzas	<b>10.1</b>	<b>Realización del presupuesto anual</b>	Asesor Financiero	Control de presupuesto general
			10.1.1	Establecimiento objetivos		
			10.1.2	Proyección y evaluación ingresos ( <i>Estado de resultados</i> )		
			10.1.3	Proyección, evaluación y registro de gastos ( <i>Plan</i> )		
			10.1.4	Establecimiento fondos de emergencia		
			10.1.5	Asignación de recursos y dinero		
			<b>10.2</b>	<b>Gestión tesorería</b>	Asesor Financiero	Control de liquidez
			10.2.1	Registro y monitoreo de los flujos de efectivo ( <i>Estados</i> )		
			10.2.2	Seguimiento a cuentas por cobrar		
			10.2.3	Control de cuentas por pagar		
			10.2.4	Prevención de necesidades de efectivo		
			10.2.5	Optimización de la gestión de cobros		
			10.2.6	Administración de pagos a proveedores, empleados e		
			<b>10.3</b>	<b>Gestión de las inversiones</b>	Asesor Financiero	Control interno
			10.3.1	Establecimiento objetivos de inversión ( <i>Informes de</i> )		
			10.3.2	Evaluación del perfil de riesgo		
			10.3.3	Investigación y análisis de diferentes opciones ( <i>Contratos y acuerdos financieros</i> )		
			10.3.4	Establecimiento de un horizonte de inversiones		
	10.3.5	Presentación e implementación de alternativas de				
	10.3.6	Monitoreo y seguimiento a las inversiones				
	<b>10.4</b>	<b>Análisis financiero</b>	Asesor Financiero	Control interno		
	10.4.1	Realización de todos los estados financieros ( <i>Balances</i> )				
	10.4.2	Cálculo de ratios financieros ( <i>Informes anuales</i> )				
	10.4.3	Análisis horizontal				
	10.4.4	Análisis vertical				
	10.4.5	Análisis de rentabilidad y solvencia				
	10.4.6	Interpretación de datos y comparación con la industria				
11.	Recursos Humanos	<b>11.1</b>	<b>Desarrollo Organizacional</b>	Gerente General	Control interno	
		11.1.1	Estructura organizacional (Organigrama de BLISS)			
		11.1.2	Planificación y ejecución de actividades de team building			
		11.1.3	Gestión de cambios organizacionales			
		11.1.4	Gestión de programas de bienestar			
		<b>11.2</b>	<b>Gestión del Talento</b>	Asesora Comercial	Control interno	
		11.2.1	Reclutamiento y selección de personal ( <i>Contratos</i> )			
		11.2.2	Capacitación			
		11.2.3	Evaluación y gestión del desempeño ( <i>Informes de evaluaciones de desempeño</i> )			
		<b>11.3</b>	<b>Administración del personal</b>	Asesora Comercial	Control interno	
		11.3.1	Administración de salarios y beneficios ( <i>Políticas y procedimientos de recursos humanos</i> )			
		11.3.2	Manejo de registros del personal			
		11.3.3	Gestión de contratos ( <i>Expedientes de empleados</i> )			
		<b>11.4</b>	<b>Seguridad laboral</b>	Gerente General	Control interno	
11.4.1	Capacitación en seguridad ocupacional					
11.4.2	Gestión de incidentes ( <i>Contratos laborales</i> )					

	MACROPROCESOS	PROCESOS Y SUBPROCESOS	RESPONSABLE	OBJETIVO		
Procesos de apoyo	12.	Gestión tecnológica	<b>12.1</b>	<b>Adquisición y despliegue de tecnología</b>	Gerente General	Desarrollo y cumplimiento de objetivos
			12.1.1	Instalación y configuración de sistemas y aplicaciones ( <i>Plan estratégico de tecnología de la información</i> )		
			12.1.2	Pruebas y validación de tecnología		
			12.1.3	Implementación y despliegue de soluciones		
			<b>12.2</b>	<b>Gestión de infraestructura tecnológica</b>	Asesora Comercial	Desarrollo y cumplimiento de objetivos
			12.2.1	Mantenimiento preventivo de equipos, redes, página web ( <i>Política de seguridad informática</i> )		
			12.2.2	Monitoreo y gestión de la infraestructura de TI		
			12.2.3	Gestión de la capacidad y rendimiento de la		
			<b>12.3</b>	<b>Gestión del ciclo de vida de la tecnología</b>	Asesora Comercial	Desarrollo y cumplimiento de objetivos
			12.3.1	Retiro y disposición de equipos ( <i>Política de gestión de</i>		
	12.3.2	Renovación y modernización de la infraestructura				
	12.3.3	Evaluación y adopción de nuevas tecnologías				
	12.3.4	Gestión de licencias y contratos de tecnología				
	13.	Marketing	<b>13.1</b>	<b>Investigación de mercado y análisis de tendencias</b>	Gerente de Marketing y Ventas	Desarrollo y cumplimiento de objetivos
			13.1.1	Recopilación de datos primarios y secundarios ( <i>Investigación de mercado</i> )		
			13.1.2	Análisis de datos recopilados ( <i>Perfil del cliente / buyer</i>		
			13.1.3	Determinación de oportunidades en el mercado		
			<b>13.2</b>	<b>Planeación de estrategias y acciones</b>	Gerente de Marketing y Ventas	Control interno
			13.2.1	Establecimiento de objetivos de marketing ( <i>Plan de</i>		
			13.2.2	Desarrollo de estrategias ( <i>Brief creativo</i> )		
			13.2.3	Asignación de presupuesto para actividades de		
			13.2.4	Selección de canales de marketing		
			13.2.5	Implementación de acciones		
			<b>13.3</b>	<b>Gestión de promociones y publicidad</b>	Gerente de Marketing y Ventas	Desarrollo y cumplimiento de objetivos
			13.3.1	Gestión de redes sociales ( <i>Plan de medios</i> )		
			13.3.2	Gestión de página web (e-commerce)		
	13.3.3	Creación de mensajes publicitarios				
	13.3.4	Eventos promocionales				
	<b>13.4</b>	<b>Evaluación de rendimiento</b>	Gerente de Marketing y Ventas	Control Post-Venta		
	13.4.1	Evaluación de los resultados de las promociones ( <i>Informes de rendimiento</i> )				
	13.4.2	Monitoreo de métricas clave				
	14.	Gestión de aspectos ambientales	<b>14.1</b>	<b>Planificación y cumplimiento ambiental</b>	Gerente General	Desarrollo y cumplimiento de objetivos
			14.1.1	Desarrollo de un plan de gestión ambiental		
14.1.2			Integración de prácticas ambientales en los procesos operativos ( <i>Plan de gestión ambiental</i> )			
<b>14.2</b>			<b>Control y monitoreo ambiental</b>	Gerente General	Desarrollo y cumplimiento de objetivos	
14.2.1			Implementación de controles para prevenir y mitigar impactos ambientales ( <i>Políticas ambientales</i> )			
14.2.2			Evaluación del desempeño ambiental y comparación con los objetivos establecidos			
14.2.3			Evaluación de servicios de outsourcing			
14.2.4			Monitoreo regular de los indicadores ambientales clave			
<b>14.3</b>			<b>Gestión de residuos y recursos</b>	Gerente General	Control interno	
14.3.1			Desarrollo de un plan de gestión de residuos			
14.3.2	Disposición adecuada de los residuos según las					
<b>14.4</b>	<b>Estándares para proveedores y cadena de</b>	Gerente General	Control interno			
14.4.1	Establecimiento de requisitos ambientales para los proveedores ( <i>Capacitación y comunicación</i>					
14.4.2	Auditorías y seguimiento del desempeño ambiental de los					

Nota. Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

## 16. Descubrimiento del cliente

Tras los resultados obtenidos por la validación, se adoptó un nuevo segmento, el cual es caracterizado por mantener hábitos de cuidado y prevención de diabetes. Así, se realizó la correspondiente segmentación en base a el número de habitantes en Ecuador que es de 18 millones de personas y el enfoque comenzaría solo para la ciudad de Pichincha, que comprende el 17.78% de la población total de Ecuador, según datos del INEC.

Se definió un grupo etario de acuerdo con la aceptación de nuestro producto con un rango de edad entre los 35 a 44 años, los cuales representan el 16,59% de la población de Pichincha, según el INEC. Por otra parte, se consideró el factor del poder adquisitivo, pues para mantener un producto nutritivo los costos respectivamente van a ser elevados, así el segmento debería pertenecer a la clase C + en adelante. Finalmente, tomando en cuenta la característica principal de nuestro segmento, se delimitó por personalidad, donde un 32% de la población se caracteriza por actuar con prudencia, de acuerdo con la encuesta "Así somos los ecuatorianos", realizada por Ipsos

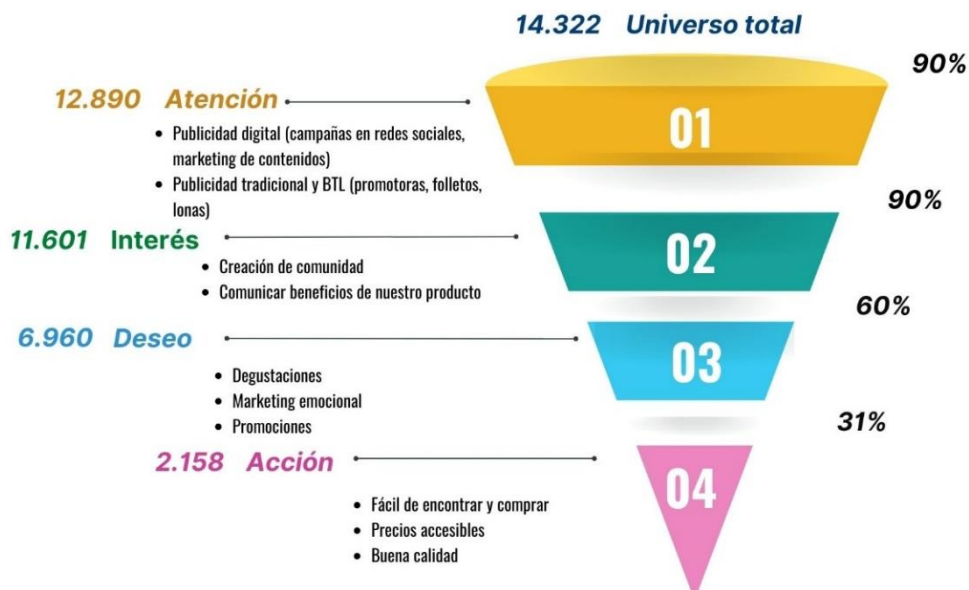
Con esta nueva segmentación el problema redireccionó de la siguiente manera: ¿Cómo podríamos satisfacer la necesidad de consumo de dulce en personas que quieran prevenir la diabetes de manera segura y saludable?

Y a su vez, la solución respectiva sería nuestra empresa de confites, con los dos primeros productos, la gelatina a base de jícama y los palitos de pan con dulce de jícama.

### 16.1. Embudo de ventas

Se utilizó el embudo AIDA para definir las estrategias que harán que los clientes transiten de una etapa a otra hasta llegar a la compra del producto ofertado. Se realizó una proyección anual considerando un universo total igual a nuestro segmento. Es decir, 14 322 personas. El método AIDA consta de 4 etapas; estas son atención, interés, deseo y acción. Cada etapa debe tener sus propias estrategias, pero todas deben ir unificadas y seguir el mismo hilo, creando un viaje ameno por las diferentes etapas.



**Figura 32.**
*Embudo de ventas*


*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

#### 16.1.1. Atención

Con el fin de llegar al 90% de nuestro universo total en esta etapa, lo que sería 12 890 personas, se creará conciencia de la existencia de la marca y del producto. Esto será a través de publicidad ATL, BTL y digital. Además de presencia en los principales canales y lugares que frecuenta nuestro segmento para adquirir productos similares. Para llegar a este paso se necesitará una etapa previa de estudio de mercado, negociación con distribuidores y logística interna. Una vez terminados estos procesos, se seguirá la estrategia de crear una comunidad. Como estrategias publicitarias se tendrán:

- Entrega de folletos dentro de los lugares de compra de nuestro producto por parte de promotoras contratadas para que nuestro segmento nos conozca, estos folletos tendrán un QR que los dirigirá a un artículo de cuidados para la diabetes en nuestra página web.
- Se colocarán lonas con la misma información que en los folletos en lugares donde no podamos hacer presencia con las promotoras.
- Se realizará campañas de concientización por la vida saludable y por la diabetes con videos en pagados en YouTube y Facebook que dirijan a la página web.

- Se realizará campaña dinámica que genere un conocimiento de la marca mediante Instagram.
- Se realizarán posts pagados en Facebook e Instagram. Que dirijan a la página web.

#### 16.1.2. Interés

Con las campañas previamente realizadas, todas las personas que entren a nuestra página web o interactúen de forma significativa en redes sociales o en forma física con promotoras son las que pasaron a la segunda etapa, la de interés en nuestro producto. En esta etapa se proyecta un 90% de las personas que respondieron a la etapa de atención, lo cual serían 11 601 personas en el primer año. Para intensificar el interés en el producto las estrategias a seguir serán:

- Tener presencia en las redes sociales que utiliza nuestro segmento, con posts recurrentes y diseñados de una forma amigable, en los que el usuario entienda dónde puede encontrarnos y toda la información de nuestro producto. Estas redes sociales son: Google (buscador de empresas), Facebook, Instagram.
- Como se mencionó anteriormente nuestra estrategia global se basará en hacer de este nicho específico una comunidad a través de la página web. Por ende, en esta etapa la página web será uno de nuestros puntos claves para el interés de las personas. En ella se contará con dos cosas enfocadas a brindar información valiosa y a crear una comunidad. La primera será una sección de artículos amigables y fáciles de leer para ayudar a las personas con diabetes y la segunda será un foro para que personas con dudas o con cosas que decir sobre esto se comuniquen entre ellas y con nosotros

#### 16.1.3. Deseo

Al llegar a la tercera etapa, nuestros clientes potenciales tendrán un deseo por adquirir nuestro producto. Se pronostica que para esta etapa contaremos con el 60% de los interesados -los usuarios de la etapa anterior-, pues existe un alto nivel de competidores y opciones de snacks saludables en el mercado, esto nos dejaría con 6 960 personas. Para dirigir a los clientes a esta etapa utilizaremos estrategias como:

- Enfocar la página web y las redes sociales hacia el producto con un video de personas comiendo los Bliss Sticks y posts que hagan que las personas quieran

consumirlo. Además, se hará hincapié en la propuesta de valor y los beneficios de la jícama para la prevención y cuidado de la diabetes, a través de un video introductorio en el cual se presentan los datos con respaldo científico. Lo que se busca con el video es denotar las propiedades diferenciadoras de nuestro producto e incentivar el interés en saber más de nuestra marca.

- Dentro de la página web las personas podrán registrarse, para obtener más información y que sean contactadas por email cuando salga un nuevo artículo. Con esta información se les podrá enviar descuentos especiales en nuestro producto a sus correos.
- Las promotoras darán muestras de nuestro producto, creando el deseo de compra instantáneo en los lugares donde ya se oferte el producto.
- Se aplicará una técnica de promociones desde la página web para canjearlas en los lugares de compra.
- Debido a que las emociones generan un impacto importante en el deseo de compra de los consumidores. Se optará por un marketing emocional para apelar y enfocarnos en las emociones de los clientes, realizando campañas publicitarias que transmitan el mensaje positivo e inspirador de prevención de diabetes.

#### 16.1.4. Acción

Para esta etapa se espera contar con el 31% de las personas de la etapa anterior, es decir alrededor de 2 158 personas que compren el producto en el primer año. Las estrategias tomadas para que se complete el proceso de compra, suelen ir enfocadas a la facilitación de este. Por lo que es el resultado de haber desempeñado bien todas las etapas anteriores, nuestros facilitadores más importantes serán:

- La creación de una comunidad que esté conectada con la marca y realice compras recurrentes, a la que se dará beneficios como descuentos adicionales.
- La presencia en los lugares de compra habitual de nuestro segmento.
- Precio accesible y beneficios y diferenciación clara frente al consumidor.
- Nos preocuparemos por siempre brindar productos de la mejor calidad.

## 17. Customer Discovery

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

Gracias a los métodos de validación, notamos que el problema bajo el que se desarrollaron las primeras etapas del design thinking realmente existe; los pacientes diagnosticados con diabetes buscan productos alternativos que les permita satisfacer su necesidad de consumo de dulce. Así mismo, existe un mercado con un número significativo.

Sin embargo, el grupo etario dentro de este segmento juega un rol importante a la hora de ofrecer un producto o servicio; además, fue posible evidenciar que, debido a la oferta de productos sustitutos con el mismo fin, pero sin efectividad, el segmento meta ha perdido la credibilidad en nuevos productos y su poder adquisitivo es bajo, por lo que su interés se reduce.

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

El segmento de mercado se verificó en cuanto a número y cuán explotado ha sido. Se llevó a cabo un proceso de validación del segmento en la etapa de empatía. Posteriormente, se priorizó la venta B2C, es decir, directa al consumidor final. Sin embargo, tras el proceso de costeo de los dos productos, se identificó que el producto no estaría al alcance de pacientes con un poder adquisitivo bajo y que repelen al cambio; lo cual se comprobó en la etapa de validación.

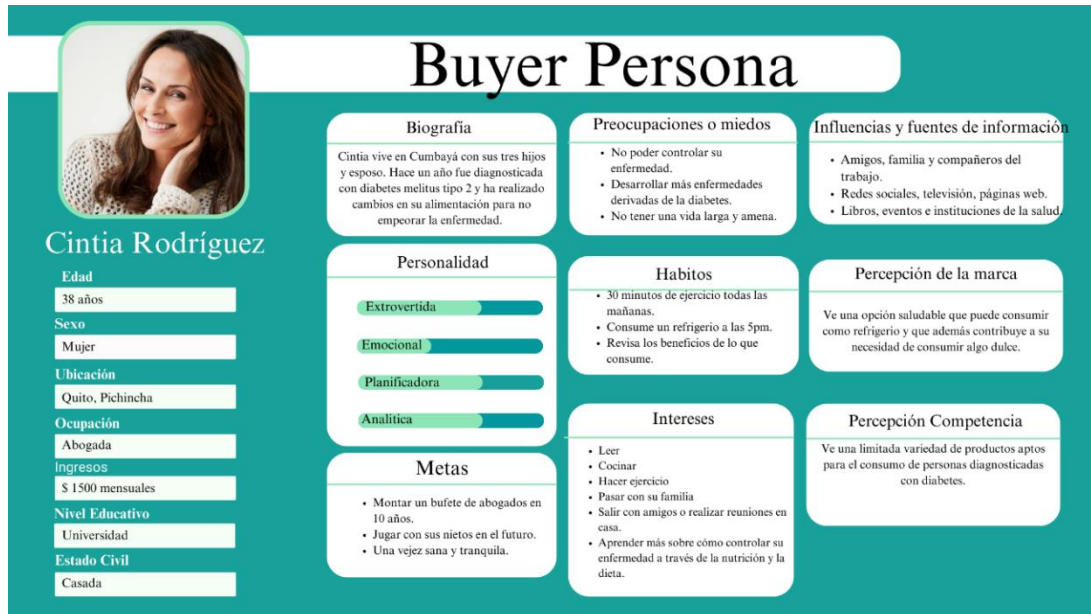
*¿Se ganará dinero y se podrá crecer?*

A pesar de que la proyección de ventas, considerando la demanda potencial demostraba que el negocio era viable y que se podían obtener ganancias significativas a mediano plazo; el volumen real de ventas y crecimiento disminuyó con la validación del producto. Además, los precios cubrían los costos de producción y los flujos demostraban un proyecto de potencial interés para inversionistas. A pesar de eso, con la opinión del segmento meta, es necesario el cambio de segmento a uno con interés en productos saludables y con un poder adquisitivo mayor.

## 18. Lean Canvas

Figura 33.

Lean Canvas

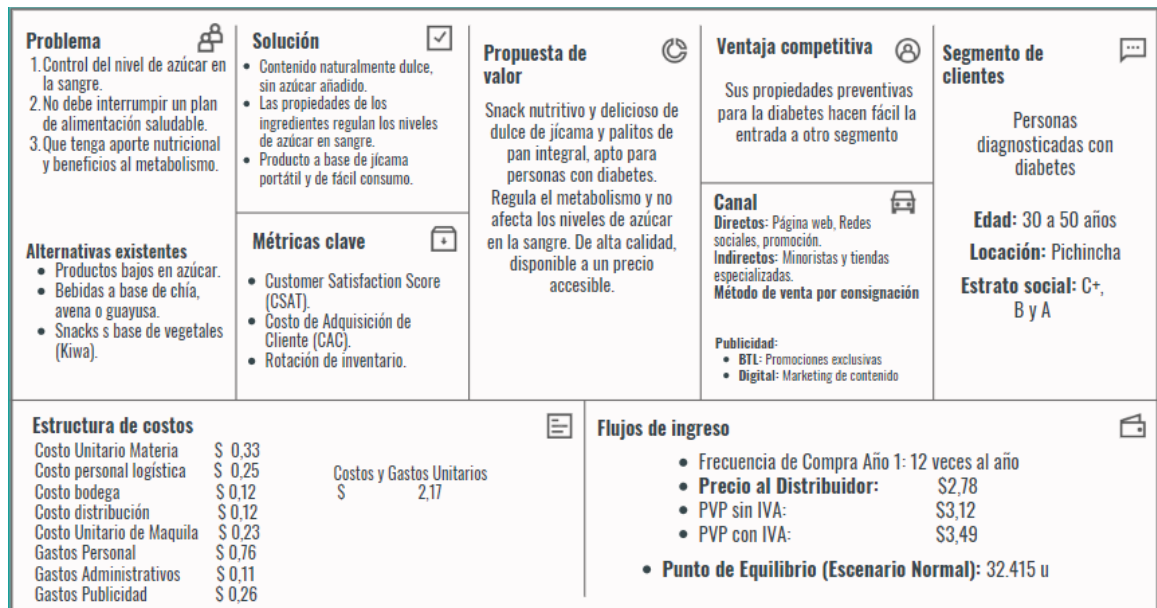


Nota. Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

### 18.1. Segmento de Clientes

Figura 34.

Buyer Persona



Nota. Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

## 18.2. Problema

El control del nivel de azúcar en la sangre es crucial para mantener una buena salud, especialmente en personas con diabetes. Sin embargo, muchas veces las opciones de alimentos disponibles para controlar los niveles de azúcar pueden ser limitadas y poco atractivas, lo que puede resultar en la interrupción de un plan de alimentación saludable.

Además, es importante que estos alimentos no solo controlen el nivel de azúcar en la sangre, sino que también proporcionen aporte nutricional y beneficios al metabolismo. Por lo tanto, existe la necesidad de desarrollar opciones de alimentos que satisfagan estos tres puntos clave para mejorar la calidad de vida de las personas con diabetes y otras condiciones relacionadas.

## 18.3. Propuesta única de valor

Snack nutritivo y delicioso de dulce de jícama y palitos de pan integral, apto para personas con diabetes. Regula el metabolismo y no afecta los niveles de azúcar en la sangre. De alta calidad, disponible a un precio accesible. Dentro de los beneficios tenemos que la jícama es naturalmente dulce y tiene un bajo índice glucémico, lo que significa que no aumenta significativamente los niveles de azúcar en la sangre.

La fibra presente en la jícama es principalmente fibra soluble, la cual se disuelve en agua y se convierte en una especie de gel en el intestino, ralentizando la digestión y la absorción de los carbohidratos en los alimentos. El pan integral por otra parte, al ser un hidrato de absorción lenta, ayuda a regular el índice glucémico al liberar gradualmente la energía a lo largo del tiempo, evitando que se produzca una elevación repentina de los niveles de azúcar en la sangre.

## 18.4. Solución

*Dulce de Jícama:* elaborada a partir de la jícama, un tubérculo rico en fibra con un aporte energético bajo, alto vitamina C, calcio, fósforo, hierro y agua. Su sabor dulce proviene del oligofructosa que no metaboliza el organismo, lo cual es ideal para las personas con diabetes. En cada 100 gr de Jícama hay 1.8 gr de azúcar natural. Las personas con diabetes pueden consumir hasta 5gr diarios de azúcar. Bliss contiene 3.6gr de azúcar natural, y el contenido de dulce de jícama es de 130 gr.

*Palitos de Pan Integral:* la harina integral es una fuente de fibra y nutrientes: como vitaminas y minerales, lo que hace que los palitos de pan integral sean una opción más

saludable. Las personas con diabetes pueden consumir hasta 45gr de pan integral. Por último, el envase es de forma hexagonal, resistente, fácil de abrir y cerrar, ya que permite que el dulce se conserve fresco y en buen estado durante un período de tiempo prolongado. Por su forma está diseñado de manera atractiva para llamar la atención de los consumidores y mejorar la experiencia de compra.

## 18.5. Canales

### 18.5.1. Canales directos

- Redes sociales de la marca.
  - Instagram
  - Facebook
- Página web de la marca; E-commerce:
  - Landing page

Promoción: Campañas de publicidad para generar conocimiento sobre el producto y redirigir la compra a los canales indirectos.

- BTL: Promociones dirigidas al segmento en los puntos de venta.
- Digital: Marketing de contenido en redes sociales.

### 18.5.2. Canales indirectos

- Tiendas de especialidades en productos saludables:
  - Terra Nostra
  - Balance Nutrition Market
  - Nutriesposos Healthy Market
  - Balance Nutrition (tienda online de productos saludables y fit)

## 18.6. Métodos de Monetización

Los medios por los cuales se va a realizar la monetización del emprendimiento serán canales directos e indirectos. En los canales directos se va a hacer uso de las redes sociales para llegar a los consumidores, se abrirán cuentas para la marca en Instagram y Facebook con el objetivo de hacer campañas de promoción del producto que atraiga la atención y genere el deseo de compra por parte de nuestro segmento hacia el producto. Adicionalmente se creará la página web con una landing page que redirija a los usuarios

de las redes sociales que les interese el producto hacia la compra, ya que realizaremos ventas directas en línea a los consumidores.

Los canales indirectos van a ser tiendas minoristas especializadas en alimentos saludables, específicamente tiendas de especialidades medianas como Terra Nostra y Balance Nutrition Market, junto con pequeñas como Nutriesposos Healthy Market. Estos puntos de venta tienen un flujo grande de clientes a los cuales podemos llegar con nuestra propuesta de valor, adicionalmente son establecimientos frecuentados por nuestro segmento debido a sus intereses y estrato económico.

Por otro lado, estas tiendas que compran los snacks están buscando ampliar su oferta de productos saludables, debido a que como se mencionó anteriormente los consumidores cambiaron sus hábitos hacia el consumo de productos saludables por consiguiente deben proporcionar este tipo de productos para aumentar sus ventas. Para fomentar las ventas se realizará publicidad BTL en eventos sobre la diabetes, además de promociones y muestras del producto dirigidas al segmento en los puntos de venta.

El objetivo de utilizar estos puntos de venta es acercarnos al cliente por medio de estos canales que ya frecuenta, además se busca que las ventas sean más estables y predecibles, ya que las cadenas y tiendas compran los productos en grandes cantidades y a menudo establecen contratos a largo plazo. Esto permitirá planificar mejor la producción y aumentar la capacidad de crecimiento del negocio.

## 18.7. Métricas Clave

### 18.7.1. Customer Satisfaction Score (CSAT)

Constituye uno de los indicadores más importantes en la gestión de cualquier empresa, puesto que abre oportunidades de mejora y estrecha la relación con el cliente. Sin embargo, el pretender medir el porcentaje de clientes satisfechos implica costos elevados, que serán vistos como una inversión. Para obtener esta información y considerando los recursos involucrados se medirá semestralmente y se esperará un 65% de clientes satisfechos al finalizar el primer año de operaciones. Para eliminar el sesgo, se subcontratará la ejecución de las encuestas, se socializará a nivel interno y externo para buscar oportunidades de mejora y se atenderá con rapidez a las quejas y/o recomendaciones que se deriven de la encuesta.



### 18.7.2. Costo de Adquisición de Cliente (CAC)

Este KPI constituye el cociente entre la inversión que se hace como emprendimiento en marketing y ventas y el número de clientes que se adquieren gracias a esta inversión. Para que este indicador sea positivo, debe ser menor el costo de adquisición que el ticket promedio, es decir, lo que el cliente gasta en nuestro producto. Se espera que el costo sea el 50% del ticket promedio al finalizar el primer año y se medirá mensualmente. Para ello será necesaria la definición clara del Buyer persona, embudo de ventas y esfuerzos de marketing para fidelizar a los clientes y que aumente su frecuencia de compra. Esto se puede lograr a través de publicidad orgánica y pagada.

### 18.7.3. Rotación de Inventario

Es posible su cálculo mediante la división del valor de ventas y el promedio de inventario, puede ser calculado en el periodo de tiempo que sea necesario el análisis. Este indicador muestra cuántas veces el inventario tuvo que ser reabastecido, por ende, mientras más alto, mejor. En el caso del emprendimiento, hay que precisar que el producto tiene fecha de caducidad y que por ende las unidades a producir serán fabricadas paulatinamente y dependiendo de la demanda.

Así, se esperaría rotar el inventario 6 veces al finalizar el primer año de operaciones y su medición será trimestralmente. Para lograr esta meta, la estrategia principal será la recolección oportuna de la información de todas las transacciones, para hacer proyecciones de demanda precisas y acortar tiempos de abastecimiento y adquisición.

## 18.8. Análisis Financiero

El análisis financiero a continuación se basa en un proyecto a cinco años, que involucra la venta de un único producto para satisfacer las necesidades del segmento previamente mencionado. Para el análisis financiero se realizaron tres escenarios, un optimista, pesimista y un realista, en los que se consideró la variabilidad de la demanda y de la inversión inicial para obtener un rango de posibles indicadores de nuestro proyecto.

Como preámbulo se indicarán de manera general los supuestos para el escenario realista y posteriormente, se especificarán las diferencias con los escenarios pesimista y optimista. A continuación, se detallan las consideraciones previas para el análisis financiero del escenario realista:

- Se cubrirá un 15% del segmento total en el primer año (target) y tendrá un aumento anual de 20% en promedio, considerando el ciclo de vida del producto.
- Se considera una inflación de 2% anual sostenida para los costos variables, mientras que para los costos se promedia un crecimiento de 1.3% anual.
- Para hacer más rentable al negocio, la producción se hará mediante maquila. Así mismo, se subcontratará el almacenamiento y distribución.
- Todos los costos y gastos tienen su respectivo respaldo; cotizaciones reales o referencias de sitios web de precios.
- Habrá tres trabajadores dentro de la nómina de la empresa y se subcontratarán los servicios de profesionales para la logística y análisis financiero.
- Los saludos y salarios consideran todos los beneficios de ley para los empleados en nómina, para los dos subcontratados se trabajará con facturas. En ambos casos hay incrementos anuales.
- No se consideran bienes inmuebles dentro de la inversión, puesto que los colaboradores se reunirán por 8 horas en un espacio de coworking cotizado previamente.
- Los únicos activos fijos de la compañía serán equipos de computación destinados al uso de los 3 colaboradores incluidos en nómina.
- La inversión inicial se considera para cubrir los 6 primeros meses de operaciones como respaldo de efectivo.
- Se considera una fuerte inversión en marketing debido a la complejidad del segmento y para la rápida generación de reconocimiento de marca. Así se alcanzarían las ventas pronosticadas.
- Se cobrará a los distribuidores al finalizar cada mes y, se cancelarán cuentas por cobrar tras 30 días para garantizar liquidez y un fondo de reserva para emergencias.
- Para la tabla de amortización se emplea el sistema francés porque resulta más económico al largo plazo.
- Se emplea el apalancamiento financiero para el financiamiento del proyecto, distribuido en: 36% deuda y 64% capital.

Las variables que se consideraron para los escenarios pesimista y optimista fueron el porcentaje de mercado que se abarcaría, la inflación, el capital inicial necesario y el monto

de la deuda. El escenario pesimista supone un target de 12%, una inflación anual de 3%, capital necesario para 7 meses y un crédito de \$14.000, lo que daría un financiamiento basado en 44% deuda y 64% capital propio.

Por otro lado, el escenario optimista supone abarcar una porción mayor del segmento (17.5%), la inflación anual sería de 1.5%, el capital necesario sería únicamente para cuatro meses y medio y, por ende, el monto de la deuda sería de apenas \$4.000. Así, el porcentaje de la deuda descendería a 19% y el capital propio sería de 81%.

### 18.8.1. Análisis de la demanda

La demanda del producto ofrecido tiene estrecha relación con la etapa de segmentación descrita previamente. La diferencia en este caso es la relevancia de los datos numéricos que se pueden extraer de dicho procedimiento. Para el cálculo del *target* se consideraron tres escenarios que implican la porción de mercado que se podría abarcar mensualmente; en un escenario optimista ese porcentaje sería de 17,5%, mientras que sería de 15% bajo un escenario realista y de un 12% para un pesimista.

Para las consideraciones posteriores se toma como referencia el escenario realista. Al ser un producto con un precio accesible y que su sabor invita a la repetición, se consideró una frecuencia mensual de una vez de compra y consumo; esto para el primer año de operaciones (2024) nos daría una venta anual que supera las 25,000 unidades, véase en la **99**.

**Tabla 18.**

#### *Proyecciones*

SEGMENTO Y TARGET DE CLIENTES			PROYECCIÓN ANUAL DE DEMANDA			
<b>Segmentación</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Número de Personas</b>	<b>Año</b>	<b>Personas</b>	<b>Frecuencia Anual</b>	<b>Demanda</b>
Población Ecuador		18,409,835	2024	2,148	12	25,780
Población Pichincha	17.78%	3,273,269	2025	2,471	13	30,936
Edad 30 a 50 años	27.70%	906,695	2026	2,841	13	37,432
Economía C+, B y C	35.90%	325,504	2027	3,267	14	45,668
Diabetes	4.40%	14,322	2028	3,757	15	54,801
* Escenario Normal	15.00%	2,148				
* Target Mensual						

Escenarios de Demanda	
* Escenario Pesimista	12%
* Escenario Normal	15%
* Escenario Optimista	17.5%

*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

### 18.8.2. Análisis de costos

El coste del producto tiene como base el coste unitario en función de la materia primera empleada. Se consideraron las cantidades necesarias para presentar un producto con 160g de contenido neto y los costos de cada uno se plantearon en base a adquisiciones al por mayor.

Dentro de los costos se consideró, la persona encargada de la logística, el proceso de maquila, el almacenamiento y la distribución, pues son procesos directamente relacionados con obtener el producto final. Véase en la **100**.

**Tabla 19.**

*Costos de Producción*

Producto: Dulce de jícama con palitos de pan integral					
Insumos	Costos de Adquisición			Cantidad por Unidad	Costo Unitario
	Cantidad	Unidad	Valor	Cantidad	Valor
Jícama	1.000	gr	\$ 1,00	130	\$ 0,130
Agua	20	lt	\$ 2,35	0,5	\$ 0,059
Empaque de Plástico	1.000	u	\$ 80,00	1	\$ 0,080
Harina integral	12.500	u	\$ 12,17	28	\$ 0,03
Stevia	250	gr	\$ 5,00	1	\$ 0,02
Ácido cítrico	1.000	gr	\$ 11,25	0,6	\$ 0,01
Sal	1.000	gr	\$ 0,65	6	\$ 0,004

Contenido Neto del Producto	160g
Costo Unitario de Insumos	\$ 0,33

*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

Como se mencionó previamente, los valores de la demanda pueden variar en función del escenario que se plantee (optimista, realista o pesimista); sin embargo, se consideró una producción fija anual de 30,000 unidades para que los costos no varíen en función de ello.

Además de todos los rubros previamente mencionados para los costos. Se tomó en cuenta todos los gastos de la empresa para determinar el costo final del producto y por ende su precio. Entre estos gastos tenemos los insumos, el resto del personal con todos las afiliaciones y pagos adicionales, servicios básicos, servicios necesarios para la empresa, certificados y publicidad.

en este punto y dentro de los supuestos se mencionó que la empresa tercerizará algunas actividades entre ellas el proceso de producción a través de la maquila, el almacenaje y la distribución como una forma de reducir costos e inversión para una pyme.

En el caso del proyecto en cuestión, se da importancia al know-how de las maquiladoras y sobre todo es la estrategia de producción que hará más viable y eficiente al emprendimiento, ya que disminuirá la inversión inicial y abaratará costes de fabricación. Vale recalcar que la maquila será en cuanto al empaque y contenido del producto, por ende, se consideró un 28% del costo unitario de materia prima. Véase en la **101**.

**Tabla 20.**

*Costos y Gastos*

Costos	
Rubro	Producto 1
Costo Unitario Materia	\$ 0,33
Costo personal logística	\$ 0,25
Costo bodega	\$ 0,12
Costo distribución	\$ 0,12
Costo Unitario de Maquila	\$ 0,23
Costo Unitario Total	\$ 1,05

Gastos	
Rubro	Producto 1
Gastos Personal	\$ 0,76
Gastos Administrativos	\$ 0,11
Gastos Publicidad	\$ 0,26
Gasto Unitario Total	\$ 1,13

*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

### 18.8.3. Fijación del precio de venta

Como se explicará posteriormente en los canales de distribución, se buscará una venta por consignación con tiendas de especialidades que operan en Pichincha. Así, primero se fija un margen de 28% para la empresa, mientras que la ganancia por cada dólar vendido para las cadenas de supermercados es normalmente de 8 centavos (La Hora, 2022), por ende, se consideró un 12% de margen, lo que sumado el Impuesto al Valor Agregado (IVA) correspondiente, da un Precio de Venta al Público (PVP) de \$3.49. Véase en la **101**.

**Tabla 21.**

*Precio de Venta*

Costos y Gastos Unitarios	\$ 2,17
Margen de Utilidad Bruta	28%
PVP Inicial	\$ 2,78
Margen de Utilidad del Distribuidor	12%
Precio de Venta al Público	\$ 3,12
PVP + IVA	\$ 3,49

*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

La inflación tendría repercusión directamente en los costos y posteriormente en el precio del producto, así, el porcentaje explicado previamente, afectará cada año a estos dos rubros. Véase el incremento en el escenario realista de costos y del precio en la 102 Para ver la afección de la inflación en los escenarios pesimista y optimista, véase en **Anexos**.

**Tabla 22.**

*Escenario Realista a lo largo de los periodos*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos y Gastos Unitarios	\$ 2.17	\$ 2.20	\$ 2.22	\$ 2.24	\$ 2.26
Margen de Utilidad Bruta	28%	28%	28%	28%	28%
PVP Inicial	\$ 2.78	\$ 2.81	\$ 2.84	\$ 2.87	\$ 2.89
Margen de Utilidad del Distribuidor	12%	12%	12%	12%	12%
Precio de Venta al Público	\$ 3.12	\$ 3.15	\$ 3.18	\$ 3.21	\$ 3.24
PVP + IVA	\$ 3.49	\$ 3.53	\$ 3.56	\$ 3.59	\$ 3.63

*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco.

#### 18.8.4. Gastos

Para los gastos se consideró los servicios básicos que requeriríamos, además de los servicios específicos para la línea de negocio. Al ser un emprendimiento no necesitamos de una gran bodega o de nuestras propias oficinas o nuestros propios transportes, de esta forma abarataremos costos y optimizaremos los recursos. En Gastos también se incluyó las necesidades de software básicos y de patentes para la marca y el registro de la empresa. Véase en la **0**.

**Tabla 23.**

*Gastos*

Gastos Servicios Básicos y Suministros								
Servicios	Unitario	Meses	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Distribución	\$	300,00	12	\$ 3.600,00	\$ 3.733,20	\$ 3.871,33	\$ 4.014,57	\$ 4.163,11
Agua Potable	\$	31,50	12	\$ 378,00	\$ 378,00	\$ 378,00	\$ 378,00	\$ 378,00
Telefonía Fija y Móvil	\$	47,86	12	\$ 574,32	\$ 574,32	\$ 574,32	\$ 574,32	\$ 574,32
Sala de Reuniones	\$	140,00	12	\$ 1.680,00	\$ 1.742,16	\$ 1.806,62	\$ 1.873,46	\$ 1.942,78
Bodega	\$	300,00	12	\$ 3.600,00	\$ 3.733,20	\$ 3.871,33	\$ 4.014,57	\$ 4.163,11
Patentes	\$	208,00	1	\$ 208,00	\$ 208,00	\$ 208,00	\$ 208,00	\$ 208,00
Software	\$	22,00	12	\$ 264,00	\$ 266,64	\$ 269,31	\$ 272,00	\$ 274,72
Subtotal				\$ 10.304,32	\$ 10.635,52	\$ 10.978,90	\$ 11.334,92	\$ 11.704,04
Gastos Administrativos								
Suministros de oficina	\$	3,00	12	\$ 36,00	\$ 36,00	\$ 36,00	\$ 36,00	\$ 36,00
Gastos varios	\$	20,00	12	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00
Gastos de Ventas								
Gastos de Marketing				\$ 7.704,00	\$ 9.089,95	\$ 9.142,12	\$ 9.194,81	\$ 9.248,03
Gastos Totales				\$ 18.284,32	\$ 20.001,47	\$ 20.397,02	\$ 20.805,73	\$ 21.228,06

*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

Todo esto con información confiable y verídica del Ecuador. Por ejemplo, el costo de la patente de marca fue sacado de la SENADI. Adicionalmente, las proyecciones anuales se sacaron en base a las tasas de inflación por cada gasto registradas, en diferentes documentos oficiales. Véase en la **0**.

Para realizar la proyección de los ítems que tienen que ver con el arriendo se tomó en cuenta que “portales inmobiliarios como Plusvalía o Properati destacan que los precios del arriendo en Quito han tenido un incremento por encima de la inflación anual; es decir, superior al 3,7%.” (El Comercio, 2018). Por último, para la proyección del gasto de agua se utilizó las normas del Ecuador como la Ley de agua y alcantarillado 2016 y la REGULACIÓN-No.-DIR-ARCA-RG-006-2017.

**Tabla 24.**

*Incremento Anual de Servicios*

Incremento Anual de Servicios				
Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	% Incremento
311,10	322,61	334,55	346,93	4%
31,50	31,50	31,50	31,50	
47,86	47,86	47,86	47,86	
145,18	150,55	156,12	161,90	4%
311,10	322,61	334,55	346,93	4%
208,00	208,00	208,00	208,00	
266,64	269,31	272,00	274,72	1%
3,00	3,00	3,00	3,00	
20,00	20,00	20,00	20,00	

*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

Adicionalmente, se desglosó un presupuesto para marketing año por año Véase en la **0**, en el cual se consideró a la estrategia realizada en el embudo AIDA **Figura 32**.

**Tabla 25.**

*Desglose Presupuesto*

<b>Otros</b>				
<b>Etapas del ciclo de vida</b>	<b>Introducción</b>			
<b>Tiempo del proyecto</b>	<b>Año 1</b>			
<b>Programación</b>	<b>Descripción</b>	<b>Número</b>	<b>Precio unitario</b>	<b>Precio total</b>
<b>Otros recursos</b>	Encuesta outsourcing	2	\$ 250,00	\$ 500,00
	Contenido impreso- incluye costo diseño	1500	\$ 0,30	\$ 450,00
<b>Total</b>				<b>\$ 950,00</b>
<b>Digital</b>				
<b>Programación</b>	<b>Descripción</b>	<b>Número</b>	<b>Precio unitario</b>	<b>Precio total</b>
<b>Página WEB</b>	Dominio página WEB	12	\$ 17,00	\$ 204,00
<b>Redes sociales</b>	Campañas publicitarias videos	6	\$ 225,00	\$ 1.350,00
<b>Redes sociales</b>	Campañas publicitarias post	40	\$ 50,00	\$ 2.000,00
<b>Total</b>				<b>\$ 3.554,00</b>
<b>Tradicional</b>				
<b>Programación</b>	<b>Descripción</b>	<b>Número</b>	<b>Precio unitario</b>	<b>Precio total</b>
<b>Televisión</b>	Campaña publicitaria (franjas A y AAA)	3	\$ 1.000,00	\$ 3.000,00
<b>Radio</b>	Campaña publicitaria horario (6-8 am y 6-8pm)	5	\$ 40,00	\$ 200,00
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 3.200,00</b>

*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco



Este presupuesto de marketing se ajustó para un avance de la estrategia año por año, evaluando cuestiones como el rediseño de la página y la inversión en cada actividad y se utilizó una proyección de inflación.

Con todos los gastos de actividades, suministros, insumos y marketing se realizó una tabla resumen, donde los gastos administrativos son la suma de los suministros y servicios básicos. Se determinó de esta manera, el gasto total anual. Véase en la 0.

**Tabla 26.**

*Gastos Anuales*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos Administrativos	\$ 10.580,32	\$ 10.911,52	\$ 11.254,90	\$ 11.610,92	\$ 11.980,04
Gasto Suministros y Materiales	\$ 276,00	\$ 276,00	\$ 276,00	\$ 276,00	\$ 276,00
Gasto Servicios Basicos	\$ 10.304,32	\$ 10.635,52	\$ 10.978,90	\$ 11.334,92	\$ 11.704,04
Gasto Publicidad	\$ 7.704,00	\$ 9.089,95	\$ 9.142,12	\$ 9.194,81	\$ 9.248,03
Gasto Depreciación	\$ 225,00	\$ 225,00	\$ 225,00	\$ 225,00	\$ 225,00
Gasto Amortización					
Total Gastos	\$ 18.509,32	\$ 20.226,47	\$ 20.622,02	\$ 21.030,73	\$ 21.453,06

*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

18.8.5. Balance de activos

La maquila permite que la inversión en activos disminuya considerablemente. Además, para el desenvolvimiento de actividades administrativas se hará más eficiente mediante el teletrabajo y renta de espacios de coworking, lo cual se explica en el desglose de gastos. Por lo tanto, los únicos activos que la empresa adquiriría son equipos de computación para los tres empleados fijos de la compañía. Véase en la 0.

**Tabla 27.**

*Activos*

Activos	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Vida Útil	Depreciacion	Valor Desecho
Equipos de Computación	3	\$ 800.00	\$ 2,400.00	10	\$ 225.00	\$ 150.00
<b>Total</b>			\$ 2,400.00		\$ 225.00	\$ 150.00

*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

#### 18.8.6. Descripción de la nómina

Se ajustaron únicamente cinco plazas de trabajo para las áreas críticas de la empresa, considerando las operaciones que se deben llevar a cabo y el giro del negocio. Los cargos son de gerencia, marketing y ventas, área financiera, área logística y asesoría comercial. En el caso del financiero y el asesor comercial, serán un servicio subcontratado, por ello su remuneración es de menor cuantía.

Se realizó el detalle de la nómina con afiliación al IESS y todos los pagos pertinentes a las personas que trabajan para nosotros, además se consideró un incremento anual considerable de los sueldos. Las precisiones de la **0** son determinadas para el primer año, aumentan en el detalle del gasto por persona y los siguientes años como se puede observar en las **0**.

**Tabla 28.**

*Balance de Personal*

<b>BALANCE DE PERSONAL</b>			
<b>Cargo</b>	<b># Puestos</b>	<b>Salario Mensual</b>	<b>Salario Anual</b>
Gerente	1	\$450,00	\$5.400,00
Marketing y Ventas	1	\$450,00	\$5.400,00
Financiera	1	\$450,00	\$5.400,00
Logística	1	\$450,00	\$5.400,00
Asesor comercial	1	\$200,00	\$2.400,00
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>\$2.000,00</b>	<b>\$21.600,00</b>

*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco.

**Tabla 29.**
*Sueldos y Salarios*

SUELDOS Y SALARIOS														
Nómina del Año 1														
Recurso Humano	Periodo	Sueldo	Sueldo Total	IESS Patronal 11,15%	SECAP 0,5%	IECE 0,5%	IESS Personal 9,35%	13er	14to	Fondos Reserva	Vacaciones	Costo Empresa Mensual Total	Costo Eempresa Mensual por Empleado	Costo Empresa Anual Total
Gerente General	1	\$ 450	\$ 450	\$ 50	\$ 2	\$ 2	\$ 42	\$ 38	\$ 27	\$ 38	\$ 19	\$ 625	\$ 625	\$ 7.499
Marketing y Ventas	1	\$ 450	\$ 450	\$ 50	\$ 2	\$ 2	\$ 42	\$ 38	\$ 27	\$ 38	\$ 19	\$ 625	\$ 625	\$ 7.499
Asesor Financiero	1	\$ 450	\$ 450									\$ 450	\$ 450	\$ 5.400
Asesor Comercial	1	\$ 200	\$ 200									\$ 200	\$ 200	\$ 2.400
Logística	1	\$ 450	\$ 450	\$ 50	\$ 2	\$ 2	\$ 42	\$ 38	\$ 27	\$ 38	\$ 19	\$ 625	\$ 625	\$ 7.499
<b>Total</b>														<b>\$ 30.297</b>
Nómina del Año 2														
Recurso Humano	Periodo	Sueldo	Sueldo Total	IESS Patronal 11,15%	SECAP 0,5%	IECE 0,5%	IESS Personal 9,35%	13er	14to	Fondos Reserva	Vacaciones	Costo Empresa Mensual Total	Costo Eempresa Mensual por Empleado	Costo Empresa Anual Total
Gerente General	1	\$ 600	\$ 600	\$ 67	\$ 3	\$ 3	\$ 56	\$ 50	\$ 27	\$ 50	\$ 25	\$ 824	\$ 824	\$ 9.893
Marketing y Ventas	1	\$ 500	\$ 500	\$ 56	\$ 3	\$ 3	\$ 47	\$ 42	\$ 27	\$ 42	\$ 21	\$ 691	\$ 691	\$ 8.297
Asesor Financiero	1	\$ 450	\$ 450									\$ 450	\$ 450	\$ 5.400
Asesor Comercial	1	\$ 200	\$ 200									\$ 200	\$ 200	\$ 2.400
Logística	1	\$ 500	\$ 500	\$ 56	\$ 3	\$ 3	\$ 47	\$ 42	\$ 27	\$ 42	\$ 21	\$ 691	\$ 691	\$ 8.297
<b>Total</b>														<b>\$ 34.287</b>
Nómina del Año 3														
Recurso Humano	Periodo	Sueldo	Sueldo Total	IESS Patronal 11,15%	SECAP 0,5%	IECE 0,5%	IESS Personal 9,35%	13er	14to	Fondos Reserva	Vacaciones	Costo Empresa Mensual Total	Costo Eempresa Mensual por Empleado	Costo Empresa Anual Total
Gerente General	1	\$ 750	\$ 750	\$ 84	\$ 4	\$ 4	\$ 70	\$ 63	\$ 27	\$ 63	\$ 31	\$ 1.024	\$ 1.024	\$ 12.287
Marketing y Ventas	1	\$ 550	\$ 550	\$ 61	\$ 3	\$ 3	\$ 51	\$ 46	\$ 27	\$ 46	\$ 23	\$ 758	\$ 758	\$ 9.095
Asesor Financiero	1	\$ 500	\$ 500									\$ 500	\$ 500	\$ 6.000
Asesor Comercial	1	\$ 200	\$ 200									\$ 200	\$ 200	\$ 2.400
Logística	1	\$ 550	\$ 550	\$ 61	\$ 3	\$ 3	\$ 51	\$ 46	\$ 27	\$ 46	\$ 23	\$ 758	\$ 758	\$ 9.095
<b>Total</b>														<b>\$ 38.876</b>
Nómina del Año 4														
Recurso Humano	Periodo	Sueldo	Sueldo Total	IESS Patronal 11,15%	SECAP 0,5%	IECE 0,5%	IESS Personal 9,35%	13er	14to	Fondos Reserva	Vacaciones	Costo Empresa Mensual Total	Costo Eempresa Mensual por Empleado	Costo Empresa Anual Total
Gerente General	1	\$ 850	\$ 850	\$ 95	\$ 4	\$ 4	\$ 79	\$ 71	\$ 27	\$ 71	\$ 35	\$ 1.157	\$ 1.157	\$ 13.882
Marketing y Ventas	1	\$ 700	\$ 700	\$ 78	\$ 4	\$ 4	\$ 65	\$ 58	\$ 27	\$ 58	\$ 29	\$ 957	\$ 957	\$ 11.489
Asesor Financiero	1	\$ 500	\$ 500									\$ 500	\$ 500	\$ 6.000
Asesor Comercial	1	\$ 200	\$ 200									\$ 200	\$ 200	\$ 2.400
Logística	1	\$ 700	\$ 700	\$ 78	\$ 4	\$ 4	\$ 65	\$ 58	\$ 27	\$ 58	\$ 29	\$ 957	\$ 957	\$ 11.489
<b>Total</b>														<b>\$ 45.260</b>
Nómina del Año 5														
Recurso Humano	Periodo	Sueldo	Sueldo Total	IESS Patronal 11,15%	SECAP 0,5%	IECE 0,5%	IESS Personal 9,35%	13er	14to	Fondos Reserva	Vacaciones	Costo Empresa Mensual Total	Costo Eempresa Mensual por Empleado	Costo Empresa Anual Total
Gerente General	1	\$ 950	\$ 950	\$ 106	\$ 5	\$ 5	\$ 89	\$ 79	\$ 27	\$ 79	\$ 40	\$ 1.290	\$ 1.290	\$ 15.478
Marketing y Ventas	1	\$ 750	\$ 750	\$ 84	\$ 4	\$ 4	\$ 70	\$ 63	\$ 27	\$ 63	\$ 31	\$ 1.024	\$ 1.024	\$ 12.287
Asesor Financiero	1	\$ 500	\$ 500									\$ 500	\$ 500	\$ 6.000
Asesor Comercial	1	\$ 200	\$ 200									\$ 200	\$ 200	\$ 2.400
Logística	1	\$ 750	\$ 750	\$ 84	\$ 4	\$ 4	\$ 70	\$ 63	\$ 27	\$ 63	\$ 31	\$ 1.024	\$ 1.024	\$ 12.287
<b>Total</b>														<b>\$ 48.451</b>

Nota. Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

### 18.8.7. Inversión inicial

La inversión inicial es una de las variables que dependen de cada escenario, considerando los gastos que tendríamos y la estrategia de cobro y pago que usaríamos. En el realista fue para 6 meses, en el optimista para 4,5 meses y en el optimista para 7 meses.

Así, para determinar la inversión inicial se consideró los gastos que tendríamos en los meses determinados, incluyendo todos los rubros -producción, insumos, personal, publicidad-. Esto para poder solventar los primeros 6 meses antes de comenzar a lucrar activamente, como es ampliamente recomendado (La Hora, 2022).

El resultado de esta operación es el efectivo que se necesitará para iniciar el negocio y solventar nuestros gastos. A este resultado le sumamos el capital que se necesitará para activos. Véase 0.

**Tabla 30.**

*Inversión*

Descripción de la Inversión	Presupuesto	Total
Actualización patente municipal	\$ 208,00	\$ 208,00
Total Gastos Preoperacionales		\$ 208,00

Descripción de la Inversión	Presupuesto	Total
Computadora de escritorio	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00
Total equipos de computación		\$ 2.400,00

Descripción de la Inversión	Presupuesto	Total
Adquisición de materias primas	\$ 20.564,00	\$ 20.564,00
<b>Total Activos Fijos</b>		\$ 2.608,00

Descripción de la Inversión	Total
Inversión en Activos Fijos	\$ 2.608,00
Gastos para Inversión	\$ 24.473,71
<b>Inversión Inicial Requerida</b>	\$ 27.081,71

*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

Por lo tanto, para la inversión se consideró el método de apalancamiento financiero, para poder soportar dicho valor entre el endeudamiento y capital propio. Para el escenario realista, la composición de la inversión se compone de un 36% deuda y 64% capital. Para

visualizar el detalle de la inversión para el escenario pesimista y optimista, **Anexos: 236 y 243**

#### 18.8.8. Modelo de financiamiento

Existen 9 tipos de financiación para iniciar un negocio cada uno con un diferente costo, riesgo y propósito. Para ir afín con los tiempos y propósitos de nuestra empresa se decidió optar por 2 tipos de financiación; la de capital propio, subdivisión acciones ordinarias y la de créditos bancarios, subdivisión préstamos bancarios. Se escogieron estos métodos basados en el libro “Cómo delinear un modelo de negocios de negocios” de John Tennent y Graham Friend, capítulo 13 “Diseño de modelo para el financiamiento”. Donde nos dice que el propósito de las acciones ordinarias es determinar los dueños de la compañía, quienes proveerán el capital para largo plazo y el propósito del préstamo es el financiamiento de proyectos que generarán fondos suficientes para cancelar el préstamo.

Además, en el libro antes mencionado desarrolla una tabla con el propósito de recomendar los tipos de financiamiento antes mencionados según su conveniencia para un periodo determinado, donde para un período de 5 años o menor recomiendan el préstamo.

Es así como, para la estructura de nuestro capital se realizó la técnica de apalancamiento Véase 0; cuidando no llegar al límite máximo recomendado de deuda dentro de la estructura del capital que es del 50%. (Trafaniuc, 2021). Por lo tanto, para el escenario realista, la composición de la inversión se compone de un 36% deuda y 64% capital.

**Tabla 31.**

Capital

<b>CAPITAL NECESARIO</b>	
<b>Capital necesario</b>	\$ 9,398.81
<b>Capital Propio</b>	\$ 17,500.00
<b>Inversión total</b>	<b>\$ 26,898.81</b>

*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

Para el escenario realista, el monto de la deuda es de \$10.000, mientras que para el escenario pesimista y optimista fueron de \$14.000 (44% deuda) y \$4.000 (19% deuda), respectivamente. Para visualizar el detalle de la inversión para el escenario pesimista y optimista.

#### 18.8.9. Amortización

Decidido el uso del préstamo como técnica de financiación se comparó los sistemas de préstamo existentes – el alemán y el francés-. Mientras que en el sistema francés el dividendo es constante, en el sistema alemán el capital es constante lo que conlleva un cálculo diferente en ambos y hace al sistema alemán es menos costoso; razón por la cual se prefirió este sistema. En la 0 se puede ver el desglose de los pagos mensuales y anuales.

**Tabla 32.**

*Apalancamiento Financiero*

#### APALANCAMIENTO FINANCIERO

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Pago interés anual</b>	\$ 1.362,50	\$ 1.062,50	\$ 762,50	\$ 462,50	\$ 162,50
<b>Amortización de Capital Anual</b>	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00

<b>Tabla de Amortización de Deuda</b>	
<b>Monto del Crédito</b>	\$ 10.000,00
<b>Tasa de interés</b>	1,250%
<b>Períodos</b>	60
<b>Cuota Mensual</b>	\$166,67

*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

**Tabla 33.**

*Desglose Amortización*

Número de Cuota		Capital	Interés	Total	Saldo Capital
0					\$ 10.000,00
1	\$ 10.000,00	\$166,67	\$ 125,00	\$291,67	\$ 9.833,33
2	\$ 9.833,33	\$166,67	\$ 122,92	\$289,58	\$ 9.666,67
3	\$ 9.666,67	\$166,67	\$ 120,83	\$287,50	\$ 9.500,00
4	\$ 9.500,00	\$166,67	\$ 118,75	\$285,42	\$ 9.333,33
5	\$ 9.333,33	\$166,67	\$ 116,67	\$283,33	\$ 9.166,67
6	\$ 9.166,67	\$166,67	\$ 114,58	\$281,25	\$ 9.000,00
7	\$ 9.000,00	\$166,67	\$ 112,50	\$279,17	\$ 8.833,33
8	\$ 8.833,33	\$166,67	\$ 110,42	\$277,08	\$ 8.666,67
9	\$ 8.666,67	\$166,67	\$ 108,33	\$275,00	\$ 8.500,00
10	\$ 8.500,00	\$166,67	\$ 106,25	\$272,92	\$ 8.333,33
11	\$ 8.333,33	\$166,67	\$ 104,17	\$270,83	\$ 8.166,67
12	\$ 8.166,67	\$166,67	\$ 102,08	\$268,75	\$ 8.000,00
13	\$ 8.000,00	\$166,67	\$ 100,00	\$266,67	\$ 7.833,33
14	\$ 7.833,33	\$166,67	\$ 97,92	\$264,58	\$ 7.666,67
15	\$ 7.666,67	\$166,67	\$ 95,83	\$262,50	\$ 7.500,00
16	\$ 7.500,00	\$166,67	\$ 93,75	\$260,42	\$ 7.333,33
17	\$ 7.333,33	\$166,67	\$ 91,67	\$258,33	\$ 7.166,67
18	\$ 7.166,67	\$166,67	\$ 89,58	\$256,25	\$ 7.000,00
19	\$ 7.000,00	\$166,67	\$ 87,50	\$254,17	\$ 6.833,33
20	\$ 6.833,33	\$166,67	\$ 85,42	\$252,08	\$ 6.666,67
21	\$ 6.666,67	\$166,67	\$ 83,33	\$250,00	\$ 6.500,00
22	\$ 6.500,00	\$166,67	\$ 81,25	\$247,92	\$ 6.333,33
23	\$ 6.333,33	\$166,67	\$ 79,17	\$245,83	\$ 6.166,67
24	\$ 6.166,67	\$166,67	\$ 77,08	\$243,75	\$ 6.000,00
25	\$ 6.000,00	\$166,67	\$ 75,00	\$241,67	\$ 5.833,33
26	\$ 5.833,33	\$166,67	\$ 72,92	\$239,58	\$ 5.666,67
27	\$ 5.666,67	\$166,67	\$ 70,83	\$237,50	\$ 5.500,00
28	\$ 5.500,00	\$166,67	\$ 68,75	\$235,42	\$ 5.333,33
29	\$ 5.333,33	\$166,67	\$ 66,67	\$233,33	\$ 5.166,67
30	\$ 5.166,67	\$166,67	\$ 64,58	\$231,25	\$ 5.000,00
31	\$ 5.000,00	\$166,67	\$ 62,50	\$229,17	\$ 4.833,33
32	\$ 4.833,33	\$166,67	\$ 60,42	\$227,08	\$ 4.666,67
33	\$ 4.666,67	\$166,67	\$ 58,33	\$225,00	\$ 4.500,00
34	\$ 4.500,00	\$166,67	\$ 56,25	\$222,92	\$ 4.333,33
35	\$ 4.333,33	\$166,67	\$ 54,17	\$220,83	\$ 4.166,67
36	\$ 4.166,67	\$166,67	\$ 52,08	\$218,75	\$ 4.000,00
37	\$ 4.000,00	\$166,67	\$ 50,00	\$216,67	\$ 3.833,33
38	\$ 3.833,33	\$166,67	\$ 47,92	\$214,58	\$ 3.666,67
39	\$ 3.666,67	\$166,67	\$ 45,83	\$212,50	\$ 3.500,00
40	\$ 3.500,00	\$166,67	\$ 43,75	\$210,42	\$ 3.333,33
41	\$ 3.333,33	\$166,67	\$ 41,67	\$208,33	\$ 3.166,67
42	\$ 3.166,67	\$166,67	\$ 39,58	\$206,25	\$ 3.000,00
43	\$ 3.000,00	\$166,67	\$ 37,50	\$204,17	\$ 2.833,33
44	\$ 2.833,33	\$166,67	\$ 35,42	\$202,08	\$ 2.666,67
45	\$ 2.666,67	\$166,67	\$ 33,33	\$200,00	\$ 2.500,00
46	\$ 2.500,00	\$166,67	\$ 31,25	\$197,92	\$ 2.333,33
47	\$ 2.333,33	\$166,67	\$ 29,17	\$195,83	\$ 2.166,67
48	\$ 2.166,67	\$166,67	\$ 27,08	\$193,75	\$ 2.000,00
49	\$ 2.000,00	\$166,67	\$ 25,00	\$191,67	\$ 1.833,33
50	\$ 1.833,33	\$166,67	\$ 22,92	\$189,58	\$ 1.666,67
51	\$ 1.666,67	\$166,67	\$ 20,83	\$187,50	\$ 1.500,00
52	\$ 1.500,00	\$166,67	\$ 18,75	\$185,42	\$ 1.333,33
53	\$ 1.333,33	\$166,67	\$ 16,67	\$183,33	\$ 1.166,67
54	\$ 1.166,67	\$166,67	\$ 14,58	\$181,25	\$ 1.000,00
55	\$ 1.000,00	\$166,67	\$ 12,50	\$179,17	\$ 833,33
56	\$ 833,33	\$166,67	\$ 10,42	\$177,08	\$ 666,67
57	\$ 666,67	\$166,67	\$ 8,33	\$175,00	\$ 500,00
58	\$ 500,00	\$166,67	\$ 6,25	\$172,92	\$ 333,33
59	\$ 333,33	\$166,67	\$ 4,17	\$170,83	\$ 166,67
60	\$ 166,67	\$166,67	\$ 2,08	\$168,75	\$ -

*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma.

Gracia Velasco

### 18.8.10. Flujo de efectivo

El flujo de efectivo “permite conocer el uso y destino de los flujos procedentes de las actividades operativas del giro normal del negocio, facilitando el manejo de la gestión financiera y la toma de decisiones acertadas” (Vidal, Zaucedo-Zuñiga, & Ramos-García, 2018)

En este caso el contempla todas las actividades, transacciones y consideraciones explicadas previamente. Así, finalmente se obtienen el flujo de caja libre y el del inversionista, los cuales son la base para extraer indicadores financieros como el Valor Presente Neto (VPN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR), que dependerán del escenario fijado en la demanda inicialmente flujo. Por lo tanto, la **0** representa los flujos e indicadores financieros en un escenario normal.

**Tabla 34.**

*Estado Financiero*

	1	2	3	4	5
Unidades	25,780	30,936	37,432	45,668	54,801
Ventas	\$ 71,761.47	\$ 86,941.59	\$ 106,221.02	\$ 130,861.05	\$ 158,589.46
(-) Costo de los productos vendidos	\$ 26,947.39	\$ 32,983.61	\$ 40,708.37	\$ 50,657.50	\$ 62,004.78
<b>(=) UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 44,814.08</b>	<b>\$ 53,957.98</b>	<b>\$ 65,512.65</b>	<b>\$ 80,203.55</b>	<b>\$ 96,584.68</b>
(-) Gastos sueldos	\$ 22,798.20	\$ 25,989.80	\$ 29,781.40	\$ 33,770.90	\$ 36,164.60
(-) Gastos generales	\$ 11,084.32	\$ 12,535.07	\$ 12,654.37	\$ 12,776.60	\$ 12,901.85
(-) Gastos de depreciación	\$ 225.00	\$ 225.00	\$ 225.00	\$ 225.00	\$ 225.00
(-) Gastos de amortización					
<b>(=) UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PA</b>	<b>\$ 10,706.56</b>	<b>\$ 15,208.11</b>	<b>\$ 22,851.88</b>	<b>\$ 33,431.06</b>	<b>\$ 47,293.23</b>
(-) Gastos de intereses	\$ 3,362.50	\$ 3,062.50	\$ 2,762.50	\$ 2,462.50	\$ 2,162.50
<b>(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>	<b>\$ 7,344.06</b>	<b>\$ 12,145.61</b>	<b>\$ 20,089.38</b>	<b>\$ 30,968.56</b>	<b>\$ 45,130.73</b>
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ 1,101.61	\$ 1,821.84	\$ 3,013.41	\$ 4,645.28	\$ 6,769.61
<b>(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ 6,242.45</b>	<b>\$ 10,323.77</b>	<b>\$ 17,075.98</b>	<b>\$ 26,323.27</b>	<b>\$ 38,361.12</b>
(-) 25% IMPUESTO A LA RENTA	\$ 1,560.61	\$ 2,580.94	\$ 4,268.99	\$ 6,580.82	\$ 9,590.28
<b>(=) UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 4,681.84</b>	<b>\$ 7,742.82</b>	<b>\$ 12,806.98</b>	<b>\$ 19,742.46</b>	<b>\$ 28,770.84</b>
<b>FEO</b>	<b>\$ 7,050.43</b>	<b>\$ 9,920.17</b>	<b>\$ 14,793.08</b>	<b>\$ 21,537.30</b>	<b>\$ 30,374.43</b>

*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

A partir del flujo efectivo, se pueden definir dos flujos importantes y que sirven como base a la hora de calcular indicadores clave para una inversionista y para la dirección del proyecto en general. Primero, se hace el cálculo del flujo de caja del proyecto Véase en la **0**.



**Tabla 35.**

*Flujo de Caja*

	0	1	2	3	4	5
Flujo Efectivo Operativo (FEO)		\$ 7,050.43	\$ 9,920.17	\$ 14,793.08	\$ 21,537.30	\$ 30,374.43
CAPEX (Capital Expenditures)	\$ (2,400.00)					
Valor Residual después de Impuestos (VDRI)						\$ 150.00
Capital de Trabajo	\$ (17,500.00)					
Variación CTN		\$ 5,797.56	\$ (638.95)	\$ (1,409.93)	\$ (5,030.00)	\$ (1,516.05)
Recuperación						\$ 20,297.38
<b>Flujo de Caja del Proyecto</b>	<b>\$ (19,900.00)</b>	<b>\$ 12,847.98</b>	<b>\$ 9,281.21</b>	<b>\$ 13,383.15</b>	<b>\$ 16,507.30</b>	<b>\$ 49,305.77</b>
<b>Flujo de Caja del Proyecto Acumulado</b>	<b>\$ (19,900.00)</b>	<b>\$ (7,052.02)</b>	<b>\$ 2,229.20</b>	<b>\$ 15,612.35</b>	<b>\$ 32,119.64</b>	<b>\$ 81,425.41</b>

*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma.

Gracia Velasco

Y posteriormente, para un análisis más real, considerando la deuda, se hace el análisis del flujo de caja del inversionista véase en la 0.

**Tabla 36.**

*Flujo de Caja del Inversionista*

	0	1	2	3	4	5
Flujo de Caja del Proyecto	\$ (19,900.00)	\$ 12,847.98	\$ 9,281.21	\$ 13,383.15	\$ 16,507.30	\$ 49,305.77
Préstamo	\$ (10,000.00)					
Capital		\$ (2,000.00)	\$ (2,000.00)	\$ (2,000.00)	\$ (2,000.00)	\$ (2,000.00)
Interés		\$ (3,362.50)	\$ (3,062.50)	\$ (2,762.50)	\$ (2,462.50)	\$ (2,162.50)
Escudo Fiscal		\$ 1,218.91	\$ 1,110.16	\$ 1,001.41	\$ 892.66	\$ 783.91
<b>Flujo Caja Inversionista</b>	<b>\$ (29,900.00)</b>	<b>\$ 8,704.39</b>	<b>\$ 5,328.87</b>	<b>\$ 9,622.05</b>	<b>\$ 12,937.45</b>	<b>\$ 45,927.17</b>
<b>Flujo Caja Inversionista Acumulado</b>	<b>\$ (29,900.00)</b>	<b>\$ (21,195.61)</b>	<b>\$ (15,866.74)</b>	<b>\$ (6,244.69)</b>	<b>\$ 6,692.77</b>	<b>\$ 52,619.94</b>

*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma.

Gracia Velasco

18.8.11. Valoración del proyecto

Para reconocer la rentabilidad del proyecto se utilizaron varias tasas que componen el CAPM y el WACC, los cuales se emplean para obtener los indicadores financieros mencionados en el punto de Flujo de Efectivo. Así, se especifica que la fecha de consulta de todos los indicadores expuestos a continuación fue el 29 de mayo de 2023.

**Tabla 37.**

*Indicadores*

<b>Fecha de consulta:</b> 29 de mayo de 2023	
Beta de la Industria Food Processing USA	0.92%
<b>Fecha de consulta:</b> 29 de mayo de 2023	
Riesgo país de Ecuador promedio de 2023	16.16%
<b>Fecha de consulta:</b> 29 de mayo de 2023	
Tasa Libre de Riesgo del Tesoro Americano	3.43%
<b>Fecha de consulta:</b> 29 de mayo de 2023	
Costo de Capital de la Industria Food Processing	8.16%
<b>Fecha de consulta:</b> 29 de mayo de 2023	
Índice Nasdaq 100	15.59%
<b>Composición de la Inversión</b>	
Porcentaje de Capital	64.00%
Porcentaje de la Deuda	36.00%
Tasa de Interés Anual de la Deuda	15.00%
<b>Tasa de Rendimiento de la Industria</b>	
	24.32%

*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

Los indicadores expuestos en la 0 fueron obtenidos en la fecha indicada de las siguientes fuentes:

- Beta de la Industria:  
[https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.html](https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html)
- Riesgo País Promedio 2023:  
<https://www.bce.fin.ec/informacioneconomica/publicaciones-generales>
- Rendimiento de los Bonos del Tesoro Americano a 5 años:  
<https://es.investing.com/rates-bonds/u.s.-5-year-bond-yield-historical-data>
- Costo de Capital de la Industria:  
[https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/wacc.html](https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/wacc.html)
- Índice Nasdaq 100: <https://finance.yahoo.com/quote/NQ=F?p=NQ=F&.tsrc=fin-srch>

Los porcentajes de la composición de la inversión varían dependiendo el escenario, dichos porcentajes consideran las medicaciones explicadas en el punto de Modelo de Financiamiento.

#### 18.8.12. Conclusiones de la valoración financiera

De ambos flujos, tanto del del proyecto como del inversionista, se obtienen los indicadores de rentabilidad más importantes; Valor Presente Neto (VPN), Índice de Rentabilidad (IR), Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Periodo de Recuperación Contable (PRC) Véase en la 0 Para visualizar a detalle la valoración financiera de los escenarios optimista y pesimista, **Anexos: 236 y 243**

**Tabla 38.**

*Flujo de Caja*

<b>Flujo de Caja del Proyecto</b>	
<b>CAPM</b>	19.70%
<b>WACC</b>	16.05%
<b>VPN</b>	\$ 39,148.26
<b>IR</b>	\$ 2.97
<b>TIR</b>	66.71%
<b>PRC</b>	1.76
<b>Flujo de Caja del Inversionista</b>	
<b>CAPM</b>	19.70%
<b>WACC</b>	16.05%
<b>VPN</b>	\$ 16,663.72
<b>IR</b>	\$ 1.56
<b>TIR</b>	31.55%
<b>PRC</b>	3.48

*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

- Por lo tanto, las conclusiones derivadas del análisis financiero del escenario realista son:
- Los flujos de efectivo entregan un valor positivo en el Valor Presente Neto (VPN), lo que demuestra la rentabilidad del proyecto y un movimiento de efectivo óptimo para el negocio.
- El índice de rentabilidad en el flujo de caja del proyecto indica que, por cada dólar invertido, se gana \$1.97, mientras que, en el flujo de caja del inversionista, la ganancia por cada dólar es de \$0.56.
- La Tasa Interna de Retorno (TIR) comparada con la tasa de rendimiento de la industria (24.35%) es superior, lo que demuestra que el proyecto es viable y

rentable para quien decida invertir; esto incluso considerando un riesgo país elevado debido a la inestabilidad política y económica que vive el país.

- Finalmente, el Periodo de Recuperación Contable (PRC), en el flujo de caja del proyecto indica que se recuperará la totalidad de la inversión en el mes 21 de operaciones; mientras que, en el flujo de caja del inversionista, este indicador demuestra que se recuperará después de 41 meses, es decir, después de tres años y medio.

Los puntos detallados previamente evidencian la rentabilidad del negocio, considerando que es un emprendimiento y que se desarrollará bajo un entorno externo de incertidumbre. Los valores detallados son aproximados pero realistas, partiendo desde que el acceso a un crédito tan bajo es posible a la tasa mencionada. Finalmente, es de suma importancia los esfuerzos de marketing de la empresa para alcanzar el posicionamiento y las ventas esperadas, así, se ganará poder de negociación para mejorar nuestras cuentas por cobrar y poder aplazar nuestras cuentas por pagar. De esta manera, el problema que enfrentan todos los emprendimientos, que es la falta de liquidez, podría irse cubriendo.

#### 18.8.13. Punto de equilibrio

Considerando los costos fijos y variables en el periodo de un año, se realiza el cálculo del punto de equilibrio; es decir, las unidades que se necesitan vender para cubrir los costos fijos y variables. En la **0** se pueden identificar los costos y el valor tanto en unidades como en dinero para llegar al punto de equilibrio.

**Tabla 39.**

*Punto de Equilibrio*

Periodo	Valores Año 1	
Unidades		25,780
Costos y Gastos Fijos	\$	33,882.52
Costo Variable Unitario	\$	1.05

<b>Punto de Equilibrio (u)</b>		32,415
<b>Punto de Equilibrio (\$)</b>	\$	90,229.85

*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

#### 18.8.14. Estructura de costos

Para el análisis del costo de producción unitario se consideraron tanto los valores que afectan de manera directa e indirecta a la fabricación del producto. Véase en la **0**. Se contempla como costos directos la materia prima y el costo porcentual de maquila. Por otro lado, las actividades que tienen influencia indirecta en el costo unitario final son los relacionados al personal, insumos y publicidad. Así, obtuvimos finalmente un costo unitario de \$1.05.

#### 18.8.15. Flujo de ingresos

Las entradas de dinero a la empresa están relacionadas especialmente con el escenario de la demanda, que constituye uno de los factores externos con mayor relevancia para el negocio. Sin embargo, se ha fijado el precio, que será independiente de la demanda y se ha considerado una frecuencia de compra anual promedio para el proyecto de 12 unidades para el primer año. Así, el precio de venta al distribuidor sería de \$2.78, que nos da un 28% de margen sobre el costo de producción, que después agregado su margen de ganancia (en promedio 12%) y sumado el IVA, darían un precio al consumidor final de \$3.49. Véase en la **0**.

Finalmente, como se explicó en el análisis financiero del proyecto, para el punto de equilibrio se consideraron los costos fijos y variables, así, se estima que tras vender 32.415 unidades la empresa cubrirá sus costos, lo que en valor monetario sería equivalente a \$90,229.85. Véase en la **0**.

### **19. Conformación Legal**

Dentro de la legislación del Ecuador existen diferentes tipos de compañías, para decidir cuál nos convendría más realizamos una breve revisión bibliográfica de las mismas.

Considerando que las sociedades en cuentas de participación o sociedades civiles no están regidas por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, por ende, no obtienen ventajas como pymes y no inspira seguridad a futuros inversionistas ni a entidades bancarias.

La ley de Compañías del Ecuador reconoce 5 tipos de compañías entre estas:

*Compañía en nombre colectivo:* Según la sección II del artículo 36 al 58 de la Ley de Compañías del Ecuador- última modificación para mayo 2023-, esta compañía se da cuando dos o más personas naturales se unen para hacer comercio en un campo en específico. En este tipo de compañías todos los socios tienen igual potestad a la hora de la toma de decisiones y firmar por la compañía y las decisiones en general tanto de nuevos socios como en el ámbito del negocio se deciden bajo mayoría de votos.

*Compañía en comandita por acciones:* Según la sección III del artículo 59 al artículo 73 de la Ley de Compañías del Ecuador -última modificación para mayo 2023-, la compañía en comandita por acciones se da para comercializar en una razón social en específico, puede formarse a partir de 1 socio en adelante y existen 2 clases de socios. Los socios activamente responsables por la empresa y los socios que ponderarán fondos y su responsabilidad se limitarán al monto de sus aportes.

El hecho de que existan socios cuya única responsabilidad sea dar fondos y ser acreedor a sus regalías o afrontar su pérdida puede ser muy atractivo para los inversionistas. Sin embargo, la ley también estipula que estos derechos y deberes no pueden cambiar de manos lo que vuelve a este tipo de empresas poco atractivas.

Además, las decisiones de manejo de la empresa como despido de directivos tendrán que ser presentadas a un juez lo que ralentiza la productividad y la capacidad de toma de decisiones en el momento adecuado de la empresa.

*Compañía de responsabilidad limitada:* Según la sección V de la Ley de Compañías del Ecuador- última modificación hasta mayo 2023- a diferencia de la compañía a comanditas donde sí existen socios totalmente responsables, en este tipo de compañías cada socio es responsable hasta el monto de su inversión y la compañía funciona como un ente jurídico aparte. Con esto, se entiende que en caso de deudas o pagos laborales o cierre de la empresa los socios se deslindan, pero todos los activos de la propia empresa servirán para pagar deudas y personal.

Esta clase de compañía solo puede contener 15 socios y dentro de estos socios pueden estar otras personas jurídicas con sus respectivas excepciones. Para ser un socio o para integrar a nuevos socios se deberá contar con mayoría de votos y pasar por un proceso jurídico. La presencia de los socios se puede expresar como participaciones o como acciones.

*Compañía anónima:* Al igual que en la compañía de responsabilidad limitada en este tipo de compañías los socios tienen responsabilidad solo hasta el monto de sus acciones dentro de la empresa, la cual es un ente jurídico independiente y deberá responder con sus propios activos y capital ante cualquier circunstancia adversa.

A diferencia de la compañía de responsabilidad limitada, en la compañía anónima el capital solo está formado de acciones y no de participaciones, no tiene un límite de accionistas y para lanzar acciones al mercado no requiere de un gran número de trámites. (Ley de compañías, 2023)

#### 19.1. Decisión de conformación legal

De las cuatro opciones mencionadas anteriormente, un libro reconocido en emprendimiento titulado Guía para emprendedores de Mauricio Morillo en 2019 recomienda la compañía de responsabilidad limitada y la compañía anónima; y las sitúan como los 2 mejores tipos de compañías para empezar un negocio. A lo largo de la revisión de la Ley de Compañías del Ecuador, se pudo ver de acuerdo con las leyes y las especificaciones existentes para cada tipo de compañía que existe mayor énfasis en ambas. Por ende, nuestra elección se basó en analizar las diferencias, ventajas y desventajas de cada una.

Se optó por una compañía de responsabilidad limitada porque da más control a los socios con una responsabilidad delimitada solamente a su participación dentro de la compañía, de esta forma también se toma decisiones más rápidas y asertivas pues no debe pasar por un gobierno complejo. Adicionalmente, para la declaración fiscal se cuenta a la empresa como una entidad jurídica aparte y tiene una tasa de impuestos ligeramente más baja de la compañía anónima, además de menos requisitos de divulgación y no tiene un monto mínimo de capital para comenzar.

#### 19.2. Requisitos para la conformación legal

- Se deberá contar con un nombre, el cual deberá ser aprobado por la Superintendencia de Compañías o la Intendencia de Compañías de Quito. Este nombre será su propiedad y deberá ser único y distinguible.
- Se deberá presentar la escritura de constitución de la empresa a la Superintendencia, con su respectiva solicitud de aprobación. (Art. 136 de la Ley de Compañías)

- La compañía deberá tener 2 socios como mínimo y 15 socios como máximo.
- Capital mínimo de 400 USD en dinero o especies, con un capital suscrito de al menos el 50%.
- Las participaciones son no negociables con un documento que certifique el número de aportaciones de cada socio.

## **20. Plan de Marketing**

Este plan de marketing se realizó para el primer año de funcionamiento del producto, en el mismo se analizó la empresa, sus competencias, fortalezas, su marketing mix, estrategias de marketing y conclusiones.

### 20.1. Descripción del segmento

Como se describió en el Punto (2), nuestro segmento está conformado por personas entre 30 y 50 años; que hayan sido diagnosticadas con diabetes de cualquier tipo; que pertenezcan al estrato social C+, B y A; y que residan en la provincia de Pichincha. Es necesario hacer hincapié en el segmento nuevamente porque al hacer como emprendimiento cualquier esfuerzo de marketing, es necesario saber qué contenido brindarles, por qué medios se difundirá dicho contenido y con qué fin.

Considerando el grupo etario y también el estrato social del segmento, se puede suponer que el marketing digital sería el eje de la comunicación, sin embargo, es importante hacer un análisis del consumo de los medios tradicionales de difusión.

La televisión ha llegado a casi todos los hogares de Ecuador. “Los resultados del último Estudio de Condiciones de Vida elaborado por el Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC) arrojan que el 87,1% de los hogares ecuatorianos tiene un televisor”. Por otro lado, “según estudios, al menos el 87,6% de los hogares en Ecuador poseen un radioreceptor”; además, solo está por detrás de la televisión como el medio más consumidor, véase en la **Figura 34**.

Por otro lado, la comunicación digital es la que actualmente genera mayor conversión a nivel global, su impacto incremento exponencialmente con la pandemia del COVID-19. Según el sitio web de Primicias, “en Ecuador, el 78,7% de los ciudadanos usa redes sociales”. Pero enfocándonos más en las características demográficas del

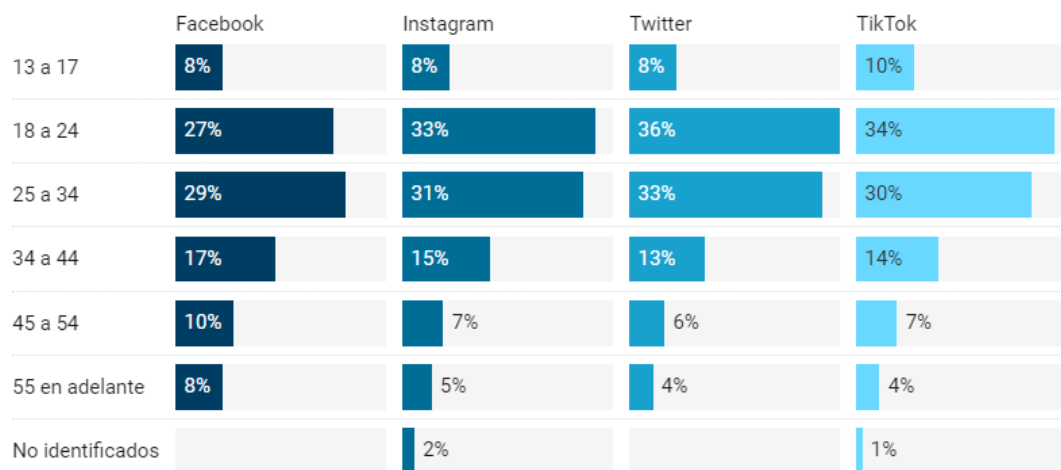


segmento, es posible observar en la figura... que las redes sociales que más usan las personas del grupo etario, son Facebook, Instagram y Twitter (Primicias, 2021).

Es así como, se empleará publicidad tradicional, pero se pondrá un enfoque y se asignará un gran porcentaje del presupuesto de marketing superior para la comunicación a través de medios digitales. Así, se logrará hacer más eficientes los esfuerzos de marketing del emprendimiento y se generarán conversiones más rápido.

**Figura 35.**

*Perfil de usuarios por edad*



*Obtenido de:* (Primicias, 2021)

Es así como, se empleará publicidad tradicional, pero se pondrá un enfoque y se asignará un gran porcentaje del presupuesto de marketing superior para la comunicación a través de medios digitales. Así, se logrará hacer más eficientes los esfuerzos de marketing del emprendimiento y se generarán conversiones más rápido.

## 20.2. Análisis del mercado







El mercado meta es el de los snacks saludables, este ha tenido un enorme crecimiento debido al cambio en los hábitos de consumo de la población. Los consumidores actuales son más conscientes de lo que consumen, analizan si contribuye tanto a su salud como a la sociedad y medio ambiente.

En este mercado constan grandes y medianas empresas que al ver el potencial de crecimiento de este mercado decidieron sacar snacks saludables sin dejar de lado los snacks convencionales, como se mencionó en las cinco fuerzas de Porter. Estos snacks saludables son en su mayoría orgánicos o artesanales y se clasifican en; chips de frutas y

vegetales, barras de frutos secos, galletas sin gluten, tortillas de a base de granos andinos (Chocho, quinua, amanto, machica, granola, frutas deshidratadas, cereales a base de granos andinos y mix de frutos secos.

**Tabla 40.**

*Principales competidores*

Empresa	Productos	Empresa	Productos
GRUPO NUTRESA		NATURE'S HEART	
KARAY FOODS		WIPALA SNACKS	
DR. MÜLLER NUTRICIÓN		INALPRO CES / KIWA	

*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

Los principales competidores son empresas grandes como Grupo Nutresa que abrió la línea de Tosh para poder abarcar el mercado de snacks saludables a diferencia de las otras empresas que nacieron con el objetivo de brindar productos saludables a los consumidores. También existen empresas que son emprendimientos como Wipala que empezaron con un producto (barras de frutos secos con granos andinos) y comenzaron a ampliar la oferta de productos (cereales, gel de frutas, bocaditos, etc.).

La competencia usa canales indirectos a través de minoristas para llegar al consumidor, específicamente supermercados, tiendas de conveniencia y farmacias como Fybeca. La estrategia de distribución que utilizan es la distribución intensiva ya que están presentes en el mayor número de puntos de venta posible a diferencia de lo que piensa hacer Bliss. Por otro lado, sus productos son diferentes a Bliss Sticks, pero son sustitutos

por lo tanto es importante para Bliss crear un plan de marketing que logre diferenciar el producto de la competencia e introducirse en el mercado de snacks saludables.

**Figura 36.**

*FODA Estrategia de Marketing*



*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

### 20.3. Descripción del presupuesto destinado al Plan de Marketing

El presupuesto de marketing se detalló para los cinco años dentro del proceso de contabilidad, especificando el presupuesto para cada año, dividido en los tres tipos de publicidad que se manejará (BTL, tradicional y digital). Así para el año uno que fue el presupuesto de este plan se definió \$7500 de presupuesto. Presupuesto destinado al pago de campañas en diferentes plataformas. Véase en **0**.

Una vez determinado en el proceso contable se realizó un proceso de análisis y se planeó todas las actividades de campañas con presupuesto para el primer año. Donde la suma de todas las actividades da los \$7500 y cada actividad cuadra con tiempos y con lo realizado en el proceso de contabilidad y finanzas. Véase en **0**.

#### 20.3.1. Objetivo General del Plan de Marketing

Desarrollar un plan de marketing integral para la marca Bliss, que le permita alcanzar una participación del mercado superior al 50% en el segmento de snacks para personas

diagnosticadas con diabetes al cabo de 5 años, destacando sus beneficios y la asequibilidad de su precio.

#### 20.3.2. Objetivo Específicos del Plan de Marketing

- Lograr que el 90% de nuestro segmento reconozca la marca al finalizar el primer año, mediante el uso de publicidad masiva, BTL y digital; medible a través de métodos cualitativos de investigación.
- Conformar una comunidad de personas diagnosticadas con diabetes, que representen el 49% de nuestro segmento, que interactúen en redes sociales y en el foro de la landing page al cabo de un año.
- Generar promociones mediante publicidad digital pautaada y BTL que le permitan a Bliss generar al menos 2.158 compras de “Bliss Sticks” al finalizar el primer año de operaciones.

#### 20.3.3. Métricas clave de marketing

Una vez asignado el presupuesto para cada actividad de marketing y establecido el objetivo de cada uno de los esfuerzos de marketing a realizar, es importante medir los resultados. Para ello se han planteado varias métricas que evidenciarán la efectividad o no de las acciones de marketing del emprendimiento; su uso dependerá del medio de comunicación y de lo que se busque medir.

**Tabla 41.**

*Métricas plan de marketing*

<b>Métrica</b>	<b>Cálculo</b>	<b>Target</b>	<b>Objetivo</b>
Market Share	Ventas Propias / Ventas del Mismo Segmento	Líderes del segmento tras 5 años de operaciones.	La misión de la empresa es ser la empresa líder, es decir, alcanzando una participación de mercado superior a los competidores.
Tasa de Interacción Promedio	(Likes + Comentarios + Shares) / Total Seguidores * 100	20% al finalizar el primer año de operaciones.	Generar reconocimiento de marca e interés en el segmento meta; así como establecer una relación con el cliente a través de conversaciones o interacciones.
Tasa de Crecimiento de Audiencia	Nuevos Seguidores / Total Seguidores * 100	Incremento de 20% de seguidores mensualmente.	Mediante publicidad orgánica y pautaada, se busca generar mayor reconocimiento de marca, que derive en interacciones.
Clic Through Rate (CTR)	Número de Clics / Número de Impresiones	5% de clics en banners relacionados a la landing page al finalizar el primer año de operaciones.	Generar visitas en el sitio web del emprendimiento, que derive en visitas a las redes sociales, participación en la comunidad o directamente genere ventas en línea.
Costo por Conversión o Acción (CPA)	Costo de la Campaña / Clientes Nuevos	\$10 por cada nuevo cliente al finalizar el primer año de operaciones.	Al ser un segmento delicado, pero con alto potencial de recompra, es necesario invertir para que reconozca la marca y ejecute evaluaciones y/o compras.
Retorno de la Inversión	((Ingresos – Inversión) / Inversión) * 100	15% por cada campaña de que ejecute la compañía a través de cualquier medio.	Para conocer la eficiencia de los medios de difusión empleados, es importante reconocer cuántas ganancias por cada dólar invertido nos genera dicha comunicación.
Fuentes con Mayor Tráfico	Comparativa de la Tasa de Interacción de cada medio	-	Útil para potenciar los medios que generan más engagement con el segmento meta; así, poder pautar o asignar mayor presupuesto, y hacer lo contrario con los que generan menos leads y ventas.
Rotación de inventarios	Valor de ventas totales / stock promedio	-	Conocer cuántas veces al año se renueva el inventario por completo y así proyectar la demanda y programar la producción.
Tasa de retorno	(Total de productos devueltos / total de productos vendidos) x 100	-	Medir el volumen de devolución e identificar las falencias que están provocando las devoluciones y corregirlas.
Pérdidas	Inventario total – ventas totales – inventario actual.	-	Controlar que se mantengan muy bajas las pérdidas y no se generen pérdidas por exceso de inventario que se caduca.
Entrega a tiempo	(N ° pedidos entregados a tiempo/ N ° total de pedidos solicitados) x100	-	Medir la puntualidad de la entrega y gestión del inventario.

*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

## 21. Marketing Mix

### 21.1. Producto

#### 21.1.1. Producto Real

##### 21.1.1.1. Marca

La marca Bliss cuyo significado es “felicidad perfecta” nace de la necesidad de brindar una alternativa saludable para satisfacer el consumo dulce a las personas que padecen diabetes. Nuestra marca, BLISS, busca brindar alegría a nuestros clientes cuando consumen nuestros productos.

##### 21.1.1.2. Misión y valores de la marca

Bliss tiene como prioridad proporcionar productos deliciosos y saludables, que sean seguros para personas que necesitan controlar su nivel de azúcar en sangre y que ayuden a regular su metabolismo. Buscamos contribuir a la salud y bienestar de nuestros consumidores (ODS 3)

- **Ética y transparencia:** Actuar con integridad y realizar los procedimientos acordes a lo establecido en nuestra misión y visión.
- **Empatía:** Entender y comprender las necesidades de los pacientes diagnosticados con diabetes, y estar comprometidos a brindar soluciones innovadoras para el disfrute de confites sin poner en riesgo su salud.
- **Responsabilidad Social:** Nuestro objetivo es promover hábitos alimenticios saludables que aporten al bienestar de las personas.

##### 21.1.1.3. Mensaje clave que transmita la propuesta de valor para los consumidores diabéticos

Un snack nutritivo y delicioso de dulce de jícama y palitos de pan integral, apto para personas con diabetes. Regula el metabolismo y no afecta los niveles de azúcar en la sangre. De alta calidad, disponible a un precio accesible y fácil de portar.

##### 21.1.1.4. Imagen de marca

Para crear nuestro logo, buscamos identificación, reconocimiento de marca y transmitir valores mediante colores y fuentes representativas de nuestro nombre. Después de un análisis y las sugerencias de expertos en el campo, utilizamos tonos de turquesa y verde para captar la atención de los consumidores y transmitir armonía, calma y alegría.

Estos colores se caracterizan por su luminosidad y vitalidad, lo que transmite un mensaje positivo y energético, exactamente el concepto que deseamos transmitir a través de nuestros productos. Por último, la tipografía de nuestro logo busca comunicar de manera sencilla, dinámica y elegante la esencia de BLISS a los consumidores, creando así una conexión emocional con ellos.

Véase en el punto 14.1.1

#### *21.1.1.5. Tono*

Adoptamos un tono inspirador y motivador para transmitir nuestro mensaje a la comunidad diabética. Nuestro enfoque se centra en empoderar a las personas con diabetes, destacando que pueden disfrutar de una vida plena y sabrosa sin comprometer su salud. Utilizando un conjunto informativo, optimista y alentador para comunicar los beneficios de nuestros snacks, resaltando su sabor delicioso y su contribución a una alimentación equilibrada. Animamos a compartir testimonios, recetas saludables y consejos prácticos, creando un espacio donde las personas con diabetes se sientan apoyadas y comprendidas.

#### *21.1.1.6. Concepto*

BLISS se distingue como una marca única y atractiva en el mercado de snacks aptos para diabéticos, formando parte esencial del marketing mix de la empresa. Su concepto de marca se basa en la combinación perfecta de salud, sabor y satisfacción. La marca se enfoca en transmitir valores de bienestar, cuidado personal y disfrute consciente, brindando a los consumidores una alternativa que les permite cuidar su salud sin renunciar al placer de comer algo sabroso. Con su imagen de marca sólida y distintiva, BLISS busca ganarse la confianza y lealtad de los clientes, convirtiéndose en un referente en el mercado. Cada vez que alguien elige un producto BLISS, están eligiendo una experiencia de consumo placentera y consciente, respaldada por una marca que se preocupa por su bienestar y satisfacción.

#### *21.1.1.7. Nivel de calidad*

Introduciendo un delicioso y saludable snack diseñado especialmente para los amantes de la buena alimentación y aquellos con necesidades dietéticas específicas, presentamos la combinación perfecta de mermelada de jícama y palitos de pan integral, cuidadosamente seleccionados de los mercados ecuatorianos. Este exquisito bocadillo

destaca por su calidad excepcional y sus ingredientes de primera categoría. La mermelada de jícama, elaborada con jícamas frescas y maduras cultivadas localmente, aporta un sabor dulce y natural sin elevar los niveles de azúcar en la sangre, lo que la hace perfecta para aquellos que siguen una dieta controlada para la diabetes.

Los palitos de pan integral, hechos con harina de trigo integral de alta calidad, ofrecen una textura crujiente y satisfactoria, además de ser una fuente rica en fibra y nutrientes esenciales. Este snack único y sabroso no solo cumple con los requisitos de los diabéticos, sino que también brinda una experiencia culinaria gratificante para todos los paladares preocupados por la salud y la calidad de los ingredientes.

*21.1.1.8. Utilización de símbolos o sellos reconocidos relacionados con la diabetes*

Para que el producto se destaque entre las personas que presentan diabetes y estas sepan que es un producto diseñado para ellos, hemos decidido utilizar el símbolo expuesto a continuación. Este símbolo comenzó su ascenso en 1990 para brindar seguridad alimentaria a las personas con esta enfermedad, así organizaciones, compañías alimentarias, y médicos se juntaron para establecer pautas claras y estándares para identificar alimentos adecuados para personas con diabetes.

**Figura 37.**

*Etiqueta*



*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

**Figura 38.**

*Logo Diabetic Friendly*



*Obtenido de:* (International Diabetes Federation, 2022)



Además de esto, en la etiqueta se detallará las propiedades benéficas de nuestro producto para nuestro segmento. Se resaltarán que es libre de azúcar y edulcorantes y que es alto en fibra, por lo cual tiene la habilidad de regular el metabolismo.

#### *21.1.1.9. Diseño*

##### a. Estilo y enfoque visual del diseño

En resumen, el estilo y enfoque visual del diseño de empaque para este snack de mermelada de jícama y palitos de pan integral se caracteriza por una forma hexagonal distintiva, una paleta de colores verde agua y blanco, un diseño minimalista y elegante, y la inclusión estratégica de imágenes que destacan los ingredientes principales. El resultado es un empaque atractivo y moderno que refleja la calidad y el carácter saludable del producto.

Combina elementos modernos y frescos que reflejan la naturaleza saludable y deliciosa del producto. En el centro del empaque, hay una parte circular que alberga la mermelada de jícama, creando un punto focal visual y transmitiendo la idea de un relleno sabroso y se incluye una imagen de jícama fresca y crujiente, junto con palitos de pan dorados y apetitosos, para despertar el apetito y el deseo de probar el producto.

#### *21.1.1.10. Conveniencia y facilidad de consumo del snack*

##### a. Diseño atractivo y distintivo

El envase hexagonal es visualmente atractivo y puede captar la atención de los consumidores. Su forma única destaca en los estantes y puede hacer que el producto se destaque entre otros snacks.

##### b. Protección y conservación del producto

El envase hexagonal proporciona una protección adecuada para los palitos de pan integral y el dulce de jícama. El espacio acomodado para los palitos de pan ayuda a evitar que se rompan o se dañen durante el transporte y almacenamiento.

##### c. Facilidad de agarre y consumo

La forma hexagonal del envase puede brindar un agarre cómodo y seguro para los consumidores. Además, los palitos de pan integral pueden ser fácilmente extraídos del

espacio acomodado, lo que facilita su consumo. El cilindro con el dulce de jícama separa los palitos del dulce y permite el fácil acceso al mismo.

d. Tamaño y portabilidad

El diseño hexagonal del envase puede ser compacto y portátil, lo que facilita su transporte y consumo sobre la marcha. Los consumidores pueden llevarlo consigo en una bolsa, mochila o bolsillo sin ocupar mucho espacio.

e. Combinación de sabores y opciones saludables

La combinación de palitos de pan integral y dulce de jícama ofrece una variedad de sabores y texturas. Los palitos de pan integral pueden ser una opción más saludable en comparación con otros aperitivos procesados, ya que suelen tener un contenido más bajo en grasas y azúcares añadidos. El dulce de jícama puede proporcionar un sabor dulce y refrescante, y la jícama en sí misma es una fuente de fibra y nutrientes.

## 21.1.2. Producto Aumentado

### 21.1.2.1. Entrega y Crédito

a. Métodos de entrega disponibles

Se optará por dos canales de ventas, la venta directa mediante página web y la venta indirecta mediante tiendas de especialidades previamente seleccionadas y detalladas. De esta forma, nuestros métodos de entrega serán a domicilio o en las instalaciones de nuestros distribuidores.

b. Políticas de envío y tiempos de entrega

- Políticas de envío para la página web

Las tarifas de envío se calcularán de manera justa y transparente, teniendo en cuenta los costos asociados con el embalaje y el transporte. Gracias al acuerdo con la compañía transportista y al margen que no se dará a los distribuidores, el precio del producto incluido envío será el mismo que el precio en las tiendas de especialidades de \$3,49.

Durante el primer año por la naturaleza del emprendimiento solo nos manejaremos en la provincia de Pichincha, Ecuador. Para envíos online fuera de este territorio se cobrará una tarifa extra y esta tarifa será calcula de acuerdo con el peso y a la distancia

con la compañía transportista, el aumento será de 2 a 6 dólares y gratis pasado los \$37 de compra.

El pedido será preparado y empacado en 3 horas máximo y será enviado con un máximo de 6 horas laborables en un día.

La compañía Chasqui Commerce, será la encargada de nuestra logística, tanto del almacenamiento como la distribución de nuestro producto. Adicionalmente, se proporcionará un número de seguimiento para que los clientes puedan rastrear el progreso de su paquete una vez que se haya enviado. Esto brinda tranquilidad y permite a los clientes mantenerse informados sobre el estado de su entrega.

- Políticas de envío para las tiendas de especialidades

El costo del envío fue determinado con base en la cotización realizada para la proyección anual con la empresa Chasqui Commerce, considerando la cantidad de producto enviado una vez al mes. Así, Bliss será el responsable de cubrir los gastos de envío. Debido a nuestra expansión geográfica inicial será únicamente en Pichincha, Ecuador, el método de envío será de forma terrestre.

Los pedidos se manejarán de forma mensual, así la persona encargada de ventas y marketing llamará y hará el seguimiento a nuestros clientes, quienes harán el pedido con un mes aproximadamente de anticipación para una fecha exacta. Dicho día será entregado el producto.

Para envíos externos a las empresas asociadas, nos reservamos los derechos de evaluar la empresa. Así como la rentabilidad de la transacción y el posible cambio de los precios de envío. La compañía Chasqui Commerce les brindará un número de seguimiento y la operadora de Bliss informará a las tiendas a qué hora salió el producto y a qué hora planea llegar a su destino.

- c. Opciones de pago y facilidad es de crédito disponible

Las opciones de pagos que se ofrecerá mediante la página web serán pago con tarjeta de débito y de crédito. Para los distribuidores se ofrecerá la opción de transferencia bancaria. Además de descuentos por pago anticipado, los cuales incentivarán a nuestros

distribuidores a realizar pagos anticipados y mejorará el flujo de efectivo de tu empresa y brindar beneficios a tus distribuidores.

#### *21.1.2.2. Soporte para el producto*

- a. Información y asesoramiento sobre el producto y su adecuado consumo para diabéticos

Nuestro objetivo es brindar información y asesoramiento integral sobre nuestro snack nutricional especialmente diseñado para personas con diabetes, con el fin de promover un consumo adecuado y saludable. A través de materiales informativos, como artículos en nuestra página web y la información necesaria en los folletos de promoción y la etiqueta del producto, se proporcionará todos los detalles sobre los ingredientes utilizados, el valor nutricional y el impacto en el control de azúcar en la sangre.

Nos aseguraremos de destacar las porciones adecuadas en los medios previamente mencionados, la frecuencia de consumo y cualquier consideración especial para aquellos con condiciones médicas adicionales.

- b. Canales de comunicación para consultas o dudas (línea telefónica, correo electrónico, chat en línea, etc.)

Dentro de la página web tendremos la sesión de preguntas frecuentes y la sesión de “chatea con nosotros” que luego de pasar por un filtro automatizado que ayudará con las dudas básicas pasará a la persona encargada de marketing y ventas dentro de la empresa para que la misma responda todas las dudas específicas que las personas pueden llegar a tener.

De igual manera, la persona en el área de marketing y ventas será la encargada de contactar, crear y dar seguimiento a las ventas con las tiendas de especialidades mediante email y vía telefónica auspiciados por la empresa.

- c. Disponibilidad de materiales informativos y educativos relacionados con la diabetes y la alimentación saludable

Mediante nuestra página web se pretende crear una comunidad, a través de foros abiertos de discusión para recomendar médicos, contar sus opiniones y experiencia y abrir

temas mediante los artículos que se publicarán para educar sobre la diabetes y sobre los alimentos a nuestro segmento que son personas con diabetes.

## 21.2. Promoción

### 21.2.1. Marketing Directo

a. Utilización de herramientas como el correo directo, el correo electrónico, redes sociales y los mensajes de texto para comunicarse directamente con los clientes o potenciales clientes para lo cual se creó un correo electrónico empresarial:

**Correo electrónico:** blisscompanyec@gmail.com

**Página de Facebook:** <https://www.facebook.com/profile.php?id=100093677252412>

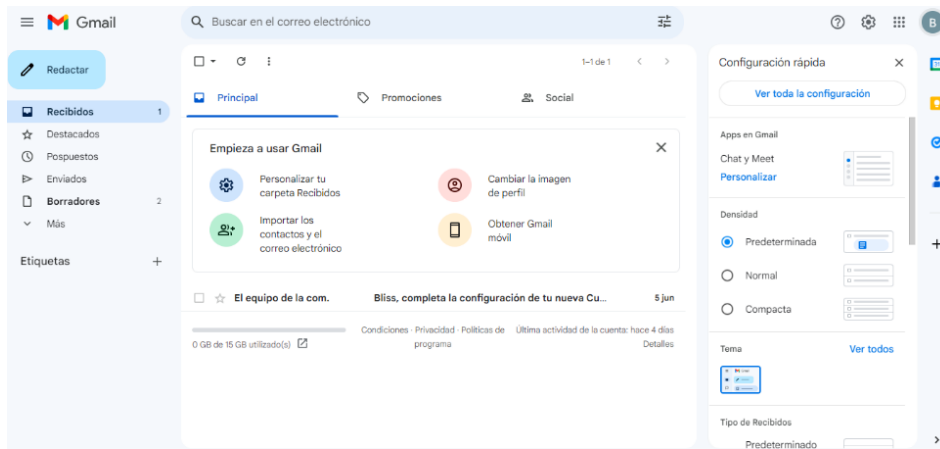
**Instagram:** blisscompany.ec

**Figura 39.**

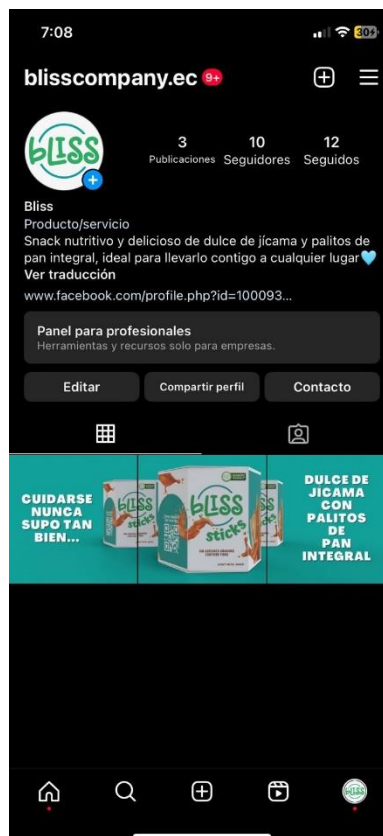
*Facebook*



*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco.

**Figura 40.***Correo electrónico*

*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco.

**Figura 41.***Instagram*

*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

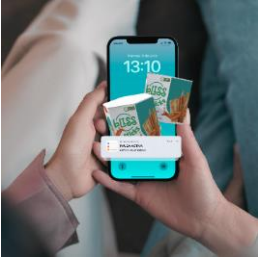





b. Desarrollo de contenido relevante: El contenido de las comunicaciones será relevante y orientado a las necesidades y deseos de nuestros consumidores. En las publicaciones se pondrá información sobre los beneficios del producto, consejos nutricionales y en la página web: noticias relacionadas con la diabetes. En las publicaciones se mantendrá la paleta de colores para mantener un feed ordenado y organizado.

Tabla 42.

Programación de Publicaciones

Post	Copy	Horario de publicación	Día	Hashtags	Justificación del horario
	<p>🍌 🍌 ¡BLISS es el snack perfecto con palitos de pan integral! 🍌 🍌 Disfruta de su delicioso sabor y obtén todos los beneficios nutricionales que necesitas. ¡Prueba BLISS hoy mismo! 😊 🍌</p>	10:00 a.m.	Lunes	<p>#BLISSsnack #SnackSaludable #PanIntegral #EnergíaNatural</p>	<p>El horario de la mañana es ideal para resaltar los beneficios nutricionales de BLISS con palitos de pan integral. Muchas personas buscan opciones saludables para comenzar el día, y al publicar a las 10:00 a.m., se captará la atención de aquellos que están planificando sus snacks para el resto del día.</p>
	<p>🍷 ¿Buscas una alternativa nutritiva y deliciosa? ¡BLISS es la respuesta! 🍷 Disfruta de su mermelada a base de jicama y palitos de pan integral. Satisfacción garantizada en cada bocado. 😊 🍌</p>	3:00 p.m.	Lunes	<p>#BLISSalternativa #SnackNutritivo #MeriendaSaludable #SaborDelicioso</p>	<p>El horario de la tarde, alrededor de las 3:00 p.m., es perfecto para captar la atención de las personas que buscan un snack nutritivo y delicioso para combatir el antojo de la tarde. Muchos suelen sentir hambre entre comidas y están abiertos a opciones saludables y sabrosas.</p>
	<p>🍌 🍌 BLISS, el snack apto para diabéticos que no sacrifica el sabor 🍌 🍌 ¡Disfruta sin preocupaciones! Nuestros productos están diseñados pensando en tu bienestar y satisfacción. ¡Date un gusto dulce con BLISS! 😊 🍌</p>	7:00 p.m.	Lunes	<p>#BLISSdiabéticos #SnackAptoDiabéticos #SinAzúcarAñadido #SaborDelicioso</p>	<p>El horario de la noche, alrededor de las 7:00 p.m., es estratégico para llegar a las personas diabéticas que están buscando opciones de snacks aptos para su consumo. Muchas personas aprovechan el tiempo de la noche para relajarse y darse un gusto, por lo que BLISS puede ser una opción tentadora para aquellos que buscan un dulce sin preocupaciones.</p>
	<p>¡Obtén una explosión de energía con cada bocado de #BLISS! ⚡ ⚡ Descubre cómo nuestros deliciosos snacks pueden mantenerte enérgico durante todo el día. #EnergíaNatural</p>	10:00 a. m.	Martes	#BLISS #EnergíaNatural	<p>Inicio de la semana, despertar interés y captar la atención matutina</p>
	<p>¿Qué mejor manera de disfrutar de un snack que compartirlo con tus seres queridos? 🍌 🍌 Haz de los momentos en familia algo más dulce con BLISS. #CompartirMomentos</p>	6:00 p. m.	Martes	<p>#BLISS #CompartirMomentos</p>	<p>Regreso del trabajo, momento de relax y disfrute en familia</p>
	<p>¿Dónde puedes encontrar BLISS? 📍 📍 Descubre nuestros puntos de venta y no te quedes sin probar la dulzura saludable que ofrecemos. #Encuétranos #SnackSaludable</p>	12:00 p. m.	Miércoles	<p>#Encuétranos #SnackSaludable</p>	<p>Almuerzo y compras, hora pico para recordar a los seguidores sobre nuestra disponibilidad en tiendas y promover ventas</p>



Post	Copy	Horario de publicación	Día	Hashtags	Justificación del horario
	¿Necesitas un descanso? Tómame un momento para disfrutar de un delicioso BLISS y recárgate de energía para seguir adelante. 😊 #MomentoRelax	3:00 p. m.	Jueves	#BLISS #MomentoRelax	Baja energía de la tarde, momento para una pausa y disfrutar un snack
	BLISS es sinónimo de sabor, dulzura y salud. 🍷 Descubre por qué nuestros snacks son la opción perfecta para satisfacer tus antojos sin preocupaciones. #SnackSaludable #DeliciosamenteDulce	7:00 p. m.	Viernes	#BLISS #SnackSaludable	Antojo del viernes en la noche, tiempo de relajación y indulgencia
	¿Quieres disfrutar de un snack delicioso sin preocupaciones? BLISS es apto para diabéticos y te ofrece todos los beneficios de comer sin culpa. 🍷 #BLISS #SinPreocupaciones	10:00 a. m.	Sábado	#BLISS #SinPreocupaciones	Mañana del fin de semana, concienciación sobre opciones de snacks saludables para diabéticos
	¡Disfruta de un snack saludable en cualquier momento! BLISS es la opción perfecta para ti #BLISS #SnackSaludable	2:00 p. m.	Domingo	#BLISS #SnackSaludable	Promoción en el mediodía del domingo, momento en que las personas buscan opciones para satisfacer sus antojos y relajarse
	¡Sorprende a tus seres queridos con un regalo dulce y saludable! 🎁 🍷 BLISS es la elección perfecta para endulzar cualquier ocasión especial. #BLISS #SorprendeATodos	5:00 p. m.	Lunes	#BLISS #SorprendeATodos	Fin del lunes, inspiración para probar y compartir con otros el placer de BLISS
	🍷 🍷 ¡BLISS, el snack perfecto con palitos de pan integral y mermelada a base de jícama! 🍷 🍷 Satisface tus antojos de forma saludable y deliciosa. ¡No te resistas! Puedes comprar BLISS en línea y disfrutar de su sabor único desde la comodidad de tu hogar. 😊 🍷 🍷	5:00 p. m.	Martes	#BLISSsnack #SnackSaludable #CompraEnLínea #SaborDelicioso	El horario de la tarde, alrededor de las 5:00 p.m., es propicio para captar la atención de las personas que están terminando su jornada laboral y buscando opciones de compra en línea. Al mencionar la opción de compra en línea, se genera un llamado a la acción para que los seguidores de BLISS realicen su compra de forma conveniente y rápida.

Nota. Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

#### b. Programación de publicaciones

Para llegar directamente a nuestros consumidores, se utilizarán herramientas como el correo electrónico y los mensajes de texto a través de redes sociales, para lo cual se linkeo la página de Facebook con la página de Instagram para hacer programaciones conjuntas de las publicaciones. Utilizando Facebook meta juntamente con Instagram. Al programar las publicaciones de antemano brinda beneficios significativos en términos de eficiencia y ahorro de tiempo.

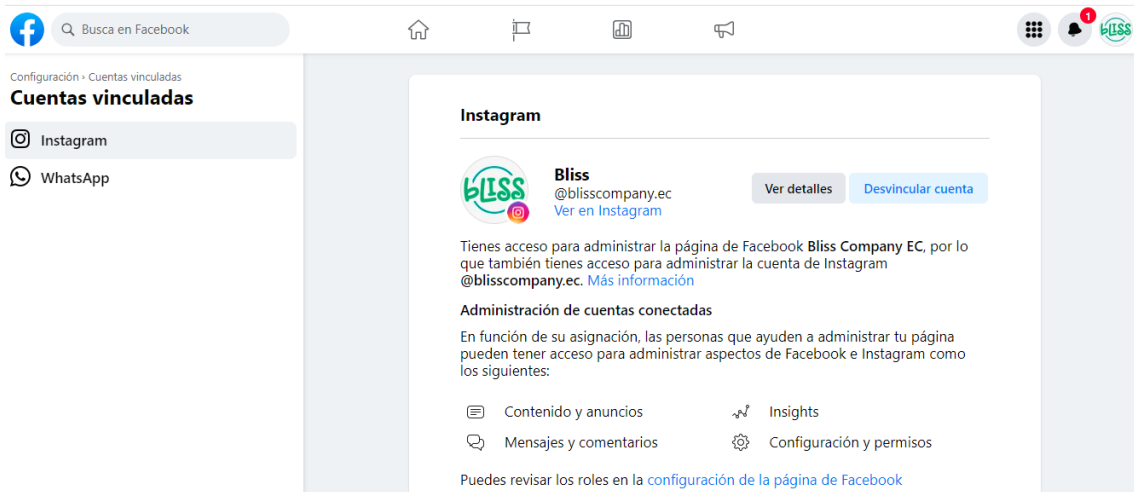
Al evitar la necesidad de publicar manualmente en tiempo real, ahorramos tiempo ya que se planificar y crear contenido previamente, lo que te permite ahorrar tiempo y esfuerzo. Además, esta estrategia garantiza que Bliss tenga una presencia consistente en las redes sociales, lo que es esencial para el éxito de nuestro negocio.

Al mantener una estrategia de publicación coherente, el contenido llegará regularmente a la audiencia objetivo, lo que contribuye a construir una comunidad sólida y nos estableceremos como una marca confiable y comprometida en la comunidad de personas con diabetes.

Esto te ayuda a mantener una mezcla equilibrada de contenido relevante y atractivo para tu audiencia. A pesar de programar las publicaciones con anticipación, aún conservas la flexibilidad y adaptabilidad necesarias para realizar ajustes o cambios de último momento. Si surge alguna circunstancia imprevista, se puede realizar modificaciones en el contenido, los horarios o incluso cancelar una publicación programada. Esta flexibilidad nos permite ajustar nuestra estrategia según sea necesario y responder rápidamente a las necesidades y cambios del negocio.

**Figura 42.**

*Cuentas vinculadas*

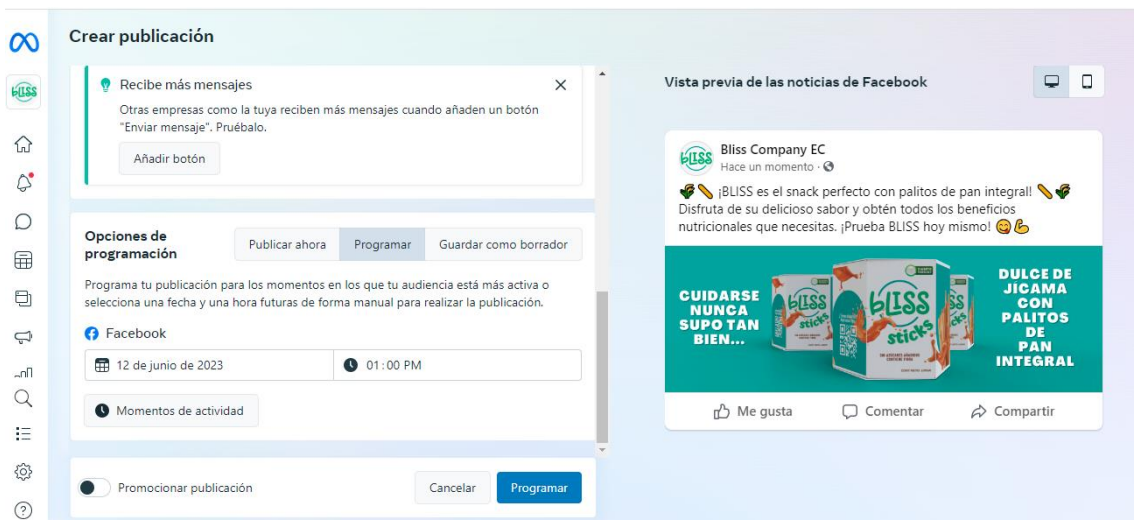


*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

Las publicaciones estarán programadas cada semana de acuerdo con el horario establecido. Véase en 0.

**Figura 43.**

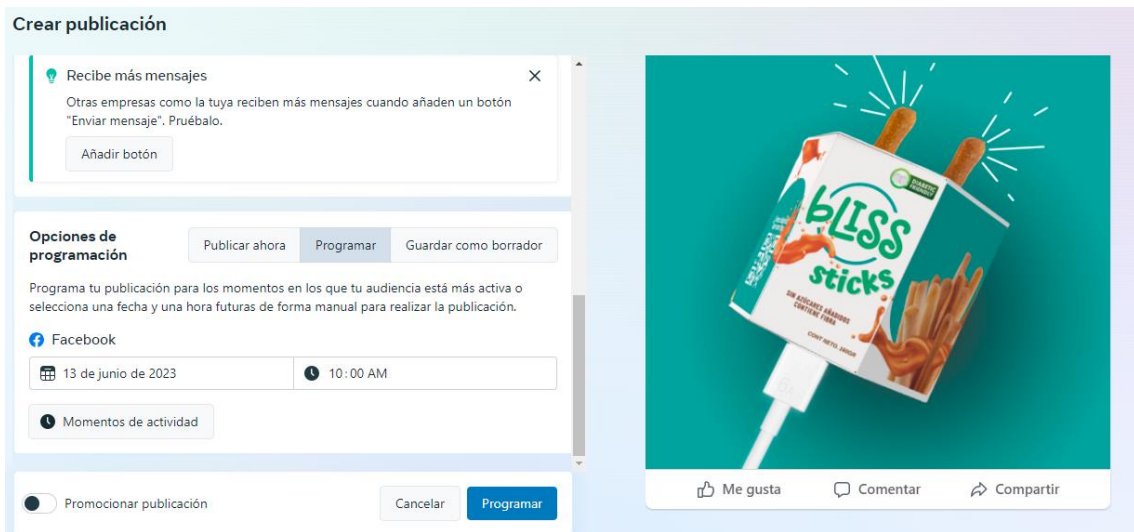
*Programación*



*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

**Figura 44.**

*Creación de publicación*

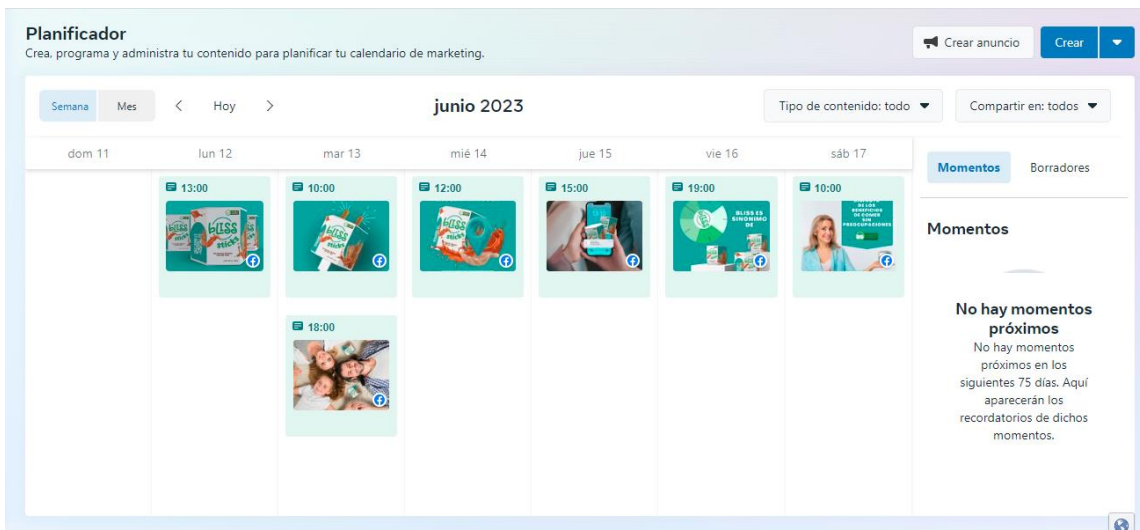


*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

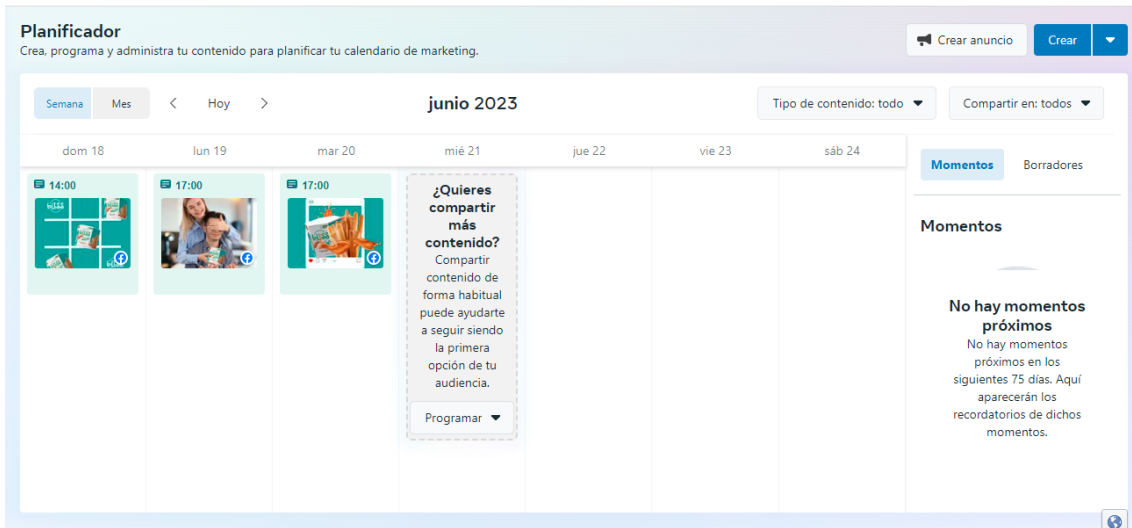
Programación semanal diaria que se utilizará para las publicaciones tanto en Instagram como en Facebook:

**Figura 45.**

*Cronograma inicial de publicaciones*



*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

**Figura 46.**
*Cronograma de publicaciones regulares*


*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

### c. Relaciones públicas

Participación en eventos relacionados con la salud y la diabetes para generar conciencia sobre el snack apto para diabéticos como los eventos que realiza el Ministerio de Salud Pública del Ecuador (Día Mundial de la Diabetes)

Colaboración con influencers, bloggers y expertos en salud para promocionar el producto entre la comunidad diabética.

## 21.2.2. Garantías

### a. Garantía del producto en caso de defectos o problemas de calidad:

- Inspección de calidad: Antes de que “Bliss Sticks” sea lanzados al mercado, como empresa realizaremos una minuciosa inspección para asegurar que se cumplan los estándares de calidad y el control sanitario establecido por el ARCSA se cumplan de manera adecuada. Esto involucra la revisión de los procesos de fabricación, semáforo de calidad y registro sanitario.
- Registro detallado de lotes y trazabilidad: Es importante llevar un registro preciso de los lotes de producción y de los ingredientes utilizados en cada lote. Esto nos facilitará la identificación de posibles problemas de calidad y permitirá tomar medidas correctivas de manera efectiva.

- **Responsabilidad:** Bliss asume la responsabilidad de cualquier defecto o problema de calidad que pueda surgir en el producto. Esto implica ofrecer soluciones adecuadas a los consumidores afectados, tales como reemplazos, reembolsos o reparaciones.
- **Comunicación transparente:** Se debe establecer una comunicación clara y transparente con los consumidores, proporcionando información acerca de la garantía del producto y las acciones a seguir en caso de problemas de calidad. Además, nuestros canales de comunicación estarán abiertos, específicamente en nuestra dirección de correo electrónico o redes sociales como: Instagram y/o Facebook para consultas y reclamos, para que los consumidores nos puedan informar cualquier inconveniente que encuentren.

### 21.2.3. Ventas personales

#### a. Capacitación del personal de ventas sobre las características y beneficios de “Bliss Sticks”

- **Capacitación del producto:** Las mercaderías parte de Bliss se familiarizarán a fondo con las características y beneficios específicos del snack “Bliss Sticks”. Esto incluye comprender la composición nutricional, los ingredientes utilizados y cómo se ajusta a las necesidades dietéticas de los consumidores diabéticos.
- **Capacitación en diabetes y nutrición:** Es esencial que el personal de ventas adquiera conocimientos sobre la diabetes y la importancia de una alimentación saludable para las personas que la padecen. Esto les permitirá brindar información precisa y útil a los clientes diabéticos, así como responder preguntas y ofrecer recomendaciones adecuadas cuando se haga demostraciones en puntos de venta.
- **Destacar los beneficios:** El personal de ventas debe aprender a resaltar los beneficios específicos del snack para diabéticos, como su bajo índice glucémico, la ausencia de azúcares añadidos y su aporte de fibra y nutricional equilibrado. Deben enfocarse en cómo el producto puede ayudar a los consumidores diabéticos a mantener niveles estables de azúcar en la sangre y a disfrutar de una opción sabrosa y saludable.

- Actividades promocionales: Además de las demostraciones, se organizarán actividades promocionales en los puntos de venta relevantes, como: descuentos especiales o regalos promocionales. Ayudando así a captar la atención de los consumidores e incentivar la compra de nuestro producto.

#### 21.2.4. Servicio postventa

##### a. Atención al cliente y recepción de quejas

En el marco de nuestro proyecto, en BLISS hemos dado gran importancia al servicio post venta, la atención al cliente y la recepción de quejas. Como empresa dedicada a ofrecer snacks aptos para diabéticos, entendemos la importancia de brindar un acompañamiento constante a nuestros clientes, incluso después de realizar una compra.

El servicio post venta es esencial para asegurarnos de que nuestros clientes se sientan respaldados y satisfechos con su elección. Les brindamos asistencia y apoyo en cualquier consulta o problema que puedan tener. Desde preguntas sobre los ingredientes hasta recomendaciones de consumo, estamos disponibles para proporcionar respuestas claras y precisas.

La atención al cliente es uno de nuestros pilares fundamentales. Nos esforzamos por establecer una comunicación cercana y amigable con nuestros clientes, demostrándoles que su satisfacción es nuestra prioridad. Escuchamos activamente sus necesidades, sugerencias y preocupaciones, y tomamos medidas para mejorar y adaptar nuestros productos y servicios en consecuencia.

Además, hemos implementado un sistema de recepción de quejas eficiente y efectivo. Reconocemos que, a pesar de nuestros mejores esfuerzos, pueden surgir situaciones en las que nuestros clientes no estén completamente satisfechos. Valoramos cada queja como una oportunidad de mejora y crecimiento. Analizamos cuidadosamente cada situación, tomamos medidas correctivas apropiadas y buscamos soluciones que satisfagan las necesidades de nuestros clientes de manera justa y equitativa.

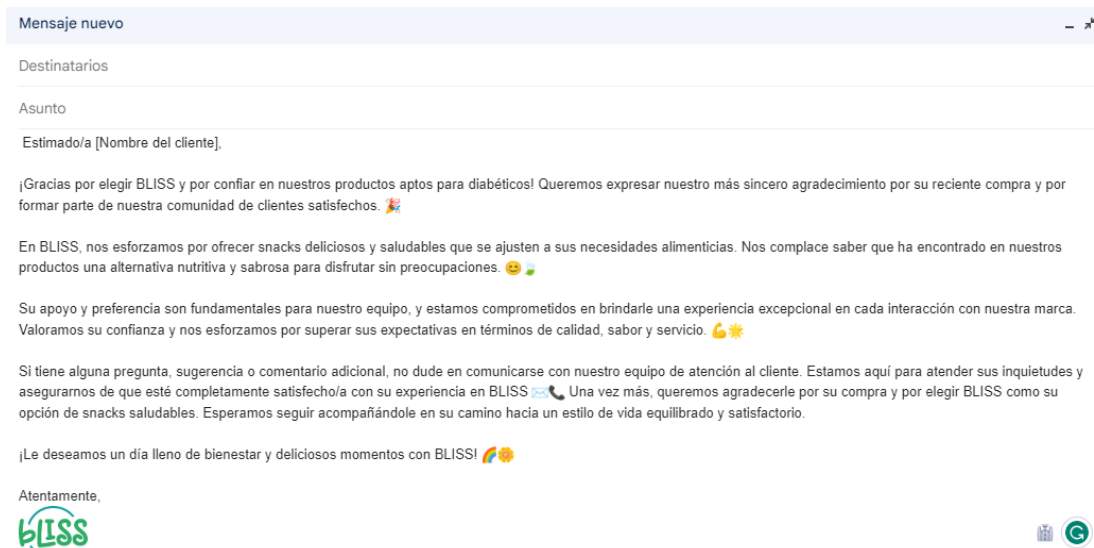
Nuestro objetivo final es establecer una relación a largo plazo con nuestros clientes diabéticos, basada en la confianza, la transparencia y la satisfacción mutua. Creemos que brindar un servicio post venta excepcional, una atención al cliente de calidad y un proceso de recepción de quejas eficiente es esencial para lograrlo. Estamos comprometidos en

superar las expectativas de nuestros clientes y en garantizar que su experiencia con BLISS sea positiva y enriquecedora en todo momento. Siendo el proceso el siguiente:

- **Recepción del Producto:**
  - Cliente recibe el paquete con los snacks de BLISS.
  - Cliente verifica el estado del paquete y la integridad de los productos.
- **Seguimiento inicial**
  - BLISS envía un correo electrónico personalizado de agradecimiento al cliente por su compra.

### Figura 47.

#### Correo personalizado



*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

- Se mencionan los productos específicos adquiridos y se resalta la calidad y los beneficios de los snacks.
- **Encuesta de satisfacción**
  - BLISS envía una encuesta de satisfacción al cliente para evaluar su experiencia de compra. Se solicita al cliente que califique la calidad de los productos, el proceso de compra, el tiempo de entrega y cualquier otro aspecto relevante.
  - Feedback Continuo y Mejora: BLISS valora la retroalimentación continua de los clientes y utiliza esa información



- BLISS recopila y analiza los datos de las encuestas de satisfacción, comentarios de los clientes y métricas de ventas.

Se realiza un análisis detallado para identificar tendencias, áreas de mejora y oportunidades para el crecimiento del negocio.

**Figura 48.**

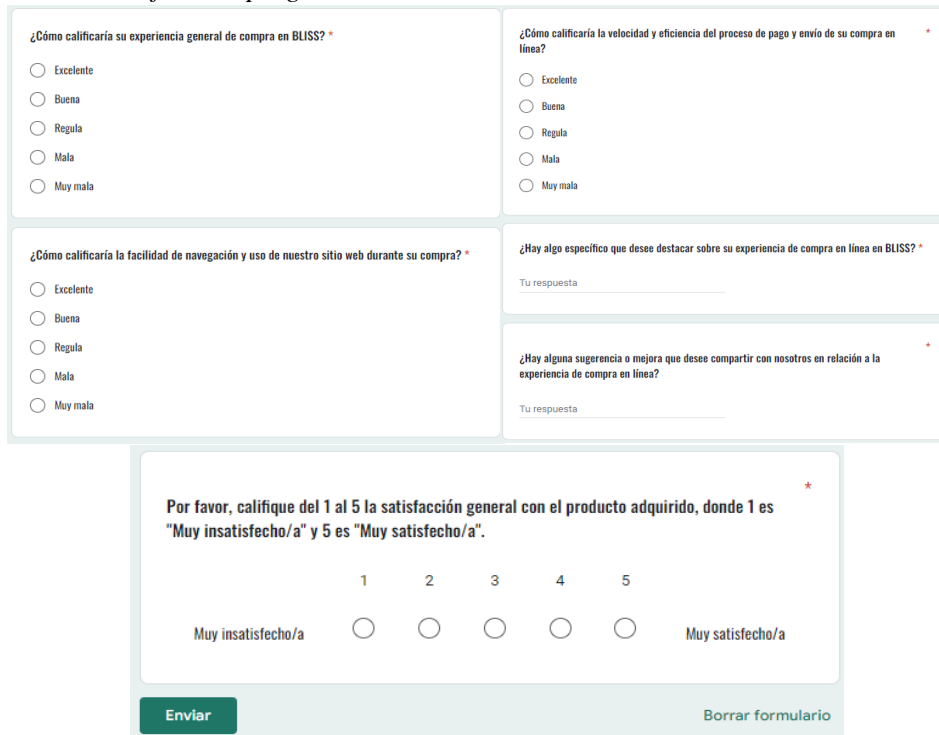
*Encuesta de satisfacción mensaje de introducción*



*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

**Figura 49.**

*Encuesta de satisfacción preguntas*



¿Cómo calificaría su experiencia general de compra en BLISS? \*

Excelente  
 Buena  
 Regula  
 Mala  
 Muy mala

¿Cómo calificaría la velocidad y eficiencia del proceso de pago y envío de su compra en línea? \*

Excelente  
 Buena  
 Regula  
 Mala  
 Muy mala

¿Cómo calificaría la facilidad de navegación y uso de nuestro sitio web durante su compra? \*

Excelente  
 Buena  
 Regula  
 Mala  
 Muy mala

¿Hay algo específico que desee destacar sobre su experiencia de compra en línea en BLISS? \*

Tu respuesta \_\_\_\_\_

¿Hay alguna sugerencia o mejora que desee compartir con nosotros en relación a la experiencia de compra en línea? \*

Tu respuesta \_\_\_\_\_

Por favor, califique del 1 al 5 la satisfacción general con el producto adquirido, donde 1 es "Muy insatisfecho/a" y 5 es "Muy satisfecho/a".

Muy insatisfecho/a    1    2    3    4    5    Muy satisfecho/a

Enviar    Borrar formulario

*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

- Comunicación continua
  - BLISS mantiene una comunicación continua con el cliente durante todo el proceso de resolución del problema.
  - Se brindan actualizaciones sobre el estado de la resolución y se solicita retroalimentación adicional del cliente.
- Compensación por Inconvenientes:
  - Si el cliente experimentó algún inconveniente significativo, BLISS puede ofrecer una compensación adicional como muestra de disculpa.
  - Esto puede incluir descuentos adicionales, productos gratuitos o crédito en futuras compras.
- Opciones de Reemplazo o Devolución:
  - Si es necesario, BLISS ofrece opciones de reemplazo o devolución del producto insatisfactorio. Se proporcionan instrucciones claras sobre cómo realizar la devolución o solicitar un reemplazo.

**Figura 50.**

*Instructivo para clientes para devoluciones o reemplazo*

## Instrucciones para Devolución o Reemplazo de Producto en BLISS

1. Comuníquese con nuestro equipo de Atención al Cliente: Si desea realizar una devolución o solicitar un reemplazo de producto, le recomendamos ponerse en contacto con nuestro equipo de Atención al Cliente lo antes posible. Puede comunicarse con nosotros a través de los siguientes canales:
  - Número de teléfono: +593 999 082 432
  - Correo electrónico: blisscompanyec@gmail.com
2. Proporcione la información necesaria: Al comunicarse con nuestro equipo de Atención al Cliente, asegúrese de tener a mano la siguiente información para agilizar el proceso:
  - Número de pedido: Proporcione el número de pedido correspondiente a la compra que desea devolver o reemplazar. Puede encontrar este número en el correo electrónico de confirmación de la compra o en su cuenta de usuario en nuestro sitio web.
  - Detalles del producto: Indique claramente el nombre del producto y cualquier otra información relevante, como variante, tamaño o sabor, para que podamos identificar correctamente el artículo en cuestión.
3. Explique el motivo de la devolución o reemplazo: Describa claramente el motivo de la devolución o el problema que ha experimentado con el producto. Esto nos ayudará a comprender su situación y ofrecerle la mejor solución posible.
4. Siga las instrucciones del equipo de Atención al Cliente: Nuestro equipo de Atención al Cliente le proporcionará instrucciones específicas sobre cómo proceder con la devolución o el reemplazo. Esto puede incluir detalles sobre la dirección de envío de devolución, el embalaje adecuado del producto y cualquier formulario o documento requerido.
5. Procesamiento de la devolución o reemplazo: Una vez que hayamos recibido el producto devuelto y verificado su condición, procederemos a procesar la devolución o el reemplazo de acuerdo con nuestras políticas y procedimientos establecidos. Le informaremos sobre el estado de su solicitud y cualquier acción adicional que deba tomar.

En BLISS, nos esforzamos por garantizar su satisfacción y resolver cualquier problema que pueda surgir en relación con su compra en línea. Estamos comprometidos a ofrecer un servicio de atención al cliente excepcional y a asegurarnos de que disfrute de nuestros snacks saludables de la mejor manera posible.

Si tiene alguna pregunta adicional o necesita más información, no dude en comunicarse con nuestro equipo de Atención al Cliente. Estaremos encantados de ayudarle en todo lo que podamos.

¡Gracias por su comprensión y cooperación!

Atentamente,



*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

- Seguimiento a Largo Plazo:
  - BLISS realiza un seguimiento a largo plazo con el cliente para mantener una relación duradera.
  - Se envían correos electrónicos periódicos con actualizaciones sobre nuevos productos, promociones y noticias de la empresa.
- Acciones Correctivas:
  - Basado en el análisis de datos, BLISS implementa acciones correctivas para abordar cualquier problema o área de mejora identificada.
  - Se establecen planes de acción claros para resolver los problemas y se asigna a los equipos responsables de su ejecución.
- Actualización de Productos y Servicios:
  - BLISS utiliza la retroalimentación de los clientes para mejorar y actualizar sus productos y servicios.
  - Se realizan ajustes en la formulación de los snacks, el empaque, el tiempo de entrega y otros aspectos relevantes según las necesidades y preferencias de los clientes.
- Capacitación del Equipo de Atención al Cliente:
  - BLISS brinda capacitación regular a su equipo de atención al cliente para mejorar sus habilidades de resolución de problemas, comunicación y empatía.
  - El equipo está preparado para abordar eficientemente las consultas y preocupaciones de los clientes postventa.
- Implementación de Mejoras en la Página Web:
  - BLISS realiza mejoras continuas en su página web de e-commerce para optimizar la experiencia del cliente.
  - Se incorporan funcionalidades adicionales, como un chat en vivo, una sección de preguntas frecuentes actualizada y una navegación más intuitiva.

#### 21.2.5. E-commerce

- Plataforma de comercio electrónico para realizar pedidos en línea

BLISS ha desarrollado una plataforma de comercio electrónico de última generación, diseñada específicamente para facilitar la realización de pedidos en línea. La plataforma está optimizada para una navegación rápida y fluida, y permite a los clientes

explorar de manera eficiente los diferentes productos disponibles, agregarlos al carrito de compras y finalizar el proceso de compra de manera segura.

- Catálogo de productos

La plataforma cuenta con un extenso catálogo de productos de BLISS, donde los clientes pueden explorar una amplia variedad de snacks con mermelada a base de jícama y palitos de pan integral, todos aptos para el consumo de diabéticos. Los productos se presentan de forma atractiva, con imágenes de alta calidad y descripciones detalladas que incluyen información sobre los ingredientes, el valor nutricional y las opciones disponibles.

- Carrito de compras y proceso de pago

Una vez que los clientes han seleccionado los productos que desean comprar, pueden agregarlos al carrito de compras. La plataforma permite a los clientes revisar y editar su carrito en cualquier momento antes de finalizar la compra. Al finalizar, se les guía a través de un proceso de pago seguro y sencillo, donde se les presentan diferentes opciones de pago, incluyendo tarjetas de crédito, débito y plataformas de pago en línea reconocidas.

- Gestión de cuentas de usuario

La plataforma ofrece a los clientes la posibilidad de crear una cuenta de usuario, lo que les permite tener un perfil personalizado donde pueden guardar sus datos de envío y pago para futuras compras. Además, la cuenta de usuario le brinda acceso a su historial de pedidos, lo que les permite realizar un seguimiento de sus compras anteriores y volver a ordenar fácilmente productos que hayan disfrutado.

- Interfaz de usuario intuitiva y fácil de navegar (página web)

La página web de BLISS presenta una interfaz de usuario intuitiva y amigable, diseñada para que los clientes encuentren fácilmente lo que están buscando. La estructura clara del sitio web, con categorías bien definidas y una barra de búsqueda prominente, permite una navegación eficiente. Además, se brinda información detallada sobre cada producto, como ingredientes, valor nutricional y opciones disponibles, lo que ayuda a los clientes a tomar decisiones informadas.

- Diseño atractivo y estético

La página web de BLISS cuenta con un diseño atractivo y moderno que refleja la identidad de la marca. El uso de colores y elementos visuales armoniosos crea una experiencia visual agradable para los usuarios, lo que les motiva a explorar más y a disfrutar de su visita al sitio.

- Navegación intuitiva

La estructura del sitio web se ha organizado de manera lógica y clara, con una barra de navegación principal que permite a los usuarios acceder fácilmente a las diferentes secciones del sitio, como el catálogo de productos e información sobre la empresa. Además, se incluyen enlaces y botones estratégicamente ubicados que facilitan la navegación entre páginas y secciones relacionadas.

- Accesibilidad y adaptabilidad

El diseño responsivo del sitio web de BLISS garantiza una experiencia de navegación fluida y óptima en diversos dispositivos, incluyendo computadoras de escritorio, tablets y dispositivos móviles. El contenido y el diseño se ajustan automáticamente al tamaño de la pantalla, lo que facilita la visualización y la interacción sin importar el dispositivo utilizado.

- Proceso de compra intuitivo

La página web de BLISS ha sido diseñada para que el proceso de compra sea claro y sencillo. Los pasos para agregar productos al carrito de compras, revisar el pedido, completar la información de envío y realizar el pago se presentan de manera intuitiva, con instrucciones claras y botones prominentes que guían a los usuarios a través de cada etapa.

- Proceso de compra seguro y protección de datos del cliente

La seguridad y privacidad de los datos del cliente son una prioridad para BLISS. El proceso de compra se lleva a cabo en un entorno seguro, utilizando tecnología de encriptación para proteger la información confidencial, como datos de pago y direcciones de envío. BLISS cumple con los más altos estándares de seguridad y está en consonancia con las regulaciones de protección de datos, garantizando la confidencialidad y privacidad de la información del cliente en todo momento.

- Protección de datos personales

BLISS cumple con las regulaciones de protección de datos y privacidad, asegurando que la información personal proporcionada por los clientes se maneje de manera confidencial y se utilice únicamente para fines relacionados con la compra y el servicio al cliente. Se han implementado medidas de seguridad para evitar el acceso no autorizado y el uso indebido de los datos personales.

- Opciones de pago seguras

BLISS ofrece a los clientes opciones de pago seguras y confiables. Los sistemas de pago utilizados en la plataforma de comercio electrónico cumplen con los estándares de seguridad de la industria y ofrecen protección adicional contra el fraude. Se aceptan tarjetas de crédito y débito, así como plataformas de pago en línea reconocidas y seguras.

- Atención al cliente y resolución de problemas

BLISS cuenta con un equipo de atención al cliente dedicado a brindar asistencia y resolver cualquier problema relacionado con el proceso de compra. Los clientes pueden comunicarse con el equipo a través de canales de contacto proporcionados en el sitio web, como correo electrónico o chat en vivo, y recibirán respuestas rápidas y eficientes.

#### d. Políticas de devolución y reembolso para compras en línea

BLISS ha establecido políticas claras de devolución y reembolso para compras realizadas en línea. Si un cliente no está satisfecho con su compra, puede solicitar una devolución dentro de un período específico y recibir un reembolso o un reemplazo, según corresponda. Las políticas se basan en principios de equidad y transparencia, y se comunican de manera clara en el sitio web de BLISS para que los clientes puedan comprender y ejercer sus derechos de manera adecuada.

- Periodo de devolución

BLISS permite a los clientes devolver los productos dentro de un período específico después de la entrega. Por ejemplo, se puede establecer un plazo de devolución de 30 días a partir de la fecha de recepción del pedido. Esto brinda a los clientes tiempo suficiente para evaluar su compra y decidir si desean mantenerla o devolverla.

- Condiciones de devolución

Para poder realizar una devolución, BLISS puede requerir que los productos estén en su estado original y sin abrir. Esto significa que los productos no deben estar dañados, caducados ni tener signos evidentes de uso. BLISS puede proporcionar instrucciones específicas sobre cómo empacar y devolver los productos de manera adecuada.

- Proceso de devolución

BLISS facilita el proceso de devolución para los clientes. Se puede establecer un formulario en línea donde los clientes pueden indicar el motivo de la devolución y proporcionar detalles adicionales. Una vez que se haya aprobado la devolución, BLISS puede brindar instrucciones sobre cómo enviar los productos de vuelta. Es importante que el proceso de devolución sea claro, fácil de seguir y con una comunicación fluida entre BLISS y el cliente.

- Opciones de reembolso

En el caso de que un cliente solicite un reembolso, BLISS puede ofrecer diferentes opciones, como un reembolso completo del valor del producto devuelto o la posibilidad de optar por un crédito para futuras compras en el sitio web. La opción de reembolso dependerá de las políticas específicas de BLISS y las preferencias del cliente.

- Atención al cliente y resolución de problemas

BLISS cuenta con un equipo de atención al cliente dedicado a ayudar a los clientes con cualquier problema o pregunta relacionada con las devoluciones y los reembolsos. Los clientes pueden comunicarse con el equipo a través de los canales de contacto proporcionados en el sitio web, como correo electrónico o chat en vivo, y recibirán asistencia y orientación para resolver cualquier problema relacionado con las políticas de devolución y reembolso.

- Información adicional y puntos de interés:

BLISS ofrece múltiples opciones de pago seguras, incluyendo tarjetas de crédito, débito y plataformas de pago en línea reconocidas. Se brinda asistencia al cliente a través de diversos canales, como chat en vivo, correo electrónico y línea telefónica, para resolver consultas y brindar soporte adicional antes, durante y después de la compra.



BLISS realiza un seguimiento proactivo de los pedidos, proporcionando actualizaciones sobre el estado del envío y brindando información de seguimiento para que los clientes puedan rastrear sus paquetes de manera conveniente.

El sitio web de BLISS cuenta con secciones de preguntas frecuentes (FAQ) y comentarios de clientes, donde los usuarios pueden encontrar respuestas a sus preguntas comunes y leer testimonios de otros clientes satisfechos.

#### 21.2.6. Estrategias de promoción

Como lo analizado en el embudo de ventas Figura 32. detallando las estrategias para cada etapa, las principales son:

- Se creará un programa de lealtad a través de la comunidad de la página web, a los integrantes de esta comunidad se les enviará los artículos de la página apenas salgan, además de promociones para que canjeen mediante la página web o en nuestros distribuidores.
- Utilizar una estrategia abrasiva de publicidad con presencia pagada todos los meses en redes sociales, además de meses seleccionados en medios tradicionales como televisión y radio y medios BTL, con el objetivo de dar a conocer el nombre de nuestra marca al 90% de nuestro segmento. La estrategia del primer año está hecha en el plan de publicidad 0 y 0 Y su eficacia se medirá con una encuesta semestral.
- Ofrecer degustaciones de nuestro snack saludable. Esto permitirá dar a conocer el producto directamente a nuestro segmento y generar deseo.

**Tabla 43.**
*Despliegue de actividades de enero a julio 2024*

Fecha de inicio	Fecha final	Tipo de publicidad	Descripción	Canal de	Presupue	Métricas
01/01/2024	30/01/2024	Campaña publicitaria video	Video intrduciendo el producto y sus propiedades al mercado	Instagram	225	Tasa de Crecimiento de Audiencia
01/01/2024	30/01/2024	Campaña publicitaria video	Video intrduciendo el producto y sus propiedades al mercado	Facebook	225	Tasa de Interacción Promedio
01/01/2024	30/01/2024	Campañas publicitarias post	SEO y manejo de posición en el buscador	Google	50	Costo por Conversión o Acción
01/01/2024	30/01/2024	Campañas publicitarias post	Post del producto, propiedades y donde encontrarlo	Youtube	50	Clic Through Rate
01/02/2024	30/05/2024	Campañas publicitarias post	Post sobre los beneficios que tiene el producto y lo delicioso que es	Instagram	50	Tasa de Crecimiento de Audiencia
01/02/2024	30/05/2024	Campañas publicitarias post	Post sobre los beneficios que tiene el producto y lo delicioso que es	Facebook	50	Tasa de Interacción Promedio
01/02/2024	30/05/2024	Campañas publicitarias post	SEO y manejo de posición en el buscador	Google	50	Costo por Conversión o Acción
01/02/2024	30/05/2024	Campañas publicitarias post	Post sobre los beneficios que tiene el producto y lo delicioso que es	Youtube	50	Clic Through Rate
01/03/2024	30/05/2024	Campañas publicitarias post	Post de personas comiendo el producto	Instagram	50	Tasa de Crecimiento de Audiencia
01/03/2024	30/05/2024	Campañas publicitarias post	SEO y manejo de posición en el buscador	Google	50	Costo por Conversión o Acción
01/03/2024	30/05/2024	Campañas publicitarias post	Post de personas comiendo el producto	Youtube	100	Clic Through Rate
01/03/2024	30/05/2024	Campañas publicitarias post	Post de personas comiendo el producto	Facebook	150	Tasa de Interacción Promedio
01/04/2024	30/04/2024	Campaña publicitaria horario (6-8 am y 6-8pm)	Anuncio demostrando lo delicioso que es el producto los beneficios y donde encontrarlo	Radio	40	Market share
01/05/2024	30/05/2024	Campaña publicitaria (franjas A y AAA)	Anuncio de video de marketing emocional	Televisión	1000	Market share
01/05/2024	30/05/2024	Campaña publicitaria horario (6-8 am y 6-8pm)	Anuncio demostrando lo delicioso que es el producto los beneficios y donde encontrarlo	Radio	40	Market share
01/05/2024	30/05/2024	Campañas publicitarias post	Anuncio de video de marketing emocional	Youtube	225	Clic Through Rate
01/05/2024	30/06/2024	Campañas publicitarias post	Anuncio de video de marketing emocional	Facebook	225	Tasa de Interacción Promedio
01/05/2024	30/06/2024	Campañas publicitarias post	Anuncio de video de marketing emocional	Instagram	50	Tasa de Crecimiento de Audiencia
01/06/2024	30/06/2024	Otros recursos	Encuesta para saber el entendimiento del producto	Outsourcing	250	Calificación positiva de 6 a 10, personas que conocen el producto
01/06/2024	30/06/2024	Campañas publicitarias post	Video que exhiba el producto	Facebook	225	Tasa de Interacción Promedio
01/06/2024	30/06/2024	Campañas publicitarias post	Video que exhiba el producto	Instagram	50	Tasa de Crecimiento de Audiencia
01/06/2024	30/06/2024	Campañas publicitarias post	SEO y manejo de posición en el buscador	Google	50	Costo por Conversión o Acción
01/06/2024	30/06/2024	Campañas publicitarias post	Video que exhiba el producto	Youtube	225	Clic Through Rate
01/07/2024	30/07/2024	Campañas publicitarias post	SEO y manejo de posición en el buscador	Google	50	Costo por Conversión o Acción
01/07/2024	30/07/2024	Otros recursos	Contenido impreso- incluye costo diseño	BTL	450	Market share
01/07/2024	30/07/2024	Campaña publicitaria horario (6-8 am y 6-8pm)	Anuncio demostrando lo delicioso que es el producto los beneficios y donde encontrarlo	Radio	40	Market share

*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

**Tabla 44.**

*Despliegue de actividades de julio a diciembre 2024*

Fecha de inicio	Fecha final	Tipo de publicidad	Descripción	Canal de	Presupue	Métricas
01/08/2024	30/08/2024	Campañas publicitarias post	Post de producto linkeado con un evento de ese mes	Facebook	50	Tasa de Interacción Promedio
01/08/2024	30/08/2024	Campañas publicitarias post	Post de producto linkeado con un evento de ese mes	Instagram	50	Tasa de Crecimiento de Audiencia
01/08/2024	30/08/2024	Campañas publicitarias post	Post de producto linkeado con un evento de ese mes	Youtube	50	Clic Through Rate
01/08/2024	30/08/2024	Campañas publicitarias post	SEO y manejo de posición en el buscador	Google	50	Costo por Conversión o Acción
01/08/2024	30/08/2024	Campaña publicitaria horario (6-8 am y 6-8pm)	Anuncio demostrando lo delicioso que es el producto los beneficios y donde encontrarlo	Radio	40	Market share
01/09/2024	30/09/2024	Campañas publicitarias post	SEO de los artículos escritos	Google	50	Costo por Conversión o Acción
01/09/2024	30/09/2024	Campañas publicitarias post	Post sobre los artículos escritos	Facebook	50	Tasa de Interacción Promedio
01/09/2024	30/09/2024	Campañas publicitarias post	Post sobre los artículos escritos	Instagram	50	Tasa de Crecimiento de Audiencia
01/09/2024	30/09/2024	Campañas publicitarias post	Post sobre los artículos escritos	Youtube	50	Clic Through Rate
01/09/2024	30/09/2024	Campaña publicitaria horario (6-8 am y 6-8pm)	Anuncio demostrando lo delicioso que es el producto los beneficios y donde encontrarlo	Radio	40	Market share
01/09/2024	30/09/2024	Campaña publicitaria (franjas A y AAA)	Anuncio de video de marketing emocional	Televisión	1000	Market share
01/10/2024	30/10/2024	Campañas publicitarias post	Post del producto,propiedades y donde encontrarlo	Facebook	50	Tasa de Interacción Promedio
01/10/2024	30/10/2024	Campañas publicitarias post	Anuncio de video de marketing emocional	Facebook	50	Tasa de Interacción Promedio
01/10/2024	30/10/2024	Campañas publicitarias post	Anuncio de video de marketing emocional	Instagram	50	Tasa de Crecimiento de Audiencia
01/10/2024	30/10/2024	Campañas publicitarias post	Video de persona comiendo	Youtube	50	Clic Through Rate
01/10/2024	30/12/2024	Campañas publicitarias post	Anuncio de video de marketing emocional	Youtube	100	Clic Through Rate
01/10/2024	30/10/2024	Campañas publicitarias post	SEO de los artículos escritos	Google	50	Costo por Conversión o Acción
01/11/2024	30/11/2024	Campañas publicitarias post	Post del producto,propiedades y donde encontrarlo	Facebook	50	Tasa de Interacción Promedio
01/11/2024	30/11/2024	Campañas publicitarias post	Post del producto,propiedades y donde encontrarlo	Instagram	50	Tasa de Crecimiento de Audiencia
01/11/2024	30/11/2024	Campañas publicitarias post	Post del producto,propiedades y donde encontrarlo	Youtube	50	Clic Through Rate
01/11/2024	30/11/2024	Campañas publicitarias post	SEO de los artículos escritos	Google	50	Costo por Conversión o Acción
01/12/2024	30/12/2024	Campañas publicitarias post	Post del producto,propiedades y donde encontrarlo	Facebook	50	Tasa de Interacción Promedio
01/12/2024	30/12/2024	Campañas publicitarias post	Post del producto,propiedades y donde encontrarlo	Instagram	50	Tasa de Crecimiento de Audiencia
01/12/2024	30/12/2024	Campañas publicitarias post	Post del producto,propiedades y donde encontrarlo	Youtube	50	Clic Through Rate
01/12/2024	30/12/2024	Campañas publicitarias post	SEO de los artículos escritos	Google	50	Costo por Conversión o Acción
01/12/2024	30/12/2024	Campaña publicitaria (franjas A y AAA)	Anuncio de video de marketing emocional	Televisión	1000	Market share
01/06/2024	30/06/2024	Otros recursos	Encuesta para saber el entendimiento del producto	Outsourcing	250	Calificación positiva de 6 a 10, personas que conocen el producto

*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

### 21.3. Precio

Para el análisis de la estrategia de precio empleada por la compañía, se estudió previamente el libro “Fundamentos de Marketing” de Kotler y Armstrong. Estos dos autores definen dos grandes estrategias de fijación de precios. Por un lado, la más común, que es la fijación basada en costos, para ello, la empresa define todos los costos fijos y variables en los que incurre para la producción de una unidad, sean estos directos e indirectos, y tras fijar el margen de utilidad propio y del canal se establece el precio de venta al público final.

A pesar de que el producto presentado a lo largo del presente documento tiene una fijación del precio que se formuló a partir de los costos unitarios y que fue expuesto en el análisis financiero; los márgenes de ganancia, especialmente del emprendimiento, demuestran que la fijación no es netamente en base al costo, sino que su fundamentación cabe dentro del segundo gran grupo. Kotler y Armstrong lo definen como fijación de precios de valor para el cliente; dicha estrategia se divide en otras dos estrategias de menor nivel: fijación de precios basada en el buen valor y fijación de precios de valor agregado.

En el caso de Bliss, donde la propuesta única de valor implica una revolución en la industria, cabe dentro de la fijación de precios de valor agregado, partiendo de que se constituirá en un producto totalmente nuevo en el mercado y hay una diferencia importante con productos sustitutos, que vale recalcar, no apuntan al mismo segmento de mercado.

Esta estrategia “no significa simplemente cobrar lo que los clientes desean pagar; sino que, en lugar de recortar los precios para que coincidan con los de los competidores, añaden características y servicios de valor agregado para diferenciar sus ofertas y apoyar así sus precios más altos” (Libro de Fundamentos de Marketing de Kotler). Esto precisamente define la percepción que el emprendimiento espera de sus clientes; que los beneficios obtenidos por quienes consuman el producto sean los justificantes suficientes como para pagar el precio propuesto e incluso uno superior.

Precisamente, los métodos de investigación cualitativos y cuantitativos para validar el segmento y el producto demostraron que un 45% del segmento estaría dispuesto a pagar por nuestro producto. Para evitar el sesgo y simular una comunicación efectiva

del valor del producto, se les informó previamente de los beneficios de este y todo el servicio post venta que se brindará.

Por lo tanto, el 45% del segmento, que constituyen personas que han tenido que cambiar su dieta y dejar de consumir dulce, no pudieron degustar el producto al momento de la entrevista. Dicho factor es otro de los diferenciadores del producto, ya que les permite comer algo dulce, en las cantidades adecuadas para no empeorar su diagnóstico; al contrario, les permite regular su índice glucémico mientras satisfacen su necesidad de consumo de dulce. Es decir, que el valor percibido incluso aumentaría y la aceptación del precio lo haría de manera directamente proporcional.

A pesar de que esta estrategia aparentaría un beneficio más alto para el emprendimiento derivado de un precio elevado si se lo compara con sustitutos; se está obteniendo un margen de ganancia unitario de 28%, que es muy cercano a la tasa de rendimiento de la industria (24.32%). Dicha tasa surge de la suma del costo de capital de la industria de alimentos procesados de Estados Unidos (8.16%) (Multiple data services, 2023) y el riesgo país promedio de Ecuador de 2023 (hasta mayo de 2023), que fue de 16.16%. Para más detalle véase la **0**.

Una vez establecido el margen unitario esperado, hay que considerar que la venta mediante canales supone que los distribuidores también marginen. Como se explicó en el punto 18.8.3. estos canales lucran a través de la venta por volumen; por ende, se le aplicó un margen de 12%, que promedia lo dicho por el Diario La Hora en 2022 (misma cita del punto 18.8.3).

A manera de descripción del precio, \$3.49 termina siendo un precio validado previamente con el segmento y que entrega valor perceptible para los clientes y un valor monetario importante para el emprendimiento simultáneamente. Además, para Mercedes Blanco los precios acabados en 7 o en 9 venden mejor que los que acaban en 6 (Blaco, 2021) Según fundamentos de neuromarketing, la percepción que el cerebro tiene de precios terminados en 9 es que son productos más baratos que aquellos que están redondeados.

Existe un estudio importante que avala esta teoría; este se llevó a cabo por la Massachusetts Institute of Technology y la Universidad de Chicago; Anderson y Simester (2003), se demostró mediante el estudio del precio que “no siempre se podía esperar que

la demanda de un artículo baje a medida que el precio sube”; esto colocando un número 9 al final del precio. “Ellos realizaron este estudio sobre un catálogo de ropa de mujer, donde fueron capaces de aumentar en un tercio la demanda subiendo el precio de un vestido de US\$34 a US\$39. Cuando cambiaron el precio de US\$ 34 a US\$ 44 la demanda permaneció igual (Rojas & Muñoz, 2005).

Finalmente, el precio sugerido a los distribuidores será el mismo y se venderá mediante el canal digital al mismo precio, de modo que se pueda generar confianza en los consumidores y una asociación directa con el precio en caso de una entrada progresiva de nuevos competidores. La estrategia de fijación de precios podría resumirse en lo que se conoce como *más por más*, es decir que, por un precio superior a los sustitutos, los consumidores obtienen un producto totalmente nuevo, con características únicas y adaptado específicamente a sus necesidades. Para ver la comparación del contenido neto y el precio de los productos sustitutos, véase la **0**.

Para medir la aceptación del precio y la percepción que tienen los consumidores entre este y el valor que reciben, se empleará para la medición de su satisfacción el CSAT, mediante las encuestas que se explicaron en el punto **18.7.1** que tendrán periodicidad semestral.

#### 21.4. Plaza

En cuanto a la plaza, el producto de Bliss va a venderse por canales directos e indirectos. Para los canales indirectos se va a hacer uso de tiendas especializadas en productos saludables y para los canales directos el e-commerce a través de la página web y redes sociales de Bliss.

##### 21.3.1. Puntos de venta

Los puntos de venta están ubicados en el norte de Quito y se pretende expandir al sector de Cumbayá al año de empezar las operaciones, se escogieron estas ubicaciones porque ahí se encuentran las tiendas de especialidad en donde se va a vender el producto y son puntos que frecuentan las personas que consumen productos saludables.

Los puntos de venta escogidos son pequeñas a medianas tiendas, escogidas en base a la capacidad de producción para poder abastecer los pedidos de las tiendas por lo que a medida que aumente la capacidad, se distribuirá Bliss Sticks a más tiendas de

especialidad. A continuación, la ubicación de las tiendas de especialidad que serán utilizadas como punto de venta.

**Tabla 45.**

*Ubicación de los puntos de venta*

<b>Tienda</b>	<b>Ubicación</b>
Terra Nostra Granel	Moscú N34-60 y República del Salvador, Quito.
Balance Nutrition Market	Av. San Pedro de Taboada, Quito.
Nutriesposos Healthy Market	De las Viñas y de los Guayacanes, Quito.

*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

### 21.3.2. Comercialización en e-commerce

Con el objetivo de llegar al consumidor se estableció una página web dinámica que gestione las ventas en línea mediante la landing page de la página web. Esta página web contiene toda la información de la empresa, el producto y proporciona contenido de valor acerca de la diabetes. Por otro lado, se hará uso de las redes sociales de Facebook e Instagram para generar campañas publicitarias pagadas que lleven al usuario a la landing page y así culminar con la compra. Para esto la página web va a proporcionar medios de pago y adquirir los datos del consumidor para realizar la entrega a domicilio que se gestionará con el transporte escogido.

### 21.3.3. Distribución

La estrategia en distribución del producto va a ser selectiva, es decir el producto se distribuirá a un grupo seleccionado de tiendas especializadas en productos saludables, siendo un canal indirecto corto ya que solo hay un intermediario que es el minorista. Se utiliza esta estrategia de distribución debido a que es un producto nuevo que se va a introducir en el mercado, por lo tanto, es importante enfocarse en generar conciencia del producto en esta etapa para posteriormente crear una distribución intensiva.

El proceso de distribución se realizará en conjunto con la empresa Chasqui Commerce, esta se va a encargar del almacenamiento de los productos que salen de la maquiladora hasta la entrega de los productos en las tiendas de especialidad y a los consumidores que hicieron la compra en línea. El uso de los servicios de Chasqui

Commerce para distribución y almacenamiento están contemplados en los gastos de la empresa, véase la tabla de gastos en anexos. La capacidad del almacén de esta empresa es amplia y se irá adquiriendo más espacios en proporción a las ventas con el fin de tener inventario disponible para pedidos que necesiten una entrega urgente en las tiendas de especialidad y para mantener un ritmo coordinado de entrega de las ventas en línea.

La estrategia de fabricación del producto va contra inventario, al ser un producto perecedero y natural no se puede mantener almacenado por mucho tiempo por lo tanto el inventario se va a mantener de acuerdo con la previsión de ventas, es decir se usará el modelo de gestión push. “Con el sistema Push se desarrolla una estrategia ‘descendente’. La demanda del cliente se predice y a partir de ahí se produce lo que se necesita para proveer a esa demanda.” (Vega, 2018)

Al iniciar con las actividades no existirá mucha data interna sobre ventas por lo que se hará uso de los pedidos que efectúen las tiendas de especialidad y las compras que se realicen en línea para hacer estimados de la cantidad que se debe mantener en inventario y se establecerá un inventario de seguridad para poder afrontar variaciones de la demanda que no estaban previstas. Pasando el año de haber iniciado las operaciones se debe hacer un análisis de las ventas para comenzar a determinar la demanda del producto tanto en el canal directo como indirecto y así poder generar previsiones estadísticas de ventas.

Con el fin de no tener pérdidas por caducidad en el inventario, como estrategia se usará el método de control de inventarios PEPS o FIFO (First in First out), “lo que hacemos es darle salida a aquellos productos que fueron adquiridos primero, por lo que en inventario siempre quedarán los productos comprados más recientemente.” (Díaz, 2017) . Este método de control de inventarios se utiliza para productos perecederos o productos que si se almacenan por mucho tiempo pierden características físicas como es el caso del dulce de jícama y los palitos de pan integral. De igual forma se usará la métrica de rotación de inventarios para ir monitoreando el flujo de inventario.

Por otro lado, el tiempo de entrega va a ser determinada por el canal al que se dirige el producto. Para el canal indirecto se realizarán las entregas al inicio del mes, los tiempos de abastecimiento de las tiendas de especialidad pueden ir variando según el tamaño de la tienda y la afluencia de consumidores dentro de las tiendas por lo tanto se



adaptará a sus necesidades para posteriores entregas durante el mes. En cuanto al canal directo el tiempo de entrega será de menos de 2 horas, esto conllevará el trabajo en conjunto entre Bliss y la empresa Chasqui Commerce para mantenerse informados de cuando se despachó el pedido y en qué tiempo va a llegar al consumidor.

Para todo el proceso de transporte del producto la empresa Chasqui deberá informar a Bliss sobre sus manejos en cuanto a las rutas de envío, la programación y monitoreo de los vehículos de transporte, el procesamiento de quejas y tiempos de entrega. Toda esta información deberá de ser enviada a modo de reporte semanal con el fin de monitorear que se estén cumpliendo los parámetros establecidos para la entrega del producto por los canales determinados e identificar puntos donde se pueda mejorar el proceso de distribución.

## **22. Internacionalización**

### **22.1. Modelo de Internacionalización**

La elección del modelo de internacionalización de Uppsala, para nuestra empresa Bliss, está fundamentada en nuestra visión de expandirnos de manera progresiva y efectiva en los mercados internacionales.

El modelo de Uppsala se basa en el comportamiento de internacionalización de las empresas como un proceso gradual y por etapas, orientado a los mercados más cercanos (Méndez Lazarte, 2015).

Tomando esto en cuenta, este modelo nos ofrece un enfoque alineado a nuestra estrategia de crecimiento internacional de una forma gradual y secuencial de aprendizaje. Como Bliss, tenemos clara la importancia de adquirir conocimiento y experiencia gradualmente a medida que nos expandimos a los mercados extranjeros. Utilizando este modelo, se minimizan los riesgos asociados con la internacionalización al igual que se reduce la incertidumbre.

Dado que nuestro producto está diseñado para ser apto para el consumo de personas diagnosticadas con diabetes, entendemos la importancia de adaptarnos a las necesidades puntuales de nuestro mercado interno, así como del mercado apuntado para internacionalizarnos. El modelo Uppsala nos da la oportunidad de comenzar por los mercados cercanos donde podemos comprender de mejor manera las preferencias de los

consumidores y las regulaciones establecidas, así como relacionadas con los alimentos saludables y aptos para personas con diabetes.

También es necesario recalcar que a través del enfoque gradual que nos da el modelo Uppsala, se pueden establecer relaciones comerciales de una manera sólida con distribuidores y minoristas locales en cada nuevo mercado. Esto nos permite crear asociaciones estratégicas y aprovechando y tomando ventaja de la experiencia y conocimiento que ya poseen del mercado local para impulsar nuestro crecimiento en dicho mercado.

De la misma manera a través de este modelo, sabemos y tenemos presente la importancia del aprendizaje continuo dentro de nuestro mercado local y a medida que nos expandimos internacionalmente. Esta filosofía se alinea con nuestra creencia en la innovación constante y la expansión de nuestra oferta de productos, así como la mejora de nuestro producto para satisfacer las necesidades cambiantes de los consumidores.

Es así como, al elegir el modelo de internacionalización de Uppsala, buscamos una estrategia como empresa, que nos permita expandirnos de manera gradual y sostenible en los mercados internacionales a medida que vamos adquiriendo conocimiento gradualmente para expandirnos hacia mercados extranjeros. Sabemos que este enfoque nos ayudará a entender de una mejor manera a nuestros clientes, así como establecer relaciones comerciales sólidas y adaptar nuestra oferta de productos de acuerdo con las necesidades y preferencias del mercado internacional. Confiamos en que este modelo nos proporcionará una base sólida para alcanzar el éxito en nuestra expansión global. Empezando por Estados Unidos de América.

## 22.2. Matriz de comparación de países

El destino inicial que se había convenido como destino de la internacionalización del emprendimiento era Japón; sin embargo, analizando factores macro, fue necesaria la evaluación de otra opción: Estados Unidos. Para un análisis más al detalle se realizó una matriz de evaluación con los factores más relevantes y se los ponderó en función de la relevancia con respecto al producto que se busca internacionalizar.

FACTORES	PONDERACIÓN	ESCALAS	Estados Unidos		Japón	
			PUNTAJE	PUNTAJE PONDERADO	PUNTAJE	PUNTAJE PONDERADO
Factores Demográficos	20,00	1 - 10	7	14,00	8	16,00
Factores Culturales	15,00	1 - 10	9	13,50	5	7,50
Facilidades Comerciales	10,00	1 - 10	8	8,00	5	5,00
Factores Geográficos	15,00	1 - 10	9	13,50	4	6,00
Factores Políticos	10,00	1 - 10	7	7,00	7	7,00
Proyección de Crecimiento de Demanda	15,00	1 - 10	6	9,00	8	12,00
Facilidades para la Producción	15,00	1 - 10	9	13,50	6	9,00
<b>TOTAL</b>	<b>100,00</b>			<b>78,50</b>		<b>62,50</b>

Escala: 1 el valor más bajo o menos relevante y 10 valor más alto o más relevante

**Tabla 46.**

*Comparación Estados Unidos y Japón*

Nota. Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

Los factores que más peso tienen para la posterior ponderación son: el demográfico, debido es un producto que atiende a las necesidades de un segmento muy delimitado; el factor cultural, que está relacionado a hábitos de consumo y las expectativas que tiene el cliente meta del producto y la marca; el factor geográfico, considerando que los proveedores de materia prima serán mexicanos y que las facilidades de transporte abaratarán costos; la proyección de crecimiento de demanda, para analizar si es un mercado lo suficientemente grande y con potencial o si será necesario seguir expandiéndose geográficamente; finalmente las facilidades para la producción, donde se consideran los costos fijos y variables.

Para pivotar finalmente de Japón, que como se mencionó era la primera opción debido al elevado porcentaje de prevalencia de diabetes, se tuvieron que considerar factores como la facilidad para la producción, cultura y geografía.

El país asiático, a pesar de ser un mercado importante en cuanto a número, no resulta atractivo si se consideran los costos de producción, a esto habría que sumar los costos que implicaría el transporte y distribución, de adquisición de materia prima y el margen de ganancia de los intermediarios. Finalmente, en cuanto a cultura, es un mercado con un grado de exigencia alto y su lealtad de marca también es un factor de peso, sobre

todo si se toma en cuenta los productos sustitutos. Para más detalles de los productos sustitutos del mercado nipón.

**Tabla 47.**

*Comparación productos Estados Unidos y Japón*

Producto	Características	Precio Yenes	Precio dólares	Imagen
Dorayaki	Pancito redondo con mermelada adentro 20 piezas	2998	21,14	 小倉あんどら焼き
Fukumi Tenpyo	Galleta con relleno 20 piezas	4104	28,94	 たね地 20 個入 (500P)
Juego Taiyaki 10 piezas	Waffle con formas y relleno adentro 20 piezas	2780	19,60	 国産材料・手焼き
Galletas con rellenos	20 galletas	3300	23,27	 和式 和菓 CHAMBERLAIN 和菓子 和菓子
Galletas con aroma a almendras y magdalenas con aroma a ron y limón	24 piezas	3240	22,84	 和式 和菓 千太郎 Rakuten 和菓子
Chocolate blanco intercalado entre 7 tipos de masa de cereal	36 piezas	5400	38,07	

Nota. Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

## 22.3. Análisis PESTEL país seleccionado para la Internacionalización

### 22.3.1. Político

Estados Unidos se rige con un sistema federal democrático, es decir el poder de gobierno está dividido en tres funciones: ejecutivo, legislativo y judicial. El presidente actual, Joe Biden, asumió el cargo en el 2021, y desde la toma de poder uno de sus objetivos ha sido el reanudar las relaciones multilaterales y reducir la brecha que existe en el país con el partido demócrata y el republicano que en su mayoría se ha fomentado por el expresidente Donald Trump. Por otro lado, “las tensiones con China siguieron siendo altas, sobre todo en problemas relacionados con la protección de la propiedad comercial e intelectual.” (Santander, 2023)

En relación con el Ecuador, Estados Unidos ha tenido una relación diplomática estrecha en el cual existe mucha cooperación. Estados Unidos trabaja con el Ecuador para fomentar la democracia mediante la capacitación para la investigación de corrupción y promoción de la transparencia. Adicionalmente existe el trabajo en conjunto de los dos países en materia de seguridad para la disminución de la actividad delictiva transnacional que ha ido aumentando en los últimos años.

Igualmente, Estados Unidos es el principal socio comercial del Ecuador en exportaciones agrícolas y pesqueras e inversión extranjera, por lo que se ha fomentado la negociación para la firma de un acuerdo comercial entre los dos países desde el año 2004 pero en el 2006 se retiraron las negociaciones.

Estados Unidos tiene tratados de libre comercio con varios países, algunos de ellos incluyen:

- Canadá y México (Acuerdo Estados Unidos-México-Canadá, USMCA): Este acuerdo reemplazó al Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) y entró en vigor el 1 de julio de 2020.
- Australia (Acuerdo de Libre Comercio entre Estados Unidos y Australia, AUSFTA): Este tratado entró en vigor el 1 de enero de 2005.

- Chile (Acuerdo de Libre Comercio entre Estados Unidos y Chile, CLFTA): Este tratado entró en vigor el 1 de enero de 2004.
- Singapur (Acuerdo de Libre Comercio entre Estados Unidos y Singapur, USSFTA): Este acuerdo entró en vigor el 1 de enero de 2004.
- Marruecos (Acuerdo de Libre Comercio entre Estados Unidos y Marruecos, USMFTA): Este tratado entró en vigor el 1 de enero de 2006.
- Corea del Sur (Acuerdo de Libre Comercio entre Estados Unidos y Corea del Sur, KORUS): Este acuerdo entró en vigor el 15 de marzo de 2012.

El Ecuador había estado exportando bajo el arancel NMF (Nación más favorecida) y el Sistema General de preferencias (SGP) que les proporcionaba a las subpartidas bajo este sistema ingresar a Estados Unidos con arancel cero. Sin embargo, el SGP tiene un plazo de vigencia determinado por Estados Unidos y el 31 de diciembre del 2020 finalizó por lo tanto si no se renueva, 279 productos ecuatorianos perderán el tratamiento preferencial y deberán pagar aranceles. El Banco Mundial estima que el Producto Interno Bruto (PIB) podría retraerse de un 0,02% y 0,8% en el transcurso de los años hasta el año 2030 si no se firma un tratado de libre comercio con Estados Unidos y tampoco se renueva el SGP.

El acuerdo es importante porque hacia Estados Unidos se exportan alrededor de 1.400 productos y de las empresas ecuatorianas que mantienen vínculos comerciales con ese país, el 82% son MIPYMES y actores de la Economía Popular y Solidaria (EPS), que concentran el 22% de los envíos totales, lo que genera más de 500.000 empleos. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2023).

Eventualmente el 8 de diciembre del 2020, ambos países firmaron el protocolo del Acuerdo de Primera Fase y realizaron los procesos de ratificación interna, entrando en vigor el 4 de agosto del 2021. Este acuerdo se compone de cuatro apartados que abarcan temas como la facilitación del comercio internacional, la implementación de regulaciones para buenas prácticas, la lucha contra la corrupción y los beneficios dirigidos a las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES).

### 22.3.2. Económico

Estados Unidos actualmente se posiciona como la principal potencia económica a nivel global, dejando a China a una considerable distancia, tal como se evidencia en la clasificación del Producto Interno Bruto (PIB). El PIB se considera una medida del tamaño de una economía, y en el caso de Estados Unidos, alcanzó la cifra de 25.462.700 millones de dólares, lo que representa un crecimiento del 2,1% con respecto al año 2021 que se registró un PIB de 23,32 billones USD (2021), según datos del Banco Mundial

Teniendo esto en cuenta, se encontró que en Estados Unidos “Las cifras de 2018 muestran que casi todos los consumidores en Estados Unidos (95%) consumen snacks a diario, y que el 70% lo hace dos o más veces al día.” (Juarez, 2020) Cifras extremadamente importantes que nos indican que el consumo de snacks en Estados Unidos ha ido aumentando en los últimos años y más aun con la tendencia de llevar una vida saludable.

Por otro lado, hablando del sector minorista, es importante saber Estados Unidos un líder indiscutible en esta industria. Existen datos de que de las 10 empresas más grandes del mundo líderes del sector del retail o minorista cinco de ellas son estadounidenses. “Los vendedores minoristas señalaron 3.53 billones USD en ventas en 2017, con un crecimiento de 3,9% con respecto a 2016, según estimaciones preliminares del Census Bureau de Estados Unidos, y se estima que más de 29 millones de personas trabajan en la industria minorista del país. “ (Santander, 2023)

### 22.3.3. Social

#### **Figura 51.**

#### *Aspectos Sociales de Estados Unidos*

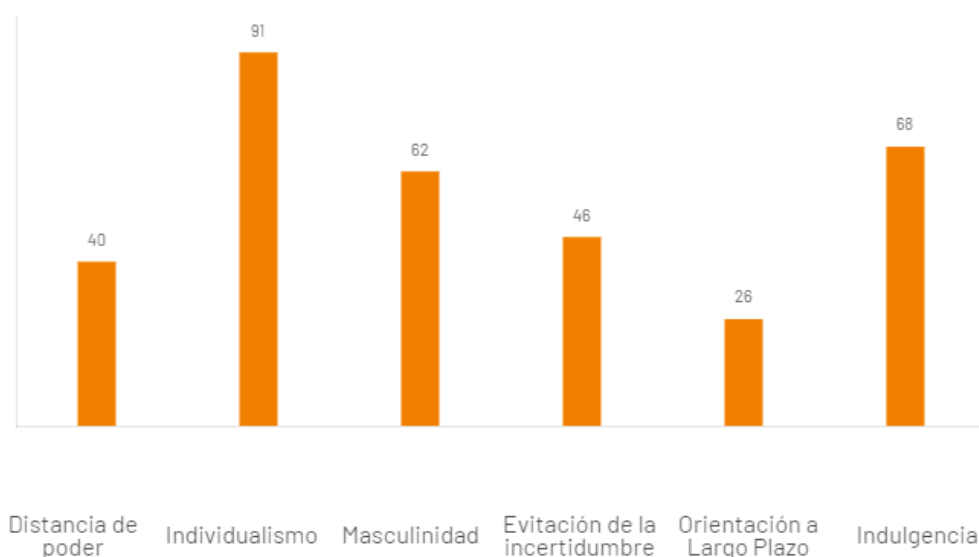
Obtenido de: (Hofstede Insights, 2018)

##### 22.3.3.1. Distancia de poder

La distancia de poder se refiere a la medida en que los miembros menos poderosos de las instituciones y organizaciones dentro del país esperan y aceptan que el poder se distribuya de manera desigual. En otras palabras, se trata de la percepción y aceptación de las diferencias en el poder y la autoridad entre los individuos y grupos sociales.

En la sociedad estadounidense, la distancia de poder puede manifestarse de varias formas. Por un lado, existe una veneración hacia el poder y la autoridad, donde se valora y respeta a aquellos que están en posiciones de liderazgo o con mayor influencia. Esto se puede observar en la admiración que se profesa hacia los empresarios exitosos, líderes políticos y figuras prominentes en distintos campos.

Sin embargo, también se reconoce y se critica la existencia de desigualdades de poder en Estados Unidos. Existe un debate constante en torno a la equidad y la justicia social, especialmente en relación con cuestiones como la distribución de la riqueza, la discriminación racial, el acceso a la educación y la atención médica, entre otros. Estas discusiones reflejan una conciencia de las desigualdades de poder y la necesidad de



abordarlas para lograr una sociedad más justa e inclusiva.



Es importante destacar que la distancia de poder no solo se limita a la percepción de los seguidores, sino que también es validada por los propios líderes y personas en posiciones de poder. A menudo, se observa que aquellos en posiciones privilegiadas defienden y perpetúan las estructuras de poder existentes, lo que puede generar resistencia al cambio y dificultar la búsqueda de una distribución más equitativa del poder.

#### 22.3.3.2. Individualismo

En primer lugar, la premisa americana de "libertad y justicia para todos" refleja el énfasis en los derechos individuales y la autonomía personal. En Estados Unidos, se valora la independencia y la capacidad de los individuos para tomar decisiones y buscar sus propios objetivos.

Dentro de las organizaciones estadounidenses, este individualismo se refleja en la confianza depositada en los empleados y en la valoración de la experiencia y el conocimiento individual. Los gerentes confían en los empleados para tomar decisiones y asumir responsabilidades, promoviendo un ambiente donde se espera que los individuos sean autosuficientes y muestren iniciativa.

Además, en la sociedad estadounidense, existe una expectativa de que las personas se centren en sí mismas y en sus familias inmediatas. Se fomenta la responsabilidad individual y se espera que cada persona se ocupe de sus propias necesidades y logros, sin depender excesivamente del apoyo o la intervención de las autoridades.

En el ámbito de las relaciones personales, el individualismo se traduce en una mayor tendencia a interactuar con personas desconocidas y a establecer conexiones basadas en la conveniencia o los intereses mutuos. Aunque los estadounidenses son reconocidos por su habilidad para hacer negocios y establecer relaciones comerciales, a menudo se percibe una mayor dificultad para desarrollar amistades profundas y duraderas.

En el entorno laboral, el individualismo se refleja en la valoración del mérito y el rendimiento individual. Las decisiones de contratación, promoción y recompensa se basan en los logros y las capacidades demostradas por cada individuo, lo que fomenta una competencia saludable y una búsqueda constante de la excelencia personal.

### 22.3.3.3. Masculinidad

La puntuación de masculinidad en Estados Unidos es alta, alcanzando 62, lo cual se refleja en los comportamientos típicos de los estadounidenses. Esto puede explicarse por la combinación de un fuerte impulso de masculinidad junto con un enfoque más individualista en comparación con otros países. En otras palabras, los estadounidenses tienden a mostrar su impulso masculino de manera individual.

Por otro lado, los británicos comparten una cultura similar en este aspecto, pero la expresión de este impulso no es tan evidente. Esta diferencia refleja la mayor puntuación de Estados Unidos en evitación de la incertidumbre en comparación con el Reino Unido. En resumen, ambas sociedades comparten el mismo impulso, pero los estadounidenses lo exhiben abiertamente, mientras que los británicos lo manifiestan de forma más sorpresiva.

El comportamiento en la escuela, el trabajo y el juego se basa en valores compartidos que enfatizan el esfuerzo por alcanzar la excelencia y la mentalidad de "el ganador se lleva todo". Como resultado, los estadounidenses tienden a exhibir y hablar libremente sobre sus logros y éxitos en la vida. Ser exitoso no es solo un motivador en la sociedad estadounidense, sino también poder demostrar ese éxito.

Muchos sistemas de evaluación en Estados Unidos se centran en el establecimiento de metas precisas, a través de las cuales los empleados pueden demostrar su desempeño. Existe una mentalidad de "puedo hacerlo" que impulsa una gran dinámica en la sociedad, ya que siempre se cree que hay oportunidades para mejorar. Típicamente, los estadounidenses tienen una mentalidad de "vivir para trabajar" con el fin de obtener recompensas monetarias y alcanzar un estatus más alto basado en sus logros. Muchos profesionales de oficina se mudarán a vecindarios más exclusivos después de cada promoción significativa. Se cree que cierto grado de competencia sacará lo mejor de las personas, ya que el objetivo es ser el "ganador".

Como resultado, se observa una polarización y numerosos casos judiciales en la sociedad. Sin embargo, esta mentalidad actualmente socava el principio estadounidense de "libertad y justicia para todos". El aumento de la desigualdad pone en peligro la democracia, ya que la creciente brecha entre las clases sociales puede alejar el poder de las manos del individuo y disminuir el valor del individualismo.

#### 22.3.3.4. Evitación a la Incertidumbre

En comparación con la media, Estados Unidos obtiene una puntuación baja de 46 en la dimensión de Evitación de la incertidumbre. Como resultado, el contexto percibido en el que se encuentran los estadounidenses tendrá un impacto significativo en su comportamiento, más que si la cultura hubiera obtenido una puntuación más alta o más baja. Este patrón cultural se manifiesta de la siguiente manera:

Existe una aceptación considerable de nuevas ideas, productos innovadores y la disposición a probar algo nuevo o diferente, ya sea relacionado con la tecnología, prácticas comerciales o alimentos. Los estadounidenses tienden a ser más tolerantes con las ideas u opiniones de los demás y valoran la libertad de expresión.

Al mismo tiempo, no requieren un gran número de reglas y son menos expresivos emocionalmente en comparación con culturas que obtienen puntuaciones más altas en esta dimensión. Sin embargo, los eventos del 11 de septiembre han generado un gran temor en la sociedad estadounidense, lo que ha llevado a los esfuerzos del gobierno para implementar medidas de vigilancia a través de la NSA y otras organizaciones de seguridad.

#### 22.3.3.5. Orientación a Largo Plazo

Los estadounidenses tienen una propensión a analizar nueva información y verificar su veracidad. Esta actitud muestra que la cultura no fomenta necesariamente el pragmatismo en la mayoría de los estadounidenses. Sin embargo, esto no debe confundirse con la noción de que los estadounidenses carecen de practicidad, ya que se destaca su mentalidad de "puedo hacerlo" mencionada anteriormente. Esta característica cultural se manifiesta en la forma en que los estadounidenses abordan problemas y desafíos, adoptando un enfoque práctico y resolutivo.

Además, la polarización mencionada anteriormente se ve reforzada por el hecho de que muchos estadounidenses mantienen convicciones firmes sobre lo que consideran "bueno" o "malo". Esto se aplica a una amplia gama de temas que son objeto de debates y controversias en la sociedad estadounidense, como el aborto, el uso de drogas, la eutanasia, las armas de fuego y los derechos del gobierno en relación con los estados y los ciudadanos. Estas opiniones arraigadas contribuyen a la divergencia de opiniones y a la polarización que a menudo se observa en la sociedad estadounidense.

Un aspecto interesante de la cultura estadounidense es el aumento en la asistencia a la iglesia. Estados Unidos se destaca como uno de los pocos países "caucásicos" en el mundo donde la asistencia religiosa ha experimentado un crecimiento desde principios del siglo XX. Este fenómeno también se observa en algunas repúblicas postsoviéticas, como Rusia. La importancia de la religión en la vida de muchos estadounidenses influye en su perspectiva y valores, y puede tener implicaciones en temas sociales, políticos y morales.

En el ámbito empresarial, las empresas estadounidenses tienden a evaluar su desempeño a corto plazo, emitiendo informes trimestrales de ganancias y pérdidas. Esta mentalidad de corto plazo impulsa a las personas a esforzarse por lograr resultados rápidos y tangibles en su lugar de trabajo. La orientación hacia resultados inmediatos fomenta una cultura de competencia y busca la eficiencia y la rentabilidad a corto plazo.

#### 22.3.3.6. Indulgencia

Estados Unidos se clasifica como una sociedad indulgente, con una puntuación de 68 en la sexta dimensión. Esta característica, en combinación con una puntuación normativa, se refleja en actitudes y comportamientos contradictorios en la sociedad estadounidense:

Por un lado, los estadounidenses son conocidos por su ética de trabajo duro y su dedicación a sus labores. Esta mentalidad se refleja en el lema "trabaja duro y juega duro". El país ha estado luchando activamente contra el problema de las drogas a través de la llamada "guerra contra las drogas", que continúa siendo una prioridad. Sin embargo, a pesar de estos esfuerzos, la tasa de adicción a las drogas en Estados Unidos es más alta en comparación con muchos otros países desarrollados. Esta contradicción revela una dinámica compleja en la sociedad estadounidense, donde el trabajo arduo y el ocio se entrelazan con problemas de adicción y dependencia.

Además, Estados Unidos tiene una reputación de ser una sociedad moralista o mojigata en algunos aspectos. Sin embargo, incluso entre destacados teles evangelistas y figuras religiosas, se han revelado casos de inmoralidad y comportamiento cuestionable. Esta discrepancia entre las apariencias y las acciones individuales puede generar confusión y contradicciones en las actitudes y expectativas sociales.

Estas contradicciones en la sociedad estadounidense reflejan la complejidad y diversidad cultural que existe en el país. A pesar de las normas y expectativas sociales,

los individuos pueden mostrar una amplia gama de comportamientos y actitudes, lo que puede llevar a tensiones y contrastes en la forma en que la sociedad aborda ciertos temas.

#### 22.3.4. Tecnológico

Estados Unidos cuenta con un destacado desarrollo tecnológico en diversas áreas como el software, hardware, biotecnología, sistemas operativos, inteligencia artificial, automatización, entre otras. Pero sobre todo cuenta con la cuna de la innovación tecnológica reconocida mundialmente que es Silicon Valley, ubicada en la región de la Bahía de San Francisco, California.

California es conocida por ser un líder en tecnología y desarrollo en una amplia gama de industrias, incluida la industria de alimentos y bebidas. En cuanto a la tecnología de procesamiento de alimentos, ha estado a la vanguardia de la innovación y la adopción de tecnologías avanzadas. La industria alimentaria ha adoptado ampliamente la automatización en el procesamiento de alimentos.

Desde el uso de sistemas robóticos en la línea de producción hasta la implementación de maquinaria avanzada para el procesamiento y empaquetado, se ha buscado mejorar la eficiencia y la calidad de los productos. De igual forma ha sido líder en la implementación de tecnologías de conservación de alimentos. Se han utilizado técnicas como la deshidratación, congelación rápida y procesamiento en frío para mantener la frescura de los alimentos, preservar los nutrientes y prolongar su vida útil.

Con la creciente demanda de ingredientes naturales y funcionales, California ha experimentado avances en tecnologías de extracción y procesamiento de ingredientes. Esto incluye técnicas de extracción a baja temperatura, métodos de concentración y purificación, y enfoques más eficientes para obtener ingredientes específicos de los alimentos.

La industria alimentaria de California ha abrazado la tecnología de envasado avanzada para mejorar la calidad, la seguridad y la presentación de los productos. Esto incluye sistemas de envasado herméticos, envasado al vacío, envasado con atmósfera modificada y materiales de envasado eco amigables.

Por último, la trazabilidad y el seguimiento de los alimentos son de suma importancia en términos de seguridad y calidad. En California, se han implementado tecnologías como

códigos QR, etiquetas inteligentes y sistemas de seguimiento en tiempo real para rastrear el origen de los alimentos, garantizar la seguridad alimentaria y responder rápidamente a cualquier problema o retiro. En general, California ha sido un centro de innovación y desarrollo en el campo de la tecnología de procesamiento de alimentos, impulsando mejoras en eficiencia, calidad, seguridad y sostenibilidad en la industria alimentaria.

#### 22.3.5. Tecnológico

Estados Unidos se enfrenta a una serie de desafíos ambientales cruciales que requieren una atención y acción urgentes. Uno de los problemas más apremiantes es el cambio climático, con el aumento de las temperaturas, el derretimiento de los casquetes polares y los eventos climáticos extremos. El país ha reconocido la importancia de abordar este problema a nivel nacional e internacional, y ha participado en acuerdos como el Acuerdo de París para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y limitar el calentamiento global.

Además del cambio climático, Estados Unidos está trabajando en la transición hacia fuentes de energía más limpias y renovables. Si bien el país sigue siendo dependiente de los combustibles fósiles, se han tomado medidas para fomentar la adopción de energías renovables, como la energía solar y eólica. Varios estados han implementado políticas y regulaciones para promover la energía limpia y reducir la dependencia de los combustibles fósiles, alentando la inversión en tecnologías renovables y el desarrollo de infraestructuras sostenibles.

La protección y conservación de los recursos naturales también son preocupaciones ambientales fundamentales en Estados Unidos. El país cuenta con una gran cantidad de áreas naturales protegidas, como parques nacionales, reservas naturales y áreas marinas. La gestión adecuada de estos espacios, así como de los bosques, ríos y otros ecosistemas, es crucial para preservar la biodiversidad y garantizar la sustentabilidad a largo plazo. Se promueven prácticas de manejo forestal sostenible, restauración de ecosistemas degradados y conservación de especies en peligro de extinción.

Además, Estados Unidos se enfrenta a desafíos en la gestión de residuos y la reducción de la contaminación. La generación de residuos sólidos y peligrosos es un problema creciente, y se requieren enfoques innovadores para promover la reducción, el

reciclaje y el manejo adecuado de los desechos. Asimismo, se han implementado regulaciones ambientales para controlar las emisiones industriales y establecer estándares de calidad del aire y del agua, con el objetivo de reducir la contaminación y proteger la salud pública.

La conciencia ambiental está en aumento en la sociedad estadounidense, impulsando cambios en las prácticas y políticas tanto a nivel individual como colectivo. Existe un mayor interés en adoptar prácticas sostenibles, como la eficiencia energética en los hogares y las empresas, la agricultura orgánica y el consumo responsable. Las empresas también están adoptando enfoques más sostenibles en sus operaciones, considerando el impacto ambiental de sus productos y procesos, y buscando reducir su huella de carbono.

A pesar de estos esfuerzos, la política ambiental en Estados Unidos continúa siendo un tema de debate y controversia. Las diferencias de opinión en cuanto a la regulación ambiental, la promoción de energías renovables y la conservación de los recursos naturales pueden influir en la dirección de las políticas gubernamentales. Los cambios en las administraciones también pueden tener un impacto en la agenda y las acciones ambientales del país.

#### 22.3.6. Legal

Estados Unidos se rige bajo un sistema jurídico que se sustenta en tribunales federales, los cuales se ven influenciados tanto por el derecho consuetudinario inglés como por las revisiones judiciales de distintos actos legislativos. Además, cada estado dentro del país cuenta con su propio sistema legal, el cual incluye un tribunal supremo encargado de tomar decisiones judiciales de mayor importancia en el ámbito estatal.

Dentro del aspecto legal importante para tener en cuenta es que en Estados Unidos para el registro de marca, se debe tomar en cuenta el Código de los Estados Unidos\* Título 15 Capítulo 22 que nos habla de Marcas, en el cual se especifica que: “El titular de una marca usada en el comercio podrá solicitar la inscripción de su marca en el registro principal establecido mediante la presente disposición previo pago de la tasa correspondiente y la presentación ante la Oficina de Patentes y Marcas” (Colección de Leyes Electrónicamente Accesible, 2003) o también conocida como UPSTO ya que Estados Unidos tiene su propia oficina de patentes y marcas.

El ente regulador que tiene a cargo el trámite de registro es el United States Patent and Trademark Office. El cual “responsabilidad de promover el progreso de las ciencias y las artes asegurando a los inventores el derecho exclusivo de sus inventos por un tiempo limitado.” (USAGov, s.f.).

#### 22.4. Estados Unidos

Estados Unidos se encuentra en América del Norte, limitando al norte con Canadá y al sur con México. Es el tercer país más grande del mundo en términos de área terrestre, abarcando aproximadamente 9,8 millones de kilómetros cuadrados. Algunas de sus regiones incluyen la costa este, la costa oeste, las Montañas Rocosas, las Planicies del Medio Oeste y la región de los Grandes Lagos. Cada región tiene diferentes patrones climáticos, paisajes y recursos naturales.

Estados Unidos es un país con una amplia variedad de recursos naturales. Entre estos, abundantes reservas de carbón, petróleo, gas natural, bosques, tierras agrícolas productivas y una amplia biodiversidad. Estados Unidos es propenso a una variedad de desastres naturales debido a su tamaño y ubicación geográfica. Estos incluyen huracanes, tornados, terremotos, inundaciones, sequías e incendios forestales.

El país cuenta con una infraestructura desarrollada y extensa, con una amplia red de carreteras, ferrocarriles, puertos marítimos y aeropuertos para facilitar el transporte y la conectividad.

- **Población:** California, en cuanto a población, más poblado en EE. UU. con cerca de 40 millones de habitantes, por delante de Texas y Florida (Rivera, 2020)
- **Diabetes:** El 14% de los habitantes de California padecen de diabetes
- **Edad:** Las personas que tienen entre 30 y 44 años en California comprenden el 20.5% de la población total, es decir, alrededor de 8.2 millones de personas (ZhujiWorld, 2023).
- **Estrato social:** En el caso de California, la clase media es ligeramente inferior al promedio nacional (49%), mientras que la clase baja es superior (31%) y la clase alta es igual a la media nacional, de 19% (Cottle, 2023) Para este caso se considerará la clase media, es decir el 49% de la población.



- **Target:** Finalmente, se abarcará un 5% del mercado, entendiendo la cantidad de competencia, las largas distancias a lo largo del estado y otras barreras de entrada comunes en cualquier mercado.

Bajo esta segmentación, se puede obtener un mercado potencial de 28,126 personas. Para un análisis de ingresos potenciales es necesaria la consideración del precio. Pero se puede hacer una primera inferencia, de que hay un mercado lo suficientemente grande para poder introducir el producto, esto a pesar de que ya se ha segmentado por el estado, prevalencia de la enfermedad, edad y estrato social.

**Tabla 48.**

*Segmento Estados Unidos*

Nota. Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

22.5. Estrategia de Internacionalización

22.5.1. Outsourcing

Tomando en cuenta el modelo Uppsala, consideramos el Outsourcing o también llamado Subcontratación como parte de nuestra estrategia de internacionalización.

El outsourcing es “el proceso mediante el cual una compañía y/o organización identifica un proceso dentro de su rutina que podría aumentar la productividad y derivar en optimización, involucrando a terceros que son **California** 40.000.000 subcontratados para ejecutar esa tarea **Diabetes** 14,00% 5.600.000 o actividad.” (ZhujiWorld, **30 a 44 años** 20,50% 1.148.000 2023) En otras palabras, **Clase media** 49,00% 562.520 significa tercerizar servicios. Haciéndolo un poco más simple nosotros como Bliss delegamos algunas de las funciones a una empresa o equipo especializado en ellas, esto con el objetivo de aumentar la producción, acceder a mejores tecnologías y abaratar los costos dentro de la organización. **Target** 5% 28.126

Consideramos la subcontratación a Estados Unidos como parte de nuestra estrategia de internacionalización.

Es importante mencionar que el acceso al mercado estadounidense es grande y diverso, lo que puede plantear desafíos para el ingreso de Bliss a mercados internacionales.

A través de la subcontratación, nos podemos asociar con empresas locales que ya tienen presencia y un conocimiento más extenso del mercado extranjero, en este caso al estadounidense. Esto nos permite ingresar al mercado internacional de una manera más rápida y eficiente a través de la red de distribución, los canales de venta y la experiencia local de socios externos.

Existe un marco normativo estricto, acerca de la fabricación y venta de alimentos, especialmente productos destinados a personas con diabetes. La subcontratación de ciertos procesos a un proveedor profesional en EE. UU. nos ayuda a garantizar que nuestros productos cumplan con las normas y regulaciones locales. Esto nos permite esquivar inconvenientes y retrasos en el cumplimiento de la legislación, asegurando el cumplimiento y la calidad de nuestro producto en el mercado estadounidense.

Existen diferentes preferencias y tendencias en el mercado estadounidense en cuanto a alimentos y productos saludables para personas con diabetes. Mediante la subcontratación, se toma ventaja de los conocimientos y la experiencia de proveedores externos que están familiarizados con las últimas tendencias y deseos del mercado para así definir y adaptar las estrategias de marketing y productos para garantizar que satisfagan las necesidades y expectativas de los consumidores estadounidenses.

Por último, la reducción de costos operativos y los riesgos asociados. Al tener una asociación con proveedores locales, Evitamos invertir en una infraestructura propia, gastos de logística y recursos humanos. Lo que nos permite tener una flexibilidad financiera y reduce los riesgos asociados con el acceso directo al mercado estadounidense, ya que contarán con un socio externo que ya tiene experiencia y conocimiento del entorno empresarial local.

Tomando todo esto en cuenta, el outsourcing a EE. UU. es una estrategia beneficiosa para el proceso de internacionalización de nuestra empresa Bliss. Utilizando el acceso al mercado local, el conocimiento de las preferencias y tendencias, el cumplimiento normativo, la reducción de costos y riesgos. Nos que nos permite aprovechar al máximo tanto las fortalezas y conocimientos, asociándonos con proveedores locales para complementar y mejorar capacidades en áreas específicas relacionadas con la entrada y operación en el mercado estadounidense. Con esta combinación de enfoque y colaboración externa, Bliss podemos obtener ventaja competitiva y así incrementar las posibilidades de éxito en la expansión hacia Estados Unidos.

#### 22.5.2. Estrategia de entrada al mercado

##### 22.5.2.1. Acuerdo de producción:

El acuerdo de producción entre BLISS, una empresa ecuatoriana especializada en snacks aptos para el consumo de diabéticos, y Balance Foods, una empresa estadounidense con sede en California establecerá los términos y condiciones necesarios para la fabricación eficiente y efectiva de los productos de BLISS en los Estados Unidos. Este acuerdo será fundamental para garantizar la calidad y consistencia de los productos, así como para optimizar los procesos de producción. Los elementos clave del acuerdo de producción incluirán:

- a. Especificaciones del producto: Se establecerán las especificaciones técnicas detalladas de los snacks aptos para diabéticos que BLISS produce actualmente, centrándose en su producto principal, los Bliss Sticks, que son palitos de pan integral endulzados con jícama. Esto incluirá la lista de ingredientes, las proporciones precisas, el proceso de fabricación y los requisitos de envasado.
- b. Transferencia de conocimiento: BLISS compartirá su experiencia y conocimientos técnicos con Balance Foods para garantizar una producción de calidad. Esto puede incluir la capacitación del personal de Balance Foods en las técnicas de fabricación específicas de los productos de BLISS y la transferencia de los secretos de la receta.
- c. Capacidad de producción: BLISS y Balance Foods determinarán conjuntamente la capacidad de producción requerida para satisfacer la demanda del mercado estadounidense. Esto incluirá evaluar la capacidad de las instalaciones de Balance

Foods, identificar las líneas de producción adecuadas y establecer un plan de producción escalable para adaptarse al crecimiento futuro.

- d. Control de calidad: Se establecerán estándares de calidad rigurosos para garantizar la consistencia y seguridad de los productos fabricados. Esto incluirá pruebas y controles de calidad en cada etapa del proceso de producción, desde la adquisición de materias primas hasta el envasado final. BLISS y Balance Foods colaborarán estrechamente para establecer los protocolos de control de calidad y asegurar el cumplimiento de las regulaciones aplicables.
- e. Propiedad intelectual: Se definirán los derechos de propiedad intelectual relacionados con los productos de BLISS. BLISS retendrá los derechos de marca y los derechos sobre la receta y el know-how específicos de la fabricación de sus productos. Se establecerá un acuerdo claro sobre el uso de la marca, la confidencialidad de la información y la protección de la propiedad intelectual.

#### 22.5.2.2. Acuerdo de distribución:

El acuerdo de distribución entre BLISS y Balance Foods será crucial para asegurar una amplia cobertura y penetración en el mercado estadounidense. Este acuerdo establecerá los términos y condiciones para la comercialización, distribución y venta de los productos de BLISS en diferentes canales de distribución en los Estados Unidos. Los aspectos clave del acuerdo de distribución incluirán:

- a. Canales de distribución: BLISS y Balance Foods identificarán los canales de distribución más efectivos y adecuados para llegar al mercado objetivo en los Estados Unidos. Esto puede incluir acuerdos con supermercados, tiendas especializadas en productos para diabéticos, farmacias, venta en línea y otros canales relevantes. Se evaluarán las ventajas y desventajas de cada canal, considerando factores como el alcance geográfico, el costo, la competencia y la segmentación del mercado.
- b. Responsabilidades de distribución: Se definirán claramente las responsabilidades de cada parte en términos de logística, almacenamiento, transporte y entrega de los productos. Esto incluirá acuerdos sobre los volúmenes de pedido, los plazos de entrega, el manejo de inventarios y la gestión de devoluciones. Balance Foods

se encargará de garantizar la disponibilidad y visibilidad de los productos de BLISS en los canales de distribución acordados.

- c. Aspectos financieros: Se establecerán los términos financieros relacionados con la distribución, incluyendo el precio de venta al por mayor, los descuentos, los márgenes de ganancia y los plazos de pago. BLISS y Balance Foods acordarán una estructura de precios justa y competitiva que garantice la rentabilidad y sostenibilidad de la operación.
- d. Monitoreo y evaluación: BLISS y Balance Foods establecerán un sistema de monitoreo y evaluación para medir el desempeño de la distribución y realizar ajustes según sea necesario. Esto puede incluir la recopilación y análisis de datos de ventas, comentarios de los clientes, estudios de mercado y métricas clave de desempeño. Las partes se comprometerán a realizar revisiones periódicas y a colaborar en la mejora continua de la eficiencia y efectividad de la distribución.

#### 22.5.2.3. Acuerdo de outsourcing:

El acuerdo de outsourcing establecerá los términos y condiciones para la subcontratación de la producción de los snacks de BLISS a Balance Foods. En este acuerdo, BLISS confiará en la experiencia y capacidad de Balance Foods para garantizar una producción eficiente y de alta calidad. Los elementos clave del acuerdo de outsourcing incluirán:

- a. Responsabilidades y alcance: Se definirán claramente las responsabilidades de Balance Foods en términos de producción, gestión de la cadena de suministro, control de calidad y envasado de los productos de BLISS. Balance Foods asumirá la responsabilidad de la fabricación y entrega de los productos según las especificaciones acordadas.
- b. Calidad y control: Se establecerán estándares de calidad y procesos de control para garantizar que los productos cumplan con los requisitos de BLISS y las regulaciones aplicables. Balance Foods se comprometerá a mantener altos estándares de calidad en todas las etapas de la producción y a cumplir con las normas de seguridad alimentaria.
- c. Confidencialidad: Se acordarán cláusulas de confidencialidad y no divulgación para proteger la información y los secretos comerciales de BLISS. Balance Foods

se comprometerá a salvaguardar la información confidencial y a utilizarla exclusivamente para los fines del acuerdo de outsourcing.

d. Duración y términos contractuales: El acuerdo de outsourcing establecerá la duración del contrato y los términos para su renovación o terminación anticipada. También se abordarán aspectos legales y comerciales, como la resolución de disputas, la indemnización y la limitación de responsabilidad.

e. Comunicación y colaboración: BLISS y Balance Foods establecerán una estructura de comunicación y colaboración efectiva para garantizar una relación de trabajo fluida y una gestión eficiente de cualquier problema o desafío que pueda surgir durante el acuerdo de outsourcing.

## Figura 52.

### *Contrato de Outsourcing*

#### **Contrato de Outsourcing**

Fecha: [Fecha de inicio del contrato]

Partes:

[Nombre de la empresa BLISS], con domicilio en [Dirección de BLISS], en adelante "El Cliente".

[Nombre de la empresa Balance Foods], con domicilio en [Dirección de Balance Foods], en adelante "El Proveedor".

#### 1. Objeto del Contrato:

El Cliente contrata al Proveedor para subcontratar los servicios de producción y distribución de los productos de BLISS en el mercado estadounidense. El Proveedor acepta brindar estos servicios de acuerdo con los términos y condiciones establecidos en este contrato.

#### 2. Alcance de los Servicios:

##### a. Servicios de Producción y Distribución:

El Proveedor será responsable de la producción y distribución de los productos de BLISS, utilizando los materiales y recursos proporcionados por el Cliente. Esto incluye la fabricación, empaquetado, etiquetado y envío de los productos a los puntos de venta designados.

#### 3. Obligaciones del Proveedor:

##### a. Cumplimiento Legal:

El Proveedor se compromete a cumplir todas las leyes, regulaciones y normativas aplicables en Estados Unidos en relación con la producción y distribución de los productos de BLISS. Esto incluye, entre otros, los requisitos de etiquetado, seguridad alimentaria, protección al consumidor y cualquier otro aspecto legal relevante.

##### b. Confidencialidad y No Divulgación:

El Proveedor se compromete a mantener la confidencialidad de toda la información, datos y conocimientos técnicos proporcionados por el Cliente en el contexto de esta relación

comercial. El Proveedor no divulgará esta información a terceros sin el consentimiento previo y por escrito del Cliente, a menos que esté legalmente obligado a hacerlo.

c. Uso Limitado de la Información:

El Proveedor utilizará la información confidencial proporcionada por el Cliente únicamente con el propósito de llevar a cabo los servicios contratados. El Proveedor se compromete a no utilizar dicha información para ningún otro fin ni divulgarla a empleados o terceros que no estén directamente involucrados en la prestación de los servicios subcontratados.

d. Medidas de Seguridad:

El Proveedor implementará medidas razonables de seguridad para proteger la información confidencial proporcionada por el Cliente. Esto incluye, pero no se limita a, restricciones de acceso, salvaguardias físicas y electrónicas, y la adopción de prácticas de seguridad de la información adecuadas.

4. Obligaciones del Cliente:

a. Provisión de Materia Prima:

El Cliente se compromete a proporcionar al Proveedor los materiales y recursos necesarios para la producción de los productos de BLISS. Esto incluye la materia prima y cualquier otro insumo especificado por el Cliente.

5. Duración del Contrato:

Este contrato entrará en vigor a partir de la fecha indicada al comienzo de este y continuará en vigor hasta que se cumplan todos los servicios subcontratados según lo acordado o hasta que cualquiera de las partes decida rescindirlo de acuerdo con las cláusulas de terminación establecidas en este contrato.

6. Terminación:

Cualquiera de las partes podrá dar por terminado este contrato mediante notificación por escrito a la otra parte en caso de incumplimiento sustancial de las obligaciones establecidas en el mismo. En tal caso, se deberá notificar a la otra parte por escrito y se tomarán las medidas necesarias para finalizar adecuadamente los servicios subcontratados.



7. Ley Aplicable y Jurisdicción:

Este contrato se regirá e interpretará de acuerdo con las leyes del Estado de California, Estados Unidos. Cualquier disputa o controversia que surja de este contrato será sometida a la jurisdicción exclusiva de los tribunales competentes del Estado de California.

En prueba de conformidad, las partes firman el presente contrato en duplicado el día y año indicados a continuación.

Firma del Cliente: \_\_\_\_\_

Nombre y Cargo: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Firma del Proveedor: \_\_\_\_\_

Nombre y Cargo: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Nota. Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

**Figura 53.***Contrato de Confidencialidad y no divulgación***Contrato de Confidencialidad y No Divulgación**

Fecha: [Fecha de inicio del contrato]

Partes:

[Nombre de la empresa BLISS], con domicilio en [Dirección de BLISS], en adelante "El Cliente".

[Nombre de la empresa Balance Foods], con domicilio en [Dirección de Balance Foods], en adelante "El Proveedor".

1. Definiciones:

a. Información Confidencial:

Se refiere a cualquier información, conocimientos técnicos, datos, estrategias comerciales, planes, productos, fórmulas, diseños, procesos, metodologías, tecnologías, secretos comerciales, precios, información de clientes y cualquier otro dato o información relacionada con las actividades comerciales de ambas partes que sea divulgada por una parte a la otra, ya sea de forma escrita, verbal, visual o electrónica.

2. Obligaciones de Confidencialidad:

a. No Divulgación:

Ambas partes se comprometen a mantener en estricta confidencialidad y no divulgar a terceros ninguna información confidencial obtenida en virtud de esta relación contractual. Esta obligación de no divulgación se mantendrá durante la vigencia del presente contrato y subsistirá incluso después de su terminación.

b. Uso Limitado de la Información:

La información confidencial solo podrá ser utilizada por las partes con el propósito de llevar a cabo las actividades comerciales y relacionadas con la prestación de servicios según lo acordado en los contratos y acuerdos pertinentes. Ninguna de las partes utilizará la información confidencial para obtener beneficios personales o comerciales sin el consentimiento previo por escrito de la otra parte.

### 3. Medidas de Seguridad:

Ambas partes implementarán medidas de seguridad razonables para proteger la información confidencial. Esto incluye, pero no se limita a, la adopción de prácticas de seguridad de la información, el control de acceso físico y electrónico, y la capacitación adecuada de su personal para garantizar la confidencialidad de la información.

### 4. Excepciones:

Las obligaciones de confidencialidad establecidas en este contrato no se aplicarán a la información confidencial que:

- a. Sea de conocimiento público en el momento de su divulgación o que se convierta en conocimiento público sin incumplimiento de las obligaciones de confidencialidad establecidas en este contrato.
- b. Sea recibida de un tercero debidamente autorizado para divulgar dicha información sin restricciones.
- c. Sea desarrollada de manera independiente por una de las partes sin referencia a la información confidencial proporcionada por la otra parte.
- d. Sea requerida por ley, regulación gubernamental o una orden judicial para ser revelada. En tal caso, la parte que deba divulgar la información confidencial notificará a la otra parte de dicha obligación legal antes de realizar cualquier divulgación, permitiendo así que la otra parte tome las medidas legales adecuadas para proteger la información confidencial.

### 5. Vigencia:

Este contrato de confidencialidad y no divulgación entrará en vigor a partir de la fecha indicada al comienzo de este y continuará en vigor durante [duración del contrato] o hasta que ambas partes acuerden por escrito su terminación.

### 6. Ley Aplicable y Jurisdicción:

Este contrato se regirá e interpretará de acuerdo con las leyes del Estado de California, Estados Unidos. Cualquier disputa o controversia que surja de este contrato será sometida a la jurisdicción exclusiva de los tribunales competentes del Estado de California.

En prueba de conformidad, las partes firman el presente contrato en duplicado el día y año indicados a continuación.

Firma del Cliente: \_\_\_\_\_

Nombre y Cargo: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Firma del Proveedor: \_\_\_\_\_

Nombre y Cargo: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Nota. Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

#### 25.5.2.4. Acuerdo de proveedor

La colaboración estratégica entre BLISS, Fresh Cut Coliman S. y Balance Foods no solo implica el suministro de jícama y la maquilación de los Bliss Sticks, sino que también involucra la implementación de diversas estrategias para asegurar el éxito de la operación y maximizar el alcance en el mercado de California, Estados Unidos.

- a. Calidad y trazabilidad: Fresh Cut Coliman S. se compromete a ofrecer jícama de la más alta calidad, garantizando su frescura, sabor y textura excepcionales. Además, se implementarán rigurosos controles de calidad en todas las etapas del proceso, desde el cultivo hasta la entrega, asegurando la trazabilidad y la conformidad con los estándares internacionales.
- b. Logística eficiente: Fresh Cut Coliman S. se encargará de coordinar la logística de transporte de la jícama desde México hacia California. Se establecerán procesos eficientes para garantizar la entrega oportuna de la materia prima a la planta de Balance Foods, minimizando los tiempos de tránsito y optimizando los recursos logísticos.
- c. Innovación en el desarrollo de productos: BLISS, en colaboración con Balance Foods, aprovechará la experiencia y conocimientos de ambas empresas para desarrollar nuevos productos basados en la jícama. Se realizarán estudios de mercado y análisis de tendencias para identificar oportunidades y satisfacer las demandas cambiantes de los consumidores.

- d. Cumplimiento de regulaciones y normativas: Fresh Cut Coliman S., BLISS y Balance Foods se comprometen a cumplir con todas las regulaciones y normativas aplicables en cuanto a la exportación, importación, calidad de los productos y seguridad alimentaria. Se establecerán protocolos de control y se realizarán auditorías periódicas para garantizar el cumplimiento de los estándares legales y de calidad.
- e. Investigación y desarrollo continuo: Las tres partes involucradas se comprometen a mantenerse actualizadas con las últimas tendencias y avances en la industria de los snacks saludables y la jícama. Se llevarán a cabo investigaciones y se fomentará la innovación en el desarrollo de productos, buscando siempre ofrecer opciones deliciosas y nutritivas que satisfagan las necesidades de los consumidores.

#### 25.5.2.5. Acuerdo de marketing y promoción

Para complementar los acuerdos de producción y distribución entre BLISS y Balance Foods, se establecerá un acuerdo adicional de subcontratación con la agencia de marketing " NLM Marketing", con sede en California. Este acuerdo permitirá a BLISS y Balance Foods contar con los servicios especializados de una agencia de marketing experimentada para promover y comercializar los productos de BLISS en el mercado estadounidense. El representante de subcontratación actuará como mediador entre Balance Foods y " NLM Marketing", asegurando una comunicación fluida y una colaboración eficaz entre ambas partes.

- a. Responsabilidades y alcance:

Se definirán las responsabilidades de la agencia de marketing " NLM Marketing " en términos de desarrollo de estrategias de promoción, creación de contenido, gestión de campañas publicitarias, marketing digital y relaciones públicas. La agencia se encargará de diseñar e implementar planes de marketing efectivos que impulsen la visibilidad y la demanda de los productos de BLISS en el mercado objetivo. Además, se especificarán los servicios adicionales que la agencia puede proporcionar, como investigación de mercado, análisis de la competencia y evaluación del rendimiento de las estrategias de marketing.

b. Planes de marketing y promoción:

BLISS, Balance Foods y la agencia de marketing " NLM Marketing" trabajarán en estrecha colaboración para desarrollar planes de marketing y promoción que se alineen con los objetivos comerciales y la identidad de la marca de BLISS. Estos planes comprenderán actividades como campañas publicitarias en medios tradicionales y digitales, participación en eventos de la industria, marketing de influencia, estrategias de contenido, gestión de redes sociales y relaciones públicas. La agencia se encargará de ejecutar y supervisar estas iniciativas, asegurándose de que se cumplan los plazos y se alcancen los resultados deseados.

c. Coordinación y comunicación:

El representante de subcontratación actuará como enlace principal entre Balance Foods, BLISS y la agencia de marketing " NLM Marketing". Será responsable de coordinar las actividades, asegurando una comunicación clara y fluida entre todas las partes involucradas. El representante también facilitará la transferencia de información relevante, como la visión de la marca, los objetivos de marketing y los requisitos específicos de BLISS, para garantizar que la agencia de marketing comprenda y se ajuste a las necesidades de la empresa.

d. Evaluación y ajuste:

Se establecerán mecanismos para evaluar el desempeño de la agencia de marketing " NLM Marketing " y el impacto de las estrategias de marketing implementadas. Esto puede incluir métricas de rendimiento clave, informes periódicos y reuniones de revisión. En función de los resultados y las necesidades cambiantes del mercado, se realizarán ajustes y mejoras en los planes de marketing para maximizar los resultados y adaptarse a las condiciones del mercado en evolución.

Además, la decisión de BLISS de subcontratar los servicios de la agencia de marketing " NLM Marketing " se basa en su objetivo de obtener un acercamiento más preciso al mercado estadounidense. Reconociendo la importancia de comprender las necesidades, preferencias y comportamientos del consumidor local, BLISS busca

aprovechar la experiencia y el conocimiento especializado de la agencia para adaptar sus estrategias de marketing de manera más efectiva.

Al confiar en la experiencia de la agencia de marketing con sede en California, BLISS busca aprovechar su conocimiento de la cultura y las tendencias del mercado estadounidense. La agencia " NLM Marketing" posee una sólida comprensión de las preferencias del consumidor estadounidense, los canales de distribución relevantes y las estrategias de promoción más efectivas en la industria de alimentos y bebidas.

Al subcontratar los servicios de marketing, BLISS podrá aprovechar las habilidades y recursos especializados de la agencia para desarrollar estrategias de marketing adaptadas al mercado estadounidense. Esto incluirá la identificación y segmentación precisa de su público objetivo, la creación de mensajes y contenido relevante, y la selección de canales de marketing adecuados para maximizar el alcance y la participación de los consumidores.

La subcontratación de la agencia de marketing " NLM Marketing" no solo permitirá a BLISS acercarse al mercado estadounidense de manera más precisa, sino que también brindará la oportunidad de establecer conexiones estratégicas con socios y distribuidores locales. La agencia, al contar con una red de contactos establecida en la industria, podrá facilitar la introducción y promoción de los productos de BLISS en los canales de distribución relevantes y establecer relaciones comerciales sólidas con minoristas y otros actores clave del mercado.

## Figura 54.

### *Contrato de marketing*

#### **Contrato de Subcontratación para Servicios de Marketing y Publicidad**

Fecha: [Fecha de inicio del contrato]

Partes:

[Nombre de la empresa BLISS], con domicilio en [Dirección de BLISS], en adelante "El Cliente" o "BLISS".

[Nombre de la Agencia de Marketing " NLM Marketing"], con domicilio en [Dirección de "Snacks"], en adelante "La Agencia".

##### 1. Objeto del Contrato:

El Cliente subcontrata a La Agencia para la prestación de servicios de marketing y publicidad relacionados con la promoción y posicionamiento de los productos de BLISS, en especial los Bliss Sticks, ante el mercado estadounidense. La Agencia acepta brindar dichos servicios de acuerdo con los términos y condiciones establecidos en este contrato.

##### 2. Alcance de los Servicios:

###### a. Estrategias de Marketing:

La Agencia se compromete a desarrollar estrategias de marketing efectivas y creativas para aumentar la visibilidad y el conocimiento de los productos de BLISS en el mercado estadounidense. Esto incluye la identificación de públicos objetivos, la creación de mensajes de marketing, el diseño de campañas publicitarias y la implementación de acciones promocionales.

###### b. Publicidad y Promoción:

La Agencia será responsable de la creación y ejecución de las acciones publicitarias y promocionales acordadas, tales como anuncios en medios tradicionales y digitales, marketing en redes sociales, relaciones públicas, participación en eventos y cualquier otra actividad que contribuya a la difusión de los productos de BLISS.

###### c. Intermediación con la Empresa Maquiladora:

BLISS actuará como intermediario entre La Agencia y la empresa maquiladora encargada de la producción de los Bliss Sticks. BLISS proporcionará la información necesaria y



coordinará con La Agencia para que los materiales promocionales y la imagen de marca se ajusten a los estándares establecidos por BLISS.

3. Obligaciones de las Partes:

a. Obligaciones del Cliente:

Proporcionar a La Agencia información precisa y completa sobre los productos de BLISS, sus características, ventajas competitivas y cualquier otro aspecto relevante para el desarrollo de las estrategias de marketing.

Pagar a La Agencia los honorarios acordados según los términos establecidos en el presente contrato.

b. Obligaciones de la Agencia:

- Desarrollar estrategias de marketing personalizadas y efectivas que se ajusten a los objetivos y características de los productos de BLISS.
- Ejecutar las acciones publicitarias y promocionales acordadas con la debida profesionalidad y calidad.
- Mantener la confidencialidad de la información proporcionada por BLISS y no divulgarla a terceros sin autorización previa por escrito.

4. Honorarios y Forma de Pago:

Los honorarios por los servicios prestados por La Agencia serán acordados de manera independiente entre ambas partes y se establecerán en un anexo adjunto a este contrato. El Cliente se compromete a efectuar los pagos en los plazos y modalidades acordados.

5. Duración y Terminación:

Este contrato entrará en vigor a partir de la fecha indicada al comienzo y tendrá una duración de [duración del contrato]. Ambas partes podrán dar por terminado el contrato mediante notificación por escrito con una antelación mínima de [plazo de preaviso] días.

6. Confidencialidad:

Ambas partes se comprometen a mantener la confidencialidad de cualquier información y documentación intercambiada durante la ejecución de este contrato. Esta obligación de confidencialidad se extenderá más allá de la finalización o terminación del contrato.

**Figura 55.***Contrato de Proveedor***Contrato de Proveedor de Jícama entre BLISS y Fresh Cut Coliman S.**

Fecha: [Fecha de inicio del contrato]

Partes:

[Nombre de la empresa BLISS], con domicilio en [Dirección de BLISS], en adelante "El Cliente" o "BLISS".

[Nombre de la empresa Fresh Cut Coliman S.], con domicilio en [Dirección de Fresh Cut Coliman S.], en adelante "El Proveedor".

1. Objeto del Contrato:

El Cliente contrata al Proveedor para la provisión de jícama fresca de alta calidad, necesaria para el desarrollo de los productos de BLISS, en especial los Bliss Sticks, destinados al mercado estadounidense en California. El Proveedor acepta suministrar dicha jícama de acuerdo con los términos y condiciones establecidos en este contrato.

2. Especificaciones y Calidad del Producto:

El Proveedor se compromete a suministrar jícama fresca que cumpla con las especificaciones acordadas por BLISS, en términos de calidad, tamaño, frescura y aspecto. El Cliente tendrá derecho a realizar inspecciones y pruebas periódicas para asegurarse de que se cumplan dichas especificaciones.

3. Cantidad y Entrega:

El Cliente proporcionará al Proveedor las cantidades requeridas de jícama y acordarán los plazos y la frecuencia de entrega. Ambas partes se comprometen a mantener una comunicación fluida y a informarse mutuamente sobre cualquier cambio en las necesidades o requisitos de cantidad y entrega.

4. Precio y Pago:

El precio por la provisión de jícama será acordado de manera independiente entre ambas partes y se establecerá en un anexo adjunto a este contrato. El Cliente se compromete a efectuar los pagos correspondientes en los plazos y modalidades acordados.

5. Obligaciones del Proveedor:

- Suministrar jícama fresca y de calidad, conforme a las especificaciones acordadas.
- Cumplir con los plazos y la frecuencia de entrega acordados.
- Cumplir con todas las leyes y regulaciones de exportación de México en relación con la provisión de la jícama al Cliente.
- Obligaciones del Cliente:
- Proporcionar al Proveedor las especificaciones y requisitos detallados de la jícama necesaria.
- Cumplir con todas las leyes y regulaciones de importación de Estados Unidos en relación con la recepción y uso de la materia prima proporcionada por el Proveedor.

6. Confidencialidad:

Ambas partes se comprometen a mantener la confidencialidad de cualquier información y documentación intercambiada durante la ejecución de este contrato, en particular, los detalles sobre las recetas y procesos de elaboración de los productos de BLISS.

7. Ley Aplicable y Jurisdicción:

Este contrato se registrará e interpretará de acuerdo con las leyes de México. Cualquier disputa o controversia que surja de este contrato será sometida a la jurisdicción exclusiva de los tribunales competentes de México.

En prueba de conformidad, las partes firman el presente contrato en duplicado el día y año indicados a continuación.

Firma del Cliente: \_\_\_\_\_

Nombre y Cargo: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Firma del Proveedor: \_\_\_\_\_

Nombre y Cargo: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Nota. Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

#### 25.5.2.5. Acuerdo de marketing y promoción:

Para complementar los acuerdos de producción y distribución entre BLISS y Balance Foods, se establecerá un acuerdo adicional de subcontratación con la agencia de marketing " NLM Marketing", con sede en California. Este acuerdo permitirá a BLISS y Balance Foods contar con los servicios especializados de una agencia de marketing experimentada para promover y comercializar los productos de BLISS en el mercado estadounidense. El representante de subcontratación actuará como mediador entre Balance Foods y " NLM Marketing", asegurando una comunicación fluida y una colaboración eficaz entre ambas partes.

##### e. Responsabilidades y alcance:

Se definirán las responsabilidades de la agencia de marketing "Snacks" en términos de desarrollo de estrategias de promoción, creación de contenido, gestión de campañas publicitarias, marketing digital y relaciones públicas. La agencia se encargará de diseñar e implementar planes de marketing efectivos que impulsen la visibilidad y la demanda de los productos de BLISS en el mercado objetivo. Además, se especificarán los servicios adicionales que la agencia puede proporcionar, como investigación de mercado, análisis de la competencia y evaluación del rendimiento de las estrategias de marketing.

##### f. Planes de marketing y promoción:

BLISS, Balance Foods y la agencia de marketing " NLM Marketing" trabajarán en estrecha colaboración para desarrollar planes de marketing y promoción que se alineen con los objetivos comerciales y la identidad de la marca de BLISS. Estos planes comprenderán actividades como campañas publicitarias en medios tradicionales y digitales, participación en eventos de la industria, marketing de influencia, estrategias de contenido, gestión de redes sociales y relaciones públicas. La agencia se encargará de ejecutar y supervisar estas iniciativas, asegurándose de que se cumplan los plazos y se alcancen los resultados deseados.

##### g. Coordinación y comunicación:

El representante de subcontratación actuará como enlace principal entre Balance Foods, BLISS y la agencia de marketing " NLM Marketing". Será responsable de

coordinar las actividades, asegurando una comunicación clara y fluida entre todas las partes involucradas. El representante también facilitará la transferencia de información relevante, como la visión de la marca, los objetivos de marketing y los requisitos específicos de BLISS, para garantizar que la agencia de marketing comprenda y se ajuste a las necesidades de la empresa.

h. Evaluación y ajuste:

Se establecerán mecanismos para evaluar el desempeño de la agencia de marketing "NLM Marketing " y el impacto de las estrategias de marketing implementadas. Esto puede incluir métricas de rendimiento clave, informes periódicos y reuniones de revisión. En función de los resultados y las necesidades cambiantes del mercado, se realizarán ajustes y mejoras en los planes de marketing para maximizar los resultados y adaptarse a las condiciones del mercado en evolución.

Además, la decisión de BLISS de subcontratar los servicios de la agencia de marketing " NLM Marketing " se basa en su objetivo de obtener un acercamiento más preciso al mercado estadounidense. Reconociendo la importancia de comprender las necesidades, preferencias y comportamientos del consumidor local, BLISS busca aprovechar la experiencia y el conocimiento especializado de la agencia para adaptar sus estrategias de marketing de manera más efectiva.

Al confiar en la experiencia de la agencia de marketing con sede en California, BLISS busca aprovechar su conocimiento de la cultura y las tendencias del mercado estadounidense. La agencia " NLM Marketing" posee una sólida comprensión de las preferencias del consumidor estadounidense, los canales de distribución relevantes y las estrategias de promoción más efectivas en la industria de alimentos y bebidas.

Al subcontratar los servicios de marketing, BLISS podrá aprovechar las habilidades y recursos especializados de la agencia para desarrollar estrategias de marketing adaptadas al mercado estadounidense. Esto incluirá la identificación y segmentación precisa de su público objetivo, la creación de mensajes y contenido relevante, y la selección de canales de marketing adecuados para maximizar el alcance y la participación de los consumidores.

La subcontratación de la agencia de marketing " NLM Marketing" no solo permitirá a BLISS acercarse al mercado estadounidense de manera más precisa, sino que también brindará la oportunidad de establecer conexiones estratégicas con socios y distribuidores locales. La agencia, al contar con una red de contactos establecida en la industria, podrá facilitar la introducción y promoción de los productos de BLISS en los canales de distribución relevantes y establecer relaciones comerciales sólidas con minoristas y otros actores clave del mercado.

**Figura 56.***Contrato de Servicios de Marketing***Contrato de Subcontratación para Servicios de Marketing y Publicidad**

Fecha: [Fecha de inicio del contrato]

Partes:

[Nombre de la empresa BLISS], con domicilio en [Dirección de BLISS], en adelante "El Cliente" o "BLISS".

[Nombre de la Agencia de Marketing " NLM Marketing"], con domicilio en [Dirección de "Snacks"], en adelante "La Agencia".

1. Objeto del Contrato:

El Cliente subcontrata a La Agencia para la prestación de servicios de marketing y publicidad relacionados con la promoción y posicionamiento de los productos de BLISS, en especial los Bliss Sticks, ante el mercado estadounidense. La Agencia acepta brindar dichos servicios de acuerdo con los términos y condiciones establecidos en este contrato.

2. Alcance de los Servicios:

a. Estrategias de Marketing:

La Agencia se compromete a desarrollar estrategias de marketing efectivas y creativas para aumentar la visibilidad y el conocimiento de los productos de BLISS en el mercado estadounidense. Esto incluye la identificación de públicos objetivos, la creación de mensajes de marketing, el diseño de campañas publicitarias y la implementación de acciones promocionales.

b. Publicidad y Promoción:

La Agencia será responsable de la creación y ejecución de las acciones publicitarias y promocionales acordadas, tales como anuncios en medios tradicionales y digitales, marketing en redes sociales, relaciones públicas, participación en eventos y cualquier otra actividad que contribuya a la difusión de los productos de BLISS.

c. Intermediación con la Empresa Maquiladora:

BLISS actuará como intermediario entre La Agencia y la empresa maquiladora encargada de la producción de los Bliss Sticks. BLISS proporcionará la información necesaria y

coordinará con La Agencia para que los materiales promocionales y la imagen de marca se ajusten a los estándares establecidos por BLISS.

3. Obligaciones de las Partes:

a. Obligaciones del Cliente:

Proporcionar a La Agencia información precisa y completa sobre los productos de BLISS, sus características, ventajas competitivas y cualquier otro aspecto relevante para el desarrollo de las estrategias de marketing.

Pagar a La Agencia los honorarios acordados según los términos establecidos en el presente contrato.

b. Obligaciones de la Agencia:

- Desarrollar estrategias de marketing personalizadas y efectivas que se ajusten a los objetivos y características de los productos de BLISS.
- Ejecutar las acciones publicitarias y promocionales acordadas con la debida profesionalidad y calidad.
- Mantener la confidencialidad de la información proporcionada por BLISS y no divulgarla a terceros sin autorización previa por escrito.

4. Honorarios y Forma de Pago:

Los honorarios por los servicios prestados por La Agencia serán acordados de manera independiente entre ambas partes y se establecerán en un anexo adjunto a este contrato. El Cliente se compromete a efectuar los pagos en los plazos y modalidades acordados.

5. Duración y Terminación:

Este contrato entrará en vigor a partir de la fecha indicada al comienzo y tendrá una duración de [duración del contrato]. Ambas partes podrán dar por terminado el contrato mediante notificación por escrito con una antelación mínima de [plazo de preaviso] días.

6. Confidencialidad:

Ambas partes se comprometen a mantener la confidencialidad de cualquier información y documentación intercambiada durante la ejecución de este contrato. Esta obligación de confidencialidad se extenderá más allá de la finalización o terminación del contrato.



7. Ley Aplicable y Jurisdicción:

Este contrato se registrará e interpretará de acuerdo con las leyes del Estado de California, Estados Unidos. Cualquier disputa o controversia que surja de este contrato será sometida a la jurisdicción exclusiva de los tribunales competentes del Estado de California.

En prueba de conformidad, las partes firman el presente contrato en duplicado el día y año indicados a continuación.

Firma del Cliente: \_\_\_\_\_

Nombre y Cargo: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Firma de la Agencia: \_\_\_\_\_

Nombre y Cargo: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Nota. Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

**Tabla 49.**
*Plan de acción internacionalización*

Área de Acción	Actividad	Responsable	País	Justificación
Proveedor de Materia Prima	Establecer acuerdo de suministro de jícama	BLISS y Fresh Cut Coliman S.	México	La elección de Fresh Cut Coliman S. como proveedor de jícama se basa en su reputación como empresa mexicana líder en la producción de productos frescos y de alta calidad. Su experiencia y conocimiento en el cultivo de jícama aseguran un suministro confiable y constante de materia prima para BLISS. Esta asociación estratégica permitirá a BLISS obtener jícama de origen mexicano, conocida por su sabor y calidad superiores.
Logística de Transporte	Coordinar la exportación de jícama hacia California	Fresh Cut Coliman S.	México	Fresh Cut Coliman S. se encargará de coordinar el transporte y la logística para exportar la jícama desde México hasta California, Estados Unidos. Su experiencia en el ámbito logístico garantiza una entrega eficiente y segura de la materia prima hacia la planta de producción de BLISS. Esto permite minimizar los tiempos de traslado y asegurar la frescura y calidad de la jícama al llegar a su destino.
Maquilación de Producto	Establecer contrato de maquilación de Bliss Sticks	BLISS y Balance Foods	Estados Unidos	La maquilación de Bliss Sticks por parte de Balance Foods, una empresa estadounidense especializada en la fabricación de productos alimenticios, garantiza que los productos de BLISS se fabriquen de acuerdo con los estándares de calidad y seguridad requeridos por el mercado estadounidense. Esta colaboración estratégica permite a BLISS aprovechar la experiencia y capacidades de Balance Foods para lograr una producción eficiente y de alta calidad.
Desarrollo de Productos	Realizar investigación de mercado y análisis	BLISS y Balance Foods	Estados Unidos	La colaboración entre BLISS y Balance Foods en el desarrollo de productos se basa en la necesidad de adaptar los productos de BLISS al mercado estadounidense. Mediante la investigación de mercado y el análisis de tendencias, se identificarán las preferencias del consumidor y se diseñarán productos innovadores y atractivos que satisfagan las demandas del mercado objetivo. Esto permitirá a BLISS posicionarse de manera efectiva en el competitivo mercado de snacks saludables en Estados Unidos.
Estrategias de Marketing	Subcontratar servicios de marketing y promoción	BLISS y NLM Marketing	Estados Unidos	La subcontratación de servicios de marketing y promoción con NLM Marketing permitirá a BLISS contar con expertos en el campo del marketing para desarrollar estrategias efectivas de promoción y difusión de sus productos en el mercado estadounidense. NLM Marketing aportará su experiencia y conocimientos en la creación de campañas publicitarias, branding y gestión de redes sociales, maximizando la visibilidad y el impacto de la marca BLISS en el mercado objetivo.
Estrategias de Marketing	Diseñar plan de marketing y promoción	BLISS y NLM Marketing	Estados Unidos	La colaboración entre BLISS y NLM Marketing en el diseño de un plan de marketing y promoción tiene como objetivo establecer una estrategia integral para posicionar los productos de BLISS en el mercado estadounidense. Mediante un enfoque estratégico, se identificarán los segmentos de mercado clave, se desarrollarán mensajes persuasivos y se seleccionarán los canales de promoción más efectivos para llegar al público objetivo. Esta colaboración permitirá a BLISS destacarse en el competitivo mercado de snacks saludables en Estados Unidos.

Nota. Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma.

Gracia Velasco

**Tabla 50.**

*Delegación de internacionalización*

<b>Responsabilidades Plazo Anual</b>																
<b>Objetivos</b>	Controlar la calidad de los productos que entregan las empresas subcontratadas. Reducir pérdidas de materia prima e insumos															
<b>Estrategia</b>	Obtención de productos de calidad a través de un adecuado proceso de subcontratación															
<b>Actividades</b>	<b>Lugar</b>	<b>Responsable</b>	<b>Cronograma de Ejecución (Meses)</b>													
			<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>12</b>		
Implicaciones estratégicas	Empresa	Gerente General y responsable de subcontratación														
Análisis de costes y servicios	Empresa	Gerente General, Asesor Financiero responsable de subcontratación														
Selección de proveedores	Empresa	Gerente General y responsable de subcontratación														
Negociación	Empresa	Gerente General y responsable de subcontratación														
Proceso de transición	Empresa	Responsable de subcontratación y empresa subcontratada														
Proceso de subcontratación	Empresa y empresa subcontratada	Responsable de subcontratación y empresa subcontratada														
Seguimiento	Empresa y empresa subcontratada	Responsable de subcontratación y empresa subcontratada														

Nota. Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco

25.5.2.6. Documentación necesaria

Durante el proceso de negociación y establecimiento de acuerdos de fabricación, BLISS deberá recopilar y presentar cierta documentación. Esto puede incluir:

- Copias de los registros legales de la empresa BLISS en Ecuador.
- Certificados de calidad y seguridad alimentaria de los productos de BLISS.

- <https://www.gob.ec/arcsa/tramites/certificado-sanitario-exportacion-alimentos>
- [https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/08/Resoluci%C3%B3n-ARCSA-DE-012-2017-JCGO-NTS\\_Certificado\\_Exportaci%C3%B3n.pdf](https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/08/Resoluci%C3%B3n-ARCSA-DE-012-2017-JCGO-NTS_Certificado_Exportaci%C3%B3n.pdf)
- [https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/07/IE-B.3.1.3-GN-01\\_Obtencio%CC%81n-Certificado-Exportacio%CC%81n.pdf](https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/07/IE-B.3.1.3-GN-01_Obtencio%CC%81n-Certificado-Exportacio%CC%81n.pdf)

## 22.6. Marketing Mix de Internacionalización

### 22.6.1. Objetivos

#### 22.6.1.1. Objetivo general

Internacionalizar Bliss con su producto de snack saludable para personas con diabetes en Estados Unidos, mediante outsourcing, estableciendo una presencia exitosa en el mercado estadounidense y expandiendo la empresa tanto en participación como económicamente como en su participación de mercado.

#### 22.6.1.2. Objetivos específicos

- Llegar a una producción y distribución de snacks saludables para personas con diabetes en Estados Unidos de 140.000 unidades para el primer año de internacionalización, a través de la colaboración con un socio de outsourcing confiable y eficiente.
- Establecer una red de distribución efectiva en Estados Unidos mediante el outsourcing de logística y transporte, asegurando la entrega puntual de los productos a los puntos de venta y clientes, con un índice de satisfacción del 95% en cuanto a tiempos de entrega y calidad del servicio.
- Adaptar los productos y estrategias de marketing al mercado estadounidense, llegando a una cuota de mercado de 15% en el segundo año de internacionalización en la región y segmento determinado.

### 22.6.2. Producto

#### 22.6.2.1. Adaptación al mercado estadounidense:

- Trabajar estrechamente con Balance food para comprender las preferencias y necesidades específicas del mercado estadounidense en relación con los productos de panadería y snacks saludables.

- Realizar un análisis exhaustivo de las preferencias del consumidor estadounidense en cuanto a sabores, texturas y presentaciones de productos similares, mediante la contratación de la agencia de marketing que hará la respectiva investigación de mercado. Esta agencia se llama NLM Marketing.
- Ajustar la receta y el proceso de producción de los Bliss Sticks en colaboración con Balance food para asegurar que cumplan con los estándares de calidad y gusto del mercado estadounidense.

#### 22.6.2.2. Pruebas de mercado y adaptación:

- Realizar pruebas de mercado conjuntas con Balance food y NLM Marketing para obtener comentarios directos de los consumidores japoneses sobre los Bliss Sticks.
- Organizar eventos de degustación y recopilar opiniones para evaluar la aceptación del producto y recabar información valiosa para futuras mejoras.
- Utilizar los datos obtenidos para ajustar aspectos clave como el equilibrio de sabores, la intensidad de la mermelada de jícama y la textura del pan integral, para garantizar que el producto se adapte a los gustos locales.

#### 22.6.2.3. Diferenciación y propuesta de valor:

- Destacar los aspectos únicos y saludables de los Bliss Sticks en el mercado estadounidense, enfatizando su composición de pan integral y la incorporación del dulce de jícama como un ingrediente innovador y nutritivo.
- Comunicar los beneficios específicos para la salud, como su nulo contenido en azúcares refinados y su aporte de fibra, a fin de atraer a los consumidores estadounidenses preocupados por mantener una alimentación equilibrada y saludable y que padezcan de diabetes.
- Resaltar la calidad y el compromiso con los estándares internacionales de producción de BLISS, respaldados por la colaboración con Balance Food y NLM Marketing, para generar confianza y credibilidad en el mercado estadounidense.

#### 22.6.2.4. Presentación y empaque:

- Trabajar en conjunto con NML Marketing para diseñar un empaque atractivo y funcional que resalte los atributos del producto y atraiga la atención de los consumidores estadounidenses.
- Considerar elementos de diseño minimalista y juvenil, acorde con las preferencias estéticas del mercado estadounidense.
- Hay que asegurar que el empaque sea conveniente y práctico, permitiendo una fácil apertura, transporte y consumo en cualquier momento y lugar.

#### 22.6.2.5. Investigación de mercado constante:

- Mantener un monitoreo constante del mercado estadounidense, a través de la colaboración con NLM Marketing.
- Estar al tanto de las tendencias emergentes en el sector de alimentos saludables en Estados Unidos, así como de los cambios en las preferencias de los consumidores y las regulaciones relacionadas con ayuda de NLM Marketing y Balance Foods.
- Utilizar los conocimientos adquiridos para realizar mejoras continuas en el producto, adaptándolo a las demandas cambiantes del mercado estadounidense y manteniendo la relevancia y competitividad.

#### 22.6.2.6. Ideas de mejora del producto:

- Desarrollo de sabores locales: Además de la mermelada de jícama, considerar la incorporación de sabores populares en Estados Unidos, como mermeladas de frutillas o funciones de frutas, para agregar variedad y atraer a los consumidores locales.
- Envases individuales: Teniendo en cuenta la cultura estadounidense de conveniencia y portabilidad, considerar empaques individuales para los Bliss Sticks, lo que permitirá a los consumidores llevarlos fácilmente en sus bolsos o loncheras.
- Alianzas estratégicas con marcas locales: Explorar oportunidades de colaboración con marcas estadounidenses reconocidas en el mercado de alimentos saludables para aumentar la visibilidad y credibilidad de los Bliss Sticks. Por ejemplo, trabajar con una marca de té verde para crear una edición especial de Bliss Sticks con sabor a té verde y promocionarla conjuntamente.

- Promoción de la procedencia y calidad de los ingredientes: Destacar el origen de los ingredientes utilizados en los Bliss Sticks, como la jícama, resaltando su calidad y sostenibilidad. Además, promover el origen ecuatoriano de la marca, esto puede generar interés y preferencia entre los consumidores estadounidenses que buscan productos de alta calidad con una historia auténtica.
- Colaboraciones con influencers y bloggers de comida saludable: Identificar y asociarse con influencers estadounidenses que se centren en la alimentación saludable y la vida equilibrada, para promocionar los Bliss Sticks como una opción sabrosa y nutritiva para sus seguidores. Esto puede ayudar a generar conciencia y aumentar la visibilidad de los productos en el mercado estadounidense.
- Participación en eventos y ferias gastronómicas: Aprovechar la participación en eventos y ferias gastronómicas locales en Estados Unidos para presentar los Bliss Sticks y permitir a los consumidores probar y conocer el producto de primera mano. Esto puede ser una excelente manera de generar interés y obtener retroalimentación directa de los consumidores.
- Etiquetas y mensajes en estadounidense: Utilizar etiquetas y empaques con textos en estadounidense para comunicar claramente la información relevante del producto, como los ingredientes, el contenido nutricional y las instrucciones de consumo. Esto ayudará a que los consumidores estadounidenses se sientan más familiarizados y cómodos con el producto.

Estados Unidos ha actualizado la etiqueta de información nutricional de los alimentos y bebidas con el fin de crear conciencia sobre aumentar el consumo de alimentos que contribuyan a una dieta saludable y nutritiva. La Federación de Administración de Alimentos y Medicamentos (FDA, por sus siglas en inglés) por primera vez en 20 años realizó un cambio significativo en la etiqueta nutricional, la cuales incluyen tamaños de porción reales, el tamaño de la letra de las calorías es más grande, el valor diario porcentual que muestra cuanto contribuye un nutriente de una porción a tu dieta. Por último, se dejó la solo la información de los nutrientes que los estadounidenses consumen menos por lo que tienen deficiencias de estas como es el caso del calcio y hierro.

- Especificaciones de etiquetado: <https://www.fda.gov/media/135197/download>

Por lo tanto, se realizó la adaptación de la etiqueta de Bliss en base al cambio en la regulación de la de información nutricional realizado por FDA y al idioma del país que es inglés.

**Figura 57.**

*Etiqueta en inglés*



*Nota.* Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco.

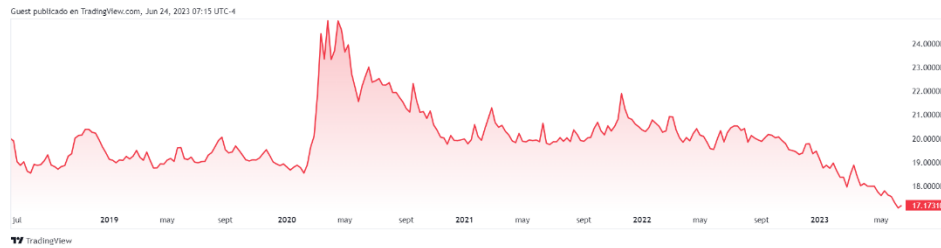
- Packaging temático: Diseñar empaques con ilustraciones inspiradas en tendencias de Estados Unidos. Esto atraerá a los consumidores aficionados al presentarse como una marca confiable.

### 22.6.3. Precio

#### 22.6.3.1. Tipo de cambio USD / MXN

Considerando la estrategia de outsourcing mencionada, hay que considerar que los proveedores de materia prima serían de México que, a diferencia de Ecuador tiene moneda propia, lo que les da el poder hacer regulaciones monetarias que favorezcan a la economía local. Al igual que la duración del proyecto, se consideró un periodo de 5 años para el análisis histórico del cambio de moneda de dólar estadounidense a peso mexicano. Así, se puede evidenciar que, desde inicios de 2021 hasta fines de mayo de 2022, el cambio promediaba 20 pesos mexicanos por un dólar estadounidense, pero que, durante el último año, ha bordeado los 17, es decir, hay un claro fortalecimiento de la moneda mexicana (TradingView, 2023)



**Figura 58.**
*Tipo de cambio*


Nota. Obtenido de (TradingView, 2023) .

A pesar de que se ha pronosticado varias veces la caída de esta moneda, desde mediados del 2022 no ha parado de apreciarse con respecto al dólar estadounidense. La razón principal es la elevación de las tasas de interés, así México se volvió más atractivo a la inversión que Estados Unidos; esto vino acompañado de una clara recuperación post pandemia, donde el turismo, las exportaciones y las remesas aumentaron (Cota, 2023).

#### 22.6.3.2. Costos fijos y variables involucrados

Partiendo con los costos fijos, los más importantes están relacionados con los salarios y los servicios básicos en el país de destino. Por lo tanto, según el portal (Quintero, 2023), “A partir del 1 de enero de 2023, el salario mínimo actual en California es de \$15.50 por hora. Es ilegal que los empleadores de California paguen a los trabajadores menos que el salario mínimo”. Esto es equivalente a 124 dólares estadounidenses al día, suponiendo una jornada laboral de 8 horas diarias.

Considerando como referencia el costo de servicios básicos de un hogar promedio, California, que sería el estado donde se llevaría a cabo la producción y distribución del producto está en el top 4 de los estados con el costo por salarios básicos más elevado (\$348.60) a marzo de 2023, este cálculo se lo hace promediando las facturas de los hogares por mes (Fuscaldo, 2023).

“Un informe elaborado por Beacon Economics LLC y encargado por California Manufacturing Technology Consulting (CMTC) encontró que la producción manufacturera del estado ha superado la tasa nacional en un 83% desde finales de la década de 1990” (Juárez, 2022). El desarrollo tecnológico de este estado ha atraído a grandes empresas extranjeras para que sitúen sus industrias allí; a pesar de que los costos de vida para los trabajadores sean altos, sigue siendo el estado con más participación a nivel de manufactura en Estados Unidos.

### 22.6.3.3. Análisis de riesgos

El riesgo más importante en cuanto a asentar la producción y distribución en California está relacionado con la fuerza laboral. Ha aumentado severamente la migración de los habitantes debido a “el alto costo de vivienda, los bajos ingresos y el uso de drogas están alimentando la crisis de personas sin hogar en California” (ZhujiWorld, 2023). Un estudio realizado por la Universidad de California San Francisco muestra que de alrededor de 3,200 personas encontró que cuando perdieron su hogar, el ingreso familiar promedio era de \$960 dólares al mes.

Por lo tanto, al haber movimiento de personas, implicaría inestabilidad en cuanto al personal que opera en las fábricas o en puntos de venta. Esto desencadena en costos reiterados para capacitar al personal, para reclutarlo y mantenerlo. A pesar de esto, el asentamiento de varias industrias y la presencia de varios sectores económicos, respaldados por avances tecnológicos importantes, es el justificante para que la cuota de participación de manufactura a nivel nacional siga creciendo en California.

Para la fijación del precio, se emplearía la misma estrategia usada a nivel local: Fijación de precio de valor agregado. Así, se puede tomar como referencia los costos y gastos unitarios y los precios que tienen los productos sustitutos como una referencia, pero se puede asignar el precio que tras un análisis se considere justificado. Para ello, es necesario diferenciarlo claramente de la competencia y comunicar de manera eficiente las bondades que tiene el producto para quien lo consume.

Como preámbulo se considerarán los precios de la competencia y el ingreso per cápita del estado de California en Estados Unidos. Se consideran productos sustitutos a los que se comercializan en el mercado americano y contienen palitos de pan y alguna jalea para comerlo junto a manera de snack. Para visualizar a detalle las características y precios de los productos sustitutos, La información a continuación se obtuvo del portal web de Walmart ([www.walmart.com](http://www.walmart.com)).

**Tabla 51.**
*Comparación mercado estadounidense*

Producto	Características	Precio dólares	Imagen
Nutella & GO!	Hazelnut and Cocoa Spread with Breadsticks. Snack Pack, 1.8 oz	2.12	
Biscoff & Go	Lotus Biscoff Cookie Butter & Breadsticks 1.6 oz (Pack of 8)	3.91	
Alessi Grissini Torinesi	Italian Crispy Bread Sticks, Low Fat Made with Extra Virgin Olive Oil, 3oz	7.98	
Glico Pocky	Glico Pocky, palitos de galletas cubiertos de crema de chocolate 4.13 oz	2,18	
Pretz Galleta palito	Palitos de aperitivos con sabor a pizza. 1 caja / 1.09 oz 1.09 oz. 10 cajas/bandeja	2,44	

Nota. Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco. Obtenido de: [www.walmart.com](http://www.walmart.com)

Por otro lado, según el diario AS de España (González, 2023), California es el cuarto estado con mayor renta per cápita (76.386 dólares anuales); es decir, promedian un ingreso mensual de \$6,500.

Considerando los factores mencionados previamente como antecedente, podemos obtener un precio promedio de la competencia de \$3.72. Por ende, para fijar el precio se

usará este valor como referencia y se le agregará el factor psicológico explicado en la estrategia de precio local, para que el valor termine en 9 para que genere la percepción de rebaja. Para generar una mayor frecuencia de consumo se asignaría un precio de \$5.99 a cada snack de Bliss.

Asumiendo un mercado meta de 28,126 se podrían considerar ingresos mensuales de \$168,474.74, donde también se asume una frecuencia de consumo de una unidad por mes.

**Tabla 52.**

*Presupuesto*

Concepto	Descripción	Costo	Respaldo
<b>Responsable de subcontratación</b>	Expatria para supervisar todo el funcionamiento del negocio en Estados Unidos, se pagan los costos de estadía, servicio básico y el sueldo para California. Sueldo aproximado anual de \$80.000 al año. \$2000 mensuales en alojamiento. \$20.000 para un carro que dure 5 años. \$1500 en comida y \$500 en servicios básicos.	\$ 133.000,00	Cotización aproximada
<b>Viajes</b>	Viajes para el Gerente General para supervisar las cosas 1 vez cada 3 meses y se queda por 1 semana	\$ 4.800,00	Cotización aproximada
<b>Contratar una agencia de marketing</b>	NLM Marketing, cobran por comisión por caja vendida una vez posicionada la marca de un 7% sobre el costo, antes de eso se haría un estudio de mercado. Y se debe crear un presupuesto para publicidad ATL, BTL y digital. En el primer año se cobra un valor fijo hasta que las ventas en volumen sean buenas	\$ 75.000,00	Cotización aproximada
<b>Trademark</b>	Para EEUU sacar una trademark cuesta \$325 para comercializar un producto, si deseas comercializar más de un producto debes pagar un adicional por cada producto. Se hace la solicitud en línea y dura 10 años.	\$ 325,00	<a href="https://www.uspto.gov/trademarks/basics">https://www.uspto.gov/trademarks/basics</a>
<b>Abogado</b>	Un abogado de empresas en Estados Unidos que cobra por honorarios cobra alrededor de \$300 por hora, entonces suponiendo que su trabajo sea de 20 horas al mes.	\$ 36.000,00	Cotización aproximada
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 249.125,00</b>	

Nota. Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco.

22.6.4. Plaza

La plaza para Bliss Sticks en Estados Unidos se trabajará en conjunto con la empresa maquiladora para entrar al mercado estadounidense a través de canales indirectos. La estrategia de distribución que se aplicará en Estados Unidos es una estrategia extensiva, es decir vamos a ubicar al producto en el mayor número de tiendas posibles, entre ellas tiendas minoristas como supermercados, farmacias y tiendas de especialidad como tiendas de productos saludables. Con esta estrategia lo que se busca es garantizar la difusión de Bliss Sticks en el mercado extranjero, apoyada en la capacidad de producción de Balance Foods para poder surtir estos puntos de venta.

- Trader Joe's es una de cadena nacional de tiendas de conveniencia con más de 770 tiendas presentes en todo el país. Este minorista se enfoca en brindar una amplia variedad de productos orgánicos y saludables a precios bajos y productos no convencionales. Por lo tanto, es un buen punto de venta para que Bliss sticks llegue a los consumidores que cuidan su salud y están abiertos a probar productos nuevos, ya que esta tienda tiende en su propuesta de valor el brindarle al consumidor una experiencia de aventura y descubrimiento a través de sus productos únicos e interesantes con precios bajos.

Para ingresar un producto nuevo a Trader Joe's, el producto se somete a un panel riguroso de degustación en el cual la tienda determina los aspectos de calidad en relación con el precio del producto. Al final de la evaluación determinan si tiene un valor excepcional y si lo tiene puede ser expuesto en sus tiendas. Con el fin de no aumentar el precio de los productos, no cobran a los proveedores tarifas por la colocación del producto en la góndola, pero si este no genera ventas automáticamente se eliminará de las tiendas para darle paso a otro artículo nuevo.

- Sprouts es una cadena de tiendas de alimentos que se distingue por su amplia selección de productos orgánicos, especialmente frutas y verduras locales que son notablemente frescas. A diferencia de otras cadenas, Sprouts se asemeja a un mercado de agricultores, donde los alimentos orgánicos se colocan diariamente en los estantes para crear un ambiente auténtico. Con aproximadamente 380 tiendas en 19 estados, Sprouts se ha convertido en un destino popular para los consumidores que siguen una dieta que requiere alimentos libres de alérgenos y otros patógenos. Ofrecen una variedad diversa de productos orgánicos de alta calidad y seguros para su salud. Es especialmente adecuado para personas veganas, celíacas o vegetarianas que buscan opciones saludables y nutritivas, por lo tanto, es importante para Bliss estar presente en los puntos de venta de este minorista ya que aquí estará el target para el producto.

Estos puntos de venta son ejemplos de tiendas en las que se espera estar presentes debido a que el consumidor al que se pretende dirigir el producto frecuenta estas tiendas y están presentes en California. Por lo tanto, junto con Balance Food se realizarán

convenios con este tipo de tiendas y supermercados para poder vender Bliss Sticks en ellos.

En el E-commerce los minoristas con los que vamos a mantener relación ya cuentan con páginas web donde exponen sus productos con la opción lo que facilitará la exposición del producto en el internet a través de sus e-commerce. El mercado de comercio electrónico en Estados Unidos ofrece diversas oportunidades para la venta de productos alimenticios. Por consiguiente, en base a la capacidad de producción que tenga Balance Food se introducirá Bliss Sticks en Amazon, el líder del comercio electrónico en Estados Unidos, ya que cuenta con una amplia variedad de categorías de productos, incluyendo alimentos y snacks. Utilizar esta plataforma proporciona un beneficio adicional, esta se encarga de hacer llegar el producto al consumidor lo que facilita a Bliss la distribución del producto.

Lo que se pretende es replicar el modelo de negocio establecido en Ecuador en el aspecto de distribución, por lo tanto, va a ser realizada por un tercero que en este caso es Balance Food, en consiguiente el trabajo de Bliss va a ser la supervisión de la correcta producción y entrega del producto a los puntos de venta previamente establecidos. Para esto se establecerá un representante de Bliss en Estados Unidos que trabajará en conjunto con Balance Food en el proceso de internacionalización.

Bliss se encargará de proporcionar a Balance Food la materia prima (jícama) importada desde México de la empresa Coliman y la supervisión para evaluar las rutas más efectivas de entrega, los plazos de entrega, plazos de pago, gestión de devoluciones y gestión del inventario. Para mantener un número bajo de pérdidas en inventarios ca a ser de suma importancia que la gestión del inventario debe se maneje con el método FIFO al igual que en el Ecuador. De esta forma los productos que se produjeron primero son los que salen primero a los minoristas y así disminuye la probabilidad de que haya productos que se dañen por haber estado demasiado tiempo almacenados, sobre todo porque Bliss sticks es un alimento perecible.

Para poder llevar todo este control se establecerá evaluaciones semestrales y anuales de las métricas clave como la tasa de devoluciones, las pérdidas y la rotación de inventarios. Con estas evaluaciones se pretende corroborar el correcto funcionamiento de la distribución del producto e identificar áreas de mejora. Por otro lado, las rutas de

entrega y tiempos de entrega se medirán mensualmente con el fin de corroborar el cumplimiento de los plazos de entrega proporcionados por los minoristas. Con la estructura de distribución bien establecida se pretende a futuro comenzar a llegar a otras tiendas minoristas fuera del estado de California y así poco a poco estar presente en todo el país sin sacrificar la calidad del producto y el servicio de entrega.

#### 22.6.5. Promoción

La agencia NML Marketing trabajará en la creación de una estrategia publicitaria efectiva para Bliss. Esto incluirá la identificación de los canales publicitarios más relevantes para llegar al público objetivo, como anuncios en sitios web populares relacionados con la salud y la diabetes, así como en redes sociales como Facebook e Instagram. La agencia desarrollará anuncios atractivos que resalten los beneficios de los productos de Bliss, como su sabor delicioso y su aptitud para diabéticos.

NML Marketing se encargará de establecer relaciones con influencers y bloggers especializados en diabetes y alimentación saludable. La agencia identificará a aquellos influyentes que sean relevantes para la audiencia de Bliss y les ofrecerá muestras gratuitas de los productos de la marca. Además, NML Marketing coordinará entrevistas y reseñas con medios de comunicación y blogs relevantes para generar mayor visibilidad y credibilidad para la marca.

La agencia trabajará en la creación de promociones especiales y concursos para generar interés y aumentar la participación de los consumidores. NML Marketing desarrollará estrategias promocionales atractivas, como descuentos por tiempo limitado, paquetes promocionales y regalos con la compra de productos Bliss. También se encargará de crear concursos en redes sociales, donde los participantes tendrán la oportunidad de ganar productos gratuitos o premios relacionados con la diabetes y el bienestar.

NML Marketing se encargará de identificar eventos relevantes en el ámbito de la diabetes, la alimentación saludable y la industria de snacks, donde Bliss pueda participar y promocionar sus productos. La agencia coordinará la presencia de Bliss en ferias comerciales, exposiciones y eventos relacionados, asegurándose de que la marca tenga una presencia destacada y atractiva para los asistentes. Además, NML Marketing

trabjará en la creación de material promocional y exhibiciones para destacar los productos de Bliss y atraer la atención de los visitantes.

La agencia de marketing desarrollará una estrategia de marketing de contenido para Bliss, creando y compartiendo contenido relevante y valioso para el público objetivo. Esto puede incluir la creación de un blog en el sitio web de Bliss, donde se publicarán artículos sobre temas relacionados con la diabetes, la alimentación saludable y consejos para llevar un estilo de vida equilibrado. También se pueden crear videos informativos y recetas utilizando los productos de Bliss como ingredientes clave, para mostrar cómo se pueden integrar en una dieta equilibrada.

#### 22.6.6. Métricas de Internacionalización

Con el objetivo de llevar el control de la internacionalización del producto se establecieron las siguientes métricas que miden el desempeño final de los procesos de fabricación y comercialización.

**Tabla 53.**

#### *Métricas de internacionalización*

Métrica	Cálculo	Objetivo
Volumen de ventas internacionales	Unidades vendidas * periodo de tiempo	Determinar si el producto ha tenido buena aceptación en el mercado estadounidense.
Market Share	Ventas Propias / Ventas del Mismo Segmento	Medir el crecimiento de cuota de mercado que tiene Bliss con el fin de comprobar el cumplimiento de llegar al 15% en el segundo año de internacionalización.
Calidad del producto	(cantidad de productos buenos / cantidad total producida) x 100.	Analizar el porcentaje de productos producidos que cumplen con las especificaciones del producto.
Retorno de la Inversión	((Ingresos – Inversión) / Inversión) * 100	Medir la rentabilidad de la inversión en la internacionalización para la empresa.
Fuentes con Mayor Tráfico	Comparativa de la Tasa de Interacción de cada medio	Identificar e impulsar los canales que generan una mayor interacción con el público objetivo y reducir la inversión en aquellos canales que generan menos oportunidades de venta y captación de clientes potenciales.
Rotación de inventarios	Valor de ventas totales / stock promedio	Contar con el conocimiento de la periodicidad anual en la que se renueva por completo el inventario para anticipar la demanda y establecer un cronograma de producción acorde.
Tasa de devoluciones	(Total de productos devueltos / total de productos vendidos) x 100	Evaluar la efectividad de las políticas de devolución, identificar posibles problemas en el producto y tomar medidas correctivas para mejorar la satisfacción del cliente y reducir las devoluciones.
Pérdidas	Inventario total – ventas totales – inventario actual.	Evaluar la efectividad del almacenamiento y gestión del inventario por parte de la maquiladora.
Entrega a tiempo	(N ° pedidos entregados a tiempo/ N ° total de pedidos solicitados) x100	Evaluar la precisión de entrega y gestión de la gestión de la distribución a los minoristas seleccionados.
Tasa de crecimiento en ventas	((valor final – valor inicial) / valor inicial) x 100	Medir el nivel de demanda del producto y ajustar la producción de la maquiladora.

Nota. Elaborado por: Karla Córdoba, Marco Pinos, Ma. Fernanda Racines, Camila Troya, Ma. Gracia Velasco.



### 23. Bibliografía

- Allauca, M. C. (2018). *Elaboración de una barra de chocolate endulzado con componentes de jícama*. Ambato, Ecuador.
- APD. (6 de Octubre de 2022). *¿Qué es el factoring financiero?* . Obtenido de <https://www.apd.es/factoring-finaciero-ejemplos-entenderlo/>
- Bhanja, A. N. (2022). *Treating the onset of diabetes using probiotics along with prebiotic from pachyrhizus erosus in high-fat diet fed drosophila melanogaster. Probiotics and Antimicrobial Proteins, 14(5), 884-903.* . doi:10.1007/s12602-022-09962-0
- Blaco, M. (11 de Junio de 2021). *¿Por qué todos los precios acaban en 7 o en 9?* Obtenido de <https://empresas.blogthinkbig.com/por-que-todos-los-precios-acaban-en-7-o-9/>
- Cabrera, C. E., Novoa, A., & Centeno, N. M. (1991). *Conocimientos, actitudes y prácticas dietéticas en pacientes con diabetes mellitus II*. Cuernavaca, México: Instituto Nacional de Salud Pública; vol. 33.
- Carranco, M., Calvo, M. d., & Pérez-Gil, F. (2011). *Carotenoides y su función antioxidante: Revisión*. Archivos Latinoamericanos de Nutrición. Obtenido de [https://www.alanrevista.org/ediciones/2011/3/art-1/#:~:text=Los%20carotenoides%20son%20pigmentos%20liposolubles,lipoxigenasas%20\(6%2C%207\).](https://www.alanrevista.org/ediciones/2011/3/art-1/#:~:text=Los%20carotenoides%20son%20pigmentos%20liposolubles,lipoxigenasas%20(6%2C%207).)
- Colección de Leyes Electrónicamente Accesible. (2003). *Código de los Estados Unidos Título 15*. . Obtenido de <https://wipolex-res.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/us/us174es.pdf>
- Concur Technologies, Inc. (2022). *¿Qué son las empresas centralizadas? Cómo se diferencian de las demás*. Obtenido de SAP CONCUR: <https://www.concur.co/news-center/empresas-centralizadas>
- Cota, I. (21 de Febrero de 2023). *La buena racha del peso desafía los pronósticos del mercado*. Obtenido de <https://elpais.com/mexico/2023-02-21/la-buena-racha-del-peso-desafia-los-pronosticos-del-mercado.html>
- Cottle, S. (10 de Enero de 2023). *Cuánto hay que ganar en California para ser de clase media*. Obtenido de <https://www.lanacion.com.ar/estados-unidos/cuanto-hay-que-ganar-en-california-para-ser-de-clase-media-nid10012023/#:~:text=En%20el%20caso%20de%20California,media%20nacional%2C%20de%2019%25>
- Díaz, C. A. (2017). *Gestión de la Cadena de Abastecimiento*. En C. A. Díaz, *Gestión de la Cadena de Abastecimiento* (pág. 44). Bogotá: Fondo editorial Areandino. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/326426087.pdf>
- Ecoinventos. (9 de Agosto de 2022). *Jícama, beneficios, usos y propiedades*. Obtenido de Ecoinventos: <https://ecoinventos.com/jicama/>
- El Comercio. (18 de noviembre de 2018). *La diabetes afecta a un 7,8% de la población en el Ecuador*. Recuperado el 2 de abril de 2023, de

<https://www.elcomercio.com/tendencias/sociedad/diabetes-poblacion-ecuador-glucosa-sangre.html>

- ENSANUT. (2018). *Encuesta Nacional de Salud y Nutrición - INEC*. Ecuador.
- FAO. (2017). *Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y Agricultura. Ecuador impulsa el yacón, un cultivo con identidad regional*. Obtenido de <http://www.fao.org/inaction/agronoticias/detail/es/c/1036696/>
- Fedexpor. (31 de mayo de 2021). *TENDENCIAS DE CONSUMO DE SNACKS 2021: EVOLUCIONANDO Y ADAPTÁNDOSE AL NUEVO CONSUMIDOR*. Obtenido de <https://www.fedexpor.com/tendencias-de-consumo-de-snacks-2021/>
- Franco, P. T. (11 de abril de 2022). *Industrias con nuevos productos para volver a nutrir las loncheras*. Recuperado el 5 de mayo de 2023, de El Universo: <https://www.pressreader.com/ecuador/el-universo/20220411/281517934655062>
- Fuscaldo, D. (21 de Marzo de 2023). *10 estados con servicios públicos costosos*. Obtenido de <https://www.aarp.org/espanol/dinero/presupuesto-y-ahorro/info-2023/estados-con-servicios-publicos-costosos.html>
- Gobierno de México. (28 de Junio de 2018). *Jícama, nutritiva y deliciosa*. Obtenido de Gobierno de México: <https://www.gob.mx/firco/articulos/jicama-nutritiva-y-deliciosa?idiom=es#:~:text=El%20tub%C3%A9rculo%20contiene%20de%2086,para%20consumo%20de%20los%20diab%C3%A9ticos>.
- González, C. (6 de Marzo de 2023). *Beneficios SNAP en California 2023: ¿cuál es el salario máximo para calificar?* Obtenido de <https://us.as.com/actualidad/beneficios-snap-en-california-2023-cual-es-el-salario-maximo-para-calificar-n/#:~:text=Estos%20son%20los%201%C3%ADmites%20de,3%20personas%3A%20243840>
- Hofstede Insights. (2018). *COUNTRY COMPARISON TOOL*. Obtenido de <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison-tool?countries=united+states>
- International Diabetes Federation. (11 de Junio de 2022). *International Diabetes Federation*. Obtenido de <https://app.bibguru.com/p/7deda0b6-f224-433d-a7f4-c20e5e4052a0>
- Juarez, C. (2020). *La snackificación revoluciona la forma de comer*. Obtenido de TheFoodTech: <https://thefoodtech.com/industria-alimentaria-hoy/la-snackificacion-revoluciona-la-forma-de-comer/>
- Juárez, C. (18 de Julio de 2022). *California, el mayor contribuyente a la industria manufacturera de EU*. Obtenido de <https://thelogisticsworld.com/actualidad-logistica/california-el-mayor-contribuyente-a-la-industria-manufacturera-de-eu/>
- La Hora. (13 de Septiembre de 2022). *El margen de ganancia de los supermercados, en promedio, no supera los 8 centavos por cada dólar vendido*. Obtenido de <https://www.lahora.com.ec/pais/supermercados-ganancia-ventas-economia/>
- LEGISCOMEX. (2015). *Inteligencia de Mercados – Estudio de confites en Ecuador*. Ecuador.

- López-Amador KH, O.-B. P. (2007). Creencias sobre su enfermedad, hábitos de alimentación, actividad. En *ISSN: 1405-9657* (págs. 9(2)80-86). México: Asociación Latinoamericana de Profesores de Medicina Familiar A.C.
- Méndez Lazarte, C. (2015). *Análisis del comportamiento de internacionalización de pequeñas y medianas empresas exportadoras. El caso de empresas exitosas de la industria del software en Lima*. <http://dx.doi.org/10.18601/01233734.n25.03>: Sotavento MBA (25), 18-24. .
- Ministerio de Agricultura y Ganadería. (2022). *MAG inicia el Proyecto Semillas que favorece a más de 20 mil productores*. Ecuador .
- Ministerio de economía y finanzas. (octubre de 2022). *Proforma presupuestaria 2023*. Recuperado el 1 de abril de 2023, de [https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2022/10/Anexo-3\\_Subsidios-2023.pdf](https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2022/10/Anexo-3_Subsidios-2023.pdf)
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2023). *Proforma Presupuestaria 2023 Subsidios Octubre 2022*. Ecuador: Dirección Nacional de Consistencia Presupuestaria.
- Ministerio de Salud de la Nación. (2017). *Manual para el cuidado de personas con .* Ciudad Autónoma de Buenos Aires: ISBN 978-950-38-0239-7.
- Mordor Intelligence. (2023). *MERCADO DE DULCES: CRECIMIENTO, TENDENCIAS, IMPACTO DE COVID-19 Y PRONÓSTICOS (2023 - 2028)*. Recuperado el 2023, de <https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/candy-market>
- Muchomejorecuador. (29 de junio de 2022). *El sector de alimentos y bebidas, un mercado que sigue creciendo en el Ecuador*. Recuperado el 3 de mayo de 2023, de <https://muchomejorecuador.org.ec/elementor-26163/>
- Multiple data services. (Enero de 2023). *Cost of Equity and Capital (US)*. Obtenido de [https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/wacc.html](https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/wacc.html)
- Neffa, D. J. (2013). *La tercerización y la subcontratación como características del nuevo modo de desarrollo*. Argentina - Buenos Aires: aset.
- Negocios, E. (2022). *Posición de Ventas Confiteca C.A*. Obtenido de <https://ekosnegocios.com/empresa/confiteca-ca>
- Ochoa, C. (15 de Febrero de 2020). *Muestreo no probabilístico: muestreo por conveniencia*. Obtenido de <https://www.netquest.com/blog/es/blog/es/muestreo-por-conveniencia>
- Ordóñez, A. I. (22 de Mayo de 2018). *PRÁCTICAS AMBIENTALES EN PYMES*. Recuperado el 2 de abril de 2023, de <http://www.arje.bc.uc.edu.ve/arje22e/art04.pdf>
- Organización Panamericana de la Salud (OPS). (2022). *Diabetes, la segunda enfermedad más frecuente en Ecuador*. Ecuador.
- Pabón, A. (2016). *Deshidratación de jícama smallanthus sonchifolius para obtención de hojuelas (Tesis de pregrado)2016*. Obtenido de <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/5642/2/ARTICULO.pdf>

- Palomares Estrada, L. (2014). *Pacientes diabéticos : barreras para mantener una alimentación saludable y actividad física diaria*.  
<http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/3756>.
- Personio. (29 de Junio de 2022). *¿Qué es el organigrama horizontal y cómo aplicarlo en una empresa?* Obtenido de <https://www.personio.es/glosario/organigrama-horizontal/>
- Prabowo, R. &. (2021). *The effect of synbiotic drink from kefir milk and jicama concentrate (pachyrhizus erosus) on malondialdehyde level and superoxide dismutase activity in the liver tissue of the hyperlipidemic rats (rattus norvegicus)*. *Annals of Hepato-Biliary-Pancreatic Surgery*, 25, S297. doi:10.14701/ahbps.EP-96
- Primicias. (1 de Febrero de 2021). *En Ecuador, el 78,7% de los ciudadanos usa redes sociales*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/tecnologia/14-millones-ecuatorianos-usuarios-redes-sociales/>
- Quintero, D. (14 de Enero de 2023). *Salario mínimo en México: ¿cuánto subió y qué efectos tendrá?* Obtenido de <https://factorial.mx/blog/salario-minimo-mexico/#%C2%BFcual-es-el-salario-minimo-en-mexico>
- Revista Gestión. (16 de septiembre de 2020). *El ecuatoriano transita entre la desnutrición y el sobrepeso*. Recuperado el 2 de abril de 2023, de [https://www.revistagestion.ec/sociedad-analisis/el-ecuatoriano-transita-entre-la-desnutricion-y-el-sobrepeso#:~:text=La%20alimentaci%C3%B3n%20tradicional%20de%20los,todo\)%2C%20siendo%20pobres%20nutricionalmente.&text=Sin%20embargo%2C%20no%20todo%20el,impo](https://www.revistagestion.ec/sociedad-analisis/el-ecuatoriano-transita-entre-la-desnutricion-y-el-sobrepeso#:~:text=La%20alimentaci%C3%B3n%20tradicional%20de%20los,todo)%2C%20siendo%20pobres%20nutricionalmente.&text=Sin%20embargo%2C%20no%20todo%20el,impo)
- Revista Líderes. (s.f.). *El cereal ecuatoriano crece con sello propio*. Obtenido de Revista Líderes: <https://www.revistalideres.ec/lideres/cereal-ecuatoriano-crece-sello-propio.html>
- Rivera, S. (6 de Enero de 2020). *14 por ciento de la población de California tendrá diabetes en 10 años*. Obtenido de <https://www.latimes.com/espanol/california/articulo/2020-01-06/14-por-ciento-de-la-poblacion-de-california-tendra-diabetes-en-10-anos#:~:text=California-,14%20por%20ciento%20de%20la%20poblaci%C3%B3n%20de%20California%20tendr%C3%A1%20diabetes,tasas%20m%C3%>
- Rojas, C. F., & Muñoz, A. V. (2005). *Precios Terminados en 9 y su Efecto en el Comportamiento del Consumidor*. UNIVERSIDAD DE CHILE.
- Sánchez, A. (2020). *LOS MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN PARA LA ELABORACIÓN DE LAS TESIS DE MAESTRÍA EN EDUCACIÓN*. Obtenido de Pontificia Universidad Católica del Perú: <https://files.pucp.education/posgrado/wp-content/uploads/2021/01/15115158/libro-los-metodos-de-investigacion-maestria-2020-botones-2.pdf#page=51>
- Sangronis, L. M. (Diciembre de 2007). *La inulina y derivados como ingredientes claves en alimentos funcionales*. Obtenido de [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0004-06222007000400012](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0004-06222007000400012)

- Sanjuan, L. M. (15 de Noviembre de 2017). *La importancia del pan integral para los diabéticos*. Obtenido de [https://as.com/deporteyvida/2017/11/15/portada/1510772586\\_802193.html#:~:text=Propiedades%20del%20pan%20integral%20para%20los%20diab%C3%A9ticos&text=%20DUna%20vez%20tomado%20el%20pan,promueve%20la%20secreci%C3%B3n%20de%20insulina.](https://as.com/deporteyvida/2017/11/15/portada/1510772586_802193.html#:~:text=Propiedades%20del%20pan%20integral%20para%20los%20diab%C3%A9ticos&text=%20DUna%20vez%20tomado%20el%20pan,promueve%20la%20secreci%C3%B3n%20de%20insulina.)
- Santander. (2023). *Estados Unidos: Distribuir un producto*. Obtenido de Santander Trade Markets : <https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/estados-unidos/distribuir-un-producto>
- Santoso, P. M. (2021). *Effect of jicama (pachyrhizus erosus) fiber on energy intake and adipose tissue profiles in mice fed with high-fat diet*. Journal of Physics: Conference Series, , 1940(1). doi:10.1088/1742-6596/1940/1/012055
- Santoso, P. M. (2021). *Preventive effect of jicama (Pachyrhizus erosus) fiber against diabetes development in mice fed with high-fat diet*. Journal of Applied Pharmaceutical Science, 11(1), 137-143. doi:10.7324/JAPS.2021.110116
- Santoso, P. M. (2022). *Dietary fiber of jicama (pachyrhizus erosus L) tuber exerts hepatoprotective effect against high-sugar drinks in mice*. Journal of HerbMed Pharmacology, 11(3), 360-366. doi:10.34172/jhp.2022.41
- Sanz, Á., Diana, B., Melchor, I., & Albero, R. (2013). *Azúcar y diabetes: recomendaciones internacionales*. Hospital Universitario Miguel Servet. Zaragoza: Scielo. Obtenido de [https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0212-16112013001000009](https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0212-16112013001000009)
- Serrano, D. (29 de Septiembre de 2022). *Precios del arriendo en Quito vuelven a valores pre pandemia*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/precio-arriendo-quito-valores-prepandemia.html>
- Silva-Ordoñez, C. A., & Santana-Castillo, J. C. (2017). *Plan de comercialización de la planta jícama a nivel nacional (Tesis de pregrado)*. Obtenido de <http://repositorio.uti.edu.ec/handle/123456789/202>
- swissinfo.ch. (2 de julio de 2022). *Ecuador destina más de 14 millones de dólares en ayudas a 20.000 agricultores*. Recuperado el 2 de abril de 2023, de [https://www.swissinfo.ch/spa/ecuador-agricultura\\_ecuador-destina-m%C3%A1s-de-14-millones-de-d%C3%B3lares-en-ayudas-a-20.000-agricultores/47721334](https://www.swissinfo.ch/spa/ecuador-agricultura_ecuador-destina-m%C3%A1s-de-14-millones-de-d%C3%B3lares-en-ayudas-a-20.000-agricultores/47721334)
- Toro, D. C. (24 de noviembre de 2007). *Ley sobre la Diabetes*. Recuperado el 2 de marzo de 2023, de <https://www.eldiario.ec/noticias-manabi-ecuador/60798-ley-sobre-la-diabetes/>
- TradingView. (2023). *Key data points*. Obtenido de <https://es.tradingview.com/symbols/USDMXN/>
- Trafaniuc, V. (13 de abril de 2021). *¿Cómo la tecnología puede ayudar en la cadena de suministro?* Recuperado el 2 de abril de 2023, de <https://maplink.global/blog/es/tecnologia-en-la-cadena-de-suministro/#:~:text=En%20general%2C%20ayuda%20con%20todo,aprendizaje%20autom%C3%A1tico%20e%20inteligencia%20artificial.>

- USAGov. (s.f.). *Oficina de Patentes y marcas registradas*. Obtenido de Gobierno de los Estados Unidos : <https://www.usa.gov/es/agencias/oficina-de-patentes-y-marcas-registradas>
- Vega, A. (4 de febrero de 2018). *La logística y el Push vs. Pull en la gestión de inventarios*. Recuperado el 10 de junio de 2023, de <https://www.ontruck.com/es/blog/la-logistica-y-el-push-vs-pull-en-la-gestion-de-inventarios>
- Vidal, A., Zaucedo-Zuñiga, A., & Ramos-García, M. (2018). *Propiedades nutrimentales del camote (Ipomoea batatas L.) y sus beneficios en la salud humana*. Morelos: Universidad Autónoma del Estado de Morelos. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/813/81357541001/html/#:~:text=Varios%20autores%20han%20reportado%20que,anti%20diab%3%A9tico%20y%20anti%20ulcerog%3%A9nico.&text=El%20cuerpo%20humano%20necesita%20cantidades%20relativamente%20peque%3B1as%20de%20vitaminas>
- Zaineb. (2022). *Ventas en consignación*. Recuperado el 6 de mayo de 2023, de <https://sbshoppingbasket.com/blog/ventas-en-consignacion-2/>
- ZhujiWorld. (2023). *California, Estados Unidos — estadísticas*. Obtenido de <https://es.zhujiworld.com/us/2249303-california/>

24. Anexos

a. Trabajo de segmentación realizado en clase

Segmento: Productores de iúcumo (10-14)

Impulsos a la venta de iúcumo como merienda fina en Ecuador!

Presentar la iúcumo como un producto nuevo a los millennials.

Fusión: la iúcumo es tradicionalmente utilizada como producto para café.

Analizar las propiedades de la iúcumo para su posible incorporación a la industria de alimentos.

El cultivo de iúcumo es en gran parte estacional, más no es aprovechado, el resto del tiempo no es elevado.

Posibilidad de abrir el mercado exportando a una industria con.

El consumo de la iúcumo no es elevado sino más que la misma está por ser aprovechada (para que sepan aprovechar a la máxima en este periodo).

Dependen de la venta de la materia prima de otros "inos".

La iúcumo tiene los siguientes beneficios:

Que les gusta  
→ Reciclar  
→ Reutilizar productos  
→ Separar los residuos orgánicos e inorgánicos

Que les gusta  
- Sienten frustración porque cada vez existe más contaminación  
- Miedo a la contaminación global

Motivaciones  
→ que no saben sobre productos que son de materias recicladas  
→ Contaminación ambiental

Necesidad  
→ Productos ecológicos  
→ Reutilizar productos  
→ Reducir la contaminación

Personas que les gusta reciclar

Motivaciones  
→ Cuidado del planeta tierra  
→ Preservar los ecosistemas  
→ Salvar el mundo animal  
→ Conservar recursos naturales

E Que hacen?  
- Pasan al perro  
- Van a hacer  
- Van a comprar  
- Van a cosas comerciales  
- Van al trabajo

Le molesta  
- El tráfico  
- Esperar mucho para obtener un producto o recibir un servicio  
- La inseguridad de los conductores

Intereses  
- La familia  
- Ejercicio  
- Hobbies  
- Adquisición de bienes

Preocupaciones  
- Altos niveles de estrés  
- Preocupación por su nivel de ingresos  
- Trabajos estables  
- Seguridad

- Hacen el las compras de la casa  
- Van a la playa en vacaciones

Adultos (30-40 años)  
Nivel socioeconómico clase media.

Disfrutan de transporte su auto o el transporte público.

Preservan la comodidad  
Están abiertos a las facilidades de las nuevas tecnologías

Visión de casual y gustan poderosamente en ropa.

Apoyan económicamente a sus padres

Tráfico para llegar a los comercios cercanos.

Hacer compras online o salir a comprar en tiendas físicas.

Hay quienes se les pasa el día en un momento o que van muy rápido.

Disfrutan de tener sus cosas en línea.

Preocupación al tener que ir a comprar cosas al supermercado público.

Jóvenes estudiantes de diferentes universidades.

Forma de adquisición de bienes físicos o por compras online.

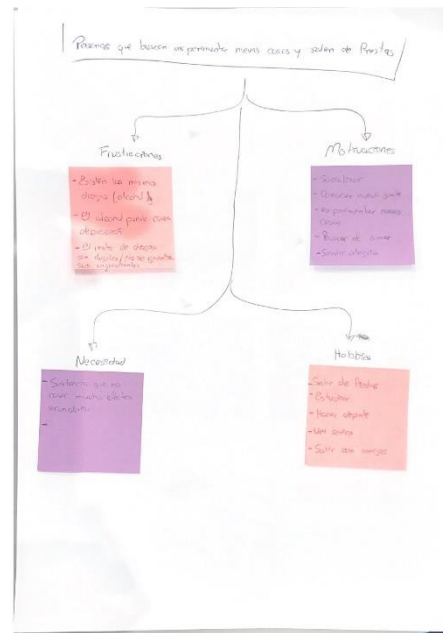
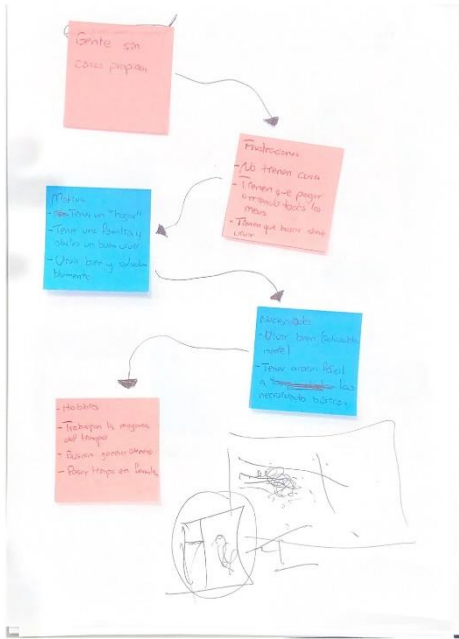
Hacen compras online o salen a comprar en tiendas físicas.

Buscan más cosas que sea más fácil de comprar.

Hacen compras online o salen a comprar en tiendas físicas.

Disfrutan de tener sus cosas en línea.

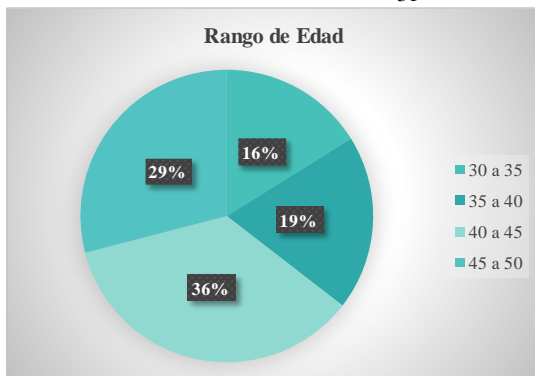
Disfrutan de tener sus cosas en línea.



b. Encuesta

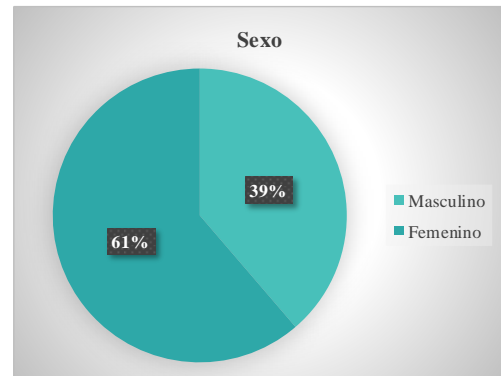
1. Elija su rango de edad

30 a 35	5
35 a 40	6
40 a 45	11
45 a 50	9
	31



2. ¿Cuál es su sexo?

Masculino	12
Femenino	19
	31

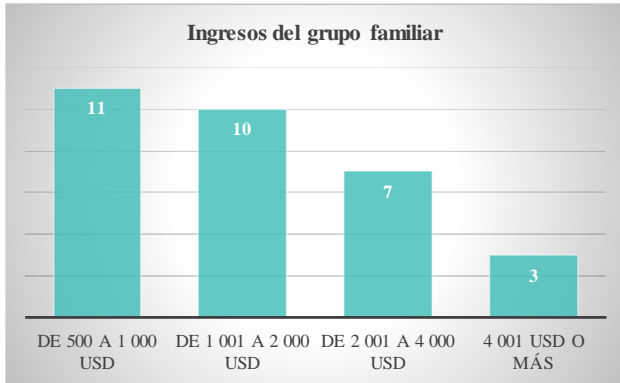




3. ¿Cuáles son los ingresos mensuales de su grupo familiar?

De 500 a 1 000 USD	11
De 1 001 a 2 000 USD	10
De 2 001 a 4 000 USD	7
4 001 USD o más	3

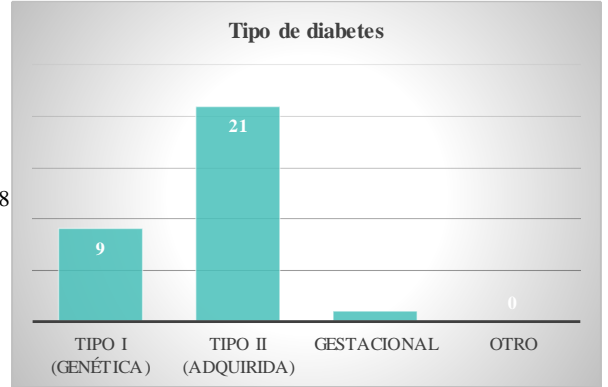
31



4. ¿Con qué tipo de diabetes fue diagnosticada/o?

Tipo I (Genética)	9
Tipo II (Adquirida)	21
Gestacional	1
Otro	0

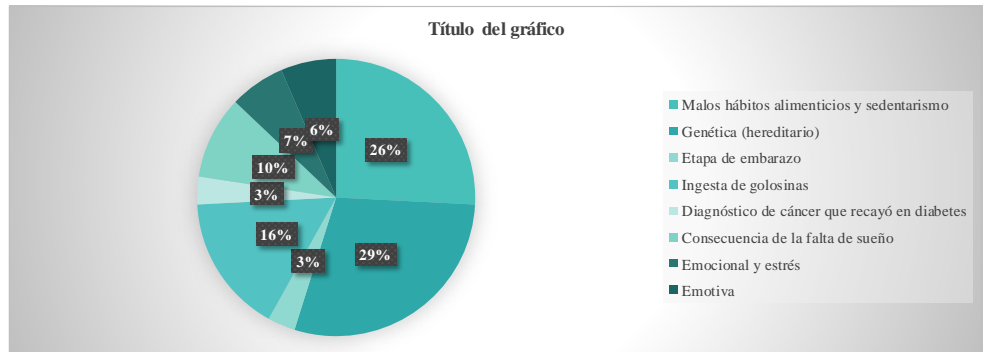
31



5. ¿Cuál fue la razón principal de su diagnóstico?

Malos hábitos alimenticios y sedentarismo	8
Genética (hereditario)	9
Etapa de embarazo	1
Ingesta de golosinas	5
Diagnóstico de cáncer que recayó en diabetes	1
Consecuencia de la falta de sueño	3
Emocional y estrés	2
Emotiva	2

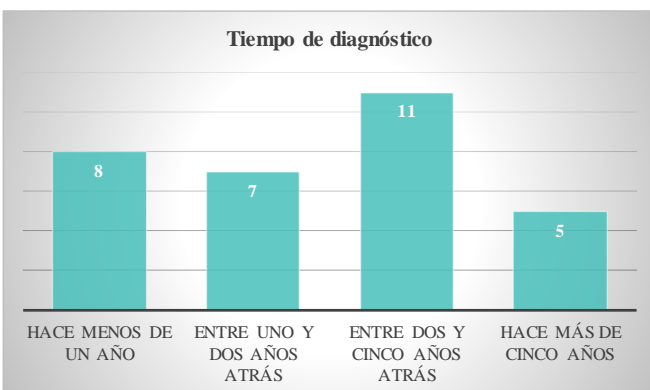
31



6. ¿Hace qué tiempo fue diagnosticada/o con diabetes?

Hace menos de un año	8
Entre uno y dos años atrás	7
Entre dos y cinco años atrás	11
Hace más de cinco años	5

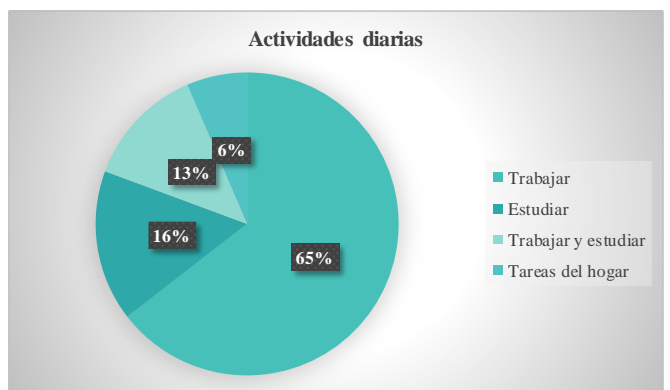
31



7. ¿Qué actividad realiza a diario?

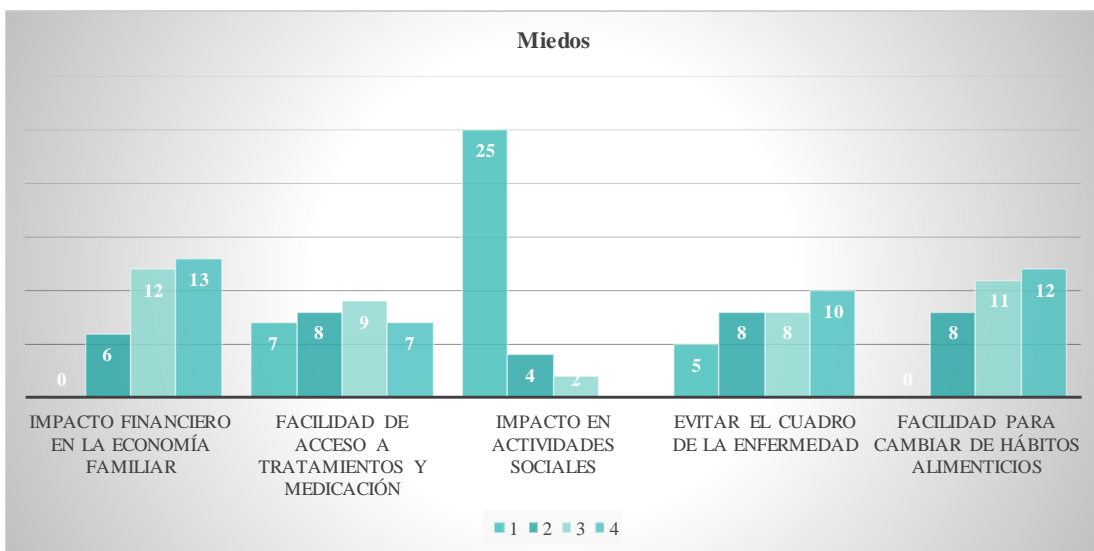
Trabajar	20
Estudiar	5
Trabajar y estudiar	4
Tareas del hogar	2

31



8. Ordene de mayor a menor cuál fue su mayor miedo al recibir su diagnóstico. 4 es el mayor y 1 el menor.

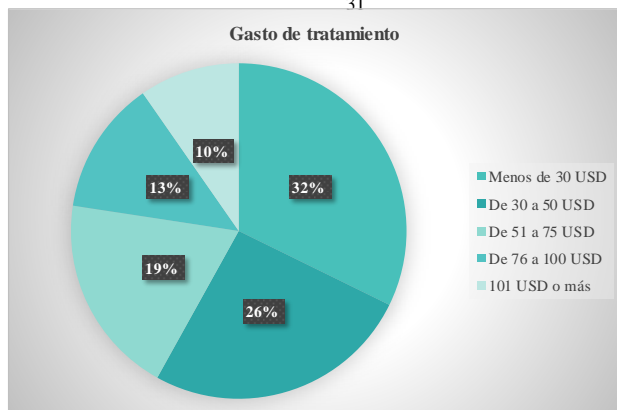
	1	2	3	4	
Impacto financiero en la economía familiar	0	6	12	13	31
Facilidad de acceso a tratamientos y medicación	7	8	9	7	31
Impacto en actividades sociales	25	4	2	0	31
Evitar el cuadro de la enfermedad	5	8	8	10	31
Facilidad para cambiar de hábitos alimenticios	0	8	11	12	31



9. ¿Cuánto gasta mensualmente en su tratamiento?

Menos de 30 USD	10
De 30 a 50 USD	8
De 51 a 75 USD	6
De 76 a 100 USD	4
101 USD o más	3

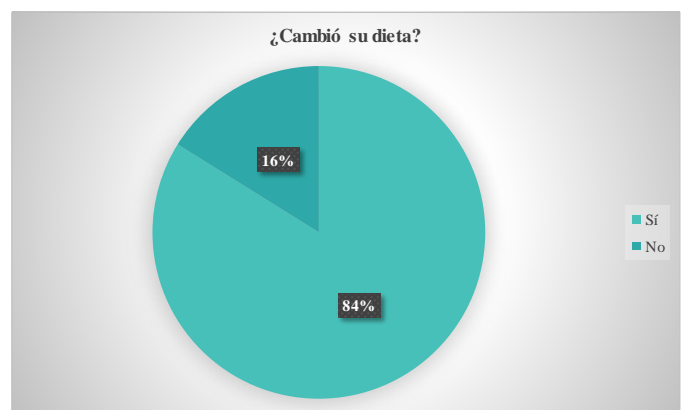
31



10. ¿Cambió usted su dieta después de su diagnóstico?

Sí	26
No	5

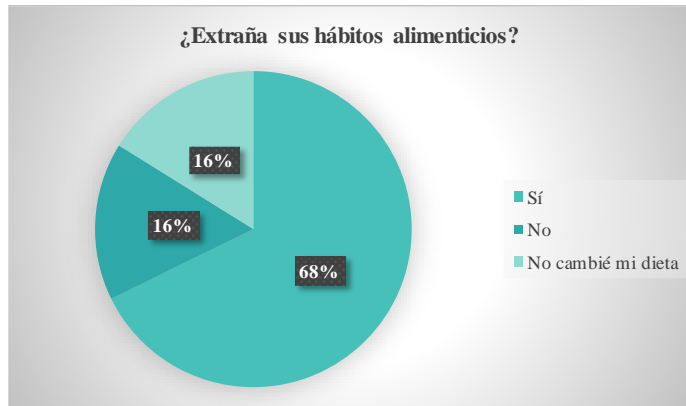
31



11. Si cambió su dieta desde su diagnóstico, ¿extraña sus hábitos alimenticios anteriores?

Sí	21
No	5
No cambié mi dieta	5

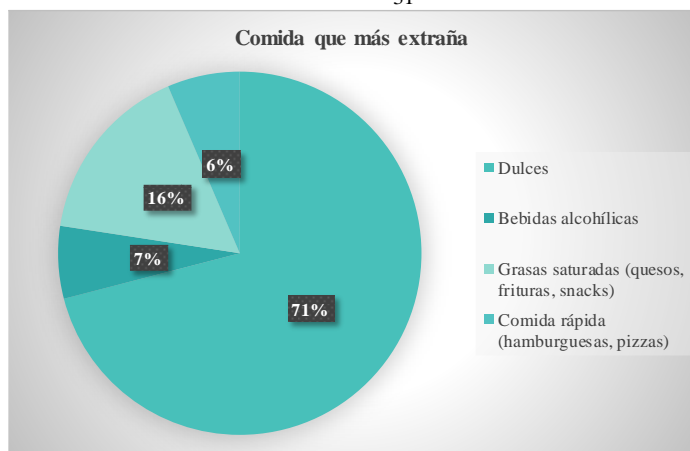
31



12. Si la respuesta fue sí, ¿qué tipo de comida extraña más?

Dulces	22
Bebidas alcohólicas	2
Grasas saturadas (quesos, frituras, snacks)	5
Comida rápida (hamburguesas, pizzas)	2

31



### c. Evidencia Entrevista

(\*solo una persona autorizó uso de fotografía)

*Entrevistado: Danny Mauricio Capa León*

*Ocupación: Maestro de inglés en la Universidad Internacional del Ecuador*

*Edad: 45 años*



d. Focus Group



## e. Financiero Escenario Normal

**SUPUESTOS**

- 1** Se cubrirá un 15% del segmento total en el primer año (target) y tendrá un aumento anual de 20% en promedio, considerando el ciclo de vida del producto.
- 2** Se considera una inflación de 2% anual sostenida para los costos variables, mientras que para los costos se promedia un crecimiento de 1.3% anual.
- 3** Para hacer más rentable al negocio, la producción se hará mediante maquila. Así mismo, se subcontratará el almacenamiento y distribución.
- 4** Todos los costos y gastos tienen su respectivo respaldo; cotizaciones reales o referencias de sitios web de precios.
- 5** Habrá tres trabajadores dentro de la nómina de la empresa y se subcontratarán los servicios de profesionales para la logística y análisis financiero.
- 6** Los saludos y salarios consideran todos los beneficios de ley para los empleados en nómina, para los dos subcontratados se trabajará con facturas. En ambos casos hay incrementos anuales.
- 7** No se consideran bienes inmuebles dentro de la inversión, puesto que los colaboradores se reunirán por 8 horas en un espacio de coworking cotizado previamente.
- 8** Los únicos activos fijos de la compañía serán equipos de computación destinados al uso de los 3 colaboradores incluidos en nómina.
- 9** La inversión inicial se considera para cubrir los 6 primeros meses de operaciones como respaldo de efectivo.
- 10** Se considera una fuerte inversión en marketing debido a la complejidad del segmento y para la rápida generación de reconocimiento de marca. Así se alcanzarían las ventas pronosticadas.
- 11** Se cobrará a los distribuidores al finalizar cada mes y, se cancelarán cuentas por cobrar tras 30 días para garantizar liquidez y un fondo de reserva para emergencias.
- 12** Para la tabla de amortización se emplea el sistema francés porque resulta más económico al largo plazo.
- 13** Se emplea el apalancamiento financiero para el financiamiento del proyecto, distribuido en: 36% deuda y 64% capital.

**SEGMENTO Y TARGET DE CLIENTES**

Segmentación	Porcentaje	Número de Personas
Población Ecuador		18.409.835
Población Pichincha	17,78%	3.273.269
Edad 30 a 50 años	27,70%	906.695
Economía C+, B y C	35,90%	325.504
Diabetes	4,40%	14.322
* Escenario Normal	15,00%	2.148

\* Target Mensual

**PROYECCIÓN ANUAL DE DEMANDA**

Año	Personas	Frecuencia Anual	Demanda
2024	2.148	12	25.780
2025	2.471	13	30.936
2026	2.841	13	37.432
2027	3.267	14	45.668
2028	3.757	15	54.801

**Escenarios de Demanda**

* Escenario Pesimista	12%
* Escenario Normal	15%
* Escenario Optimista	17,5%

**COSTOS DE PRODUCCIÓN**
**Producto:** Dulce de jícama con palitos de pan integral

Insumos	Costos de Adquisición			Cantidad por Unidad	Costo Unitario
	Cantidad	Unidad	Valor	Cantidad	Valor
Jícama	1.000	gr	\$ 1,00	130	\$ 0,130
Agua	20	lt	\$ 2,35	0,5	\$ 0,059
Empaque de Plástico	1.000	u	\$ 80,00	1	\$ 0,080
Harina integral	12.500	u	\$ 12,17	28	\$ 0,03
Stevia	250	gr	\$ 5,00	1	\$ 0,02
Ácido cítrico	1.000	gr	\$ 11,25	0,6	\$ 0,01
Sal	1.000	gr	\$ 0,65	6	\$ 0,004

Contenido Neto del Producto	160g
Costo Unitario de Insumos	\$ 0,33

Rubro	Producto 1
Demanda Anual	25.780
Potencial Producción Anual	30.000

Costos	
Rubro	Producto 1
Costo Unitario Materia	\$ 0,33
Costo personal logística	\$ 0,25
Costo bodega	\$ 0,12
Costo distribución	\$ 0,12
Costo Unitario de Maquila	\$ 0,23
Costo Unitario Total	\$ 1,05

Gastos	
Rubro	Producto 1
Gastos Personal	\$ 0,76
Gastos Administrativos	\$ 0,11
Gastos Publicidad	\$ 0,26
Gasto Unitario Total	\$ 1,13

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos y Gastos Unitarios	\$ 2,17	\$ 2,20	\$ 2,22	\$ 2,24	\$ 2,26
Margen de Utilidad Bruta	28%	28%	28%	28%	28%
PVP Inicial	\$ 2,78	\$ 2,81	\$ 2,84	\$ 2,87	\$ 2,89
Margen de Utilidad del Distribuidor	12%	12%	12%	12%	12%
Precio de Venta al Público	\$ 3,12	\$ 3,15	\$ 3,18	\$ 3,21	\$ 3,24
PVP + IVA	\$ 3,49	\$ 3,53	\$ 3,56	\$ 3,59	\$ 3,63

Inflación Anual Sostenida	2%
---------------------------	----

Influencia de Inflación en Costos	
Año	Costos
Año 2024	\$ 1,05
Año 2025	\$ 1,07
Año 2026	\$ 1,09
Año 2027	\$ 1,11
Año 2028	\$ 1,13

**GASTOS**

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos Administrativos	\$ 10,580.32	\$ 10,911.52	\$ 11,254.90	\$ 11,610.92	\$ 11,980.04
Gasto Suministros y Materiales	\$ 276.00	\$ 276.00	\$ 276.00	\$ 276.00	\$ 276.00
Gasto Servicios Basicos	\$ 10,304.32	\$ 10,635.52	\$ 10,978.90	\$ 11,334.92	\$ 11,704.04
Gasto Publicidad	\$ 7,704.00	\$ 9,089.95	\$ 9,142.12	\$ 9,194.81	\$ 9,248.03
Gasto Depreciación	\$ 225.00	\$ 225.00	\$ 225.00	\$ 225.00	\$ 225.00
Gasto Amortización					
Total Gastos	\$ 18,509.32	\$ 20,226.47	\$ 20,622.02	\$ 21,030.73	\$ 21,453.06

Gastos Servicios Básicos y Suministros						
Servicios	Unitario	Meses	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Distribución	\$	300.00	12	\$ 3,600.00	\$ 3,733.20	\$ 3,871.33
Agua Potable	\$	31.50	12	\$ 378.00	\$ 378.00	\$ 378.00
Teléfono Fija y Móvil	\$	47.86	12	\$ 574.32	\$ 574.32	\$ 574.32
Sala de Reuniones	\$	140.00	12	\$ 1,680.00	\$ 1,742.16	\$ 1,806.62
Bodega	\$	300.00	12	\$ 3,600.00	\$ 3,733.20	\$ 3,871.33
Patentes	\$	208.00	1	\$ 208.00	\$ 208.00	\$ 208.00
Software	\$	22.00	12	\$ 264.00	\$ 266.64	\$ 269.31
Subtotal				\$ 10,304.32	\$ 10,635.52	\$ 10,978.90
Gastos Administrativos						
Suministros de oficina	\$	3.00	12	\$ 36.00	\$ 36.00	\$ 36.00
Gastos varios	\$	20.00	12	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00
Gastos de Ventas						
Gastos de Marketing				\$ 7,704.00	\$ 9,089.95	\$ 9,142.12
Gastos Totales				\$ 18,284.32	\$ 20,001.47	\$ 20,397.02

Incremento Anual de Servicios					
Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	% Incremento	Respaldo
311.10	322.61	334.55	346.93	4%	~text=Portales% abi=ecuator25007
31.50	31.50	31.50	31.50		
47.86	47.86	47.86	47.86		
145.18	150.55	156.12	161.90	4%	~text=Portales% ~text=Portales%
311.10	322.61	334.55	346.93	4%	
208.00	208.00	208.00	208.00		
266.64	269.31	272.00	274.72	1%	
3.00	3.00	3.00	3.00		
20.00	20.00	20.00	20.00		

**Presupuesto de Marketing para los Primeros 5 Años**

Otros				
Etapa del ciclo de vida	Introducción			
Tiempo del proyecto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Programación	Descripción	Número	Precio unitario	Precio total
Otros recursos	Encuesta outsourcing	2	\$ 250.00	\$ 500.00
	Contenido impreso- incluye costo diseño	1500	\$ 0.30	\$ 450.00
<b>Total</b>				<b>\$ 950.00</b>

INFLACIÓN 1.30%				
Otros				
Etapa del ciclo de vida	Introducción			
Tiempo del proyecto	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Programación	Descripción	Número	Precio unitario	Precio total
Otros recursos	Encuesta outsourcing	2	\$ 253.25	\$ 506.50
	Material publicitario para pequeñas tiendas	1	\$ 199.00	\$ 199.00
Otros recursos	Contenido impreso- incluye costo diseño	1500	\$ 0.30	\$ 455.85
	<b>TOTAL</b>			

INFLACIÓN 1%				
Otros				
Etapa del ciclo de vida	Crecimiento			
Tiempo del proy	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Programación	Descripción	Número	Precio unitari	Precio total
Otros recursos	Encuesta outsourcing	2	\$ 255.78	\$ 511.57
	Material publicitario para pequ	1	\$ 199.00	\$ 199.00
Otros recursos	Contenido impreso- incluye costo diseño	1500	\$ 0.31	\$ 460.41
	<b>TOTAL</b>			

INFLACIÓN 1%				
Otros				
Etapa del ciclo de vida	Crecimiento			
Tiempo del proy	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Programación	Descripción	Número	Precio unitari	Precio total
Otros recursos	Encuesta outsourcing	2	\$ 258.34	\$ 516.68
	Material publicitario para pe	1	\$ 199.00	\$ 199.00
Otros recursos	Contenido impreso- incluye costo diseño	1500	\$ 0.31	\$ 465.01
	<b>TOTAL</b>			

INFLACIÓN 1%				
Otros				
Etapa del ciclo de vida	Madurez			
Tiempo del proy	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Programación	Descripción	Número	Precio unitari	Precio total
Otros recursos	Encuesta outsourcing	2	\$ 260.92	\$ 521.85
	Material publicitario para pe	1	\$ 199.00	\$ 199.00
Otros recursos	Contenido impreso- incluye costo diseño	1500	\$ 0.31	\$ 469.66
	<b>TOTAL</b>			

Digital				
Programación	Descripción	Número	Precio unitario	Precio total
Página WEB	Dominio página WEB	12	\$ 17.00	\$ 204.00
Redes sociales	Campañas publicitarias videos	6	\$ 225.00	\$ 1,350.00
Redes sociales	Campañas publicitarias post	40	\$ 50.00	\$ 2,000.00
<b>Total</b>				<b>\$ 3,554.00</b>

Digital				
Programación	Descripción	Número	Precio unitario	Precio total
Renovación de Página Web	Rediseño y Mejoramiento Página WEB	2	\$ 60.00	\$ 120.00
	Dominio página WEB	12	\$ 17.00	\$ 204.00
Redes sociales	Campañas publicitarias videos	6	\$ 225.00	\$ 1,350.00
Redes sociales	Campañas publicitarias post	40	\$ 50.00	\$ 2,000.00
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 3,674.00</b>

Digital				
Programación	Descripción	Número	Precio unitari	Precio total
Renovación de Página Web	Rediseño y Mejoramiento Página WEB	2	\$ 60.00	\$ 120.00
	Dominio página WEB	12	\$ 17.00	\$ 204.00
Redes sociales	Campañas publicitarias videos	6	\$ 225.00	\$ 1,350.00
Redes sociales	Campañas publicitarias post	40	\$ 50.00	\$ 2,000.00
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 3,674.00</b>

Digital				
Programación	Descripción	Número	Precio unitari	Precio total
Renovación de Página Web	Rediseño y Mejoramiento Página WEB	2	\$ 60.00	\$ 120.00
	Dominio página WEB	12	\$ 17.00	\$ 204.00
Redes sociales	Campañas publicitarias videos	6	\$ 225.00	\$ 1,350.00
Redes sociales	Campañas publicitarias post	40	\$ 50.00	\$ 2,000.00
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 3,674.00</b>

Digital				
Programación	Descripción	Número	Precio unitari	Precio total
Renovación de Página Web	Rediseño y Mejoramiento Página WEB	2	\$ 60.00	\$ 120.00
	Dominio página WEB	12	\$ 17.00	\$ 204.00
Redes sociales	Campañas publicitarias videos	6	\$ 225.00	\$ 1,350.00
Redes sociales	Campañas publicitarias post	40	\$ 50.00	\$ 2,000.00
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 3,674.00</b>

Tradicional				
Programación	Descripción	Número	Precio unitario	Precio total
Televisión	Campaña publicitaria (franjas A y AAA)	3	\$ 1,000.00	\$ 3,000.00
Radio	Campaña publicitaria horario (6-8 am y 6-8pm)	5	\$ 40.00	\$ 200.00
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 3,200.00</b>

Tradicional				
Programación	Descripción	Número	Precio unitario	Precio total
Televisión	Campaña publicitaria (franjas A y AAA)	4	\$ 1,013.00	\$ 4,052.00
Radio	Campaña publicitaria horario (6-8 am y 6-8pm)	5	\$ 40.52	\$ 202.60
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 4,254.60</b>

Tradicional				
Programación	Descripción	Número	Precio unitari	Precio total
Televisión	Campaña publicitaria (franjas A y AAA)	4	\$ 1,023.13	\$ 4,092.52
Radio	Campaña publicitaria horario (6-8 am y 6-8pm)	5	\$ 40.93	\$ 204.63
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 4,297.15</b>

Tradicional				
Programación	Descripción	Número	Precio unitari	Precio total
Televisión	Campaña publicitaria (franjas A y AAA)	4	\$ 1,033.36	\$ 4,133.45
Radio	Campaña publicitaria horario (6-8 am y 6-8pm)	5	\$ 41.33	\$ 206.67
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 4,340.12</b>

Tradicional				
Programación	Descripción	Número	Precio unitari	Precio total
Televisión	Campaña publicitaria (franjas A y AAA)	4	\$ 1,043.69	\$ 4,174.78
Radio	Campaña publicitaria horario (6-8 am y 6-8pm)	5	\$ 41.75	\$ 208.75
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 4,383.53</b>

**BALANCE DE ACTIVOS**

Duración del Proyecto: 5 años

Activos	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Vida Útil	Depreciación	Valor Desecho
Equipos de Computación	3	\$ 800,00	\$ 2.400,00	10	\$ 225,00	\$ 150,00
<b>Total</b>			\$ 2.400,00		\$ 225,00	\$ 150,00

**BALANCE DE PERSONAL**

Cargo	# Puestos	Salario Mensual	Salario Anual
Gerente	1	\$450,00	\$5.400,00
Marketing y Ventas	1	\$450,00	\$5.400,00
Financiera	1	\$450,00	\$5.400,00
Logística	1	\$450,00	\$5.400,00
Asesor comercial	1	\$200,00	\$2.400,00
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>\$2.000,00</b>	<b>\$21.600,00</b>

**SUELDOS Y SALARIOS**
**Nómina del Año 1**

Recurso Humano	Periodo	Sueldo	Sueldo Total	IESS Patronal 11,15%	SECAP 0,5%	IECE 0,5%	IESS Personal 9,35%	13er	14to	Fondos Reserva	Vacaciones	Costo Empresa Mensual Total	Costo Eempres Mensual por Empleado	Costo Empresa Anual Total
Gerente General	1	\$ 450	\$ 450	\$ 50	\$ 2	\$ 2	\$ 42	\$ 38	\$ 27	\$ 38	\$ 19	\$ 625	\$ 625	\$ 7.499
Marketing y Ventas	1	\$ 450	\$ 450	\$ 50	\$ 2	\$ 2	\$ 42	\$ 38	\$ 27	\$ 38	\$ 19	\$ 625	\$ 625	\$ 7.499
Asesor Financiero	1	\$ 450	\$ 450									\$ 450	\$ 450	\$ 5.400
Asesor Comercial	1	\$ 200	\$ 200									\$ 200	\$ 200	\$ 2.400
Logística	1	\$ 450	\$ 450	\$ 50	\$ 2	\$ 2	\$ 42	\$ 38	\$ 27	\$ 38	\$ 19	\$ 625	\$ 625	\$ 7.499
<b>Total</b>														<b>\$ 30.297</b>

**Nómina del Año 2**

Recurso Humano	Periodo	Sueldo	Sueldo Total	IESS Patronal 11,15%	SECAP 0,5%	IECE 0,5%	IESS Personal 9,35%	13er	14to	Fondos Reserva	Vacaciones	Costo Empresa Mensual Total	Costo Eempres Mensual por Empleado	Costo Empresa Anual Total
Gerente General	1	\$ 600	\$ 600	\$ 67	\$ 3	\$ 3	\$ 56	\$ 50	\$ 27	\$ 50	\$ 25	\$ 824	\$ 824	\$ 9.893
Marketing y Ventas	1	\$ 500	\$ 500	\$ 56	\$ 3	\$ 3	\$ 47	\$ 42	\$ 27	\$ 42	\$ 21	\$ 691	\$ 691	\$ 8.297
Asesor Financiero	1	\$ 450	\$ 450									\$ 450	\$ 450	\$ 5.400
Asesor Comercial	1	\$ 200	\$ 200									\$ 200	\$ 200	\$ 2.400
Logística	1	\$ 500	\$ 500	\$ 56	\$ 3	\$ 3	\$ 47	\$ 42	\$ 27	\$ 42	\$ 21	\$ 691	\$ 691	\$ 8.297
<b>Total</b>														<b>\$ 34.287</b>

**Nómina del Año 3**

Recurso Humano	Periodo	Sueldo	Sueldo Total	IESS Patronal 11,15%	SECAP 0,5%	IECE 0,5%	IESS Personal 9,35%	13er	14to	Fondos Reserva	Vacaciones	Costo Empresa Mensual Total	Costo Eempres Mensual por Empleado	Costo Empresa Anual Total
Gerente General	1	\$ 750	\$ 750	\$ 84	\$ 4	\$ 4	\$ 70	\$ 63	\$ 27	\$ 63	\$ 31	\$ 1.024	\$ 1.024	\$ 12.287
Marketing y Ventas	1	\$ 550	\$ 550	\$ 61	\$ 3	\$ 3	\$ 51	\$ 46	\$ 27	\$ 46	\$ 23	\$ 758	\$ 758	\$ 9.095
Asesor Financiero	1	\$ 500	\$ 500									\$ 500	\$ 500	\$ 6.000
Asesor Comercial	1	\$ 200	\$ 200									\$ 200	\$ 200	\$ 2.400
Logística	1	\$ 550	\$ 550	\$ 61	\$ 3	\$ 3	\$ 51	\$ 46	\$ 27	\$ 46	\$ 23	\$ 758	\$ 758	\$ 9.095
<b>Total</b>														<b>\$ 38.876</b>

**Nómina del Año 4**

Recurso Humano	Periodo	Sueldo	Sueldo Total	IESS Patronal 11,15%	SECAP 0,5%	IECE 0,5%	IESS Personal 9,35%	13er	14to	Fondos Reserva	Vacaciones	Costo Empresa Mensual Total	Costo Eempres Mensual por Empleado	Costo Empresa Anual Total
Gerente General	1	\$ 850	\$ 850	\$ 95	\$ 4	\$ 4	\$ 79	\$ 71	\$ 27	\$ 71	\$ 35	\$ 1.157	\$ 1.157	\$ 13.882
Marketing y Ventas	1	\$ 700	\$ 700	\$ 78	\$ 4	\$ 4	\$ 65	\$ 58	\$ 27	\$ 58	\$ 29	\$ 957	\$ 957	\$ 11.489
Asesor Financiero	1	\$ 500	\$ 500									\$ 500	\$ 500	\$ 6.000
Asesor Comercial	1	\$ 200	\$ 200									\$ 200	\$ 200	\$ 2.400
Logística	1	\$ 700	\$ 700	\$ 78	\$ 4	\$ 4	\$ 65	\$ 58	\$ 27	\$ 58	\$ 29	\$ 957	\$ 957	\$ 11.489
<b>Total</b>														<b>\$ 45.260</b>

**Nómina del Año 5**

Recurso Humano	Periodo	Sueldo	Sueldo Total	IESS Patronal 11,15%	SECAP 0,5%	IECE 0,5%	IESS Personal 9,35%	13er	14to	Fondos Reserva	Vacaciones	Costo Empresa Mensual Total	Costo Eempres Mensual por Empleado	Costo Empresa Anual Total
Gerente General	1	\$ 950	\$ 950	\$ 106	\$ 5	\$ 5	\$ 89	\$ 79	\$ 27	\$ 79	\$ 40	\$ 1.290	\$ 1.290	\$ 15.478
Marketing y Ventas	1	\$ 750	\$ 750	\$ 84	\$ 4	\$ 4	\$ 70	\$ 63	\$ 27	\$ 63	\$ 31	\$ 1.024	\$ 1.024	\$ 12.287
Asesor Financiero	1	\$ 500	\$ 500									\$ 500	\$ 500	\$ 6.000
Asesor Comercial	1	\$ 200	\$ 200									\$ 200	\$ 200	\$ 2.400
Logística	1	\$ 750	\$ 750	\$ 84	\$ 4	\$ 4	\$ 70	\$ 63	\$ 27	\$ 63	\$ 31	\$ 1.024	\$ 1.024	\$ 12.287
<b>Total</b>														<b>\$ 48.451</b>



**CAPITAL NECESARIO**

<b>Proyección de Ingresos</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ventas Mensuales por Año	\$ 2.500,00	\$ 2.750,00	\$ 3.162,50	\$ 3.636,88	\$ 4.000,56

<b>Proyección de desembolsos</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Nómina	\$ 2.524,78	\$ 2.857,23	\$ 3.239,69	\$ 3.771,63	\$ 4.037,59
Servicios Básicos y Suministros	\$ 881,69	\$ 909,29	\$ 937,91	\$ 967,58	\$ 998,34
Gastos de Publicidad	\$ 642,00	\$ 757,50	\$ 761,84	\$ 766,23	\$ 770,67

<b>Rubro</b>	<b>Valor</b>	<b>Descripción</b>
Servicios Básicos	\$ 881,69	Gastos administrativos
Sueldos y Salarios	\$ 2.524,78	Gasto nómina
Gasto Publicidad y Promoción	\$ 642,00	Gasto suministros y materiales
<b>Total Gastos Mensuales</b>	\$ 4.048,47	

<b>Gastos para Inversión</b>	\$ 24.290,81	6 meses
------------------------------	--------------	---------

**INVERSIÓN INICIAL**

<b>Descripción de la Inversión</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Total</b>
Actualización patente municipal	\$ 208,00	\$ 208,00
<b>Total Gastos Preoperacionales</b>		\$ 208,00

<b>Descripción de la Inversión</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Total</b>
Computadora de escritorio	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00
<b>Total equipos de computación</b>		\$ 2.400,00

<b>Descripción de la Inversión</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Total</b>
Adquisición de materias primas	\$ 9.799,82	\$ 9.799,82
<b>Total Activos Fijos</b>		\$ 2.608,00

<b>Descripción de la Inversión</b>	<b>Total</b>
Inversión en Activos Fijos	\$ 2.608,00
Gastos para Inversión	\$ 24.290,81
<b>Inversión Inicial Requerida</b>	\$ 26.898,81

**CAPITAL NECESARIO**

<b>Capital necesario</b>	\$ 9.398,81
<b>Capital Propio</b>	\$ 17.500,00
<b>Inversión total</b>	\$ 26.898,81

**ESTRUCTURA DE CAPITAL**

	<b>Apalancado</b>	<b>%</b>
<b>Deuda</b>	\$ 10.000,00	36%
<b>Capital Propio</b>	\$ 17.500,00	64%
<b>Inversión total</b>	\$ 27.500,00	100%

**APALANCAMIENTO FINANCIERO**

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pago interés anual	\$ 1.362,50	\$ 1.062,50	\$ 762,50	\$ 462,50	\$ 162,50
Amortización de Capital Anual	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00

Tabla de Amortización de Deuda	
Monto del Crédito	\$ 10.000,00
Tasa de interés	1,250%
Períodos	60
Cuota Mensual	\$166,67

Número de Cuota		Capital	Interés	Total	Saldo Capital
0					\$ 10.000,00
1	\$ 10.000,00	\$166,67	\$ 125,00	\$291,67	\$ 9.833,33
2	\$ 9.833,33	\$166,67	\$ 122,92	\$289,58	\$ 9.666,67
3	\$ 9.666,67	\$166,67	\$ 120,83	\$287,50	\$ 9.500,00
4	\$ 9.500,00	\$166,67	\$ 118,75	\$285,42	\$ 9.333,33
5	\$ 9.333,33	\$166,67	\$ 116,67	\$283,33	\$ 9.166,67
6	\$ 9.166,67	\$166,67	\$ 114,58	\$281,25	\$ 9.000,00
7	\$ 9.000,00	\$166,67	\$ 112,50	\$279,17	\$ 8.833,33
8	\$ 8.833,33	\$166,67	\$ 110,42	\$277,08	\$ 8.666,67
9	\$ 8.666,67	\$166,67	\$ 108,33	\$275,00	\$ 8.500,00
10	\$ 8.500,00	\$166,67	\$ 106,25	\$272,92	\$ 8.333,33
11	\$ 8.333,33	\$166,67	\$ 104,17	\$270,83	\$ 8.166,67
12	\$ 8.166,67	\$166,67	\$ 102,08	\$268,75	\$ 8.000,00
13	\$ 8.000,00	\$166,67	\$ 100,00	\$266,67	\$ 7.833,33
14	\$ 7.833,33	\$166,67	\$ 97,92	\$264,58	\$ 7.666,67
15	\$ 7.666,67	\$166,67	\$ 95,83	\$262,50	\$ 7.500,00
16	\$ 7.500,00	\$166,67	\$ 93,75	\$260,42	\$ 7.333,33
17	\$ 7.333,33	\$166,67	\$ 91,67	\$258,33	\$ 7.166,67
18	\$ 7.166,67	\$166,67	\$ 89,58	\$256,25	\$ 7.000,00
19	\$ 7.000,00	\$166,67	\$ 87,50	\$254,17	\$ 6.833,33
20	\$ 6.833,33	\$166,67	\$ 85,42	\$252,08	\$ 6.666,67
21	\$ 6.666,67	\$166,67	\$ 83,33	\$250,00	\$ 6.500,00
22	\$ 6.500,00	\$166,67	\$ 81,25	\$247,92	\$ 6.333,33
23	\$ 6.333,33	\$166,67	\$ 79,17	\$245,83	\$ 6.166,67
24	\$ 6.166,67	\$166,67	\$ 77,08	\$243,75	\$ 6.000,00
25	\$ 6.000,00	\$166,67	\$ 75,00	\$241,67	\$ 5.833,33
26	\$ 5.833,33	\$166,67	\$ 72,92	\$239,58	\$ 5.666,67
27	\$ 5.666,67	\$166,67	\$ 70,83	\$237,50	\$ 5.500,00
28	\$ 5.500,00	\$166,67	\$ 68,75	\$235,42	\$ 5.333,33
29	\$ 5.333,33	\$166,67	\$ 66,67	\$233,33	\$ 5.166,67
30	\$ 5.166,67	\$166,67	\$ 64,58	\$231,25	\$ 5.000,00
31	\$ 5.000,00	\$166,67	\$ 62,50	\$229,17	\$ 4.833,33
32	\$ 4.833,33	\$166,67	\$ 60,42	\$227,08	\$ 4.666,67
33	\$ 4.666,67	\$166,67	\$ 58,33	\$225,00	\$ 4.500,00
34	\$ 4.500,00	\$166,67	\$ 56,25	\$222,92	\$ 4.333,33
35	\$ 4.333,33	\$166,67	\$ 54,17	\$220,83	\$ 4.166,67
36	\$ 4.166,67	\$166,67	\$ 52,08	\$218,75	\$ 4.000,00
37	\$ 4.000,00	\$166,67	\$ 50,00	\$216,67	\$ 3.833,33
38	\$ 3.833,33	\$166,67	\$ 47,92	\$214,58	\$ 3.666,67
39	\$ 3.666,67	\$166,67	\$ 45,83	\$212,50	\$ 3.500,00
40	\$ 3.500,00	\$166,67	\$ 43,75	\$210,42	\$ 3.333,33
41	\$ 3.333,33	\$166,67	\$ 41,67	\$208,33	\$ 3.166,67
42	\$ 3.166,67	\$166,67	\$ 39,58	\$206,25	\$ 3.000,00
43	\$ 3.000,00	\$166,67	\$ 37,50	\$204,17	\$ 2.833,33
44	\$ 2.833,33	\$166,67	\$ 35,42	\$202,08	\$ 2.666,67
45	\$ 2.666,67	\$166,67	\$ 33,33	\$200,00	\$ 2.500,00
46	\$ 2.500,00	\$166,67	\$ 31,25	\$197,92	\$ 2.333,33
47	\$ 2.333,33	\$166,67	\$ 29,17	\$195,83	\$ 2.166,67
48	\$ 2.166,67	\$166,67	\$ 27,08	\$193,75	\$ 2.000,00
49	\$ 2.000,00	\$166,67	\$ 25,00	\$191,67	\$ 1.833,33
50	\$ 1.833,33	\$166,67	\$ 22,92	\$189,58	\$ 1.666,67
51	\$ 1.666,67	\$166,67	\$ 20,83	\$187,50	\$ 1.500,00
52	\$ 1.500,00	\$166,67	\$ 18,75	\$185,42	\$ 1.333,33
53	\$ 1.333,33	\$166,67	\$ 16,67	\$183,33	\$ 1.166,67
54	\$ 1.166,67	\$166,67	\$ 14,58	\$181,25	\$ 1.000,00
55	\$ 1.000,00	\$166,67	\$ 12,50	\$179,17	\$ 833,33
56	\$ 833,33	\$166,67	\$ 10,42	\$177,08	\$ 666,67
57	\$ 666,67	\$166,67	\$ 8,33	\$175,00	\$ 500,00
58	\$ 500,00	\$166,67	\$ 6,25	\$172,92	\$ 333,33
59	\$ 333,33	\$166,67	\$ 4,17	\$170,83	\$ 166,67
60	\$ 166,67	\$166,67	\$ 2,08	\$168,75	\$ -

VALORACIÓN INTEGRAL DEL PROYECTO

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO - ANUAL						ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO						
	1	2	3	4	5	0	1	2	3	4	5	
Unidades	25.780	30.936	37.432	45.668	54.801	<b>ACTIVOS</b>	\$ 27.500,00	\$ 37.330,92	\$ 44.213,83	\$ 45.762,59	\$ 51.729,18	\$ 56.423,46
Ventas	\$ 71.761,47	\$ 86.941,59	\$ 106.221,02	\$ 130.861,05	\$ 158.589,46	<b>Corrientes</b>	\$ 25.100,00	\$ 27.949,02	\$ 36.387,63	\$ 39.771,24	\$ 48.384,54	\$ 59.053,42
Costo de los productos vendidos	\$ 26.947,39	\$ 32.983,61	\$ 40.708,37	\$ 50.657,50	\$ 62.004,78	Efectivo	\$ 25.100,00	\$ 3.720,28	\$ 11.519,93	\$ 13.493,61	\$ 17.076,91	\$ 26.229,74
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 44.814,08</b>	<b>\$ 53.957,98</b>	<b>\$ 65.512,65</b>	<b>\$ 80.203,55</b>	<b>\$ 96.584,68</b>	Cuentas por Cobrar	\$ -	\$ 8.970,18	\$ 10.867,70	\$ 13.277,63	\$ 16.357,63	\$ 19.823,68
Gastos sueldos	\$ 22.798,20	\$ 25.989,80	\$ 29.781,40	\$ 33.770,90	\$ 36.164,60	Inventario Final	\$ -	\$ 15.258,56	\$ 14.000,00	\$ 13.000,00	\$ 14.950,00	\$ 13.000,00
Gastos generales	\$ 11.084,32	\$ 12.535,07	\$ 12.654,37	\$ 12.776,60	\$ 12.901,85	<b>No Corrientes</b>	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00
Gastos de depreciación	\$ 225,00	\$ 225,00	\$ 225,00	\$ 225,00	\$ 225,00	Propiedad, Planta y Equipo	\$ 2.400,00	\$ 2.175,00	\$ 1.950,00	\$ 1.725,00	\$ 1.500,00	\$ 1.275,00
Gastos de amortización	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	Depreciación acumulada	\$ -	\$ 225,00	\$ 450,00	\$ 675,00	\$ 900,00	\$ 1.125,00
<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES</b>	<b>\$ 10.706,56</b>	<b>\$ 15.208,11</b>	<b>\$ 22.851,88</b>	<b>\$ 33.431,06</b>	<b>\$ 47.293,23</b>	Intangibles	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos de intereses	\$ 3.362,50	\$ 3.062,50	\$ 2.762,50	\$ 2.462,50	\$ 2.162,50	Amortización acumulada	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES</b>	<b>\$ 7.344,06</b>	<b>\$ 12.145,61</b>	<b>\$ 20.089,38</b>	<b>\$ 30.968,56</b>	<b>\$ 45.130,73</b>	<b>PASIVOS</b>	<b>\$ 10.000,00</b>	<b>\$ 20.526,30</b>	<b>\$ 18.526,30</b>	<b>\$ 16.526,30</b>	<b>\$ 14.526,30</b>	<b>\$ 12.526,30</b>
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ 1.101,61	\$ 1.821,84	\$ 3.013,41	\$ 4.645,28	\$ 6.769,61	<b>Corrientes</b>	\$ -	\$ 12.526,30	\$ 12.526,30	\$ 12.526,30	\$ 12.526,30	\$ 12.526,30
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ 6.242,45</b>	<b>\$ 10.323,77</b>	<b>\$ 17.075,98</b>	<b>\$ 26.323,27</b>	<b>\$ 38.361,12</b>	Cuentas por pagar proveedores	\$ -	\$ 12.526,30	\$ 12.526,30	\$ 12.526,30	\$ 12.526,30	\$ 12.526,30
25% IMPUESTO A LA RENTA	\$ 1.560,61	\$ 2.580,94	\$ 4.268,99	\$ 6.580,82	\$ 9.590,28	Sueldos por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 4.681,84</b>	<b>\$ 7.742,82</b>	<b>\$ 12.806,98</b>	<b>\$ 19.742,46</b>	<b>\$ 28.770,84</b>	Impuestos por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>FEO</b>	<b>\$ 7.050,43</b>	<b>\$ 9.920,17</b>	<b>\$ 14.793,08</b>	<b>\$ 21.537,30</b>	<b>\$ 30.374,43</b>	<b>No Corrientes</b>	\$ 10.000,00	\$ 8.000,00	\$ 6.000,00	\$ 4.000,00	\$ 2.000,00	\$ -
	<b>TC</b>		<b>VM</b>		<b>VC</b>	Deuda a largo plazo	\$ 10.000,00	\$ 8.000,00	\$ 6.000,00	\$ 4.000,00	\$ 2.000,00	\$ -
	36,25%		\$ -		\$ -	<b>PATRIMONIO</b>	<b>\$ 17.500,00</b>	<b>\$ 20.705,09</b>	<b>\$ 29.894,14</b>	<b>\$ 34.412,40</b>	<b>\$ 44.043,02</b>	<b>\$ 55.281,99</b>
						Capital	\$ 17.500,00	\$ 17.277,13	\$ 17.277,13	\$ 17.277,13	\$ 17.277,13	\$ 17.277,13
						Utilidades retenidas	\$ -	\$ 3.427,96	\$ 12.617,01	\$ 17.135,28	\$ 26.765,89	\$ 38.004,86
						<b>Comprobación</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
						<b>Capital de Trabajo</b>	<b>\$ 17.500,00</b>	<b>\$ 11.702,44</b>	<b>\$ 12.341,40</b>	<b>\$ 13.751,33</b>	<b>\$ 18.781,33</b>	<b>\$ 20.297,38</b>
						<b>Variación</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 5.797,56</b>	<b>\$ - 638,95</b>	<b>\$ - 1.409,93</b>	<b>\$ - 5.030,00</b>	<b>\$ - 1.516,05</b>
						<b>Flujo de Caja del Proyecto</b>						
						CAPM	19,70%					
						WACC	16,05%					
						VPN	\$ 39.148,26					
						IR	\$ 2,97					
						TIR	66,71%					
						PRC	1,76					
						<b>Flujo de Caja del Inversionista</b>						
						CAPM	19,70%					
						WACC	16,05%					
						VPN	\$ 16.663,72					
						IR	\$ 1,56					
						TIR	31,55%					
						PRC	3,48					
						<b>Fecha de consulta:</b> 29 de mayo de 2023						
						Beta de la Industria Food Processing USA	0,92%					
						<b>Fecha de consulta:</b> 29 de mayo de 2023						
						Riesgo país de Ecuador promedio de 2023	16,16%					
						<b>Fecha de consulta:</b> 29 de mayo de 2023						
						Tasa Libre de Riesgo del Tesoro Americano	3,43%					
						<b>Fecha de consulta:</b> 29 de mayo de 2023						
						Costo de Capital de la Industria Food Processing	8,16%					
						<b>Fecha de consulta:</b> 29 de mayo de 2023						
						Índice Nasdaq 100	15,59%					
						<b>Composición de la Inversión</b>						
						Porcentaje de Capital	64,00%					
						Porcentaje de la Deuda	36,00%					
						Tasa de Interés Anual de la Deuda	15,00%					
						<b>Tasa de Rendimiento de la Industria</b>	<b>24,32%</b>					

**PUNTO DE EQUILIBRIO**

Periodo	Valores Año 1	
Unidades		25.780
Costos y Gastos Fijos	\$	33.882,52
Costo Variable Unitario	\$	1,05

<b>Punto de Equilibrio (u)</b>		32.415
<b>Punto de Equilibrio (\$)</b>	\$	90.229,85

## f. Financiero Escenario Optimista

**SUPUESTOS**

- 1 Se cubrirá un 17.5% del segmento total en el primer año (target) y tendrá un aumento anual de 20% en promedio, considerando el ciclo de vida del producto.
- 2 Se considera una inflación de 1.5% anual sostenida para los costos variables, mientras que para los costos se promedia un crecimiento de 1.3% anual.
- 3 Para hacer más rentable al negocio, la producción se hará mediante maquila. Así mismo, se subcontratará el almacenamiento y distribución.
- 4 Todos los costos y gastos tienen su respectivo respaldo; cotizaciones reales o referencias de sitios web de precios.
- 5 Habrá tres trabajadores dentro de la nómina de la empresa y se subcontratarán los servicios de profesionales para la logística y análisis financiero.
- 6 Los saludos y salarios consideran todos los beneficios de ley para los empleados en nómina, para los dos subcontratados se trabajará con facturas. En ambos casos hay incrementos anuales.
- 7 No se consideran bienes inmuebles dentro de la inversión, puesto que los colaboradores se reunirán por 8 horas en un espacio de coworking cotizado previamente.
- 8 Los únicos activos fijos de la compañía serán equipos de computación destinados al uso de los 3 colaboradores incluidos en nómina.
- 9 La inversión inicial se considera para cubrir los 4 primeros meses y medio de operaciones como respaldo de efectivo.
- 10 Se considera una fuerte inversión en marketing debido a la complejidad del segmento y para la rápida generación de reconocimiento de marca. Así se alcanzarían las ventas pronosticadas.
- 11 Se cobrará a los distribuidores al finalizar cada mes y, se cancelarán cuentas por cobrar tras 30 días para garantizar liquidez y un fondo de reserva para emergencias.
- 12 Para la tabla de amortización se emplea el sistema francés porque resulta más económico al largo plazo.
- 13 Se emplea el apalancamiento financiero para el financiamiento del proyecto, distribuido en: 19% deuda y 81% capital.

**SEGMENTO Y TARGET DE CLIENTES**

Segmentación	Porcentaje	Número de Personas
Población Ecuador		18.409.835
Población Pichincha	17,78%	3.273.269
Edad 30 a 50 años	27,70%	906.695
Economía C+, B y C	35,90%	325.504
Diabetes	4,40%	14.322
* Escenario Optimista	17,50%	2.506

\* Target Mensual

**PROYECCIÓN ANUAL DE DEMANDA**

Año	Personas	Frecuencia Anual	Demanda
2024	2.506	12	30.077
2025	2.882	13	36.092
2026	3.315	13	43.671
2027	3.812	14	53.279
2028	4.384	15	63.935

**Escenarios de Demanda**

* Escenario Pesimista	12%
* Escenario Normal	15%
* Escenario Optimista	17,5%

**COSTOS DE PRODUCCIÓN**
**Producto:** Dulce de jícama con palitos de pan integral

Insumos	Costos de Adquisición			Cantidad por Unidad		Costo Unitario
	Cantidad	Unidad	Valor	Cantidad	Valor	
Jícama	1.000	gr	\$ 1,00	130	\$ 0,130	
Agua	20	lt	\$ 2,35	0,5	\$ 0,059	
Empaque de Plástico	1.000	u	\$ 80,00	1	\$ 0,080	
Harina integral	12.500	u	\$ 12,17	28	\$ 0,03	
Stevia	250	gr	\$ 5,00	1	\$ 0,02	
Ácido cítrico	1.000	gr	\$ 11,25	0,6	\$ 0,01	
Sal	1.000	gr	\$ 0,65	6	\$ 0,004	

Contenido Neto del Producto	160g
Costo Unitario de Insumos	\$ 0,33

Rubro	Producto 1
Demanda Anual	30.077
Potencial Producción Anual	30.000

Costos	
Rubro	Producto 1
Costo Unitario Materia	\$ 0,33
Costo personal logística	\$ 0,25
Costo bodega	\$ 0,12
Costo distribución	\$ 0,12
Costo Unitario de Maquila	\$ 0,23
Costo Unitario Total	\$ 1,05

Gastos	
Rubro	Producto 1
Gastos Personal	\$ 0,76
Gastos Administrativos	\$ 0,11
Gastos Publicidad	\$ 0,26
Gasto Unitario Total	\$ 1,13

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos y Gastos Unitarios	\$ 2,17	\$ 2,19	\$ 2,21	\$ 2,22	\$ 2,24
Margen de Utilidad Bruta	28%	28%	28%	28%	28%
PVP Inicial	\$ 2,78	\$ 2,80	\$ 2,82	\$ 2,84	\$ 2,87
Margen de Utilidad del Distribuidor	12%	12%	12%	12%	12%
Precio de Venta al Público	\$ 3,12	\$ 3,14	\$ 3,16	\$ 3,19	\$ 3,21
PVP + IVA	\$ 3,49	\$ 3,52	\$ 3,54	\$ 3,57	\$ 3,59

Inflación Anual Sostenida	1,5%
---------------------------	------

Influencia de Inflación en Costos	
Año	Costos
Año 2024	\$ 1,05
Año 2025	\$ 1,06
Año 2026	\$ 1,08
Año 2027	\$ 1,09
Año 2028	\$ 1,11

Gastos Servicios Básicos y Suministros							
Servicios	Unitario	Meses	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Distribución	\$ 300,00	12	\$ 3.600,00	\$ 3.733,20	\$ 3.871,33	\$ 4.014,57	\$ 4.163,11
Agua Potable	\$ 31,50	12	\$ 378,00	\$ 378,00	\$ 378,00	\$ 378,00	\$ 378,00
Teléfono Fija y Móvil	\$ 47,86	12	\$ 574,32	\$ 574,32	\$ 574,32	\$ 574,32	\$ 574,32
Sala de Reuniones	\$ 140,00	12	\$ 1.680,00	\$ 1.742,16	\$ 1.806,62	\$ 1.873,46	\$ 1.942,78
Bodega	\$ 300,00	12	\$ 3.600,00	\$ 3.733,20	\$ 3.871,33	\$ 4.014,57	\$ 4.163,11
Patentes	\$ 208,00	1	\$ 208,00	\$ 208,00	\$ 208,00	\$ 208,00	\$ 208,00
Software	\$ 22,00	12	\$ 264,00	\$ 266,64	\$ 269,31	\$ 272,00	\$ 274,72
Subtotal			\$ 10.304,32	\$ 10.635,52	\$ 10.978,90	\$ 11.334,92	\$ 11.704,04
Gastos Administrativos							
Suministros de oficina	\$ 3,00	12	\$ 36,00	\$ 36,00	\$ 36,00	\$ 36,00	\$ 36,00
Gastos varios	\$ 20,00	12	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00
Gastos de Ventas							
Gastos de Marketing			\$ 7.704,00	\$ 9.089,95	\$ 9.142,12	\$ 9.194,81	\$ 9.248,03
Gastos Totales			\$ 18.284,32	\$ 20.001,47	\$ 20.397,02	\$ 20.805,73	\$ 21.228,06

Incremento Anual de Servicios					% Incremento	Respaldo
Año 2	Año 3	Año 4	Año 5			
311,10	322,61	334,55	346,93	4%	~text=Portales% abi-ecuator/2507	
31,50	31,50	31,50	31,50			
47,86	47,86	47,86	47,86			
145,18	150,55	156,12	161,90	4%	~text=Portales%	
311,10	322,61	334,55	346,93	4%	~text=Portales%	
208,00	208,00	208,00	208,00			
266,64	269,31	272,00	274,72	1%		
3,00	3,00	3,00	3,00			
20,00	20,00	20,00	20,00			

Presupuesto de Marketing para los Primeros 5 Años

Otros				
Etapa del ciclo de vida	Introducción			
Tiempo del proyecto	Año 1	Número	Precio unitario	Precio total
Programación	Descripción			
Otros recursos	Encuesta outsourcing	2	\$ 250,00	\$ 500,00
	Contenido impreso- incluye costo diseño	1500	\$ 0,30	\$ 450,00
<b>Total</b>				\$ 950,00

INFLACIÓN 1,30%				
Otros				
Etapa del ciclo de vida	Introducción			
Tiempo del proyecto	Año 2	Número	Precio unitario	Precio total
Programación	Descripción			
Otros recursos	Encuesta outsourcing	2	\$ 253,25	\$ 506,50
	Material publicitario para pequeñas tiendas	1	\$ 199,00	\$ 199,00
	Contenido impreso- incluye costo diseño	1500	\$ 0,30	\$ 455,85
<b>TOTAL</b>				\$ 1.161,35

INFLACIÓN 1%				
Otros				
Etapa del ciclo de vida	Crecimiento			
Tiempo del proyecto	Año 3	Número	Precio unitario	Precio total
Programación	Descripción			
Otros recursos	Encuesta outsourcing	2	\$ 255,78	\$ 511,57
	Material publicitario para peque	1	\$ 199,00	\$ 199,00
	Contenido impreso- incluye costo diseño	1500	\$ 0,31	\$ 460,41
<b>TOTAL</b>				\$ 1.170,97

INFLACIÓN 1%				
Otros				
Etapa del ciclo de vida	Crecimiento			
Tiempo del proyecto	Año 4	Número	Precio unitario	Precio total
Programación	Descripción			
Otros recursos	Encuesta outsourcing	2	\$ 258,34	\$ 516,68
	Material publicitario para pe	1	\$ 199,00	\$ 199,00
	Contenido impreso- incluye costo diseño	1500	\$ 0,31	\$ 465,01
<b>TOTAL</b>				\$ 1.180,69

INFLACIÓN 1%				
Otros				
Etapa del ciclo de vida	Madurez			
Tiempo del proyecto	Año 5	Número	Precio unitario	Precio total
Programación	Descripción			
Otros recursos	Encuesta outsourcing	2	\$ 260,92	\$ 521,85
	Material publicitario para pe	1	\$ 199,00	\$ 199,00
	Contenido impreso- incluye costo diseño	1500	\$ 0,31	\$ 469,66
<b>TOTAL</b>				\$ 1.190,51

Digital				
Programación	Descripción	Número	Precio unitario	Precio total
Página WEB	Dominio página WEB	12	\$ 17,00	\$ 204,00
Redes sociales	Campañas publicitarias videos	6	\$ 225,00	\$ 1.350,00
Redes sociales	Campañas publicitarias post	40	\$ 50,00	\$ 2.000,00
<b>Total</b>				\$ 3.554,00

Digital				
Programación	Descripción	Número	Precio unitario	Precio total
Renovación de Página Web	Rediseño y Mejoramiento Página WEB	2	\$ 60,00	\$ 120,00
	Dominio página WEB	12	\$ 17,00	\$ 204,00
Redes sociales	Campañas publicitarias videos	6	\$ 225,00	\$ 1.350,00
Redes sociales	Campañas publicitarias post	40	\$ 50,00	\$ 2.000,00
<b>TOTAL</b>				\$ 3.674,00

Digital				
Programación	Descripción	Número	Precio unitario	Precio total
Renovación de Página Web	Rediseño y Mejoramiento Página WEB	2	\$ 60,00	\$ 120,00
	Dominio página WEB	12	\$ 17,00	\$ 204,00
Redes sociales	Campañas publicitarias videos	6	\$ 225,00	\$ 1.350,00
Redes sociales	Campañas publicitarias post	40	\$ 50,00	\$ 2.000,00
<b>TOTAL</b>				\$ 3.674,00

Digital				
Programación	Descripción	Número	Precio unitario	Precio total
Renovación de Página Web	Rediseño y Mejoramiento Página WEB	2	\$ 60,00	\$ 120,00
	Dominio página WEB	12	\$ 17,00	\$ 204,00
Redes sociales	Campañas publicitarias videos	6	\$ 225,00	\$ 1.350,00
Redes sociales	Campañas publicitarias post	40	\$ 50,00	\$ 2.000,00
<b>TOTAL</b>				\$ 3.674,00

Digital				
Programación	Descripción	Número	Precio unitario	Precio total
Renovación de Página Web	Rediseño y Mejoramiento Página WEB	2	\$ 60,00	\$ 120,00
	Dominio página WEB	12	\$ 17,00	\$ 204,00
Redes sociales	Campañas publicitarias videos	6	\$ 225,00	\$ 1.350,00
Redes sociales	Campañas publicitarias post	40	\$ 50,00	\$ 2.000,00
<b>TOTAL</b>				\$ 3.674,00

Tradicional				
Programación	Descripción	Número	Precio unitario	Precio total
Televisión	Campaña publicitaria (franjas A y AAA)	3	\$ 1.000,00	\$ 3.000,00
Radio	Campaña publicitaria horario (6-8 am y 6-8pm)	5	\$ 40,00	\$ 200,00
<b>TOTAL</b>				\$ 3.200,00

Tradicional				
Programación	Descripción	Número	Precio unitario	Precio total
Televisión	Campaña publicitaria (franjas A y AAA)	4	\$ 1.013,00	\$ 4.052,00
Radio	Campaña publicitaria horario (6-8 am y 6-8pm)	5	\$ 40,52	\$ 202,60
<b>TOTAL</b>				\$ 4.254,60

Tradicional				
Programación	Descripción	Número	Precio unitario	Precio total
Televisión	Campaña publicitaria (franjas A y AAA)	4	\$ 1.023,13	\$ 4.092,52
Radio	Campaña publicitaria horario (6-8 am y 6-8pm)	5	\$ 40,93	\$ 204,65
<b>TOTAL</b>				\$ 4.297,17

Tradicional				
Programación	Descripción	Número	Precio unitario	Precio total
Televisión	Campaña publicitaria (franjas A y AAA)	4	\$ 1.033,36	\$ 4.133,44
Radio	Campaña publicitaria horario (6-8 am y 6-8pm)	5	\$ 41,33	\$ 206,65
<b>TOTAL</b>				\$ 4.340,09

Tradicional				
Programación	Descripción	Número	Precio unitario	Precio total
Televisión	Campaña publicitaria (franjas A y AAA)	4	\$ 1.043,69	\$ 4.174,78
Radio	Campaña publicitaria horario (6-8 am y 6-8pm)	5	\$ 41,75	\$ 208,75
<b>TOTAL</b>				\$ 4.383,53

**BALANCE DE ACTIVOS**

Duración del Proyecto: 5 años

Activos	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Vida Útil	Depreciación	Valor Desecho
Equipos de Computación	3	\$ 800,00	\$ 2.400,00	10	\$ 225,00	\$ 150,00
<b>Total</b>			\$ 2.400,00		\$ 225,00	\$ 150,00

**BALANCE DE PERSONAL**

Cargo	# Puestos	Salario Mensual	Salario Anual
Gerente	1	\$450,00	\$5.400,00
Marketing y Ventas	1	\$450,00	\$5.400,00
Financiera	1	\$450,00	\$5.400,00
Logística	1	\$450,00	\$5.400,00
Asesor comercial	1	\$200,00	\$2.400,00
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>\$2.000,00</b>	<b>\$21.600,00</b>

**SUELDOS Y SALARIOS**

**Nómina del Año 1**

Recurso Humano	Periodo	Sueldo	Sueldo Total	IESS Patronal 11,15%	SECAP 0,5%	IECE 0,5%	IESS Personal 9,35%	13er	14to	Fondos Reserva	Vacaciones	Costo Empresa Mensual Total	Costo Empresa Mensual por Empleado	Costo Empresa Anual Total
Gerente General	1	\$ 450	\$ 450	\$ 50	\$ 2	\$ 2	\$ 42	\$ 38	\$ 27	\$ 38	\$ 19	\$ 625	\$ 625	\$ 7.499
Marketing y Ventas	1	\$ 450	\$ 450	\$ 50	\$ 2	\$ 2	\$ 42	\$ 38	\$ 27	\$ 38	\$ 19	\$ 625	\$ 625	\$ 7.499
Asesor Financiero	1	\$ 450	\$ 450									\$ 450	\$ 450	\$ 5.400
Asesor Comercial	1	\$ 200	\$ 200									\$ 200	\$ 200	\$ 2.400
Logística	1	\$ 450	\$ 450	\$ 50	\$ 2	\$ 2	\$ 42	\$ 38	\$ 27	\$ 38	\$ 19	\$ 625	\$ 625	\$ 7.499
<b>Total</b>														<b>\$ 30.297</b>

**Nómina del Año 2**

Recurso Humano	Periodo	Sueldo	Sueldo Total	IESS Patronal 11,15%	SECAP 0,5%	IECE 0,5%	IESS Personal 9,35%	13er	14to	Fondos Reserva	Vacaciones	Costo Empresa Mensual Total	Costo Empresa Mensual por Empleado	Costo Empresa Anual Total
Gerente General	1	\$ 600	\$ 600	\$ 67	\$ 3	\$ 3	\$ 56	\$ 50	\$ 27	\$ 50	\$ 25	\$ 824	\$ 824	\$ 9.893
Marketing y Ventas	1	\$ 500	\$ 500	\$ 56	\$ 3	\$ 3	\$ 47	\$ 42	\$ 27	\$ 42	\$ 21	\$ 691	\$ 691	\$ 8.297
Asesor Financiero	1	\$ 450	\$ 450									\$ 450	\$ 450	\$ 5.400
Asesor Comercial	1	\$ 200	\$ 200									\$ 200	\$ 200	\$ 2.400
Logística	1	\$ 500	\$ 500	\$ 56	\$ 3	\$ 3	\$ 47	\$ 42	\$ 27	\$ 42	\$ 21	\$ 691	\$ 691	\$ 8.297
<b>Total</b>														<b>\$ 34.287</b>

**Nómina del Año 3**

Recurso Humano	Periodo	Sueldo	Sueldo Total	IESS Patronal 11,15%	SECAP 0,5%	IECE 0,5%	IESS Personal 9,35%	13er	14to	Fondos Reserva	Vacaciones	Costo Empresa Mensual Total	Costo Empresa Mensual por Empleado	Costo Empresa Anual Total
Gerente General	1	\$ 750	\$ 750	\$ 84	\$ 4	\$ 4	\$ 70	\$ 63	\$ 27	\$ 63	\$ 31	\$ 1.024	\$ 1.024	\$ 12.287
Marketing y Ventas	1	\$ 550	\$ 550	\$ 61	\$ 3	\$ 3	\$ 51	\$ 46	\$ 27	\$ 46	\$ 23	\$ 758	\$ 758	\$ 9.095
Asesor Financiero	1	\$ 500	\$ 500									\$ 500	\$ 500	\$ 6.000
Asesor Comercial	1	\$ 200	\$ 200									\$ 200	\$ 200	\$ 2.400
Logística	1	\$ 550	\$ 550	\$ 61	\$ 3	\$ 3	\$ 51	\$ 46	\$ 27	\$ 46	\$ 23	\$ 758	\$ 758	\$ 9.095
<b>Total</b>														<b>\$ 38.876</b>

**Nómina del Año 4**

Recurso Humano	Periodo	Sueldo	Sueldo Total	IESS Patronal 11,15%	SECAP 0,5%	IECE 0,5%	IESS Personal 9,35%	13er	14to	Fondos Reserva	Vacaciones	Costo Empresa Mensual Total	Costo Empresa Mensual por Empleado	Costo Empresa Anual Total
Gerente General	1	\$ 850	\$ 850	\$ 95	\$ 4	\$ 4	\$ 79	\$ 71	\$ 27	\$ 71	\$ 35	\$ 1.157	\$ 1.157	\$ 13.882
Marketing y Ventas	1	\$ 700	\$ 700	\$ 78	\$ 4	\$ 4	\$ 65	\$ 58	\$ 27	\$ 58	\$ 29	\$ 957	\$ 957	\$ 11.489
Asesor Financiero	1	\$ 500	\$ 500									\$ 500	\$ 500	\$ 6.000
Asesor Comercial	1	\$ 200	\$ 200									\$ 200	\$ 200	\$ 2.400
Logística	1	\$ 700	\$ 700	\$ 78	\$ 4	\$ 4	\$ 65	\$ 58	\$ 27	\$ 58	\$ 29	\$ 957	\$ 957	\$ 11.489
<b>Total</b>														<b>\$ 45.260</b>

**Nómina del Año 5**

Recurso Humano	Periodo	Sueldo	Sueldo Total	IESS Patronal 11,15%	SECAP 0,5%	IECE 0,5%	IESS Personal 9,35%	13er	14to	Fondos Reserva	Vacaciones	Costo Empresa Mensual Total	Costo Empresa Mensual por Empleado	Costo Empresa Anual Total
Gerente General	1	\$ 950	\$ 950	\$ 106	\$ 5	\$ 5	\$ 89	\$ 79	\$ 27	\$ 79	\$ 40	\$ 1.290	\$ 1.290	\$ 15.478
Marketing y Ventas	1	\$ 750	\$ 750	\$ 84	\$ 4	\$ 4	\$ 70	\$ 63	\$ 27	\$ 63	\$ 31	\$ 1.024	\$ 1.024	\$ 12.287
Asesor Financiero	1	\$ 500	\$ 500									\$ 500	\$ 500	\$ 6.000
Asesor Comercial	1	\$ 200	\$ 200									\$ 200	\$ 200	\$ 2.400
Logística	1	\$ 750	\$ 750	\$ 84	\$ 4	\$ 4	\$ 70	\$ 63	\$ 27	\$ 63	\$ 31	\$ 1.024	\$ 1.024	\$ 12.287
<b>Total</b>														<b>\$ 48.451</b>

**CAPITAL NECESARIO**

<b>Proyección de Ingresos</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ventas Mensuales por Año	\$ 2.500,00	\$ 2.750,00	\$ 3.162,50	\$ 3.636,88	\$ 4.000,56

<b>Proyección de desembolsos</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Nómina	\$ 2.524,78	\$ 2.857,23	\$ 3.239,69	\$ 3.771,63	\$ 4.037,59
Servicios Básicos y Suministros	\$ 881,69	\$ 909,29	\$ 937,91	\$ 967,58	\$ 998,34
Gastos de Publicidad	\$ 642,00	\$ 757,50	\$ 761,84	\$ 766,23	\$ 770,67

<b>Rubro</b>	<b>Valor</b>	<b>Descripción</b>
Servicios Básicos	\$ 881,69	Gastos administrativos
Sueldos y Salarios	\$ 2.524,78	Gasto nómina
Gasto Publicidad y Promoción	\$ 642,00	Gasto suministros y materiales
<b>Total Gastos Mensuales</b>	\$ 4.048,47	

<b>Gastos para Inversión</b>	\$ 18.218,11	4 meses y medio
------------------------------	--------------	-----------------

**INVERSIÓN INICIAL**

<b>Descripción de la Inversión</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Total</b>
Actualización patente municipal	\$ 208,00	\$ 208,00
<b>Total Gastos Preoperacionales</b>		\$ 208,00

<b>Descripción de la Inversión</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Total</b>
Computadora de escritorio	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00
<b>Total equipos de computación</b>		\$ 2.400,00

<b>Descripción de la Inversión</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Total</b>
Adquisición de materias primas	\$ 9.799,82	\$ 9.799,82
<b>Total Activos Fijos</b>		\$ 2.608,00

<b>Descripción de la Inversión</b>	<b>Total</b>
Inversión en Activos Fijos	\$ 2.608,00
Gastos para Inversión	\$ 18.218,11
<b>Inversión Inicial Requerida</b>	\$ 20.826,11

**CAPITAL NECESARIO**

<b>Capital necesario</b>	\$ 3.326,11
<b>Capital Propio</b>	\$ 17.500,00
<b>Inversión total</b>	\$ 20.826,11

**ESTRUCTURA DE CAPITAL**

	<b>Apalancado</b>	<b>%</b>
<b>Deuda</b>	\$ 4.000,00	19%
<b>Capital Propio</b>	\$ 17.500,00	81%
<b>Inversión total</b>	\$ 21.500,00	100%



Tabla de Amortización de Deuda	
Monto del Crédito	\$ 4,000.00
Tasa de interés	1,250%
Períodos	60
Cuota Mensual	\$66.67

Número de Cuota		Capital	Interés	Total	Saldo Capital
0					\$ 4,000.00
1	\$ 4,000.00	\$66.67	\$ 50.00	\$116.67	\$ 3,933.33
2	\$ 3,933.33	\$66.67	\$ 49.17	\$115.83	\$ 3,866.67
3	\$ 3,866.67	\$66.67	\$ 48.33	\$115.00	\$ 3,800.00
4	\$ 3,800.00	\$66.67	\$ 47.50	\$114.17	\$ 3,733.33
5	\$ 3,733.33	\$66.67	\$ 46.67	\$113.33	\$ 3,666.67
6	\$ 3,666.67	\$66.67	\$ 45.83	\$112.50	\$ 3,600.00
7	\$ 3,600.00	\$66.67	\$ 45.00	\$111.67	\$ 3,533.33
8	\$ 3,533.33	\$66.67	\$ 44.17	\$110.83	\$ 3,466.67
9	\$ 3,466.67	\$66.67	\$ 43.33	\$110.00	\$ 3,400.00
10	\$ 3,400.00	\$66.67	\$ 42.50	\$109.17	\$ 3,333.33
11	\$ 3,333.33	\$66.67	\$ 41.67	\$108.33	\$ 3,266.67
12	\$ 3,266.67	\$66.67	\$ 40.83	\$107.50	\$ 3,200.00
13	\$ 3,200.00	\$66.67	\$ 40.00	\$106.67	\$ 3,133.33
14	\$ 3,133.33	\$66.67	\$ 39.17	\$105.83	\$ 3,066.67
15	\$ 3,066.67	\$66.67	\$ 38.33	\$105.00	\$ 3,000.00
16	\$ 3,000.00	\$66.67	\$ 37.50	\$104.17	\$ 2,933.33
17	\$ 2,933.33	\$66.67	\$ 36.67	\$103.33	\$ 2,866.67
18	\$ 2,866.67	\$66.67	\$ 35.83	\$102.50	\$ 2,800.00
19	\$ 2,800.00	\$66.67	\$ 35.00	\$101.67	\$ 2,733.33
20	\$ 2,733.33	\$66.67	\$ 34.17	\$100.83	\$ 2,666.67
21	\$ 2,666.67	\$66.67	\$ 33.33	\$100.00	\$ 2,600.00
22	\$ 2,600.00	\$66.67	\$ 32.50	\$99.17	\$ 2,533.33
23	\$ 2,533.33	\$66.67	\$ 31.67	\$98.33	\$ 2,466.67
24	\$ 2,466.67	\$66.67	\$ 30.83	\$97.50	\$ 2,400.00
25	\$ 2,400.00	\$66.67	\$ 30.00	\$96.67	\$ 2,333.33
26	\$ 2,333.33	\$66.67	\$ 29.17	\$95.83	\$ 2,266.67
27	\$ 2,266.67	\$66.67	\$ 28.33	\$95.00	\$ 2,200.00
28	\$ 2,200.00	\$66.67	\$ 27.50	\$94.17	\$ 2,133.33
29	\$ 2,133.33	\$66.67	\$ 26.67	\$93.33	\$ 2,066.67
30	\$ 2,066.67	\$66.67	\$ 25.83	\$92.50	\$ 2,000.00
31	\$ 2,000.00	\$66.67	\$ 25.00	\$91.67	\$ 1,933.33
32	\$ 1,933.33	\$66.67	\$ 24.17	\$90.83	\$ 1,866.67
33	\$ 1,866.67	\$66.67	\$ 23.33	\$90.00	\$ 1,800.00
34	\$ 1,800.00	\$66.67	\$ 22.50	\$89.17	\$ 1,733.33
35	\$ 1,733.33	\$66.67	\$ 21.67	\$88.33	\$ 1,666.67
36	\$ 1,666.67	\$66.67	\$ 20.83	\$87.50	\$ 1,600.00
37	\$ 1,600.00	\$66.67	\$ 20.00	\$86.67	\$ 1,533.33
38	\$ 1,533.33	\$66.67	\$ 19.17	\$85.83	\$ 1,466.67
39	\$ 1,466.67	\$66.67	\$ 18.33	\$85.00	\$ 1,400.00
40	\$ 1,400.00	\$66.67	\$ 17.50	\$84.17	\$ 1,333.33
41	\$ 1,333.33	\$66.67	\$ 16.67	\$83.33	\$ 1,266.67
42	\$ 1,266.67	\$66.67	\$ 15.83	\$82.50	\$ 1,200.00
43	\$ 1,200.00	\$66.67	\$ 15.00	\$81.67	\$ 1,133.33
44	\$ 1,133.33	\$66.67	\$ 14.17	\$80.83	\$ 1,066.67
45	\$ 1,066.67	\$66.67	\$ 13.33	\$80.00	\$ 1,000.00
46	\$ 1,000.00	\$66.67	\$ 12.50	\$79.17	\$ 933.33
47	\$ 933.33	\$66.67	\$ 11.67	\$78.33	\$ 866.67
48	\$ 866.67	\$66.67	\$ 10.83	\$77.50	\$ 800.00
49	\$ 800.00	\$66.67	\$ 10.00	\$76.67	\$ 733.33
50	\$ 733.33	\$66.67	\$ 9.17	\$75.83	\$ 666.67
51	\$ 666.67	\$66.67	\$ 8.33	\$75.00	\$ 600.00
52	\$ 600.00	\$66.67	\$ 7.50	\$74.17	\$ 533.33
53	\$ 533.33	\$66.67	\$ 6.67	\$73.33	\$ 466.67
54	\$ 466.67	\$66.67	\$ 5.83	\$72.50	\$ 400.00
55	\$ 400.00	\$66.67	\$ 5.00	\$71.67	\$ 333.33
56	\$ 333.33	\$66.67	\$ 4.17	\$70.83	\$ 266.67
57	\$ 266.67	\$66.67	\$ 3.33	\$70.00	\$ 200.00
58	\$ 200.00	\$66.67	\$ 2.50	\$69.17	\$ 133.33
59	\$ 133.33	\$66.67	\$ 1.67	\$68.33	\$ 66.67
60	\$ 66.67	\$66.67	\$ 0.83	\$67.50	\$ 0.00

VALORACIÓN INTEGRAL DEL PROYECTO												
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO - ANUAL						ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO						
	1	2	3	4	5	0	1	2	3	4	5	
Unidades	30.077	36.092	43.671	53.279	63.935	<b>ACTIVOS</b>	\$ 21,500.00	\$ 37,330.92	\$ 44,213.83	\$ 45,762.59	\$ 51,729.18	\$ 56,423.46
Ventas	\$ 83,721.71	\$ 101,190.40	\$ 123,329.99	\$ 151,564.19	\$ 183,218.78	<b>Corrientes</b>	\$ 19,100.00	\$ 29,444.05	\$ 38,168.74	\$ 41,909.86	\$ 50,972.43	\$ 62,132.08
Costo de los productos vendidos	\$ 31,438.63	\$ 38,292.25	\$ 47,028.62	\$ 58,235.54	\$ 70,930.89	Efectivo	\$ 19,100.00	\$ 3,720.28	\$ 11,519.93	\$ 13,493.61	\$ 17,076.91	\$ 26,229.74
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 52,283.09</b>	<b>\$ 62,898.16</b>	<b>\$ 76,301.37</b>	<b>\$ 93,328.65</b>	<b>\$ 112,287.88</b>	Cuentas por Cobrar	\$ -	\$ 10,465.21	\$ 12,648.80	\$ 15,416.25	\$ 18,945.52	\$ 22,902.35
Gastos sueldos	\$ 22,798.20	\$ 25,989.80	\$ 29,781.40	\$ 33,770.90	\$ 36,164.60	Inventario Final	\$ -	\$ 15,258.56	\$ 14,000.00	\$ 13,000.00	\$ 14,950.00	\$ 13,000.00
Gastos generales	\$ 11,084.32	\$ 12,535.07	\$ 12,654.37	\$ 12,776.60	\$ 12,901.85	<b>No Corrientes</b>	\$ 2,400.00	\$ 2,400.00	\$ 2,400.00	\$ 2,400.00	\$ 2,400.00	\$ 2,400.00
Gastos de depreciación	\$ 225.00	\$ 225.00	\$ 225.00	\$ 225.00	\$ 225.00	Propiedad, Planta y Equipo	\$ 2,400.00	\$ 2,175.00	\$ 1,950.00	\$ 1,725.00	\$ 1,500.00	\$ 1,275.00
Gastos de amortización	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	Depreciación acumulada	\$ -	\$ 225.00	\$ 450.00	\$ 675.00	\$ 900.00	\$ 1,125.00
<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y GASTOS DE INTERESES</b>	<b>\$ 18,175.57</b>	<b>\$ 24,148.29</b>	<b>\$ 33,640.60</b>	<b>\$ 46,556.15</b>	<b>\$ 62,996.43</b>	Intangibles	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos de intereses	\$ 1,345.00	\$ 1,225.00	\$ 1,105.00	\$ 985.00	\$ 865.00	Amortización acumulada	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES</b>	<b>\$ 16,830.57</b>	<b>\$ 22,923.29</b>	<b>\$ 32,535.60</b>	<b>\$ 45,571.15</b>	<b>\$ 62,131.43</b>	<b>PASIVOS</b>	\$ 4,000.00	\$ 15,726.30	\$ 14,926.30	\$ 14,126.30	\$ 13,326.30	\$ 12,526.30
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ 2,524.59	\$ 3,438.49	\$ 4,880.34	\$ 6,835.67	\$ 9,319.71	<b>Corrientes</b>	\$ -	\$ 12,526.30	\$ 12,526.30	\$ 12,526.30	\$ 12,526.30	\$ 12,526.30
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ 14,305.98</b>	<b>\$ 19,484.79</b>	<b>\$ 27,655.26</b>	<b>\$ 38,735.48</b>	<b>\$ 52,811.72</b>	Cuentas por pagar proveedores	\$ -	\$ 12,526.30	\$ 12,526.30	\$ 12,526.30	\$ 12,526.30	\$ 12,526.30
25% IMPUESTO A LA RENTA	\$ 3,576.50	\$ 4,871.20	\$ 6,913.82	\$ 9,683.87	\$ 13,202.93	Sueltos por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 10,729.49</b>	<b>\$ 14,613.60</b>	<b>\$ 20,741.45</b>	<b>\$ 29,051.61</b>	<b>\$ 39,608.79</b>	Impuestos por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>FEO</b>	<b>\$ 11,811.92</b>	<b>\$ 15,619.53</b>	<b>\$ 21,670.89</b>	<b>\$ 29,904.55</b>	<b>\$ 40,385.23</b>	<b>No Corrientes</b>	\$ 4,000.00	\$ 3,200.00	\$ 2,400.00	\$ 1,600.00	\$ 800.00	\$ -
						Deuda a largo plazo	\$ 4,000.00	\$ 3,200.00	\$ 2,400.00	\$ 1,600.00	\$ 800.00	\$ -
	<b>TC</b>		<b>VM</b>		<b>VC</b>							
	36.25%		\$ -		\$ -							
<b>FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO</b>						<b>PATRIMONIO</b>						
	0	1	2	3	4	5	\$ 17,500.00	\$ 20,705.09	\$ 29,894.14	\$ 34,412.40	\$ 44,043.02	\$ 55,281.99
Flujo Efectivo Operativo (FEO)	\$ -	\$ 11,811.92	\$ 15,619.53	\$ 21,670.89	\$ 29,904.55	\$ 40,385.23	Capital	\$ 17,500.00	\$ 17,277.13	\$ 17,277.13	\$ 17,277.13	\$ 17,277.13
CAPEX (Capital Expenditures)	\$ (2,400.00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	Utilidades retenidas	\$ -	\$ 3,427.96	\$ 12,617.01	\$ 17,135.28	\$ 26,765.89
Valor Residual después de Impuestos (VDRI)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 150.00	<b>Comprobación</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Capital de Trabajo	\$ (17,500.00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	Capital de Trabajo	\$ 17,500.00	\$ 13,197.47	\$ 14,122.50	\$ 15,889.95	\$ 21,369.22
Variación CTN	\$ -	\$ 4,302.53	\$ (925.03)	\$ (1,767.45)	\$ (5,479.27)	\$ (2,006.82)	Variación	\$ -	\$ 4,302.53	\$ -	\$ 925.03	\$ -
Recuperación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 23,376.05						
Flujo de Caja del Proyecto	\$ (19,900.00)	\$ 16,114.45	\$ 14,694.51	\$ 19,903.44	\$ 24,425.27	\$ 61,904.45						
Flujo de Caja del Proyecto Acumulado	\$ (19,900.00)	\$ (3,785.55)	\$ 10,908.96	\$ 30,812.39	\$ 55,237.67	\$ 117,142.12						
<b>FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA</b>						<b>Flujo de Caja del Proyecto</b>						
	0	1	2	3	4	5	CAPM	19.70%	<b>Fecha de consulta:</b> 29 de mayo de 2023			
Flujo de Caja del Proyecto	\$ (19,900.00)	\$ 16,114.45	\$ 14,694.51	\$ 19,903.44	\$ 24,425.27	\$ 61,904.45	WACC	17.82%	Beta de la Industria Food Processing USA 0.92%			
Préstamo	\$ (4,000.00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	VPN	\$ 56,483.97	<b>Fecha de consulta:</b> 29 de mayo de 2023			
Capital	\$ (800.00)	\$ (800.00)	\$ (800.00)	\$ (800.00)	\$ (800.00)	\$ (800.00)	IR	\$ 3.84	Riesgo país de Ecuador promedio de 2023 16.16%			
Interés	\$ (1,345.00)	\$ (1,225.00)	\$ (1,105.00)	\$ (985.00)	\$ (865.00)	\$ (865.00)	TIR	89.70%	<b>Fecha de consulta:</b> 29 de mayo de 2023			
Escudo Fiscal	\$ 487.56	\$ 444.06	\$ 400.56	\$ 357.06	\$ 313.56	\$ 313.56	PRC	1.26	Tasa Libre de Riesgo del Tesoro Americano 3.43%			
Flujo Caja Inversionista	\$ (23,900.00)	\$ 14,457.01	\$ 13,113.57	\$ 18,399.00	\$ 22,997.33	\$ 60,553.01			<b>Fecha de consulta:</b> 29 de mayo de 2023			
Flujo Caja Inversionista Acumulado	\$ (23,900.00)	\$ (9,442.99)	\$ 3,670.58	\$ 22,069.58	\$ 45,066.92	\$ 105,619.93			Índice Nasdaq 100 15.59%			
									<b>Composición de la Inversión</b>			
									Porcentaje de Capital 81.40%			
									Porcentaje de la Deuda 18.60%			
									Tasa de Interés Anual de la Deuda 15.00%			
									<b>Tasa de Rendimiento de la Industria</b> 24.32%			

**PUNTO DE EQUILIBRIO**

Periodo	Valores Año 1	
Unidades		30.077
Costos y Gastos Fijos	\$	33.882,52
Costo Variable Unitario	\$	1,05

<b>Punto de Equilibrio (u)</b>		32.415
<b>Punto de Equilibrio (\$)</b>	\$	90.229,85

## g. Financiero Escenario Pesimista

**SUPUESTOS**

- 1 Se cubrirá un 12% del segmento total en el primer año (target) y tendrá un aumento anual de 20% en promedio, considerando el ciclo de vida del producto.
- 2 Se considera una inflación de 3% anual sostenida para los costos variables, mientras que para los costos se promedia un crecimiento de 1.3% anual.
- 3 Para hacer más rentable al negocio, la producción se hará mediante maquila. Así mismo, se subcontratará el almacenamiento y distribución.
- 4 Todos los costos y gastos tienen su respectivo respaldo; cotizaciones reales o referencias de sitios web de precios.
- 5 Habrá tres trabajadores dentro de la nómina de la empresa y se subcontratarán los servicios de profesionales para la logística y análisis financiero.
- 6 Los saludos y salarios consideran todos los beneficios de ley para los empleados en nómina, para los dos subcontratados se trabajará con facturas. En ambos casos hay incrementos anuales.
- 7 No se consideran bienes inmuebles dentro de la inversión, puesto que los colaboradores se reunirán por 8 horas en un espacio de coworking cotizado previamente.
- 8 Los únicos activos fijos de la compañía serán equipos de computación destinados al uso de los 3 colaboradores incluidos en nómina.
- 9 La inversión inicial se considera para cubrir los 7 primeros meses de operaciones como respaldo de efectivo.
- 10 Se considera una fuerte inversión en marketing debido a la complejidad del segmento y para la rápida generación de reconocimiento de marca. Así se alcanzarían las ventas pronosticadas.
- 11 Se cobrará a los distribuidores al finalizar cada mes y, se cancelarán cuentas por cobrar tras 30 días para garantizar liquidez y un fondo de reserva para emergencias.
- 12 Para la tabla de amortización se emplea el sistema francés porque resulta más económico al largo plazo.
- 13 Se emplea el apalancamiento financiero para el financiamiento del proyecto, distribuido en: 44% deuda y 56% capital.

**SEGMENTO Y TARGET DE CLIENTES**

Segmentación	Porcentaje	Número de Personas
Población Ecuador		18.409.835
Población Pichincha	17,78%	3.273.269
Edad 30 a 50 años	27,70%	906.695
Economía C+, B y C	35,90%	325.504
Diabetes	4,40%	14.322
* Escenario Pesimista	12,00%	1.719

**PROYECCIÓN ANUAL DE DEMANDA**

Año	Personas	Frecuencia Anual	Demanda
2024	1.719	12	20.624
2025	1.976	13	24.749
2026	2.273	13	29.946
2027	2.614	14	36.534
2028	3.006	15	43.841

\* Target Mensual

**Escenarios de Demanda**

* Escenario Pesimista	12%
* Escenario Normal	15%
* Escenario Optimista	17,5%

**COSTOS DE PRODUCCIÓN**
**Producto:** Dulce de jícama con palitos de pan integral

Insumos	Costos de Adquisición			Cantidad por Unidad	Costo Unitario
	Cantidad	Unidad	Valor	Cantidad	Valor
Jícama	1.000	gr	\$ 1,00	130	\$ 0,130
Agua	20	lt	\$ 2,35	0,5	\$ 0,059
Empaque de Plástico	1.000	u	\$ 80,00	1	\$ 0,080
Harina integral	12.500	u	\$ 12,17	28	\$ 0,03
Stevia	250	gr	\$ 5,00	1	\$ 0,02
Ácido cítrico	1.000	gr	\$ 11,25	0,6	\$ 0,01
Sal	1.000	gr	\$ 0,65	6	\$ 0,004

Contenido Neto del Producto	160g
Costo Unitario de Insumos	\$ 0,33

Rubro	Producto 1
Demanda Anual	20.624
Potencial Producción Anual	30.000

Costos	
Rubro	Producto 1
Costo Unitario Materia	\$ 0,33
Costo personal logística	\$ 0,25
Costo bodega	\$ 0,12
Costo distribución	\$ 0,12
Costo Unitario de Maquila	\$ 0,23
Costo Unitario Total	\$ 1,05

Gastos	
Rubro	Producto 1
Gastos Personal	\$ 0,76
Gastos Administrativos	\$ 0,11
Gastos Publicidad	\$ 0,26
Gasto Unitario Total	\$ 1,13

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos y Gastos Unitarios	\$ 2,17	\$ 2,21	\$ 2,24	\$ 2,27	\$ 2,31
Margen de Utilidad Bruta	28%	28%	28%	28%	28%
PVP Inicial	\$ 2,78	\$ 2,82	\$ 2,87	\$ 2,91	\$ 2,95
Margen de Utilidad del Distribuidor	12%	12%	12%	12%	12%
Precio de Venta al Público	\$ 3,12	\$ 3,16	\$ 3,21	\$ 3,26	\$ 3,31
PVP + IVA	\$ 3,49	\$ 3,54	\$ 3,59	\$ 3,65	\$ 3,70

Inflación Anual Sostenida	3%
---------------------------	----

Influencia de Inflación en Costos	
Año	Costos
Año 2024	\$ 1,05
Año 2025	\$ 1,08
Año 2026	\$ 1,11
Año 2027	\$ 1,14
Año 2028	\$ 1,18

**GASTOS**

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos Administrativos	\$ 10,580.32	\$ 10,911.52	\$ 11,254.90	\$ 11,610.92	\$ 11,980.04
Gasto Suministros y Materiales	\$ 276.00	\$ 276.00	\$ 276.00	\$ 276.00	\$ 276.00
Gasto Servicios Básicos	\$ 10,304.32	\$ 10,635.52	\$ 10,978.90	\$ 11,334.92	\$ 11,704.04
Gasto Publicidad	\$ 7,704.00	\$ 9,089.95	\$ 9,142.12	\$ 9,194.81	\$ 9,248.03
Gasto Depreciación	\$ 225.00	\$ 225.00	\$ 225.00	\$ 225.00	\$ 225.00
Gasto Amortización					
<b>Total Gastos</b>	<b>\$ 18,509.32</b>	<b>\$ 20,226.47</b>	<b>\$ 20,622.02</b>	<b>\$ 21,030.73</b>	<b>\$ 21,453.06</b>

Gastos Servicios Básicos y Suministros						
Servicios	Unitario	Meses	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Distribución	\$	300.00	12	\$ 3,600.00	\$ 3,733.20	\$ 3,871.33
Agua Potable	\$	31.50	12	\$ 378.00	\$ 378.00	\$ 378.00
Telefonía Fija y Móvil	\$	47.86	12	\$ 574.32	\$ 574.32	\$ 574.32
Sala de Reuniones	\$	140.00	12	\$ 1,680.00	\$ 1,742.16	\$ 1,806.62
Bodega	\$	300.00	12	\$ 3,600.00	\$ 3,733.20	\$ 3,871.33
Patentes	\$	208.00	1	\$ 208.00	\$ 208.00	\$ 208.00
Software	\$	22.00	12	\$ 264.00	\$ 266.64	\$ 269.31
Subtotal				\$ 10,304.32	\$ 10,635.52	\$ 10,978.90
Gastos Administrativos						
Suministros de oficina	\$	3.00	12	\$ 36.00	\$ 36.00	\$ 36.00
Gastos varios	\$	20.00	12	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00
Gastos de Ventas						
Gastos de Marketing				\$ 7,704.00	\$ 9,089.95	\$ 9,142.12
Gastos Totales				\$ 18,284.32	\$ 20,001.47	\$ 20,397.02

Incremento Anual de Servicios					% Incremento	Respaldo
Año 2	Año 3	Año 4	Año 5			
311,10	322,61	334,55	346,93	4%	--text=Portales% --text=Portales%	
31,50	31,50	31,50	31,50			
47,86	47,86	47,86	47,86			
145,18	150,55	156,12	161,90	4%		
311,10	322,61	334,55	346,93	4%		
208,00	208,00	208,00	208,00			
266,64	269,31	272,00	274,72	1%		
3,00	3,00	3,00	3,00			
20,00	20,00	20,00	20,00			

**Presupuesto de Marketing para los Primeros 5 Años**

Otros				
Etapa del ciclo de vida	Descripción	Número	Precio unitario	Precio total
Programación	Encuesta outsourcing	2	\$ 250.00	\$ 500.00
	Material publicitario para pequeñas tiendas	1	\$ 199.00	\$ 199.00
Otros recursos	Contenido impreso- incluye costo diseño	1500	\$ 0.30	\$ 450.00
	<b>Total</b>			<b>\$ 950.00</b>

INFLACIÓN 1.30%				
Otros				
Etapa del ciclo de vida	Descripción	Número	Precio unitario	Precio total
Programación	Encuesta outsourcing	2	\$ 253.25	\$ 506.50
	Material publicitario para pequeñas tiendas	1	\$ 199.00	\$ 199.00
Otros recursos	Contenido impreso- incluye costo diseño	1500	\$ 0.30	\$ 455.85
	<b>TOTAL</b>			<b>\$ 1,161.35</b>

INFLACIÓN 1%				
Otros				
Etapa del ciclo de vida	Descripción	Número	Precio unitario	Precio total
Programación	Encuesta outsourcing	2	\$ 255.78	\$ 511.57
	Material publicitario para peque	1	\$ 199.00	\$ 199.00
Otros recursos	Contenido impreso- incluye costo diseño	1500	\$ 0.31	\$ 460.41
	<b>TOTAL</b>			<b>\$ 1,170.97</b>

INFLACIÓN 1%				
Otros				
Etapa del ciclo de vida	Descripción	Número	Precio unitario	Precio total
Programación	Encuesta outsourcing	2	\$ 258.34	\$ 516.68
	Material publicitario para pe	1	\$ 199.00	\$ 199.00
Otros recursos	Contenido impreso- incluye costo diseño	1500	\$ 0.31	\$ 465.01
	<b>TOTAL</b>			<b>\$ 1,180.69</b>

INFLACIÓN 1%				
Otros				
Etapa del ciclo de vida	Descripción	Número	Precio unitario	Precio total
Programación	Encuesta outsourcing	2	\$ 260.92	\$ 521.85
	Material publicitario para pe	1	\$ 199.00	\$ 199.00
Otros recursos	Contenido impreso- incluye costo diseño	1500	\$ 0.31	\$ 469.66
	<b>TOTAL</b>			<b>\$ 1,190.51</b>

Digital				
Programación	Descripción	Número	Precio unitario	Precio total
Página WEB	Rediseño y Mejoramiento Página WEB	2	\$ 60.00	\$ 120.00
	Domino página WEB	12	\$ 17.00	\$ 204.00
Redes sociales	Campañas publicitarias videos	6	\$ 225.00	\$ 1,350.00
	Campañas publicitarias post	40	\$ 50.00	\$ 2,000.00
<b>Total</b>				<b>\$ 3,554.00</b>

Digital				
Programación	Descripción	Número	Precio unitario	Precio total
Renovación de Página Web	Rediseño y Mejoramiento Página WEB	2	\$ 60.00	\$ 120.00
	Domino página WEB	12	\$ 17.00	\$ 204.00
Redes sociales	Campañas publicitarias videos	6	\$ 225.00	\$ 1,350.00
	Campañas publicitarias post	40	\$ 50.00	\$ 2,000.00
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 3,674.00</b>

Digital				
Programación	Descripción	Número	Precio unitario	Precio total
Renovación de Página Web	Rediseño y Mejoramiento Página WEB	2	\$ 60.00	\$ 120.00
	Domino página WEB	12	\$ 17.00	\$ 204.00
Redes sociales	Campañas publicitarias videos	6	\$ 225.00	\$ 1,350.00
	Campañas publicitarias post	40	\$ 50.00	\$ 2,000.00
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 3,674.00</b>

Digital				
Programación	Descripción	Número	Precio unitario	Precio total
Renovación de Página Web	Rediseño y Mejoramiento Página WEB	2	\$ 60.00	\$ 120.00
	Domino página WEB	12	\$ 17.00	\$ 204.00
Redes sociales	Campañas publicitarias videos	6	\$ 225.00	\$ 1,350.00
	Campañas publicitarias post	40	\$ 50.00	\$ 2,000.00
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 3,674.00</b>

Digital				
Programación	Descripción	Número	Precio unitario	Precio total
Renovación de Página Web	Rediseño y Mejoramiento Página WEB	2	\$ 60.00	\$ 120.00
	Domino página WEB	12	\$ 17.00	\$ 204.00
Redes sociales	Campañas publicitarias videos	6	\$ 225.00	\$ 1,350.00
	Campañas publicitarias post	40	\$ 50.00	\$ 2,000.00
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 3,674.00</b>

Tradicional				
Programación	Descripción	Número	Precio unitario	Precio total
Televisión	Campaña publicitaria (franjas A y AAA)	4	\$ 1,013.13	\$ 4,052.52
	Campaña publicitaria horario (6-8 am y 6-8pm)	5	\$ 40.52	\$ 202.60
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 4,254.60</b>

Tradicional				
Programación	Descripción	Número	Precio unitario	Precio total
Televisión	Campaña publicitaria (franjas A y AAA)	4	\$ 1,013.13	\$ 4,052.52
	Campaña publicitaria horario (6-8 am y 6-8pm)	5	\$ 40.93	\$ 204.65
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 4,297.15</b>

Tradicional				
Programación	Descripción	Número	Precio unitario	Precio total
Televisión	Campaña publicitaria (franjas A y AAA)	4	\$ 1,023.36	\$ 4,133.45
	Campaña publicitaria horario (6-8 am y 6-8pm)	5	\$ 41.33	\$ 206.67
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 4,340.12</b>

Tradicional				
Programación	Descripción	Número	Precio unitario	Precio total
Televisión	Campaña publicitaria (franjas A y AAA)	4	\$ 1,043.69	\$ 4,174.78
	Campaña publicitaria horario (6-8 am y 6-8pm)	5	\$ 41.75	\$ 208.74
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 4,383.52</b>

Tradicional				
Programación	Descripción	Número	Precio unitario	Precio total
Televisión	Campaña publicitaria (franjas A y AAA)	4	\$ 1,043.69	\$ 4,174.78
	Campaña publicitaria horario (6-8 am y 6-8pm)	5	\$ 41.75	\$ 208.74
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 4,383.52</b>

**BALANCE DE ACTIVOS**

Duración del Proyecto: 5 años

Activos	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Vida Útil	Depreciación	Valor Desecho
Equipos de Computación	3	\$ 800,00	\$ 2.400,00	10	\$ 225,00	\$ 150,00
<b>Total</b>			\$ 2.400,00		\$ 225,00	\$ 150,00

**BALANCE DE PERSONAL**

Cargo	# Puestos	Salario Mensual	Salario Anual
Gerente	1	\$450,00	\$5.400,00
Marketing y Ventas	1	\$450,00	\$5.400,00
Financiera	1	\$450,00	\$5.400,00
Logística	1	\$450,00	\$5.400,00
Asesor comercial	1	\$200,00	\$2.400,00
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>\$2.000,00</b>	<b>\$21.600,00</b>

**SUELDOS Y SALARIOS**

Nómina del Año 1														
Recurso Humano	Periodo	Sueldo	Sueldo Total	IESS Patronal 11,15%	SECAP 0,5%	IECE 0,5%	IESS Personal 9,35%	13er	14to	Fondos Reserva	Vacaciones	Costo Empresa Mensual Total	Costo Empresa Mensual por Empleado	Costo Empresa Anual Total
Gerente General	1	\$ 450	\$ 450	\$ 50	\$ 2	\$ 2	\$ 42	\$ 38	\$ 27	\$ 38	\$ 19	\$ 625	\$ 625	\$ 7.499
Marketing y Ventas	1	\$ 450	\$ 450	\$ 50	\$ 2	\$ 2	\$ 42	\$ 38	\$ 27	\$ 38	\$ 19	\$ 625	\$ 625	\$ 7.499
Asesor Financiero	1	\$ 450	\$ 450									\$ 450	\$ 450	\$ 5.400
Asesor Comercial	1	\$ 200	\$ 200									\$ 200	\$ 200	\$ 2.400
Logística	1	\$ 450	\$ 450	\$ 50	\$ 2	\$ 2	\$ 42	\$ 38	\$ 27	\$ 38	\$ 19	\$ 625	\$ 625	\$ 7.499
<b>Total</b>														<b>\$ 30.297</b>

Nómina del Año 2														
Recurso Humano	Periodo	Sueldo	Sueldo Total	IESS Patronal 11,15%	SECAP 0,5%	IECE 0,5%	IESS Personal 9,35%	13er	14to	Fondos Reserva	Vacaciones	Costo Empresa Mensual Total	Costo Empresa Mensual por Empleado	Costo Empresa Anual Total
Gerente General	1	\$ 600	\$ 600	\$ 67	\$ 3	\$ 3	\$ 56	\$ 50	\$ 27	\$ 50	\$ 25	\$ 824	\$ 824	\$ 9.893
Marketing y Ventas	1	\$ 500	\$ 500	\$ 56	\$ 3	\$ 3	\$ 47	\$ 42	\$ 27	\$ 42	\$ 21	\$ 691	\$ 691	\$ 8.297
Asesor Financiero	1	\$ 450	\$ 450									\$ 450	\$ 450	\$ 5.400
Asesor Comercial	1	\$ 200	\$ 200									\$ 200	\$ 200	\$ 2.400
Logística	1	\$ 500	\$ 500	\$ 56	\$ 3	\$ 3	\$ 47	\$ 42	\$ 27	\$ 42	\$ 21	\$ 691	\$ 691	\$ 8.297
<b>Total</b>														<b>\$ 34.287</b>

Nómina del Año 3														
Recurso Humano	Periodo	Sueldo	Sueldo Total	IESS Patronal 11,15%	SECAP 0,5%	IECE 0,5%	IESS Personal 9,35%	13er	14to	Fondos Reserva	Vacaciones	Costo Empresa Mensual Total	Costo Empresa Mensual por Empleado	Costo Empresa Anual Total
Gerente General	1	\$ 750	\$ 750	\$ 84	\$ 4	\$ 4	\$ 70	\$ 63	\$ 27	\$ 63	\$ 31	\$ 1.024	\$ 1.024	\$ 12.287
Marketing y Ventas	1	\$ 550	\$ 550	\$ 61	\$ 3	\$ 3	\$ 51	\$ 46	\$ 27	\$ 46	\$ 23	\$ 758	\$ 758	\$ 9.095
Asesor Financiero	1	\$ 500	\$ 500									\$ 500	\$ 500	\$ 6.000
Asesor Comercial	1	\$ 200	\$ 200									\$ 200	\$ 200	\$ 2.400
Logística	1	\$ 550	\$ 550	\$ 61	\$ 3	\$ 3	\$ 51	\$ 46	\$ 27	\$ 46	\$ 23	\$ 758	\$ 758	\$ 9.095
<b>Total</b>														<b>\$ 38.876</b>

Nómina del Año 4														
Recurso Humano	Periodo	Sueldo	Sueldo Total	IESS Patronal 11,15%	SECAP 0,5%	IECE 0,5%	IESS Personal 9,35%	13er	14to	Fondos Reserva	Vacaciones	Costo Empresa Mensual Total	Costo Empresa Mensual por Empleado	Costo Empresa Anual Total
Gerente General	1	\$ 850	\$ 850	\$ 95	\$ 4	\$ 4	\$ 79	\$ 71	\$ 27	\$ 71	\$ 35	\$ 1.157	\$ 1.157	\$ 13.882
Marketing y Ventas	1	\$ 700	\$ 700	\$ 78	\$ 4	\$ 4	\$ 65	\$ 58	\$ 27	\$ 58	\$ 29	\$ 957	\$ 957	\$ 11.489
Asesor Financiero	1	\$ 500	\$ 500									\$ 500	\$ 500	\$ 6.000
Asesor Comercial	1	\$ 200	\$ 200									\$ 200	\$ 200	\$ 2.400
Logística	1	\$ 700	\$ 700	\$ 78	\$ 4	\$ 4	\$ 65	\$ 58	\$ 27	\$ 58	\$ 29	\$ 957	\$ 957	\$ 11.489
<b>Total</b>														<b>\$ 45.260</b>

Nómina del Año 5														
Recurso Humano	Periodo	Sueldo	Sueldo Total	IESS Patronal 11,15%	SECAP 0,5%	IECE 0,5%	IESS Personal 9,35%	13er	14to	Fondos Reserva	Vacaciones	Costo Empresa Mensual Total	Costo Empresa Mensual por Empleado	Costo Empresa Anual Total
Gerente General	1	\$ 950	\$ 950	\$ 106	\$ 5	\$ 5	\$ 89	\$ 79	\$ 27	\$ 79	\$ 40	\$ 1.290	\$ 1.290	\$ 15.478
Marketing y Ventas	1	\$ 750	\$ 750	\$ 84	\$ 4	\$ 4	\$ 70	\$ 63	\$ 27	\$ 63	\$ 31	\$ 1.024	\$ 1.024	\$ 12.287
Asesor Financiero	1	\$ 500	\$ 500									\$ 500	\$ 500	\$ 6.000
Asesor Comercial	1	\$ 200	\$ 200									\$ 200	\$ 200	\$ 2.400
Logística	1	\$ 750	\$ 750	\$ 84	\$ 4	\$ 4	\$ 70	\$ 63	\$ 27	\$ 63	\$ 31	\$ 1.024	\$ 1.024	\$ 12.287
<b>Total</b>														<b>\$ 48.451</b>

**CAPITAL NECESARIO**

Proyección de Ingresos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas Mensuales por Año	\$ 2.500,00	\$ 2.750,00	\$ 3.162,50	\$ 3.636,88	\$ 4.000,56

Proyección de desembolsos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Nómina	\$ 2.524,78	\$ 2.857,23	\$ 3.239,69	\$ 3.771,63	\$ 4.037,59
Servicios Básicos y Suministros	\$ 881,69	\$ 909,29	\$ 937,91	\$ 967,58	\$ 998,34
Gastos de Publicidad	\$ 642,00	\$ 757,50	\$ 761,84	\$ 766,23	\$ 770,67

Rubro	Valor	Descripción
Servicios Básicos	\$ 881,69	Gastos administrativos
Sueldos y Salarios	\$ 2.524,78	Gasto nómina
Gasto Publicidad y Promoción	\$ 642,00	Gasto suministros y materiales
<b>Total Gastos Mensuales</b>	<b>\$ 4.048,47</b>	

<b>Gastos para Inversión</b>	\$ 28.339,28	7 meses
------------------------------	--------------	---------

**INVERSIÓN INICIAL**

Descripción de la Inversión	Presupuesto	Total
Actualización patente municipal	\$ 208,00	\$ 208,00
<b>Total Gastos Preoperacionales</b>		<b>\$ 208,00</b>

Descripción de la Inversión	Presupuesto	Total
Computadora de escritorio	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00
<b>Total equipos de computación</b>		<b>\$ 2.400,00</b>

Descripción de la Inversión	Presupuesto	Total
Adquisición de materias primas	\$ 9.799,82	\$ 9.799,82
<b>Total Activos Fijos</b>		<b>\$ 2.608,00</b>

Descripción de la Inversión	Total
Inversión en Activos Fijos	\$ 2.608,00
Gastos para Inversión	\$ 28.339,28
<b>Inversión Inicial Requerida</b>	<b>\$ 30.947,28</b>

**CAPITAL NECESARIO**

<b>Capital necesario</b>	\$ 13.447,28
<b>Capital Propio</b>	\$ 17.500,00
<b>Inversión total</b>	<b>\$ 30.947,28</b>

**ESTRUCTURA DE CAPITAL**

	Apalancado	%
<b>Deuda</b>	\$ 14.000,00	44%
<b>Capital Propio</b>	\$ 17.500,00	56%
<b>Inversión total</b>	<b>\$ 31.500,00</b>	<b>100%</b>

**APALANCAMIENTO FINANCIERO**

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Pago interés anual</b>	\$ 1.907,50	\$ 1.487,50	\$ 1.067,50	\$ 647,50	\$ 227,50
<b>Amortización de Capital Anual</b>	\$2.800,00	\$2.800,00	\$2.800,00	\$2.800,00	\$2.800,00

<b>Tabla de Amortización de Deuda</b>	
<b>Monto del Crédito</b>	\$ 14.000,00
<b>Tasa de interés</b>	1,250%
<b>Períodos</b>	60
<b>Cuota Mensual</b>	\$233,33

Número de Cuota		Capital	Interés	Total	Saldo Capital
0					\$ 14.000,00
1	\$ 14.000,00	\$233,33	\$ 175,00	\$408,33	\$ 13.766,67
2	\$ 13.766,67	\$233,33	\$ 172,08	\$405,42	\$ 13.533,33
3	\$ 13.533,33	\$233,33	\$ 169,17	\$402,50	\$ 13.300,00
4	\$ 13.300,00	\$233,33	\$ 166,25	\$399,58	\$ 13.066,67
5	\$ 13.066,67	\$233,33	\$ 163,33	\$396,67	\$ 12.833,33
6	\$ 12.833,33	\$233,33	\$ 160,42	\$393,75	\$ 12.600,00
7	\$ 12.600,00	\$233,33	\$ 157,50	\$390,83	\$ 12.366,67
8	\$ 12.366,67	\$233,33	\$ 154,58	\$387,92	\$ 12.133,33
9	\$ 12.133,33	\$233,33	\$ 151,67	\$385,00	\$ 11.900,00
10	\$ 11.900,00	\$233,33	\$ 148,75	\$382,08	\$ 11.666,67
11	\$ 11.666,67	\$233,33	\$ 145,83	\$379,17	\$ 11.433,33
12	\$ 11.433,33	\$233,33	\$ 142,92	\$376,25	\$ 11.200,00
13	\$ 11.200,00	\$233,33	\$ 140,00	\$373,33	\$ 10.966,67
14	\$ 10.966,67	\$233,33	\$ 137,08	\$370,42	\$ 10.733,33
15	\$ 10.733,33	\$233,33	\$ 134,17	\$367,50	\$ 10.500,00
16	\$ 10.500,00	\$233,33	\$ 131,25	\$364,58	\$ 10.266,67
17	\$ 10.266,67	\$233,33	\$ 128,33	\$361,67	\$ 10.033,33
18	\$ 10.033,33	\$233,33	\$ 125,42	\$358,75	\$ 9.800,00
19	\$ 9.800,00	\$233,33	\$ 122,50	\$355,83	\$ 9.566,67
20	\$ 9.566,67	\$233,33	\$ 119,58	\$352,92	\$ 9.333,33
21	\$ 9.333,33	\$233,33	\$ 116,67	\$350,00	\$ 9.100,00
22	\$ 9.100,00	\$233,33	\$ 113,75	\$347,08	\$ 8.866,67
23	\$ 8.866,67	\$233,33	\$ 110,83	\$344,17	\$ 8.633,33
24	\$ 8.633,33	\$233,33	\$ 107,92	\$341,25	\$ 8.400,00
25	\$ 8.400,00	\$233,33	\$ 105,00	\$338,33	\$ 8.166,67
26	\$ 8.166,67	\$233,33	\$ 102,08	\$335,42	\$ 7.933,33
27	\$ 7.933,33	\$233,33	\$ 99,17	\$332,50	\$ 7.700,00
28	\$ 7.700,00	\$233,33	\$ 96,25	\$329,58	\$ 7.466,67
29	\$ 7.466,67	\$233,33	\$ 93,33	\$326,67	\$ 7.233,33
30	\$ 7.233,33	\$233,33	\$ 90,42	\$323,75	\$ 7.000,00
31	\$ 7.000,00	\$233,33	\$ 87,50	\$320,83	\$ 6.766,67
32	\$ 6.766,67	\$233,33	\$ 84,58	\$317,92	\$ 6.533,33
33	\$ 6.533,33	\$233,33	\$ 81,67	\$315,00	\$ 6.300,00
34	\$ 6.300,00	\$233,33	\$ 78,75	\$312,08	\$ 6.066,67
35	\$ 6.066,67	\$233,33	\$ 75,83	\$309,17	\$ 5.833,33
36	\$ 5.833,33	\$233,33	\$ 72,92	\$306,25	\$ 5.600,00
37	\$ 5.600,00	\$233,33	\$ 70,00	\$303,33	\$ 5.366,67
38	\$ 5.366,67	\$233,33	\$ 67,08	\$300,42	\$ 5.133,33
39	\$ 5.133,33	\$233,33	\$ 64,17	\$297,50	\$ 4.900,00
40	\$ 4.900,00	\$233,33	\$ 61,25	\$294,58	\$ 4.666,67
41	\$ 4.666,67	\$233,33	\$ 58,33	\$291,67	\$ 4.433,33
42	\$ 4.433,33	\$233,33	\$ 55,42	\$288,75	\$ 4.200,00
43	\$ 4.200,00	\$233,33	\$ 52,50	\$285,83	\$ 3.966,67
44	\$ 3.966,67	\$233,33	\$ 49,58	\$282,92	\$ 3.733,33
45	\$ 3.733,33	\$233,33	\$ 46,67	\$280,00	\$ 3.500,00
46	\$ 3.500,00	\$233,33	\$ 43,75	\$277,08	\$ 3.266,67
47	\$ 3.266,67	\$233,33	\$ 40,83	\$274,17	\$ 3.033,33
48	\$ 3.033,33	\$233,33	\$ 37,92	\$271,25	\$ 2.800,00
49	\$ 2.800,00	\$233,33	\$ 35,00	\$268,33	\$ 2.566,67
50	\$ 2.566,67	\$233,33	\$ 32,08	\$265,42	\$ 2.333,33
51	\$ 2.333,33	\$233,33	\$ 29,17	\$262,50	\$ 2.100,00
52	\$ 2.100,00	\$233,33	\$ 26,25	\$259,58	\$ 1.866,67
53	\$ 1.866,67	\$233,33	\$ 23,33	\$256,67	\$ 1.633,33
54	\$ 1.633,33	\$233,33	\$ 20,42	\$253,75	\$ 1.400,00
55	\$ 1.400,00	\$233,33	\$ 17,50	\$250,83	\$ 1.166,67
56	\$ 1.166,67	\$233,33	\$ 14,58	\$247,92	\$ 933,33
57	\$ 933,33	\$233,33	\$ 11,67	\$245,00	\$ 700,00
58	\$ 700,00	\$233,33	\$ 8,75	\$242,08	\$ 466,67
59	\$ 466,67	\$233,33	\$ 5,83	\$239,17	\$ 233,33
60	\$ 233,33	\$233,33	\$ 2,92	\$236,25	\$ (0,00)



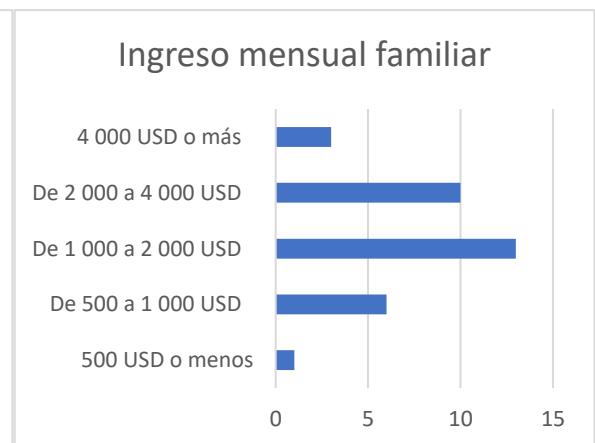
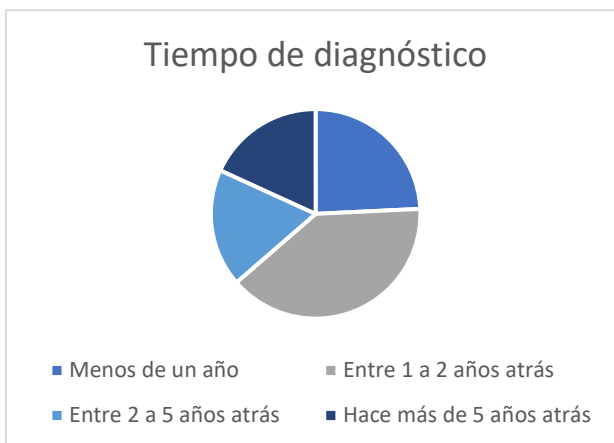
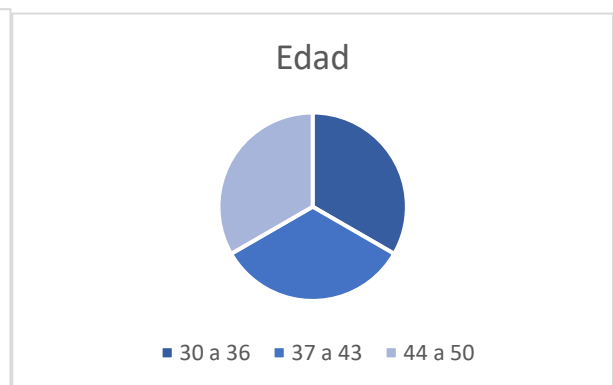
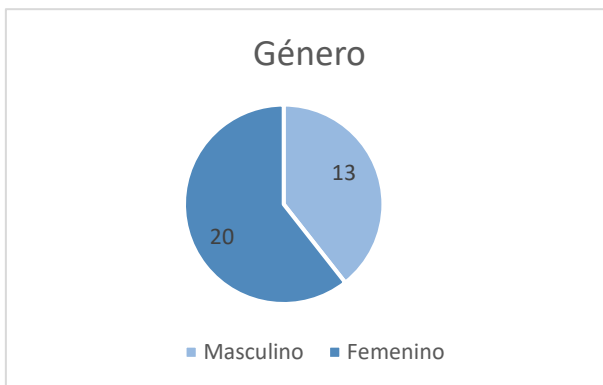
VALORACIÓN INTEGRAL DEL PROYECTO						
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO - ANUAL				ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO		
	1	2	3	4	5	
Unidades	20.624	24.749	29.946	36.534	43.841	
Ventas	\$ 57.409,18	\$ 69.884,40	\$ 85.798,18	\$ 106.229,53	\$ 129.398,34	
Costo de los productos vendidos	\$ 21.557,92	\$ 26.645,58	\$ 33.208,39	\$ 41.729,66	\$ 51.577,86	
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 35.851,26</b>	<b>\$ 43.238,82</b>	<b>\$ 52.589,79</b>	<b>\$ 64.499,87</b>	<b>\$ 77.820,48</b>	
Gastos sueldos	\$ 22.798,20	\$ 25.989,80	\$ 29.781,40	\$ 33.770,90	\$ 36.164,60	
Gastos generales	\$ 11.084,32	\$ 12.535,07	\$ 12.654,37	\$ 12.776,60	\$ 12.901,85	
Gastos de depreciación	\$ 225,00	\$ 225,00	\$ 225,00	\$ 225,00	\$ 225,00	
Gastos de amortización						
<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y</b>	<b>\$ 1.743,74</b>	<b>\$ 4.488,95</b>	<b>\$ 9.929,03</b>	<b>\$ 17.727,37</b>	<b>\$ 28.529,02</b>	
Gastos de intereses	\$ 4.707,50	\$ 4.287,50	\$ 3.867,50	\$ 3.447,50	\$ 3.027,50	
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>	<b>\$ (2.963,76)</b>	<b>\$ 201,45</b>	<b>\$ 6.061,53</b>	<b>\$ 14.279,87</b>	<b>\$ 25.501,52</b>	
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ (444,56)	\$ 30,22	\$ 909,23	\$ 2.141,98	\$ 3.825,23	
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ (2.519,20)</b>	<b>\$ 171,23</b>	<b>\$ 5.152,30</b>	<b>\$ 12.137,89</b>	<b>\$ 21.676,30</b>	
25% IMPUESTO A LA RENTA	\$ (629,80)	\$ 42,81	\$ 1.288,07	\$ 3.034,47	\$ 5.419,07	
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ (1.889,40)</b>	<b>\$ 128,42</b>	<b>\$ 3.864,22</b>	<b>\$ 9.103,42</b>	<b>\$ 16.257,22</b>	
<b>FEO</b>	<b>\$ 1.336,63</b>	<b>\$ 3.086,70</b>	<b>\$ 6.554,76</b>	<b>\$ 11.526,20</b>	<b>\$ 18.412,25</b>	
	TC		VM		VC	
	36,25%		\$ -		-	
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO						
	0	1	2	3	4	5
Flujo Efectivo Operativo (FEO)		\$ 1.336,63	\$ 3.086,70	\$ 6.554,76	\$ 11.526,20	\$ 18.412,25
CAPEX (Capital Expenditures)	\$ (2.400,00)					
Valor Residual después de Impuestos (VDRI)						\$ 150,00
Capital de Trabajo	\$ (17.500,00)					
Variación CTN		\$ 7.591,59	\$ (300,84)	\$ (989,22)	\$ (4.503,92)	\$ (946,10)
Recuperación						\$ 16.648,49
<b>Flujo de Caja del Proyecto</b>	<b>\$ (19.900,00)</b>	<b>\$ 8.928,23</b>	<b>\$ 2.785,86</b>	<b>\$ 5.565,53</b>	<b>\$ 7.022,28</b>	<b>\$ 34.264,65</b>
<b>Flujo de Caja del Proyecto Acumulado</b>	<b>\$ (19.900,00)</b>	<b>\$ (10.971,77)</b>	<b>\$ (8.185,91)</b>	<b>\$ (2.620,38)</b>	<b>\$ 4.401,90</b>	<b>\$ 38.666,55</b>
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA						
	0	1	2	3	4	5
Flujo de Caja del Proyecto	\$ (19.900,00)	\$ 8.928,23	\$ 2.785,86	\$ 5.565,53	\$ 7.022,28	\$ 34.264,65
Préstamo	\$ (14.000,00)					
Capital		\$ (2.800,00)	\$ (2.800,00)	\$ (2.800,00)	\$ (2.800,00)	\$ (2.800,00)
Interés		\$ (4.707,50)	\$ (4.287,50)	\$ (3.867,50)	\$ (3.447,50)	\$ (3.027,50)
Escudo Fiscal		\$ 1.706,47	\$ 1.554,22	\$ 1.401,97	\$ 1.249,72	\$ 1.097,47
<b>Flujo Caja Inversionista</b>	<b>\$ (33.900,00)</b>	<b>\$ 3.127,20</b>	<b>\$ (2.747,42)</b>	<b>\$ 300,00</b>	<b>\$ 2.024,50</b>	<b>\$ 29.534,61</b>
<b>Flujo Caja Inversionista Acumulado</b>	<b>\$ (33.900,00)</b>	<b>\$ (30.772,80)</b>	<b>\$ (33.520,23)</b>	<b>\$ (33.220,22)</b>	<b>\$ (31.195,72)</b>	<b>\$ (1.661,11)</b>
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO						
	0	1	2	3	4	5
<b>ACTIVOS</b>	<b>\$ 31.500,00</b>	<b>\$ 37.330,92</b>	<b>\$ 44.213,83</b>	<b>\$ 45.762,59</b>	<b>\$ 51.729,18</b>	<b>\$ 56.423,46</b>
<b>Corrientes</b>	<b>\$ 29.100,00</b>	<b>\$ 26.154,99</b>	<b>\$ 34.255,48</b>	<b>\$ 37.218,38</b>	<b>\$ 45.305,60</b>	<b>\$ 55.404,53</b>
Efectivo	\$ 29.100,00	\$ 3.720,28	\$ 11.519,93	\$ 13.493,61	\$ 17.076,91	\$ 26.229,74
Cuentas por Cobrar	\$ -	\$ 7.176,15	\$ 8.735,55	\$ 10.724,77	\$ 13.278,69	\$ 16.174,79
Inventario Final	\$ -	\$ 15.258,56	\$ 14.000,00	\$ 13.000,00	\$ 14.950,00	\$ 13.000,00
<b>No Corrientes</b>	<b>\$ 2.400,00</b>	<b>\$ 2.400,00</b>	<b>\$ 2.400,00</b>	<b>\$ 2.400,00</b>	<b>\$ 2.400,00</b>	<b>\$ 2.400,00</b>
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 2.400,00	\$ 2.175,00	\$ 1.950,00	\$ 1.725,00	\$ 1.500,00	\$ 1.275,00
Depreciación acumulada	\$ -	\$ 225,00	\$ 450,00	\$ 675,00	\$ 900,00	\$ 1.125,00
Intangibles						
Amortización acumulada						
<b>PASIVOS</b>	<b>\$ 14.000,00</b>	<b>\$ 23.726,30</b>	<b>\$ 20.926,30</b>	<b>\$ 18.126,30</b>	<b>\$ 15.326,30</b>	<b>\$ 12.526,30</b>
<b>Corrientes</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 12.526,30</b>	<b>\$ 12.526,30</b>	<b>\$ 12.526,30</b>	<b>\$ 12.526,30</b>	<b>\$ 12.526,30</b>
Cuentas por pagar proveedores	\$ -	\$ 12.526,30	\$ 12.526,30	\$ 12.526,30	\$ 12.526,30	\$ 12.526,30
Sueldos por pagar						
Impuestos por pagar						
<b>No Corrientes</b>	<b>\$ 14.000,00</b>	<b>\$ 11.200,00</b>	<b>\$ 8.400,00</b>	<b>\$ 5.600,00</b>	<b>\$ 2.800,00</b>	<b>\$ -</b>
Deuda a largo plazo	\$ 14.000,00	\$ 11.200,00	\$ 8.400,00	\$ 5.600,00	\$ 2.800,00	\$ -
<b>PATRIMONIO</b>	<b>\$ 17.500,00</b>	<b>\$ 20.705,09</b>	<b>\$ 29.894,14</b>	<b>\$ 34.412,40</b>	<b>\$ 44.043,02</b>	<b>\$ 55.281,99</b>
Capital	\$ 17.500,00	\$ 17.277,13	\$ 17.277,13	\$ 17.277,13	\$ 17.277,13	\$ 17.277,13
Utilidades retenidas	\$ -	\$ 3.427,96	\$ 12.617,01	\$ 17.135,28	\$ 26.765,89	\$ 38.004,86
<b>Comprobación</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
<b>Capital de Trabajo</b>	<b>\$ 17.500,00</b>	<b>\$ 9.908,41</b>	<b>\$ 10.209,25</b>	<b>\$ 11.198,47</b>	<b>\$ 15.702,39</b>	<b>\$ 16.648,49</b>
<b>Variación</b>	<b>\$ 7.591,59</b>	<b>\$ -300,84</b>	<b>\$ -989,22</b>	<b>\$ -4.503,92</b>	<b>\$ -946,10</b>	<b>\$ -</b>
Flujo de Caja del Proyecto						
CAPM		19,70%				
WACC		15,20%				
VPN	\$	14.470,05				
IR	\$	1,73				
TIR		35,56%				
PRC		3,37				
Fecha de consulta: 29 de mayo de 2023						
Beta de la Industria Food Processing USA		0,92%				
Fecha de consulta: 29 de mayo de 2023						
Riesgo país de Ecuador promedio de 2023		16,16%				
Fecha de consulta: 29 de mayo de 2023						
Tasa Libre de Riesgo del Tesoro Americano		3,43%				
Flujo de Caja del Inversionista						
CAPM		19,70%				
WACC		15,20%				
VPN	\$	(17.350,03)				
IR	\$	0,49				
TIR		-1,04%				
PRC		5,06				
Fecha de consulta: 29 de mayo de 2023						
Índice Nasdaq 100		15,59%				
Composición de la Inversión						
Porcentaje de Capital		55,56%				
Porcentaje de la Deuda		44,44%				
Tasa de Interés Anual de la Deuda		15,00%				
Fecha de consulta: 29 de mayo de 2023						
Tasa de Rendimiento de la Industria		24,32%				

**PUNTO DE EQUILIBRIO**

Periodo	Valores Año 1	
Unidades		20.624
Costos y Gastos Fijos	\$	33.882,52
Costo Variable Unitario	\$	1,05

<b>Punto de Equilibrio (u)</b>		32.415
<b>Punto de Equilibrio (\$)</b>	\$	90.229,85

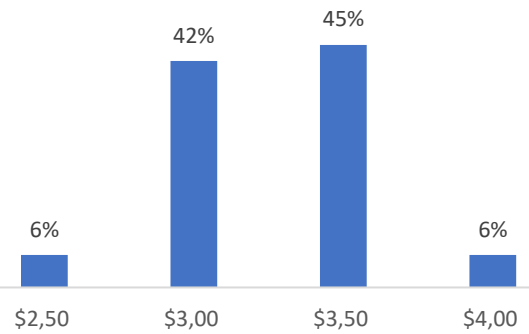
h. Validación prototipo



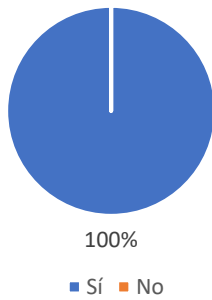
### Presentación atractiva



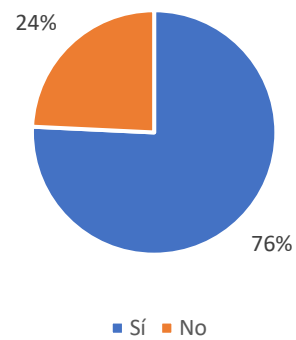
### Aceptación del precio



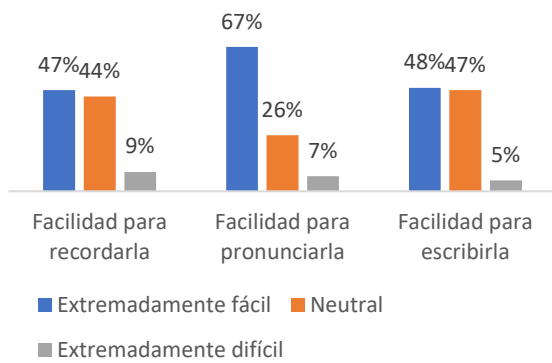
### Información sobre diabetes en página web



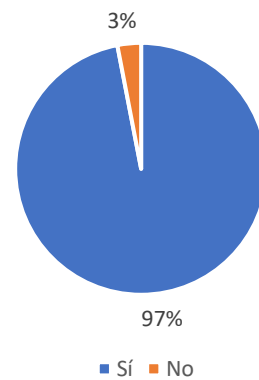
### Comunidad de diabéticos



### Percepción de la marca



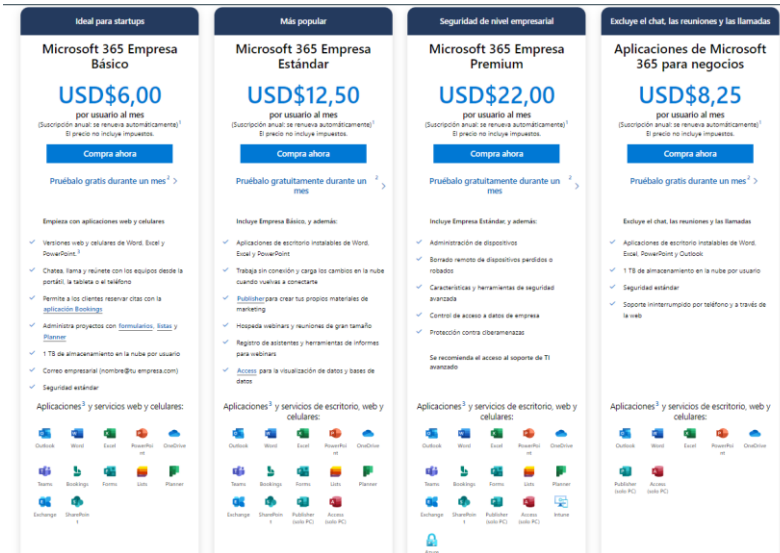
### Percepción página web



i. Cotizaciones

- **Software**

- Plan de Microsoft 365 Empresa Premium
- **Costo:** \$22.00
- **Fuente:** <https://www.microsoft.com/es-ww/microsoft-365/business?market=ec>

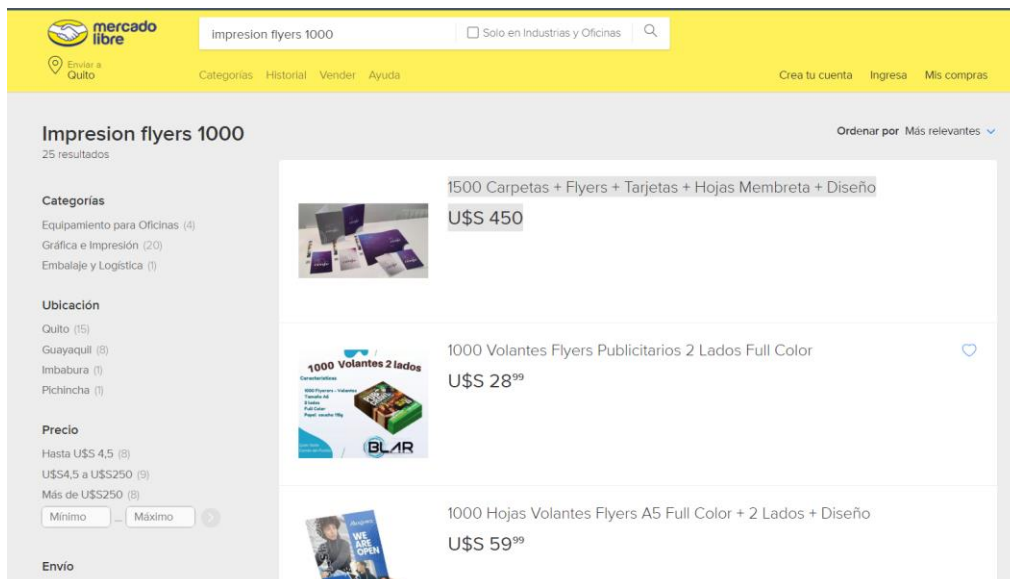


The screenshot displays four Microsoft 365 plans with their respective prices and features:

- Microsoft 365 Empresa Básico:** USD\$6,00 por usuario al mes. Incluye aplicaciones web y celulares.
- Microsoft 365 Empresa Estándar:** USD\$12,50 por usuario al mes. Incluye aplicaciones de escritorio instalables de Word, Excel y PowerPoint.
- Microsoft 365 Empresa Premium:** USD\$22,00 por usuario al mes. Incluye todas las características de los planes anteriores más herramientas de seguridad avanzadas.
- Aplicaciones de Microsoft 365 para negocios:** USD\$8,25 por usuario al mes. Incluye el chat, las reuniones y las llamadas.

- **Diseño e impresión de material publicitario**

- 1500 Carpetas + Flyers + Tarjetas + Hojas Membreta + Diseño
- **Costo:** \$450
- **Fuente:** <https://listado.mercadolibre.com.ec/industrias-y-oficinas/impresion-flyers-1000>



The screenshot shows search results for 'Impresion flyers 1000' on Mercado Libre. The top result is:

- 1500 Carpetas + Flyers + Tarjetas + Hojas Membreta + Diseño** - U\$S 450
- 1000 Volantes Flyers Publicitarios 2 Lados Full Color** - U\$S 28<sup>99</sup>
- 1000 Hojas Volantes Flyers A5 Full Color + 2 Lados + Diseño** - U\$S 59<sup>99</sup>

- **Subcontratación de encuestas semestrales**
- Encuestas de satisfacción de clientes semestrales
- **Costo:** \$250
- **Fuente:** <https://www.zendesk.com.mx/blog/cuanto-cuesta-hacer-una-encuesta/>

#### Rangos de precios por tipo de encuesta

Tipo de estudio	Rango de precio en dólares
¿Cuánto cuesta hacer una entrevista cara a cara?	100 - 500
¿Cuál es el costo de un focus Group?	4000 - 5000
¿Cuánto cuesta hacer una encuesta por medios digitales?	200 - 3000
¿Cuánto cuesta hacer una encuesta de público objetivo?	6000 - 10000

### ¿Cuánto cuesta aplicar un cuestionario?

En términos generales, realizar una pregunta de tipo cuantitativo a mil consumidores costará alrededor de 1000 dólares. Por otro lado, en lo que respecta a estudio cualitativos, aplicar un grupo de discusión con 10 usuarios cuesta alrededor de 20,000 dólares, lo que representa mil dólares por cada participante.

- **Patente**
- Renovación de la patente por el nombre de marca de la empresa y proceso de sacar patente.
- **Costo:** \$208
- **Fuente:** <https://www.derechosintelectuales.gob.ec/como-registro-una-marca/#:~:text=Tiene%20que%20pagar%20una%20tasa%20de%20%24208.>



Ceder los derechos sobre su marca a terceros.  
Posibilidad de garantizar un crédito con su marca.

Al registrar su marca la convierte en un activo intangible, el cual en muchas ocasiones llega a convertirse en el activo más valioso de su empresa.

#### Consejos para registrar una marca

Prevía la presentación de una solicitud, es pertinente realizar una búsqueda de antecedentes, es decir, verificar que no exista en el mercado signos parecidos o similares que impidan su registro.

Presentada la solicitud, pasa a un examen de forma, revisando que cumpla con todos los requisitos, de ser así se publica en la Gaceta de Propiedad Industrial, con la finalidad de que terceros tengan conocimiento de las peticiones efectuadas. Si no existe oposición, se efectúa el examen de registrabilidad para la posterior emisión de la resolución que acepta o rechaza el registro y en caso de concesión, el trámite concluye con la emisión del título de registro.

#### ¿Qué tipo de acciones existen para defender mi marca?

En caso de uso indebido de una marca, el titular puede iniciar acciones civiles, penales y administrativas.

#### ¿Cuándo tengo que renovar la marca?

Cuando la marca ha vencido o está próxima a vencer, diez años de vigencia.

#### ¿Qué tiempo tengo para renovar la marca?

Seis meses antes a seis meses después de la fecha exacta de vencimiento de la marca, que consta en el título

#### ¿Cuánto cuesta renovar la marca?

Tiene que pagar una tasa de \$208.00 por el trámite.

#### ¿Cuál es el procedimiento para el registro de la renovación?

1.- Ingresar en la página del SENADI: [www.derechosintelectuales.gob.ec](http://www.derechosintelectuales.gob.ec)

2.- Seleccione PROGRAMA/SERVICIOS

3.- Ingrese opción CASILLERO VIRTUAL

4.- llene los datos que le solicitan en el CASILLERO VIRTUAL (Si es persona natural ponga sus datos con su número de cédula de ciudadanía y si es persona jurídica coloque los datos con el RUC de la empresa)

5.- Una vez que haya dado este procedimiento le llegara a su correo el usuario y contraseña; así como un enlace de MI CASILLERO para proceder a cambiar la contraseña; obteniendo su casillero Virtual.

6.- Después de haber realizado este procedimiento; regresar a la página principal; y, usted podrá ingresar a SOLICITUDES EN LINEA.

7.- Ingrese con su usuario y contraseña

#### TRAMITE DE MODIFICACIONES AL REGISTRO

##### RENOVACIONES

8.- Escoja MODIFICACIONES

9.- Proceda a llenar la solicitud de renovación de la marca (por favor tiene que tener a mano el título concedido por el SENADI para que pueda llenar los datos que se le solicita en este trámite)

10.- Una vez llena su solicitud escoja botón GUARDAR

11.- Botón VISTA PREVIA

- **Dominio de la Página Web**

Plan de Negocio Ecommerce: [Información de precios de Wix | Upgrade a un Plan Premium |](#)

[Wix.com](https://www.wix.com)

		MAS POPULAR	
		Business VIP	Business Ilimitado
		35 <sup>US\$</sup> /mes	25 <sup>US\$</sup> /mes
		<a href="#">Elegir</a>	<a href="#">Elegir</a>
Acepta pagos	<a href="#">i</a>	✓	✓
Planes y pagos recurrentes	<a href="#">i</a>	✓	✓
Cuentas de clientes	<a href="#">i</a>	✓	✓
Dominio personalizado	<a href="#">i</a>	✓	✓

- **Campañas de publicidad en medios masivos.**

Televisión en las franjas horarias intermedias a los noticieros:

Franja A (06H00 A 12H59): 240

Franja AAA (18H00 A 23H29): 480

Recargo del 15% por menciones: 108

Recargo 10% para un comercial mayor a 90'':72

**Total de gastos en publicidad en TV: \$900**

**Se redondea a \$1000**

## TARIFAS NACIONALES

Horario	30"
A	\$ 240
AA	\$ 360
AAA	\$ 480
DEPORTIVOS	\$ 340
NOTICIEROS	\$ 660

### CONDICIONES GENERALES:

- Las tarifas se calcularán con base al valor por segundo considerando como mínimo secundaje para prorrato 20".
- Si un comercial pasa los 90" tendrá un recargo del 10% en la tarifa.
- Entrevistas, Publireportajes, Menciones, sobreimposiciones, claquetas, cabecera o finalización de corte tienen un recargo del 15%.
- Product Placement se podrá otorgar por paquetes de publicidad o de manera independiente cotizando el espacio que tendrá en pantalla con la tarifa de franja correspondiente.

Fuente: <https://www.comunica.ec/wp-content/uploads/archivos/Tarifario-ECUADOR-TV-PUBLICA-FM-2021.pdf>

- **Cuña publicitaria**

Duración de 60 segundos: \$26

Mención de 10 segundos: \$10

Recargo del 15% por horario definido: \$4

**Gasto total: \$40**

Tarifario   Pública Fm	Cuñas					Mención en vivo
	10 seg	20 seg	30 seg	40seg	60 seg	10 segundos
	\$4,33	\$9,56	\$13,00	\$23,00	\$26,00	\$10,00

- Tarifas sujetas a prorrato 20". - Recargo del 15% en horario definido.
- Si un comercial pasa los 90" tendrá un recargo del 10% en la tarifa

Fuente: <https://www.comunica.ec/wp-content/uploads/archivos/Tarifario-ECUADOR-TV-PUBLICA-FM-2021.pdf>

- **Harina integral**

- Harina Integral Lobo Bulto de 12.5Kg
- **Costo:** \$12, 17
- **Fuente:** <https://dumbosalsa.com/es/productos/harina-integral-lobo-bulto-x-12-5kg>



- **Stevia**

- **Una caja de Stevia de 250 gramos de contenido neto**
- **Costo:** \$5
- **Fuente:** [https://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-516647725-stevia-natural-boliviana-de-250g-\\_JM#position=7&search\\_layout=stack&type=item&tracking\\_id=1cd62172-3f4f-4bc7-9c06-60e6cdc7e912](https://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-516647725-stevia-natural-boliviana-de-250g-_JM#position=7&search_layout=stack&type=item&tracking_id=1cd62172-3f4f-4bc7-9c06-60e6cdc7e912)





Nuevo | +100 vendidos

**Stevia Natural Boliviana De 250g**

U\$S 5

Hasta 12 cuotas  
Más información

Entrega a acordar con el vendedor  
Pasaje, El Oro  
Ver formas de entrega

Cantidad: 1 unidad (33 disponibles)

[Comprar ahora](#)

- **Sal**
- Sal Cris-Sal de 1 kg
- **Costo:** \$0,65
- **Fuente:** <https://yuliethmarketing.com/cris-sal-sal-de-mesa-1-kg/>



Mi Tienda Cerca Yulieth Marketing | Somos Tu Tienda Amiga | Contáctanos | Tienda Amiga | Revisar compras | Mi cuenta

Inicio / Sales / Sal de mesa / Cris-Sal Sal de Mesa 1 kg

**Cris-Sal Sal de Mesa 1 kg**

**\$0,65**

Producto de Sales de la mejor calidad. Cris-Sal Sal de Mesa 1 kg

1 [Añadir al carrito](#)

SKU: 7861057500010 / Categorías: Sales, Sal de mesa / Etiquetas: Despensa y Minimarket, Insumos de Pastelería, Productos Ecuasal, Sal Cris-Sal

Entradas recientes

- ¿Qué es y para que sirve la Gelatina sin sabor?
- Origen y Recetas con Marcas de Chocolate Favoritas
- ¿Qué es la Maicena y para que sirve?
- ¿Cómo hacer Flan?
- ¿Qué es el Polvo para Hornear?

Comentarios recientes

- **Jícama (1kg)**
- **Costo:** \$1.00
- **Fuente:** <https://www.alimentosmadretierra.com/producto/jicama/>



- **Agua pura (20l)**

- **Costo:** \$2.35

- **Fuente:** <https://allnatural-resgasa.com/categoria-producto/agua-all-natural/>



AGUA ALL NATURAL  
Botella 2 Lts. Pet Paq x 6  
\$6.00



AGUA ALL NATURAL  
Botella 250cc Paq x 15  
\$3.10



AGUA ALL NATURAL  
Botella 600cc Paq x 15  
\$6.00



AGUA ALL NATURAL  
Botella 600cc Paq x 24  
\$9.60



AGUA ALL NATURAL  
Botella 600cc Paq x 6  
\$2.00



AGUA ALL NATURAL  
Botella Diamante 400cc Paq x 24  
\$7.20



AGUA ALL NATURAL  
Botellón 20 Lts.  
\$2.35



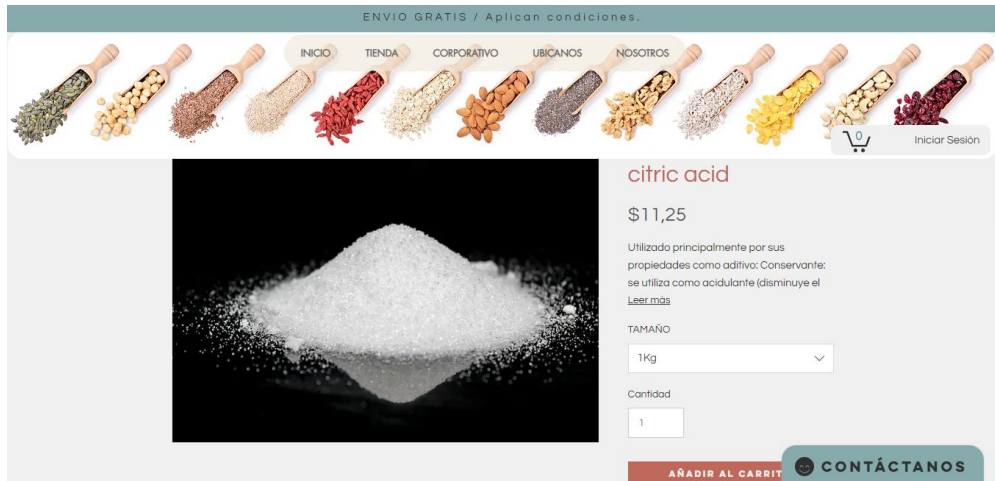
AGUA ALL NATURAL  
Envase de botellón  
\$5.00

- **Ácido cítrico**

- 1 kilogramo de ácido cítrico en polvo

- **Costo:** \$11,25

- **Fuente:** <https://www.jirehgourmet.com/product-page/%C3%A1cido-c%C3%ADtrico-citric-acid>



- **Costo de Capital - Food Processing Industry**

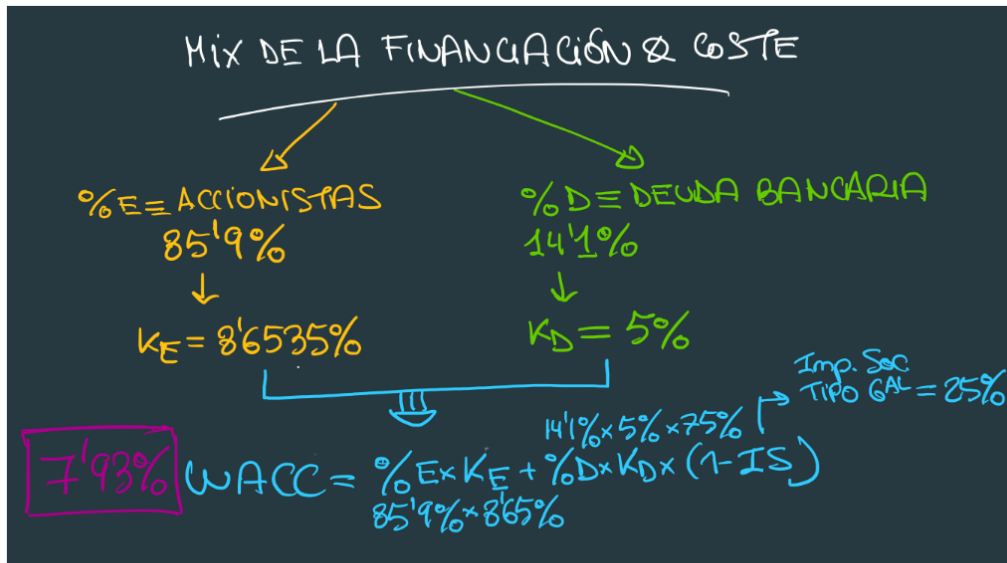
- [https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/wacc.html](https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/wacc.html)

Download Data on which companies are included in each industry

Industry Name	Number of Firms	Beta	Cost of Equity	E/(D+E)	Std Dev in Stock	Cost of Debt	Tax Rate	After-tax Cost of Debt	D/(D+E)	Cost of Capital
Advertising	58	1.63	13.57%	68.97%	52.72%	5.88%	6.39%	4.41%	31.03%	10.73%
Aerospace/Defense	77	1.41	12.28%	79.33%	37.56%	5.50%	8.60%	4.13%	20.67%	10.59%
Air Transport	24	1.42	12.28%	34.92%	37.73%	5.50%	10.47%	4.13%	65.08%	6.98%
Apparel	39	1.32	11.75%	65.98%	38.51%	5.50%	12.04%	4.13%	34.02%	9.15%
Auto & Truck	31	1.54	13.03%	66.58%	52.61%	5.88%	3.00%	4.41%	33.42%	10.15%
Auto Parts	37	1.47	12.64%	70.10%	39.52%	5.50%	9.30%	4.13%	29.90%	10.09%
Bank (Money Center)	7	1.08	10.30%	31.61%	19.59%	4.73%	16.25%	3.55%	68.39%	5.68%
Banks (Regional)	557	0.90	6.88%	60.75%	16.76%	4.73%	18.84%	3.55%	39.25%	5.57%
Beverage (Alcoholic)	23	1.01	9.90%	81.36%	49.87%	5.50%	9.39%	4.13%	18.64%	8.82%
Beverage (Soft)	31	1.30	11.62%	86.75%	41.72%	5.50%	6.42%	4.13%	13.25%	10.63%
Broadcasting	26	1.32	11.73%	40.51%	46.90%	5.50%	15.76%	4.13%	59.49%	7.21%
Brokerage & Investment Banking	30	1.20	11.04%	33.21%	28.00%	5.50%	15.32%	4.13%	66.79%	6.42%
Building Materials	45	1.28	11.47%	77.56%	29.19%	5.50%	16.71%	4.13%	22.44%	9.82%
Business & Consumer Services	164	1.17	10.84%	78.45%	45.78%	5.50%	9.43%	4.13%	21.55%	9.39%
Cable TV	10	1.26	11.34%	48.25%	25.41%	5.50%	21.95%	4.13%	51.75%	7.60%
Chemical (Basic)	36	1.25	11.29%	67.43%	46.58%	5.50%	9.83%	4.13%	32.57%	8.95%
Chemical (Diversified)	4	1.41	12.27%	63.19%	39.49%	5.50%	12.02%	4.13%	36.81%	9.27%
Chemical (Specialty)	76	1.28	11.47%	78.49%	42.32%	5.50%	10.75%	4.13%	21.51%	9.89%
Coal & Related Energy	19	1.45	12.51%	82.16%	61.96%	5.88%	2.28%	4.41%	17.84%	11.06%
Computer Services	80	1.17	10.84%	75.44%	47.78%	5.50%	6.47%	4.13%	24.56%	9.19%
Computers/Peripherals	42	1.29	11.55%	91.31%	48.73%	5.50%	9.13%	4.13%	8.69%	10.90%
Construction Supplies	49	1.20	11.39%	76.85%	35.11%	5.50%	10.52%	4.13%	23.15%	9.71%
Diversified	23	1.04	10.05%	82.48%	57.84%	5.88%	2.98%	4.41%	17.52%	9.06%
Drugs (Biotechnology)	596	1.24	11.26%	86.71%	58.41%	5.88%	0.94%	4.41%	13.29%	10.53%
Drugs (Pharmaceutical)	281	1.27	11.41%	88.02%	64.88%	5.88%	2.37%	4.41%	11.98%	10.57%
Education	33	1.10	10.42%	76.56%	41.81%	5.50%	7.10%	4.13%	23.44%	8.94%
Electrical Equipment	110	1.59	13.32%	81.62%	58.55%	5.88%	4.47%	4.41%	18.38%	11.68%
Electronics (Consumer & Office)	16	1.54	13.02%	85.87%	39.56%	5.50%	3.98%	4.13%	14.13%	11.76%
Electronics (General)	138	1.20	11.02%	84.16%	44.94%	5.50%	6.29%	4.13%	15.84%	9.92%
Engineering/Construction	43	1.20	10.99%	75.99%	35.17%	5.50%	13.30%	4.13%	24.01%	9.34%
Entertainment	110	1.45	12.49%	75.03%	57.81%	5.88%	3.45%	4.41%	24.97%	10.47%
Environmental & Waste Services	62	1.02	9.91%	79.66%	48.09%	5.50%	5.42%	4.13%	20.34%	8.73%
Farming/Agriculture	39	1.14	10.65%	74.70%	54.43%	5.88%	6.64%	4.41%	25.30%	9.07%
Financial Svcs. (Non-bank & Insurance)	223	0.89	9.14%	9.05%	27.15%	5.50%	14.61%	4.13%	90.95%	4.58%
Food Processing	92	0.92	9.33%	77.60%	34.23%	5.50%	7.74%	4.13%	22.40%	8.16%
Food Wholesalers	14	1.12	10.55%	68.42%	32.42%	5.50%	11.94%	4.13%	31.58%	8.52%
Furn/Home Furnishings	32	1.27	11.43%	64.13%	41.91%	5.50%	12.67%	4.13%	35.87%	8.81%

- **Cálculo del WACC**

- <https://www.antonioalcoer.com/wacc-weighted-average-cost-of-capital/>



WACC = %E \* K<sub>e</sub> + %D \* K<sub>d</sub> \* (1 - Impuesto Sociedades)

- **Beta de la industria:**

- [https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.html](https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html)

Download Datafile on which companies are included in each industry

Industry Name	Number of firms	Beta	D/E Ratio	Effective Tax rate	Unlevered beta	Cash/Firm value	Unlevered beta corrected for cash	Hilo Risk	Standard deviation of equity	Standard deviation in operating income (last 10 years)	2019	2020	2021	2022	Average (2019-23)
Advertising	58	1.63	44.99%	6.39%	1.22	9.93%	1.35	0.6867	52.72%	14.40%	0.87	0.93	0.77	1.10	1.00
Aerospace/Defense	77	1.41	26.06%	8.60%	1.18	3.77%	1.23	0.4721	37.56%	19.19%	1.09	1.08	0.91	1.11	1.08
Air Transport	21	1.42	186.33%	10.47%	0.59	14.90%	0.69	0.4403	37.73%	221.20%	0.63	0.84	0.91	0.91	0.80
Alcohol	39	1.32	51.57%	12.04%	0.96	6.02%	1.02	0.5220	38.51%	23.02%	0.76	0.83	0.94	1.10	0.93
Auto & Truck	31	1.54	50.19%	9.00%	1.12	8.67%	1.23	0.6906	52.61%	46.10%	0.34	0.53	1.05	1.02	0.83
Auto Parts	37	1.47	42.66%	9.30%	1.12	7.13%	1.20	0.5299	39.52%	25.42%	0.97	0.95	1.09	1.21	1.08
Bank (Money Center)	7	1.08	216.38%	16.25%	0.41	44.30%	0.74	0.2235	19.59%	NA	0.43	0.56	0.59	1.03	0.67
Banks (Regional)	557	0.50	64.62%	18.84%	0.34	17.66%	0.41	0.1737	16.76%	95.49%	0.40	0.43	0.6	0.84	0.54
Beverage (Alcoholic)	23	1.01	22.91%	9.39%	0.86	1.86%	0.88	0.5871	49.87%	33.80%	1.05	0.92	0.67	0.72	0.85
Beverage (Soft)	31	1.30	15.27%	6.42%	1.17	2.66%	1.20	0.6105	41.72%	9.36%	1.04	1.09	0.71	1.12	1.03
Broadcasting	26	1.32	146.83%	15.76%	0.63	10.39%	0.70	0.5584	46.90%	31.66%	0.51	0.73	0.65	0.81	0.68
Biotech & investment Banking	30	1.20	201.09%	15.33%	0.48	30.76%	0.69	0.3345	28.00%	37.88%	0.46	0.57	0.57	0.67	0.59
Building Materials	45	1.28	28.93%	16.71%	1.05	4.44%	1.10	0.4208	29.19%	51.37%	0.91	1.02	0.97	1.09	1.02
Business & Consumer Services	164	1.17	27.47%	9.43%	0.97	4.47%	1.02	0.5384	45.78%	18.89%	1.00	0.89	0.83	0.99	0.95
Cable TV	10	1.26	107.27%	21.95%	0.70	1.80%	0.71	0.4088	25.41%	28.73%	0.76	0.78	0.7	0.66	0.72
Chemical (Basic)	38	1.25	48.30%	9.83%	0.92	4.54%	0.96	0.5270	46.58%	43.45%	1.12	0.99	0.76	0.94	0.95
Chemical (Diversified)	4	1.41	58.24%	12.02%	0.98	9.82%	1.09	0.4489	39.89%	41.46%	1.49	1.21	1.03	1.21	1.21
Chemical (Specialty)	76	1.28	27.40%	10.75%	1.06	5.00%	1.12	0.4882	42.32%	11.59%	0.99	0.96	0.92	1.00	0.98
Coal & Related Energy	19	1.45	21.71%	2.28%	1.25	12.60%	1.43	0.5502	61.96%	NA	0.97	1.05	0.56	0.82	0.96
Computer Services	80	1.17	32.56%	6.47%	0.94	5.21%	0.99	0.6053	47.78%	26.37%	1.05	0.95	0.94	1.06	1.00
Computers/Peripherals	42	1.29	9.52%	9.13%	1.21	1.79%	1.23	0.4600	48.73%	25.02%	1.50	1.64	1.14	1.25	1.35
Construction Supplies	49	1.26	30.13%	10.52%	1.03	4.15%	1.08	0.4573	35.11%	19.31%	1.15	1.10	0.87	0.98	1.04
Diversified	23	1.04	21.24%	2.98%	0.90	4.67%	0.94	0.5945	37.84%	48.72%	1.14	1.25	0.89	0.70	0.98
Drugs (Biotechnology)	598	1.24	15.32%	0.94%	1.11	7.14%	1.20	0.6540	58.81%	29.81%	1.43	1.39	0.85	0.97	1.17
Drugs (Pharmaceutical)	281	1.27	13.62%	2.37%	1.15	2.56%	1.18	0.6919	64.88%	18.55%	1.38	1.29	0.84	1.01	1.14
Education	33	1.10	30.61%	7.10%	0.90	9.90%	0.99	0.5483	41.81%	17.47%	1.11	1.36	1.07	1.10	1.13
Electrical Equipment	110	1.59	22.52%	4.47%	1.36	5.07%	1.43	0.5944	58.55%	13.95%	1.18	1.31	1	1.19	1.22
Electronics (Consumer & Office)	16	1.54	16.45%	3.98%	1.37	15.08%	1.61	0.5962	39.56%	328.17%	1.22	1.25	1.01	1.06	1.23
Electronics (General)	138	1.20	18.82%	6.29%	1.05	5.69%	1.12	0.5031	44.94%	25.37%	0.96	1.07	0.86	1.05	1.01
Engineering/Construction	43	1.20	31.59%	13.30%	0.97	4.92%	1.02	0.4219	35.17%	15.20%	0.91	1.33	0.55	0.97	1.02
Entertainment	110	1.45	33.28%	3.45%	1.16	6.90%	1.25	0.6883	57.81%	25.73%	1.21	1.20	0.84	0.96	1.09
Environmental & Waste Services	62	1.02	25.44%	5.42%	0.85	0.80%	0.86	0.6587	48.09%	13.31%	0.96	1.05	0.82	1.09	0.95
Farming/Agriculture	39	1.14	33.87%	6.64%	0.91	2.33%	0.93	0.5890	54.43%	26.09%	0.50	0.63	0.68	0.85	0.72
Financial Svcs. (Non-bank & insuran	223	0.89	1004.40%	14.61%	0.10	2.24%	0.11	0.3378	27.15%	61.67%	0.08	0.10	0.11	0.15	0.11
Food Processing	92	0.92	28.86%	7.74%	0.75	1.87%	0.77	0.4866	34.23%	16.97%	0.61	0.70	0.53	0.63	0.65
Food Wholesalers	14	1.12	46.15%	11.94%	0.83	1.30%	0.85	0.4793	32.42%	25.63%	1.23	0.66	0.8	1.08	0.92

- **Riesgo país histórico**

- <https://www.bce.fin.ec/informacioneconomica/publicaciones-generales>

BCE | Boletines de prensa | Atención al Cliente | Cuestiones Económicas | Transparencia ▾

Buscar... 🔍

 INFORMACIÓN ECONÓMICA
  CALENDARIO ESTADÍSTICO
  MAPA DEL SITIO
  CONTACTANOS
  **ÚLTIMAS PUBLICACIONES**

**PUBLICACIONES GENERALES**

**Banco Central del Ecuador** ISSN - 2697-3367



Cuestiones Económicas es una publicación académica del Banco Central del Ecuador (BCE), que tiene como objetivo principal difundir investigaciones originales y de alto nivel sobre temas económicos, monetarios y financieros de interés para la sociedad académica nacional e internacional, así como para la ciudadanía en general.

En el año de 1979 se crea la Revista Cuestiones Económicas como una publicación cuya razón de ser, definida en su primer número, es desde el ángulo económico, analizar las realidades del ser humano y de la sociedad ecuatoriana.

La Revista Cuestiones Económicas se constituyó en un espacio académico, en el que han participado más de 250 autores, incluyendo académicos nacionales e internacionales, cuyo aporte supera los 325 artículos de diversas temáticas.

En la historia de la Revista se han publicado números que han abordado, por ejemplo, las discusiones relativas a los planteamientos post-keynesianos de autoría de académicos de vanguardia en el tema, así como la discusión sobre la dolarización en el Ecuador realizada por prestigiosos académicos como Joseph Stiglitz (Premio Nobel de Economía), Benjamin Cohen, Félix Varela, entre otros.

En sus 40 años, la Revista Cuestiones Económicas, se ha convertido en referente de investigación y fuente bibliográfica para académicos, estudiantes universitarios y la sociedad en general. Ha permitido también consolidar la investigación económica formal en el país y ha contribuido a la construcción colectiva del conocimiento. Asimismo, la Revista ha promovido la mejora de la calidad profesional de los economistas con sus aportes de nuevos conocimientos y de discusiones académicas desde diversas posiciones de pensamiento, a la vez que ha impulsado la calidad e impactos de las investigaciones económicas, monetarias y financieras en el país.

**INDICADORES GENERALES**

Indice Dow Jones, diario 30-05-2023	33.042,78
Riesgo País, diario 30-05-2023	1.861
Tasa Libor %, diario 30-05-2023	5,47571
Tasa SOFR %, diario 30-05-2023	4,84726
Precio del oro - Fixing PM (USD / onza troy), diario 30-05-2023	1.952,45
Cotizaciones	

- **Rendimiento del bono del tesoro americano a 5 años**

- <https://es.investing.com/rates-bonds/u.s.-5-year-bond-yield-historical-data>

j. Tablas nutricionales

**BAJO** en Sal

no contiene GRASA

no contiene AZÚCAR



00035 54562 0

Información Nutricional (Dulce de jicama)	
<b>Tamaño por porción</b>	60g
Valor energético	28,8kcal/95,39kj
Proteína	0,43g
Grasas	0,054g
Carbohidratos	5,29g
Fibra	0,3g
Calcio	3,6mg
Fósforo	9,6mg
Vitamina C	8,4mg
Hierro	0,34mg
Sodio	2,4mg
Magnesio	6,6mg
Potasio	33mg

Información Nutricional (Palos de pan Integral)		
<b>Tamaño por porción</b>	<b>Por 100g</b>	<b>Por unidad (10g)</b>
Valor energético	412kcal/1721 kj	41,2kcal/172,21kj
Proteínas	6 g	0,6 g
Hidratos de carbono:	43g	4,3g
Azúcares	20g	2g
Grasas:		
Saturadas	12,0g	1,2g
Monoinsaturadas	9,0g	0,9g
Polinsaturadas	2,5g	0,25g
Fibra alimentaria	3g	0,3g
Sodio	0,23g	0,023g

k. Links

Enlace de focus group 1: <https://photos.app.goo.gl/Bt3cJsSwutrwhy5D>

Enlace de focus group 2: <https://photos.app.goo.gl/WSLGCECQFUeUjgfq5>

Enlace Boocklet: <https://www.flipsnack.com/765B7BFF8D6/new-flipbook.html>

Enlace Folleto: <https://www.flipsnack.com/765B7BFF8D6/new-flipbook-flyer.html>

Prototipo: [https://youtu.be/pGqUeUf\\_X3M](https://youtu.be/pGqUeUf_X3M)

Landing page: <https://mariafernandaracin.wixsite.com/bliss>