



## **BUSINESS SCHOOL**

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

**Autores: Gustavo Eloy Cedeño Escobar, Administración de Empresas**  
**Juan Sebastian Guatapi Bravo, Marketing**  
**Chease Martin Lasso Barragán, Negocios Internacionales**  
**Christian Daniel Lucero Lalvay, Marketing**  
**Fabricio Javier Suárez Noboa, Negocios Internacionales**

**PROYECTO: Miski'san**

**Tutor: Janeth Castillo de Cáceres**

**Período académico: Marzo – Julio 2023**

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

## 1. CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Gustavo Eloy Cedeño Escobar, Juan Sebastian Guatapi Bravo, Chease Martin Lasso Barragán, Chrisian Daniel Lucero Lalvay, Fabricio Javier Suárez Noboa; declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito, MISKI'SAN, 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.



.....

Gustavo Eloy Cedeño Escobar



.....

Juan Sebastian Guatapi Bravo



.....

Chease Martin Lasso Barragán



.....  
Christian Daniel Lucero Lalva



.....  
Fabricio Javier Suárez Noboa

### **APROBACIÓN DEL TUTOR**

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



.....  
Janeth Castillo de Cáceres  
Tutor del Proyecto

1. Tabla de contenido

---

<b>1. CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....</b>	
<b>APROBACIÓN DEL TUTOR.....</b>	<b><i>i</i></b>
<b>1. Tabla de contenido.....</b>	<b><i>1</i></b>
<b>2. Marco Teórico:.....</b>	<b><i>6</i></b>
<b>2.1 Introducción.....</b>	<b><i>6</i></b>
2.2 Qué es el Agave y su contexto .....	6
2.2.1 Agave .....	6
2.2. Cultivo Ancestral.....	11
2.2.3 Propiedades del Agave .....	11
2.2.4 Beneficios Endulzantes del Agave.....	13
2.2.5 Inulina y su relación con la alimentación.....	15
2.2.6 El mercado de snacks saludables en Ecuador .....	19
2.2.7 Tuna y sus beneficios .....	20
2.2.8 Chía y sus beneficios.....	21
<b>3. 3 primeros pasos del design thinking y segmento seleccionado.....</b>	<b><i>22</i></b>
<b>3.1 Empatía .....</b>	<b><i>22</i></b>
3.1.1 Buyer Persona .....	23
3.1.2 Mapa de empatía .....	25
3.1.3 Validación del segmento .....	28
a. Método:.....	28
b. Obtención de la muestra y tipo de muestreo: .....	28
c. Métodos Cuantitativos.....	28
d. Métodos Cualitativos.....	31
<b>3.2 Definición: .....</b>	<b><i>33</i></b>
3.2.1 How, Might, We? .....	34
3.2.2 5 Why's .....	35
3.2.3 Problema a resolver.....	36
<b>3.3 Ideación: .....</b>	<b><i>36</i></b>

3.3.1 Estrella o starbusting .....	36
3.3.2 Brainstorming inverso: .....	39
<b>4. Propuesta.....</b>	<b>41</b>
4.1 Mapa de Valor .....	41
4.2 Idea Seleccionada.....	43
4.3 Objetivos de Desarrollo Sostenible .....	43
<b>5. Planificación Estratégica.....</b>	<b>45</b>
5.1 Nombre y Origen .....	45
5.2 Misión, Visión y Valores .....	45
<b>6. Objetivos .....</b>	<b>47</b>
6.1 Objetivo General .....	47
6.2 Objetivos Específicos.....	47
<b>7. PESTEL.....</b>	<b>48</b>
7.1 Factores Políticos.....	48
7.2 Factores Económicos.....	50
7.3 Factores Sociales.....	52
7.4 Factores Tecnológicos .....	54
7.5 Factores Jurídicos Legales.....	55
7.6 Factores Ecológicos .....	56
<b>8. 5 Fuerzas de Porter .....</b>	<b>57</b>
8.1 Amenaza de nuevos competidores: .....	57
8.2 Poder de negociación con proveedores .....	58
8.3 Poder de negociación de consumidores .....	59
8.4 Rivalidad entre competidores.....	60
8.5 Amenaza de productos sustitutos.....	61
<b>9. FODA .....</b>	<b>62</b>
9.1 Fortalezas .....	63

9.2 Oportunidades .....	64
9.3 Debilidades.....	64
9.4 Amenazas .....	65
9.5 FODA Estratégico .....	66
<b>10. Validación de factibilidad- viabilidad- deseabilidad.....</b>	<b>67</b>
A. Hipótesis.....	67
B. Plan de Producto: .....	68
a. Estrategia de Canal:.....	70
C. Propuesta de Valor: .....	72
D. Factibilidad:.....	73
E. Viabilidad:.....	79
F. Deseabilidad.....	80
G. Hoja de Ruta de Compra: .....	87
H. Hoja de Ruta de Ventas:.....	89
<b>11. Mercado Objetivo (Embudo de Mercado).....</b>	<b>91</b>
11.1 Atraer / Calificación de Oportunidades .....	91
11.2 Convertir .....	93
11.3 Fidelizar.....	94
<b>12. Prototipado .....</b>	<b>95</b>
a. Logo .....	95
b. Información Nutricional y Packaging.....	97
<b>13. Conformación Legal:.....</b>	<b>101</b>
13.1 Ámbito Legal Miski´San .....	101
13.2 Constitución Sociedad por Acciones Simplificadas:.....	101
13.3 Registro de Marca .....	104
13.4 Obtención de Notificación Sanitaria de Alimentos Procesados (Fabricación Nacional)....	106
13.5 Emisión de Permisos de Funcionamiento.....	109
13.6 Exportaciones.....	111

13.7	Certificado Sanitario de Exportación.....	111
<b>14.</b>	<b><i>Modelo de Monetización y Presupuesto</i></b> .....	<b>113</b>
14.1	Estrategia de Precios:.....	113
14.2	Modelo de Monetización:.....	114
<b>15.</b>	<b><i>Análisis Financiero</i></b> .....	<b>118</b>
15.1	Activos .....	119
15.2	Inversión y Financiamiento .....	121
15.3	Punto de Equilibrio .....	126
15.4	Flujo de Efectivo y Valoración financiera.....	129
15.4.1	Valoración Financiera.....	131
<b>16.</b>	<b><i>Gestión de Procesos</i></b> .....	<b>134</b>
16.1	Operaciones: Mapa de procesos.....	134
16.2	Despliegue de procesos.....	135
16.3	Diseño Organizacional .....	141
16.3.1	Organigrama .....	142
<b>17.</b>	<b><i>Plan de Marketing Local</i></b> .....	<b>143</b>
17.1	Segmentación .....	143
17.2	Estudio del Mercado.....	144
17.3	Presupuesto para el Plan de Marketing .....	149
17.4	Objetivo General .....	150
17.5	Objetivos Específicos.....	150
17.6	Métricas Clave .....	151
17.7	Marketing Mix.....	155
17.7.1	Producto.....	155
17.7.2	Precio .....	161
17.7.3	Plaza.....	164
17.7.4	Promoción.....	168
<b>18.</b>	<b><i>Plan de Internacionalización</i></b> .....	<b>185</b>

<b>18.1</b>	<b>Objetivo General:</b> .....	<b>186</b>
<b>18.2</b>	<b>Objetivos Específicos:</b> .....	<b>186</b>
<b>18.3</b>	<b>Análisis del Mercado y Segmentación</b> .....	<b>186</b>
18.3.1	Mercado Meta:.....	188
18.3.2	Matríz de Criterios de Evaluación .....	193
18.3.3	PESTEL ESTADOS UNIDOS .....	196
<b>18.4</b>	<b>Herramienta de Internacionalización</b> .....	<b>212</b>
<b>18.5</b>	<b>Estrategia de Aplicación</b> .....	<b>213</b>
<b>18.6</b>	<b>Marketing Mix:</b> .....	<b>215</b>
18.6.1	Producto.....	215
18.6.2	Precio: .....	216
18.6.3	Plaza: .....	221
18.6.4	Promoción.....	222
<b>19.</b>	<b>Anexos</b> .....	<b>225</b>
<b>19.1</b>	<b>Encuesta para validación del segmento</b> .....	<b>225</b>
<b>19.2</b>	<b>Investigación Cualitativa - Focus Group:</b> .....	<b>227</b>
<b>19.3</b>	<b>Entrevista a Experto Gastrónomo</b> .....	<b>228</b>
<b>19.4</b>	<b>Entrevista a Ingeniero en Alimentos</b> .....	<b>231</b>
<b>19.5</b>	<b>Logotipado y Prototipo</b> .....	<b>232</b>
<b>19.6</b>	<b>Estados Financieros</b> .....	<b>1</b>
19.6.1	Segmentación y demanda.....	1
19.6.2	Costos y Gsatos .....	2
19.6.3	Nómina y Maquinaria.....	3
19.6.4	Inversión y Financiamineto .....	1
19.6.5	Punto de Equilibrio.....	1
19.6.6	Indicadores Financieros.....	2
<b>20.</b>	<b>Bibliografía</b> .....	<b>1</b>



## 2. Marco Teórico:

---

### 2.1 Introducción

Las enfermedades relacionadas al sobrepeso y a la obesidad son problema de salud crecientes en todo el mundo, en Ecuador según la encuesta nacional de salud y nutricio el 66% sufre de peso u obesidad, lo que aumenta el riesgo de desarrollar enfermedades crónicas tales como: diabetes, enfermedades cardiovasculares y ciertos tipos de cáncer.

Nuestro proyecto se enfocará en la creación de un snack saludable para personas con sobrepeso en Ecuador, estos snacks son una opción conveniente y fácil de comer para muchas personas y ayudaran a reducir la ingesta de alimentos pocos saludables y evitar el consumo excesivo de comida.

El objetivo de nuestro proyecto es ofrecer una alternativa de snacks saludables y deliciosos para las personas que buscan mejorar su salud, sus hábitos alimenticios y bajar de peso.

Este documento plantea una reflexión acerca del sobrepeso y obesidad, recabando datos y estadísticas de las personas con estos trastornos en la ciudad de Quito, para darles un enfoque en cómo mejorar su salud y su alimentación a través de un snack saludable creado a partir de la planta de agave.

### 2.2 Qué es el Agave y su contexto

#### 2.2.1 Agave

El agave es una planta perenne (planta que vive durante más de dos años), son del tipo semélparos (solo tienen una floración en su ciclo de vida, después de su floración la planta

muere). En Ecuador a esta planta se la conoce como Cabuya Negra, Agave o Maguey. (Duque Sánchez,2013).

El agave es un tipo de penco que se puede encontrar en la mayoría de los países de América como Ecuador, México, Perú, Venezuela, etc. El néctar extraído del mismo resulta extremadamente beneficioso para la dieta humana ya que contiene un alto porcentaje nutricional a su vez una mínima cantidad de calorías. En el Ecuador, las colonias indígenas antigua, además de consumirlo como brebaje medicinal, utilizaban el chaguarmishqui como endulzante natural. Actualmente explotación de este producto en cantidades mínimas ya que existen pequeños productores que la está comercializando como producto autóctono andino. (El tiempo, 2018).

El penco es una planta muy común en los Andes. Se lo encuentra a lo largo del callejón interandino, creciendo feliz en terrenos de tova volcánica, arenosos o poco fértiles. Alcanza los tres metros de diámetro. Sus hojas son de color gris azulado, duras, carnosas, cerosas, alargadas, con espinas en sus bordes y una espina mayor en la punta. Las hojas se distribuyen en espiral en torno a un tronco corto y leñoso, y tienden a doblarse bajo su propio peso. (Bonifáz, 2018)

El proceso de maduración del penco es muy lento, tardando entre 12 y 15 años en completarse. Durante la época de reproducción, surge un tallo alto y leñoso desde el centro de la planta, conocido como chawarquero en quichua, el cual puede alcanzar los 10 metros de altura. En la parte superior de este tallo, se producen racimos de flores que maduran hasta convertirse en semillas negras y aplanadas.

Aunque la germinación de las semillas del penco es baja, alrededor del 5%, la gente prefiere reproducir la planta de manera vegetativa, mediante la siembra de hijuelos que surgen naturalmente alrededor de las plantas maduras.

El penco se adapta bien a terrenos marginales y no se suele utilizar como cultivo comercial. En cambio, se cultiva en laderas no aptas para otros cultivos, bordes de caminos, quebradas y muros. Esta práctica es excelente, ya que permite dar un uso a los suelos que no pueden ser utilizados para otros cultivos. Además, el penco produce una mejor calidad de aguamiel en condiciones de suelo difíciles, especialmente durante la época seca.

Tanto el penco como la cabuya son plantas muy resistentes que no requieren de riego, abono ni control de plagas. Sin embargo, es importante tener en cuenta que debido a su largo período de crecimiento, estas plantas ocupan su espacio por mucho tiempo.

### 2.2.2 Sobrepeso en Ecuador

El sobrepeso y la obesidad se definen como una acumulación anormal o excesiva de grasa que puede ser perjudicial para la salud, la OMS define el sobrepeso y la obesidad como se indica a continuación:

- Sobrepeso: IMC igual o superior a 25
- Obesidad: IMC igual o superior a 30

Las tasas de sobrepeso y obesidad en adultos aumentan en un ritmo acelerado y se encuentra presente en niveles muy alto en las 24 provincias del país, según el programa mundial de alimentos (PMA).

Según la OMS (2021): “La causa fundamental del sobrepeso y la obesidad es un desequilibrio energético entre calorías consumidas y gastadas. A nivel mundial ha ocurrido lo siguiente”:

- Un aumento en la ingesta de alimentos de alto contenido calórico que son ricos en grasa.

- Un descenso en la actividad física debido a la naturaleza cada vez más sedentaria de muchas formas de trabajo, los nuevos modos de transporte y la creciente urbanización.

Según la encuesta de ENSANUT en Ecuador (2018): “el sobrepeso y la obesidad en adultos de 20 a 59 años aumentó en un 1.8% llegando a una prevalencia del sobrepeso y obesidad del 64.68% es decir, 6 de cada 10 adultos sufren este factor de riesgo para su salud”.

ENSANUT (2018): “En la provincia de Pichincha en el 2012 en población mayor a los 18 años, la prevalencia de sobrepeso fue del 41.8% y de obesidad fue del 13.3%; esta realidad presento cambios para el 2020, la prevalencia del sobrepeso aumentado al 44%; y la obesidad, actualmente tenemos una obesidad tipo 1 el 16.4%, tipo 2 con el 3.67% y tipo 3 con el 0.75%”.

### **2.2.3 Hábitos alimenticios, que debe componer una alimentación saludable**

Según indica la FAO, OPS, WFP y UNICEF: “A pesar de que en el Ecuador la producción de alimentos es suficiente, se identifica que las personas siguen una dieta “poco diversa y baja en calidad nutricional como consecuencia de un limitado acceso a una alimentación variada por parte de la población y a la falta de conocimientos sobre hábitos de alimentación nutritiva y saludable que les permita cubrir sus requerimientos diarios”.

Sala V, 2021 menciona que solo el 50% de las familias ecuatorianas tienen acceso a una dieta nutritiva por las siguientes razones: pobreza, limitada educación académica, falta de servicios básicos o escaso acceso a alimentos nutritivos; también menciona que una dieta nutritiva es de

\$8.60 mientras que una dieta enfocada en aportar energía a través de aportar grandes cantidades de carbohidratos tiene un costo de \$2.58.

Teniendo estos factores en cuenta sabemos que una persona intenta ahorrar lo más que pueda en alimentación mensual, y adquiere alimentos altos en carbohidratos de rápida absorción que aportan energía instantánea, con esto consiguen sentirse saciados a lo largo del día, es por eso que consumen alimentos con altos índices calóricos y que están listos para consumir, a su vez su falta de conocimiento les hace pensar que su alimentación es la correcta ya sea por costumbre o por falta de dinero, sin embargo, existen alimentos que son baratos y tienen altos valores nutricionales y que si es comunicado pertinentemente las personas puede equilibrar su alimentación.

“Basta con ir a una tienda cercana a lugares de trabajo o universidades y lo que se encuentra mayormente son snacks en funda como papas, galletas, entre otros de este tipo que son altísimos en sodio, grasa y azúcar; o bebidas carbonatadas y azucaradas. Y de poco sirve la señalización del semáforo ya que es ignorada o muchas veces muestra información confusa.” (Sala V, 2021).

A su vez las personas buscan lo que esté a su alcance, y al entrar a las tiendas lo primero que encuentran son snacks, pero estos no proveen nutritivamente. Lo ideal sería reemplazar estos componentes y azúcares que aportan al sobrepeso y reemplazarlo con los componentes naturales del agave.

## 2.2. Cultivo Ancestral

Para obtener el chawarmishky, una bebida tradicional de la región, se requiere un penco con una edad de entre 12 y 15 años. Se considera que el penco está listo para el proceso de extracción del chawarmishky cuando sus hojas comienzan a doblarse y el chawarquero, o tallo de sus flores, está listo para crecer. De acuerdo con la tradición, el procedimiento comienza en una noche oscura y secreta en la que un hombre debe acudir al penco y, entre la cuarta y la quinta hoja, raspar y agregar agua antes de tapar el hueco. Después de ocho días, una mujer debe acudir a la planta durante el día, retirar el agua acumulada en el hueco y raspar su interior. A partir de entonces, se generará constantemente un líquido dulce similar a un jugo que puede ser recolectado de dos a tres veces al día durante alrededor de cuarenta días. Durante este tiempo, se debe evitar que el hombre se acerque a la planta.

Inicialmente, un penco produce aproximadamente dos litros de chawarmishky al día, llegando a producir hasta diez litros antes de disminuir su producción y finalmente secarse por completo. Al final de los cuarenta días, la planta muere sin poder reproducirse. Por lo tanto, es importante implementar programas de plantación al mismo tiempo que se realiza la cosecha, dejando suficientes plantas para asegurar la diversidad genética de las semillas y trasplantando manualmente los hijuelos para aumentar la cantidad de plantas disponibles.

### 2.2.3 Propiedades del Agave

El agave presenta un alto contenido de sólidos (33%). Los fructanos representan aproximadamente el 70% de los sólidos solubles, estos compuestos son de gran importancia para

la obtención de jarabes. (Tinto, Simmons-Boyce, McLean, & Reynolds, 2005). Humedad 67%, sólidos solubles 33% (Celulosa 36.20%, Fructano 69.75% y Lignina 17.02%).

Según (Tinto, Simmons-Boyce, McLean, & Reynolds, 2005); (Ben Hamissa, y otros, 2012), el porcentaje total de los azúcares está formado por: 75 partes de fructosa (índice glucémico bajo por lo que es apropiado para diabéticos), 25 partes de glucosa y 5 partes de inulina (índice "0").

(Tinto, Simmons-Boyce, McLean, & Reynolds, 2005); (Ben Hamissa, y otros, 2012) afirman que el Aguamiel de agave es un líquido dulce, 100 gr. Contienen 5,30 gr. de extracto no nitrogenado, 0,4% de proteínas, esta última cantidad que aunque parece baja, es interesante por su composición en aminoácidos esenciales como: lisina, triptófano, histidina, fenilalanina, leucina, tirosina, metionina, valina y arginina. Contiene vitaminas del complejo B, niacina, tiamina, riboflavina y vitamina C. Minerales como hierro, calcio y fósforo.

El agave es la planta de la cual se elabora la bebida alcohólica más popular de México, el Tequila, que forma parte de la cultura de ese país y que antiguamente era muy utilizado además como un poderoso desinfectante, entre los pobres y los combatientes de las distintas guerras a través de la historia (Segura, 1991); (Leal, y otros, 2015).

#### *Propiedades Medicinales:*

- La savia del Agave es conocida por tener propiedades antisépticas externas e internas que pueden ayudar a tratar desórdenes digestivos causados por bacterias en el estómago e intestino, incluyendo el helicobacter pylori, la bacteria que causa úlceras.

- Por lo tanto, el Agave puede ser beneficioso para personas que sufren de gastritis o úlceras.
- Además, se ha demostrado que actúa como prebiótico, estimulando el crecimiento de la flora intestinal y reduciendo el crecimiento de bacterias patógenas como E. coli, Listeria, Shigella y Salmonella.
- El Agave puede ayudar a disminuir los niveles de colesterol y triglicéridos en el cuerpo, mejorando la eliminación de toxinas.

Desde la antigüedad, el extracto fluido de la raíz del Agave ha sido utilizado para tratar pacientes con sífilis, y se ha utilizado para tratar enfermedades hepáticas, ictericia y tuberculosis pulmonar. Incluso, la fibra del Agave remojada en agua durante un día se ha utilizado como un poderoso desinfectante del cuero cabelludo y tónico para prevenir la caída del cabello o alopecia.

#### 2.2.4 Beneficios Endulzantes del Agave

El sirope o miel del chawarmishky es un endulzante que concentra todas las propiedades medicinales de esta planta y las mantiene por más tiempo. Es especialmente adecuado para personas con problemas de azúcar en la sangre, ya que su bajo nivel glucémico significa que se descompone lentamente en el cuerpo. De hecho, tiene un índice glucémico de 4 a 5 veces menor que la miel de abeja, lo que lo hace una alternativa viable para personas que padecen de diabetes y ya lo han utilizado con éxito.

Dicho néctar es utilizado frecuentemente por quienes cuidan su salud, ya que es un alimento de bajo índice glucémico y es más dulce que el azúcar. Puede reemplazar la miel y el azúcar en las recetas y bebidas (Urías-Silvas & López, 2009); (Leal, y otros, 2015). La miel de



agave es un endulzante orgánico que se crea a partir de la savia líquida que se obtiene del interior de la penca del agave azul, del cual se obtiene también el tequila, que se somete a bajas temperaturas, a menos de 40°C para conservar sus propiedades (Megherbi, Herbreteau, Faure, & Salvador, 2009).

Si se hierve el jugo puro del penco hasta reducirlo al 10% de su volumen inicial, se obtiene una miel de excelente sabor y bajo contenido glicémico. Por razones aún no determinadas, pero que se sospecha pueden tener con la elevada luminosidad ecuatorial o el tipo de suelo, la miel de penco ecuatoriana tiene una calidad única en sabor. (Bonifáz, 2018)

Los beneficios del endulzante orgánico natural de agave derivan de la savia líquida de la penca del agave que se somete a bajas temperaturas para preservar sus propiedades.

- Este jarabe de agave es bajo en calorías y se recomienda en dietas para el control de peso.
- También puede disminuir los niveles de colesterol y triglicéridos, mejorar la metabolización de toxinas en el cuerpo, y evitar la formación de caries dental.
- Además, contiene vitaminas y minerales como hierro, fósforo, proteínas, y niacina, que permiten limpiar, drenar y desintoxicar las venas y arterias, y aumenta la absorción del calcio y del magnesio, lo que lo hace útil para la prevención de la osteoporosis.
- También es tolerado por personas con diabetes e ideal para hipoglucémicos, ya que tiende a regular los niveles de insulina y puede ser absorbido fácilmente por las células.
- El endulzante de agave contiene fructooligosacáridos, fibra dietética soluble que ayuda a eliminar grasas y toxinas, y mejora la prevención de enfermedades del colon.

- El endulzante de agave puede ser utilizado como sustituto del azúcar convencional, lo que puede ser beneficioso para la salud en general; debido a que su uso versátil puede ser utilizado para crear postres, bebidas, recetas, y salsas.
- Por último, consumirlo puede ayudar a aumentar los niveles reguladores del apetito, generando una sensación de saciedad y permitiendo así perder peso o controlarlo.

(Lignia, 2014)

El chaguarsmishqui es la sabia extraída del penco maduro, es un líquido blanco amarilleco de consistencia babosa que puede ser consumido como bebida en su estado natural o se puede fermentar para la elaboración de productos derivados como miel, licor o panela. (Patrimonio, 2016).

### 2.2.5 Inulina y su relación con la alimentación

La inulina también llamados frútanos son carbohidratos no digeribles que están presente en muchos vegetales, frutas y cereales. Tiene propiedades similares a las del almidón, en la elaboración de panes de trigo se usa la inulina para sustituir la grasa vegetal, así mismo para productos horneados tienen una funcionalidad de sustituto del azúcar. (Madrigal L y Sangronis E, 2007).

Aporta beneficios a la salud, el primero de ellos es su función de fibra dietética, con efectos atribuibles a este tipo de compuestos como son la disminución de los niveles lipídicos y glucosa en sangre y la acción laxante, modula la flora intestinal debido a su efecto prebiótico, tienen un aporte calórico reducido (máximo 1.5 kcal/g). (Madrigal L y Sangronis E, 2007).

Según Amaya, Cornejo K, Isbeth Y, 2018: La inulina de agave es un prebiótico (“fibras vegetales que actúan como fertilizantes para el crecimiento de bacterias sanas en el organismo” Mayo Clinic, 2021).

### *Inulina de Agave*

“La inulina de agave no es cualquier fibra, es una fibra prebiótica, por eso ayuda a cuidar bacterias benéficas de nuestro estómago o en la piel. Por esa misma razón es que también se usa en shampoo o cremas. Nestlé e industrias similares la utilizan como sustituto de grasas en barras de cereal, en panes o lácteos” (Vargas E, 2021).

La inulina de agave es un prebiótico que consiste en polímero de fructosas del tipo inulinalevano, pues están unidas por enlaces  $\beta$ -2,1 y  $\beta$ -2,6 con ramificaciones y glucosas terminales y un GP entre 25 y 34 (López y col., 2003; Toris y col., 2007).

La inulina y sus derivados ofrecen múltiples usos como ingredientes en la formulación de productos destinados a la alimentación gracias a sus ventajas nutricionales, funcionales y sus propiedades tecnológicas. Se ha propuesto catalogar a los fructanos como “fibra funcional”, en base a una nueva clasificación de la fibra dietética que considera el efecto fisiológico en el individuo. Su incorporación como ingrediente prebiótico en diferentes productos destinados al consumo humano permite distinguirlos como alimentos funcionales con reconocidos beneficios para la salud. (Haddad, 2019).

La inulina de agave, es un tipo de fibra soluble, la cual es considerada como un ingrediente alimentario funcional, debido a los múltiples efectos que brinda sobre la salud y el

bienestar. El agave es una planta rica en propiedades beneficiosas. Principalmente, destaca por tener propiedades antiinflamatorias y antimicrobianas, a la vez que ayuda a fortalecer el sistema inmune de nuestro cuerpo. Además, es una planta rica en vitaminas A, B, B2, C, fósforo, hierro, niacina y proteínas. La inulina de agave también tiene propiedades prebióticas que facilitan el tránsito intestinal; a la vez que es rica en fructooligosacáridos e inulina, lo que le da un sabor dulce y permite que funcione como edulcorante de índice glucémico menor a 25%.

### *Bajo contenido glucémico*

El Índice Glucémico (IG) es una medida que indica la rapidez con la que los niveles de azúcar en la sangre aumentan después de comer ciertos alimentos. Los alimentos con bajo IG son aquellos que contienen poca cantidad de azúcares o carbohidratos simples, y son beneficiosos para mantener los niveles de glucosa en la sangre regulados. La ingesta de alimentos con bajo IG se ha propuesto como una forma de prevenir o controlar la obesidad, enfermedades cardiovasculares, diabetes mellitus tipo 2 y algunos tipos de cáncer.

Para mantener niveles estables de azúcar en la sangre, es recomendable incluir en la dieta diaria alimentos con bajo índice glucémico en cantidades adecuadas. Los alimentos con alto índice glucémico aumentan rápidamente los niveles de azúcar en la sangre, mientras que los alimentos con índice medio o bajo los mantienen más estables. El índice glucémico es mayor en alimentos que no contienen fibra y son fácilmente digeribles, y en aquellos que contienen azúcar o que han sido cocidos y han perdido parte de su fibra. Es importante mantener niveles de azúcar estables en la sangre, ya que esto provee una reserva de energía para el cerebro y los músculos. Cuando los niveles de azúcar bajan, se experimenta hipoglucemia, lo que causa cansancio,

mareos y malestar general. Si los niveles de azúcar aumentan, se produce hiperglucemia y se presenta aumento de sed y necesidad frecuente de orinar. Incluir alimentos con bajo índice glucémico en la dieta es una alternativa para prevenir o manejar patologías como la obesidad, enfermedades cardiovasculares, diabetes mellitus tipo 2 y algunos tipos de cáncer.

### *Categorías del Índice Glucémico*

	Descripción	Escala del IG
Alto	Alimentos que causan un aumento rápido de azúcar en la sangre	$\geq 70$
Intermedio	Alimentos que causan un aumento intermedio de azúcar en la sangre	55 - 69
Bajo	Alimentos que causan un aumento más lento de azúcar en sangre	$\leq 54$

(Secretaría de Administración y Finanzas Sistema de Atención Integral a la Salud)

Una dieta con alimentos de bajo índice glucémico:

- Ayuda a las personas con diabetes a regular sus niveles de azúcar en la sangre.
- Reduce los niveles de colesterol total y colesterol LDL, que es considerado el "colesterol malo".

- Proporciona una sensación de saciedad durante más tiempo, lo que facilita el control del peso. (Universidad Veracruzana Secretaría de Administración y Finanzas Sistema de Atención Integral a la Salud, 2016)

### *Súper Alimentos*

Los súper alimentos son aquellos que están cargados de nutrientes y beneficios aportando además pocas calorías. Generalmente son alimentos de origen vegetal, aunque también se los puede encontrar en alimentos de origen animal como pescados. Aportan con grandes beneficios a la salud por las elevadas cantidades de minerales, vitaminas y antioxidantes que poseen. Cabe mencionar que los antioxidantes ayudan a neutralizar radicales libres en el organismo que están estrechamente ligados con enfermedades del corazón, cáncer, artritis, párkinson, entre otras. (Olsen, 2019)

#### 2.2.6 El mercado de snacks saludables en Ecuador

Según la ANFAB (Asociación de Fabricantes de Alimentos y Bebidas) menciona que la venta de snacks en Ecuador para el año 2021 es de 382,89 millones de dólares de este total encontramos a la categoría de pan, bizcochos, tostadas y galletas las cuales generaron un total de 328,12 millones de dólares para el año 2021. Es la categoría que más genera en esta industria. Así mismo un estudio realizado por Nestlé Ecuador menciona que las personas se preocupan por consumir alimentos saludables, y lo que comen influye en su estilo de vida y estado de salud.

Actualmente los consumidores de snacks demandan características saludables como productos sin gluten, bajos en grasas, azúcar, sal y que sea orgánico.

### 2.2.7 Tuna y sus beneficios

El nopal (*Opuntia ficus-indica*) es una cactáceas, conocidas como cactus o cactos, que se encuentra en su mayoría en tierras áridas o semiáridas, cuenta con una alta diversidad de especias, esta verdura es originaria de América.

La tuna es un fruto del nopal, es una baya polysperma que forma parte de la familia de los cactus, su forma es ovoide esférica de color verde y toma diferentes colores dependiendo de la etapa de maduración, y especie, tiene unas espinas finas, de 2 mm de longitud.

Composición Química de la tuna:

Parámetros	Unidad	Contenido por 100g
Energía	Kcal	41
Agua	g	87.55
Proteínas	g	0.73
Lípidos totales	g	0.51
Fibra	g	3.60
Cenizas	g	1.64
Carbohidratos	g	9.57
<b>Minerales</b>		
Calcio	mg	56
Magnesio	mg	85
Hierro	mg	0.30
Sodio	mg	5
Potasio	mg	220
Fósforo	mg	24
Zinc	mg	0.12
Cobre	mg	0.08
Selenio	mg	0.60
<b>Vitaminas</b>		
Vitamina C	mg	14
Tiamina	mg	0.014
Riboflavina	mg	0.06
Niacina	mg	0.46
Vitamina B6	mg	0.06
Folato	ug	6
Vitamina A	ug	2
Beta Carotenos	ug	2.5

<b>Lípidos</b>		
Saturados	g	0.067
Monoinsaturados	g	0.075
Polinsaturados	g	0.213
Betainas	mg	100

Fuente: Barba et al., 2017; Ramírez-Moreno et al.,2011; Sáenz y Sepúlveda 2001.

La tuna tiene ventajas alimenticias que promueven la salud, principalmente su componente Betainas quienes tienen un alto poder antioxidante, al igual que sus altas concentraciones de potasio, magnesio y calcio.

### 2.2.8 Chía y sus beneficios

La chía es una semilla pequeña y ovalada que proviene de la planta Salvia hispánica, que es nativa de América Central y México. Esta semilla ha ganado popularidad en los últimos años debido a sus diversos beneficios nutricionales para la salud y por ello es que la incluimos en nuestro proyecto. Algunos de los beneficios de la chía incluyen



### 3. 3 primeros pasos del design thinking y segmento seleccionado

---

El Design Thinking es una metodología centrada en el ser humano para la resolución creativa de problemas y la innovación. Se basa en el pensamiento crítico, la empatía y la experimentación para abordar los desafíos complejos y diseñar soluciones efectivas y viables. Involucra a un equipo multidisciplinario de personas en un proceso iterativo que incluye la observación y el análisis del usuario, la definición del problema, la ideación de soluciones, la creación de prototipos y la prueba y validación de soluciones.

Esta metodología se utiliza comúnmente en el diseño de productos, servicios, procesos, sistemas y experiencias para mejorar la experiencia del usuario y aumentar la satisfacción y el éxito del negocio.

#### 3.1 Empatía

La empatía en el Design Thinking se refiere a la capacidad de comprender y conectarse emocionalmente con los usuarios y sus necesidades. Es esencial para diseñar soluciones centradas en el ser humano que sean efectivas y satisfactorias para los usuarios.

En el caso de Miski'san de galletas de agave para personas de 25 a 35 años que quieren prevenir enfermedades relacionadas al sobrepeso, la empatía se puede aplicar de varias maneras. Por ejemplo:

1. Investigar y comprender las necesidades, preferencias y hábitos alimentarios de la audiencia objetivo a través de entrevistas, encuestas y observaciones.

2. Identificar los desafíos y obstáculos que enfrentan las personas que desean mantener una dieta saludable y encontrar soluciones prácticas y efectivas para superarlos.
3. Diseñar y probar diferentes recetas y sabores de galletas de agave para asegurarse de que sean atractivas y satisfactorias para los usuarios.
4. Crear un proceso de venta y distribución que sea conveniente y accesible para los usuarios, por ejemplo, a través de tiendas en línea o puntos de venta en gimnasios y centros deportivos.

### 3.1.1 Buyer Persona

El Buyer Persona es una representación ficticia y detallada del cliente ideal de una empresa. Es una herramienta de marketing y ventas que ayuda a las empresas a entender mejor a su audiencia objetivo, conocer sus necesidades, deseos, comportamientos, retos y problemas.

Se construye a partir de datos e información real sobre los clientes existentes y potenciales, y se utiliza para definir estrategias de marketing y ventas que sean más efectivas y personalizadas.

En nuestro caso creamos un buyer persona que describa las características de nuestro cliente ideal para poder conocer y personificar la atención hacia nuestros clientes. Por ello te presentamos a Esteban.

Hola me llamo Esteban, tengo 29 años vivo en el norte de ciudad de quito, tengo una vida ocupada, en cuanto a mi trabajo, pero me gusta cuidar de mi salud, quiero prevenir enfermedades relacionadas al sobrepeso, me gustan hacer varias actividades al igual que a ti. Déjame te cuento un poco sobre mi

### **Motivaciones. –**

- Sentirme mejor al consumir alimentos que no dañen mi alimentación
- Cuidar mi salud, ya que el sobrepeso me desemboca otras enfermedades.
- Trabajar, Estudiar, compartir momentos con normalidad
- Cambiar mis hábitos de consumo.
- Cambiar mi estilo de vida

### **Retos. –**

- No poder comer algo rico en mis tiempos libres, ya que los tengo prohibidos.
- No tener fuerza de voluntad para dejar de comer
- Me da ansiedad no poder comer.
- Descartar por completo comer alimentos dulces.

### **Objetivos. –**

- Mejorar mi estilo de vida
- Bajar de peso
- Disminuir los gastos en tratamientos

### **Necesidades. –**

- No encontrar opciones ricas y saludables que comer

- No encontrar un producto barato.
- No encontrar un producto que su producción se 100% natural
- No encontrar productos que me sacien el hambre

**Circunstancias. –**

- Tener una dieta rutinaria e insípida
- Empeorar mi condición médica.
- No poder llevar una vida normal por mi condición física
- Tener que consumir solo frutos secos
- Fijarme todo el tiempo de las calorías que tienen los productos.

### 3.1.2 Mapa de empatía

Esta etapa es importante puesto que como estamos en el comienzo proyecto nos permiten comprender a nuestro segmento (Personas entre 25 a 35 años en el sector norte de Quito, que busquen evitar enfermedades relacionadas al sobrepeso y busquen mantener una dieta saludable en su día a día) y priorizar sus necesidades mediante el análisis de 6 aspectos, relacionados a sus sentimientos.

1. **¿Qué oye?** Como influencias de diferentes fuentes,

- Escucha comentarios de su círculo social sobre su peso

- Le gusta escuchar consejos de sus amigos y familiares
- Redes sociales y sitios web
- Personal training
- Nutricionista
- Tv y otros medios de comunicación

2. **¿Qué piensa y siente?** siente en relación con el mundo preocupaciones

- Siente que si consume snacks solo lo engordan y son demasiado procesados con alto contenido de azúcar
- Mejorar calidad de vida
- Mejorar rendimiento físico
- Búsqueda de complementos alimentarios
- Evitar Problemas de Salud
- Quiere una alimentación balanceada y nutritiva

3. **¿Qué ve?** estímulos visuales, su mundo lo cotidiano

- Ve videos sobre los riesgos del sobrepeso y obesidad
- Perfiles de redes sociales con estilos de vida saludable
- Familiares
- Amigos
- Estándares de bienestar y condición física
- Productos orgánicos en supermercados

#### 4. ¿Qué dice y hace? Que acostumbra a hablar como actúa

- Comparte sus avances en redes y con sus amigos
- Busca alternativas de Alimentación nutritiva
- Realiza actividad física de 2 a 3 veces por semana
- Ingiere productos de calidad
- Habla con amigos, que influyen en la toma de sus decisiones

#### 5. **ESFUERZOS** lo que nuestro público debe superar para consumir nuestro producto

- Comer y darse un gusto con snacks orgánicos saludables y ricos
- Invierte en alimentos saludables
- Reducir consumo de calorías

#### 6. **RESULTADOS** Éxito para nuestra persona

- Mantener un peso saludable
- Buen estado de salud
- Tener un estilo de vida Realfooding y healthy (El realfooding apuesta por el consumo de comida real. Es decir, es un método en el que se descartan los alimentos ultra procesados y se eligen los frescos o mínimamente procesados)
- Reducir riesgo a enfermedades
- Ingerir productos de calidad y con alto nivel nutricional

De esta manera empatizamos con nuestro segmento y entendemos sus necesidades, lo que ayudará a nuestra estrategia y a optimizar la generación de oportunidades para nuestro proyecto.

### 3.1.3 Validación del segmento

#### a. Método:

Los métodos utilizados fueron; encuestas y entrevistas a expertos, lo cual nos ayudó a obtener nuestra muestra para poder definir el segmento al que nos vamos a dirigir.

#### b. Obtención de la muestra y tipo de muestreo:

Se utilizó el método de muestro por conveniencia para definir el segmento de manera rápida, posteriormente se realizarán encuestas para medir la aceptación del producto entre personas de nuestro segmento.

#### c. Métodos Cuantitativos

##### Encuesta

La encuesta es un método cuantitativo de recolección de datos, para realizar las encuestas hemos utilizado Google Forms para recopilar la información brindada por las personas encuestadas, con esto el principal beneficio es la flexibilidad, nuestros encuestados pudieron realizar la encuesta en el momento que les pareciera oportuno y sin interrumpir con sus actividades cotidianas.

La encuesta realizada en línea tuvo un alcance de 22 personas que participaron de la misma, esta encuesta tuvo como fin conocer la aceptación de la galleta endulzada con agave con los beneficios de la planta.

Entre los resultados de esta encuesta pudimos observar que más del 50% de los encuestados son personas jóvenes de entre 20 y 29 años (Tabla 1). Asimismo, el 54% de estas personas son de género masculino (Tabla 2). En cuanto al sector de residencia tenemos un 59% de personas residentes en el norte de Quito (Tabla 3).

Para analizar el tipo de consumo en snacks de los encuestados, hemos obtenido los siguientes resultados.

El consumo de galletas tiene un 41%, siendo el mayor por encima de barras energéticas y chips (Tabla 4). Las personas de la encuesta prefieren los snacks dulces y salados con un porcentaje del 54% pero podemos observar que un 27% prefiere los snacks dulces por encima de los salados (Tabla 5). Por último, en cuanto a la frecuencia de consumo de los snacks, las personas encuestadas supieron manifestar que su consumo es ocasionalmente, definido como 1 o 2 veces a la semana, con un resultado del 72% de los encuestados (Tabla 6).

Tabla 1.

Edad	
<20 años	21%
20-29 años	50%
>30 años	29%
Total	100%

Tabla 2.



Género	
Masculino	54%
Femenino	46%
Total	100%

Tabla 3.

Sector	
Sur de Quito	8%
Norte de Quito	59%
Los Valles	33%
Total	100%

Tabla 4.

Tipo de snack	
Barra energética	32%
Galletas	41%
Chips	27%
Total	100%

Tabla 5.

Preferencia	
Dulce	19%
Salado	27%
Ambos	54%
Total	100%

Tabla 6.

Frecuencia	
Rara vez	6%
Ocasionalmente	72%
Frecuentemente	22%
Total	100%

#### d. Métodos Cualitativos

***Análisis Cualitativo de Observación:*** Comportamiento de Personas que Compran Snacks Saludables en los Supermercados de Quito, Ecuador

***Introducción:*** El objetivo de este análisis cualitativo de observación es comprender el comportamiento de las personas que compran snacks saludables en los supermercados del norte de Quito, Ecuador. Se utilizó el método de observación directa de los consumidores en su entorno natural para obtener información detallada sobre sus características, actitudes y comportamientos relacionados con la compra de estos productos.

***Metodología:*** Se realizaron observaciones en varios supermercados ubicados en el norte de Quito durante un período de dos semanas. Durante este tiempo, se registraron las características demográficas de los compradores, sus comportamientos de compra, los productos que seleccionaban y los factores que influenciaban sus decisiones.

#### **Resultados:**

##### *Características demográficas:*

Se observó que el segmento predominante de personas que compran snacks saludables en el norte de Quito se encuentra en el rango de edad de 25 a 35 años. Este grupo demográfico representa aproximadamente el 70% de los compradores de snacks saludables.

##### *Actitudes y comportamientos de compra:*

Las personas en este segmento mostraron un alto nivel de conciencia sobre la importancia de mantener una dieta saludable y evitar enfermedades relacionadas con el sobrepeso. La mayoría de ellos estaban dispuestos a invertir tiempo en leer las etiquetas de los productos,

buscando ingredientes naturales, bajos niveles de azúcar y grasas no saturadas. También se observó una preferencia por productos orgánicos y sin aditivos artificiales.

#### *Factores de influencia en las decisiones de compra:*

La influencia de la publicidad y el boca a boca fue evidente en este segmento. Muchos de los compradores mencionaron haber conocido los snacks saludables a través de anuncios en redes sociales, recomendaciones de amigos o influenciadores en línea. Además, la ubicación estratégica de los productos en los estantes, así como la información clara y atractiva en los empaques, influyeron en su decisión de compra.

#### *Conclusiones:*

Basado en el análisis cualitativo de observación, el segmento validado para snacks saludables en el norte de Quito, Ecuador, se define como "Personas entre 25 a 35 años en el sector norte de Quito, que busquen evitar enfermedades relacionadas al sobrepeso y busquen mantener una dieta saludable en su día a día".

Esta conclusión se basa en el hecho de que este grupo demográfico fue el más predominante en la observación, demostró una alta conciencia sobre la importancia de la alimentación saludable y mostró comportamientos de compra consistentes con la búsqueda de snacks saludables. Además, se identificó una combinación de factores de influencia, como la publicidad en redes sociales y las recomendaciones personales, que respaldan la selección de este segmento.

### 3.2 Definición:

Se establece el enfoque y se define el problema a resolver. En esta etapa, el equipo se reúne para analizar los datos e información obtenidos en la fase de Empatía y hacer una síntesis para establecer el problema a resolver.

Al definir el problema, es importante hacer una formulación precisa que guíe el resto del proceso y evite que se pierda el enfoque. Algunas técnicas que se pueden utilizar para definir el problema incluyen:

- **Análisis de causa-efecto:** También conocido como "Diagrama de Ishikawa" o "Diagrama de Espina de Pescado", este método ayuda a identificar las causas y efectos del problema. Se comienza con la identificación del problema central y luego se desglosa en diferentes categorías, como personas, procesos, recursos, tecnología, etc. Se busca identificar las causas raíz del problema y no solo los síntomas superficiales.
- **Benchmarking:** El benchmarking es una técnica que implica comparar el problema con otras situaciones o contextos similares en la industria o en otros sectores. Esta técnica puede ayudar a identificar las mejores prácticas y soluciones efectivas que se han utilizado en otras situaciones y aplicarlas a la problemática actual.
- **“How, Might, We”:** Se utiliza creando una serie de preguntas que comienzan con "Cómo podríamos". Estas preguntas se enfocan en el resultado deseado y en cómo se podría lograr ese resultado. Las preguntas se generan en grupo y se registran en post-its o tarjetas para que todos los miembros del equipo puedan verlas y trabajar en ellas.

- 5 Why's: Implica hacer preguntas sucesivas para profundizar en la causa raíz de un problema. El proceso comienza con una declaración del problema, a la que se le hace la primera pregunta "por qué". La respuesta a esa pregunta se convierte en la base para la siguiente pregunta "por qué" y así sucesivamente, hasta que se llega a la causa raíz subyacente del problema.

Entre los métodos de definición del problema, hemos elegido 2, el "How, Might, We" y los "5 Why's":

### 3.2.1 How, Might, We?

- ¿Cómo podríamos asegurarnos de que el snack sea sabroso y atractivo para el consumidor?
- ¿Cómo podríamos hacer que el snack sea asequible y accesible para el segmento?
- ¿Cómo podríamos garantizar que el snack cumpla con los estándares nutricionales recomendados para una dieta saludable?
- ¿Cómo podríamos educar y concienciar a las personas sobre la importancia de incorporar snacks saludables en su dieta diaria?
- ¿Cómo podríamos adaptar el snack para satisfacer las necesidades dietéticas específicas de diferentes grupos de consumidores, como los vegetarianos o los diabéticos?
- ¿Cómo podríamos hacer que la experiencia de compra sea más atractiva y personalizada para los clientes?

### 3.2.2 5 Why's

1. ¿Por qué las personas buscan evitar enfermedades relacionadas al sobrepeso?
  - Porque quieren mantener una buena salud y prevenir enfermedades crónicas como la diabetes y la hipertensión.
2. ¿Por qué la dieta diaria de estas personas no les permite mantener una buena salud?
  - Porque a menudo consumen alimentos procesados y altos en azúcares, lo que puede conducir al aumento de peso y problemas de salud.
3. ¿Por qué los alimentos procesados y altos en azúcares son tan atractivos para estas personas?
  - Porque son convenientes y saben bien, lo que hace que sea difícil resistirlos.
4. ¿Por qué es difícil para estas personas resistirse a los alimentos procesados y altos en azúcares?
  - Porque estos alimentos activan ciertas áreas del cerebro que nos hacen sentir bien y nos llevan a buscar más.
5. ¿Por qué no hay alternativas saludables y sabrosas disponibles para estas personas?
  - Quizás porque las opciones existentes no son tan conocidas o no están disponibles en lugares accesibles, o porque aún no se ha encontrado la manera de hacer que los snacks saludables sean tan atractivos como los alimentos procesados.

### 3.2.3 Problema a resolver

¿Cómo podríamos brindar alternativas saludables a personas que desean prevenir enfermedades relacionadas con el sobrepeso, ofreciendo un snack SALUDABLE Y CON ALTO VALOR NUTRICIONAL?

### 3.3 Ideación:

Es un proceso creativo en el que los miembros del equipo generan una amplia variedad de ideas y soluciones para abordar el problema o desafío que están tratando de resolver. Es el tercer paso en el proceso de Design Thinking, después de la fase de Empatía y la fase de Definición.

En esta etapa se generan tantas ideas como sea posible sin preocuparse por la calidad o la viabilidad de cada idea en particular. El objetivo es simplemente crear un gran número de opciones para luego refinar y mejorar más adelante en el proceso.

Para fomentar la generación de ideas creativas, se utilizan técnicas de pensamiento divergente, como el brainstorming, el mindmapping o la técnica SCAMPER. Estas técnicas nos permiten pensar de manera no convencional y descubrir soluciones que quizá no hayamos considerado antes.

#### 3.3.1 Estrella o starbusting

Esta técnica implica tomar un objetivo central y luego generar una serie de ideas que se extienden en diferentes direcciones, como los rayos de una estrella, con el objetivo de explorar todas las

posibilidades y soluciones potenciales, desde la pregunta del ¿Qué? ¿Quién? ¿Dónde? ¿Cómo? y ¿Cuándo?; para de esta manera llegar al objetivo deseado.

La técnica de "starbursting" es particularmente útil en la etapa inicial de la planificación estratégica, ya que puede ayudar a generar una amplia gama de ideas y soluciones, y a explorar diferentes enfoques para alcanzar un objetivo determinado. La técnica puede ayudar a fomentar la creatividad y el pensamiento divergente, lo que puede ser útil para abordar problemas complejos y encontrar soluciones innovadoras.

Para el proyecto se destacaron los siguientes puntos:

- ¿Qué? Galletas saludables y saciantes endulzados de Agave. La idea de galletas saludables y saciantes endulzadas con agave es una alternativa deliciosa y saludable a las galletas tradicionales que suelen contener altas cantidades de azúcar refinada y harina blanca. El agave es un edulcorante natural que se obtiene de la planta del mismo nombre, y se caracteriza por su bajo índice glucémico, lo que significa que no causa picos de glucosa en la sangre como la azúcar refinada. Además, el agave tiene propiedades antioxidantes y prebióticas que lo convierten en una opción más saludable que otros edulcorantes. Las galletas pueden elaborarse con ingredientes saludables como harina integral, avena, frutos secos y semillas, lo que aumenta su contenido en fibra y nutrientes esenciales. Estos ingredientes también son ricos en proteínas y grasas saludables, lo que ayuda a mantener la sensación de saciedad y reducir los antojos de alimentos poco saludables. Al combinar estos ingredientes con agave, se puede obtener un sabor dulce y satisfactorio sin comprometer la salud.



- ¿Quién? Personas que desean prevenir la obesidad u sobrepeso y enfermedades relacionadas de 25 a 35 años, con un estatus medio- alto, que residen en Quito. La idea de la prevención del sobrepeso y la obesidad se ha vuelto cada vez más importante en la sociedad actual. Especialmente en la ciudad de Quito, donde muchas personas tienen un estatus medio-alto y buscan mantener su salud y bienestar. Esta población de 25 a 35 años es especialmente vulnerable a problemas de peso debido a la naturaleza sedentaria de muchos trabajos y la disponibilidad de alimentos procesados y altos en calorías.
- ¿Dónde? Norte de Quito, en tiendas naturistas, supermercados y puntos de interés y e-commerce para nuestro segmento. El norte de Quito es conocido por ser una zona de la ciudad con un nivel de vida más alto y con una mayor concentración de establecimientos comerciales. Por lo tanto, puede ser una buena ubicación para encontrar tiendas naturistas y supermercados que ofrezcan productos orgánicos y saludables. La inclusión de una plataforma de e-commerce también puede ser una buena opción para llegar a un público más amplio y permitirles comprar productos naturales y saludables desde la comodidad de sus hogares.
- ¿Cómo? Mediante una galleta endulzada de Agave, el cual tiene propiedades saciantes y es saludable.
- ¿Cuándo? En un periodo de 1 año.

### 3.3.2 Brainstorming inverso:

A diferencia del brainstorming tradicional, en el que se generan ideas para resolver un problema en concreto, en el brainstorming inverso se aborda el problema desde una perspectiva completamente opuesta.

En el brainstorming inverso, en lugar de preguntar "¿Cómo podemos resolver este problema?", se pregunta "¿Cómo podemos empeorar o causar este problema de manera intencional?". A partir de ahí, se generan una lista de ideas que buscan hacer que el problema sea aún más difícil, complejo o difícil de resolver.

Una vez que se han generado una serie de ideas en el brainstorming inverso, se pueden utilizar las mismas como punto de partida para buscar soluciones creativas que realmente resuelvan el problema.

Problema: ¿Existe un snack nutritivo y saludable, que aporte nutricionalmente a una dieta adecuada, que sacie el hambre y además contribuya a la pérdida de peso?

#### **Ideas negativas:**

- Los snacks contienen grasas saturadas y grasas trans.
- Los snacks son perjudiciales para la salud
- Contribuyen al sobrepeso
- No se pueden combinar con otras comidas
- No son parte de una dieta saludable
- No sacian el hambre

- La cantidad del snack es poca
- Pueden elevar los niveles de colesterol
- Son altos en azúcar, sal y sodio
- Tienen saborizantes artificiales

**Ideas positivas:**

- Snack que contengan grasas vegetales, naturales y saludables
- No perjudiquen a la salud
- Ayuden a disminuir de peso
- Que se pueda complementar con otras comidas
- Que aporten valor nutricional
- Que sacien el hambre
- Que la cantidad sea justa
- Que no eleve los niveles de colesterol
- Que sean bajos de sal, azúcar y sodio
- Que tengan saborizantes naturales con un buen sabor.

## 4. Propuesta

---

Una vez finalizada la etapa de la ideación se plantearon 3 alternativas que posiblemente podrían ser la solución al problema:

- Planteamos la solución de ofrecer galletas saludables endulzadas con miel de agave, que contengan los suficientes nutrientes, que su sabor sea bueno y lo más importante que sacie el hambre y aporte a la disminución del sobre peso, tendría un enfoque para personas con sobrepeso y también para personas que les guste consumir productos saludables y nutritivos como cereales y frutos secos.
- En segundo lugar, planteamos realizar una barra energética hecha con agave y miel de agave con similares características que las galletas, este producto igualmente estaría dirigido para personas con sobrepeso y personas que llevan un estilo de vida saludable y consuman productos de la misma índole.
- Por último, planteamos realizar un polvo proteico que contenga agave que aporte todos los nutrientes, este producto estaría más enfocado a las personas que lleven un estilo de vida saludable, que consuman proteínas para complementar y alimentación diaria.

### 4.1 Mapa de Valor

Un mapa de valor es una herramienta visual utilizada en el campo de la gestión empresarial para analizar y mejorar el valor que una empresa ofrece a sus clientes.

El mapa de valor se centra en los procesos de la empresa que agregan valor al cliente y en aquellos que no lo hacen, para identificar oportunidades de mejora y reducción de costos. Es una

representación gráfica que muestra los pasos que sigue el cliente para adquirir un producto o servicio, desde la fase de investigación y compra hasta el uso y mantenimiento.

El mapa de valor también identifica los puntos de dolor del cliente, es decir, las áreas en las que el cliente experimenta problemas o dificultades, y los puntos de placer, donde la empresa agrega valor y satisface las necesidades del cliente. Con esta información, la empresa puede enfocarse en mejorar los puntos de dolor y maximizar los puntos de placer, lo que aumenta la satisfacción del cliente y la lealtad.

### **Creadores de Alegría**

- Comparten momentos memorables
- Puede completar sus 5 comidas al día
- Reducción de estrés
- Disfrutar de aperitivos sin culpa
- Tienen una salud mental más estable
- Adquieren nuevos gustos
- Cuidan su salud
- Adquieren nuevos gustos
- Se preocupa por los alimentos que ingiere.

### **Productos y servicios**

- Galletas con un buen sabor pueden ser dulces

- Galletas con bajos niveles de azúcar
- Disminuye la glucosa por los beneficios de la planta de agave
- Galletas para personas Fit, diabéticas, con sobre peso e hipertensión

### **Aliviadores de Frustraciones**

- Entusiasmos por cuidar su salud
- Si posees problemas de ansiedad, te ayuda a controlarlo de forma saludable
- Producto novedoso
- Disminuir las restricciones que tienen en la comida
- Remplazar el nivel de azúcar consumido por un endulzante natural
- Compartir nuevas experiencias

### **4.2 Idea Seleccionada**

Las galletas saludables endulzadas con miel de agave son un snack delicioso y nutritivo. Están hechas con ingredientes de alta calidad y son ricas en nutrientes. Estas galletas son una opción perfecta para regular los niveles de apetito, proporcionando una sensación de saciedad. Además, son una alternativa sabrosa y saludable para disfrutar en cualquier momento.

### **4.3 Objetivos de Desarrollo Sostenible**

De acuerdo a la ONU existen 17 objetivos de desarrollo sostenible que sirven para erradicar la pobreza y otros problemas sociales y ambientales actuales, nuestro plan de negocio tendrá en cuenta los siguientes objetivos, hambre cero, producción y consumo responsable.

En cuanto a la producción y consumo responsable la ONU establece metas como: De aquí a 2030, lograr la gestión sostenible y el uso eficiente de los recursos naturales, reducir a la mitad el desperdicio de alimentos per cápita mundial en la venta al por menor y a nivel de los consumidores y reducir las pérdidas de alimentos en las cadenas de producción y suministro, incluidas las pérdidas posteriores a la cosecha, reducir considerablemente la generación de desechos mediante actividades de prevención, reducción, reciclado y reutilización.

Escogimos a trabajo decente y crecimiento económico, donde la ONU establece metas como: crear plazas de trabajo y promover la productividad para microempresas o emprendimientos.

En relación con hambre cero es importante destacar que la ONU establece metas como: poner fin a todas las formas de malnutrición, duplicar la productividad agrícola e ingresos de los productores de alimentos de pequeña escala, pueblos indígenas, así mismo aplicar prácticas agrícolas que aumenten la productividad y contribuyan al mantenimiento de los ecosistemas, fortalezcan la capacidad de adaptación al cambio climático, los fenómenos meteorológicos extremos, las sequías, las inundaciones y otros desastres, y mejoren progresivamente la calidad del suelo y la tierra.

Orientado a nuestro proyecto tendremos en cuenta la economía circular en donde ayudaremos a las personas a llevar una buena alimentación y a la vez evitar el desperdicio con técnicas de reutilización o preservación del desecho del agave e implementarlo en otros procesos, en cuanto a la producción de nuestra materia prima esperamos ayudar a personas o productores indígenas que sepan manejar y producir el agave, a la vez que implementen técnicas que eviten el desperdicio o contaminación del suelo, reducir la generación de desechos a través de la reutilización y el reciclado, explotar al máximo el uso que se le puede dar al agave.

## 5. Planificación Estratégica

---

### 5.1 Nombre y Origen

El nombre que elegimos para nuestro proyecto es “MISKISAN” viene de la traducción quechua que significa “dulce sano”, pensamos en cambiar el nombre a una de las lenguas nativas de nuestro país para recalcar las costumbres y tradiciones que posee el Agave, ya que a más de ser una planta conlleva una importante historia.

### 5.2 Misión, Visión y Valores

*Misión:* Miski’san es un proyecto dedicado a la producción y comercialización de galletas con altos estándares de calidad, elaboradas con ingredientes naturales, altamente nutritivos y sin azúcar; con la finalidad de proteger la salud de nuestros consumidores.

*Visión:* Ser una empresa líder en ventas dentro del mercado de snacks y alimentos saludables en el Ecuador; y comercialización a nivel internacional para el año 2035

*Compromiso:* Comprometidos con promover e incentivar una alimentación saludable y mejora de la calidad de vida de las personas. A través de productos de alta calidad, nutritivos, orgánicos que satisfacen sus necesidades alimenticias.

Valores:

- Ética. – Como compromiso con nuestro cliente, es importante siempre tener presente la ética y la moral en todo momento
- Calidad. - Proporcionar y ofrecer productos de alta calidad



- Compromiso. - El compromiso con nuestros clientes es el pilar fundamental dentro de nuestro proyecto ya que son ellos quienes nos impulsan a ser mejores
- Transparencia. – Brindar información clara sobre nuestros procedimientos de fabricación, ingredientes es fundamental.
- Responsabilidad Social. – Trabajar siempre en apoyo y contribución a la sociedad en cuanto al medio ambiente a través de uso de empaques biodegradables y reutilizables.
- Innovación. - Estar en la constante búsqueda de mejora y actualización de nuestros procesos para brindar mejores productos en pro de brindar satisfacción a nuestros clientes en cuanto a una alimentación saludable.
- Equidad. - Tratar a todos por igual, independientemente de su religión, raza, sexo o creencias.

## 6. Objetivos

---

Nuestros objetivos fueron establecidos conforme la etapa de ideación y teniendo en cuenta la problemática principal de nuestro segmento y las soluciones que como empresa nosotros podemos darle con nuestro producto.

### 6.1 Objetivo General

Convertirnos en una marca reconocida en el mercado de snacks saludables, empezando a tener posicionamiento dentro de 5 años, dándonos a conocer como una alternativa saludable.

Convertirnos en una marca reconocida en el mercado de snacks saludables en la ciudad de Quito para 2033, lograr tener un fuerte posicionamiento respecto a nuestros competidores y tener presencia en medios digitales.

### 6.2 Objetivos Específicos

1. Social: Lograr contribuir y preservar las técnicas de cultivo de nuestros productores de agave, a la vez mejorar su calidad de vida un 5% más cada año.
2. Logística: Tener y mantener buenas relaciones con nuestros distribuidores para lograr que nuestro producto esté en la mayoría de los puntos de venta posibles.
3. Rentabilidad: queremos que la empresa sea rentable a partir del 5to año de actividades, incluso hacer un análisis y proyección financiera.
4. Crear un plan de marketing nacional e internacional todo esto con el fin de posicionar la marca para posteriormente comercializar y exportar nuestro producto con éxito.

## 7. PESTEL

---

El análisis PESTEL es una herramienta útil para evaluar el entorno externo en el que se desarrollará un nuevo proyecto y determinar los factores que pueden afectar su éxito. Al utilizar el análisis PESTEL en el contexto de un nuevo proyecto, se pueden identificar los riesgos y las oportunidades que podrían afectar la viabilidad del proyecto. Se utiliza para evaluar y analizar seis categorías clave de factores externos: políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ambientales y legales. Con la información recopilada, se puede entender de mejor manera el entorno y tomar decisiones con la información analizada. (IngenioEmpresa, 2022)

### 7.1 Factores Políticos

Ecuador ha experimentado una inestabilidad política en los últimos años debido a la corrupción y la polarización política. El país ha tenido siete presidentes en los últimos diez años, y la falta de estabilidad política ha afectado la inversión extranjera y la confianza empresarial. La transparencia y la lucha contra la corrupción han sido una prioridad para el gobierno actual, pero aún hay mucho por hacer para mejorar la estabilidad política del país. Además, Ecuador tiene una fuerte tradición de liderazgo populista y hay preocupaciones sobre el posible impacto de los cambios políticos en el futuro cercano.

- o *Inestabilidad política por incertidumbre en la presidencia del Ecuador:* Se informa que el presidente de Ecuador, Guillermo Lasso, enfrentará un juicio político después de que se presentará una solicitud por parte de la oposición. El juicio se centrará en acusaciones de que el presidente Lasso ha incumplido sus deberes constitucionales, especialmente en relación con la economía y la lucha contra la corrupción. La oposición también acusa al presidente de haber nombrado a funcionarios de su confianza sin seguir los

procedimientos establecidos. El proceso de juicio político será llevado a cabo por la Asamblea Nacional de Ecuador y podría resultar en la destitución del presidente si se determina que ha violado la Constitución del país. (Mella, 2023)

- o *Plan Decenal de Salud:* El Plan Decenal de Salud 2022-2031 del Ecuador reconoce la obesidad como un problema de salud pública y establece la necesidad de implementar medidas para su prevención y control. Entre las acciones propuestas se incluyen la promoción de hábitos alimentarios saludables, la promoción de la actividad física, la educación y el fomento de la lactancia materna, así como el fortalecimiento de la atención primaria de la salud para el diagnóstico y tratamiento de la obesidad y sus complicaciones. También se plantea la necesidad de mejorar el acceso a los servicios de salud para personas con obesidad y de implementar políticas para reducir la ingesta de alimentos ultra procesados y bebidas azucaradas. En resumen, el Plan Decenal de Salud del Ecuador reconoce la obesidad como un problema de salud importante y propone medidas para su prevención y control. (Ministerio de Salud Pública , 2022)
- o *Plan Interseccional de Alimentación y Nutrición Ecuador 2018-2025:* Este plan en Ecuador tiene como objetivo mejorar la salud de la población ecuatoriana a través de la investigación y el desarrollo de políticas y estrategias de salud. En cuanto a la obesidad, el documento menciona que es un problema de salud pública en Ecuador y que su prevalencia ha aumentado en las últimas décadas. Se mencionan factores de riesgo como la falta de actividad física, la dieta poco saludable y el consumo excesivo de alcohol y tabaco. También se destaca la importancia de la prevención y el tratamiento de la obesidad, y se propone la implementación de políticas y estrategias para promover estilos

de vida saludables y reducir la obesidad en la población ecuatoriana. (Ministerio de Salud Pública, 2018)

- o *Ministerio de Salud Pública:* Ministerio de Salud de Ecuador se suma a la celebración del Día Mundial contra la Obesidad, promoviendo acciones de prevención y control de la obesidad en la población ecuatoriana. Se mencionan estadísticas sobre la prevalencia de la obesidad en Ecuador y su relación con diversas enfermedades crónicas. También se destaca la importancia de la actividad física y la alimentación saludable en la prevención y el control de la obesidad, y se describen las estrategias que el Ministerio de Salud está implementando para promover hábitos saludables en la población, como campañas de concientización y actividades deportivas y recreativas. Además, se invita a la población a participar en estas iniciativas y a tomar medidas para prevenir y controlar la obesidad. (Ministerio de Salud Pública, 2023)

## 7.2 Factores Económicos

Ecuador tiene una economía dependiente del petróleo, lo que ha llevado a cierta volatilidad en los precios y a un alto nivel de endeudamiento público. El país también tiene un sector agrícola importante y está buscando diversificar su economía a través de la inversión en energías renovables y turismo. El acceso a los mercados internacionales se ha visto limitado por la inestabilidad política y el descontento social.

- o *Snacks orgánicos líderes en el mercado ecuatoriano:* El artículo de El Universo informa que los snacks son los líderes en el mercado de productos orgánicos en Ecuador, según un estudio realizado por la consultora Kantar. El informe revela que los productos orgánicos registraron un crecimiento del 38% en ventas en el país en el último año, y que los snacks

representan el 40% de las ventas totales de productos orgánicos. Además, el artículo destaca que los consumidores están cada vez más interesados en los productos orgánicos debido a la preocupación por la salud y el medio ambiente. Sin embargo, también se menciona que los productos orgánicos aún enfrentan desafíos en términos de accesibilidad y precio para los consumidores. (Alvarado, 2022)

- o *Subsidios e incentivos para agricultores:* El artículo informa sobre las políticas de subsidios e incentivos tributarios del gobierno ecuatoriano para apoyar al sector agrícola del país. Se menciona que el gobierno ha destinado un presupuesto de \$400 millones para financiar programas de asistencia técnica, créditos y seguros agrícolas, entre otros beneficios, con el objetivo de impulsar la producción y mejorar la calidad de los cultivos. Además, se señala que se están implementando incentivos tributarios para fomentar la inversión en proyectos agrícolas y la creación de empleo en el campo. El artículo destaca que estos esfuerzos buscan fortalecer la economía del país y mejorar la calidad de vida de los agricultores. (Primicias, 2022)
- o *Ayuda económica a agricultores:* El gobierno de Ecuador está destinando más de \$14 millones en ayudas para 20,000 agricultores. Estas ayudas son parte del programa de Seguridad Alimentaria y consisten en la entrega de paquetes agrícolas, semillas, fertilizantes, entre otros insumos, con el objetivo de mejorar la producción agrícola y reducir la pobreza en las zonas rurales del país. El artículo también destaca la importancia de apoyar a los agricultores para garantizar la seguridad alimentaria en el país. (CMV, 2022)

- o *Tendencia positiva de venta Snacks Saludables en el mercado ecuatoriano y extranjero:* los consumidores están optando por opciones más saludables, como snacks con menos grasas y azúcares, snacks veganos y sin gluten. La industria de los snacks está respondiendo a esta tendencia al lanzar productos más saludables y promocionar ingredientes naturales en sus etiquetas. Además, la página web menciona que la innovación y el lanzamiento de nuevos productos también están impulsando la recuperación del mercado de los snacks. (Zambrano, 2022)

### 7.3 Factores Sociales

Ecuador es un país diverso y multicultural, con una población de más de 17 millones de habitantes. A pesar de la diversidad, aún hay desigualdades significativas en términos de acceso a la educación, la atención médica y otros servicios sociales. Además, la migración de venezolanos ha aumentado en los últimos años, lo que ha creado tensiones y desafíos en términos de integración y recursos. La violencia de género y la discriminación también son problemas graves en Ecuador.

- o *Incremento de índices de obesidad en Ecuador:* El artículo informa que la pandemia ha aumentado el sobrepeso y la obesidad en Ecuador. La falta de actividad física, el consumo excesivo de alimentos poco saludables y el estrés son algunos de los factores que han contribuido a este aumento. Además, se menciona que la obesidad es un factor de riesgo para enfermedades como la diabetes, hipertensión y enfermedades cardiovasculares. Se recomienda adoptar hábitos saludables como una alimentación balanceada y la práctica regular de ejercicio físico para combatir este problema. (Zambrano R. , 2021)

- o *Mercado ecuatoriano y extranjero incrementa consumo de Snacks Saludables:* El informe de investigación de mercado que pronostica que el mercado global de snacks saludables crecerá y alcanzará los 34.950 millones de dólares en 2028. El informe analiza los factores que impulsan este crecimiento, como el aumento de la conciencia sobre la salud y la nutrición, la demanda de productos convenientes y la disponibilidad de opciones de snacks saludables en los puntos de venta. Además, se detallan algunos de los principales actores del mercado y las estrategias que están utilizando para aprovechar esta tendencia. En general, el artículo destaca el potencial de crecimiento del mercado de snacks saludables y la importancia de la innovación y la diferenciación de productos para los jugadores del mercado. (EnAlimentos, 2022)
  
- o *Índices de obesidad preocupantes:* En Ecuador el 35.4% de hombres y mujeres de 18 a 44 sufren de sobrepeso y el 21% de hombres y mujeres de la misma edad sufren de obesidad. (Ministerio de Salud Pública, 2018)
  
- o *Alimentación ecuatoriana desbalanceada en carbohidratos y pobre en alimentos nutricionales:* Se describe cómo la dieta tradicional ecuatoriana, que se basa en alimentos ricos en carbohidratos y grasas, ha llevado a un alto índice de sobrepeso y obesidad en la población. A pesar de esto, el artículo señala que también hay una alta tasa de desnutrición infantil, especialmente en las áreas rurales. Se discute los factores que contribuyen a esta situación, como la falta de acceso a alimentos saludables y la falta de educación nutricional, así como la desigualdad económica que limita el acceso a una alimentación saludable para aquellos con bajos recursos. También se aborda la falta de políticas públicas efectivas para abordar el problema. (Revista Gestión, 2020)



## 7.4 Factores Tecnológicos

El sector tecnológico de Ecuador está en desarrollo, pero aún hay desafíos en términos de infraestructura y alfabetización digital. El acceso a Internet y la tecnología es limitado en algunas partes del país, lo que limita el acceso a la información y el desarrollo de negocios digitales. Además, la falta de inversión en investigación y desarrollo limita el potencial de crecimiento y avance tecnológico del país.

- o *Aumento del e-commerce en Ecuador:* El estudio también revela que los principales productos comprados por los consumidores en línea son electrónicos, moda y accesorios, y hogar y decoración. Además, la plataforma de comercio electrónico más utilizada en Ecuador es Mercado Libre, seguida de Amazon y Linio. El aumento en el comercio electrónico se atribuye en gran parte a la pandemia de COVID-19, que obligó a los consumidores a buscar opciones de compra en línea para evitar salir de casa. Sin embargo, se espera que el comercio electrónico siga creciendo en los próximos años debido a la comodidad que ofrece a los consumidores y a la creciente oferta de productos y servicios en línea. (Justo Ecuador, 2022)
- o *Maquinaria de fabricación de alimentos:* La mayoría de maquinarias para la fabricación de alimentos, están con arancel 0, y su importación esta en crecimiento en los últimos años.
- o *Canales de distribución:* Los canales cubiertos incluyen la publicidad en motores de búsqueda, la publicidad en redes sociales, el email marketing, el marketing de contenidos, el marketing de influencers, el marketing de afiliados y el marketing de video. (Peláez, 2022)

## 7.5 Factores Jurídicos Legales

El sistema legal de Ecuador se rige por la Constitución de 2008 y está basado en el derecho civil. Sin embargo, el sistema judicial ha sido criticado por su falta de independencia y transparencia, lo que ha llevado a la desconfianza en el sistema por parte de la población y los inversores. Además, la protección de los derechos de propiedad intelectual y la aplicación de las leyes comerciales son áreas que necesitan mejoras. El país también enfrenta desafíos en la lucha contra la corrupción, lo que puede afectar la inversión extranjera y la confianza empresarial.

- o *Constitución de Microempresa:* Para la constituir una microempresa se necesita de, la emisión del registro único del contribuyente, afiliación a la cámara de comercio, inscripción en el registro MYPRIMES, obtención de patente municipal de comerciante, permiso de funcionamiento. (Flores, 2018)
- o *Regulación ARCSA:* Si se planea vender un producto que consta de dos o más productos terminados de diferente naturaleza y envasados en su propio envase, cada uno de estos subproductos procesados deberá estar debidamente notificado o inscrito, y el etiquetado deberá cumplir con las Normas Técnicas vigentes. Para poder vender estos productos, el titular de la notificación sanitaria o el responsable de la planta procesadora certificada con Buenas Prácticas de Manufactura debe informar a la Agencia sobre este cambio en la presentación, tal como se establece en los artículos 51 y 52. (ARCSA, 2015)
- o *Notificación Sanitaria:* Esta notificación es un requisito obligatorio para la comercialización de alimentos procesados en el país. El proceso de inscripción implica la presentación de una serie de documentos, como la información del fabricante, la composición del producto, las especificaciones técnicas, entre otros. Además, se deben

cumplir ciertos requisitos técnicos y sanitarios establecidos por las autoridades. (ARCSA, 2015)

## 7.6 Factores Ecológicos

Ecuador es conocido por su rica biodiversidad y ecología única, pero ha enfrentado una serie de desafíos en términos de conservación y sostenibilidad. La deforestación, la contaminación y el cambio climático son problemas graves que afectan al país y su biodiversidad única. La conservación y la sostenibilidad son temas importantes en la política del país, pero aún hay mucho por hacer para abordar estos desafíos. Ecuador es el hogar de la Amazonía, lo que significa que la protección de su selva tropical es una prioridad tanto para el país como para la comunidad internacional.

- o *Impacto de los residuos de agave:* Residuos de agave se pueden utilizar para limpiar agua, realizar textiles, alimentos, bebidas, entre otras. Algunos residuos de agave que se biodegran en algunos suelos, pueden llegar a ser corrosivos y anticonvenientes para las siguientes plantaciones. (Nava, 2017)
- o *Gestion Ambiental:* El Artículo 40 establece que cualquier persona natural o jurídica que realice actividades empresariales o industriales y determine que estas pueden o están causando daños ambientales a los ecosistemas, está obligada a informar de manera inmediata al Ministerio o a las instituciones del régimen seccional autónomo. Las autoridades competentes deberán tomar medidas para resolver los problemas detectados. (Sistema Unico de Manejo Ambiental, 2004)

## 8. 5 Fuerzas de Porter

---

Las cinco fuerzas de Porter son un modelo de análisis estratégico creado por el profesor Michael Porter de la Harvard Business School. Estas fuerzas representan los factores que influyen en la competitividad de una industria y ayudan a las empresas a entender su posición en el mercado y desarrollar estrategias competitivas. La rivalidad extendida, que se genera como consecuencia de las cinco fuerzas, define la estructura de un sector y da forma a la naturaleza de la interacción competitiva dentro de un sector. Para comprender el sector en el cual nuestro proyecto compite y poder posicionarnos y ser menos vulnerables al entorno externo, es necesario tomar en cuenta estas cinco fuerzas planteadas por Michael Porter.

### 8.1 Amenaza de nuevos competidores:

Los nuevos entrantes en un sector introducen nuevas capacidades y un deseo de adquirir participación de mercado, lo que ejerce presión sobre los precios, costos y la tasa de inversión necesaria para competir. Pone límites a la rentabilidad potencial de un sector. Cuando la amenaza es alta, los actores establecidos deben mantener los precios bajos o incrementar la inversión para desalentar a los nuevos competidores. La amenaza de nuevos entrantes en un sector depende de la altura de las barreras de entrada ya existentes y de la reacción que los nuevos competidores pueden esperar de los actores establecidos. Si las barreras de entrada son bajas y los recién llegados esperan pocas represalias de parte de los actores establecidos, la amenaza de nuevos entrantes es alta y la rentabilidad del sector es moderada. (Porter, 2008)

- Barreras de entrada altas: Al ser parte de la nueva competencia, las empresas ya consolidadas tienen ventajas sobre nosotros. Como ventajas de costos o de calidad que los nuevos competidores no están en las habilidades de alcanzar. Estas ventajas en su

mayoría se deben a factores como tecnología, acceso a mejores materias primas o la experiencia que las empresas consolidadas acumulan.

- Falta de procesos estandarizados o automatizados: Cuando un proyecto está iniciando, no tienen la capacidad de producir a grandes volúmenes y por ende no optan por reducir los costos de producción. Lo que conlleva a 2 hechos para los nuevos competidores, aceptar una desventaja de costos y ser desalentados.
- Pocos canales de distribución: Debido a que los competidores existentes, tienen copado la mayoría de los canales de distribución, se vuelve más difícil entrar a un sector en específico.
- Poco conocimiento de normas legales: Las políticas gubernamentales generan obstáculos y en ocasiones restringen la entrada para nuevos competidores con requisitos, normas y licencias.

## 8.2 Poder de negociación con proveedores

Es la capacidad de los proveedores para aumentar los precios de los insumos o reducir la calidad de los productos y servicios que proporcionan. Si hay pocos proveedores de un determinado insumo y muchos compradores, los proveedores tienen un mayor poder de negociación. Es importante evaluar cuidadosamente el poder de negociación de los proveedores y así poder minimizar su impacto en las actividades del proyecto.

- Muchos proveedores de la materia prima: Existen muchas opciones de proveedores al cual nuestro proyecto puede acudir, al tratarse de la planta de Agave que no necesita riego, abono, ni control de plagas, facilita la producción de esta planta. Esto debido a la

gran cantidad de plantación de Agave en los andes ecuatorianos. Por otra parte, el poder de negociación de la materia prima restante es alta por la diversidad de proveedores de estas. Permitiendo a los compradores de materia prima a base de agave con:

- Negociación de los precios
- Negociación de la calidad

### 8.3 Poder de negociación de consumidores

Los compradores son poderosos si tienen poder de negociación en relación con los participantes del sector y usan su poder principalmente para presionar para lograr reducciones de precios. Existen distintos grupos de clientes con diversos poderes de negociación y los compradores son más poderosos si hay pocos compradores o cada uno compra en volúmenes que son grandes en relación con el tamaño de un proveedor, si los productos del sector son estandarizados o no se diferencian entre sí. Además, los compradores son más sensibles al precio si el producto que compran al sector representa una parte importante de su estructura de costos o presupuesto de adquisiciones, el grupo de compradores obtiene utilidades bajas o le hace falta efectivo, o la calidad de los servicios o productos de los compradores no se ve muy afectada por el producto del sector. La mayoría de las fuentes de poder del comprador son iguales tanto para los consumidores como para los clientes B2B.

- Poca oferta con las mismas características: A pesar de que el mercado de snacks en Ecuador esté relativamente saturado, no existen muchos productos ofertantes que tengan las mismas características que nuestro producto ofrecerá. Al tratarse de galletas saludables y con alto aporte nutricional.

- No solo un tipo de segmento: Nuestro proyecto o producto no solo podría estar dirigido a un solo tipo de segmento, existen varios segmentos que comparten las características a las que nosotros queremos ir dirigidos, como lo son personas Fitness, personas diabéticas o personas vegetarianas.
- Mucha oferta en el mercado de snacks: Lo que debilita nuestro poder de negociación con los consumidores es que existe mucha oferta en el mercado de snacks y por consiguiente los consumidores podrían seleccionar entre una gran variedad de productos, lo que reduce las probabilidades que ellos opten por nuestro producto. Sin embargo, por eso es por lo que vamos dirigidos a un segmento específico de consumidores.

#### 8.4 Rivalidad entre competidores

Existen factores que intensifican la rivalidad, como la presencia de varios competidores, un crecimiento lento del sector, barreras de salida altas, alto compromiso de los competidores con el negocio y falta de entendimiento mutuo. Además, se destaca que la rivalidad es especialmente destructiva cuando se centra en el precio, ya que esto transfiere las utilidades directamente a los clientes. También se mencionan condiciones que favorecen la competencia de precios, como productos similares y bajos costos marginales.

- Marcas bien posicionadas
- Muchas marcas ofertantes de snacks
- Competidores con potencial similar
- Consumo de snacks en crecimiento

## 8.5 Amenaza de productos sustitutos

Son productos o servicios que cumplen una función similar o igual a los de un sector, pero mediante formas distintas. Los sustitutos pueden amenazar la rentabilidad de un sector al limitar su potencial de rentabilidad y crecimiento, especialmente cuando ofrecen un valor relativo atractivo o el costo para el comprador de cambiar al sustituto es bajo. Las empresas deben prestar atención a los cambios en otros sectores que puedan transformarse en sustitutos atractivos, pero también pueden convertirse en ventajas para un sector y tener un impacto positivo en su rentabilidad y crecimiento futuros.

- Productos sustitutos de menor calidad
- Productos sustitutos con precios más bajos
- Menor participación en el mercado
- No todos los productos sustitutos cumplen la misma función



## 9. FODA

---

El análisis FODA o DAFO por sus siglas en español, ayuda a identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en cuanto a factores externos como internos de un proyecto o marca, con este recurso la estructura organizacional puede planificar, programar estrategias de mercado acorde a sus objetivos tanto generales como específicos ante los diferentes cambios del mercado, la industria y el comportamiento del consumidor.

Esta herramienta se compone de 4 elementos importantes son los siguientes:

- Fortalezas (Strengths )
- Oportunidades (Opportunities)
- Debilidades (Weaknesses)
- Amenazas (Threats)

Sirve para medir objetivos a corto como a largo plazo y poder mejorar los procesos en cuanto a fluidez y precisión en cada área que compone la compañía, al igual que reconocer oportunidades como océanos azules y ganar posicionamiento con antelación de esta manera la empresa se convierte en una marca fuerte.

Cuando se realiza un análisis FODA se puede llegar a mejorar varios aspectos de la compañía por ejemplo los procesos que se realicen en la misma (producción, calidad, logística, marketing, posicionamiento, alcance) cuando se realiza una autoevaluación de rendimiento de la marca se llega a dar cuenta de la competitividad que se tiene en el mercado, encontrar los puntos claves que te otorgan una ventaja competitiva sobre el resto y reforzar las debilidades.

Al momento de realizar el FODA para nuestro proyecto, analizamos las Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas tanto de factores internos como externos de la marca.

### 9.1 Fortalezas

- **Imagen agradable del producto para los consumidores:** Es importante cuidar la imagen de marca que tengan los consumidores hacia nosotros, por ello se da a conocer los beneficios y el valor agregado que poseemos, en este caso el uso del Agave como producción de una planta de orígenes ecuatorianos, que ayuda a personas diabéticas, hipertensas y con problemas de obesidad, de igual manera tiene un propósito medioambiental con su empaque biodegradable resolviendo dos problemas sociales al mismo tiempo.
- **Producción local:** Brindar fuentes de trabajo a la producción social de una actividad que viene trascendiendo de generación en generación, aprovechar el conocimiento de los agricultores impulsando la producción ecuatoriana.
- **Equipo de Trabajo:** Se cuenta con un equipo preparado para el desarrollo de la idea, con el objetivo a largo plazo de tener reconocimiento de marca.
- **Mano de obra ecuatoriana:** Implementar plazas de trabajo, incrementando la tasa de empleo del país.

## 9.2 Oportunidades

- Aprovechamiento de un producto originario de Latinoamérica: Al mercado local le llama mucho la atención, la creación y producción de un producto 100% ecuatoriano, por ello es un aspecto clave que se debe aprovechar.
- Conocimiento sobre proveedores de agave. – Al conocer expertos en el tema y personas que han trabajado por tanto tiempo con el mismo producto, conocemos las debilidades y fortalezas del producto, resolviendo problemas que se pueden llegar a dar con anticipación.
- Producción nacional. – Conocer donde se cultiva, se produce, como el proceso de transformación de la materia prima al producto final nos brinda un soporte importante para empezar con la ejecución de esta.
- Amplio Mercado. - No poseemos competidores directos del producto, somos pioneros por cual debemos aprovechar dicho factor, para ganar posicionamiento de mercado.

## 9.3 Debilidades

- Producto nuevo en el mercado, barreras de ingreso: Al momento de ser un producto nuevo con la idealización de empezar a exportar luego de controlar el mercado nacional, no controlamos las barreras de ingreso que se puedan presentar en otros países, al igual que los competidores, leyes y políticas.
- Falta de experiencia en procesos de producción: Tenemos el conocimiento sobre la materia, pero en cuanto a producción, abastecimiento, tiempo de recolección, duración nos falta experiencia que se obtendrá en los primeros años de ejecución.

- **Financiamiento:** Para poder un producto nuevo enlazado a resolver dos problemas sociales y para distribuir a una provincia principalmente y luego expandirse se necesita financiamiento para realizar pruebas, prototipos, campañas entre otros.
- **Información sobre la Industria de la salud:** El enfoque es convertirnos en una solución saludable para las personas que sufren de obesidad, pero para ello debemos conocer sus frustraciones, enfermedades, efectos secundarios y si nuestro producto satisface su necesidad como target.

#### 9.4 Amenazas

- **Competencia en el mercado interno como externo.** – Tenemos competidores similares mas no directos pero la producción similar puede afectarnos.
- **Cambios en el comportamiento del consumidor.** No controlamos los gustos, opiniones y comportamientos del consumidor pueden cambiar repentinamente por ello se debe realizar una investigación constante de las necesidades y opiniones que tienen los clientes sobre la marca.
- **Falta de producción de Agave.** - Contamos con producción del Agave, pero si nuestro producto empieza a tener un alto nivel de demanda se debe reanalizar la producción de la misma si va a poder abastecer la exigencia del mercado.
- **Crecimiento demoroso de la marca:** No controlamos la aceptación del consumidor, por ello se debe invertir en investigación de mercado para conocer la aceptación que tendría el producto con su target.

## 9.5 FODA Estratégico

Realizamos un FODA estratégico para planificar posibles soluciones para cada Debilidad y amenaza, además de reforzar las fortalezas y oportunidades.

FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<b>FORTALEZAS</b>	<b>ESTRATEGIA OFENSIVA</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Expandir y crear una línea de productos saludables, satisfaciendo al mercado.</li><li>Conocer las áreas que no han sido atendidas por competidores y abarcar esas opciones</li></ul>	<b>ESTRATEGIA DEFENSIVA</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Estrategia Publicitaria para dar a conocer las bondades del producto y redireccionar la imagen que tiene el agave en el mercado.</li></ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>ESTRATEGIA DE ADAPTACIÓN</b> <ul style="list-style-type: none"><li>se capacite al personal para que puedan conocer el mercado y estar pendiente de sus cambios, además de anticipar futuras alteraciones que puedan afectar a nuestra marca.</li></ul>	<b>ESTRATEGIA SUPERVIVENCIA</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Alianza estrategias con marcas para reforzar el proyecto y su credibilidad</li></ul>

## 10. Validación de factibilidad- viabilidad- deseabilidad

---

### A. Hipótesis

**Segmento:** El segmento de hombres y mujeres de 25 a 35 años que desean prevenir la obesidad, el sobrepeso y las enfermedades en Quito, se caracteriza por ser una población joven y activa que busca llevar un estilo de vida saludable. Probablemente, estén preocupados por su apariencia física, pero también por su salud en general. Es probable que este segmento de la población esté informado sobre los riesgos asociados a la obesidad y el sobrepeso, y estén dispuestos a adoptar cambios en su dieta y hábitos de ejercicio para prevenir enfermedades relacionadas con el sobrepeso. En términos de ubicación, como viven en Quito, es probable que tengan acceso a una amplia variedad de opciones de alimentos saludables y gimnasios o lugares para hacer ejercicio; pero este tipo de actividades suele llevar un costo de vida más alto. Este segmento de la población es consciente de la importancia de la prevención de la obesidad y el sobrepeso, está dispuesto a hacer cambios en su estilo de vida para mejorar su salud y tiene acceso a opciones saludables y lugares para hacer ejercicio en su ciudad.

**Problema:** El problema al que se enfrenta el segmento de hombres y mujeres de 25 a 35 años que desean prevenir enfermedades relacionadas al sobrepeso en Quito, es que pueden encontrar barreras para adoptar un estilo de vida saludable. Algunas de estas barreras pueden incluir la falta de tiempo debido a sus trabajos o estudios, la falta de acceso a alimentos saludables o lugares para hacer ejercicio, la falta de conocimiento sobre nutrición y salud, y la falta de motivación para hacer cambios en su estilo de vida.

**Solución:** Galletas saludables endulzadas con miel de agave. Las galletas endulzadas a base de agave son una alternativa más saludable a las galletas tradicionales que suelen contener altas

cantidades de azúcar refinada y grasas saturadas. Al ofrecer estas opciones saludables, se puede ayudar a las personas a controlar su ingesta de calorías y reducir el riesgo de obesidad, sobrepeso y enfermedades relacionadas con la dieta.

***Mercado de galletas:*** El mercado de galletas en Ecuador es altamente competitivo y está impulsado por la creciente demanda de productos saludables. Empresas nacionales y multinacionales ofrecen una amplia variedad de productos, incluyendo galletas tradicionales y saludables. Aunque el mercado de galletas saludables sigue siendo pequeño en comparación con las galletas tradicionales, algunas empresas han adoptado estrategias de marketing centradas en la salud y el bienestar para promocionar sus productos saludables. Además, se han encontrado alternativas a las galletas endulzadas con agave en el mercado ecuatoriano, incluyendo galletas endulzadas con miel, panela, stevia, azúcar de coco, etc.

#### **B. Plan de Producto:**

***Objetivo Principal:*** Nuestro objetivo principal con el lanzamiento de nuestras galletas saludables endulzadas con agave es posicionarlas como una opción deliciosa, saludable y amigable con el medio ambiente en todo el país. Estamos comprometidos en ofrecer a nuestros consumidores una alternativa sabrosa y nutritiva para satisfacer sus antojos de manera saludable.

***Objetivos SMART:*** Los objetivos SMART o inteligentes son los puntos donde una empresa quiere llegar, de forma estratégica; es decir, son objetivos específicos, medibles, alcanzables, relevantes y a tiempo. Estos criterios te ayudan a distinguir los objetivos eficaces de los que no lo son. (Pursell, 2022)

En el caso de ***MISKII'SAN*** se requiere establecer Objetivos Smart, ya que es una marca nueva en el mercado para poder establecer metas claras, específicas y alcanzables que ayuden a

medir el progreso o avance de la empresa. Nuestro objetivo es lograr tener una galleta saludable y agradable al gusto de buena calidad y un buen precio.

### ***Objetivos SMART para MISKI'SAN***

**1. Específico:** Aumentar las ventas de las galletas de agave en un 20% en los próximos 6 meses. Mejorar la calidad de las galletas de agave para hacerlas más sabrosas y atractivas para el público objetivo.

**2. Medible:** Utilizar un sistema de seguimiento de ventas para medir el éxito del objetivo. Realizar pruebas de sabor y recibir comentarios positivos de los consumidores para medir el éxito del objetivo.

**3. Alcanzable:** Alcanzar el objetivo de aumento del 20% en las ventas es posible dado el nicho de mercado y la demanda de productos saludables.

**4. Relevante:** El objetivo de aumentar las ventas de las galletas de agave es relevante ya que se dirige a personas que buscan prevenir enfermedades relacionadas con el sobrepeso.

**5. Tiempo limitado:** El objetivo debe ser alcanzado en un plazo de 6 meses para que sea un plazo alcanzable y para poder evaluar los resultados a corto plazo.





### a. Estrategia de Canal:

La estrategia de canal nos sirve para tener un mejor enfoque para dar a conocer nuestro producto al mercado, basándonos en la forma en la que los clientes pueden adquirir el producto o conocer la marca

Directa o Indirecta:

Las principales Estrategias que mencionamos son directas, ya que están diseñadas para llegar directamente al consumidor y facilitar su compra. Por ejemplo, la venta en línea, alianzas estratégicas, redes sociales, entre otras.

Por otro lado, usamos también las estrategias indirectas directas, como en el caso de asistencia a eventos de bienestar o incluso eventos o ferias veganas como el Vegan Day que se realiza una vez al mes, ya que el objetivo no es la venta directa, sino la promoción de la marca y creación de conciencia sobre la importancia de la alimentación saludable y la prevención de enfermedades relacionadas con el sobrepeso.

- **Redes sociales:** Crear perfiles en las principales redes sociales (Facebook e Instagram) y compartir fotos y vídeos del producto principal.
- **Venta en línea:** Nuestro target son personas nativas digitales, por ello nos podemos enfocar en la estrategia de venta en línea a través de una página web, esto permite comprar fácilmente las galletas de la comodidad de su hogar.
- **Blog:** Crear un blog en el que compartas recetas, consejos y noticias relacionadas con una alimentación saludable y sin azúcar.

- **Influencers:** Busca influencers en Quito que promuevan un estilo de vida saludable y sin azúcar. Ofrecer muestras gratis de las galletas y que compartan su experiencia con sus seguidores.
  
- **Tiendas naturistas y minimercados:** Contactar con tiendas de productos naturistas y minimercados en Quito y ofrecer nuestro producto para su venta. Ya que poseen un público similar al que estamos buscando, de esta forma obtenemos como resultado ampliar la presencia de marca y ser más accesibles para las personas que no están familiarizados con las compras en línea.
  
- **Asistencia en eventos de bienestar:** Asistir a eventos de bienestar, como ferias de alimentación saludable, yoga o eventos de fitness, permitiría promocionar el producto y llegar a un público específico y enfocado en el bienestar personal. En Quito existen las siguientes ferias:
  - Feria de la Salud y el Bienestar
  - Expo Yoga y Salud
  - Feria de la Vida Sana
  - Feria de la Salud
  - Expo Estilo de Vida Saludable
  
- **Promociones y ofertas especiales:** Ofrecer promociones y descuentos especiales a los clientes que compren regularmente o que realicen compras de gran volumen, podría ayudar a fidelizar a los clientes y atraer a nuevos clientes a probar el producto

### C. Propuesta de Valor:

Nuestra propuesta de valor se basa en ofrecer galletas saludables que contienen un endulzante completamente natural y orgánico, como es el caso del endulzante de agave para satisfacer el antojo de un snack dulce. Además, nuestras galletas se benefician de todas las ventajas que ofrece el agave como ingrediente y demás ingredientes.

Nuestra oferta se enfoca aspectos clave:

1. **Ingredientes saludables:** Las galletas están hechas con ingredientes de alta calidad y saludables, como la harina integral, trigo fortificado, miel de agaves, mantequilla sin sal, cacao en polvo, sin conservantes ni aditivos artificiales.

2. **Sabor delicioso:** Aunque las galletas son saludables, no comprometemos el sabor. Nuestro equipo de chefs ha creado una receta única que es deliciosa y satisfactoria, lo que significa que los consumidores pueden disfrutar de un snack dulce sin sentirse culpables.

3. **Beneficios para la salud:** Al utilizar el agave como edulcorante, nuestras galletas tienen un índice glucémico más bajo en comparación con las galletas regulares, lo que ayuda a mantener los niveles de azúcar en la sangre y prevenir enfermedades relacionadas con el sobrepeso.

4. **Alto contenido de fibra:** La harina de trigo integral, los copos de avena, la harina de tona y las semillas de chía son fuentes de fibra dietética. La fibra ayuda a mejorar la digestión, promueve la saciedad y mantiene estable los niveles de azúcar en la sangre.

5. **Nutrientes esenciales:** La harina de tona, las nueces, las semillas de chía y los copos de avena contienen vitaminas, minerales y antioxidantes. Estos nutrientes son esenciales para el buen funcionamiento del cuerpo y contribuyen a la salud en general.

6. **Menor contenido de azúcar:** Al usar jarabe de agave en lugar de azúcar refinada, se reduce el contenido total de azúcar en comparación con las galletas comerciales. Esto puede ser beneficioso para aquellos que desean limitar su consumo de azúcares agregados.

7. **Grasas saludables:** El aceite de coco y las nueces proporcionan grasas saludables, como ácidos grasos omega-3 y ácido oleico. Estas grasas son importantes para la salud cardiovascular y el funcionamiento del cerebro.

8. **Menos aditivos:** Al ser galletas caseras, se puede controlar los ingredientes y evitar aditivos innecesarios que a menudo se encuentran en las galletas comerciales.

Además, nuestra marca se enfoca en la sostenibilidad y la responsabilidad social, utilizando ingredientes locales y apoyando a las comunidades locales. También estamos comprometidos a reducir nuestro impacto ambiental mediante el uso de envases biodegradables.

#### D. Factibilidad:

Para la validación de la factibilidad de galletas saludables endulzadas con miel de agave, se tuvo que realizar el producto para posterior al consumo. Para este procedimiento se contó con la ayuda de El Licenciado en Gastronomía, el Chef Edison Chilingua y con su ayudante que cursa

último semestre de gastronomía Juan Barragán. Se realizó una reunión con los profesionales en el área de cocina para conocer la factibilidad de producir galletas saludables con endulzante de agave. Para ello se realizó tres distintos tipos de galletas endulzadas con miel de agave.

### 1. Galletas de Avena Endulzadas Con Miel de Agave

**Motivos:** La avena es una excelente opción para hacer galletas saludables porque es rica en fibra soluble, lo que puede ayudar a reducir el colesterol y mejorar la salud digestiva. Además, la avena es rica en proteínas, vitaminas y minerales, como hierro, magnesio y zinc.

#### **Ingredientes:**

<b>CANT. REQUERIDA</b>		
<b>INGREDIENTE</b>	<b>RECETA</b>	<b>UNIDAD</b>
<b>HARINA DE TRIGO FORTIFICADA</b>	50	g
AVENA	120	g
HUEVO	1	U
CANELA MOLIDA	2,5	g
POLVO DE HORNEAR	5	g
SAL	1,5	g

ACEITE	60	g
MIEL DE AGAVE	45	g

**Procedimiento:**

- Precalentar el horno a 180°C y forrar una bandeja para hornear con papel de horno.
- En un tazón grande, mezclar la harina de trigo fortificada, la avena, la canela molida, el polvo de hornear y la sal.
- En otro tazón más pequeño, batir el huevo y luego agregar el aceite y la miel de agave. Mezclar bien hasta que los ingredientes estén bien incorporados.
- Verter la mezcla líquida en la mezcla de ingredientes secos y mezclar hasta que la masa esté bien combinada. Si la masa está demasiado seca, agregar una cucharada de agua a la vez hasta que la masa esté húmeda pero no pegajosa.
- Formar pequeñas bolas de masa y colocarlas en la bandeja para hornear. Asegurarse de dejar suficiente espacio entre cada galleta para que se puedan expandir mientras se hornean.
- Hornear durante 10-12 minutos o hasta que las galletas estén doradas en los bordes. Dejar enfriar durante unos minutos antes de transferirlas a una rejilla para que se enfríen completamente.

## 2. Galletas de Granola Endulzadas con Miel de Agave

**Motivos:** La Granola es una opción saludable para añadir a galletas ya que contiene ingredientes integrales como copos de avena, frutos secos y semillas, que pueden proporcionar nutrientes importantes como fibra, proteína y grasas saludables. Además, la Granola también puede proporcionar un sabor crujiente y textura agradable a las galletas.

### Ingredientes:

CANT. REQUERIDA		
INGREDIENTE	RECETA	UNIDAD
HARINA DE TRIGO FORTIFICADA	70	g
GRANOLA	170	g
HUEVO	1	U
CANELA MOLIDA	2,5	g
POLVO DE HORNEAR	5	g
SAL	1,5	g
ACEITE	60	g
MIEL DE AGAVE	50	g

### Procedimiento:

- Precalienta el horno a 180°C y prepara una bandeja para hornear con papel pergamino.
- En un tazón grande, mezcla la harina de trigo fortificada, la granola, la canela molida, el polvo de hornear y la sal.
- En otro tazón, bate el huevo con el aceite y la miel de agave hasta que estén bien combinados.
- Vierte la mezcla de huevo sobre la mezcla de harina y mezcla bien hasta que se forme una masa homogénea.
- Toma pequeñas porciones de masa y forma bolitas. Coloca las bolitas en la bandeja para hornear y presiona ligeramente con la palma de la mano para aplanarlas.
- Hornea las galletas durante 12-15 minutos o hasta que estén doradas en los bordes.
- Deja enfriar las galletas en la bandeja durante unos minutos antes de transferirlas a una rejilla para que se enfríen por completo.

### ***3. Galletas de Cocoa Endulzadas con Miel de Agave***

Motivos: El cacao o cocoa tiene un sabor y aroma característico que es muy apreciado en la repostería. Aporta un toque intenso y rico al paladar que complementa muy bien el dulzor de la miel de agave. El cacao es una fuente natural de antioxidantes, flavonoides y otros compuestos beneficiosos para la salud. Al utilizar cacao en las galletas, se estaría agregando un ingrediente con propiedades nutritivas que podrían mejorar la calidad nutricional del producto final.



**Ingredientes:**

<b>CANT. REQUERIDA</b>		
<b>INGREDIENTE</b>	<b>RECETA</b>	<b>UNIDAD</b>
<b>HARINA DE TRIGO FORTIFICADA</b>	165	g
MANTQUILLA SIN SAL	150	g
POLVO DE HORNEAR	5	g
CACAO EN POLVO	15	g
<b>MIEL DE AGAVE</b>	65	g

**Procedimiento:**

- Precalienta el horno a 180°C y prepara una bandeja para hornear con papel encerado.
- En un tazón grande, mezcla la harina, el polvo de hornear y el cacao en polvo.
- En otro tazón, bate la mantequilla y la miel de agave hasta que estén suaves y cremosas.
- Agrega la mezcla de harina y cacao en polvo poco a poco a la mezcla de mantequilla, revolviendo constantemente, hasta que esté bien combinada.
- Forma la masa en pequeñas bolas y colócalas en la bandeja para hornear, dejando suficiente espacio entre cada una para que se puedan expandir.

- Hornea las galletas durante 12-15 minutos, o hasta que estén firmes al tacto.
- Retira las galletas del horno y deja enfriar durante unos minutos antes de servir.

**Conclusión:** Una vez realizado las tres recetas con distintos ingredientes, pero siempre manteniendo el endulzante de agave, analizando costos, sabores, texturas, olores, etc. Se pudo conocer que si es factible realizar galletas con el endulzante de agave.

#### E. Viabilidad:

Después de haber realizado las galletas de distintos ingredientes endulzados con agave, debemos conocer si es viable entrar con nuestro producto al mercado de personas de 25 a 35 que viven en Quito, que tienen un estatus medio-alto y que quieren prevenir distintas enfermedades relacionadas al sobrepeso. Para ello tenemos que sintetizar información anteriormente recopilada en el proyecto.

**Mercado:** El mercado de los snacks saludables está en crecimiento, la creciente demanda de snacks saludables se debe a una mayor conciencia sobre la importancia de una alimentación saludable, una mayor preocupación por prevenir enfermedades relacionadas con la obesidad y otras enfermedades crónicas, una creciente disponibilidad de opciones saludables y una mayor oferta de snacks saludables en lugares públicos.

**Segmento:** A nuestro segmento le interesa adquirir productos de buen sabor, calidad y sobre todo que sean saludables, esto se conoció por los métodos cualitativos y cuantitativos realizados para la recopilación de información para la solución del problema.

**Competencia:** No tenemos competidores directos, pero existen productos sustitutos que se asemejan a nuestro producto, se ha analizado los precios de estos productos y nuestro producto puede competir en el mercado.

## F. Deseabilidad

Para la validación de la deseabilidad, se realizó un Focus Group con nuestros MVP'S para conocer sus deseos y necesidades con respecto al producto.

Se llevará a cabo un estudio de grupo focal con el objetivo de validar aspectos relacionados con el producto dentro de nuestro segmento de mercado. Para ello, se llevará a cabo una sesión en línea de grupo focal a través de la plataforma Zoom, en la cual participarán 10 individuos pertenecientes a nuestro potencial segmento de mercado. Este grupo de individuos será considerado como nuestros clientes potenciales más valiosos (MVPs) para evaluar los prototipos de nuestro producto. Durante la sesión, se les presentarán tres posibles sabores de galletas endulzadas con agave, y se les solicitará su retroalimentación para poder seleccionar el mejor producto, centrándonos en las opiniones más valiosas de los MVPs. A partir de las opiniones obtenidas, se mejorarán aspectos como la composición, el sabor, la textura, el diámetro, entre otros, de la galleta de agave que se planea lanzar al mercado.

La metodología del grupo focal fue seleccionada debido a que se busca obtener una retroalimentación instantánea por parte de los MVPs, la cual permita identificar oportunidades de mejora en el producto y realizar correcciones oportunas en su diseño.

**Segmento:** Hombres y mujeres de 25 a 35 años que desean prevenir la obesidad, el sobrepeso y las enfermedades en Quito

### **Resultados y análisis del Focus Group para nuestro segmento:**

#### ***Producto:***

*Aspectos que les gustaron más y les gustaron meno, y qué cambiarían de la galleta de Avena a los participantes del focus group:*

Las respuestas dadas por los participantes del focus group, en donde el promedio de calificación para las galletas sabor a Avena fue de 4 puntos de 5 posibles, lo que indica que la mayoría de los participantes mostraron una alta aceptación del producto.

Los aspectos que más les agradaron de la galleta fueron el dulzor, la textura y el sabor, lo que sugiere que estos son factores importantes a tener en cuenta para el desarrollo de productos saludables y atractivos para los consumidores. Los participantes valoraron positivamente el hecho de que las galletas sean saludables, lo que demuestra una preocupación por la alimentación y el cuidado de su salud.

En cuanto a las sugerencias de mejora, el hecho de que algunos participantes hayan manifestado que se podría añadir algún ingrediente extra a la galleta sugiere que existe la posibilidad de ampliar la variedad de sabores y, por tanto, el atractivo del producto para un público más amplio.

*Aspectos que les gustaron más y les gustaron meno, y qué cambiarían de la galleta de Granola a los participantes del focus group:*

El promedio de respuesta fue de 4.5, lo que indica que los participantes valoraron positivamente la galleta, especialmente por su sabor, textura y dulzor, así como por la inclusión de granola, lo que ofrece un mayor número de sabores. También se destaca el hecho de que los participantes apreciaron que la galleta fuera saludable y deliciosa.

Sin embargo, algunos participantes indicaron que la apariencia de la galleta no era la deseada, ya que parecía más tostada de lo normal. Además, sugirieron que sería beneficioso incluir frutos secos en la galleta para ofrecer aún más variedad de sabores y mejorar su calidad nutricional.

*Aspectos que les gustaron más y les gustaron meno, y qué cambiarían de la galleta de Cocoa a los participantes del focus group:*

El promedio de respuesta fue de 3.5, lo que indica que la mayoría de los participantes no las valoraron tan positivamente como las otras galletas probadas.

Aunque los participantes apreciaron que la galleta fuera dulce, tuviera sabor a chocolate y tuviera una buena textura, algunos indicaron que no les gustó su apariencia de horneado, que era menos saludable que las otras galletas probadas y que su color no era el esperado.

Los aspectos para mejorar incluyen hacer las galletas más saludables y mejorar su color y presentación. Aunque los participantes valoraron la dulzura y el sabor a chocolate, es posible que se pueda mejorar la percepción general de la galleta si se logra una apariencia más atractiva y una composición nutricional más saludable.

***Presentación:***

*Tipo de galleta consumida con frecuencia por los participantes:*

La última pregunta del focus group preguntó acerca del tipo de galletas que los participantes consumían con frecuencia. La mayoría de los participantes (más del 50%) informó que consumía galletas de trigo y avena con frecuencia, mientras que algunos (menos del 25%) dijeron que consumían galletas de granola de vez en cuando. Además, algunos participantes mencionaron que consumían galletas de chocolate, aunque no se especificó la frecuencia.

Este resultado sugiere que la mayoría de los participantes del focus group buscan opciones saludables de galletas, como las de trigo y avena, para mantener una dieta equilibrada y prevenir enfermedades relacionadas con la alimentación. Por otro lado, la presencia de galletas de granola y chocolate sugiere que los participantes también disfrutaban de opciones más indulgentes de vez en cuando. Esto puede ser importante para tener en cuenta al desarrollar productos alimenticios que satisfagan las necesidades y preferencias de los consumidores en cuanto a la salud y el sabor.

*Preferencia del consumo de galletas endulzadas con miel de agave:*

Los resultados arrojados por la pregunta realizada en el focus group indican que todas las personas encuestadas estarían dispuestas a consumir galletas endulzadas con miel de agave. Los encuestados justificaron su respuesta por los beneficios que la miel de agave proporciona a su organismo y por el sabor delicioso que este endulzante natural aporta a las galletas. Estos resultados sugieren que la inclusión de la miel de agave como endulzante en la producción de galletas puede ser una opción saludable y atractiva para el mercado objetivo de este estudio. Sin embargo, es importante tener en cuenta que este estudio se limitó a un focus group y se sugiere realizar investigaciones adicionales para validar la aceptación del mercado en general.

### *Frecuencia del consumo de galletas:*

Según las respuestas obtenidas en el focus group, la mayoría de los participantes consumen galletas con una frecuencia mensual, lo que indica que el consumo de este tipo de producto no es una actividad habitual en su dieta. Solo una minoría de los participantes consume galletas semanalmente, lo que sugiere que este producto no forma parte de su dieta regular y que su consumo puede estar asociado a ocasiones especiales o a antojos.

Esto puede ser una oportunidad para el desarrollo de galletas saludables endulzadas con miel de agave, ya que podrían convertirse en una opción atractiva para aquellos consumidores que buscan alternativas más saludables y que desean reducir su consumo de galletas convencionales que suelen contener altas cantidades de azúcar y grasas

### *Lugar de compra:*

Se pudo observar que la mayoría de los participantes del focus group (80%) prefieren adquirirlas en supermercados. Esto puede estar relacionado con la percepción de que los supermercados ofrecen una mayor variedad de opciones de galletas, así como una mayor calidad y frescura.

Además, la elección de los supermercados como lugar de compra puede estar relacionada con el hecho de que los consumidores buscan comodidad y conveniencia al adquirir productos de consumo diario. Por otro lado, el hecho de que un 10% de los participantes prefiera comprar galletas en tiendas de barrio y otro 10% en tiendas de gasolineras, sugiere que existe un segmento de consumidores que valora la cercanía y la conveniencia de estas tiendas. Estos

consumidores pueden estar dispuestos a pagar un precio ligeramente más alto por la conveniencia de comprar galletas en lugares cercanos a su hogar o lugar de trabajo.

*Empaque en el cuál nuestro focus group suele comprar galletas:*

Los resultados obtenidos indican que la mayoría de los participantes (un 70%) prefieren adquirir las galletas en bolsas, lo que puede estar relacionado con la practicidad y la comodidad que brinda este tipo de empaque para el consumo en cualquier momento y lugar. Por otro lado, el 30% de los participantes que prefiere el empaque de cartón, posiblemente se deba a que consideran que este tipo de empaque protege mejor las galletas y las mantiene frescas por más tiempo. Finalmente, el 10% que prefiere el tarro puede estar relacionado con la reutilización de este tipo de empaque, lo que puede ser una práctica amigable con el medio ambiente.

*Material del empaque:*

El 80% de los participantes del focus group eligió el empaque de cartón ecoamigable. Esto sugiere que la mayoría de los consumidores están interesados en adquirir productos que sean respetuosos con el medio ambiente. Además, el 10% que prefirió el empaque en bolsa y otro 10% en tarro, podrían indicar que algunos consumidores pueden tener preferencias variadas en cuanto al material del empaque. Es importante destacar que ofrecer un empaque ecoamigable podría ser un factor clave para atraer a consumidores comprometidos con la sostenibilidad y el cuidado del medio ambiente.

El focus group priorizó el material del empaque como el aspecto más importante a considerar al comprar galletas, seguido de las etiquetas, la marca, los colores, la forma y el diámetro. El logo fue el aspecto menos importante para ellos. Este resultado sugiere que los



consumidores se preocupan por la sostenibilidad y la seguridad de los materiales utilizados en los empaques, así como la información proporcionada en las etiquetas, lo cual puede influir en su decisión de compra.

*Valor monetario dispuestos a pagar por un empaque de 12 galletas saludables endulzadas con miel de agave:*

El precio sugerido por el 70% de los participantes oscila entre \$5 y \$7 dólares, mientras que el 20% estaría dispuesto a pagar más de \$7 dólares por el paquete y el 10% estaría dispuesto a pagar de \$2 a \$4 dólares. Estos resultados indican que el precio es un factor importante a considerar al lanzar al mercado las galletas saludables, y que un precio moderado podría ser más atractivo para la mayoría de los consumidores potenciales.

*Preferencia del tipo de galleta:*

La mayoría de los participantes (80%) prefieren galletas de gran diámetro, mientras que el 10% prefiere galletas de tamaño mediano y otro 10% prefiere galletas pequeñas. Se puede tomar en cuenta la preferencia del público en cuanto al tamaño de las galletas a ofrecer.

El hecho de que el 90% de los encuestados prefieran galletas artesanales sugiere que están dispuestos a pagar más por un producto de mayor calidad y que valoran los ingredientes naturales. Esto puede ser un punto de diferenciación frente a las galletas procesadas que actualmente se encuentran en el mercado.

La mayoría de los participantes (60%) prefieren galletas con una textura en término medio, lo que sugiere que no buscan una galleta demasiado dura ni demasiado suave. El 30% que

prefieren galletas crocantes, pueden estar buscando una experiencia más crujiente y satisfactoria al comer las galletas, mientras que el 10% que prefieren galletas suaves

Los encuestados tienen una fuerte preferencia (80%) por las galletas saludables, lo cual es coherente con su objetivo general de prevenir la obesidad, sobrepeso y enfermedades relacionadas. Además, el hecho de que solo el 10% prefiera galletas fit y otro 10% prefiera galletas estándares puede indicar una tendencia hacia opciones más saludables en general.

### G. Hoja de Ruta de Compra:

La ruta de compra en marketing se refiere al camino que sigue un consumidor desde que toma conciencia de una necesidad o problema hasta que realiza la compra del producto o servicio que satisface esa necesidad o resuelve ese problema. (Sordo, 2022)

La ruta de compra se divide generalmente en diferentes etapas o fases que el consumidor atraviesa antes de realizar la compra. Estas etapas pueden variar según el modelo de compra y el tipo de producto o servicio, pero suelen incluir las siguientes:

- **Conocimiento:** el consumidor se da cuenta de que tiene una necesidad o problema que debe ser resuelto.
- **Consideración:** el consumidor comienza a buscar información sobre los diferentes productos o servicios que podrían satisfacer su necesidad o resolver su problema.
- **Decisión:** el consumidor toma la decisión de compra y elige el producto o servicio que mejor se adapta a sus necesidades y presupuesto.

- **Postventa:** después de la compra, el consumidor evalúa su experiencia y decide si está satisfecho con su compra.

La ruta de compra de los consumidores es esencial para desarrollar una estrategia de marketing efectiva que pueda atraer y convertir a los clientes potenciales en compradores leales.

***Ruta de compra comprador de Galletas endulzadas con Agave.***

- **Conocimiento:** El cliente se da cuenta de que su dieta actual es poco saludable y que necesita hacer cambios para prevenir la obesidad y enfermedades. Comienza a buscar información sobre alimentos saludables y opciones de snacks saludables que pueda comer entre comidas.
- **Consideración:** El cliente investiga diferentes opciones de snacks saludables y se enfoca en galletas endulzadas con agave como una opción sin azúcar, rica en fibra y nutrientes. Evalúa y escoge entre distintas galletas y snacks saludables.
- **Decisión:** El cliente elige comprar galletas endulzadas con agave y realiza la compra en una tienda de alimentos saludables, en línea o en supermercados. Además, puede considerar comprar en grandes cantidades para ahorrar dinero y asegurarse de tener siempre un snack saludable a mano.
- **Post-venta:** Después de probar las galletas, la persona evalúa su sabor y calidad. Si está satisfecha, puede continuar comprándolas y recomendarlas a amigos y familiares. Si no está satisfecha, puede buscar otras opciones de snacks saludables y seguir investigando para encontrar la opción adecuada para ella.

## H. Hoja de Ruta de Ventas:

Una hoja de ruta de ventas es una representación gráfica de las acciones, estrategias y pasos en el área de ventas para lograr ciertos objetivos en la empresa.

### 1. Identificar a tu audiencia objetivo:

Mejorar la salud del 1% de personas que quieran prevenir las enfermedades relacionadas con la obesidad de personas 35 a 45 años ubicados en el Norte de Quito, mediante la venta de Snacks Saludables a base de agave (una planta que sacia el hambre), en el periodo de un año.

### 2. Entregables:

Para poder verificar la información nos apoyamos de varios recursos como son entrevistas, información cuantitativa y cualitativa, diagramas, estadísticas y prototipos que validen el proyecto.

### 3. Estrategias:

Dar a conocer un producto saludable, galletas de agave, con el fin de posicionarse en el mercado que prevengan las enfermedades que desemboca el sobrepeso, mediante redes sociales, canales de difusión, distribución directa o indirecta.

### 4. Recursos:

Los recursos que utilizaremos en nuestra hoja de ruta de ventas serán mediante:

- Redes sociales: Realizaremos pautas mediante distintas redes sociales como: Facebook, Instagram o Tik Tok, para que podamos hacer llegar nuestro producto a nuestro segmento.

- Sitio Web: Los clientes podrán acceder a nuestra página web en dónde encontrarán información de nuestra marca, historia, misión y visión.
- CRM (Customer Relationship Manager) para crear relaciones a largo plazo con los clients y poder mantenerlos, mas no buscar nuevos clientes.
- Software de análisis de ventas para conocer los patrones de compra y así poder predecir estrategias específicas para la cadena de suministro y producción.

### **5.Plazos:**

En el plazo de un año para ver la factibilidad del producto.

### **6. Partes Involucradas:**

- Proveedores de materia prima de agave para el endulzamiento de las galletas.
- Distribuidores como centros naturistas, ferias, Minimercados, centros de bienestar.

## 11. Mercado Objetivo (Embudo de Mercado)

---

La industria de alimentos saludables y orgánicos ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años, ya que cada vez más personas están interesadas en mejorar su estilo de vida y adoptar hábitos alimenticios más saludables. Teniendo este punto en consideración, nuestra marca Miski'San, una marca de galletas endulzadas con agave ha desarrollado un sólido funnel de ventas para atraer y convertir a los consumidores en clientes satisfechos.

El funnel de ventas de Miski'San se divide en cuatro etapas clave: Atraer/Conciencia, Interés, Consideración y Acción/Conversión. Cada etapa tiene estrategias específicas diseñadas para guiar a los consumidores a lo largo del proceso de compra, brindándoles información relevante y motivándolos a tomar acción.

Con el enfoque en el agave que y sus beneficios para la salud, Miski'San ofrece una alternativa sabrosa y nutritiva a las galletas convencionales. Nuestro funnel de ventas tiene como objetivo educar y concienciar a los consumidores sobre las ventajas de elegir productos alimenticios saludables y orgánicos, y cómo las galletas de agave pueden mejorar su bienestar general.

### 11.1 Atraer / Calificación de Oportunidades

Posicionamiento SEO: Definiremos palabras claves para que nuestros consumidores encuentren de manera más fácil nuestro producto en relación con sus necesidades. Las palabras que usaremos serán: galletas, saludables, snack, fit, bajo en grasa, sin azúcar, entre otros.

Marketing de contenidos: Usaremos esta estrategia para captar a clientes que se sientan identificados con los contenidos, los cuales los centraremos en los intereses y necesidades de nuestro público objetivo y usaremos las palabras claves mencionadas anteriormente, podremos incluir videos o consejos de nutrición e información relacionada al agave y los alimentos.

Cronograma de contenido:

- Post 1: video storytelling, historia de Miski'San
- Post 2: storytelling, el agave sus propiedades y beneficios
- Post 3: carrusel, post, características de las galletas de agave
- Post 4: video ASMR, como se elaboran las galletas
- Post 5: video tendencia relacionado a las galletas

Degustaciones en ferias: Estaremos presentes en ferias de emprendimientos relacionados a la salud y bienestar alimenticio, ofreceremos degustaciones de nuestras galletas.

Flyers: dispondremos de flyers, ya sea en puntos de venta como en los stands de las ferias.

Redes sociales: consideramos darnos a conocer en redes sociales con la ayuda de marketing de contenido, pauta y community managing para generar un mayor alcance.

Canales de comunicación digital: promocionarnos y darnos a conocer a través de otras páginas que manejan una audiencia masiva como lo es La Posta y El Comercio, nuestra estrategia es pautar un espacio ya sea en su feed de contenidos o historias.

Influencer de marca: contaremos con un influencer o vocero de nuestra marca para que dé a conocer el producto en conjunto con sus beneficios. Vamos a escoger a un influencer que se ajusta a al tipo de contenido y características de nuestro producto y target.

## 11.2 Convertir

Pauta: vamos a pautar publicaciones o contenidos que generen un call to action, como, por ejemplo, Suscríbete, escríbenos, llámanos, en nuestros principales canales Instagram, Facebook y Tiktok.

Formularios, interacciones y encuestas: vamos a usar a través de publicaciones para generar nuestra propia base de datos, y a partir de esto generar estrategias de fidelización para leads que han realizado una compra previa, lo haremos con las interacciones en historias, podremos implementar una especie de juego o reto mensual en donde haremos participar a los seguidores y estos serán recompensados, con descuentos o promociones.

Lives en redes con profesionales: integraremos lives o en vivos, en donde un profesional de la salud alimenticia hará un live y compartirá un momento con nuestros seguidores aconsejando o dando tips que les pueden ayudar, finalmente se le puedes incentivar a dejar sus datos o escribimos directamente.

Promociones y descuentos: vamos a ofrecer por temporadas o fechas especiales promociones y descuentos, de esta manera podremos retener a nuestros clientes ya existentes, también aplicaremos técnicas de neuromarketing como la adersion a la perdida en donde integraremos ediciones limitadas de galletas o colaboraciones con otros emprendimientos que venda alimentos orgánicos.



Promocionar eventos relacionados con nuestro producto: a través de nuestros principales canales daremos promoción y espacio para eventos relacionados a la alimentación saludable y alimentos orgánicos, integraremos un enlace de interacción para que la persona pueda ser redirigida a la página del evento, compartiremos historias y menciones de seguidores que hayan asistido al evento.

Kit: por hacer la primera compra puedes adquirir un kit de galletas adicional con un folleto informativo o de valor y otros productos alimenticios hechos de agave. Si el cliente recomienda a otra persona o nos menciona en sus redes sociales, le podremos otorgar un cupón de descuento para la siguiente compra.

### 11.3 Fidelizar

Compartir anécdotas: hacer que los consumidores compartan sus historias y a su vez como la galleta la ha otorgado beneficio.

Regalos: Por fechas especiales y clientes frecuentes, con su compra más reciente podemos regalarles ya sean galletas u otros alimentos a base de agave.

Email marketing: Notificar al cliente con correos personalizados en fechas como cumpleaños o importantes y hacerles partícipes de nuevos lanzamientos, nuevos eventos, y darles ciertos beneficios como tarjetas de regalos o descuentos.

## 12. Prototipado

---

### a. Logo

**Nombre:** Miki'san

**Traducción del Quechua:** Dulce sano

Nuestro principal color para utilizar será el color verde, basándonos en la psicología del color, queremos comunicar principalmente salud con nuestras galletas de agave. También queremos relacionarlo con la planta de agave y sus beneficios orgánicos.

Color blanco para darle un toque de simplicidad, pureza y modernidad para generar empatía y confianza. Nuestro icono y logo será una ilustración de la planta de agave simplificado, con esto comunicamos nuestra principal propuesta de valor, que todos nuestros productos provienen de esta planta.

Escogimos el color negro, para poder aplicar en impresiones o diseños que puedan combinar con escalas de grises para complementar en redes sociales, a la vez puede ser adaptado para formatos o iconos.

Escogimos una tipografía de palo seco para tener un tono amigable y moderno a la vez, simple, que será legible fácilmente en cualquier superficie o distancia, que cree sinergia con las líneas del logo. Esta fuente la usaremos tanto para títulos como para texto descriptivos.



# Miski'San

Consíentete sin culpa

#1f8a31



#24a332



#1f140f



#ffffff



Mustica Pro Semi Bold

Aa Bb Cc Dd Ee  
Ff Gg Hh Ii Jj Kk  
Ll Mm Nn Ññ Oo  
Pp Qq Rr Ss Tt  
Uu Vv Ww Xx Yy  
Zz

## b. Información Nutricional y Packaging

### Presentación:

#### Características Frontales

Nombre: Miski´san (Galletas a base de agave)

Slogan: “Consiéntete sin culpa”

Contenido de la presentación: 2 presentaciones

1ra: De 12 galletas

2da: De 4 galletas

Empaque:

Características: Paleta de colores del proyecto

Nombre del producto: Galletas de

Avena Miski´san / Galletas de

Granola Miski´san

Peso Neto: Presentación 1: 240g

Presentación 2: 65G

Certificaciones: Registro Sanitario

Certificación HACCP

## Certificación orgánica

### Lado derecho del empaque:

Ingredientes de las galletas de Avena:

Ingrediente	Cantidad	Unidad de medida
Harina de Trigo Integral	160	g
Copos de Avena	20	g
Huevo	1	U
Harina de Tuna	85	g
Polvo para hornear	5	g
Sal	1,5	g
Aceite Vegetal	60	g
Miel de agave	65	g
Semillas de Chía	5	g

Tabla nutricional de las galletas de avena para 1 unidad (30 g)

Nutriente:

Cantidad por porción de 30g

Calorías:	123
Grasas totales:	6g
Sodio:	111mg
Carbohidratos:	15g
Fibra:	2,3g
Proteína:	3,5g
Vitamina A:	34,2IU
Vitamina C:	0mg
Calcio:	26,7mg
Hierro:	1mg

Parte Posterior:

Características Posteriores

Precio de Venta al Público: \*Presentación de 120g: PVP: \$5,40\*

\*Presentación de 35g: PVP: \$1,30\*

Fecha de elaboración: PROD: MAY 1 - 2023

Fecha de expiración: EXP: MAY 1 - 2024

Elaborado por y Métodos de

contacto:

\*Nombre de la empresa\*

Teléfono: \*\*\*\*\*

\*Sitio web\*

\*Instagram\*

Semáforización:

Bajo en grasa

Bajo en sal

No contiene azúcar

Código de barras:

\*Código de barras\*

## 13. Conformación Legal:

---

### 13.1 Ámbito Legal Miski´San

Miski´San en cuanto a constitución y conformación legal, nos enfocamos en la nueva Ley Orgánica del Emprendimiento e Innovación del Ecuador aprobada en febrero de 2020 y publicada en el Registro oficial el 10 de agosto del mismo año, dio vida jurídica a las SAS a través del Artículo 19 de dicho cuerpo legal que menciona textualmente “Las sociedades por acciones simplificadas estarán habilitadas para el comercio mediante la inscripción en el registro de las sociedades de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros; inscripción que deberá ser publicada en la página web de la misma institución.”

### 13.2 Constitución Sociedad por Acciones Simplificadas:

Para proceder con la conformación de la empresa debemos cubrir los siguientes requisitos

- Certificado de firma electrónica:

Todos los accionistas en este caso Fabricio Suarez, Chease Lasso, Juan Guatapi, Christian Lucero, Eloy Cedeño y Josselin Jaramillo y/o administrador Eloy Cedeño que firmarán el contrato o acto constitutivo deben contar con una certificación electrónica emitida por proveedores autorizados.

Para ello como proveedor autorizado Security Data será quien proporcionará la certificación electrónica el Administrador Gustavo Cedeño, para que así pueda suscribir el contrato o acto constitutivo.



El Servicio de Rentas Internas (SRI) informó que las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS) que se constituyan de forma física ante la Superintendencia de Compañías obtendrán automáticamente su Registro Único de Contribuyentes (RUC) y su clave de acceso a SRI en línea.

- Reserva de denominación:

Reservar el nombre de tu compañía en la Superintendencia de Compañías del Ecuador.

Según la superintendencia de compañías estos son los requerimientos, que Miski'San debe seguir para realizar la reserva de denominación o nombre de la compañía:

Estar registrados en el portal web de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.

1. Ingresar su usuario y contraseña para acceder a los servicios electrónicos de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.
2. Dentro del menú, presionar el botón RESERVA DE DENOMINACIÓN.
3. Seleccionar el tipo de reserva a realizar, en este caso “Reservar Denominación Para Constitución De Compañía”
4. Ingresar la información requerida por el sistema.
5. Presionar el botón RESERVAR.
6. El sistema presentará una pantalla de información con el número de la reserva realizada.

7. Para generar el documento ABSOLUCIÓN DE DENOMINACIONES necesario para iniciar procesos de constitución física, cambio de denominación, transformación, fusión, escisión, cambio de domicilio, utilizar la opción MIS RESERVAS.

Contrato privado o escritura pública: Con las SAS ya no es necesario un documento notarial, basta con un contrato privado. La escritura pública sólo es necesaria en el caso que uno o más accionistas decidan aportar con la transferencia de bienes.

- Nombramientos: Para el caso de compañías SAS de un solo accionista basta con un nombramiento en el que se auto-nombra como representante legal. Si se decide constituir con dos o más administradores, se necesita un nombramiento por cada administrador.

*Petición de inscripción:* Para constituir una SAS de forma electrónica se debe enviar un e-mail con la siguiente información como mínimo:

Asunto del email: Ej. Constitución SAS.

Tipo de solicitante (persona natural o jurídica).

Nombre completo del solicitante: MISKI'SAN

Número de identificación: Otorgado por el SRI

Correo electrónico: misksansas@hotmail.com

Teléfono convencional y/o celular: 0939992932

Provincia: Pichincha

Ciudad: Quito

Dirección: Ventura Aguilera y Fray Leonardo Murialdo N 57-141. Sector California alta.

### 13.3 Registro de Marca

Una vez constituida Miski'San debe proceder a registrar la marca, aquí se detallan los pasos:

- 1.- Ingresar en la página del SENADI: [www.derechosintelectuales.gob.ec](http://www.derechosintelectuales.gob.ec)
- 2.- Seleccione PROGRAMA/SERVICIOS
- 3.- Ingresas a la opción CASILLERO VIRTUAL
- 4.-Llenar los datos que se solicitan en el CASILLERO VIRTUAL (Si es persona natural poner 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
- 8.- Ingrese a la opción PAGOS

9.- Opción TRAMITES NO EN LINEA

10.- Opción GENERAR COMPROBANTE

11.- Se despliega una plantilla que usted tiene que llenar los datos; le solicitan que Ingrese el código o al menos 3 caracteres de la descripción de la Tasa de Pago: (Ingrese el código 1.1.10.)

12.- Ingrese los datos y Botón GENERAR COMPROBANTE

13.- Imprima el comprobante

14.- Y asista el BANCO DEL PACIFICO a pagar la tasa de \$16,00 o realice el pago en línea (Manual de uso)

15.- Escanee los comprobantes de pago (tanto el que imprimió del IEPI, como el que le entregaron en el Banco del Pacífico después de haber pagado)

16.- Envíe vía mail a la siguiente dirección foneticoquito@senadi.gob.ec, así como el NOMBRE EXACTO DE LA MARCA, que desea verificar, en este caso **Miski'San**

17.- Se le enviará el informe de búsqueda a su correo.

18.- Una vez que usted verifique en el listado de marcas, que no esté registrado o en trámite de registro el nombre de su marca.

19.- Ingrese a solicitudes en línea con su usuario y contraseña

20.- Opción REGISTRO

21.- Del listado escoja la opción SOLICITUD DE SIGNOS DISTINTIVOS

22.- Y proceda a llenar la plantilla que se va a desplegar en el sistema con los datos de su marca

23.- Después de haber ingresado los datos

24.- Botón GUARDAR

25.- Botón VISTA PREVIA

26.- Botón GENERAR COMPROBANTE DE PAGO, que tiene un costo de \$208,00

27.- Cancele en el Banco del Pacífico

28.- Icono INICIO DE PROCESO.

#### 13.4 Obtención de Notificación Sanitaria de Alimentos Procesados (Fabricación Nacional)

A partir del 21 de diciembre de 2015, por Resolución ARCSA-DE-067-2015-GGG, los alimentos procesados requieren Notificación Sanitaria en lugar de Registro Sanitario, para su distribución y comercialización en el Ecuador.

Los alimentos procesados que cuenten con registro sanitario vigente mantendrán dicho código, una vez terminada la vigencia del mismo en el proceso de reinscripción realizarán la notificación sanitaria o en caso de contar con el certificado de Buenas Prácticas de Manufactura realizarán la inscripción de alimentos procesados elaborados según la línea de producción.

Los alimentos procesados una vez terminada la vigencia del registro sanitario y obtengan la notificación sanitaria o un nuevo código por la inscripción de alimentos según la línea certificada en Buenas Prácticas de Manufactura podrán solicitar agotamiento de etiquetas.

La Notificación Sanitaria de Alimentos Procesados es un certificado que permite su importación y comercialización bajo los requisitos de la normativa vigente, para garantizar que sea inocuo para el consumo humano.

Alimento procesado.- Es toda materia alimenticia natural o artificial que para el consumo humano ha sido sometida a operaciones tecnológicas necesarias para su transformación, modificación y conservación, que se distribuye y comercializa en envases rotulados bajo una marca de fábrica determinada. El término alimento procesado, se extiende a bebidas alcohólicas y no alcohólicas, aguas de mesa, condimentos, especias y aditivos alimentarios.

Solicitud de Notificación Sanitaria:

1. La Planta de Alimentos deberá tener Permiso de Funcionamiento Arcsa vigente.
2. Ingresar a VUE para realizar la solicitud.
  1. Registro de Representante Legal o Titular del Producto
  2. Registro del Representante Técnico
3. En el sistema se consignará datos y documentos:
  1. Descripción e interpretación del código de lote.
  2. Diseño de etiqueta o rótulo del o los productos.
  3. Especificaciones físicas y químicas del material de envase, bajo cualquier formato emitido por el fabricante o distribuidor.
  4. Descripción general del proceso de elaboración del producto.

5. En caso de maquila, declaración del titular de la notificación obligatoria.
  6. Para productos orgánicos se presentará la Certificación otorgada por la Autoridad competente correspondiente.
4. El sistema emitirá una orden de pago de acuerdo a la categoría que consta en el Permiso de Funcionamiento otorgado por la Agencia, el cual debe ser acorde al tipo de alimento a notificar.
  5. Después de la emisión de la orden de pago el usuario dispondrá de 5 días laborables para realizar la cancelación, caso contrario será cancelada dicha solicitud de forma definitiva del sistema de notificación sanitaria. El comprobante debe ser enviado a la siguiente dirección: [arcsa.facturacion@controlsanitario.gob.ec](mailto:arcsa.facturacion@controlsanitario.gob.ec) para la confirmación del pago.
  6. El Arcsa revisará los requisitos en función del Perfil de Riesgo del Alimento, en 5 días laborales.
    1. **Riesgo alto:** se realizará la revisión documental y técnica (verificación del cumplimiento de acuerdo a la normativa vigente);
    2. **Riesgo medio y bajo:** se realizará revisión del proceso de elaboración del producto y en caso de que no corresponda al producto declarado se cancelará la solicitud; y se realizará una revisión de los ingredientes y aditivos utilizados, verificando que sean permitidos y que no sobrepasen los límites establecidos; el

usuario, posterior a la notificación, podrá solicitar la revisión de los documentos ingresados.

7. Una vez realizado el pago, la Agencia podrá emitir observaciones si fuera el caso. Las rectificaciones se deberán hacer en máximo 15 días laborables y únicamente se podrán realizar 2 rectificaciones a la solicitud original, caso contrario se dará de baja dicho proceso.

### 13.5 Emisión de Permisos de Funcionamiento

#### **Descripción:**

El Permiso de Funcionamiento es el documento otorgado por la ARCOSA a los establecimientos sujetos a control y vigilancia sanitaria que cumplen con todos los requisitos para su funcionamiento, establecidos en la normativa vigente, a excepción de los establecimientos de servicios de salud.

#### **Procedimiento de Obtención de Permiso de Funcionamiento:**

Ingresar al sistema informático de la ARCOSA  
([permisosfuncionamiento.controlsanitario.gob.ec](http://permisosfuncionamiento.controlsanitario.gob.ec)), con su usuario y contraseña.

Una vez registrado, usted podrá obtener el permiso de funcionamiento, en base a las siguientes instrucciones: Obtención Permiso de funcionamiento (descarga PDF).

Llenar el formulario (adjuntar los requisitos de acuerdo a la actividad del establecimiento).



Emitida la orden de pago, usted podrá imprimir y después de 24 horas de haberse generado la orden de pago proceder a cancelar su valor.

La cuenta habiente para el pago de permisos de funcionamiento es:

– Cuenta del ARCSA – Banco del Pacífico N° 07465068.

– RUC del ARCSA: 1768169530001.

\*El banco del Pacífico remitirá la información de pago a la agencia, por lo que la orden de pago Generada y pagada, NO tendrá que ser escaneada ni cargada en la página de permisos.

\*Si su pago fue realizado en BANECUADOR B.P. donde no exista una agencia del Banco Pacífico, usted deberá escanear la papeleta del depósito y subir la información de su pago al Sistema Automatizado de Permisos de Funcionamiento.

Validado el pago, usted podrá imprimir su permiso de funcionamiento y factura.

Recuerde que los siguientes requisitos serán verificados en línea con las instituciones pertinentes, por lo que no requiere adjuntar la siguiente documentación:

Cédula de ciudadanía o de identidad del propietario o representante legal del establecimiento.

Registro Único de Contribuyentes.

Categorización del Ministerio de Industrias y Productividad, si fuera el caso.

## 13.6 Exportaciones

Pueden Exportar todas las Personas Naturales o Jurídicas, ecuatorianas o extranjeras radicadas en el país que hayan sido registrados como exportador en el sistema ECUAPASS y aprobado por el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador.

## 13.7 Certificado Sanitario de Exportación

Documento que certificará de ser el caso que Miski'San que sus productos son de uso y consumo humano que se fabrican en la República del Ecuador son exclusivamente de exportación y que los mismos son fabricados en establecimientos que aseguran la calidad, seguridad, eficacia y/o inocuidad de los productos

Requisitos Obligatorios:

El usuario deberá descargar la orden pago de la página web de la agencia siguiendo los pasos descritos en el Anexo 1, a continuación llenar el formato de solicitud que se contempla en el Anexo 2 e ingresar la solicitud por cada tipo de alimento procesado a ser exportado, la misma deberá estar debidamente firmada por el Representante Legal o apoderado del establecimiento y donde conste la siguiente información:

- a. El nombre comercial o marca del producto;
- b. Formas de presentación o presentación comercial;
- c. Material del envase primario y secundario;
- d. Contenidos netos;

- e. Razón social del fabricante y del titular del producto, en caso de que no sea el mismo titular del producto;
- f. Ciudad y dirección del solicitante/exportador;
- g. Correo electrónico y dirección del titular del producto/exportador;
- h. Dirección de la planta procesadora fabricante;
- i. Número de Registro Único de Contribuyentes (RUC) del titular del producto y del fabricante, en caso de que no sea el mismo titular del producto;
- j. Número de permiso de funcionamiento;
- k. Número de factura del exportador;
- l. Puerto de salida;
- m. Nombre o razón social de destinatario;
- n. Dirección del destinatario;
- o. Nombre del país a exportar el alimento procesado;
- p. Número(s) de lote(s) y cantidad a exportar;
- q. Vida útil del producto;
- r. Condiciones de almacenamiento; y,
- s. Indicación del grado alcohólico, cuando aplique.

## 14. Modelo de Monetización y Presupuesto

---

### 14.1 Estrategia de Precios:

Hemos elegido una estrategia de precios basada en costos y en diferenciación de nuestro producto. Una estrategia de precios basada en diferenciación se obtiene mediante la identificación de los atributos diferenciales de nuestra galleta, una investigación de precios de productos sustitutos y una comunicación de la propuesta de valor adecuada a nuestro segmento. “More for more” es una estrategia que implica ofrecer un producto de mayor calidad o valor agregado a un precio más elevado.

Por lo tanto, se centra en aspectos característicos que hacen a la galleta diferente con respecto a las demás, por ejemplo el hecho de que son artesanales, los ingredientes utilizados son de alta calidad, el alto valor nutricional que aporta, los beneficios que existen al ingerir nuestra galleta, etc... Para hacer llegar todos estos beneficios que conforman el valor agregado de nuestra galleta, utilizaremos estrategias comunicativas y desarrollaremos un plan de marketing en dónde podremos hacer conocer todo el valor agregado y la diferenciación que existe en nuestras galletas con respecto a la competencia.

Por otro lado, una estrategia de precios basada en costos puede ayudarnos a establecer precios competitivos en el mercado. Calculando los costos de manera eficiente y fijando precios que sean atractivos en comparación con otros productos sustitutos. Por otro lado, al basar los precios en costos, nos aseguramos de que nuestros productos generen suficientes ingresos para cubrir los gastos tanto de producción, como de operación, y aún así plantear un margen de utilidad coherente y adecuado. Esto nos garantizará la rentabilidad a largo plazo del proyecto.

Otro punto importante es que al mantener esta estrategia de precios basada en costos de los ingredientes y los procesos de producción, transmitimos el mensaje de que utilizamos ingredientes de alta calidad, siguiendo prácticas de producción que generan valor para nuestro target. E implementarlo, ayudará a fortalecer la percepción de calidad de nuestras galletas, justificando así un precio ligeramente más alto que la competencia.

#### 14.2 Modelo de Monetización:

A través de nuestro proceso de validación, hemos confirmado que existe una demanda real para alternativas saludables dirigidas a personas que buscan evitar enfermedades relacionadas con el sobrepeso y desean mantener una dieta saludable en su día a día. El segmento objetivo ha expresado su interés en snacks saludables y con alto valor nutricional que puedan satisfacer sus necesidades alimenticias de manera conveniente. Además, hemos identificado que hay un mercado significativo para este tipo de productos en el sector norte de Quito.

#### **Mercado y canales analizados:**

Hemos realizado una investigación exhaustiva para comprender a fondo a nuestro segmento objetivo: personas entre 25 y 35 años en el sector norte de Quito, preocupadas por evitar enfermedades relacionadas con el sobrepeso y mantener una dieta saludable. A través de encuestas, entrevistas y análisis de datos demográficos, hemos obtenido información valiosa sobre sus necesidades, preferencias y comportamientos de compra. Además, hemos identificado canales de comunicación efectivos para llegar a ellos, como redes sociales, sitios web de estilo de vida saludable y colaboraciones con influencers locales, tiendas naturistas y minimarkets.

## **Rentabilidad del negocio:**

Nuestro análisis financiero indica que existe una oportunidad para generar ingresos y crecer en este mercado. Hemos proyectado una demanda potencial significativa, considerando el tamaño de nuestro segmento objetivo y su interés en snacks saludables y con alto valor nutricional. Los precios de nuestras galletas saludables endulzadas con miel de agave ecuatoriano cubren los costos de producción y nos permiten obtener ganancias a mediano plazo.

Durante la etapa de validación, hemos observado que la competencia en snacks saludables en Ecuador ha ido incrementando con el paso del tiempo, porque lo en cuestión de galletas, este mercado se ha llegado a convertir en un tipo commodity, lo que podría limitar la disposición a adquirir nuestros productos a precios más altos. También hemos notado cierta desconfianza hacia nuevos productos en el mercado, debido a experiencias negativas previas con alternativas saludables. Por lo tanto, es importante considerar estrategias adicionales para abordar estos desafíos, como ofrecer opciones de precios más accesibles o estrategias de precios diferentes y trabajar en la construcción de confianza a través de testimonios, información nutricional transparente y garantías de calidad.

Para monetizar el proyecto de las galletas saludables endulzadas con miel de agave ecuatoriano, el único método de monetización será la venta de nuestras dos presentaciones de Galletas saludables endulzadas con miel de agave.

Para obtener el capital mediante ventas se utilizarán principalmente los siguientes canales:

### ***Canales directos:***

- **Landing Page:** Se creará una página web con una landing page atractiva y persuasiva que redirija a los usuarios interesados desde las redes sociales hacia la compra de las galletas. A través de la página web, se realizarán ventas directas en línea a los consumidores del segmento objetivo.
- **Redes sociales:** Se abrirán cuentas de la marca en Instagram y Facebook para llevar a cabo campañas de promoción del producto. Se utilizarán estrategias de marketing digital para generar interés y deseo de compra en el segmento objetivo. Las redes sociales servirán como un canal de comunicación directo con los consumidores y permitirán promocionar las galletas de manera efectiva.
- **Puestos estratégicos ocasionales:** Se establecerán puestos de venta ocasionales en eventos o lugares estratégicos frecuentados por el segmento objetivo. Estos puestos proporcionarán una oportunidad para interactuar directamente con los consumidores, ofrecer muestras del producto y realizar ventas presenciales.

#### ***Canales indirectos:***

- **Tiendas naturistas:** Se establecerán alianzas con tiendas naturistas y especializadas en alimentos saludables, como Terra Nostra, Balance Nutrition Market y Nutriesposos Healthy Market. Estas tiendas tienen un flujo constante de clientes interesados en productos saludables y representan un canal de distribución confiable y relevante para el segmento objetivo. Las galletas saludables se venderán en estos establecimientos, ampliando así su alcance y visibilidad.

- **Minimarkets estratégicos:** Se buscarán acuerdos de distribución con minimarkets estratégicamente ubicados en el sector norte de Quito. Estos minimarkets atienden a una audiencia local y ofrecen conveniencia a los consumidores que buscan opciones saludables. Al contar con las galletas saludables en sus estantes, se aumentará la disponibilidad y accesibilidad del producto para el segmento objetivo.
- **Delivery:** Se implementará un servicio de entrega a domicilio para facilitar la accesibilidad y comodidad de los consumidores. A través de una plataforma de entrega, los clientes podrán realizar pedidos en línea y recibir las galletas saludables directamente en su hogar u oficina.

El objetivo de estos canales métodos de monetización es alcanzar a los clientes de manera directa e indirecta, aprovechando los canales que el segmento objetivo frecuenta y generando una mayor visibilidad y disponibilidad del producto. Además, al establecer alianzas con tiendas especializadas, se busca garantizar ventas más estables y predecibles, así como planificar de manera efectiva la producción y facilitar el crecimiento del negocio.



## 15. Análisis Financiero

---

El análisis financiero de nuestro proyecto será basado en un periodo de 5 años, durante el cual examinaremos diversos aspectos clave para comprender la salud y el rendimiento financiero de la empresa. En este informe, nos enfocaremos en los siguientes aspectos: segmentación y demanda, costos y gastos, nómina, maquinaria, inversión y financiamiento, punto de equilibrio y flujo de caja.

En primer lugar, es fundamental analizar la segmentación y demanda del mercado en el que operamos. Mediante un estudio exhaustivo de los diferentes segmentos de clientes, sus necesidades, preferencias y comportamientos de compra, podremos identificar oportunidades de crecimiento y desarrollar estrategias efectivas para satisfacer sus demandas. Estas proyecciones a 5 años nos permitirán anticipar cambios en la demanda y ajustar nuestras operaciones en consecuencia.

El análisis de costos y gastos es otro aspecto crucial en el análisis financiero. Evaluaremos tanto los costos directos relacionados con la producción o prestación de servicios, como los costos indirectos asociados a las actividades administrativas y de comercialización. Al tener en cuenta estos factores, podremos identificar posibles eficiencias operativas y controlar los gastos para mejorar la rentabilidad a lo largo de los 5 años proyectados.

El componente de nómina también será analizado en este informe financiero. Consideraremos los costos asociados con la contratación, retención y compensación del personal. Evaluaremos los salarios, beneficios y posibles aumentos, teniendo en cuenta las regulaciones laborales y las tendencias del mercado. Este análisis nos permitirá planificar y presupuestar adecuadamente los recursos humanos durante el periodo de 5 años.

Además, analizaremos el estado de la maquinaria y los activos utilizados en nuestras operaciones. Evaluaremos los costos de adquisición, mantenimiento y depreciación de estos activos a lo largo de los 5 años. Al hacerlo, podremos anticipar la necesidad de actualizar o reemplazar la maquinaria existente, así como identificar oportunidades para mejorar la eficiencia operativa y reducir los costos asociados.

El análisis de inversión y financiamiento será otro aspecto clave en este informe. Evaluaremos las necesidades de inversión para respaldar el crecimiento proyectado y consideraremos las opciones de financiamiento disponibles. Al analizar las fuentes de financiamiento y los costos asociados, podremos tomar decisiones informadas sobre cómo financiar nuestras operaciones y proyectos a lo largo del periodo de 5 años.

El cálculo del punto de equilibrio es esencial para determinar el nivel de ventas necesario para cubrir todos los costos y gastos. Realizaremos un análisis detallado para identificar el punto en el que los ingresos igualan a los costos y gastos, permitiéndonos evaluar la estabilidad financiera de nuestro proyecto a lo largo de los 5 años proyectados.

Por último, analizamos el flujo de caja de nuestro proyecto a lo largo del periodo de 5 años. Esto nos ayudará a evaluar la liquidez de la empresa, asegurarnos de que contamos con suficiente efectivo para cubrir nuestras obligaciones financieras y operativas, y tomar decisiones informadas sobre inversiones futuras y distribución de ganancias.

## 15.1 Activos

El capital necesario para iniciar operaciones dependerá de la demanda proyectada como también de la frecuencia de consumo y por ello decidimos la adquisición de 2 hornos de cubierta a gas de la marca INEO, los cuales nos permitirán trabajar con 8 bandejas cada uno. Además de

2 equipos de computación (Laptops Lenovo ThinkPad Gen 2) para los diversos usos relacionados al giro del proyecto.

El costo de estos activos se considerará en el presupuesto que se requiere para el financiamiento del proyecto y se considera su vida útil y el valor de desecho para determinar la depreciación de cada activo.

ACTIVOS

<b>Maquinaria</b>	<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Horno de cubierta a gas// INEO	Equipo de panadería comercial industrial de alta resistencia 8 bandejas horno de Gas de pan	2	\$ 2.032,00	\$ 4.064,00
Equipos de computación	Laptops Lenovo ThinkPad Gen 2	2	\$ 800,00	\$ 1.600,00

<b>Hornos</b>	
<b>Depreciación:</b>	\$ 257,60
<b>Vida Util:</b>	15
<b>Valor Desecho:</b>	\$ 200,00

<b>Equipos de computación</b>	
<b>Depreciación:</b>	\$ 145,00
<b>Vida Util:</b>	10
<b>Valor Desecho:</b>	\$ 150,00

El total de activos representa un valor de \$5.664, valor que se incluirá y se tomará a consideración para realizar el financiamiento del proyecto, junto a este se deberá evaluar todos los costos y gastos que el proyecto tendrá en el primer año de operación.

## 15.2 Inversión y Financiamiento

Para poder iniciar operaciones de nuestro proyecto hemos optado por adoptar 2 tipos de financiamiento, los cuales son muy recomendados para proyectos o emprendimientos que recién inician a operar. Estos tipos de financiamiento son, financiamiento de capital propio y préstamos bancarios. A pesar de que existen otros tipos de financiamientos como lo son líneas de crédito, financiamiento mediante emisión de acciones o financiamiento de capital de riesgo; estos tipos de adquirir financiamiento son para proyectos o negocios ya establecidos en el mercado y que ya han ganado posicionamiento y reconocimiento de marca.

El primer tipo de financiamiento de nuestro proyecto es el financiamiento por capital propio, el cual implica el uso de los recursos propios de la empresa, como las aportaciones de los propietarios o las ganancias retenidas, para financiar nuestras operaciones o proyectos. Este tipo de financiamiento no genera intereses ni obligaciones de pago externas, pero conlleva asumir el riesgo total y la responsabilidad de los resultados financieros.

Además, el proyecto también optará por obtener préstamos bancarios de entidades financieras, como bancos, con el fin de cubrir nuestras necesidades de capital. Estos préstamos pueden variar en términos y condiciones, incluyendo tasas de interés, plazos de pago y garantías requeridas. Los préstamos bancarios pueden ser a corto o largo plazo y pueden ser utilizados para diversos propósitos, como financiar inversiones, capital de trabajo o adquisición de activos.

Para determinar la estructura del capital se tomaron en cuenta los siguientes gastos e inversión inicial necesaria:

<b>INVERSION NECESARIA</b>			
<b>Gastos Mensuales</b>		<b>Inversion Inicial</b>	
Nómina	\$ 3.105,78	Maquinarias	\$ 5.664,00
Servicios Básicos	\$ 640,00	Inventario	\$ 484,22
Distribucion	\$ 1.000,00	Patente/Gastos Burocraticos	\$ 200,00
<b>Total</b>	<b>\$ 4.745,78</b>	Presupuesto para Marketing	\$ 1.423,05
<b>Inversión Necesaria:</b>	<b>\$ 12.517,05</b>	<b>Total</b>	<b>\$ 7.771,27</b>

Entre los gastos se incluyen los gastos de nómina, servicios básicos y distribución y dan un total de \$4.745,78; mientras que en la inversión inicial se incluyen los activos del proyecto, inventario, gastos por patentes y el presupuesto para marketing y da un total de \$7.771,27. Por ello es que necesitaremos un préstamo bancario de \$10.000 a una tasa del 1,25% mensual y la tabla de amortización a 60 periodos es la siguiente:

<b>Tabla de Amortización de Deuda</b>	
<b>Crédito</b>	\$ 10.000,00
<b>Tasa</b>	1,25%
<b>Períodos</b>	60
<b>Cuota</b>	<b>\$237,90</b>

Mes	Pago capital	Pago interés	Cuota	Saldo capital
1	\$112,90	\$ 125,00	\$237,90	\$ 9.887,10
2	\$114,31	123,5887587	\$237,90	\$ 9.772,79
3	\$115,74	122,159877	\$237,90	\$ 9.657,05
4	\$117,19	120,7131342	\$237,90	\$ 9.539,86
5	\$118,65	119,2483071	\$237,90	\$ 9.421,21
6	\$120,13	117,7651697	\$237,90	\$ 9.301,08
7	\$121,64	116,263493	\$237,90	\$ 9.179,44
8	\$123,16	114,7430454	\$237,90	\$ 9.056,29
9	\$124,70	113,2035922	\$237,90	\$ 8.931,59
10	\$126,25	111,6448959	\$237,90	\$ 8.805,34
11	\$127,83	110,0667158	\$237,90	\$ 8.677,50
12	\$129,43	108,4688085	\$237,90	\$ 8.548,07
13	\$131,05	106,8509273	\$237,90	\$ 8.417,03
14	\$132,69	105,2128227	\$237,90	\$ 8.284,34
15	\$134,35	103,5542417	\$237,90	\$ 8.149,99
16	\$136,02	101,8749285	\$237,90	\$ 8.013,97
17	\$137,72	100,1746238	\$237,90	\$ 7.876,25

18	\$139,45	98,45306533	\$237,90	\$ 7.736,80
19	\$141,19	96,70998739	\$237,90	\$ 7.595,61
20	\$142,95	94,94512097	\$237,90	\$ 7.452,66
21	\$144,74	93,15819372	\$237,90	\$ 7.307,91
22	\$146,55	91,34892988	\$237,90	\$ 7.161,36
23	\$148,38	89,51705025	\$237,90	\$ 7.012,98
24	\$150,24	87,66227211	\$237,90	\$ 6.862,74
25	\$152,11	85,78430925	\$237,90	\$ 6.710,63
26	\$154,02	83,88287186	\$237,90	\$ 6.556,61
27	\$155,94	81,9576665	\$237,90	\$ 6.400,67
28	\$157,89	80,00839607	\$237,90	\$ 6.242,78
29	\$159,86	78,03475976	\$237,90	\$ 6.082,92
30	\$161,86	76,03645299	\$237,90	\$ 5.921,05
31	\$163,89	74,01316739	\$237,90	\$ 5.757,17
32	\$165,93	71,96459073	\$237,90	\$ 5.591,23
33	\$168,01	69,89040685	\$237,90	\$ 5.423,22
34	\$170,11	67,79029567	\$237,90	\$ 5.253,11
35	\$172,24	65,66393311	\$237,90	\$ 5.080,88

36	\$174,39	63,51099101	\$237,90	\$ 4.906,49
37	\$176,57	61,33113714	\$237,90	\$ 4.729,92
38	\$178,78	59,12403509	\$237,90	\$ 4.551,15
39	\$181,01	56,88934427	\$237,90	\$ 4.370,14
40	\$183,27	54,62671981	\$237,90	\$ 4.186,87
41	\$185,56	52,33581255	\$237,90	\$ 4.001,30
42	\$187,88	50,01626895	\$237,90	\$ 3.813,42
43	\$190,23	47,66773105	\$237,90	\$ 3.623,19
44	\$192,61	45,28983642	\$237,90	\$ 3.430,58
45	\$195,02	42,88221812	\$237,90	\$ 3.235,56
46	\$197,45	40,44450458	\$237,90	\$ 3.038,11
47	\$199,92	37,97631963	\$237,90	\$ 2.838,18
48	\$202,42	35,47728237	\$237,90	\$ 2.635,76
49	\$204,95	32,94700713	\$237,90	\$ 2.430,81
50	\$207,51	30,38510346	\$237,90	\$ 2.223,29
51	\$210,11	27,791176	\$237,90	\$ 2.013,19
52	\$212,73	25,16482443	\$237,90	\$ 1.800,45
53	\$215,39	22,50564348	\$237,90	\$ 1.585,06



54	\$218,09	19,81322276	\$237,90	\$ 1.366,97
55	\$220,81	17,08714679	\$237,90	\$ 1.146,16
56	\$223,57	14,32699486	\$237,90	\$ 922,59
57	\$226,37	11,53234103	\$237,90	\$ 696,22
58	\$229,20	8,702754037	\$237,90	\$ 467,02
59	\$232,06	5,837797201	\$237,90	\$ 234,96
60	\$234,96	2,937028406	\$237,90	\$ (0,00)

Por lo tanto, la estructura del capital inicial del proyecto está conformado por el 79,89% de préstamo bancario y el 20,11% restante de capital propio, como se puede observar en la siguiente tabla:

<b>FINANCIAMIENTO</b>		
Financiamiento por préstamo		
Bancario	\$ 10.000,00	79,89%
Financiamiento por capital propio	\$ 2.517,05	20,11%
Inversión Necesaria	\$ 12.517,05	100%

### 15.3 Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio es una herramienta financiera utilizada en nuestro proyecto para determinar el nivel de ventas necesario para cubrir todos los costos y gastos, sin obtener ni

pérdidas ni ganancias. Nos ayuda a tomar decisiones fundamentales en relación con los precios y volúmenes de ventas. Al conocer nuestro punto de equilibrio, podemos evaluar cómo los cambios en los precios, los volúmenes de ventas o los costos afectarán nuestra rentabilidad. Esto nos permite definir estrategias adecuadas para aumentar las ventas y alcanzar nuestros objetivos de rentabilidad.

Debido a que tenemos 2 presentaciones, se realizó ponderaciones para obtener un precio promedio, por ende determinamos cuánto representa el precio de cada presentación en el precio promedio. De acuerdo al número total tanto de la presentación de 12 y 4 unidades, se obtuvo el porcentaje de ventas que representa cada presentación. Obtuvimos que la presentación de 12 unidades representa un 14,29% y la presentación de 4 unidades representa el 85,71%, de acuerdo a la cantidad del número de empaques vendidos respectivamente.

El precio promedio ponderado es de \$3,67, por lo que en la siguiente imagen se puede observar con detalle el punto de equilibrio, tanto el PE en unidades como el PE en Efectivo

*PE vendiendo las 2 presentaciones:*

PE Vendiendo las 2 presentaciones			
		Porcentaje por presentación	
Cantidad total:	44.826	14,29%	85,71%
Precio Promedio:	\$ 3,67	\$ 0,52	\$ 3,14
<b>Presentación 12u</b>	<b>Año 1</b>	Mensual	
CANTIDAD Q	6.403,71	533,64	
PRECIO	4,74		
<b>Presentación 4u</b>	<b>Año 1</b>	Mensual	
CANTIDAD Q	38.422,28	3.201,86	

PRECIO	2,59	
Costos y Gastos	66.093,29	
<b>PE unidades</b>	<b>18.023,50</b>	<b>1.501,96</b>
<b>PE efectivo</b>	<b>\$ 66.093,29</b>	<b>\$ 5.507,77</b>

Además, asumimos escenarios en los que solo se venden una de las 2 presentaciones y obtuvimos las siguientes unidades:

*PE vendiendo la presentación de 12 unidades:*

PE Vendiendo la presentación de 12u		
Cantidad total:	6.404	
Precio:	\$ 4,74	
Presentación 12u	Año 1	Mensual
CANTIDAD Q	6.403,71	533,64
PRECIO	4,74	
Costos y Gastos	66.093,29	
<b>PE unidades</b>	<b>13.933,10</b>	<b>1.161,09</b>
<b>PE efectivo</b>	<b>\$ 66.093,29</b>	<b>\$ 5.507,77</b>

*PE vendiendo la presentación de 4 unidades:*

PE Vendiendo la presentación de 4u	
Cantidad total:	38.422

Precio:	2,59	
<b>Presentación 12u</b>	<b>Año 1</b>	Mensual
CANTIDAD Q	38.422,28	3.201,86
PRECIO	2,59	
Costos y Gastos	66.093,29	
<b>PE unidades</b>	<b>25.513,66</b>	<b>2.126,14</b>
<b>PE efectivo</b>	<b>\$ 66.093,29</b>	<b>\$ 5.507,77</b>

#### 15.4 Flujo de Efectivo y Valoración financiera

Utilizamos el flujo de efectivo para analizar los ingresos y egresos de efectivo del proyecto en a periodos anuales durante 5 años consecutivos. El flujo de efectivo muestra cómo el efectivo se mueve dentro y fuera de la empresa, proporcionando una visión clara de la disponibilidad de fondos para cubrir las obligaciones financieras y operativas. Además nos permite evaluar la liquidez, planificar y tomar decisiones financieras, identificar problemas y oportunidades, y comunicarse con inversores y prestamistas.

Mediante el flujo de efectivo podremos evaluar la situación de proyecto a lo largo de los 5 años proyectados mediante ciertos indicadores financieros como el VPN (Valor Presente Neto), TIR (Tasa Interna de Retorno), IR (Índice de Rentabilidad) y el PRC (Periodo de Recuperación Contable). A continuación se muestra el Estafo de Resultados proyectado en los 5 para los 5 primeros años de operación:

*Estado de Resultados:*

ESCENARIO NORMAL						
	Año					
	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>INGRESOS POR VENTAS</b>		\$ 129.909,93	\$ 151.728,65	\$ 168.617,24	\$ 187.316,36	\$ 208.015,08
Gastos Operativos		\$ 35.698,78	\$ 37.841,01	\$ 40.159,12	\$ 42.668,59	\$ 45.386,29
Gastos Administrativos		\$ 42.989,40	\$ 47.236,26	\$ 48.517,33	\$ 48.627,20	\$ 48.739,26
Gasto Depreciaciones		\$ 257,60	\$ 257,60	\$ 257,60	\$ 257,60	\$ 257,60
Gasto Amortizaciones		\$ 2.854,79	\$ 2.854,79	\$ 2.854,79	\$ 2.854,79	\$ 2.854,79
Gastos Publicitarios		\$ 8.538,29	\$ 9.101,81	\$ 9.702,53	\$ 10.342,90	\$ 11.025,53
<b>EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)</b>		\$ 90.338,86	\$ 97.291,47	\$ 101.491,37	\$ 104.751,07	\$ 108.263,47
<b>UTILIDAD OPERATIVA (BAII)</b>		\$ 39.571,07	\$ 54.437,18	\$ 67.125,87	\$ 82.565,29	\$ 99.751,61
Gasto Intereses		\$ 1.402,87	\$ 1.169,46	\$ 898,54	\$ 584,06	\$ 219,03
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION DE IMPUESTOS</b>		\$ 38.168,21	\$ 53.267,71	\$ 66.227,33	\$ 81.981,23	\$ 99.532,58
Participación Laboral (15%)		\$ 5.725,23	\$ 7.990,16	\$ 9.934,10	\$ 12.297,18	\$ 14.929,89
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		\$ 32.442,97	\$ 45.277,56	\$ 56.293,23	\$ 69.684,04	\$ 84.602,69
Impuesto a la renta		\$ 7.137,45	\$ 9.961,06	\$ 12.384,51	\$ 15.330,49	\$ 18.612,59
<b>UTILIDAD NETA</b>		\$ 25.305,52	\$ 35.316,49	\$ 43.908,72	\$ 54.353,55	\$ 65.990,10

Una vez proyectados los estados de resultados se realizó tanto el flujo de caja libre como el flujo de caja del inversionista. A continuación se muestran ambos flujos de efectivo:

*Flujo de Caja Libre:*

(+) Depreciaciones		\$ 257,60	\$ 257,60	\$ 257,60	\$ 257,60	\$ 257,60
(+) Amortizaciones		\$ 2.854,79	\$ 2.854,79	\$ 2.854,79	\$ 2.854,79	\$ 2.854,79
<b>INVERSIONES</b>	\$ 12.517,05					
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ 6.348,22	\$ (4.064,00)				
(+) Valor de rescate						\$ 200,00
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ 6.168,83	\$ (72.053,29)	\$ (18.013,32)	\$ (2.702,00)	\$ (900,67)	\$ (450,33)
(+) Recuperación capital de trabajo						\$ 94.119,60
<b>FLUJO DE CAJA LIBRE</b>	\$ (12.517,05)	\$ (39.571,37)	\$ 20.415,56	\$ 44.319,11	\$ 56.565,28	\$ 68.652,16
<b>FLUJO DE CAJA LIBRE ACUMULADO</b>	\$ (12.517,05)	\$ (52.088,43)	\$ (31.672,86)	\$ 12.646,25	\$ 69.211,53	\$ 137.863,69

### *Flujo de Caja del Inversionista:*

<b>Préstamos</b>	\$ 10.000,00					
(+) Crédito		\$ 1.451,93	\$ 1.685,33	\$ 1.956,25	\$ 2.270,73	\$ 2.635,76
<b>Pagos</b>						
(-) Amortización del capital		(\$1.451,93)	(\$1.685,33)	(\$1.956,25)	(\$2.270,73)	(\$2.635,76)
<b>FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA</b>	\$ (36.667,52)	\$ 23.786,22	\$ 48.231,62	\$ 61.106,74	\$ 73.923,68	
<b>FLUJO DE CAJA INVERSIONISTA ACUMULADO</b>		\$ (36.667,52)	\$ 12.881,30	\$ 35.350,32	\$ 96.457,06	\$ 170.380,75

## 15.4.1 Valoración Financiera

Los indicadores que utilizamos para evaluar los flujos de caja libre y del inversionista son los siguientes:

Estos indicadores nos permitirán evaluar y medir el desempeño y la viabilidad financiera del proyecto. A continuación, se explica el propósito de cada uno de los indicadores que utilizamos:

1. Valor Presente Neto (VPN): Calcula la rentabilidad neta de un proyecto o una inversión al descontar los flujos de efectivo futuros esperados por el costo de capital. El VPN permite determinar si una inversión es rentable o no, ya que un VPN positivo indica que la inversión generará un rendimiento superior al costo de oportunidad, mientras que un VPN negativo indica lo contrario.
2. Tasa Interna de Retorno (TIR): Representa la tasa de rendimiento a la cual el Valor Presente Neto de los flujos de efectivo futuros de un proyecto es igual a cero. En otras

palabras, la TIR es la tasa de descuento que iguala la inversión inicial con los flujos de efectivo futuros. Una TIR más alta indica una mayor rentabilidad potencial del proyecto, y generalmente se compara con el costo de capital para determinar su atractivo.

3. **Índice de Rentabilidad (IR):** Evalúa la rentabilidad de una inversión o proyecto al relacionar los flujos de efectivo futuros esperados con la inversión inicial y determina el valor generado al final de la proyección por cada dólar invertido en el proyecto. El IR se calcula dividiendo el Valor Presente Neto de los flujos de efectivo sobre la inversión inicial. Un IR mayor a 1 indica que el proyecto es rentable, ya que los beneficios superan los costos.
  
4. **Período de Recuperación de la Inversión (PRC):** Mide el tiempo necesario para recuperar la inversión inicial realizada en un proyecto. Se calcula dividiendo el valor del flujo de caja acumulado del año en pérdida sobre el valor del flujo de caja del siguiente año y representa el número de años requeridos para que los flujos de efectivo acumulados igualen o superen la inversión inicial. En pocas palabras ayuda a evaluar la rapidez con la que se recupera la inversión y se comienza a generar beneficios.

Por lo tanto, los indicadores financieros obtenidos en la proyección financiera son los siguientes:

VPN	\$	37.750,73
<b>VPN INVERSIONISTA</b>	<b>\$</b>	<b>45.087,93</b>
TIR		26%
<b>TIR Inv.</b>		<b>30%</b>
IR	\$	2,58
<b>IR Inversionista</b>	<b>\$</b>	<b>4,60</b>
PRC		3,71

PRC Inversionista	3,54
-------------------	------

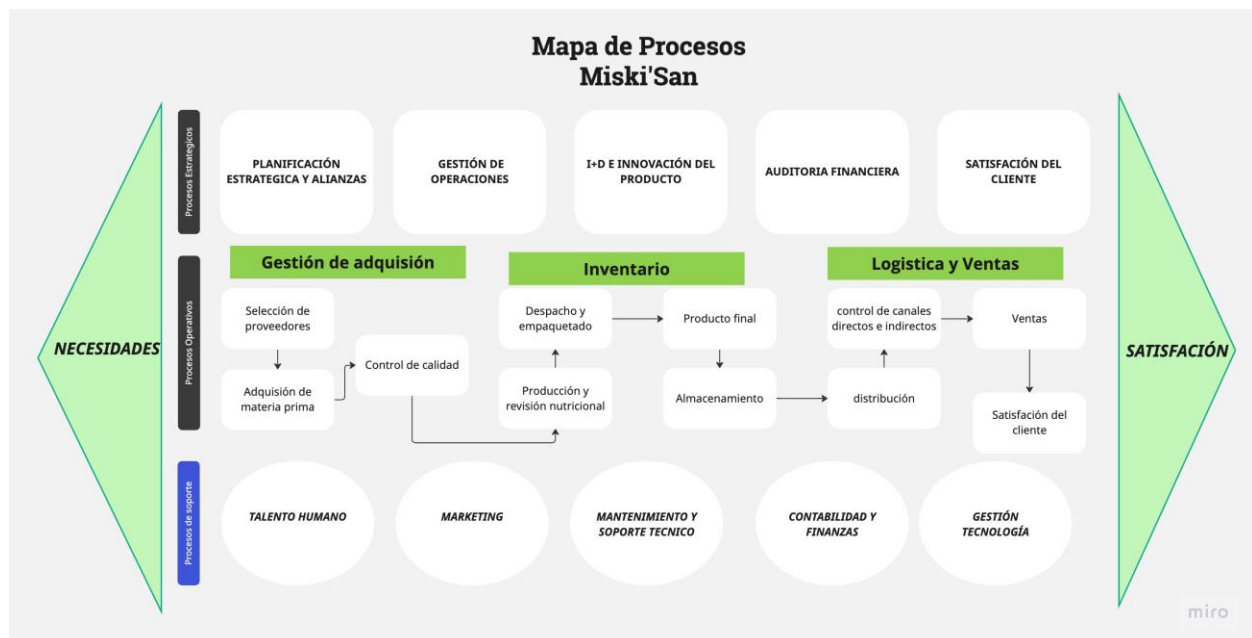
- Obtuvimos que el VPN es de \$37.750,73 y el VPN del Inversionista de \$45.087,93
- La tasa interna de retorno es del 26% y la del inversionista es del 30%.
- El índice de rentabilidad es de \$2,58, es decir que por cada dólar invertido en el proyecto, se generan \$1,58. Y el índice de rentabilidad del inversionista es de \$4,60, es decir que por cada solar invertido, se generan \$3,60.
- El periodo de recuperación contable indica que la inversión inicial se recuperará a los 3 años, 8 meses y 15 días una vez iniciado operaciones. Mientras que el PRC del inversionista indica que la inversión inicial se recuperará a los 3 años, 6 meses y 14 días.



## 16. Gestión de Procesos

### 16.1 Operaciones: Mapa de procesos

Analizaremos la estructura interna de la empresa para poder saber cómo crear valor para nuestros consumidores, por lo tanto, detallaremos los procesos y subprocesos del área gerencial, el área operativa y materia prima y el área de soporte.



#### - Procesos Estratégicos

Es el primer nivel aquí se detallarán procesos gerenciales con el fin de crear un buen entorno de trabajo en conjunto con políticas internas, buscando y direccionando los objetivos, estrategias y propósitos de la empresa para que sea rentable a largo plazo.

Los procesos de soporte en Miski'San, como la contabilidad y finanzas, recursos humanos, evaluación del desempeño, tecnología y sostenibilidad, desempeñan un papel esencial en el logro de los objetivos de nuestro plan de negocio. Estos procesos garantizan la eficiencia operativa, la rentabilidad financiera, la adquisición y retención de talento, el crecimiento profesional de los empleados y el respeto por el medio ambiente. A través de una gestión efectiva de estos procesos, Miski'San buscara posicionarse como una empresa sólida y comprometida con el éxito a largo plazo.

## 16.2 Despliegue de procesos

Realizamos un despliegue de procesos para detallar cada uno de los procesos por los cuales nuestra empresa va a presentar para poder lograr la satisfacción del cliente. A su vez sabremos los responsables de cada actividad en los procesos y la descripción de estos procesos.

MAPA DE PROCESOS						
PROCESOS	N.PROCESOS		DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	RELACIÓN	DELEGADO	
ESTRATEGICOS	1	<b>Planeacion Gerencial</b>				
	1.1	<i>Planificación estratégica y alianzas</i>				
	1.1.1	Análisis y evaluación situación actual	En esta etapa se busca un espacio en el mercado en el que nosotros podamos llenar con nuestro producto.	Desarrollo y planeacion, auditoria	Gerente General y comité ejecutivo	
	1.1.2	Análisis FODA				
	1.1.3	Análisis PESTEL				
	1.2	<i>Definición de objetivos</i>				Desde aqui nace la empresa con sus objetivos y proposito, la gerencia definirá sus metas a largo plazo y que es lo que se quiere conseguir y que cambio generar en la sociedad.
	1.2.1	Definir mision y vision				
	1.2.2	objetivos SMART	En esta etapa empezamos a buscar a empresas que puedan contribuir con nuestro negocio, esto implica un analisis e investigacion exahustiva para determinar a los mejores.	Desarrollo y aplicación		
	1.3	<i>Identificación de alianzas estratégicas</i>				
	1.3.1	analisis de proveedores general				
	1.3.2	cotizacion mano de obra y materia prima				
	1.3.3	comparacion y calificacion de proveedores	A partir de esta etapa se empieza a plantear una estrategia para dar a conocer y vender nuestro producto a nuestro mercado objetivo, haremos uso de las 4P's del marketing	Estrategia		Marketing
	1.3.4	negociacion y acuerdos legales				
	1.4	<i>Desarrollo de estrategias</i>				
	1.4.1	4P's de Marketing				

	<b>1.5</b>	<b><i>Estructura interna y cultura organizacional</i></b>			
	1.5.1	estructura organizacional	La gerencia determinará al personal y las tareas y objetivos que cada uno debe cumplir, de igual forma se tendran en cuenta aspectos legales para mantener orden y controlar procesos internos que no puedan ser compartidos publicamente	Estructura organizacional	Administrativo y legal
	1.5.2	delegacion de tareas			
	1.5.3	politicas de confidencialidad			
	1.5.4	politicas de convivencia y etica profesional			
	<b>1.6</b>	<b><i>Control y monitoreo</i></b>			
	1.6.1	uso de KPIs	En esta etapa se realizaran chequeos y controles de rutina cada mes y cada trimestre para saber si el negocio es rentable o si tiene fallas en algunos de los procesos.	Cumplimiento de Objetivos	Gerencia comercial
	1.6.2	analizar resultados en tiempo real			
	1.6.3	replantear la estrategia			
	1.6.4	aplicar correcciones			
	<b>2</b>	<b>Gestión de Operaciones</b>			
	<b>2.1</b>	<b><i>Gestión de la cadena de suministro</i></b>	Aquí empezamos gestionar la producción, adquiriendo la materia prima, el transporte y su almacenamiento, a su vez la gerencia deberá tener en cuenta los precios y el tiempo y costos.	Cumplimiento de Objetivos e desarrollo de producto	Produccion, logística y administrativo
	2.1.1	Adquisicion de materia prima			
	2.1.2	transporte y almacenamiento			
	2.1.3	almacenamiento			
	<b>2.2</b>	<b><i>Control de procesos</i></b>	Al momento de la produccion de la materia prima, tendremos que realizar controles constantes para que cumpla con los requisitos de calidad y de ser el caso realizar correcciones.		
	2.2.1	revisión continua			
	2.2.2	evaluación de las etapas			
	2.2.3	correcciones			
	<b>2.3</b>	<b><i>Gestión de Calidad</i></b>	En esta etapa se controla la calidad del producto, se identifican aspectos de mejora y se aplican para la siguiente produccion, se realizan controles mensuales para cumplir con los certificados.		
	2.3.1	identificar puntos de mejora del producto			
	2.3.2	buscar un ente regulador			
	2.3.3	cumplir con los requisitos para el certificado			
	2.3.4	inspeccionar periodicamente			
	<b>2.4</b>	<b><i>Control de empaquetado</i></b>	Así mismo, se realizarán controles del packging, para lograr que no afecte a la calidad de las galletas, a la vez buscaremos empresas que nos ayuden con el procesos y se tendra en cuenta los costos.		
	2.4.1	diseñar el empaque			
	2.4.2	integrar permisos e informacion sobre el producto			
	2.4.3	tercerizacion			
	2.4.4	revisión del empaque			
	<b>3</b>	<b>I+D e Innovación del producto</b>			
	<b>3.1</b>	<b><i>Ideación</i></b>	Aquí empezamos a investigar, qué es lo que quieren o que recomendaciones nos dan los clientes que compraron el producto, según esto podemos encontrar áreas de mejora y empezar con una mejora del producto con la ayuda de metodos o herramientas de ideacion.	Estrategias	Gerencia Comercial, gerente general, dpt sistemas
	3.1.1	analizar el feedback de clientes			
	3.1.2	identificar areas de mejora			
	3.1.3	encuestas de mejora y satisfaccion			
	3.1.4	analisis de tendencias			
	3.1.5	lluvia de ideas			
	3.1.6	seleccion de ideas			
	3.1.7	definir un presupuesto			

	<u>3.2</u> <i>Desarrollo de prototipo</i>			
	3.2.1	diseños iniciales y borradores	Una vez cumplida la etapa de ideación procedemos a realizar el prototipo, nos ayudamos de herramientas digitales.	
	3.2.2	maquetacion		
	3.2.3	diseño y modelado 3D		
	3.2.4	Prueba fisica		
	<u>3.3</u> <i>Pruebas y validación</i>			
	3.3.1	Testeo y revision del prototipo	Se realizarán pruebas del prototipo para determinar si el producto mejorado da los resultados esperados y se adecua al mercado objetivo, tendremos en cuenta los sabores, la calidad la innovación, posteriormente se harán correcciones y un lanzamiento a una muestra del mercado.	
	3.3.2	pruebas de calidad		
	3.3.3	pruebas de sabor y aporte nutricional		
	3.3.4	testeo de producto en pequeña escala		
3.3.5	analisis y evaluacion de resultados			
3.3.6	correcciones			
3.3.7	lanzamiento al mercado			
<u>3.4</u> <i>Control y mejora continua</i>				
3.4.1	monitoreo constante	Una vez lanzado al mercado analizamos los resultados obtenidos sobre la muestra, y definimos si el producto será o no aceptado, despues aplicaremos una estrategia para satisfacer al cliente.		
3.4.2	evaluar con KPIs			
3.4.3	recopilar informacion de la opinion del consumidor			
3.4.4	identificar oportunidades de mejora			
3.4.5	desarrollar una nueva version del producto			
3.4.6	satisfacer las necesidades del cliente			
<b>4</b> <b>Auditoria Financiera</b>				
<u>4.1</u> <i>Planificacion</i>		Aquí tendremos en cuenta los objetivos de la empresa, analizaremos las diferentes areas y recopilaremos los datos para realizar un informe.	Estrategias y objetivos	Finanzas, gerencia
4.1.1	planteamiento de objetivos			
4.1.2	identificar areas de falencia			
4.1.3	organizar y delegar tareas al equipo de trabajo			
4.1.4	detallar los criterios y procedimientos de la auditoria			
4.1.5	crear un flujo de trabajo que vayan de la mano con los criterios			
4.2	Recopilación y evaluación de datos internos			
<u>4.2.1</u> <i>registros contables, estados financieros, flujos de caja e informacion adicional</i>		Registramos los datos obtenidos y evaluamos, identificamos areas de mejora o oportunidades financieras.		
4.2.2	recopilacion de datos del personal			
4.2.3	evaluar las diferentes areas de la organizacion			
4.2.4	identificar posibles debilidades y como esto impacta al area financiera			
<u>4.3</u> <i>Analisis de resultados</i>				

	4.3.1	comunicar los errores o incumplimientos detectados	Comunicamos los resultados, detallamos en un informe y realizamos recomendaciones para una toma de decisiones acertada.		
	4.3.2	se realiza un informe detallado los resultados			
	4.3.3	se hacen recomendaciones con el fin de facilitar la toma de decisiones			
	4.3.4	añadir detalles o descubrimientos importantes			
	5	<b>Satisfacción del cliente</b>	En esta etapa nos encargaremos de recopilar los datos de clientes que ya realizaron la compra del producto para crear una base de datos y poder crear una estrategia de retención y fidelización.	Estrategias	Gerencia Comercial, producción y logística, dpt sistemas, gerencia
	5.1	<i>Recopilar los datos del cliente</i>			
	5.1.1	realización de encuestas, entrevistas o comentarios			
	5.1.2	tabular las respuestas			
	5.1.3	análisis de datos			
	5.1.4	crear una base de datos con la información obtenida			
	5.1.5	filtrar la base de datos			
	5.2	<i>Servicio Postventa</i>			
	5.2.1	creación de contenido de valor y complementario			
	5.2.2	crear un canal para promover la interacción			
	5.2.3	email marketing			
	5.2.4	comunicar y entablar una relación con el cliente			
	5.2.5	enviarle descuentos especiales y anuncios importantes			
	5.2.6	contestar reclamaciones			
	5.3	<i>Establecer estándares de satisfacción del cliente</i>	Medimos el nivel de calidad percibida por el consumidor y según el resultado replanteamos la estrategia o bien controlamos la actual.		
	5.3.1	definir Net Promoter Score			
	5.3.2	controlar el nivel de satisfacción del cliente			
	5.3.3	tomar medidas respectivas			
	6.	<b>GESTIÓN DE ADQUISIÓN</b>			
OPERATIVOS	6.1	<i>Selección de proveedores</i>	Se centra en identificar, evaluar y elegir a los proveedores más adecuados para satisfacer las necesidades de la empresa. El objetivo principal es asegurar que los proveedores seleccionados cumplan con los requisitos de calidad, confiabilidad, disponibilidad y precio competitivo para los ingredientes necesarios en la producción de las galletas.	Estrategias	Gerente Comercial / Departamento de compras o adquisiciones de la empresa.
	6.1.1	Selección de proveedores de agave			
	6.1.2	Selección de proveedores de nopal			
	6.1.3	Selección de proveedores de chia			
	6.1.4	Selección de proveedores de nueces			
	6.1.5	Selección de proveedores de aceite de coco			
	6.1.6	Selección de proveedores de trigo integral			
	6.1.7	Análisis de la disponibilidad, formas de pago, devoluciones			
	6.2.	<i>Adquisición de materia prima</i>			
	6.2.1	Pedido de materia prima necesaria			
6.2.2	Acorde de tiempos de entrega	Estas actividades están enfocadas en gestionar de manera eficiente el proceso de adquisición de la materia prima, es asegurar un suministro confiable y eficiente de los ingredientes necesarios para la producción de las galletas. Esto implica gestionar adecuadamente el	Estrategias	Departamento de Contabilidad y Finanzas / Producción y Logística	

	6.2.3	Pago de ingredientes	proceso de adquisición de la materia prima, desde la realización de los pedidos hasta el envío al inventario.		
	6.2.4	Revisión y envío al inventario			
	<b>6.3.</b>	<b><i>Control de Materia prima</i></b>			
	6.3.1	Chequeo de la materia prima recibida	es garantizar la calidad y seguridad de los ingredientes utilizados en la producción de las galletas. Estas actividades están enfocadas en asegurar que la materia prima cumpla con los estándares establecidos y que se realicen los controles necesarios para garantizar su idoneidad	Estrategias y objetivos	Departamento de Producción y Logística / Departamento Administrativo y legal
	6.3.2	Control y devolución de materia en mal estado			
	6.3.3	Control de registro sanitario			
	6.3.4	Obtención de permisos y control de calidad			
	6.3.5	Aprobación y envío para inventario			
	<b>7.</b>	<b>INVENTARIO</b>			
	<b>7.1</b>	<b><i>Producción y revisión nutricional</i></b>			
	7.1.1	Formulación y desarrollo de recetas	Estas actividades están enfocadas en la elaboración de las galletas, asegurando que cumplan con los estándares de calidad y que se revisen y cumplan los requisitos nutricionales.	Objetivos	Departamento de Producción y Logística / Departamento Administrativo y legal
	7.1.2	Adquisición y recepción de ingredientes			
	7.1.3	Control de calidad de los ingredientes			
	7.1.4	Mezclado y preparación			
	7.1.5	Prueba de Sabores			
	7.1.6	Procesamiento y fabricación de las galletas			
	7.1.7	Etiquetado nutricional			
	<b>7.2</b>	<b><i>Despacho y empaquetado</i></b>	Es asegurar que los productos cumplan con los estándares de calidad establecidos, sean preparados y empaquetados de manera adecuada, y sean entregados a los clientes en óptimas condiciones. Además, se busca asegurar la eficiencia en las operaciones, evitando demoras innecesarias, minimizando errores en la preparación y empaquetado, y optimizando los procesos.	Misión, visión y estrategias	Departamento de Producción y Logística
	7.2.1	Recepción de producto			
	7.2.2	Empaquetado			
	7.2.3	Revisión de calidad			
	7.2.4	Revisión del producto en sus presentaciones			
	<b>7.3</b>	<b><i>Almacenamiento</i></b>	Es optimizar el flujo de productos y minimizar los tiempos y costos asociados a su almacenamiento y distribución. Esto implica asegurar un correcto registro de los productos recibidos, su clasificación y codificación para facilitar su localización, y un adecuado almacenamiento que preserve su calidad e integridad.	Misión, visión y estrategias	Departamento de Producción y Logística
	7.3.1	Recepción de productos			
	7.3.2	Clasificación y codificación			
	7.3.3	Almacenamiento adecuado			
	7.3.4	Control de inventario			
	7.3.5	Gestión de pedidos			
	7.3.6	Despacho de productos			
	<b>8.</b>	<b>LOGISTICA Y VENTAS</b>			
	<b>8.1.</b>	<b><i>Control de canales directos e indirectos</i></b>	es lograr una cobertura adecuada del mercado, asegurando la presencia de los productos en los puntos de venta adecuados y en las cantidades necesarias para satisfacer la demanda de los clientes. Esto implica seleccionar y gestionar los canales de distribución de manera estratégica, considerando factores como la segmentación del mercado, las características de los productos y las preferencias de los clientes.	Estrategias y objetivos	Departamento de Producción y Logística
	8.1.1	Selección de canales			
	8.1.2	Gestión de relaciones con intermediarios			
	8.1.3	Monitoreo de la ejecución			
	8.1.4	Implementación de políticas de precios y promociones			
	8.1.5	Evaluación y selección de nuevos canales			

	8.1.6	Resolución de conflictos y gestión de reclamaciones			
	<b>8.2</b>	<b>Distribución</b>			
	8.2.1	Planificación de la distribución	es garantizar que los productos estén disponibles en el lugar y momento adecuados, cumpliendo con los plazos acordados y minimizando los costos asociados a la distribución. Esto implica planificar y coordinar de manera eficiente todos los procesos relacionados con la distribución, desde la gestión del inventario y el almacenamiento de los productos hasta la preparación y envío de los pedidos.	Estrategias	Departamento de Producción y Logística
	8.2.2	Gestión de inventario y almacenamiento			
	8.2.3	Preparación de pedidos			
	8.2.4	Coordinación de transporte			
	8.2.5	Seguimiento y control de envíos			
	8.2.6	Gestión de documentación			
	<b>8.3</b>	<b>Ventas</b>			
	8.3.1	Prospección de clientes	El objetivo principal es identificar y captar nuevos clientes potenciales, generar demanda para los productos de la empresa y convertir dicha demanda en ventas efectivas. Esto implica llevar a cabo actividades de prospección para identificar oportunidades de negocio, gestionar leads y realizar acciones de marketing y promoción para generar interés en los productos.	Misión y Visión	Departamento de Ventas, Marketing , Publicidad
	8.3.2	Generación de demanda			
	8.3.3	Gestión de lead			
	8.3.4	Presentación y demostración de productos			
	8.3.5	Negociación y cierre de ventas			
	8.3.6	Resolución de incidencias y atención al cliente			
	8.3.7	Gestión de pedidos			
	8.3.8	Seguimiento postventa			
	<b>8.4</b>	<b>Satisfacción del cliente</b>			
	8.4.1	Atención al cliente	El objetivo principal es brindar un servicio excepcional al cliente, garantizando una atención personalizada, rápida y efectiva. Esto implica escuchar activamente las necesidades y requerimientos del cliente, proporcionar respuestas y soluciones adecuadas a sus consultas, problemas o reclamaciones, y asegurar que su experiencia con la empresa sea positiva.se busca gestionar las quejas y reclamaciones de manera eficiente, investigando las causas de los problemas y tomando acciones correctivas para resolverlos y prevenir su recurrencia. Se realiza un seguimiento regular de la satisfacción del cliente a través de encuestas, evaluaciones y comentarios	Misión	Departamento de Ventas
	8.4.2	Gestión de quejas y reclamaciones			
8.4.3	Seguimiento de la satisfacción del cliente				
8.4.4	Mejora continua				
8.4.5	Programas de fidelización				
<b>9. Contabilidad y finanzas</b>					
<b>9.1</b>	<b>Proceso de contabilidad</b>				
9.1.1	Registro y seguimiento de transacciones financieras	Registrar y controlar de manera precisa y sistemática las transacciones financieras de la empresa para generar información confiable y oportuna. La clasificación y registro de transacciones financieras, preparación de estados financieros, análisis financiero para evaluar el desempeño económico de la empresa y gestión del presupuesto para controlar los gastos y optimizar los recursos financieros.	Objetivos y estrategia	Departamento de finanzas o contabilidad	
9.1.2	Preparación de estados financieros				
9.1.3	Gestión de presupuesto				
<b>9.2</b>	<b>Control de costos</b>				
9.2.1	Seguimiento y control de costos de producción	Supervisar y controlar los costos de producción y operativos para optimizar la rentabilidad y la eficiencia financiera de la empresa. Incluye la identificación de oportunidades de reducción de costos, la implementación de medidas de control de gastos y la evaluación de la rentabilidad de los productos y servicios ofrecidos.	Objetivos y estrategia	Departamento de finanzas o contabilidad	
9.2.2	Análisis de rentabilidad				
9.2.3	Optimizaci3n de gastos				
<b>10. Recursos Humanos</b>					
<b>10.1</b>	<b>Reclutamiento y selección</b>				
10.1.1	Identificación de necesidades de personal	Atraer y seleccionar talento calificado que se alinee con los valores y requisitos de la empresa para cubrir las necesidades de personal. Involucra la identificación de las vacantes y la definición de los perfiles de los puestos, la difusión de las ofertas laborales, la evaluación de los candidatos a través de entrevistas y pruebas, y la toma de decisiones de contratación.	Visión	Departamento de Recursos Humanos	
10.1.2	Publicación de vacantes				
10.1.3	Evaluación de candidatos				
10.1.4	Contratación				

	<b>10.2</b>	<b>Capacitación y desarrollo</b>	Proporcionar oportunidades de aprendizaje y desarrollo a los empleados para mejorar sus habilidades y competencias, y fomentar su crecimiento profesional y personal. En este proceso podemos encontrar la identificación de necesidades de capacitación, el diseño y la implementación de programas de formación, la organización de talleres y cursos, y el seguimiento del progreso y el impacto de la capacitación en los empleados.	Visión	Departamento de Recursos Humanos
	10.2.1	Desarrollo de programas de capacitación			
	10.2.2	Organización de talleres y cursos			
	10.2.3	Seguimiento del desarrollo de los empleados			
	<b>10.3</b>	<b>Gestión del desempeño</b>	Establecer un sistema de evaluación del desempeño que permita medir y retroalimentar el rendimiento de los empleados, así como identificar oportunidades de mejora y reconocer los logros. En este proceso se definen metas y objetivos claros, se realizan evaluaciones periódicas del desempeño, se brinda retroalimentación constructiva, se elaboran planes de desarrollo individual y se reconoce el desempeño sobresaliente.	Misión	Departamento de Recursos Humanos
	10.3.1	Establecimiento de metas			
	10.3.2	Retroalimentación y reconocimientos			
	10.3.3	Planes de desarrollo personal			
	<b>11.</b>	<b>Gestión tecnológica</b>			
	<b>11.1</b>	<b>Adquisición de tecnología</b>			
	11.1.1	Identificación de necesidades tecnológicas	Este proceso involucra la identificación de necesidades tecnológicas, la investigación de proveedores y opciones disponibles en el mercado, la evaluación de soluciones tecnológicas, la selección y adquisición de hardware y software, y la implementación de las nuevas tecnologías en la organización.	Estrategia	Departamento de Tecnología de la Información
	11.1.2	Investigación de proveedores			
	11.1.3	Evaluar opciones			
	11.1.4	Adquirir e implementar nuevas tecnologías			
	<b>14.</b>	<b>Marketing</b>			
	<b>14.1</b>	<b>Investigación de mercados</b>			
	14.1.1	Análisis de la competencia	Obtener información relevante y actualizada sobre el mercado, los clientes y la competencia para fundamentar las decisiones estratégicas de marketing. Se recopilan y analizan datos demográficos, se estudian las tendencias del mercado, se realizan encuestas y entrevistas, se lleva a cabo el análisis de la competencia y se identifican segmentos de mercado y oportunidades de crecimiento.	Visión	Departamento de Marketing
	14.1.2	Estudio de tendencias			
	14.1.3	Recopilación de datos			
	14.1.4	Análisis de segmentos de mercado			
	<b>14.2</b>	<b>Planificación y estrategia de marketing</b>			
	14.2.1	Definir objetivos	Definir estrategias de marketing efectivas que permitan posicionar la marca, alcanzar los objetivos de ventas y promover el crecimiento de la empresa. Establecer los objetivos de marketing, se desarrolla el plan de marketing, se define la propuesta de valor y los mensajes clave, se diseña y se ejecuta campañas publicitarias, se establecen los precios de los productos o servicios y se realiza la gestión del marketing mix.	Estrategia	Departamento de Marketing
	14.2.2	Desarrollo de estrategias de posicionamiento			
	14.2.3	Diseño de campañas de publicidad			
	14.2.4	Establecer precios			
	<b>15.</b>	<b>Gestión de aspectos ambientales</b>			
	<b>15.1</b>	<b>Evaluación de impacto ambiental</b>			
	15.1.1	Identificación de los impactos ambientales	Identificar y evaluar los posibles impactos ambientales de las actividades de la empresa, y desarrollar medidas de mitigación y protección ambiental, para determinar su impacto en el medio ambiente, se evalúan los riesgos ambientales, se elaboran planes de gestión ambiental y se implementan medidas para minimizar el impacto negativo y promover la sostenibilidad.	Visión y misión	Departamento de Sostenibilidad
	15.1.2	Evaluación			

## 16.3 Diseño Organizacional

En este apartado explicaremos más sobre cómo será conformada nuestra empresa y que áreas y subáreas requerirá para que Miski'San funcione correctamente.

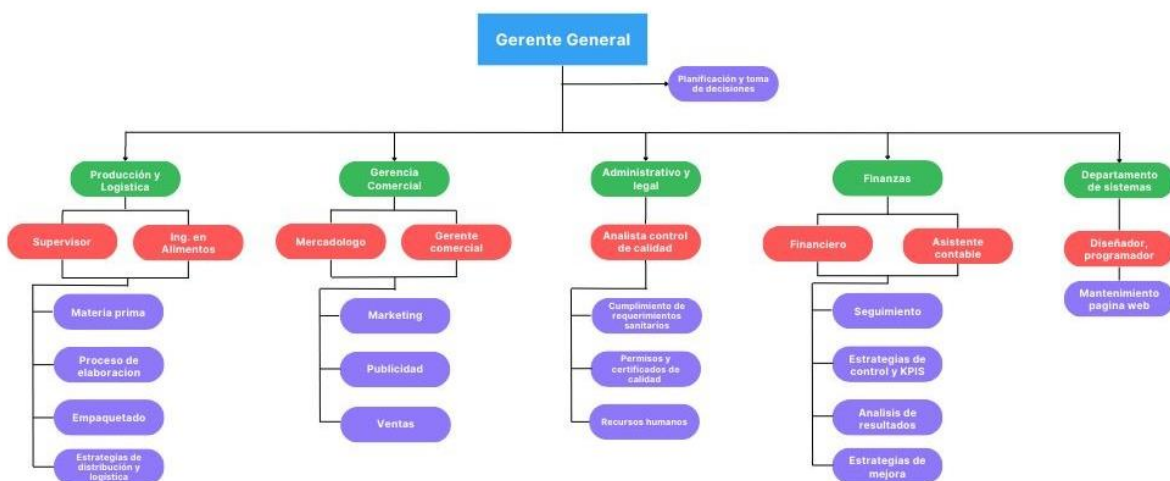


### 16.3.1 Organigrama

Hicimos el uso de un diseño organizacional vertical, con el fin de cumplir con roles y tener una comunicación adecuada entre áreas y no confundir las actividades o responsabilidades de otras, así cumpliendo un trabajo eficiente.

Lo dividimos en 5 áreas de las cuales empezamos con el gerente general el que se encarga del correcto funcionamiento de las mismas, además de revisar su rendimiento y el cumplimiento de los objetivos a corto como a largo plazo. A partir de aquí encontraremos las principales áreas que conformarán la empresa:

1. Producción y logística: son los responsables de la producción y distribución de nuestro producto.
2. Gerencia comercial: responsables de las estrategias de ventas y marketing.
3. Administrativa y legal: responsables de que tanto nuestro producto como nuestras actividades cumplan con las normas legales y de calidad.
4. Finanzas: responsables de analizar y registrar la actividad financiera, así también como sus oportunidades de mejora o expansión.
5. Departamento de sistemas: responsables de mantener la página web y otros activos de software en la empresa.



## 17. Plan de Marketing Local

---

### 17.1 Segmentación

Hay que tener en cuenta que, para plantear nuestro plan de marketing, debemos recordar nuestro segmento ya que es para aquél al cuál generaremos contenido y haremos llegar todo lo que vayamos a publicitar en el periodo del plan de marketing. Por lo tanto, nuestro segmento está compuesto por personas entre 25 a 35 años en el sector norte de Quito, con una economía seccional A, B y C, que busquen evitar enfermedades relacionadas al sobrepeso y busquen mantener una dieta saludable en su día a día.

Una vez definido el segmento con el que trabajemos nuestro plan de marketing, podemos plantear los medios por los cuales haremos llegar nuestro contenido. Los medios digitales serán los principales como lo son redes sociales, nuestro sitio web o publicidad en línea. Esto sin dejar a lado los medios tradicionales, ya que a pesar que la mayoría del presupuesto destinado al plan de marketing será utilizado para medios digitales, también se destinará para medios tradicionales.

Los medios digitales han estado en crecimiento constante en los últimos años en Ecuador, ya que según Branch, y su análisis de estadísticas de la situación digital de Ecuador entre 2021 y 2022, “Ecuador es un país con 18 millones de habitantes, de los cuales el 77% son usuarios de Internet. Hay 15.91 millones de celulares en el país y 81% de la población es usuaria activa en redes sociales, es decir, hay más perfiles en redes sociales que usuarios conectados diariamente a Internet.” (Medina, 2022)

Considerando que el 76% de la población tiene acceso a internet o lo usa activamente, además de que la mayoría del tráfico web proviene de computadoras o laptops (57%), seguido de los celulares con un 42%. Como lo podemos ver en el siguiente gráfico:



Obtenido de: (Medina, 2022)

Teniendo esto en cuenta, se utilizarán en mayor porcentaje medios digitales y medios tradicionales para lograr nuestro objetivo general y específicos deseados y hacer llegar el contenido creado como proyecto a nuestro segmento.

## 17.2 Estudio del Mercado

El consumo de snacks saludables ha tenido un crecimiento a partir de la pandemia COVID-19 los ecuatorianos adaptaron hábitos de consumo más saludables y son más selectivos al momento de comprar este tipo de alimentos.

La oferta en este mercado es realmente variada, podemos encontrar desde frutos secos, barras energéticas, granola, frituras, etc. Se caracterizan por ser orgánicos no contener azúcar ni gluten.

### Principales competidores

Podemos destacar competidores potenciales, directos e indirectos para Miski'San:

- Schullo con su línea de galletas Lorena y sus variantes de granola, chocolate y avena.



- Quaker, con su línea de galletas orgánicas y sus variantes de frutos rojos, avena, y pasas.



- Cachafaz con su línea de galletas orgánicas de avena y miel, su propuesta de valor es que están hechas con harina integral 100%, también ofrecen galletas veganas con avena y pasas de uva.



- Siluet de Grupo superior, galletas orgánicas endulzadas con Stevia tienen presentaciones de sal y dulce, por ejemplo, linaza, ajonjolí, miel, etc. También tienen una segunda línea de productos de pastas.



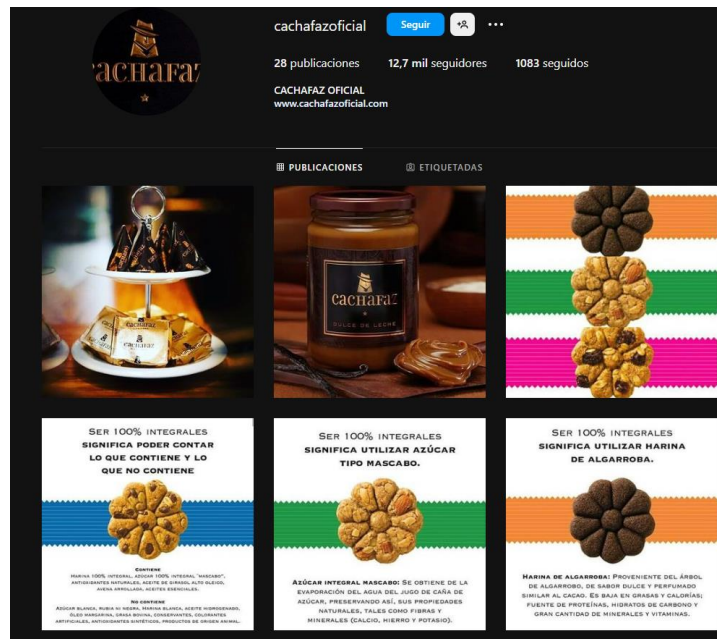
- Grupo Nutresa con la marca Tosh su producto estrella son las barras energéticas, pero también ofrecen varios tipos de galletas entre ellas avena miel y ajonjolí.

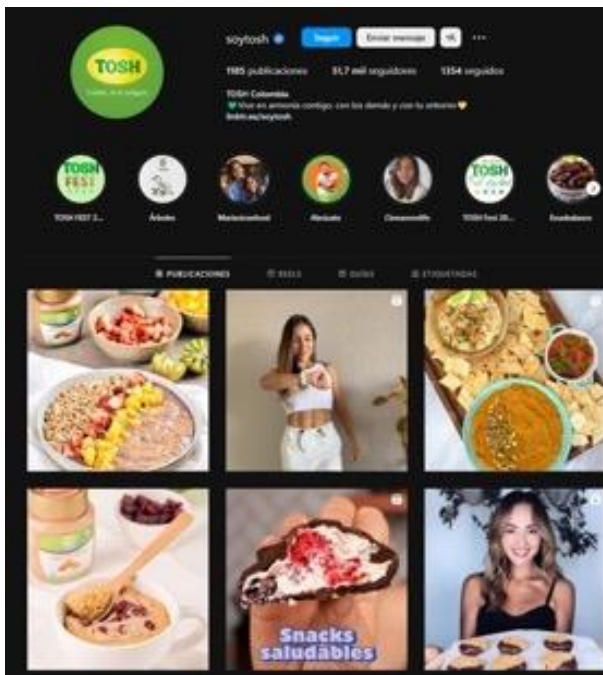
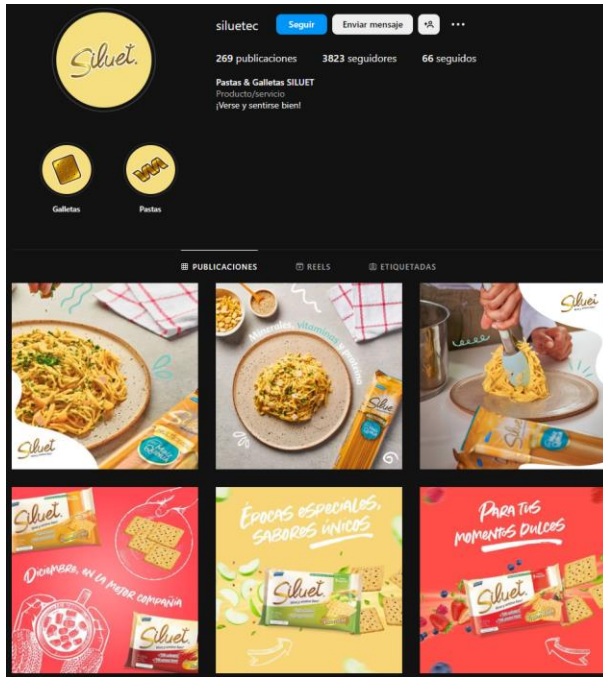


Entre competidores indirectos podemos encontrar marcas como: Nature's Heart empresa que ofrece varias combinaciones de frutos secos y barras nutricionales.

Los competidores manejan una distribución indirecta, están presentes en intermediarios como supermercados, farmacias y minoristas como tiendas de barrio y tiendas de gasolineras. Miski'San plantea una distribución intensiva a través de canales cortos y largos.

También realizamos una investigación en redes sociales para comparar la presencia de cada uno de las marcas y el tipo de contenido que generan en sus redes sociales.





### 17.3 Presupuesto para el Plan de Marketing

Para hacer posible el plan de marketing y publicidad definimos en la proyección e informe financiero un presupuesto de \$8.538,29 para el año 1, esto debido a que se analizó a que



cantidad de consumidores se quiere llegar en proyecciones y se realizó un cálculo en base a cuanto leads se necesitaría digitalmente para crear un cliente, a la vez también se tomó en cuenta diferentes aspectos como: (redes sociales, apps de delivery, landing page, marketing de afiliados); marketing tradicional (publicidad, menciones, espacios físicos, ATL y BTL).

Mensualmente para la operatividad del proyecto se estaría gastando aproximadamente \$700 a \$800 dólares únicamente en gastos publicitarios, lo que representaría para la empresa uno de sus gastos más notables, después de nómina y costos de distribución. Hemos destinado tanto capital a este ámbito debido al ingreso a un nuevo mercado con una competencia alta en el sector local, debido a que existen varios productos sustitos que pueden llegar a competir en diferentes áreas como por precio o posicionamiento, por ello el alto índice de gastos publicitarios para ganar posicionamiento en el mercado y por ende generar y aumentar ventas.

#### 17.4 Objetivo General

Posicionarnos en el mercado de snacks saludables como una nueva alternativa para el consumo de galletas, con variedad de ingredientes, sabores orgánicos, nutritivas y saludables.

#### 17.5 Objetivos Específicos

- Posicionar a Miski'San dentro del mercado de snacks saludables en los primeros 3 meses, nos ayudaremos con el cálculo de la participación de mercado.
- Incrementar la presencia de marca en medios digitales y duplicar las ventas a partir del tercer mes, con el fin de crear una comunidad que difunda la marca por nosotros.

- Lograr que el 80% de nuestro segmento compren nuestro producto y con ello incrementar las ventas en ambas presentaciones al finalizar el primer año.
- Retener el 60% de los clientes para el primer año, apoyándonos de estrategias postventa y satisfacción del cliente.

## 17.6 Métricas Clave

Es crucial, dentro de nuestro proyecto, realizar una evaluación de los criterios financieros y de marketing mediante el uso de métricas clave. Estas métricas nos proporcionan una perspectiva clara y objetiva del desempeño del proyecto, lo que nos permite tomar decisiones fundamentadas.

En el ámbito financiero, nos concentramos en métricas como el retorno de la inversión (ROI), la tasa interna de retorno (TIR), los ingresos totales, los costos operativos, el punto de equilibrio o el flujo de efectivo. Estas métricas son de gran ayuda para evaluar la rentabilidad y la eficiencia económica del proyecto, permitiéndonos comprender cómo nuestros esfuerzos se traducen en resultados financieros y si estamos alcanzando nuestros objetivos de rentabilidad a largo plazo.

Por otra parte, los criterios de marketing resultan fundamentales para evaluar cómo estamos logrando nuestros objetivos en términos de posicionamiento en el mercado, satisfacción del cliente y alcance de nuestras metas de marketing. Utilizamos métricas de marketing como el reconocimiento de marca, tasa de interacciones, la tasa de conversión, el costo por adquisición de clientes (CPA), costo por click, impacto o el alcance. Estas métricas nos permiten evaluar la

efectividad de nuestras estrategias de marketing y la manera en que nos conectamos con nuestros clientes.

La combinación de métricas financieras y de marketing nos brinda una visión completa de la salud y el progreso de nuestro proyecto. Al emplear estas métricas de manera integral, somos capaces de comprender el impacto económico. Esta comprensión nos ayuda a realizar ajustes estratégicos, identificar oportunidades de mejora y tomar decisiones fundamentadas para impulsar el éxito a largo plazo de unestro proyecto.

A continuación, se muestran las métricas que utilizaremos junto a su objetivo, su cálculo y su target:

Métrica	Cálculo	Target	Objetivo
ROI (retorno de la inversión)	$\frac{((\text{Ingresos} - \text{Inversión}) / \text{Inversión}) * 100}$	Obtener un 10% de utilidades por cada año de actividades	Para saber si el negocio cumple con el objetivo de recuperar la inversión inicial y generar utilidades gracias a la campaña general.
Participación de Mercado	$\frac{\text{Ventas de la empresa en el 1er año}}{\text{Ventas del mercado en el 1er año}}$	Evaluar nuestra posición al finalizar cada periodo de actividades, y aumentar la participación un 5% más, cada año.	Identificar puntos de mejora en cuanto a la estrategia aplicada y compararla con la de los competidores para realizar cambios o tomas de decisiones más acertadas

Costo de adquisición de cliente	(Presupuesto de la campaña / # de clientes o ventas realizadas)	Reducir los costos de adquisición de clientes un 5% a partir del 3er mes.	A medida que vamos reduciendo los costos de adquisición del cliente, podemos invertir el capital sobrante en mejorar otras áreas de la campaña.
---------------------------------	---	---	---

Tasa de interacciones	$(\text{Likes} + \text{comentarios} + \text{compartidos}) / \text{Total de seguidores} * 100$	Aumentar las interacciones un 3% cada mes.	Gracias a la creación de contenido para las redes nuestra meta es lograr la interacción de la comunidad y crear una conexión más personal con la marca.
Costo por click	$\text{Total, campaña} / \text{Total clicks}$	Disminuir un 3% el costo por click al finalizar cada mes	Llegar de mejor forma al segmento con nuestro contenido para que el costo disminuya
Tasa de nuevos seguidores	$(\text{Nuevos seguidores} / \text{Total de seguidores}) * 100$	Incrementar un 5% los seguidores cada mes.	Lograr generar presencia en redes sociales y mejorar la experiencia de compra y percepción de la marca.

Tasa de Conversión	$(\# \text{ de conversiones} / \# \text{ total de nuevos clientes})$	Lograr incrementar un 5% las conversiones desde el segundo mes	Queremos conseguir que las personas nos vuelvan a comprar y para lograr eso debemos hacer que realicen las acciones que queremos relacionadas a la campaña. De igual forma cuantas personas realizan la
--------------------	--	--	---

acción requerida dentro de las redes sociales y pagina web.

Tasa de nuevas visitas en Pagina web	$(\# \text{ Nuevas visitas} / \# \text{ Total de visitas}) * 100$	Obtener un total de 2.000 visitas en los primeros 3 meses	Con la campaña queremos que los consumidores interactúen con nuestros canales eso incluye nuestra página web, mejoraremos la experiencia de compra a través de este medio
Alcance	$(\text{alcance} / \text{total de seguidores}) * 100$	Generar un 5% de alcance por publicación cada mes	Es primordial para abarcar a la totalidad de nuestro segmento.
Impacto	Audiencia de cada medio x # de inserciones realizadas en dicho medio	Generar al menos un total de 2.000 al finalizar la campaña	Lograr presencia y recordación de nuestra marca con la campaña y publicidad que vamos a aplicar

## 17.7 Marketing Mix

### 17.7.1 Producto


El producto es cualquier bien, servicio o idea que posea valor para el consumidor o usuario y se susceptible de satisfacer una necesidad o deseo. Nos enfocamos en ofrecer un producto básico a todo el mercado, eliminando las deficiencias técnicas, ofreciendo un producto que se centra en la calidad, así como también en el valor nutricional, Miski'San ofrece un producto tangible, este producto es: galletas endulzadas con agave.

Proponemos una galleta endulzada con agave y una receta única la cual permite que nuestra galleta sea alta en nutrientes, una opción saludable para aquellas personas que buscan una alternativa a los snacks comunes del mercado.

Según Kotler: el producto está formado por tres componentes:

#### Producto básico

El producto básico es el primer nivel de un producto o servicio. El producto básico consiste en la necesidad que ese producto va a cubrir

<b>Producto</b>	
<b>Nombre marca:</b>	Misk'san
<b>Producto:</b>	Galletas Saludables endulzadas con Agave
<b>Descripción:</b>	Misk'san es una empresa que busca crear snacks y alimentos endulzados u provenientes del agave ecuatoriano, por ello el primer producto que sacara al mercado son galletas saludables endulzadas con miel de agave ecuatoriano.
<b>Foto referencial:</b>	

## **Marca**

Nuestra marca tiene el nombre de Miski'San, la cual es una palabra proveniente del quechua que significa “dulce sano”, buscamos brindar una alternativa de snack saludable para aquellas personas que buscan mejorar su estilo de vida y a la vez consumir alimentos que no sean dañinos para su salud.

## **Logo**

El logo de Miski'San utilizara el color verde como color principal, este color se eligió para comunicar principalmente la salud y un producto natural con nuestras galletas de agave. También se lo relaciona con la planta de agave y los beneficios que esta tiene. También se optó por una tipografía de palo seco para tener un tono amigable y moderno a la vez, simple, que será legible fácilmente en cualquier superficie o distancia, que cree sinergia con las líneas del logo.

## **Necesidad**

Después de las investigaciones realizadas por el equipo de trabajo, hemos visto que la falta de un snack saludable puede ser una oportunidad para nosotros, el snack que nosotros proponemos cubre el primer nivel de la pirámide de Maslow, la cual es una necesidad fisiológica de alimentación. Las pocas opciones de snacks saludables en el mercado ecuatoriano no son tan conocidas o no son accesibles, por lo que nosotros queremos diferenciarnos de nuestra competencia.

## **Producto**

A partir de la necesidad, hemos decidido crear unas galletas endulzadas con agave, la cual es una planta con varios beneficios para la salud y es un endulzante natural menos dañino que la azúcar refinada, nuestra galleta aportara a nuestros consumidores un alto valor nutricional.

## **Producto real**

El producto real es el segundo nivel del producto o servicio, en este nivel se habla acerca de todos los aspectos formales del producto, como lo son: marca, calidad, packaging y demás.

## **Concepto**

Empezaremos con el concepto de Miski'San, traemos al mercado un snack apto para personas con diabetes, sobrepeso u obesidad. El concepto de nuestra marca se basa en brindar salud, calidad y felicidad, buscamos que nuestros clientes disfruten al momento de consumir nuestros snacks y no sientan la culpa que otros snacks no saludables podrían causar. Nuestras galletas endulzadas con agave son una alternativa para disfrutar al mismo tiempo que cuidan su salud.

## **Tono**

El tono que usaremos será amigable, a la vez que cuidadoso, queremos que nuestros consumidores sientan a través de nuestros mensajes la preocupación que tenemos por ellos y por su salud, para nosotros lo más importante es el bienestar de nuestros clientes. A través de esto buscamos que las personas conozcan de los beneficios que tiene consumir nuestras galletas.

Para nuestro tono también nos guiaremos por un arquetipo, en este caso utilizaremos el arquetipo de “El Cuidador” uno de los doce arquetipos de Jung, la razón de este arquetipo es



porque Miski'San existe como solución para promover una vida mejor para nuestros clientes, nuestros clientes son el centro de nuestras actividades.

## **Calidad del producto**

En Miski'San nos queremos asegurar que nuestros consumidores disfruten de nuestro producto, no solo por los beneficios para su salud, sino también por la calidad de los productos con los que trabajamos. Utilizaremos ingredientes de máximo nivel, asegurándonos que cuenten con todos los certificados de calidad necesarios, al igual que los procesos de producción serán lo más cuidadoso posibles, llevando controles sanitarios y de calidad periódicamente.

De esta manera, tendremos un snack de la más alta calidad, que pueda competir con los demás productos similares en el mercado.

## **Packaging**

Contaremos con dos presentaciones de nuestro producto, cada una de estas presentaciones contara con un packaging diferente. En Miski'San además de preocuparnos por nuestros clientes, nos preocupa el medio ambiente, por lo que nuestros empaques serán hechos de materiales reciclables.

Nuestro empaque ayudara a nuestros consumidores a conocer más a fondo el producto, desde el logo hasta los valores nutricionales con los que cuentan nuestras galletas, el diseño del empaque utilizara los mismos colores del logo principal, de esta manera le dará un toque elegante y moderno.

Producto aumentado: El producto aumentado incluye una serie de servicios, funciones o características que agregan valor a nuestro producto, es la oferta comercial global que ofrece

otros beneficios al consumidor, en este caso, lo que le agregaría valor a nuestras galletas endulzadas con agave.

### **Uso de sellos en empaque**

Es importante diferenciar nuestro producto de la competencia, para esto usaremos en el empaque los sellos que ayuden a nuestros consumidores a saber cuáles son algunos de los beneficios que tiene nuestra galleta.

Alguno de los sellos que utilizaremos serán:

- Semáforo nutricional
- Sugar free
- Sello de calidad INEN
- Sello Eco-friendly

### **Producto aumentado**

El producto aumentado es la serie de servicios, funciones o características adicionales que tendrán nuestras galletas. Con esto buscamos agregar aún más valor, no solo del lado nutricional, queremos que los clientes nos recuerden y nos tengan presentes por la conexión que generamos con ellos, desde antes de la compra hasta después de la misma.

### **Entrega**

Hemos optado por usar dos canales de venta, la venta directa e indirecta, como se menciona en el área de plaza, queremos asegurarnos de cumplir con los procesos de entrega para que nuestros consumidores y distribuidores reciban el producto en óptimas condiciones.

### **Opciones de pago**

Para nuestra tienda en línea contaremos con pago mediante tarjeta de crédito o tarjeta de débito, mientras que para la venta a distribuidores se optará por la transferencia bancaria, de esta manera nos aseguramos de tener los pagos a tiempo.

También se optará por la opción de créditos, esto lo haremos con los clientes más frecuentes, especialmente con los distribuidores que nos generen mayor rentabilidad.

### **Seguimiento al cliente**

Queremos que los clientes se sientan satisfechos en cada paso de la compra y después de hacerlo, por lo que implementaremos un programa de seguimiento donde nos contactaremos con los clientes a fin de brindarles más información acerca de nuestro producto y el uso que le pueden dar junto con otras preparaciones.

### **Garantía de envío**

Esto nos ayudará más para las compras realizadas por la página web, manejaremos una garantía de envío para que los productos que no lleguen en buen estado puedan ser reemplazados lo más pronto posible, de esta manera el consumidor sentirá el interés que tenemos en brindarle un servicio de calidad.

### 17.7.2 Precio

En MiskiSan para nuestro plan de marketing en cuanto al precio como herramienta estratégica clave para crear y capturar valor para el cliente nos basamos en el libro guía Fundamentos de Marketing, por Philip Kotler y Gary Armstrong.

El precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio, o la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el bien o servicio. (Philip Kotler y Gary Armstrong, 2017)

Dentro de las estrategias de fijación de precios MiskiSan utilizara aquella que entregue valor a los clientes, pero también utilidades a la empresa, al ser un producto nuevo dentro del mercado, queremos que nuestra marca MiskiSan, se fije dentro del mercado con un producto galletas nutritivas endulzadas con miel de agave, que tengan precios competitivos dentro del mercado, y que mantenga una relación entre calidad y precio.

Por ello hemos optado por la estrategia de precios “More for more” es una táctica de fijación de precios que se utiliza para ofrecer productos o servicios de alta calidad a precios más altos que la competencia. Esta estrategia se basa en la premisa de que los consumidores están dispuestos a pagar un precio más alto si reciben un mayor valor o beneficio por su dinero.

En lugar de competir en función del precio más bajo, las empresas que emplean la estrategia "more for more" se centran en proporcionar productos o servicios superiores que justifiquen un precio premium. Esto implica ofrecer características adicionales, mejoras en la calidad, soporte al cliente excepcional u otras ventajas que los consumidores consideren valiosas.

La idea detrás de esta estrategia es atraer a clientes dispuestos a pagar más por un producto de mayor calidad. Al ofrecer un valor superior, nosotros podemos diferenciarnos de la competencia y construir una imagen de marca sólida. Además, al fijar precios más altos, nosotros podemos obtener márgenes de beneficio más grandes y, potencialmente, generar mayores ingresos.

Por ello hemos optado por crear una galleta con un alto valor nutricional y saludable para el consumidor, con ingredientes de alta calidad y una imagen al público de producto premium.

En MiskiSan después de un análisis determinado la fijación de precios basada en el costo sin descuidar un pilar fundamental precios por buen valor, debido a que queremos penetrar en el mercado rápida y profundamente, para ganar participación dentro del mercado de snacks orgánicos y saludables. Debemos ser conscientes en las necesidades de nuestro mercado, y cuidar la relación de calidad y precio justo.

En cuanto a la fijación de precios por costo en MiskiSan se ha establecido un precio a partir de costos de producción, distribución y venta siendo así que podemos mantenemos un precio mínimo dentro de la producción de nuestro producto para así evitar pérdidas y más bien a través de la relación consiente entre las herramientas del marketing mix, poder generar utilidades a la empresa siempre en búsqueda de generar valor a los clientes y generar relaciones redituables con los consumidores.

Para la colocación se precios se tomo en cuenta lo siguiente:

- Costo Receta
- Costos Servicios Básicos y Renta

- Costo Distribución
- Gasto Nomina
- Gastos Variables
- Gasto Depreciación
- Gastos Publicitarios
- Costo Empaque
- Iva
- Margen de utilidad

En cuanto a los precios basados en los costos tenemos:

<b>Cantidad de Galletas</b>	<b>Precio por costo</b>
<b>4 unidades</b>	\$ 1.98
<b>12 unidades</b>	\$ 2.65

En precios sugeridos para el distribuidor tenemos:

<b>Cantidad de Galletas</b>	<b>Precio por costo</b>
<b>4 unidades</b>	\$ 2.59
<b>12 unidades</b>	\$ 4.74

A través de análisis y estudio de nuestro mercado observamos la sensibilidad a precios que tiene nuestro mercado, y que se encuentran dispuestos a pagar los precios fijados, con la finalidad de obtener los beneficios de un producto de calidad, saludable, y que mejore sus hábitos alimenticios.

### 17.7.3 Plaza

La plaza incluye actividades de la compañía que hacen que el producto esté a la disposición de los consumidores meta. (Philip Kotler y Gary Armstrong, 2017)

En este punto Miskisan quiere centrarse en que nuestro mercado meta cuente con facilidad para adquirir nuestros productos, utilizando como una herramienta fundamental para dar valor a nuestros clientes y lograr ventaja competitiva, ubicar nuestro producto de la manera más eficiente.

Los canales de puntos de ventas para manejar serán directos (directamente a consumidores a través de nuestro website) e indirectos (mediante intermediarios).

#### *Canales directos:*

Landing Page: A través de nuestro website nuestro mercado y consumidores tendrán acceso a adquirir nuestros productos en línea 24/7, además de ello cuenta con toda la información sobre nuestros productos sus contenidos nutricionales, así como sus beneficios, nuestro website cuenta con botón de pago a través de tarjetas de crédito, o débito, así como información para pago vía transferencia, cuenta con asistencia en compra por WhatsApp. Las entregas se realizan dentro del horario de 09:00 a 16:00 en la ciudad de Quito 45 minutos posterior al pago por delivery, dentro de nuestra web se encontrará un botón que dirigirá al consumidor a una app de delivery como Rappi, Pedidosya para que adquirir su producto sea de una manera más práctica y eficiente, para casos fuera de la ciudad envíos al siguiente día laboral por medio de canales de transporte como Servientrega.

Redes sociales: Se abrirán cuentas de la marca en Instagram y Facebook para llevar a cabo campañas de promoción del producto. Se utilizarán estrategias de marketing digital para generar interés y deseo de compra en el segmento objetivo. Las redes sociales servirán como un canal de comunicación directo con los consumidores y permitirán promocionar las galletas de manera efectiva, además de poder generar ventas a través de la misma.

Puestos estratégicos ocasionales: Se establecerán puestos de venta ocasionales en eventos o lugares estratégicos frecuentados por el segmento objetivo. Estos puestos proporcionarán una oportunidad para interactuar directamente con los consumidores, ofrecer muestras del producto y realizar ventas presenciales.

*Canales Indirectos:*

Miskisan, busca tener la mayor cobertura en distribución de su producto dentro de centros naturistas, tiendas de barrio, supermercados, farmacias y tiendas pequeñas inicialmente sus operaciones parten desde la ciudad de Quito con cobertura en centros de distribución ubicados en la norte ciudad con proyección a expandirse, a nivel nacional y posterior internacional.

**PRODUCTOR**

**INTERMEDIARIOS**

Natural Vitality S.A. RUC

1791409167001

Tienda de vitaminas y suplementos

Junto a MegaKiwi, Av. Eloy Alfaro N52-  
280





Only Natural RUC 0991408843001 C.C.

EL CONDADO SHOPPING /C.C.

Quicentro, Norte Naciones, Piso 2, Local  
213

Balance Nutrition Market - Tienda de  
Productos Saludables & Fit Av. San  
Pedro de Taboada, Quito

Coral Hipermercados - La Y

Farmacias Medicity, De Los Guayabos,  
Quito, Ecuador

### *Distribución:*

La distribución de nuestro producto es cuidadosamente analizada y seleccionado, puesto que queremos que nuestros intermediarios sean parte de comercialización de snacks orgánicos y saludables, para así estar dentro de nuestro segmento que son Personas entre 25 a 35 años en el sector Norte de Quito, que busquen evitar enfermedades relacionadas al sobrepeso y deseen mantener una dieta saludable en su día a día.

Canal de distribución convencional Canal con uno o más productores, mayoristas y minoristas independientes, cada uno de los cuales constituye una compañía individual que trata de aumentar al máximo sus propias utilidades, incluso a expensas de las ganancias del sistema como un todo. (Philip Kotler y Gary Armstrong, 2017).

En nuestros puntos de venta se gestionará técnica de inventario primeras entradas primeras salidas, con este enfoque de gestión de nuestro stock en los diferentes de puntos de ventas los paquetes de galletas de Miskisan que han llegado primero son los primeros artículos en vender.

Elegimos este método ya que al ser un producto perecedero con fecha de caducidad lo mejor es colocar en los estantes las primeras entradas de producto y en la parte detrás del estante los que han llegado posteriormente. Puesto de que el riesgo en cuanto a fecha de caducidad, es más elevado que otros métodos de manejo de inventario

Miskisan en todo momento mantendrá comunicación con los intermediarios y miembros del canal de distribución para mantener motivación, analizar el nivel de cooperación para sacar el producto al mercado y sobre todo que exista la transferencia de valor. Se mantendrá un control sobre los productos que se han distribuido y comercializado, inventarios a demanda del mercado.

El proceso de distribución se realizará de la mano de Portrans S.A distribuidor seleccionado ya que cuenta con certificaciones por parte de la Agencia de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, Ministerio del Ambiente, además de una vasta experiencia en Almacenamiento y logística integra, Acondicionamiento de productos, Distribución de Mercadería, Servicio Aduanal entre otros

En Miskisan al contar con productos perecederos como son las galletas orgánicas endulzadas con miel de agave, cuenta con compuestos naturales degradables basada en agua, proteínas, hidratos de carbono y minerales que se debe mantener intacto en todo el proceso logístico y de almacenaje y distribución industrial.

Es por ello que de parte de Miskisan en conjunto con Portrans. S.A. se mantendrá un control riguroso durante la cadena de suministro desde su producción, proceso almacenamiento, distribución y transporte hasta la adquisición de nuestros consumidores finales.

Ya que es un trabajo en conjunto tanto Miskisan como fabricante, Portrans como distribuidores, operadores logísticos y de transportes y proveedores nuestros puntos de venta es clave, es clave para que nuestro consumidor final obtenga un producto de calidad y fresco.

Estas distribuciones se realizarán una vez a la semana conforme a demanda del cliente se manejará producción e inventarios.

Portrans se encargará de manejar un sistema de almacenamiento industrial adecuado en cuanto a producto perecedero, manejará adecuadamente el sistema de seguridad e higiene, condiciones de temperatura y humedad, manejará una correcta gestión del stock de producto, tendremos de parte de Portrans, reportes de rutas, programa de entrega y distribución.

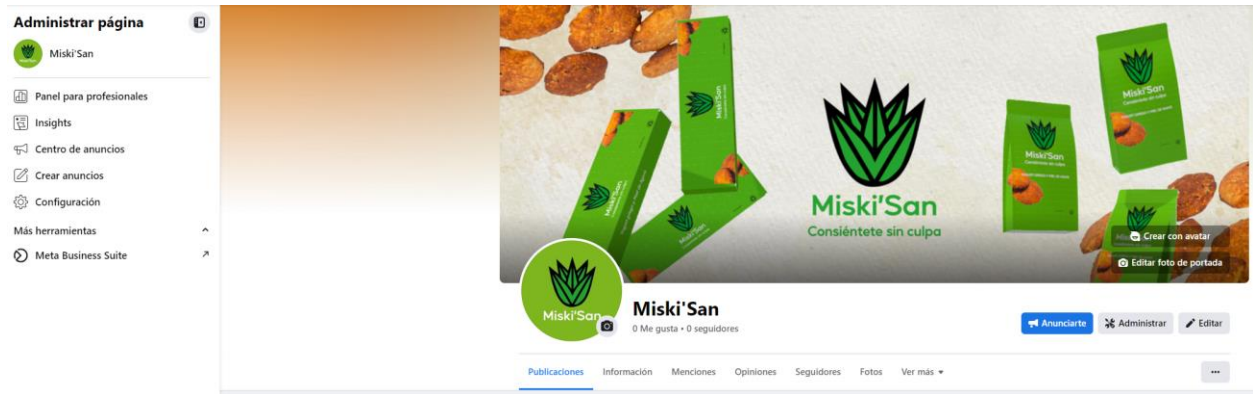
#### 17.7.4 Promoción

**Marketing digital:** Utilizaremos estrategias y técnicas de promoción y comercialización de nuestros productos, a través de los medios digitales. Esto involucra el uso de canales en línea, como sitios web, motores de búsqueda, redes sociales, correo electrónico y publicidad en línea, con el objetivo de alcanzar y cautivar a la audiencia objetivo, generar interacción, aumentar la visibilidad de la marca, impulsar las ventas y construir relaciones duraderas con nuestros clientes.

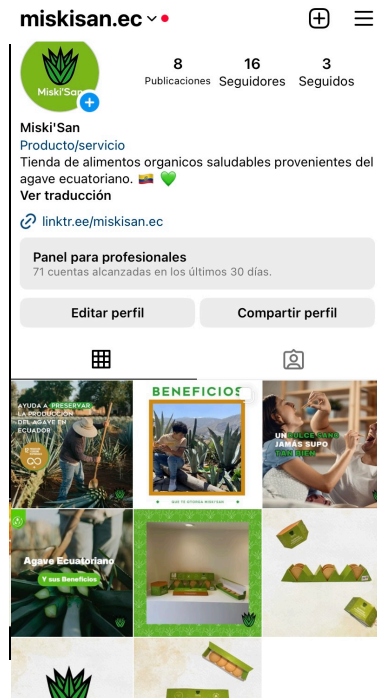
**URL:** <https://www.facebook.com/profile.php?id=100092163919361>

Instagram: <https://www.instagram.com/miskisan.ec/>

## Meta Bussines Suite



## Instagram






## Contenido






El planning tendrá un total de 12 posts y se dividen en contenido para generar awareness, engagement y conversion, en primera instancia queremos lograr que la audiencia conozca el



producto por lo tanto se publicara contenido informativo principalmente sobre las galletas y sus diferenciadores, posteriormente hacer que sigan nuestra página para lograr que conozca sobre nuestras propuestas de valor y generar interacción, hacer que el usuario comente o comparta nuestra página o contenido, así poder crear un vinculo con el usuario, finalmente con los últimos 3 posts queremos generar un intercambio de información, obtener los datos del cliente a través de un sorteo o una suscripción a una newsletter, con esta información nos ayudaremos para crear un servicio postventa ideal y mejorar la experiencia de compra.

En cuanto al contenido este se va a programar en Meta Bussiness Suite con una frecuencia de 2 – 3 días lo cual es lo recomendado semanalmente para generar un crecimiento orgánico. Se vincularán las cuentas de Facebook e Instagram para que los posteos sean instantáneos en las dos cuentas.

Programación de publicaciones:

Arte	Copy	hashtags	Día	Hora
	<p>🌿 ¡Descubre el dulce placer saludable en cada bocado! 🍪</p> <p>Nuestras galletas, endulzadas con miel de agave, son la elección perfecta para aquellos que buscan una deliciosa alternativa saludable. 🌟</p> <p>Con un valor nutricional excepcionalmente alto y sin renunciar al sabor irresistible, nuestras galletas de miel de agave te brindan energía natural y nutrientes esenciales en cada mordisco. 💪</p>	<p>#Miskisan #snackaorganisk #snacks #alimentossaludables #galletassaludables</p>	<p>Martes</p>	<p>10:05 a. m.</p>
	<p>¿Te gustan los snacks pero necesitas cuidar tu salud? ¡Miski'San es la mejor opción! ❤️</p> <p>Con nuestras galletas con yogurt griego y miel de agave no sentirás cargo de conciencia 🌿</p> <p>Crea un hábito saludable en tu vida, prueba Miski'San. 🌱</p>	<p>#Miskisan #snacksorganicos #snack #galletassaludables #alimentossanos</p>	<p>Miercoles</p>	<p>10:05 a. m.</p>
	<p>¿Cansado de comer siempre las mismas galletas integrales? Prueba algo diferente, prueba Miski'San 🤩</p> <p>Con nuestras galletas cuidas tu salud y a la vez disfrutarás de un sabor delicioso con cada mordisco, te quedarás con ganas de más. ❤️</p> <p>¿Qué esperas para probarlas? 😋</p>	<p>#Miskisan #snacksorganicos #snacks #alimentossaludables #galletassaludables</p>	<p>Jueves</p>	<p>10:05 a.m</p>

	<p>¿Cansado de buscar un alimento orgánico pero que a la vez sea delicioso? Miski'San ahora es tu alternativa perfecta! Creemos que para ti es importante cuidar tu cuerpo y mantenerlo sano, sobre todo evitar la culpa cuando comes algo delicioso pero perjudicial para tu salud. Estamos comprometidos con la calidad de nuestros productos y nuestros valores éticos y sostenibles.</p>	<p>#alimentosorganicos #dulcesano #galletas #galletasorganicas #mieldeagave #ecuador</p>	<p>Sábado</p>	<p>10:05 a.m</p>
	<p>¿Sabías que existe un edulzante natural que no afecta a tu salud?</p> <p>Este edulzante proviene de la planta de Agave considerada ancestral por ciertas culturas indígenas. Dentro de esta planta encontramos el chaguarmishqui el cual es un líquido blanquecino y dulce, este puede ser fermentada para obtener miel.</p> <p>Esta miel tiene beneficios como: Reemplaza la azúcar procesada Tiene índices glucémicos bajos Facilita el control de peso Crea microbios en tu organismo</p> <p>Si quieres saber más a fondo estos beneficios, síguenos!</p>	<p>#alimentosorganicos #dulcesano #galletas #mieldeagave #ecuador #beneficiosagave #galletasorganicas</p>	<p>Lunes</p>	<p>5:35 p.m</p>
	<p>¿Ya encontraste un alimento orgánico que cuide tu salud?</p> <p>Creemos que la salud y el bienestar de tu cuerpo es algo que no puedes ignorar, sabemos que eres alguien a quien le gusta comer cosas deliciosas, es por eso que Miski'San tiene galletas endulzadas con miel de agave, perfectas para mantener un equilibrio entre lo sabroso y lo saludable.</p> <p>Síguenos para recibir más contenido de valor!</p>	<p>#alimentosorganicos #dulcesano #galletas #mieldeagave #ecuador #beneficiosagave #galletasorganicas</p>	<p>Miércoles</p>	<p>5:45 p.m</p>
	<p>Ahora encontrar un producto saludable y delicioso es más fácil. Encuentra a Miski'San en los siguientes puntos de venta. No esperes más y adquiérelas.</p>	<p>#alimentosorganicos #dulcesano #galletas #mieldeagave #ecuador #beneficiosagave #galletasorganicas #miskisan</p>	<p>Viernes</p>	<p>6:00 p.m</p>
	<p>¿Eres de las personas que buscan lo mejor y a la vez ser responsables con el medio ambiente?</p> <p>Miski'San contribuye al medio ambiente ofreciendote un empaque amigable con el medio ambiente evitando así la contaminación por desechos, además la presentación es genial.</p> <p>¿Cuéntanos cuál es tu favorita?</p>	<p>#alimentosorganicos #dulcesano #galletas #mieldeagave #ecuador #beneficiosagave #galletasorganicas #miskisan</p>	<p>Lunes</p>	<p>5:35 p.m</p>

	<p>¿Sabes que beneficios te otorga Miski'San?</p> <p>Como te contamos en los anteriores posts, cuando comes nuestras galletas recibes beneficios como el control de peso corporal, controla tu índice glucémico, y crea microbios, en este reel te lo explicamos mejor.</p> <p>¿Cuantanos, por que elegirías a Miski'San?</p>	<p>#alimentosorganicos #dulcesano #galletas #mieldeagave #ecuador #beneficiosagave #galletasorganicas</p>	<p>Miercoles</p>	<p>5:45 p.m</p>
	<p>¿Sabias que con la compra de nuestras galletas contribuyes a que el trabajo de nuestros artesanos se vea recompensado?</p> <p>Uno de nuestros objetivos es lograr una produccion y consumo responsable, queremos que los productores indigenas tengan una mejor condicion de vida a la vez que a ti te ofrecemos un producto responsable con la sociedad y el medio ambiente.</p> <p>Con compra ayudas a nuestros productores nacionales, que esperas</p>	<p>#alimentosorganicos #dulcesano #galletas #mieldeagave #ecuador #beneficiosagave #galletasorganicas</p>	<p>Viernes</p>	<p>5:35 p.m</p>
	<p>¿Quieres cuidar tu salud y tu cuerpo sin tener que cambiar drasticamente tu comida?</p> <p>En este post conocerás qué alimentos son buenos para implementar en una dieta saludable y que ayudan a disminuir padecimientos como el sobrepeso o la diabetes.</p> <p>Comparte estos consejos con alguien que le pueda interesar y no olvides seguirnos!</p>	<p>#alimentosorganicos #dulcesano #galletas #mieldeagave #ecuador #beneficiosagave #galletasorganicas</p>	<p>Lunes</p>	<p>5:35 p.m</p>
 <p>◆ QUE TE OTORGA MISKI'SAN ◆</p>	<p>¿Necesitas una razon mas para empezar a cuidar tu salud y cuerpo?</p> <p>Solo por estos dias, realizaremos un sorteo para ti, es muy facil solo tienes que seguir los siguientes pasos:</p> <p>Siguenos Comparte este post en tus historias Comenta por qué quisieras ganar el premio</p> <p>Los resultados del sorteo se darán a conocer a traves de un live el dia ____.</p> <p>Quedate pendiente y mucha suerte!</p>	<p>#alimentosorganicos #dulcesano #galletas #mieldeagave #ecuador #beneficiosagave #galletasorganicas #miskisan</p>	<p>Martes</p>	<p>12:45 a. m.</p>



## Marketing de afiliados

Con el fin de generar confianza, y generar una percepción positiva sobre la marca decidimos trabajar con @nut.stephyleon – vocero / marca personal profesional dedicada a la nutrición y recomposición corporal. En su cuenta de Instagram cuenta con 310 mil seguidores también cuenta con un podcast, pensamos establecer un acuerdo para que promocioe y recomiende nuestras galletas ya sea a través de historias, posteos o reels, probando el producto o compartiendo una reseña con sus seguidores.



También planteamos realizar una colaboración de contenido, en relación con el post de consejos o tips de nutrición para que los seguidores de nuestra página sientan confianza en la marca y cualidades del producto.

## Presencia en eventos

Tendremos presencia y promoveremos eventos de nutrición o ferias de alimentos saludables, patrocinaremos estos eventos y contaremos con un espacio dentro de los mismos para generar awareness y engagement. También mencionaremos y realizaremos pequeños posts que generen expectativa para que la comunidad quiera asistir al evento. Uno de estos eventos será la feria Expo Alimentar que se realiza cada año en el centro de Exposiciones Quito.

Patrocinaremos y asistiremos a eventos deportivos o competiciones como carreras (Ruta de las Iglesias), competiciones de artes marciales, competiciones de crossfit, también planteamos crear una alianza con TVentas organizador del evento para que en el paquete de regalo para los participantes se incluyan las galletas.



### **Promoción para distribuidores**

Para poder lograr que Miski'San llegue a los consumidores a través de una estrategia PUSH enfocada a nuestros distribuidores, tendremos que ofrecerles las siguientes promociones:

- Producto gratis por volumen de compras.

- Descuentos por volumen de compras.
- Se le pueden otorgar materiales de promoción como folletos, posters o pequeños estantes o perchas para mostrar las galletas.

Indirectamente podemos ayudar con publicidad gratuita para impulsar el negocio o punto de venta del distribuidor.

## **Página Web**

La página web tendrá una interfaz fácil de entender y de manipular para el usuario, a la vez estará optimizada tanto para dispositivos de sobremesa y dispositivos móviles, integraremos la opción de ecommerce dentro de la página para que el cliente pueda hacer los pedidos con facilidad. Por último, vincularemos nuestros otros canales y redes a la página para que haya una mejora interacción con el usuario.

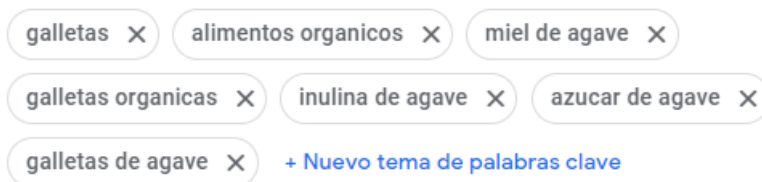
## **SEO**

En cuanto al SEO nos encargaremos de mejorar e incluir nuevo contenido como recetas, testimonios, consejos para una alimentación sana, también se incluirá una sección en donde comuniquemos algunos de nuestros lineamientos sociales y ambientales relacionados a la producción y consumo responsable del agave. Es importante incluir recursos audiovisuales para lograr un mejor posicionamiento orgánico en los buscadores.

Integraremos enlaces, en nuestras redes sociales incluiremos un enlace directo a nuestra página web, dentro de nuestra página web podemos incluir enlaces de información que complementen nuestro contenido, pueden ser videos, blogs, ensayos o noticias.

Identificaremos y aprovecharemos las palabras claves que vayan acorde con nuestros modelos de negocios haremos uso de herramientas como el planificador de palabras clave de Google Ads y Semrush; por el momento identificamos palabras como: alimentos orgánicos, snacks orgánicos, miel de agave, galletas orgánicas.

#### Temas de palabras clave seleccionados:



## SEM

Para realizar un SEM efectivo primero debemos tener optimizado de manera correcta nuestra página web, a partir de ahí, invertiremos en el pago por click (PPC) usando Google Ads para promocionar y mostrar nuestros anuncios con información relevante a una mayor cantidad de personas.

Haremos uso de las pujas por posicionamiento en resultados de búsqueda, para que nuestra página sea visible en los 3 primeros lugares, para complementar nuestra página debe tener un buen contenido de valor para que el motor de búsqueda pueda leerlo y posicionarlo con facilidad.

Por último, tendremos presencia a través de banners o pop-ups insertados en otros sitios web relacionados a nuestro producto, estos anuncios displays redirigirán al usuario a nuestra página web.

## Promociones para el consumidor

Para llegar directamente al consumidor aplicaremos estrategias PULL combinándola con la estrategia PUSH.

- **Sampling:** los consumidores podrán recibir muestras gratis del producto tanto en los puntos de venta como en la página web después de hacer una compra (2x1).
- **Cupones:** en relación con las compras en línea pensamos en otorgar cupones de descuentos cada fin de mes por lo general un cupón de 2x1 o descuentos del 20% para un carrito de más de dos productos, cupones de envío gratuito.
- **Dinámicas o concursos:** a través de nuestras redes sociales se realizarán concursos cada mes en donde regalaremos un pack con galletas y artículos de repostería para hacer recetas.

## Neuromarketing

Tendremos en cuenta que la experiencia del neuromarketing será exclusivamente relacionada con los puntos de venta de nuestros distribuidores nos enfocaremos en las góndolas ya que ahí serán ubicados los productos, por lo que tendremos en cuenta los siguientes puntos:

- Queremos que los productos estén siempre a la altura de los ojos y/o manos, acompañados de stickers o pop-ups físicos que indiquen su precio y también una oferta 2x1, con el fin de inducir una compra por impulso no planificada.
- Usar el priming para que el consumidor asocie la marca y nuestro producto Miski'San con dulce sano.

- Usar el framing positivo para indicar los beneficios de las galletas aplicaremos frases de promoción como: por la compra de las galletas de 12 unidades llévate gratis una de 4 unidades en vez de decir obtén un descuento del 10% en las galletas de 12 unidades. 90% orgánico en vez de 10% procesado.
- Usaremos la metodología de Zeigarnik Effect para que el consumidor no abandone al carrito o regrese a completar la compra, usaremos retargeting a través del mailing con un cupón de descuento o posteos en redes que le recuerden y persuadan al consumidor de terminar la compra.
- Haremos uso de metáforas en artes y diseños de los posts que relacionen las galletas a tener una vida y cuerpo saludable.

## **Publicidad**

Haremos uso de la publicidad para dar a conocer a Miski'San para eso usaremos la publicidad informativa para generar awareness y crear una demanda base, a su vez informar al consumidor sobre las propuestas de valor que tienen nuestras galletas.

También haremos uso de la publicidad persuasiva, aquí enfocaremos nuestros esfuerzos comerciales y de venta resaltando las características de las galletas justificando el precio, se persuadirá también con imágenes de personas consumiendo las galletas o imágenes que las personas ven cotidianamente en su entorno social.

Para hacerlo realidad decidimos usar publicidad:

## **ATL**

Haremos uso de los dos siguientes tipos de publicidad en nuestra campaña:

1. Anuncio en Youtube: grabaremos un video comercial de 30 segundos el cual promocionaremos como publicidad en esta plataforma.
2. Pagar por espacios en revistas y/o periódicos digitales como “El Comercio” y “La Posta” sabemos que estas cuentan con una base de seguidores amplia y por lo tanto son buenos espacios para promocionar nuestra marca.

### **BTL**

1. Usaremos stands para los eventos a los que asistiremos, flyers para repartir en los eventos, calle o fuera de los puntos de venta.
2. Podemos usar marketing de guerrilla con la creación de contenido viral o en tendencia, ambient marketing crear una publicidad creativa que vaya acorde con el ambiente o espacio público, que sea de alto impacto para las personas.

### **Servicio post venta**

Con el servicio post venta queremos generar fidelización con los consumidores es por esto por lo que ejecutaremos un programa de fidelización y email marketing en donde haremos uso de varias técnicas de promoción que detallaremos a continuación.

### **Programa de fidelización y Email Marketing**

En primer lugar, tendremos que obtener la información del cliente ya sea con el uso de una encuesta o a una suscripción de newsletter gratuita. Una vez recopilada la información del cliente, personalizaremos un mensaje de agradecimiento.

## Uso de mailchimp

En cuanto a las técnicas de promoción incluiremos:

- **Descuentos por temporada:** Aquí incluiremos descuentos especiales a finales de mes y también en fechas importantes que se relacione con nuestro tipo de negocio, por ejemplo: día de la madre, navidad, feriados, estos descuentos serán enviados directamente al email del consumidor con el mensaje personalizado y el cupón o código de descuento.
- **Beneficios por suscripción a newsletter en landing page:** Envío gratuito para las personas que se suscriban a la newsletter y compren en la página web.
- **Invitación a eventos anticipados:** Se le enviara al cliente que se haya suscrito a la newsletter, invitaciones anticipadas en formato QR para que puedan asistir a los eventos deportivos patrocinados por Miski'San o ferias alimenticias.
- **Contenido exclusivo:** podemos integrar las colaboraciones con profesionales de nutrición para que nos ayuden con consejos nutricionales y recetas que se complementen con nuestras galletas.
- **Manejo de crisis:** Se tendrán en cuenta y se revisaran en redes sociales las quejas o preguntas que tengan los consumidores sobre el producto o la marca y se le dará una solución. Además de en nuestra landing page tener un apartado específico para quejas o devoluciones del producto o servicio.

## **Ventas Personales**



Para tener un contacto directo con el cliente o consumidor, utilizaremos varios medios BTL y medios tradicionales para lograr ventas personales.

- **Campañas de degustaciones:** Ingresaremos a eventos y activaciones en lugares estratégicos de nuestro mercado meta, como supermercados, centros comerciales, ferias de alimentos saludables, eventos deportivos, ferias de dulces, etc. Durante estas campañas de degustación, ofreceremos muestras gratuitas de nuestras galletas saludables endulzadas con miel de agave ecuatoriano. Permitiremos a los clientes probar nuestros productos y experimentar su sabor y calidad. Esta estrategia nos ayudará a generar interés, confianza y deseos de compra. En estos puntos también se ofrecerán la venta de galletas saludables endulzadas con miel de agave.
- **Concientización y capacitación sobre la alimentación:** Organizaremos charlas, talleres y capacitaciones en espacios comunitarios, empresas u organizaciones relacionadas con la salud y el bienestar. Estas actividades se centrarán en concientizar a las personas sobre la importancia de una alimentación saludable y en proporcionarles información sobre los beneficios nutricionales de nuestros snacks y alimentos saludables endulzados con miel de agave ecuatoriano. Promoveremos la marca Miskisan como una opción confiable para aquellos que deseen prevenir enfermedades relacionadas con el sobrepeso.
- **Venta de productos en puntos estratégicos:** Estableceremos puntos de venta en lugares estratégicos donde nuestro segmento objetivo tenga una alta presencia. Esto incluirá tiendas naturistas, minimercados especializados en alimentos saludables y establecimientos de comida rápida saludable. A través de estos puntos de venta, los

clientes podrán adquirir directamente nuestras galletas saludables. Buscaremos ubicaciones que sean convenientes y accesibles para nuestro público objetivo.

- **Campañas promocionales e interactivas promocionales:** Lanzaremos campañas interactivas y promocionales presenciales, esto con el motivo de que el consumidor no solo se lleve galletas saludables endulzadas con miel de agave a un precio promocional por presencialidad, sino también generar una experiencia agradable mediante concursos y actividades interactivas guiadas al objetivo de cuidar la salud mediante los alimentos y el ejercicio.

*Programación de actividades entre enero a mayo del 2024*

<b>Fecha de inicio</b>	<b>Fecha final</b>	<b>Tipo de publicidad</b>	<b>Actividad</b>	<b>Canal</b>	<b>Métricas</b>	<b>Presupuesto</b>
5/1/24	20/1/24	Video Publicitario	Video intrductorio para enganchar al segmento	Instagram	Tasa de nuevos seguidores	185
5/1/24	20/1/24	Video Publicitario	Video intrductorio para enganchar al segmento	Facebook	Tasa de nuevos seguidores	185
10/1/24	30/1/24	Video Publicitario	Video del producto y sus propiedades	Instagram	Tasa de interacciones	185
10/1/24	30/1/24	Video Publicitario	Video del producto y sus propiedades	Facebook	Tasa de interacciones	185
1/2/24	31/5/24	Campaña publicitaria	Posicionamiento de búsqueda en navegadores	Google, Safari, etc...	Costo pro click	150
1/2/24	29/2/24	Posts publicitarios	Posts sobre los beneficios de nuestros productos	Instagram	Tasa de interacciones	120
1/2/24	29/2/24	Posts publicitarios	Posts sobre los beneficios de nuestros productos	Facebook	Tasa de interacciones	120
15/2/24	29/2/24	Posts publicitarios	Encuestas de satisfacción a los clientes	Instagram	Alcance	70
15/2/24	29/2/24	Posts publicitarios		Facebook	Alcance	70

			Encuestas de satisfacción a los clientes			
6/3/24	31/3/24	Campaña publicitaria	Publicaciones y promoción del día internacional de la galleta	Instagram	Tasa de Conversión	150
6/3/24	31/3/24	Campaña publicitaria	Publicaciones y promoción del día internacional de la galleta	Facebook	Tasa de Conversión	150
10/3/24	31/5/24	Marketing tradicional	Colaboración con negocios locales	Tiendas locales	Impacto	400
15/3/24	31/3/24	Marketing de Contenido	Post de testimonios de nuestros clientes satisfechos	Instagram	Tasa de nuevos seguidores	30
15/3/24	31/3/24	Marketing de Contenido	Post de testimonios de nuestros clientes satisfechos	Facebook	Tasa de nuevos seguidores	30
1/4/24	30/4/24	Campaña en redes sociales	Colaborar con influencers para generar mayor alcance	Instagram	Alcance	170
1/4/24	30/4/24	Campaña en redes sociales	Colaborar con influencers para generar mayor alcance	Facebook	Alcance	170
10/4/24	30/4/24	Marketing tradicional	Anuncio promocional para radio	Radio	Participación de mercado	180
10/4/24	30/4/24	Marketing tradicional	Anuncio promocional para televisión	Televisión	Participación de mercado	220
1/5/24	31/5/24	Posts publicitarios	Posts sobre las actividades e información de la empresa o proyecto	Instagram	Tasa de interacciones	50
1/5/24	31/5/24	Posts publicitarios	Posts sobre las actividades e información de la empresa o proyecto	Facebook	Tasa de interacciones	50
15/5/24	31/5/24	Posts publicitarios	Encuestas de satisfacción a los clientes	Instagram	Impacto	60
15/5/24	31/5/24	Posts publicitarios	Encuestas de satisfacción a los clientes	Sitio Web	Impacto	60
20/5/24	31/5/24	Campaña publicitaria	Video promocional para abarcar más tipos de segmentos	Instagram y Facebook	Costo de adquisición de cliente	200
20/5/24	31/5/24	Campaña publicitaria	Video promocional para abarcar más tipos de segmentos	Youtube	Costo de adquisición de cliente	150

## 18. Plan de Internacionalización

---

El Plan de Internacionalización para empresas es un documento esencial que establece la estrategia y el enfoque necesario para expandir con éxito un negocio en mercados extranjeros. Este plan se desarrolla generalmente cuando una empresa se encuentra en una etapa de consolidación y busca mejorar su posición en el mercado global o dar sus primeros pasos en la internacionalización.

El objetivo principal de este plan es proporcionar una guía detallada que abarque los pasos necesarios para lograr la expansión internacional. Incluye una serie de elementos clave, como objetivos claros y medibles, selección de mercados objetivo, análisis de productos o servicios a ofrecer en esos mercados y acciones estratégicas a realizar durante todo el proceso.

El proceso de elaboración de un Plan de Internacionalización implica una investigación exhaustiva que abarca el análisis del entorno empresarial, la evaluación de la capacidad y recursos de la empresa, así como un estudio detallado del mercado al que se desea acceder. Esto implica comprender las características culturales, económicas, políticas y legales de los mercados objetivo, así como identificar los competidores y las oportunidades que existen en esos mercados.

En nuestro caso, Miskisaan tiene como objetivo expandirse a los Estados Unidos, pero si realizamos una exportación directa como método de internacionalización es un proceso demasiado costoso para un emprendimiento por lo que el método de internacionalización que vamos a aplicar es outsourcing contratar un socio en U.E que se encargue de distribuir nuestro producto en Estados Unidos, Miami mientras nosotros como marca producimos.

### 18.1 Objetivo General:

Establecer una sólida presencia en el mercado de Estados Unidos, posicionando a Miski´San como una opción preferida por los consumidores locales y logrando un crecimiento significativo en ventas y participación de mercado.

### 18.2 Objetivos Específicos:

- Lograr un posicionamiento de marca en Estados Unidos mediante campañas de marketing digital, alcanzando un aumento del 30% en el conocimiento de la marca en el primer año.
- Establecer una sólida presencia en las redes sociales en Estados Unidos, aumentando la cantidad de seguidores en un 50% y la interacción en un 30% en un periodo de 6 meses.
- Incrementar las ventas en un 20% al finalizar el primer año de comercialización de nuestro producto en Estados Unidos.

### 18.3 Análisis del Mercado y Segmentación

En el mercado de Estados Unidos, hemos realizado ajustes en nuestro segmento objetivo para adaptarnos a las condiciones demográficas, psicográficas, culturales y geográficas de este país. En el marco del plan de negocios para la internacionalización de la Universidad Internacional del Ecuador, hemos seleccionado el siguiente mercado objetivo: "Personas entre 25

y 35 años que residan en Miami u Orlando, y busquen productos extranjeros, novedosos y saludables".

Esta elección se fundamenta en el hecho de que, en el extranjero, los productos novedosos y provenientes de otros países captan mayor atención en comparación con productos saludables convencionales. En Estados Unidos, existe una fuerte competencia en el sector de alimentos saludables, lo cual hace que estos productos se vuelvan más comunes y se distingan principalmente por sus precios en el mercado. Por lo tanto, nuestra estrategia se basará en la diferenciación de nuestro producto.

Nuestro producto se caracteriza por ser saludable y tener como endulzante la miel extraída en los Andes ecuatorianos por mujeres indígenas. Esto confiere a nuestro producto una cualidad prácticamente ancestral y cultural de Ecuador. Aprovecharemos esta diferenciación para destacar en el mercado estadounidense, donde los consumidores valoran los productos que poseen una historia única y están vinculados a la cultura de su país de origen.

Al resaltar el origen y los métodos de producción de nuestra miel de agave, nos posicionaremos como un producto auténtico y de calidad superior. Nuestra propuesta de valor radicará en ofrecer una experiencia sensorial única, respaldada por la tradición ancestral y el cuidado de las mujeres indígenas ecuatorianas involucradas en su elaboración.

	Segmentación	Porcentaje	Segmentos
	Población EE.UU.	100%	331.893.745
	Población de Miami y Orlando	0,18%	600.805
	Edad 25 a 35 años	47,60%	286.000
	Economía A, B, mas crecimiento del PIB	17,48%	50.000
Segmento	<b>Buscan productos extranjeros, novedosos y saludables.</b>	30,00%	<b>15.000</b>
	Que estarían dispuestos a comprar nuestro producto	30%	4.500

### 18.3.1 Mercado Meta:

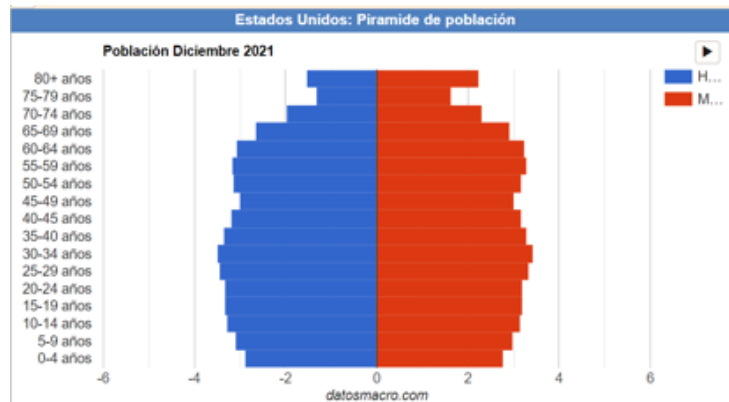
Elegimos el mercado estadounidense para la expansión de nuestro producto que son galletas endulzadas con agave. Miski´san decidió ingresar a este mercado por el comportamiento del consumidor, pero para poder tomar una decisión sobre el plan de internacionalización, se debe analizar el mercado exhaustivamente como por ejemplo los siguientes aspectos:

**Demográfico:** Se analizo la demografía de Estados Unidos para identificar grupos de consumidores que se ajusten al perfil del producto. Considerando factores como la edad, el género, los ingresos, la ubicación geográfica y el estilo de vida. La demografía es una herramienta importante para comprender y analizar la composición de la población de un país, como Estados Unidos. La demografía proporciona información detallada sobre los diferentes grupos de personas que conforman una sociedad, lo que puede ser de gran utilidad para varios propósitos. Se analizan los siguientes puntos:

- *Segmentación de mercado:* La demografía permite dividir la población en diferentes segmentos según características como la edad, el género, los ingresos, la ubicación geográfica, el nivel educativo, entre otros. Estos segmentos pueden ser utilizados para identificar y enfocar los mercados objetivos de productos y servicios específicos. En el caso de Estados Unidos situada en América del Norte capital Washington, tiene una

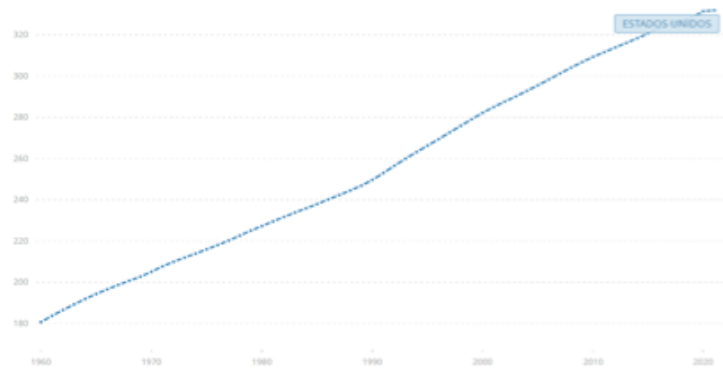
superficie de 9.831.510 Km<sup>2</sup>, su moneda es el dólar USA así pues, es uno de los países más grandes del mundo, con una población de 332.314.000 personas, donde el 50,5 % son mujeres y el 50% son hombres es uno de los países más poblados del mundo 34 habitantes por Km<sup>2</sup>.

Conclusión: Si se puede beneficiar de este mercado ya que cumple con las características del buyer persona de la marca, según la investigación de “Expansión, datos macro” además que se cuenta con el %3,45 de hombres entre 25 a 29 años y %3,34 de mujeres con el mismo rango de edad, según la investigación de la revista “Trust for americas helt ” en el 2023 hoy en día el porcentaje de obesidad en estados unidos es del 40% en adultos y en menos de 3 décadas aumento un 30% de hecho en las edades que las personas más se empiezan a cuidar es en la etapa de la adultez por ello es que este mercado cumple con los requisitos para nuestro producto.



Obtenido de: (Datosmacro, 2022)





Obtenido de: (Mundial, 2021)

- *Tendencias y cambios sociales:* El análisis demográfico ayuda a identificar las tendencias y cambios en la estructura social de Estados Unidos. Esto incluye aspectos como el envejecimiento de la población, los cambios en la estructura familiar, las migraciones, los patrones de consumo, entre otros. Estos datos son útiles para comprender cómo evoluciona la sociedad y cómo pueden adaptarse las estrategias empresariales y de marketing.

Negocios		
Doing Business [+]	2019	8°

Socio-Demografía		
Ranking global de envejecimiento [+]	2015	9°
Densidad [+]	2021	34
Ranking Paz Global [+]	2022	129°
Tasa bruta de divorcios [+]	2016	3,20‰
Remesas recibidas (M.\$) [+]	2017	6.621,0
% Inmigrantes [+]	2020	15,29%
% Emigrantes [+]	2020	0,90%
Tasa Natalidad [+]	2021	11,00‰
Remesas enviadas (M.\$) [+]	2017	148.488,7
Tasa mortalidad [+]	2021	10,40‰
Índice de Fecund. [+]	2021	1,66
Tasa bruta de nupcialidad [+]	2016	6,90‰
% Riesgo Pobreza [+]	2021	11,6%
Población [+]	2021	332.314.000
Inmigrantes [+]	2020	50.632.836
Emigrantes [+]	2020	2.996.223

En cuanto a las tendencias es un país flexible ya que los consumidores se abren a las nuevas estrategias de mercado con facilidad, además del apoyo del país para nuevos emprendimientos es el 8%, el estilo de vida de las personas en el 2022 su PIB fue 72.710 euros, es el primer país con la mejor economía del mundo por volumen de PIB, Una encuesta realizada por la Clínica Cleveland encontró que, si bien la mayoría de los estadounidenses (88 por ciento) entienden que existe un vínculo entre un corazón saludable y un peso saludable, la mayoría no hace lo suficiente, si es que lo hace, para combatir sus propios problemas de peso. La encuesta encontró que el 74% se preocupa por su peso y el 65% sufre de enfermedades del corazón debido al aumento de peso; sin embargo, menos de la mitad (43 por ciento) de los estadounidenses han intentado cambiar su dieta para perder peso.

- Políticas públicas: La demografía es fundamental para la formulación de políticas públicas en áreas como la salud, la educación, la vivienda, el empleo, entre otros. Los datos

demográficos permiten identificar las necesidades de diferentes grupos de la población y diseñar políticas que aborden de manera efectiva sus demandas y desafíos específicos.

Mercado Laboral		
Tasa de desempleo [+]	Mayo 2023	3,7%
Tasa de desempleo [+]	I Trim 2023	3,8%
Parados [+]	I Trim 2023	6.295 k
SMI [+]	2023	1.178,2 €
Salario Medio [+]	2022	61.623 €

- Planificación urbana y desarrollo regional: El análisis demográfico ayuda a comprender el crecimiento y la distribución de la población en diferentes áreas geográficas. Esto es esencial para la planificación urbana y el desarrollo regional, ya que permite tomar decisiones informadas sobre la infraestructura, la vivienda, el transporte y otros aspectos que afectan la calidad de vida de las personas. Según “Datos mundial” Entre 1960 y 2021, la población de Estados Unidos creció de 180,67 millones a 331,89 millones. Esto significa un aumento del 83,7 por ciento en 61 años.
- Investigación de mercado: La demografía se utiliza en la investigación de mercado para identificar y comprender a los consumidores y sus comportamientos de compra. Los datos demográficos permiten segmentar y definir grupos de consumidores para adaptar las estrategias de marketing y los productos a sus características y necesidades específicas. El 47,3% es propietario de vivienda. El 42,4% tiene cuenta de ahorro o depósito a plazo. El 82% realizó una compra a través de la web en el último año. Casi el 40% de las compras por correo implican anuncios en revistas. El 57% realiza una o dos compras por teléfono. El 15% ha realizado al menos una compra en el último año a través de correo electrónico.

El 58% elige comprar directamente porque le gusta tener contacto físico con el producto antes de comprar.

Estas características crean oportunidades y desafíos para aquellos interesados en satisfacer sus necesidades. En nuestro caso se acopla al marketing canal cero y al modelo de plaza propuesto.

### 18.3.2 Matriz de Criterios de Evaluación

Con el fin de determinar el país a internacionalizar, realizamos una matriz de criterios de evaluación en tres países. Esta matriz es útil para la evaluación del potencial de mercado, ya que ayuda a evaluar y comparar el atractivo de diferentes países como mercados potenciales. Al considerar criterios como el tamaño del mercado, el crecimiento económico, la estabilidad política, la infraestructura y la demanda del consumidor, se puede determinar qué países ofrecen las mejores oportunidades de crecimiento y rentabilidad para la empresa.

Además, permite identificar riesgos y barreras que podrían afectar la entrada y el éxito en un mercado específico. Esto incluye factores como la competencia local, la legislación y regulaciones, la cultura empresarial, los riesgos políticos o la volatilidad económica. Al tener una visión clara de estos factores, se pueden tomar decisiones más informadas y desarrollar estrategias adecuadas para abordar los desafíos potenciales.

También nos permite realizar una planificación estratégica de entrada al mercado: La matriz proporciona una base sólida para desarrollar estrategias de entrada al mercado. Al analizar y comparar los países en función de los criterios relevantes, se pueden identificar las mejores estrategias de entrada, como la exportación directa, la alianza estratégica con socios locales, el

establecimiento de filiales o la adquisición de empresas existentes. Esto ayuda a adaptar la estrategia de entrada al mercado a las condiciones y características específicas de cada país.

*Matriz de criterios de evaluación (Estados Unidos y España)*

Países seleccionados: Estados Unidos y España				
Factores	Escalas de evaluación	Total	USA	ESPAÑA
			Puntaje	Puntaje
Políticos	1 al 10	10	8	6
Económicos	1 al 10	10	9	8
Sociales	1 al 10	10	7	7
Tecnológicos	1 al 10	10	8	7
Geográficos	1 al 10	10	8	6
Culturales	1 al 10	10	9	9
Demográficos	1 al 10	10	8	7
Distribución	1 al 10	10	8	6
Crecimiento esperado	1 al 10	10	9	7
Menos barreras de entrada	1 al 10	10	8	6
TOTAL		100	82	69

Para entender la matriz, es importante mencionar que se evaluaron 10 factores, y cada uno de ellos con un puntaje de 10, dando un total de 100 por país. El puntaje se lo asignó considerando el grado de relevancia de cada factor para cada país y por lo tanto, el país a internacionalizar nuestro producto es Estados Unidos, por las siguientes razones:

- Estados Unidos puede tener un entorno político más estable y predecible en comparación con España, lo que brinda una mayor seguridad y certidumbre para realizar operaciones comerciales, además de que generalmente tiene una economía más grande y diversificada en comparación con España, lo que podría ofrecer un mercado más amplio y oportunidades de crecimiento potencialmente mayores.
- Estados Unidos es conocido por su diversidad cultural y étnica, lo que proporciona una base de consumidores amplia y heterogénea. Además, la cultura empresarial estadounidense tiende a ser más emprendedora y orientada al riesgo, lo que puede favorecer la innovación y la adopción de nuevas ideas. También es líder mundial en innovación y tecnología, con una sólida infraestructura y una industria tecnológica avanzada. Esto puede brindar acceso a recursos tecnológicos de vanguardia y facilitar la adopción de soluciones innovadoras para mejorar la eficiencia y competitividad.
- La ubicación geográfica de Estados Unidos, con su tamaño y acceso a diversos mercados regionales, puede ofrecer ventajas logísticas y oportunidades para expandirse a nivel nacional y acceder a otros países de América del Norte. Por otro lado, la cultura empresarial estadounidense tiende a ser más orientada hacia el libre mercado y la competencia, lo que puede fomentar un entorno empresarial dinámico y competitivo.
- La población de Estados Unidos es considerablemente mayor que la de España, lo que puede significar un mercado más amplio y potencialmente más demanda para los productos y servicios; y cuenta con una infraestructura logística bien desarrollada y una amplia red de transporte, lo que facilita la distribución eficiente de productos en todo el país.

### 18.3.3 PESTEL ESTADOS UNIDOS

#### **Político**

El marco político de Estados Unidos se basa en un sistema democrático de gobierno, con un presidente y un Congreso que se dividen en dos cámaras: el Senado y la Cámara de Representantes. En la actualidad, el presidente es Joe Biden, del Partido Demócrata, quien asumió el cargo el 20 de enero de 2021, junto con la vicepresidenta Kamala Harris. Las próximas elecciones presidenciales están programadas para el 5 de noviembre de 2024, mientras que las elecciones para el Senado y la Cámara de Representantes se llevarán a cabo el 2 de noviembre de 2024.

Estados Unidos es una república federal con un sistema de gobierno basado en la democracia representativa. El poder ejecutivo recae en el presidente, elegido por un colegio de representantes para un mandato de cuatro años. El Congreso, compuesto por el Senado y la Cámara de Representantes, tiene la tarea de supervisar al presidente y aprobar sus designaciones y tratados.

En cuanto al contexto político actual, el año 2022 estuvo marcado por la invasión rusa a Ucrania y la subsiguiente guerra en curso. A pesar de la polarización política en Estados Unidos, tanto los demócratas como los republicanos respaldaron la ayuda humanitaria y militar a Ucrania, en línea con la postura bipartidista del presidente Joe Biden. El gobierno de Estados Unidos coordinó sanciones contra Rusia junto con sus aliados occidentales y de la OTAN, en un esfuerzo por adoptar un enfoque multilateral y restablecer las relaciones con socios tradicionales. (Santander, 2023)

A pesar de preocupaciones como la inflación y los temores de una recesión, los demócratas lograron mantener el control del Senado en las elecciones de mitad de período, mientras que los republicanos obtuvieron una mayoría leve en la Cámara de Representantes, siendo el peor resultado de un partido no gobernante en 20 años. Estos resultados podrían atribuirse en gran medida al impacto negativo del expresidente Donald Trump, quien se mantuvo activo en la escena política durante 2022 y anunció su intención de postularse nuevamente a la presidencia. Las tensiones con China continuaron siendo altas, especialmente en temas relacionados con la protección de la propiedad comercial e intelectual, y las violaciones de los derechos humanos en Irán redujeron las posibilidades de llegar a un acuerdo nuclear.

En términos de los principales partidos políticos, dos dominan el panorama: el Partido Demócrata, que tiene una perspectiva progresista en el ámbito social y aboga por la intervención del gobierno en la regulación de la economía de mercado; y el Partido Republicano (GOP), que es conservador en el ámbito social, defiende el capitalismo de libre mercado y enfatiza la defensa nacional. Además de estos dos partidos, existen otros partidos políticos más pequeños, como el Partido de la Reforma, el Partido Libertario, el Partido Verde, entre otros.

#### *Acuerdos de libre comercio de Estados Unidos:*

Los Estados Unidos ha sido un participante activo en la promoción de acuerdos de libre comercio a lo largo de las últimas décadas. Estos acuerdos buscan eliminar o reducir las barreras comerciales, como los aranceles y las restricciones cuantitativas, entre los países participantes. Aquí hay algunos ejemplos importantes de los acuerdos de libre comercio de Estados Unidos:



Acuerdos de libre comercio				
Acuerdo/Parte(s) signataria(s)	Fecha de suscripción	Vigencia	Texto del acuerdo	Novedades
T-MEC (Canadá-Estados Unidos-México)	30 noviembre 2018	01 julio 2020	<a href="#">&gt;</a>	<a href="#">&gt;</a>
Corea	30 junio 2007	15 marzo 2012	<a href="#">ENQ?</a>	<a href="#">&gt;</a>
Panamá	28 junio 2007	31 octubre 2012	<a href="#">&gt;</a>	<a href="#">&gt;</a>
Colombia	22 noviembre 2006	15 mayo 2012	<a href="#">&gt;</a>	<a href="#">&gt;</a>
Perú	12 abril 2006	01 febrero 2009	<a href="#">&gt;</a>	<a href="#">&gt;</a>
Omán	19 enero 2006	01 enero 2009	<a href="#">ENQ?</a>	<a href="#">&gt;</a>
Bahrein	14 septiembre 2004	01 enero 2006	<a href="#">ENQ?</a>	<a href="#">&gt;</a>
CAFTA-DR (Centroamérica - Estados Unidos - República Dominicana)	05 agosto 2004	<a href="#">&gt;</a>	<a href="#">&gt;</a>	<a href="#">&gt;</a>
Marruecos	15 junio 2004	01 enero 2006	<a href="#">ENQ?</a>	<a href="#">&gt;</a>
Australia	18 mayo 2004	01 enero 2005	<a href="#">ENQ?</a>	<a href="#">&gt;</a>
Chile	06 junio 2003	01 enero 2004	<a href="#">&gt;</a>	<a href="#">&gt;</a>
Singapur	06 mayo 2003	01 enero 2004	<a href="#">ENQ?</a>	<a href="#">&gt;</a>
Jordania	24 octubre 2000	17 diciembre 2001	<a href="#">ENQ?</a>	<a href="#">&gt;</a>
TLCAN (Canada - Estados Unidos - Mexico)	17 diciembre 1992	01 enero 1994	<a href="#">&gt;</a>	<a href="#">&gt;</a>
Israel	22 abril 1985	19 agosto 1985	<a href="#">ENQ?</a>	<a href="#">&gt;</a>

**Fuente:** ICE (2023)

### *Relación política Ecuador y Estados Unidos:*

La relación política entre Ecuador y Estados Unidos ha experimentado altibajos a lo largo de la historia, pero en general ha sido una relación de cooperación y compromiso en diversas áreas.

Ecuador y Estados Unidos han mantenido relaciones diplomáticas en general, la relación ha sido caracterizada por una cooperación en áreas como el comercio, la seguridad, la lucha contra el narcotráfico y el apoyo a la democracia. Ambos países han firmado acuerdos bilaterales en diversas áreas, como la inversión, el medio ambiente, la educación y la asistencia técnica.

Un aspecto relevante en la relación ha sido la cooperación en la lucha contra el narcotráfico y el crimen organizado. Ecuador ha sido un país de tránsito importante para el tráfico de drogas y Estados Unidos ha brindado apoyo en términos de entrenamiento, equipamiento y cooperación en inteligencia para fortalecer la capacidad de las fuerzas de seguridad ecuatorianas en este ámbito. (Ministerio de Defensa Nacional, 2022)

## Económico

Estados Unidos, como la mayor economía del mundo, ha experimentado un panorama económico dinámico y complejo en los últimos años. Tras la crisis del COVID-19, la economía sufrió una contracción en 2020, pero se recuperó rápidamente en 2021, registrando un crecimiento del PIB del 5,7%. Esto fue impulsado por el consumo privado y la inversión, respaldados por políticas monetarias y fiscales adaptables. Sin embargo, el crecimiento se desaceleró en 2022, con un aumento del PIB del 1,6%, y se espera que se reduzca aún más en los próximos años, con un crecimiento del 1% en 2023 y del 1,2% en 2024, según el FMI.

En términos de finanzas públicas, las medidas fiscales implementadas para hacer frente a la crisis del COVID-19 han tenido un impacto significativo en el presupuesto del gobierno. En 2021, el déficit fiscal alcanzó el -9,5% del PIB, pero disminuyó al -4% del PIB en 2022 a medida que se levantaron las restricciones relacionadas con la pandemia y se reanudó la actividad económica. Se espera que el déficit fiscal general del gobierno se sitúe en -5,3% del PIB en 2023 y -6% del PIB en 2024. La relación entre la deuda y el PIB del gobierno ha aumentado constantemente, alcanzando el 134,5% en 2020. Aunque se espera que las restricciones fiscales reduzcan el peso de la deuda al 122,9% del PIB en 2023 y al 126% en 2024, Estados Unidos se beneficia de su capacidad única para financiarse como emisor del dólar estadounidense, la principal divisa de reserva mundial.

La inflación en Estados Unidos ha sido un tema relevante en los últimos años. En 2022, la inflación aumentó bruscamente al 8,1% debido a los altos precios de la energía, las perturbaciones en la cadena de suministro y la escasez de mano de obra. El FMI estima que la inflación se acercará al objetivo de la Reserva Federal (FED) del 2% en los próximos años, con tasas del 3,5% en 2023 y del 2,2% en 2024, a medida que se relajan las limitaciones en la cadena de suministro y se ajustan los precios mundiales de la energía.

En cuanto al mercado laboral, Estados Unidos experimentó un aumento significativo de la tasa de desempleo en 2020, llegando al 8,1% debido a la crisis del COVID-19. Sin embargo, el mercado laboral se recuperó rápidamente y en 2022 la tasa de desempleo se redujo al 3,7%. Sin embargo, se espera que el desempleo aumente nuevamente en los próximos años, con una tasa estimada del 4,6% en 2023 y del 5,4% en 2024. A pesar de tener uno de los mayores PIB per cápita del mundo, la desigualdad sigue siendo una preocupación importante, especialmente en relación con el acceso a la atención médica, ya que un número creciente de personas carece de seguro médico.

En cuanto a los sectores económicos, Estados Unidos se caracteriza por ser altamente industrializado y tener una economía basada en servicios. Los principales sectores incluyen la agricultura, la manufactura y el sector terciario. Aunque la agricultura representa solo el 1% del PIB y emplea al 1% de la fuerza laboral, es uno de los mayores sectores agrícolas del mundo. La industria manufacturera contribuye con aproximadamente el 17,9% del PIB y emplea al 20% de la población activa, con sectores destacados como la fabricación de maquinaria, productos químicos, alimentos y automóviles. El sector terciario representa más del 77,6% del PIB y

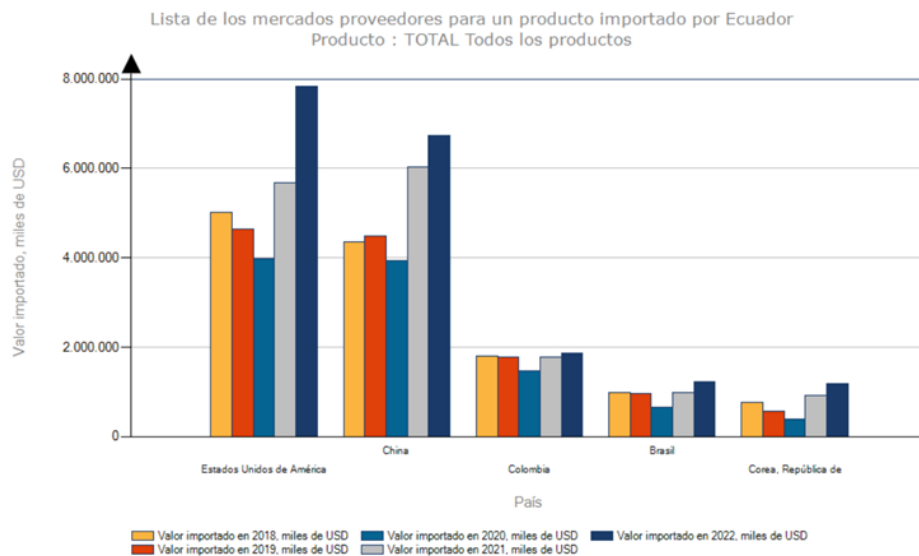
emplea al 79% de la fuerza laboral, con servicios financieros, seguros, bienes raíces, alquileres y arrendamientos como componentes importantes.

#### *Relación comercial entre Ecuador y Estados Unidos:*

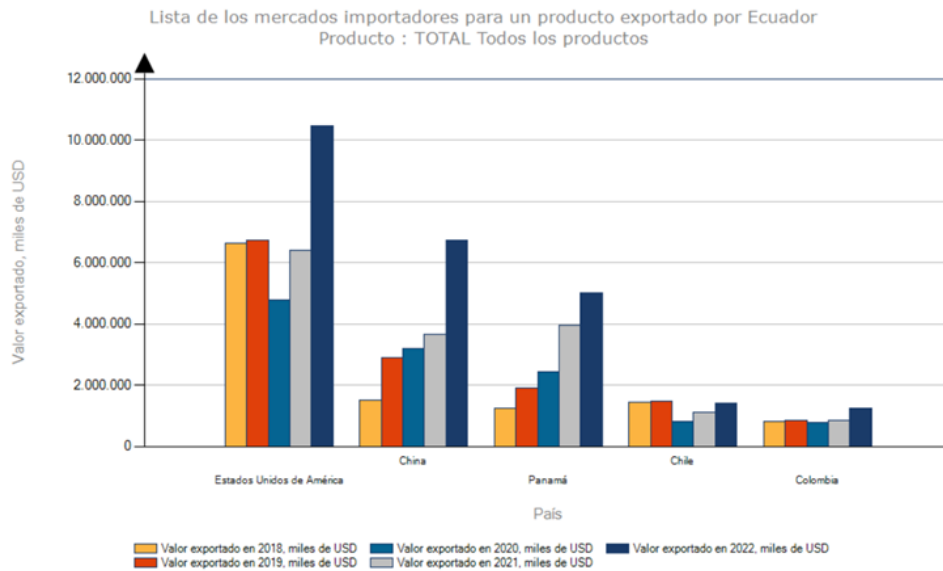
La relación comercial entre Ecuador y Estados Unidos se destaca por ser muy sólida y beneficiosa para ambas naciones, como lo revela el análisis de TradeMap. A continuación, se detallan algunos puntos clave que respaldan esta afirmación:

- **Importancia de Estados Unidos como destino de exportación:** Estados Unidos se posiciona como el principal importador de mercancías ecuatorianas, representando un impresionante 27.7% de las exportaciones totales de Ecuador. Este alto nivel de participación demuestra la confianza y preferencia que el mercado estadounidense tiene hacia los productos ecuatorianos.
- **Crecimiento significativo en las exportaciones:** Durante el período comprendido entre 2018 y 2022, las exportaciones ecuatorianas hacia Estados Unidos experimentaron un destacado crecimiento del 9%. Este índice refleja un incremento constante en la demanda de productos ecuatorianos por parte de los consumidores estadounidenses, lo que indica una relación comercial dinámica y prometedora.
- **Negociaciones para un acuerdo comercial futuro:** Aunque actualmente no existe un tratado comercial formal entre Ecuador y Estados Unidos, es alentador saber que ambas naciones se encuentran en conversaciones para establecer un acuerdo comercial en el futuro. Este enfoque en la cooperación económica y la apertura de nuevos canales de comercio bilateral demuestra el interés y el compromiso de ambas partes para fortalecer aún más sus lazos comerciales.

- Dependencia de Estados Unidos como proveedor de bienes: Estados Unidos desempeña un papel fundamental en el suministro de mercancías a Ecuador, siendo el principal proveedor con un índice de participación en las importaciones ecuatorianas del 25.8%. Esta dependencia en el mercado estadounidense como fuente de productos muestra la importancia de mantener una relación comercial sólida y estable para garantizar un suministro continuo y diversificado para Ecuador.
- Crecimiento destacado en las importaciones: Durante el período de 2018 a 2022, las importaciones ecuatorianas desde Estados Unidos experimentaron un crecimiento significativo del 12%. Este índice elevado indica una creciente demanda de productos estadounidenses en Ecuador y evidencia la confianza en la calidad y competitividad de los bienes provenientes de Estados Unidos.



Fuente: TradeMap



Fuente: TradeMap

## Social

Para analizar el ámbito social de Estados Unidos, hemos recopilado y analizado los aspectos de Hofstede Insights.

Distancia de poder: 40

La distancia de poder en Estados Unidos se refiere a la medida en que las personas menos poderosas en instituciones y organizaciones dentro del país esperan y aceptan la distribución desigual del poder. Esta dimensión revela la actitud de la cultura hacia las desigualdades de poder y cómo se valida tanto por los seguidores como por los líderes.

En Estados Unidos, el reconocimiento de la singularidad individual implica la aceptación de la desigualdad entre las personas. Se reconoce que no todos somos iguales en términos de

poder y esto influye en cómo se ejerce la influencia sobre los demás. El poder se define como la capacidad de una persona para influir en las ideas y el comportamiento de otros.

La distancia de poder de 40 indica que en la sociedad estadounidense existe un enfoque moderado hacia la desigualdad de poder. Aunque se acepta que existen diferencias de estatus y poder, se valora la igualdad de oportunidades y se promueve la meritocracia. Se espera que las personas sean tratadas de manera justa y que puedan ascender socialmente a través del esfuerzo y el mérito personal.

Estados Unidos tiene una tradición de lucha por la igualdad y la justicia social, lo que se refleja en la protección de los derechos individuales y la promoción de la movilidad social.

Individualismo: 91

La alta puntuación de individualismo (91) en Estados Unidos, combinada con una baja puntuación en distancia del poder (40), refleja una serie de características distintivas en la sociedad estadounidense:

La premisa fundamental de "libertad y justicia para todos" es fundamental en la cultura estadounidense. Se enfatiza la igualdad de derechos en todos los aspectos de la sociedad y el gobierno. Dentro de las organizaciones, la jerarquía se establece por conveniencia y los superiores son accesibles. Los gerentes confían en la experiencia de los empleados y equipos individuales, y tanto los gerentes como los empleados esperan ser consultados y comparten información de manera frecuente.

La comunicación en Estados Unidos es informal, directa y hasta cierto punto participativa. La sociedad se caracteriza por una falta de cohesión, donde se espera que las personas se ocupen principalmente de sí mismas y de sus familias inmediatas, sin depender demasiado del apoyo de las autoridades. Además, la movilidad geográfica es alta en el país.

Aunque los estadounidenses son expertos en establecer conexiones comerciales, a menudo es difícil para ellos, especialmente entre los hombres, desarrollar amistades profundas. Están acostumbrados a hacer negocios o interactuar con personas que no conocen bien, lo que los lleva a no tener reparos en acercarse a sus contrapartes para obtener información o buscar oportunidades.

Masculinidad: 62

El alto índice de masculinidad en Estados Unidos (62) se refleja en los patrones de comportamiento característicos de los estadounidenses. Esta combinación de masculinidad y fuerte individualismo se expresa en cómo los estadounidenses exhiben su impulso masculino de forma individual.

En el ámbito educativo, laboral, se valora la idea de que cada persona debe esforzarse por ser lo mejor que pueda y que el ganador se lleva todo. Los estadounidenses suelen destacar y hablar abiertamente sobre sus logros y éxitos en la vida. No solo se trata de alcanzar el éxito en sí mismo, sino de poder demostrar ese éxito a los demás.

En muchas organizaciones estadounidenses, se establece una jerarquía por conveniencia y los superiores se muestran accesibles. Los gerentes confían en la experiencia de los empleados



y equipos individuales, y se espera que tanto los gerentes como los empleados sean consultados y compartan información de manera frecuente.

Evitación de la incertidumbre: 46

Estados Unidos obtiene una puntuación por debajo de la media en la dimensión de evitación de la incertidumbre, con un puntaje bajo de 46. Esto significa que el contexto percibido en el que se encuentran los estadounidenses afectará su comportamiento más que si la cultura tuviera una puntuación más alta o más baja en esta dimensión.

Existe una buena disposición hacia la aceptación de nuevas ideas, productos innovadores y la voluntad de probar algo nuevo o diferente, ya sea en términos de 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, en comparación con culturas que obtienen puntajes más altos en evitación de la incertidumbre, los estadounidenses requieren menos reglas y tienden a expresar emociones de manera más moderada.

Orientación a largo plazo: 26

Estados Unidos obtiene un puntaje relativamente bajo de 26 en la dimensión de orientación a largo plazo. Los estadounidenses tienden a analizar nueva información para verificar su veracidad. Si bien esto no significa que sean inherentemente pragmáticos, es importante destacar que los estadounidenses tienen una mentalidad práctica y un enfoque de

"puedo hacerlo" mencionado anteriormente. Esta actitud fomenta la creencia de que siempre hay oportunidades para mejorar y buscar soluciones efectivas.

Estados Unidos se destaca como uno de los pocos países "caucásicos" en el mundo donde la asistencia a la iglesia ha aumentado desde principios del siglo XX. Este fenómeno también se observa en algunas repúblicas postsoviéticas, como Rusia. La influencia de la religión en la sociedad estadounidense es un factor importante a considerar en términos de valores y creencias.

En el ámbito empresarial, las empresas estadounidenses tienden a medir su desempeño a corto plazo, con informes trimestrales de ganancias y pérdidas. Esto impulsa a las personas a esforzarse por obtener resultados rápidos en el lugar de trabajo y refuerza la importancia de la eficiencia y el rendimiento inmediato. (Hofstede Insights, 2018)



Fuente: Hofstede Insights

## Tecnológico

En la actualidad, Estados Unidos se encuentra en la vanguardia de la innovación tecnológica a nivel global. La nación ha establecido un ecosistema tecnológico altamente dinámico y competitivo, impulsado por empresas líderes en el sector como Apple, Amazon,

Google, Microsoft y Facebook, entre otras. Estas empresas han demostrado un compromiso continuo con la investigación y el desarrollo, lo que ha llevado a la creación de productos y servicios innovadores que han revolucionado diversos sectores de la industria.

Uno de los principales aspectos destacados en el ámbito tecnológico de Estados Unidos es la rápida adopción de tecnologías emergentes como la inteligencia artificial, el aprendizaje automático, la realidad virtual y aumentada, la robótica y la tecnología blockchain. Estas tecnologías están transformando industrias enteras, desde la atención médica y la agricultura hasta la fabricación y el comercio minorista.

Además, Estados Unidos ha puesto un enfoque significativo en el desarrollo de la infraestructura digital. Se están realizando inversiones masivas en el despliegue de redes de comunicaciones de última generación, como la tecnología 5G, que permitirá velocidades de conexión más rápidas y mayor capacidad de datos. Esta infraestructura digital avanzada sienta las bases para el desarrollo de aplicaciones y servicios más sofisticados, como el Internet de las Cosas (IoT) y la conducción autónoma.

En cuanto a la regulación y políticas gubernamentales, Estados Unidos ha demostrado un compromiso con la promoción de la innovación tecnológica. Se están implementando medidas para fomentar la inversión en startups y facilitar la colaboración entre el sector público y privado. Además, se están abordando temas de privacidad y seguridad cibernética para garantizar la confianza y la protección de los datos en un entorno digital cada vez más complejo.

## **Ambiental**

En los últimos años, Estados Unidos ha experimentado un cambio significativo en su enfoque ambiental. A pesar de algunos cambios de políticas a nivel gubernamental, existe una creciente conciencia y reconocimiento de la importancia de abordar los desafíos ambientales y promover la sostenibilidad. (Embajada y Consulado de EE.UU., 2021)

Una de las áreas clave de enfoque es la transición hacia fuentes de energía más limpias y renovables. Estados Unidos ha aumentado su capacidad de generación de energía solar y eólica, y se están implementando incentivos para promover la adopción de energías renovables en el sector empresarial. Además, se están realizando esfuerzos para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero, con un enfoque en la mejora de la eficiencia energética y la promoción de tecnologías limpias.

El gobierno federal y muchos estados están adoptando regulaciones más estrictas en cuanto a emisiones contaminantes, calidad del aire y conservación de recursos naturales. También se están implementando políticas para proteger los ecosistemas, conservar la biodiversidad y gestionar de manera sostenible los recursos hídricos. Estas medidas tienen como objetivo promover un equilibrio entre el crecimiento económico y la protección del medio ambiente.

Muchas empresas en Estados Unidos están asumiendo una mayor responsabilidad ambiental y adoptando prácticas sostenibles en sus operaciones. La adopción de tecnologías limpias, la reducción de residuos, la gestión responsable del agua y la implementación de estrategias de cadena de suministro sostenible son algunos ejemplos de las iniciativas tomadas por las empresas para minimizar su impacto ambiental.

A pesar de estos avances, persisten desafíos ambientales en Estados Unidos. La dependencia continua de los combustibles fósiles, la generación de residuos, la contaminación del aire y el agua, y la pérdida de biodiversidad son preocupaciones importantes que requieren una atención continua.

## **Legal**

Estados Unidos legalmente está basado en el sistema de common law, que se deriva de la tradición jurídica inglesa. El sistema legal estadounidense se compone de leyes federales, estatales y locales, cada una de las cuales tiene su propia jurisdicción y competencia.

En el ámbito federal, el sistema legal de Estados Unidos está regido por la Constitución de los Estados Unidos, que establece los principios fundamentales del gobierno y los derechos individuales. Además, las leyes federales promulgadas por el Congreso y las decisiones judiciales de los tribunales federales también son de suma importancia para la aplicación de la justicia en el país. (Santander, 2023)

En cuanto a las áreas legales más destacadas en Estados Unidos, podemos mencionar:

- **Derecho constitucional:** La Constitución de los Estados Unidos es la piedra angular del sistema legal y establece los poderes y límites del gobierno federal, así como los derechos fundamentales de los ciudadanos.
- **Derecho penal:** El sistema legal estadounidense cuenta con un sistema de justicia penal bien establecido, que abarca desde delitos menores hasta delitos graves. La aplicación de

la ley y los procesos judiciales están diseñados para garantizar el debido proceso y proteger los derechos de los acusados.

- Derecho civil: El derecho civil en Estados Unidos abarca una amplia gama de áreas, incluyendo el derecho de familia, el derecho de propiedad, el derecho de contratos y el derecho de responsabilidad civil. Los tribunales civiles se encargan de resolver disputas entre particulares y entidades comerciales.
- Derecho laboral: El sistema legal laboral estadounidense regula las relaciones entre empleadores y empleados, estableciendo derechos y responsabilidades para ambas partes. Las leyes laborales abordan cuestiones como el salario mínimo, la jornada laboral, la seguridad laboral y la discriminación en el empleo.
- Derecho empresarial: Estados Unidos es conocido por su entorno empresarial dinámico, y el derecho empresarial juega un papel fundamental en la regulación y promoción de la actividad comercial. Las leyes relacionadas con la formación de empresas, las fusiones y adquisiciones, los contratos comerciales y la propiedad intelectual son algunas de las áreas clave en este campo.

#### *Ámbito productos de consumo:*

Estados Unidos cuenta con una serie de regulaciones alimentarias y de salud que deben ser cumplidas para poder comercializar nuestros productos en el país. La agencia encargada de regular los alimentos y medicamentos en Estados Unidos es la Administración de Alimentos y Medicamentos (FDA).

En el caso específico de nuestras galletas saludables endulzadas con miel de agave, debemos asegurarnos de cumplir con los estándares de etiquetado establecidos por la FDA. Esto

incluye proporcionar información precisa sobre los ingredientes, el valor nutricional, las advertencias pertinentes y cualquier reclamo de salud específico relacionado con nuestro producto. También debemos asegurarnos de cumplir con las regulaciones sobre los alimentos y aditivos permitidos, en este caso, el uso de miel de agave como edulcorante.

Además, es importante considerar los requisitos específicos de importación y aduanas. Nuestra empresa deberá cumplir con las regulaciones aduaneras de Estados Unidos y obtener los permisos y certificaciones necesarios para importar y vender nuestros productos en el país. Esto incluye cumplir con los requisitos de seguridad alimentaria, documentación aduanera adecuada y el pago de los aranceles correspondientes.

En términos de protección de marca, es aconsejable evaluar la posibilidad de registrar nuestra marca comercial en Estados Unidos. Esto nos brindará una protección legal más sólida y nos permitirá hacer valer nuestros derechos de propiedad intelectual en caso de infracción o competencia desleal.

#### 18.4 Herramienta de Internacionalización

El método de internacionalización que elegimos para el proyecto fue el de tercerización u Outsourcing, es decir que delegamos la función de distribución y colocación estratégica de nuestros productos a una empresa especializada en esa área, que se encuentre en Estados Unidos, específicamente que tenga operaciones en Miami.

Lo que nos permitirá:

- Aprovechamiento de la experiencia y recursos locales: Al colaborar con una empresa de distribución especializada en Estados Unidos, podemos beneficiarnos de su conocimiento del mercado, su red logística establecida y su experiencia en la distribución de productos.

- Enfoque en actividades principales: Al tercerizar la distribución, podemos concentrarnos en nuestras fortalezas, como la producción de las galletas y la gestión de la marca. Delegar la función de distribución a una empresa confiable nos liberará tiempo y recursos para enfocarnos en aspectos críticos del negocio.

- Expansión geográfica más rápida y efectiva: La colaboración con una empresa de distribución nos permite tener una presencia más rápida y efectiva en el mercado estadounidense. Al aprovechar la red logística y experiencia de la empresa, podemos llegar a un mayor número de clientes.

- Reducción de costos y mejora de la calidad del servicio: Podemos aprovechar economías de escala y experiencia en la gestión logística. Lo que puede resultar a una reducción de costos operativos, como el transporte y el almacenamiento, así como en una mejora en la calidad del servicio de distribución.

## 18.5 Estrategia de Aplicación

El método de outsourcing, también conocido como subcontratación, implica contratar a una empresa externa para realizar ciertas funciones o procesos de negocio en lugar de hacerlo internamente. En el caso de las galletas integrales endulzadas con agave, podrías subcontratar la fabricación, distribución y ventas a otras empresas especializadas. Esto te permitiría expandir tu negocio internacionalmente al aprovechar la experiencia y recursos de estas compañías externas.



Sin embargo, es importante tener en cuenta los desafíos y seleccionar cuidadosamente a los proveedores para garantizar el éxito de la estrategia de outsourcing.

En el contexto de la venta de galletas integrales endulzadas con agave, el outsourcing se podría aplicar de varias maneras para ayudar a internacionalizar y distribuir el producto. A continuación, te proporciono algunos ejemplos:

- **Fabricación:** Si deseas producir las galletas en grandes cantidades para abastecer a diferentes mercados internacionales, podrías subcontratar la fabricación a una empresa especializada en la producción de alimentos. Esto te permitiría aprovechar su experiencia, capacidad y recursos, mientras te enfocas en otros aspectos del negocio, como el marketing y la expansión de la distribución.
- **Distribución y logística:** Puedes considerar subcontratar las operaciones logísticas, como el almacenamiento, el empaquetado y el envío de las galletas, a un proveedor de servicios logísticos con experiencia en la distribución a nivel nacional e internacional. Esto te ayudaría a optimizar la cadena de suministro y llegar de manera más eficiente a los consumidores de diferentes regiones.
- **Ventas y marketing:** Para internacionalizar y expandir la venta de tus galletas, podrías asociarte con distribuidores locales en diferentes países o regiones. Estos distribuidores se encargarían de promocionar y vender tus productos en sus respectivos mercados, aprovechando su conocimiento local y su red de clientes. Esto te permitiría llegar a nuevos clientes sin tener que establecer una presencia física en cada mercado.

Se debe tomar en cuenta que tipo de subcontratación beneficia más a la empresa, como podemos agilizar los procesos en la compañía en todas las áreas de la marca, para que su

posicionamiento en el mercado internacional sea más factible y pueda adaptarse al mercado cambiante.

## 18.6 Marketing Mix:

### 18.6.1 Producto

1.- Cambio de etiquetado y packaging: Es importante adaptar el etiquetado y el embalaje de los productos para cumplir con los requisitos específicos de Miami y Orlando, Florida. Esto implica asegurarse de que la información en las etiquetas cumpla con las regulaciones locales, incluyendo los requisitos de idioma y las normas de seguridad alimentaria. El packaging también debe ser atractivo y llamar la atención de los consumidores estadounidenses para destacar en los estantes.

2.-Variedad en la línea de la marca: Dado que el mercado de Estados Unidos es diverso y tiene una amplia gama de preferencias de consumo, ofrecer variedad en la línea de productos puede ser beneficioso. Esto implica proporcionar diferentes opciones dentro de la marca para satisfacer las necesidades y gustos de los consumidores estadounidenses.

3.-Beneficios para las personas: Es importante destacar los beneficios de los productos para los consumidores estadounidenses. Esto puede incluir resaltar atributos como ingredientes saludables, características nutricionales, opciones dietéticas especiales o beneficios específicos para la salud. Comunicar claramente estos beneficios en el etiquetado, la publicidad y la promoción puede ayudar a atraer a los consumidores y diferenciar la marca de la competencia.

4.- Adaptación de producción e ingredientes: Para tener éxito en el mercado de Estados Unidos, es esencial adaptar la producción y los ingredientes a las preferencias del consumidor. Esto implica investigar y comprender las tendencias actuales en la industria alimentaria estadounidense, como la demanda de alimentos orgánicos, sin gluten, veganos o sin GMO (organismos genéticamente modificados). Ajustar la producción y los ingredientes para cumplir con estas preferencias puede ayudar a ganar la aceptación de los consumidores y aumentar las oportunidades de venta.

En general, el enfoque en el marketing mix para el mercado de Estados Unidos debe ser adaptarse a las regulaciones y preferencias locales, destacar los beneficios para los consumidores y ofrecer una variedad de productos que satisfagan las necesidades del mercado estadounidense.

Es importante realizar investigaciones de mercado específicas y estar al tanto de las últimas tendencias para tener éxito en este mercado competitivo.

#### 18.6.2 Precio:

La estrategia de precio para las galletas endulzadas con miel de agave se basa en varios factores clave. En primer lugar, se considera la calidad superior de los ingredientes utilizados en su elaboración, incluyendo la miel de agave 100% natural y orgánica. Este enfoque en ingredientes de alta calidad y saludables justifica un precio ligeramente más alto en comparación con las galletas convencionales. Además, se tiene en cuenta el valor agregado que ofrecen las galletas en términos de beneficios para la salud y el origen sostenible de los ingredientes. La extracción de la miel de agave por parte de mujeres indígenas ecuatorianas no solo aporta un toque de autenticidad cultural, sino que también contribuye al apoyo de estas comunidades y a la

preservación de sus tradiciones ancestrales. Otro factor relevante es la demanda y aceptación del mercado. Si se percibe un alto nivel de interés y disposición a pagar por productos saludables y de calidad, se puede establecer un precio premium que refleje el valor percibido por los consumidores. Sin embargo, también es importante monitorear constantemente la competencia y realizar ajustes en el precio si es necesario para mantener una posición competitiva en el mercado.

### *Factores para colocación de precio:*

#### *Costos y gastos*

Para la colocación de precios se tomo en cuenta lo siguiente:

- Costo Receta
- Costos Servicios Básicos y Renta
- Costo Distribución
- Gasto Nomina
- Gastos Variables
- Gasto Depreciación
- Gastos Publicitarios
- Costo Empaque
- Iva
- Margen de utilidad
- Costo adaptación
- Costo distribución internacional

- Comisión por venta y distribución internacional

En cuanto a los precios basados en los costos tenemos:

Cantidad de Galletas	Precio por costo
4 unidades	\$ 2.72
12 unidades	\$ 4.61

En precios sugeridos para el distribuidor tenemos:

Cantidad de Galletas	Precio por costo
4 unidades	\$ 3.15
12 unidades	\$ 5.50

*Estrategias de colocación de precio:*

- **Precio premium:** La estrategia de precio premium se empleará para posicionar las galletas de la empresa Miskisan como un producto de alta calidad y valor añadido. Estas galletas saludables, elaboradas con ingredientes de primera calidad y endulzadas exclusivamente con miel de agave ecuatoriano, se destacarán como una opción superior en el mercado. Establecer un precio ligeramente más elevado que el de las galletas convencionales permitirá transmitir la percepción de exclusividad, así como la idea de que se trata de una alternativa saludable y de calidad superior.

La estrategia de precio premium se basa en resaltar el valor diferenciado de las galletas de Miskisan. La utilización de ingredientes de alta calidad, cuidadosamente seleccionados para garantizar una experiencia de sabor excepcional, constituye un atributo distintivo de estos

productos. Además, el uso exclusivo de miel de agave ecuatoriano como endulzante agrega un valor cultural y resalta la procedencia del producto.

La comunicación de los beneficios será fundamental para respaldar esta estrategia. Se destacarán los aspectos que hacen que estas galletas sean únicas, como la promoción de un estilo de vida saludable y consciente. Se resaltarán la ausencia de ingredientes artificiales y se subrayará el valor nutricional de las galletas de Miskisan. Los consumidores serán informados sobre cómo estas características contribuyen a su bienestar y a la elección de alimentos saludables.

- ***More for more:*** La estrategia "More for more" será implementada para posicionar nuestras galletas Miskisan como un producto de alto valor. A pesar de establecer un precio premium, nos enfocaremos en resaltar el valor que ofrecen nuestras galletas en relación con los beneficios para la salud y el origen sostenible de los ingredientes.

Comunicar de manera efectiva que el precio está justificado por la calidad excepcional de los productos será fundamental. Destacaremos el cuidado y la selección de ingredientes de alta calidad, así como la extracción artesanal de la miel de agave, que proviene de comunidades indígenas en Ecuador. Esta información brindará a los consumidores una razón convincente para elegir nuestras galletas a pesar de su precio ligeramente más alto.

Resaltaremos los beneficios para la salud que nuestras galletas ofrecen, como la ausencia de aditivos artificiales y un bajo contenido de azúcar. Los consumidores podrán disfrutar de un producto que promueve un estilo de vida saludable y les permite hacer elecciones conscientes sobre los alimentos que consumen.

- ***Cultura y ancestralidad:*** La estrategia de precio basada en la cultura y la ancestralidad se implementará para adaptarnos a nuestro nuevo segmento en Estados Unidos, considerando las condiciones demográficas, psicográficas, culturales y geográficas del país destino. Nuestro segmento objetivo, compuesto por personas de entre 25 y 35 años que residen en Miami u Orlando y buscan productos extranjeros novedosos y saludables, valora en gran medida los productos que reflejan la cultura y la tradición ancestral del país de origen.

Nuestro producto, al utilizar miel de agave ecuatoriano extraída por manos indígenas ecuatorianas, ofrece un valor añadido emocional y cultural. Estos consumidores apreciarán la autenticidad y la conexión con la cultura ecuatoriana que nuestras galletas brindan. Por lo tanto, podemos considerar un aumento en el precio para reflejar este valor adicional que se entrega al consumidor. Al comunicar de manera efectiva la historia y el origen de nuestros ingredientes, resaltaremos el trabajo de las comunidades indígenas ecuatorianas y el respeto por sus tradiciones ancestrales. Esto generará una conexión emocional con nuestros consumidores y les proporcionará una experiencia única al disfrutar de nuestras galletas.

Es importante destacar que, al establecer un precio más alto, debemos asegurarnos de comunicar claramente los beneficios culturales y emocionales que acompañan a nuestras galletas. Además, debemos respaldar este precio con una calidad y un valor superiores, garantizando que la experiencia de consumo cumpla con las expectativas del segmento objetivo.

### 18.6.3 Plaza:

Además de estos elementos que vamos a mencionar, es esencial tener en cuenta la adaptación cultural y lingüística en todas las comunicaciones y materiales promocionales. Considerar los hábitos de compra y las preferencias de los consumidores locales de Miami y Orlando también será fundamental para el éxito del marketing mix. Monitorear y evaluar constantemente los resultados y la retroalimentación de los consumidores ayudará a realizar ajustes y mejoras continuas en la plaza para maximizar el alcance y la efectividad de las estrategias de marketing en Estados Unidos.

- Distribuidor local: Trabajar con un distribuidor local en Miami y Orlando puede facilitar la colocación del producto en puntos estratégicos de venta, como supermercados, tiendas especializadas y establecimientos de alimentos y bebidas. El distribuidor se encargará de la logística, almacenamiento y distribución del producto, asegurando que llegue de manera eficiente a los lugares adecuados.
- E-commerce: Dado el crecimiento del comercio electrónico, es esencial tener una presencia en línea para llegar a los consumidores en Miami y Orlando. Establecer una tienda en línea a través de plataformas como Amazon o una página web propia permite a los consumidores comprar el producto de manera conveniente desde sus hogares. Además, aprovechar las redes sociales para promocionar y vender el producto puede ser una estrategia efectiva.



#### 18.6.4 Promoción

Con el fin de cumplir los objetivos de internacionalización, es necesario promocionar nuestro proyecto en el país destino, por ello aplicaremos ciertas estrategias de promoción que son útiles al momento de querer internacionalizar nuestras galletas. Debido a que el proyecto, para la fecha en que se planea realizar la internacionalización, tendrá fondos suficientes para hacerlo, se considerará contratar a una empresa encargada a marketing para que realice todo lo relacionado a promoción y publicidad en Estados Unidos. A pesar de ello, a continuación se detallan las estrategias que se implementarán:

1. Participación en ferias y eventos: Identificaremos ferias gastronómicas, eventos de alimentos y bebidas, o exposiciones comerciales en Miami donde podamos exhibir nuestras galletas. Esto nos permitirá mostrar nuestros productos a potenciales consumidores y establecer contactos con distribuidores y minoristas locales.
  - Exhibiremos las galletas en la "Miami Food & Wine Festival", un evento reconocido en la industria de alimentos y bebidas.
  - Organizaremos un stand en el "Miami Farmers Market", una feria de productos frescos y artesanales donde podemos resaltar la calidad y los ingredientes naturales de nuestras galletas.
2. Colaboraciones con influencers: Buscaremos influencers de alimentos y estilo de vida que tengan una base de seguidores relevante. Estableceremos colaboraciones para que prueben nuestras galletas y compartan reseñas, recomendaciones y recetas en sus plataformas digitales. Esto ayudará a generar visibilidad y crear interés en nuestra marca y productos.

3. Publicidad local: Consideraremos la posibilidad de invertir en publicidad local al utilizar medios tradicionales, como anuncios en radio, televisión o periódicos locales, así como medios digitales, como anuncios en sitios web o en redes sociales. Nos enfocaremos en el público objetivo adecuado y destacaremos los aspectos únicos y atractivos de nuestras galletas.
  - Anunciaremos nuestras galletas en estaciones de radio populares durante programas matutinos y de estilo de vida.
  - Publicaremos anuncios en periódicos locales, como "The Miami Herald", con mensajes que resalten los sabores únicos y la calidad artesanal de nuestras galletas.
  - Utilizaremos publicidad en redes sociales, como Facebook e Instagram, enfocándonos en audiencias locales y destacando el atractivo visual y el sabor de nuestras galletas.
4. Alianzas estratégicas: Estableceremos alianzas con tiendas de alimentos gourmet, cafeterías, restaurantes o tiendas de productos naturales. Ofreceremos acuerdos de distribución o colocación destacada de nuestras galletas en sus establecimientos. Estas asociaciones nos ayudarán a aumentar la visibilidad y la disponibilidad de nuestros productos en el mercado de Estados Unidos. Por ejemplo, con cafeterías locales para ofrecer muestras galletas como acompañamiento perfecto para el café, y realizar promociones conjuntas para atraer a los amantes del café y las galletas
5. Presencia en medios digitales: Crearemos una presencia en línea sólida mediante contenido digital. Crearemos un sitio web atractivo y optimizado adaptado para Estados Unidos, y nos aseguraremos de tener una presencia activa en las redes sociales relevantes, como Instagram y Facebook. Compartiremos contenido interesante, imágenes atractivas

de nuestras galletas, recetas creativas y testimonios de clientes satisfechos. Esto nos ayudará a generar interés y atraer a potenciales consumidores.

## 19. Anexos

---

### 19.1 Encuesta para validación del segmento

Preguntas:

1. ¿Con qué frecuencia consumes galletas?
  - +4 veces a la semana
  - 2-3 veces a la semana
  - 1 vez a la semana
  - No consumo
2. ¿Has probado alguna vez galletas con ingredientes naturales y bajo contenido de azúcar, calorías y colesterol?
  - Sí
  - No
3. ¿Qué tan importante es para ti la reducción de calorías y azúcar en los alimentos que consumes?
  - Muy importante
  - Importante
  - Poco importante
  - No es importante
4. ¿Prefieres comprar alimentos con ingredientes naturales y bajos en calorías y azúcar?
  - Sí
  - No
5. ¿Te gustaría probar galletas de agave que sean bajas en colesterol, calorías y azúcar?
  - Sí
  - No
6. ¿Te preocupa tu salud y buscas cuidarte a través de tu alimentación?
  - Sí
  - No
7. ¿En qué tiendas sueles comprar galletas?
  - Supermercados
  - Tiendas online
  - Tiendas especializadas
  - Otro (especificar)
8. ¿Qué factores son los más importantes para ti al comprar galletas?
  - Sabor
  - Precio

- Ingredientes
  - Contenido calórico y azúcar
  - Marca
  - Presentación (tamaño)
9. ¿Estarías dispuesto a pagar más por productos de galletas saludables y bajos en calorías y azúcar?
- Sí
  - No
10. ¿Prefieres comprar galletas en paquetes individuales o en paquetes más grandes?
- Individuales
  - Grandes
11. ¿Qué sabores de galletas prefieres?
- Vainilla
  - Chocolate
  - Frutas (variado)
12. ¿Qué tamaño de paquete prefieres al comprar galletas?
- Pequeño (menos de 100g)
  - Mediano (entre 100 y 200g)
  - Grande (más de 200g)
13. ¿Qué precio estarías dispuesto a pagar por unas galletas de agave (presentación pequeña)?
- \$0.60 - \$1.00
  - \$1.00 - \$1.50
  - Más de \$1.50
14. ¿Te importa el contenido nutricional de las galletas que compras?
- Sí
  - No
15. ¿Has oído hablar del agave y sus propiedades?
- Sí
  - No
16. ¿Recomendarías las galletas de agave bajas en colesterol, calorías y azúcar a un amigo o familiar?
- Sí
  - No
17. ¿Compraría las galletas de agave bajas en colesterol, calorías y azúcar después de probarlas?
- Sí
  - No
18. ¿Qué te gustaría ver en el empaque de las galletas de agave bajas en colesterol, calorías y azúcar para motivarte a comprarlas?
- Certificaciones de calidad
  - Información nutricional detallada

- Diseño atractivo
- Ingredientes naturales

## 19.2 Investigación Cualitativa - Focus Group:

Preguntas:

### **PRODUCTO**

1. **Califica del 1 al 5 que tanto te gusto las galletas sabor a Avena ¿Qué aspectos te agradaron de la galleta? ¿Qué aspectos no te agradaron de la galleta? ¿Qué aspectos mejorarías de la galleta?**
2. **Califica del 1 al 5 que tanto te gusto las galletas sabor a Granola ¿Qué aspectos te agradaron de la galleta? ¿Qué aspectos no te agradaron de la galleta? ¿Qué aspectos mejorarías de la galleta?**
3. **Califica del 1 al 5 que tanto te gusto las galletas sabor a Cocoa 13 ¿Qué aspectos te agradaron de la galleta? ¿Qué aspectos no te agradaron de la galleta? ¿Qué aspectos mejorarías de la galleta?**

### **PRESENTACION**

4. **¿Qué tipo de galleta consume usted con frecuencia?**
5. **¿Le gustaría comer galletas endulzadas con miel de agave?**
6. **¿Con que frecuencia consume galletas?**
7. **¿En que sitio compra usted las galletas?**
8. **¿En que empaque compra mayormente galletas?**
9. **¿Qué material te gustaria que sea el empaque?**
10. **¿Ordena en orden de importancia los aspectos que considerarías de un empaque de galletas para comprar su producto?**
11. **¿Qué valor estarías dispuesto a pagar por un paquete de 12 galletas saludables endulzadas con agave?**

12. ¿Qué diámetro de galletas prefieres?

13. ¿Qué tipo de galleta prefieres?

14. ¿Qué tipo de textura de galletas prefieres?

15. ¿Qué tipo de galletas prefieres?

Imágenes del Focus Group:



### 19.3 Entrevista a Experto Gastrónomo

Preguntas:

❖ AREA ENDULZANTES

¿Qué conocimientos tiene sobre los endulzantes que se encuentran actualmente en el mercado? ¿Podría nombrar algunos de los más comunes?

En su opinión, ¿cuáles son los endulzantes más saludables o beneficiosos para el consumo humano? ¿Por qué?

¿Cree que el consumo excesivo de azúcar refinada puede causar enfermedades a largo plazo? En caso afirmativo, ¿podría nombrar algunas de ellas?

¿Cómo afecta el sabor y la dulzura de los alimentos el uso de diferentes endulzantes?  
¿Existen diferencias significativas en el sabor entre los distintos endulzantes?

Como experto en gastronomía, ¿recomendaría cambiar la dieta diaria de una persona para que utilice solo sustitutos del azúcar? ¿Por qué?

#### ❖ AREA GALLETAS

¿Cuáles son las características principales de las galletas? ¿Qué aspectos son importantes a tener en cuenta al elaborarlas?

¿Cómo influyen los ingredientes en el sabor, la textura y la apariencia de las galletas?  
¿Cuáles son los ingredientes más importantes a considerar al hacer galletas?

¿Podría describir los diferentes tipos de galletas que existen en el mercado? ¿Cuál es su favorita?

¿Cuáles son los principales desafíos a los que se enfrenta un chef al elaborar galletas?  
¿Cómo los supera?

¿Cuáles son las tendencias actuales en la elaboración de galletas? ¿Cómo cree que evolucionará esta área en el futuro?

#### ❖ AREA GALLETA SALUDABLE

¿Cuál es la definición de una galleta saludable? ¿Qué la diferencia de una galleta convencional?

¿Qué ingredientes se pueden utilizar para elaborar galletas saludables? ¿Cuáles son las proporciones ideales entre los diferentes ingredientes?



¿Cómo afecta el proceso de horneado a las propiedades nutricionales de las galletas saludables?

¿Cómo se pueden conservar las galletas saludables para que mantengan sus propiedades nutricionales durante más tiempo? ¿Cuáles son las condiciones ideales de almacenamiento?

¿Qué consejos daría para elaborar galletas saludables que sean a la vez sabrosas y nutritivas? ¿Cómo se pueden equilibrar estos dos aspectos?

#### ❖ AREA ENDULZANTE DE AGAVE

¿Sabes que es el endulzante de agave?

¿Cuál es la composición nutricional del endulzante de agave? ¿Cómo se compara con otros endulzantes?

¿Qué beneficios tiene el endulzante de agave para la salud? ¿Existen algunas contraindicaciones o riesgos asociados a su consumo?

¿Cuál es el costo del endulzante de agave en comparación con otros endulzantes?

¿Cómo se puede utilizar el endulzante de agave en la cocina? ¿Existen algunas limitaciones o consideraciones?

#### AREA GALLETA SALUDABLE ENDULZADA CON MIEL DE AGAVE

¿Cómo afecta a la textura y sabor de las galletas la miel de agave?

¿Cómo se puede utilizar la miel de agave en la elaboración de galletas saludables?

¿Cuáles son las proporciones ideales entre los diferentes ingredientes?

¿Existen algunas consideraciones especiales que se deben tener en cuenta al utilizar miel de agave en la elaboración de galletas saludables? ¿Cómo afecta el proceso de horneado a las propiedades nutricionales de la miel de agave?

¿Cómo se pueden conservar las galletas saludables endulzadas con miel de agave para que mantengan sus propiedades nutricionales durante más tiempo? ¿Cuáles son las condiciones ideales de almacenamiento?

¿Cómo se puede asegurar que las galletas saludables endulzadas con miel de agave sean sabrosas y saludables? ¿Cuáles son los consejos para encontrar el equilibrio adecuado entre ambos aspectos en la elaboración de galletas?

Imágenes de la entrevista:



Link de la entrevista: <https://www.youtube.com/watch?v=iNue6kTt7eM>

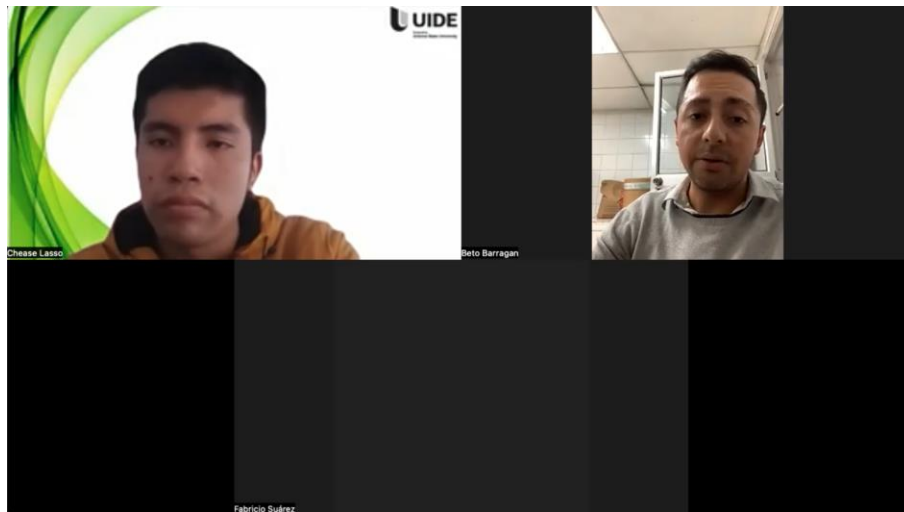
#### 19.4 Entrevista a Ingeniero en Alimentos

Preguntas:

1. ¿Qué ingredientes se utilizan para hacer una galleta de agave o que ingredientes recomendaría implementar en la galleta?
2. ¿Cuáles son los pasos del proceso de producción de una galleta de agave?
3. ¿Cómo se obtiene el agave necesario para la producción de las galletas?
4. ¿Qué beneficios tiene el uso del agave en la elaboración de galletas?
5. ¿Cuál es el impacto ambiental de la producción de galletas de agave?
6. ¿Cómo se asegura la calidad de las galletas de agave durante el proceso de producción?
7. ¿Cuál es el tiempo de vida útil de las galletas de agave?
8. ¿Se utilizan aditivos en la producción de galletas de agave?

9. ¿Qué aspectos se deben considerar para el envasado y almacenamiento de las galletas de agave?
10. ¿Cómo se determina la cantidad de agave necesaria para la producción de las galletas?
11. ¿Se pueden hacer galletas de agave con diferentes sabores?
12. ¿Cuál es el perfil nutricional de las galletas de agave en comparación con otras galletas convencionales?
13. ¿Se pueden hacer galletas de agave sin gluten?
14. ¿Cuál es el proceso de certificación para la producción de galletas de agave orgánicas?
15. ¿Cómo se puede mejorar la eficiencia en la producción de galletas de agave?

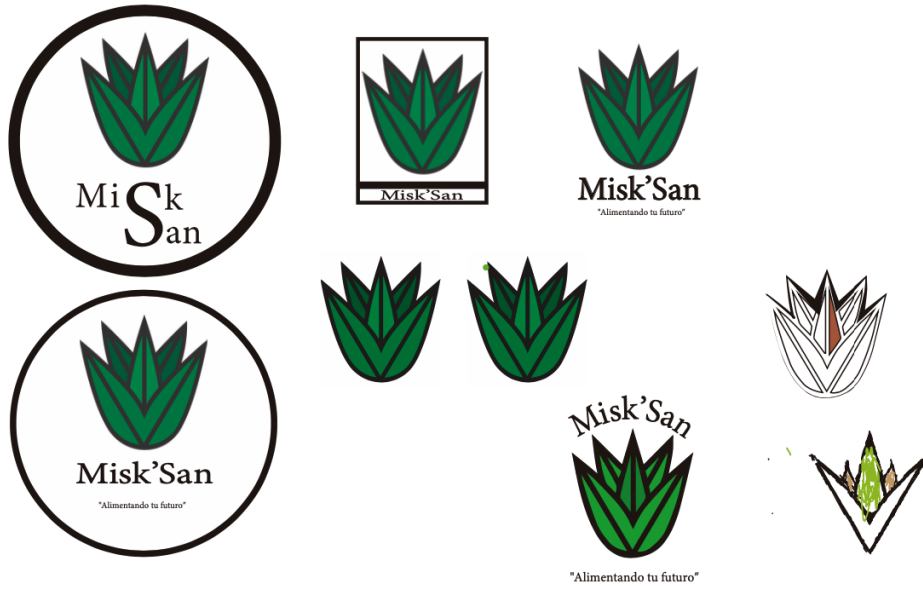
Imagen de la entrevista:



Link de la entrevista: [Entrevista a Ingeniero en Alimentos.mp4](#)

## 19.5 Logotipado y Prototipo

Primeros diseños:



Logotipo final:



**Miski'San**  
Consíentete sin culpa

Elaboración de las galletas:



## 19.6 Estados Financieros

### 19.6.1 Segmentación y demanda

#### SEGMENTACIÓN Y DEMANDA ESTIMADA

Estadísticas		Fuente
Población con empleo adecuado de 25 a 35 años en Ecuador	34,35%	INEC
Promedio del crecimiento del PIB desde el 2010 - 2021	2,25%	BANCO MUNDIAL
Personas con enfermedades que pueden contrarrestar el aumento de peso	6,40%	INEC
Personas que sufren de sobrepeso u obesidad en Ecuador	60%	FAO Y OPS
Porcentaje de desnutrición en Adultos Ecuador	4,30%	INEC
Personas que buscan alimentos orgánicos y saludables en Ecuador	35,30%	ANFAB
Crecimiento de consumo de snacks saludables en Ecuador	6,60%	ANFAB
Poblacion Pichincha con empleo Adecuado	58,10%	INEC
Economía seccional A, B y C de Ecuador	35,90%	INEC
Frecuencia de consumo Mensual de 12u	1	Focus Group realizado por el grupo
Frecuencia de consumo Mensual de 4u	2	Focus Group realizado por el grupo
Poblacion de Quito con respecto a Ecuador	16,50%	Quito Como Vamos
Porcentaje de nuestro segmento que estaria dipuesto a comprar nuestro producto	40%	Focus Group realizado por el grupo

	Segmentación	Porcentaje	Segmentos
	Población Ecuador	100%	18.283.060
	Población de Quito	16,50%	3.016.705
	Población Quito con empleo Adecuado	58,10%	1.752.706
	Edad 25 a 35 años	34,35%	602.054
	Economía A, B y C+, mas crecimiento del PIB	38,15%	229.656
<b>Segmento</b>	<b>Personas que buscan prevenir enfermedades y contralar su peso</b>	<b>35,30%</b>	<b>81.069</b>
	Que estarian dispuestos a comprar nuestro producto	40%	32.427

Target		
Escenario Normal	2,44%	1.976
Escenario Optimista	4,00%	3.243
Escenario Pesimista	1,90%	1.540

ESCENARIO NORMAL			
Proyección de Frecuencia de Consumo 12u			
Año	Target	Frecuencia consumo anual	Demanda estimada
2024	534	12	6.404
2025	569	12	6.980
2026	606	13	7.607
2027	646	13	8.292
2028	689	13	9.037
ESCENARIO NORMAL			
Proyección de Frecuencia de Consumo 4u			
Año	Target	Frecuencia consumo anual	Demanda estimada
2024	1.601	24	38.422
2025	1.707	25	41.878
2026	1.819	25	45.644
2027	1.939	26	49.749
2028	2.067	26	54.224

## 19.6.2 Costos y Gastos

### COSTOS Y GASTOS

COSTO RECETA Y PORCION				
Recetario: Galletas caseras de granola y frutos secos endulzadas con miel de agave (16 unidades)				
Insumos	Cantidad Adquirida		Cantidad Utilizada	
	Cantidad (g)	Valor	Cantidad (g)	Valor
HARINA DE TUNA	1000	\$1.99	85	\$ 0,17
HARINA DE TRIGO INTEGRAL	1000	\$0.99	160	\$ 0,16
HUEVO	1	\$0.13	1	\$ 0,13
COPOS DE AVENA	500	\$0.50	20	\$ 0,02
POLVO DE HORNEAR	250	\$0.50	5	\$ 0,01
SAL	1000	\$0.50	1,50	\$ 0,00
ACEITE V.	500	\$0.99	60	\$ 0,12
MIEL DE AGAVE	400	\$2.50	65	\$ 0,41
SEMILLAS DE CHIA	450	\$1.25	5	\$ 0,01
FRUTOS SECOS	300	\$1.50	25	\$ 0,13
Costo Bruto				<b>1,15</b>
Margen de error 5%				<b>0,06</b>
Costo Neto				<b>1,21</b>
Costo por porción				<b>0,10</b>

ESTIMADO DE PRODUCCION ANUAL		
Tiempo estimado de producción por receta(12 unidades):	30,00	min
Tiempo estimado de producción por receta(4 unidades):	10,20	min
Tiempo estimado por día de producción:	420,00	min
Unidades de galletas(12u) producidas por día:	156,80	U
Unidades de galletas(12u) producidas por año:	19.600,00	U
Unidades de galletas(4u) producidas por día:	197,65	U
Unidades de galletas(4u) producidas por año:	24.705,88	U
	44.305,88	

PRECIO EMPAQUE GRANDE (12u)	
Costos y Gastos Totales	\$ 2,65
Margen de Utilidad	60%
Precio Sin IVA	\$ 4,24
IVA	12%
Precio Incluido IVA	\$ 4,74

PRECIO EMPAQUE PEQUEÑO (4u)	
Costos y Gastos Totales	\$ 1,98
Margen de Utilidad	17%
Precio Sin IVA	\$ 2,31
IVA	12%
Precio Incluido IVA	\$ 2,59

COSTOS Y GASTOS POR UNIDAD DE COMERCIALIZACIÓN 12U	
Costo Receta	\$ 0,91
Costos Servicios Basicos y Renta	\$ 0,28
Costo Distribución	\$ 0,27
Gastos Nómina	\$ 0,84
Gastos Variables	\$ 0,01
Gasto Depreciación	\$ 0,01
Gastos Publicitarios	\$ 0,19
Costo Empaque	\$ 0,13
Costos y Gastos Totales	\$ 2,65

COSTOS Y GASTOS POR UNIDAD DE COMERCIALIZACIÓN 4U	
Costo Receta	\$ 0,40
Costos Servicios Basicos y Renta	\$ 0,22
Costo Distribución	\$ 0,27
Gastos Nómina	\$ 0,84
Gastos Variables	\$ 0,010
Gasto Depreciación	\$ 0,010
Gastos Publicitarios	\$ 0,19
Costo Empaque	\$ 0,03
Costos y Gastos Totales	\$ 1,98

COSTOS Y GASTOS GENERALES						
	Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>GASTOS SERVICIOS BASICOS</b>	<b>\$ 640,00</b>	<b>\$ 5.480,00</b>	<b>\$ 5.585,60</b>	<b>\$ 5.693,31</b>	<b>\$ 5.803,18</b>	<b>\$ 5.915,24</b>
Servicio de Agua	\$ 20,00	\$ 240,00	\$ 244,80	\$ 249,70	\$ 254,69	\$ 259,78
Servicio de Luz	\$ 25,00	\$ 300,00	\$ 306,00	\$ 312,12	\$ 318,36	\$ 324,73
Servicio de telefonía	\$ 25,00	\$ 300,00	\$ 306,00	\$ 312,12	\$ 318,36	\$ 324,73
Renta de bodega	\$ 350,00	\$ 4.200,00	\$ 4.284,00	\$ 4.369,68	\$ 4.457,07	\$ 4.546,22
Patente	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00
Servicio de Internet	\$ 20,00	\$ 240,00	\$ 244,80	\$ 249,70	\$ 254,69	\$ 259,78
<b>NOMINA</b>	<b>\$ 3.105,78</b>	<b>\$ 37.269,40</b>	<b>\$ 41.410,66</b>	<b>\$ 42.584,02</b>	<b>\$ 42.584,02</b>	<b>\$ 42.584,02</b>
<b>GASTOS BODEGA Y VARIABLES</b>	<b>\$ 20,00</b>	<b>\$ 240,00</b>	<b>\$ 240,00</b>	<b>\$ 240,00</b>	<b>\$ 240,00</b>	<b>\$ 240,00</b>
Gastos Bodega	\$ 5,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00
Gastos varios	\$ 15,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00
<b>GASTOS DEPRECIACION</b>	<b>\$ 21,47</b>	<b>\$ 257,60</b>	<b>\$ 257,60</b>	<b>\$ 257,60</b>	<b>\$ 257,60</b>	<b>\$ 257,60</b>
<b>COSTOS DISTRIBUCION</b>	<b>\$ 1.000,00</b>	<b>\$ 12.000,00</b>	<b>\$ 12.240,00</b>	<b>\$ 12.484,80</b>	<b>\$ 12.734,50</b>	<b>\$ 12.989,19</b>
<b>GASTOS EMPAQUE</b>	<b>\$ 212,33</b>	<b>\$ 2.548,00</b>	<b>\$ 2.548,00</b>	<b>\$ 2.548,00</b>	<b>\$ 2.548,00</b>	<b>\$ 2.548,00</b>
<b>GASTOS PUBLICITARIOS</b>	<b>\$ 711,52</b>	<b>\$ 8.538,29</b>	<b>\$ 9.101,81</b>	<b>\$ 9.702,53</b>	<b>\$ 10.342,90</b>	<b>\$ 11.025,53</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 6.371,11</b>	<b>\$ 72.053,29</b>	<b>\$ 77.209,27</b>	<b>\$ 79.443,57</b>	<b>\$ 80.553,37</b>	<b>\$ 81.714,82</b>

Leads para generar un cliente 4

### 19.6.3 Nómina y Maquinaria

#### NÓMINA

PERSONAL		
Rol	Personas	Mensual
Director General	1	\$450,00
Gerente Comercial	1	\$450,00
Administrativo y Finanzas	1	\$450,00
Producción y Logística	1	\$250,00
Producción y Logística	1	\$450,00
Producción y Sistemas	1	\$250,00

COSTOS NOMINA GENERAL						
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Mensual	\$ 3.106	\$ 3.451	\$ 3.549	\$ 3.549	\$ 3.549	\$ 17.203
Anual	\$ 37.269	\$ 41.411	\$ 42.584	\$ 42.584	\$ 42.584	\$ 206.432

NOMINA AÑO 1								
Rol	Sueldo Mensual	IESS Patronal	IESS Personal	Fondos Reserva	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Costo Empresa Mensual	Costo Empresa Anual
Director General	\$ 450	\$ 50	\$ 42	\$ 38	\$ 38	\$ 28	\$ 603	\$ 7.234
Gerente Comercial	\$ 450	\$ 50	\$ 42	\$ 38	\$ 38	\$ 28	\$ 603	\$ 7.234
Administrativo y Finanzas	\$ 450	\$ 50	\$ 42	\$ 38	\$ 38	\$ 28	\$ 603	\$ 7.234
Producción y Logística	\$ 250	\$ 28	\$ 23	\$ 21	\$ 21	\$ 28	\$ 347	\$ 4.167
Producción y Logística	\$ 450	\$ 50	\$ 42	\$ 38	\$ 38	\$ 28	\$ 603	\$ 7.234
Producción y Sistemas	\$ 250	\$ 28	\$ 23	\$ 21	\$ 21	\$ 28	\$ 347	\$ 4.167
<b>Total</b>	<b>\$ 2.300</b>	<b>\$ 256</b>	<b>\$ 215</b>	<b>\$ 192</b>	<b>\$ 192</b>	<b>\$ 166</b>	<b>\$ 3.106</b>	<b>\$ 37.269</b>

NOMINA AÑO 2								
Rol	Sueldo Mensual	IESS Patronal	IESS Personal	Fondos Reserva	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Costo Empresa Mensual	Costo Empresa Anual
Director General	\$ 540	\$ 60	\$ 50	\$ 45	\$ 45	\$ 28	\$ 718	\$ 8.615
Gerente Comercial	\$ 518	\$ 58	\$ 48	\$ 43	\$ 43	\$ 28	\$ 689	\$ 8.269
Administrativo y Finanzas	\$ 518	\$ 58	\$ 48	\$ 43	\$ 43	\$ 28	\$ 689	\$ 8.269
Producción y Logística	\$ 230	\$ 28	\$ 21	\$ 21	\$ 21	\$ 28	\$ 347	\$ 4.167
Producción y Logística	\$ 495	\$ 55	\$ 46	\$ 41	\$ 41	\$ 28	\$ 660	\$ 7.924
Producción y Sistemas	\$ 250	\$ 28	\$ 23	\$ 21	\$ 21	\$ 28	\$ 347	\$ 4.167
<b>Total</b>	<b>\$ 2.570</b>	<b>\$ 287</b>	<b>\$ 240</b>	<b>\$ 214</b>	<b>\$ 214</b>	<b>\$ 166</b>	<b>\$ 3.451</b>	<b>\$ 41.411</b>

NOMINA AÑO 3								
Rol	Sueldo Mensual	IESS Patronal	IESS Personal	Fondos Reserva	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Costo Empresa Mensual	Costo Empresa Anual
Director General	\$ 563	\$ 63	\$ 53	\$ 47	\$ 47	\$ 28	\$ 747	\$ 8.960
Gerente Comercial	\$ 540	\$ 60	\$ 50	\$ 45	\$ 45	\$ 28	\$ 718	\$ 8.615
Administrativo y Finanzas	\$ 540	\$ 60	\$ 50	\$ 45	\$ 45	\$ 28	\$ 718	\$ 8.615
Producción y Logística	\$ 250	\$ 28	\$ 23	\$ 21	\$ 21	\$ 28	\$ 347	\$ 4.167
Producción y Logística	\$ 504	\$ 56	\$ 47	\$ 42	\$ 42	\$ 28	\$ 672	\$ 8.062
Producción y Sistemas	\$ 250	\$ 28	\$ 23	\$ 21	\$ 21	\$ 28	\$ 347	\$ 4.167
<b>Total</b>	<b>\$ 2.647</b>	<b>\$ 295</b>	<b>\$ 247</b>	<b>\$ 221</b>	<b>\$ 221</b>	<b>\$ 166</b>	<b>\$ 3.549</b>	<b>\$ 42.584</b>

NOMINA AÑO 4								
Rol	Sueldo Mensual	IESS Patronal	IESS Personal	Fondos Reserva	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Costo Empresa Mensual	Costo Empresa Anual
Director General	\$ 563	\$ 63	\$ 53	\$ 47	\$ 47	\$ 28	\$ 747	\$ 8.960
Gerente Comercial	\$ 540	\$ 60	\$ 50	\$ 45	\$ 45	\$ 28	\$ 718	\$ 8.615
Administrativo y Finanzas	\$ 540	\$ 60	\$ 50	\$ 45	\$ 45	\$ 28	\$ 718	\$ 8.615
Producción y Logística	\$ 250	\$ 28	\$ 23	\$ 21	\$ 21	\$ 28	\$ 347	\$ 4.167
Producción y Logística	\$ 504	\$ 56	\$ 47	\$ 42	\$ 42	\$ 28	\$ 672	\$ 8.062
Producción y Sistemas	\$ 250	\$ 28	\$ 23	\$ 21	\$ 21	\$ 28	\$ 347	\$ 4.167
<b>Total</b>	<b>\$ 2.647</b>	<b>\$ 295</b>	<b>\$ 247</b>	<b>\$ 221</b>	<b>\$ 221</b>	<b>\$ 166</b>	<b>\$ 3.549</b>	<b>\$ 42.584</b>

NOMINA AÑO 5								
Rol	Sueldo Mensual	IESS Patronal	IESS Personal	Fondos Reserva	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Costo Empresa Mensual	Costo Empresa Anual
Director General	\$ 563	\$ 63	\$ 53	\$ 47	\$ 47	\$ 28	\$ 747	\$ 8.960
Gerente Comercial	\$ 540	\$ 60	\$ 50	\$ 45	\$ 45	\$ 28	\$ 718	\$ 8.615
Administrativo y Finanzas	\$ 540	\$ 60	\$ 50	\$ 45	\$ 45	\$ 28	\$ 718	\$ 8.615
Producción y Logística	\$ 250	\$ 28	\$ 23	\$ 21	\$ 21	\$ 28	\$ 347	\$ 4.167
Producción y Logística	\$ 504	\$ 56	\$ 47	\$ 42	\$ 42	\$ 28	\$ 672	\$ 8.062
Producción y Sistemas	\$ 250	\$ 28	\$ 23	\$ 21	\$ 21	\$ 28	\$ 347	\$ 4.167
<b>Total</b>	<b>\$ 2.647</b>	<b>\$ 295</b>	<b>\$ 247</b>	<b>\$ 221</b>	<b>\$ 221</b>	<b>\$ 166</b>	<b>\$ 3.549</b>	<b>\$ 42.584</b>

#### MAQUINARIA

#### ACTIVOS

Maquinaria	Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Horno de cubierta a gas// INEO	Equipo de panadería comercial industrial de alta resistencia 8 bandejas horno de Gas de pan	2	\$ 2.032,00	\$ 4.064,00
Equipos de computación	Laptops Lenovo ThinkPad Gen 2	2	\$ 800,00	\$ 1.600,00
<b>Hornos</b>				
Depreciación:			\$ 257,60	
Vida Útil:			15	
Valor Desecho:			\$ 200,00	
<b>Equipos de computación</b>				
Depreciación:			\$ 145,00	
Vida Útil:			10	
Valor Desecho:			\$ 150,00	



## 19.6.4 Inversión y Financiamiento

### INVERSION Y FINANCIAMIENTO

INVERSION NECESARIA			
Gastos Mensuales		Inversión Inicial	
Nómina	\$ 3.105,78	Maquinarias	\$ 5.664,00
Servicios Básicos	\$ 640,00	Inventario	\$ 484,22
Distribucion	\$ 1.000,00	Patente/Gastos Burocraticos	\$ 200,00
<b>Total</b>	<b>\$ 4.745,78</b>	Presupuesto para Marketing	\$ 1.423,05
<b>Inversión Necesaria:</b>	<b>\$ 12.517,05</b>	<b>Total</b>	<b>\$ 7.771,27</b>

FINANCIAMIENTO		
Prestamo Bancario	\$ 10.000,00	79,89%
Capital propio	\$ 2.517,05	20,11%
<b>Inversión Necesaria</b>	<b>\$ 12.517,05</b>	<b>100%</b>

PRESTAMO BANCARIO PRODUCTIVO MYPES					
Tabla de Amortización de Deuda					
Crédito	\$ 10.000,00				
Tasa	1,25%				
Periodos	60				
Cuota	\$237,90				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pago interés anual	\$ 1.402,87	\$ 1.169,46	\$ 898,54	\$ 584,06	\$ 219,03
Amortización de Capital	\$ 1.451,93	\$ 1.685,33	\$ 1.956,25	\$ 2.270,73	\$ 2.635,76
Mes	Pago capital	Pago interés	Cuota	Saldo capital	
1	\$112,90	\$ 125,00	\$237,90	\$ 9.887,10	
2	\$114,31	123,5887587	\$237,90	\$ 9.772,79	
3	\$115,74	122,159877	\$237,90	\$ 9.657,05	
4	\$117,19	120,7131342	\$237,90	\$ 9.539,86	
5	\$118,65	119,2483071	\$237,90	\$ 9.421,21	
6	\$120,13	117,7651697	\$237,90	\$ 9.301,08	
7	\$121,64	116,263493	\$237,90	\$ 9.179,44	
8	\$123,16	114,7430454	\$237,90	\$ 9.056,29	
9	\$124,70	113,2035922	\$237,90	\$ 8.931,59	
10	\$126,25	111,6448959	\$237,90	\$ 8.805,34	
11	\$127,83	110,0667158	\$237,90	\$ 8.677,50	
12	\$129,43	108,4688085	\$237,90	\$ 8.548,07	
13	\$131,05	106,8509273	\$237,90	\$ 8.417,03	
14	\$132,69	105,2128227	\$237,90	\$ 8.284,34	
15	\$134,35	103,5542417	\$237,90	\$ 8.149,99	
16	\$136,02	101,8749285	\$237,90	\$ 8.013,97	
17	\$137,72	100,1746238	\$237,90	\$ 7.876,25	
18	\$139,45	98,45306533	\$237,90	\$ 7.736,80	
19	\$141,19	96,70998739	\$237,90	\$ 7.595,61	
20	\$142,95	94,94512097	\$237,90	\$ 7.452,66	
21	\$144,74	93,15819372	\$237,90	\$ 7.307,91	
22	\$146,55	91,34892988	\$237,90	\$ 7.161,36	
23	\$148,38	89,51705025	\$237,90	\$ 7.012,98	
24	\$150,24	87,66227211	\$237,90	\$ 6.862,74	
25	\$152,11	85,78430925	\$237,90	\$ 6.710,63	
26	\$154,02	83,88287186	\$237,90	\$ 6.556,61	
27	\$155,94	81,9576665	\$237,90	\$ 6.400,67	
28	\$157,89	80,00839607	\$237,90	\$ 6.242,78	
29	\$159,86	78,03475976	\$237,90	\$ 6.082,92	
30	\$161,86	76,03645299	\$237,90	\$ 5.921,05	
31	\$163,89	74,01316739	\$237,90	\$ 5.757,17	
32	\$165,93	71,96459073	\$237,90	\$ 5.591,23	
33	\$168,01	69,89040685	\$237,90	\$ 5.423,22	
34	\$170,11	67,79029567	\$237,90	\$ 5.253,11	
35	\$172,24	65,66393311	\$237,90	\$ 5.080,88	
36	\$174,39	63,51099101	\$237,90	\$ 4.906,49	
37	\$176,57	61,33113714	\$237,90	\$ 4.729,92	
38	\$178,78	59,12403509	\$237,90	\$ 4.551,15	
39	\$181,01	56,88934427	\$237,90	\$ 4.370,14	
40	\$183,27	54,62671981	\$237,90	\$ 4.186,87	
41	\$185,56	52,33581255	\$237,90	\$ 4.001,30	
42	\$187,88	50,01626895	\$237,90	\$ 3.813,42	
43	\$190,23	47,66773105	\$237,90	\$ 3.623,19	
44	\$192,61	45,28983642	\$237,90	\$ 3.430,58	
45	\$195,02	42,88221812	\$237,90	\$ 3.235,56	
46	\$197,45	40,44450458	\$237,90	\$ 3.038,11	
47	\$199,92	37,97631963	\$237,90	\$ 2.838,18	
48	\$202,42	35,47728237	\$237,90	\$ 2.635,76	
49	\$204,95	32,94700713	\$237,90	\$ 2.430,81	
50	\$207,51	30,38510346	\$237,90	\$ 2.223,29	
51	\$210,11	27,791176	\$237,90	\$ 2.013,19	
52	\$212,73	25,16482443	\$237,90	\$ 1.800,45	
53	\$215,39	22,50564348	\$237,90	\$ 1.585,06	
54	\$218,09	19,81322276	\$237,90	\$ 1.366,97	
55	\$220,81	17,08714679	\$237,90	\$ 1.146,16	
56	\$223,57	14,32699486	\$237,90	\$ 922,59	
57	\$226,37	11,53234103	\$237,90	\$ 696,22	
58	\$229,20	8,702754037	\$237,90	\$ 467,02	
59	\$232,06	5,837797201	\$237,90	\$ 234,96	
60	\$234,96	2,937028406	\$237,90	\$ (0,00)	

## 19.6.5 Punto de Equilibrio

### PUNTO DE EQUILIBRIO

PUNTO DE EQUILIBRIO ANUAL					
Rubros	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Presentación de 12u					
Unidades	6.403,714	6.980	7.607	8.292	9.037
Precio	\$ 4,24	\$ 4,32	\$ 4,41	\$ 4,49	\$ 4,58
Presentación de 4u					
Unidades	38.422	41.878	45.644	49.749	54.224
Precio	\$ 2,59	\$ 2,64	\$ 2,70	\$ 2,75	\$ 2,80
Costos y Gastos	66.093,29	71.143,67	73.270,26	74.270,19	75.319,57
<b>PE unidades</b>	<b>9.683</b>	<b>20.437</b>	<b>20.635</b>	<b>20.506</b>	<b>20.388</b>
<b>PE efectivo</b>	<b>\$ 25.631,29</b>	<b>\$ 54.097,75</b>	<b>\$ 54.622,36</b>	<b>\$ 54.282,16</b>	<b>\$ 53.969,73</b>

PUNTO DE EQUILIBRIO MENSUAL					
Rubros	Mes Año 1	Mes Año 2	Mes Año 3	Mes Año 4	Mes Año 5
Unidades	534	582	634	691	753
Costos y Gastos	4.507,77	4.908,64	5.065,46	5.127,97	5.194,20
Precio	\$ 4,24	\$ 4,32	\$ 4,41	\$ 4,49	\$ 4,58
<b>PE unidades</b>	<b>1.064</b>	<b>1.136</b>	<b>1.150</b>	<b>1.141</b>	<b>1.133</b>
<b>PE efectivo</b>	<b>\$ 2.817,36</b>	<b>\$ 3.007,74</b>	<b>\$ 3.042,97</b>	<b>\$ 3.020,13</b>	<b>\$ 2.999,15</b>

Proyección de Frecuencia de Consumo 12u			
Año	Target	Frecuencia consumo anual	Demanda estimada
2024	534	12	6.404
Proyección de Frecuencia de Consumo 4u			
Año	Target	Frecuencia consumo anual	Demanda estimada
2024	1.601	24	38.422

PE Vendiendo las 2 presentaciones			
Cantidad total:		Porcentaje por presentación	
44.826	14,29%	85,71%	
Precio Promedio:	\$ 3,67	\$ 0,52	\$ 3,14
Presentación 12u	Año 1	Mensual	
CANTIDAD Q	6.403,71	533,64	
PRECIO	4,74		
Presentación 4u	Año 1	Mensual	
CANTIDAD Q	38.422,28	3.201,86	
PRECIO	2,59		
Costos y Gastos	66.093,29		
<b>PE unidades</b>	<b>18.023,50</b>	<b>1.501,96</b>	
<b>PE efectivo</b>	<b>\$ 66.093,29</b>	<b>\$ 5.507,77</b>	

PE Vendiendo la presentación de 12u		
Cantidad total:		6.404
Precio:		\$ 4,74
Presentación 12u	Año 1	Mensual
CANTIDAD Q	6.403,71	533,64
PRECIO	4,74	
Costos y Gastos	66.093,29	
<b>PE unidades</b>	<b>13.933,10</b>	<b>1.161,09</b>
<b>PE efectivo</b>	<b>\$ 66.093,29</b>	<b>5.507,77</b>

PE Vendiendo la presentación de 4u		
Cantidad total:		38.422
Precio:		2,59
Presentación 12u	Año 1	Mensual
CANTIDAD Q	38.422,28	3.201,86
PRECIO	2,59	
Costos y Gastos	66.093,29	
<b>PE unidades</b>	<b>25.513,66</b>	<b>2.126,14</b>
<b>PE efectivo</b>	<b>\$ 66.093,29</b>	<b>5.507,77</b>

## 19.6.6 Indicadores Financieros

### INDICADORES FINANCIEROS

FLUJO DE EFECTIVO APALANCADO										
ESCENARIO NORMAL										
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5				
<b>INGRESOS POR VENTAS</b>	\$	129,909.93	\$	151,728.65	\$	168,617.24	\$	187,316.36	\$	208,015.08
Gastos Operativos	\$	35,698.78	\$	37,841.01	\$	40,159.12	\$	42,668.59	\$	45,386.29
Gastos Administrativos	\$	42,989.40	\$	47,236.26	\$	48,517.33	\$	48,627.20	\$	48,739.26
Gasto Depreciaciones	\$	257.60	\$	257.60	\$	257.60	\$	257.60	\$	257.60
Gasto Amortizaciones	\$	2,854.79	\$	2,854.79	\$	2,854.79	\$	2,854.79	\$	2,854.79
Gastos Publicitarios	\$	8,538.29	\$	9,101.81	\$	9,702.53	\$	10,342.90	\$	11,025.53
<b>EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)</b>	\$	90,338.86	\$	97,291.47	\$	101,491.37	\$	104,751.07	\$	108,263.47
<b>UTILIDAD OPERATIVA (BAII)</b>	\$	39,571.07	\$	54,437.18	\$	67,125.87	\$	82,565.29	\$	99,751.61
Gasto Intereses	\$	1,402.87	\$	1,169.46	\$	898.54	\$	584.06	\$	219.03
<b>DE IMPUESTOS</b>	\$	38,168.21	\$	53,267.71	\$	66,227.33	\$	81,981.23	\$	99,532.58
Participación Laboral (15%)	\$	5,725.23	\$	7,990.16	\$	9,934.10	\$	12,297.18	\$	14,929.89
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	\$	32,442.97	\$	45,277.56	\$	56,293.23	\$	69,684.04	\$	84,602.69
Impuesto a la renta	\$	7,137.45	\$	9,961.06	\$	12,384.51	\$	15,330.49	\$	18,612.59
<b>UTILIDAD NETA</b>	\$	25,305.52	\$	35,316.49	\$	43,908.72	\$	54,353.55	\$	65,990.10
(+) Depreciaciones	\$	257.60	\$	257.60	\$	257.60	\$	257.60	\$	257.60
(+) Amortizaciones	\$	2,854.79	\$	2,854.79	\$	2,854.79	\$	2,854.79	\$	2,854.79
<b>INVERSIONES</b>	\$	12,517.05								
(-) Activos tangibles e intangibles	\$	6,348.22	\$	(4,064.00)						
(+) Valor de rescate								\$	200.00	
(-) Inversión de capital de trabajo	\$	6,168.83	\$	(72,053.29)	\$	(18,013.32)	\$	(2,702.00)	\$	(900.67)
(+) Recuperación capital de trabajo								\$	94,119.60	
<b>FLUJO DE CAJA LIBRE</b>	\$	(12,517.05)	\$	(39,571.37)	\$	20,415.56	\$	44,319.11	\$	56,565.28
<b>FLUJO DE CAJA LIBRE ACUMULADO</b>	\$	(12,517.05)	\$	(52,088.43)	\$	(31,672.86)	\$	12,646.25	\$	69,211.53
Préstamos	\$	10,000.00								
(+) Crédito	\$	1,451.93	\$	1,685.33	\$	1,956.25	\$	2,270.73	\$	2,635.76
Pagos										
(-) Amortización del capital			\$	(1,451.93)	\$	(1,685.33)	\$	(1,956.25)	\$	(2,270.73)
<b>FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA</b>	\$	(36,667.52)	\$	23,786.22	\$	48,231.62	\$	61,106.74	\$	73,923.68
<b>FLUJO DE CAJA INVERSIONISTA ACUMULADO</b>	\$	(36,667.52)	\$	12,881.30	\$	35,350.32	\$	96,457.06	\$	170,380.75
	0	1	2	3	4	5				
<b>VPN NORMAL</b>	\$	(10,000.00)	\$	-31,415.82	\$	12,867.56	\$	22,176.51	\$	22,470.84
<b>VPN INVERSIONISTA</b>	\$	(12,517.05)	\$	-29,110.45	\$	14,992.02	\$	24,134.26	\$	24,274.96

VPN	\$	37,750.73
<b>VPN INVERSIÓN</b>	\$	<b>45,087.93</b>
TIR		26%
<b>TIR Inv.</b>		<b>30%</b>
PRI		28%
<b>PRI 5 años</b>		<b>45%</b>

IR	\$	2.58	rentabilidad
<b>IR Inversionista</b>	\$	<b>4.60</b>	rentabilidad
PRC		3.71	tiempo
<b>PRC Inversionista</b>		<b>3.54</b>	tiempo

Por cada dólar - \$1,58 de ganancia  
 Por cada dólar - \$3,60 de ganancia  
 3 años - 8 meses - 15 días  
 3 años - 6 meses - 14 días

SEGMENTO	32,427.48				
Presentación 12u					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FRECUENCIA	12.00	12.27	12.54	12.83	13.11
TARGET	533.64	568.86	606.41	646.43	689.10
CANTIDAD Q	6,403.71	6,979.64	7,607.37	8,291.55	9,037.26
PRECIO	4.74	4.84	4.93	5.03	5.12
COSTO	2.65	2.74	2.84	2.93	3.03

Presentación 4u					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FRECUENCIA	24.00	24.54	25.09	25.65	26.23
TARGET	1,600.93	1,706.59	1,819.22	1,939.29	2,067.29
CANTIDAD Q	38,422.28	41,877.85	45,644.20	49,749.28	54,223.56
PRECIO	2.59	2.64	2.69	2.75	2.80
COSTO	1.98	2.02	2.06	2.10	2.14

GASTOS PUBLICITARIOS	8,538.29	9,101.81	9,702.53	10,342.90	11,025.53
GASTOS ADMINISTRATIVOS	42,989.40	47,236.26	48,517.33	48,627.20	48,739.26
GASTOS OPERATIVOS	35,698.78	37,841.01	40,159.12	42,668.59	45,386.29
INVERSION MAQUINARIA	5,664.00				
CRECIMIENTO	0.07				
TASA DE DESCUENTO	26%				

## 20. Bibliografía

---

- Pursell, S. (14 de Marzo de 2022). *HubSpot*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/marketing/5-ejemplos-de-metas-inteligentes-para-tu-empresa>
- Porter, M. E. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategias*. Harvard Business Review - América Latina .
- Bonifáz, G. (13 de Diciembre de 2018). *Allpa*. Obtenido de <https://www.allpa.org/el-agave/>
- Universidad Veracruzana Secretaría de Administración y Finanzas Sistema de Atención Integral a la Salud. (2016). *ÍNDICE GLUCÉMICO DE LOS ALIMENTOS*.
- Secretaría de Administración y Finanzas Sistema de Atención Integral a la Salud. (s.f.). *ÍNDICE GLUCÉMICO DE LOS ALIMENTOS*. Veracruz.
- Medina, K. R. (22 de 09 de 2022). *Branch*. Obtenido de Estadísticas de la situación Digital en Ecuador 2021-2022: <https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-en-ecuador-2021-2022/#:~:text=El%20crecimiento%20digital%3A%20enero%202021%20vs%202022&text=Los%20celulares%20conectados%20tambi%C3%A9n%20crecieron,crecimiento%20e1%202016%20y%20>
- Datosmacro. (2022). *Datosmacro.com*. Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/paises/usa>
- Mundial, B. (2021). Obtenido de Población Total USA: <https://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.TOTL?end=2021&locations=US&start=1960&view=chart>
- Farberman, R. (2021). *Trust for American's Health*. Obtenido de <https://www.tfah.org/report-details/cerca-de-40-de-los-adultos-en-estados-unidos-son-obesos/#:~:text=Hoy%20en%20d%C3%ADa%20cerca%20de,los%20menores%20%20aument%C3%B3%2033%25>
- Pacetti, A. (2020). *Cleveland Clinic*. Obtenido de <https://newsroom.clevelandclinic.org/2019/01/31/los-estadounidenses-estan->

preocupados-por-su-peso-pero-no-entienden-el-vinculo-con-las-afecciones-cardiacas-y-la-salud-en-general/

comex, L. (2020). *Legis comex*. Obtenido de <https://www.legiscomex.com/Documentos/perfil-consumidor-eeuu-legiscomex-2013#:~:text=%2D%20El%2058%25%20opta%20por%20hacer,interesados%20en%20satisfacer%20su%20demanda>

Coba, G. (2022, septiembre 30). Tras la pandemia, aumenta el consumo de productos saludables. Retrieved from Primicias: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/consumo-productos-saludables-ecuador/>

Sordo, A. (2022, abril 8). Proceso de decisión de compra. Retrieved from Hubspot: <https://blog.hubspot.es/marketing/etapas-de-decision-de-compra-del-consumidor>

Alvarado, P. (2022, febrero 27). *Los 'snacks' son los líderes en el mercado de los productos orgánicos en el país*. Retrieved from El Universo: <https://www.eluniverso.com/noticias/economia/los-snacks-son-los-lideres-en-el-mercado-de-los-productos-organicos-en-el-pais-nota/>

ARCSA. (2015). *LA DIRECCIÓN EJECUTIVA DE LA AGENCIA NACIONAL DE REGULACIÓN, CONTROL Y VIGILANCIA SANITARIA* . Retrieved from MSP: [https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/12/Resolucion\\_ARCSA-DE-067-2015-GGG.pdf](https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/12/Resolucion_ARCSA-DE-067-2015-GGG.pdf)

ARCSA. (2015, diciembre 21). *Obtención de Notificación Sanitaria de Alimentos Procesados*. Retrieved from Gobierno del Ecuador: <https://www.controlsanitario.gob.ec/inscripcion-de-notificacion-sanitaria-de-alimentos-procesados-fabricacion-nacional/>

CMV. (2022, julio 2). *Ecuador destina más de 14 millones de dólares en ayudas a 20.000*

*agricultores*. Retrieved from El Mercurio:

<https://elmercurio.com.ec/2022/07/02/ecuador-destina-mas-de-14-millones-de-dolares-en-ayudas-a-20-000-agricultores/>

EnAlimentos. (2022, julio 12). *Se prevé que mercado global de snacks saludables alcance los*

*34,950 mdd en 2028*. Retrieved from enAlimentos:

<https://enalimentos.lat/noticias/5640-se-preve-que-mercado-global-de-snacks-saludables-alcance-los-34-950-mdd-en-2028.html>

Flores, J. (2018, julio 10). *Microempresa*. Retrieved from Derecho Ecuador:

<https://derechoecuador.com/microempresa/>

IngenioEmpresa. (2022, abril 12). *Análisis PESTEL*. Retrieved from IE:

<https://www.ingenioempresa.com/analisis-pestel/>

Justo Ecuador. (2022, abril 26). *Crecimiento del comercio digital en Ecuador*. Retrieved from

Revista Gestión: <https://www.revistagestion.ec/cifras/crecimiento-del-comercio-digital-en-ecuador>

Mella, C. (2023, marzo 30). *El presidente Lasso se someterá a un juicio político*. Retrieved from

El País: <https://elpais.com/internacional/2023-03-30/el-presidente-lasso-se-sometera-a-un-juicio-politico.html>

Ministerio de Salud Pública . (2022, abril 3). *Plan Decenal de Salud 2022-2031*. Retrieved from

MSP: [https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2022/07/Plan\\_decenal\\_Salud\\_2022\\_ejecutivo.18.OK\\_.pdf](https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2022/07/Plan_decenal_Salud_2022_ejecutivo.18.OK_.pdf)

Ministerio de Salud Pública. (2018, febrero 15). *ENCUESTA STEPS ECUADOR 2018*. Retrieved

from INFORME DE RESULTADOS : <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2020/10/INFORME-STEPS.pdf>

Ministerio de Salud Pública. (2018, enero 15). *Plan Intersectorial de Alimentación y Nutrición*

*Ecuador (PIANE) 2018-2025*. Retrieved from MSP: <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2018/08/PIANE-2018-2025-final-compressed-.pdf>

Ministerio de Salud Pública. (2023, marzo 4). *Salud se suma al Día Mundial Contra la Obesidad*

*con acciones de prevención*. Retrieved from Gobierno del Ecuador:

<https://www.salud.gob.ec/salud-se-suma-al-dia-mundial-contra-la-obesidad-con-acciones-de-prevencion/>

Nava, P. (2017, junio 14). *Los residuos de agave como factor de corrosión del suelo donde se*

*vierte*. Retrieved from Revista del Desarrollo Tecnológico:

[https://www.ecorfan.org/spain/researchjournals/Desarrollo\\_Tecnologico/vol1num2/Revista\\_del\\_Developmento\\_Tecnologico\\_V1\\_N2\\_2.pdf](https://www.ecorfan.org/spain/researchjournals/Desarrollo_Tecnologico/vol1num2/Revista_del_Developmento_Tecnologico_V1_N2_2.pdf)

Peláez, B. (2022, febrero 11). *4 canales de marketing digital imprescindibles para conseguir el*

*crecimiento de la empresa*. Retrieved from Capterra:

<https://www.capterra.es/blog/2541/canales-de-marketing-digital-para-tu-negocio>

Primicias. (2022, junio 24). *El gobierno ofrecerá subsidios e incentivos tributarios para*

*agricultores*. Retrieved from Primicias:

<https://www.primicias.ec/noticias/economia/gobierno-subsidios-incentivos-tributarios-agricolas/>

Revista Gestión. (2020, septiembre 16). *El ecuatoriano transita entre la desnutrición y el*

*sobrepeso*. Retrieved from RG.ec: [https://www.revistagestion.ec/sociedad-analisis/el-](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)

[ecuatoriano-transita-entre-la-desnutricion-y-el-](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)

[sobrepeso#:~:text=La%20alimentaci%C3%B3n%20tradicional%20de%20los,todo\)%2C%20](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)

[siendo%20pobres%20nutricionalmente.&text=Sin%20embargo%2C%20no%20todo%20](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)

[el,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)

Sistema Unico de Manejo Ambiental. (2004, diciembre 6). *Gestion Ambiental Ecuador*.

Retrieved from AAAR: [http://www.quitoambiente.gob.ec/index.php/calidad-y-gestion-](http://www.quitoambiente.gob.ec/index.php/calidad-y-gestion-ambiental)

[ambiental](http://www.quitoambiente.gob.ec/index.php/calidad-y-gestion-ambiental)

Zambrano, L. (2022, agosto 04). *Los snacks recuperan ventas, pero se opta por los saludables*.

Retrieved from Expreso: [https://www.expreso.ec/actualidad/economia/snacks-](https://www.expreso.ec/actualidad/economia/snacks-recuperan-ventas-opta-saludables-125178.html)

[recuperan-ventas-opta-saludables-125178.html](https://www.expreso.ec/actualidad/economia/snacks-recuperan-ventas-opta-saludables-125178.html)

Zambrano, R. (2021, febrero 14). *Pandemia aumenta el sobrepeso y la obesidad en Ecuador*.

Retrieved from El Universo: [https://www.eluniverso.com/noticias/informes/pandemia-](https://www.eluniverso.com/noticias/informes/pandemia-aumenta-el-sobrepeso-y-la-obesidad-en-ecuador-nota/)

[aumenta-el-sobrepeso-y-la-obesidad-en-ecuador-nota/](https://www.eluniverso.com/noticias/informes/pandemia-aumenta-el-sobrepeso-y-la-obesidad-en-ecuador-nota/)



Lignia, J. (2014, junio 11). *UTILIZACIÓN DE DIFERENTES NIVELES DE Agave americana (SIROPE DE AGAVE) COMO EDULCORANTE NATURAL*. Retrieved from ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO:

<http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/3843/1/27T0277.pdf>

Alarcon, G. (2019, marzo 2). *INVESTIGACIÓN DE MERCADOS PARA LA EXPORTACIÓN DE SAVIA DE AGAVE*. Retrieved from PUCE:

<http://190.15.137.77/bitstream/11010/371/1/PROYECTO%20DE%20INVESTIGACION%203N.pdf>

Financiero. (2018, enero 26). *México tiene el 75% del agave del planeta: UNAM*. Retrieved from

UNAM: <https://www.elfinanciero.com.mx/nacional/mexico-tiene-el-75-del-agave-del-planeta->

[unam/#:~:text=M%C3%A9xico%20es%20el%20centro%20de,75%20por%20ciento%20de,%20total.](https://www.elfinanciero.com.mx/nacional/mexico-tiene-el-75-del-agave-del-planeta-unam/#:~:text=M%C3%A9xico%20es%20el%20centro%20de,75%20por%20ciento%20de,%20total.)

Pursell, S. (2022, Marzo 14). *HubSpot*. Retrieved from <https://blog.hubspot.es/marketing/5-ejemplos-de-metas-inteligentes-para-tu-empresa>

Porter, M. E. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategias*. Harvard Business Review - América Latina .

Bonifáz, G. (2018, Diciembre 13). *Allpa*. Retrieved from <https://www.allpa.org/el-agave/>

Universidad Veracruzana Secretaría de Administración y Finanzas Sistema de Atención Integral a la Salud. (2016). *ÍNDICE GLUCÉMICO DE LOS ALIMENTOS*.

Secretaría de Administración y Finanzas Sistema de Atención Integral a la Salud. (n.d.). *ÍNDICE GLUCÉMICO DE LOS ALIMENTOS*. Veracruz.

- Medina, K. R. (2022, 09 22). *Branch*. Retrieved from Estadísticas de la situación Digital en Ecuador 2021-2022: <https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-en-ecuador-2021-2022/#:~:text=El%20crecimiento%20digital%3A%20enero%202021%20vs%202022&text=Los%20celulares%20conectados%20tambi%C3%A9n%20crecieron,crecimiento%20e1%202016%20y%20>
- Datosmacro. (2022). *Datosmacro.com*. Retrieved from <https://datosmacro.expansion.com/paises/usa>
- Mundial, B. (2021). Retrieved from Población Total USA: <https://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.TOTL?end=2021&locations=US&start=1960&view=chart>
- Farberman, R. (2021). *Trust for American's Health*. Retrieved from <https://www.tfah.org/report-details/cerca-de-40-de-los-adultos-en-estados-unidos-son-obesos/#:~:text=Hoy%20en%20d%C3%ADa%2C%20cerca%20de,los%20menores%2C%20aument%C3%B3%2033%25>
- Pacetti, A. (2020). *Cleveland Clinic*. Retrieved from <https://newsroom.clevelandclinic.org/2019/01/31/los-estadounidenses-estan-preocupados-por-su-peso-pero-no-entienden-el-vinculo-con-las-afecciones-cardiacas-y-la-salud-en-general/>
- comex, L. (2020). *Legis comex*. Retrieved from <https://www.legiscomex.com/Documentos/perfil-consumidor-eeuu-legiscomex-2013#:~:text=%2D%20El%2058%25%20opta%20por%20hacer,interesados%20en%20satisfacer%20su%20demanda>