



ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

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

AUTOR:

Mónica Valeria Chandi Paucar

TUTOR:

Eco. Jessica Maribel Erazo Hernández, MBA

Elaboración de un plan de negocios para la creación de una microempresa dedicada a la elaboración y comercialización de trufas a base de pulpa de zambo en la ciudad de Quito, 2023

Dedicatoria

*Dedicado a mis padres Mariana y Nelson, por ser un apoyo incondicional
y estar presentes en cada etapa de mi vida.*

*A mis hijos Emily y Matías, por ser mi mayor motivación y mi motor para
avanzar a pesar de las adversidades.*

*A Dios por ser mi guía en todo momento y darme la fortaleza suficiente
para cumplir mis metas y sueños.*

*A la Universidad Internacional del Ecuador, por haberme brindado la
oportunidad de continuar con mis estudios y adquirir los conocimientos
necesarios para llegar a ser una gran profesional.*

*A mi Tutora de Tesis la Eco. Jessica Erazo, MBA., por su inmenso apoyo,
paciencia y motivación.*

Mónica Valeria Chandi Paucar.

Agradecimiento

Al concluir esta etapa quiero expresar mi agradecimiento a mis padres Mariana y Nelson, por cada una de sus palabras de aliento para seguir adelante y enseñarme a valirme por mis propios medios.

A mis hijos Emily y Matías, les agradezco por cada sonrisa, abrazo, beso y cada te amo que me brindan a diario para seguir cumpliendo mis sueños.

A mis hermanas Gaby, Jessy, Jenny, Karol, mi sobrino Thiago y mi cuñado René, gracias infinitas por su ayuda incondicional, por compartir sus conocimientos y aportar a mi crecimiento profesional y personal.

A Dios porque sin él nada de esto sería posible, gracias por darme salud y la fuerza necesaria para culminar una etapa más.

Mónica Valeria Chandi Paucar.

Resumen Ejecutivo

Este plan de negocios se enfoca en la creación y comercialización de trufas gourmet elaboradas a base de pulpa de zambo en la ciudad de Quito para el año 2023. La iniciativa busca ofrecer productos únicos y saludables que satisfagan las demandas del mercado gastronómico actual. El enfoque principal radica en la implementación de un proceso de Design Thinking para identificar la idea más viable, una investigación de mercado para evaluar la aceptación del producto, un análisis técnico para garantizar la calidad del mismo, una estrategia de marketing para promover su propuesta de valor y una evaluación financiera para asegurar su viabilidad. La implementación del Design Thinking permitió explorar diversas perspectivas y enfoques, conduciendo a la selección de la propuesta más prometedora. La investigación de mercado confirmó la receptividad positiva hacia las trufas de pulpa de zambo, identificando un nicho interesado en opciones gastronómicas saludables y gourmet. El análisis técnico aseguró la calidad y consistencia del producto, mientras que la estrategia de marketing diseñada resaltó sus atributos únicos y generó interés entre el público objetivo. La evaluación financiera demostró la viabilidad económica del proyecto, considerando los costos iniciales y operativos, así como las proyecciones de ingresos. Si bien la inversión es significativa, la demanda identificada respalda el potencial de ganancias y la rentabilidad a largo plazo. En resumen, este plan de negocios establece las bases para la creación exitosa de una microempresa dedicada a la producción y comercialización de trufas de pulpa de zambo, basándose en un enfoque integral que abarca desde la concepción de la idea hasta su implementación y éxito financiero.

Palabras clave: Elaboración, plan de negocios, creación, microempresa, dedicada, elaboración, comercialización, trufas, base, pulpa de zambo.

Abstract

This business plan focuses on the creation and marketing of gourmet truffles made from zambo pulp in the city of Quito by the year 2023. The initiative aims to offer unique and healthy products that meet the demands of the current culinary market. The primary emphasis lies in implementing a Design Thinking process to identify the most viable idea, conducting market research to assess the product's acceptance, performing technical analysis to ensure its quality, devising a marketing strategy to promote its value proposition, and conducting financial evaluation to ensure its viability. The implementation of Design Thinking allowed for the exploration of various perspectives and approaches, leading to the selection of the most promising proposal. Market research confirmed positive receptivity towards zambo pulp truffles, identifying a niche interested in healthy and gourmet culinary options. Technical analysis ensured the product's quality and consistency, while the designed marketing strategy highlighted its unique attributes and generated interest among the target audience. Financial evaluation demonstrated the economic viability of the project, considering initial and operational costs, as well as revenue projections. While the investment is substantial, the identified demand supports the potential for profits and long-term profitability. In summary, this business plan establishes the foundations for the successful creation of a microenterprise dedicated to the production and marketing of zambo pulp truffles, based on a comprehensive approach that spans from idea conception to implementation and financial success.

Keywords: Elaboration, business plan, creation, microenterprise, dedicated, production, marketing, truffles, base, zambos pulp.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Autoría del Trabajo de Titulación.....	ii
Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual	iii
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Resumen Ejecutivo	vii
Abstract.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
1. OBJETIVOS	1
1.2. Objetivos específicos	1
2. DEFINICIÓN DE PROBLEMA.....	2
2.1. Contextualización del problema.....	2
2.2. Delimitación del problema.....	4
2.3 Justificación del problema	5
3. DESING THINKING	7
3.1 Empatía	8
3.2 Definición	10
3.3 Ideación.....	12
3.4 Prototipado.....	14
3.5 Testeo.....	16
4. MARCO TEÓRICO.....	19
4.1. Antecedentes de la investigación	19
4.2. Bases teóricas.....	20
4.3. Bases conceptuales.....	21
5. ANÁLISIS MACRO ENTORNO-PESTEL	24
5.1 Factor Político.....	24
5.2 Factor Económico	25
5.3 Factor Social	27
5.4 Factor Tecnológico	29
5.5 Factor Ecológico	30
5.6 Factor Legal	31
6. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO-5 FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER.....	33
6.1. Proveedores.....	33
6.2. Clientes	34
6.3. Productos sustitutos	36

6.4. Nuevos entrantes.....	37
6.5. Rivalidad competitiva	39
7. VALIDACIÓN DE FACTIBILIDAD-VIABILIDAD-DESEABILIDAD	40
7.1. Mercado objetivo	40
7.2. Investigación de la validación de prototipo	42
8. MEJORA DE PROTOTIPO	43
9. MODELO DE NEGOCIO CANVAS.....	45
10. PRESENTACIÓN PMV	45
10.1. Producto mínimo viable comercial-Modelo de monetización	45
10.2. Prototipo.....	47
10.3. Presupuesto	49
11. PLAN DE MARKETING.....	55
11.1 Establecimiento de Objetivos.....	55
11.2 Criterios de Marketing	56
11.3 Aplicación del Marketing Mix.....	57
11.3.5. Estrategia de Diferenciación	62
La estrategia de diferenciación se basará en:	62
12. GESTIÓN OPERATIVA.....	63
12.1 Operaciones.....	63
12.2 Diseño Organizacional.....	71
12.3 Diseño Funcional	72
12.4. Buenas prácticas.....	73
13. ESTADOS FINANCIEROS	75
13.1. Estado de Situación Inicial.....	75
13.2. Financiamiento.....	75
13.3. Costos de producción por año	77
13.4. Gastos de ventas por año.....	77
13.5. Gastos administrativos por año	78
13.6. Ingresos estimados por año	78
13.7. Estado de pérdidas y ganancias.....	79
13.8. Punto de equilibrio	80
13.9. T(MAR)	81
Una vez calculada la T(MAR), continuamos con el VAN Y TIR, a partir de los siguientes datos:	82
13.9. Análisis de Sensibilidad	82
14. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	85
Bibliografía	90

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Vitaminas y minerales que contiene zambo (unidad)	21
Tabla 2. Activos Intangibles	49
Tabla 3. Equipos de Computación	50
Tabla 4. Muebles y Enseres	50
Tabla 5. Equipos de oficina.....	50
Tabla 6. Equipo y Maquinaria.....	51
Tabla 7. Vehículo/Motocicleta.....	51
Tabla 8. Herramientas de cocina.....	51
Tabla 9. Materia Prima.....	52
Tabla 10. Mano de Obra Directa.....	52
Tabla 11. Costos Indirectos de Fabricación	53
Tabla 12. Costo de Producción y PVP.....	53
Tabla 13. Cálculo del Mercado Meta	54
Tabla 14. Criterios aplicables al negocio	66
Tabla 15. Tabla de Amortización.....	76

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Mapa de empatía	9
Figura 2. Matriz de perfil del usuario potencial.....	11
Figura 3. Matriz de perfil del usuario potencial.....	11
Figura 4. Lluvia de ideas.....	13
Figura 5. Matriz de impacto.....	14
Figura 6. Focus group	17
Figura 7. Focus group	18
Figura 8. Elevator Pitch	18
Figura 9. Embudo de mercado	44
Figura 10. CANVA.....	45
Figura 11. Landing Page.....	46
Figura 12. Prototipo de trufas a base de pulpa de zambo	47
Figura 13. Caja de 15.5x15.5 Figura 14. Caja de 10x5.5.....	48
Figura 15. Producto final	48
Figura 16. Marca Zambo Health.....	56
Figura 17. Diversidad de productos hechos con Zambo	57
Figura 18. Venta por comercio electrónico.....	58
Figura 19. Alianzas institucionales	59
Figura 20. Página de Instagram	60
Figura 21. Ferias gastronómicas	61
Figura 22. Los mejores ingredientes del mercado ecuatoriano.....	62
Figura 23. Planta de distribución	68
Figura 24. Flujo de la producción	71
Figura 25. Organigrama.....	71
Figura 26. Diseño Funcional.....	72
Figura 27. Financiamiento	76

1. OBJETIVOS

1.1.Objetivo General

Elaboración de un plan de negocios para la creación de una microempresa dedicada a la elaboración y comercialización de trufas a base de pulpa de zambo en la ciudad de Quito, 2023

1.2.Objetivos específicos

- Elaborar un Design Thinking con el fin de analizar la idea más adecuada y factible que pueda ser llevada a cabo.
- Llevar a cabo un estudio de mercado para entender la receptividad de los futuros productos a producir.
- Realizar un análisis técnico de los procesos de elaboración y conservación para obtener un producto de calidad a base de pulpa de zambo.
- Elaborar un plan de mercadotecnia que resalte la propuesta de valor de los productos de manera atractiva para el segmento de clientes deseado.
- Realizar un análisis financiero exhaustivo para determinar la factibilidad económica y rentabilidad del proyecto.

2. DEFINICIÓN DE PROBLEMA

2.1. Identificación del problema

El problema que se pretende abordar es la falta de opciones de productos innovadores y saludables en el mercado de la ciudad de Quito. A pesar de la creciente tendencia hacia un estilo de vida más saludable y la demanda de alimentos naturales y nutritivos, todavía existe una limitada oferta de productos que satisfagan estas necesidades de manera deliciosa y atractiva para los consumidores.

La pulpa de zambo, una variedad de calabaza también conocida como calabaza de ayote o zapallo, es un recurso local abundante y subutilizado en la ciudad. Aunque es una fuente rica en nutrientes y beneficios para la salud, su consumo aún no se ha popularizado y se limita principalmente a la preparación de sopas y guisos tradicionales.

Elaborar trufas a base de pulpa de zambo ofrece una oportunidad para crear un producto único y novedoso en el mercado. Sin embargo, la falta de oferta de este tipo de producto en la ciudad y la escasa conciencia sobre los beneficios nutricionales del zambo representan un desafío para su aceptación por parte de los consumidores.

Además, la competencia en el sector de alimentos es intensa, y es importante encontrar una propuesta de valor diferenciada y atractiva que destaque frente a otras opciones en el mercado. La falta de experiencia y conocimiento en la elaboración de trufas y la gestión de una microempresa también pueden representar obstáculos para la creación y consolidación del negocio.

2.1. Contextualización del problema

La ciudad de Quito, capital de Ecuador, es una urbe en constante crecimiento y desarrollo. Con una población diversa y en constante evolución, la demanda de opciones alimentarias innovadoras y saludables ha ido en aumento en los últimos años. Los

consumidores se encuentran cada vez más interesados en productos naturales y nutritivos que contribuyan a una alimentación balanceada y que se adapten a sus estilos de vida.

En este contexto, la pulpa de zambo ha sido un recurso local subutilizado y poco aprovechado en la ciudad. Aunque es una calabaza versátil y rica en nutrientes, su consumo se ha limitado principalmente a preparaciones tradicionales como sopas y guisos. Esto representa una oportunidad desaprovechada para crear productos innovadores que incorporen la pulpa de zambo y que se diferencien de las opciones convencionales disponibles en el mercado.

La elaboración de trufas a base de pulpa de zambo ofrece una propuesta interesante, ya que combina la calidad nutricional del zambo con la indulgencia y el sabor característico de las trufas. Este producto podría atraer tanto a consumidores preocupados por su salud como a aquellos que buscan experiencias gastronómicas únicas y atractivas.

Sin embargo, para que esta iniciativa tenga éxito, es fundamental abordar ciertas barreras. La falta de conciencia sobre los beneficios del zambo y la poca oferta de productos elaborados con este ingrediente pueden dificultar la aceptación del producto en el mercado. Por lo tanto, será esencial llevar a cabo estrategias de educación y promoción para dar a conocer los atributos nutricionales y gastronómicos de las trufas de pulpa de zambo.

Además, la creación y gestión de una microempresa implican desafíos particulares, como la planificación financiera, la logística de producción y distribución, la gestión de recursos humanos y la comercialización efectiva. Es importante que los emprendedores detrás de esta iniciativa adquieran las habilidades y conocimientos necesarios para administrar con éxito el negocio.

2.2.Delimitación del problema

El problema que se abordará en el plan de negocios se encuentra circunscrito a la ciudad de Quito, Ecuador, y se centra en la creación de una microempresa dedicada específicamente a la elaboración y comercialización de trufas a base de pulpa de zambo. A continuación, se establecen los límites y alcances del problema:

3. Producto: El enfoque se limitará exclusivamente a la elaboración de trufas utilizando pulpa de zambo como ingrediente principal. No se considerarán otros productos o líneas de negocio en este plan.
4. Mercado objetivo: El público objetivo estará compuesto por consumidores locales de la ciudad de Quito de entre 25 y 35 años de edad. No se contemplará la expansión a otras ciudades o regiones en esta etapa inicial del proyecto.
5. Materia prima: La pulpa de zambo será el insumo principal para la elaboración de las trufas.
6. Localización: La microempresa estará ubicada únicamente en la ciudad de Quito. La selección de la ubicación exacta se realizará considerando factores como accesibilidad, proximidad a proveedores y flujo de clientes potenciales.
7. Tamaño de la empresa: La microempresa se definirá como una operación de pequeña escala, con un equipo de trabajo reducido y una producción limitada. No se contemplará una expansión a una empresa de mayor tamaño en esta etapa.
8. Aspectos legales y regulaciones: Se considerarán las regulaciones y permisos necesarios para la operación legal de la microempresa en la ciudad de Quito. No se abordarán las regulaciones específicas de otras ciudades o países.
9. Estrategias de promoción y comercialización: Se desarrollarán estrategias de promoción y comercialización dirigidas exclusivamente al mercado local de Quito. No se incluirá la expansión a mercados internacionales o nacionales en esta fase.

10. Recursos financieros: Se delimitará el análisis financiero a la obtención de recursos para la puesta en marcha y operación inicial de la microempresa en Quito. No se considerarán inversiones o financiamientos adicionales para otras etapas de crecimiento.

En conclusión, el problema del plan de negocios se circunscribe a la creación de una microempresa dedicada a la elaboración y comercialización de trufas a base de pulpa de zambo en la ciudad de Quito, Ecuador. Los límites y alcances establecidos permitirán una planificación más precisa y focalizada para el éxito de la iniciativa en el mercado local.

2.3 Justificación del problema

La elaboración de un plan de negocios para la creación de una microempresa dedicada a la elaboración y comercialización de trufas a base de pulpa de zambo en la ciudad de Quito, 2023, se fundamenta en varias razones que respaldan la viabilidad y pertinencia de esta iniciativa. A continuación, se presentan las principales justificaciones del problema:

- **Demanda potencial:** La ciudad de Quito cuenta con una población numerosa y diversa de consumidores que buscan opciones de alimentos saludables y novedosas. La creciente conciencia sobre la alimentación balanceada y los productos naturales crea una oportunidad para la aceptación de trufas elaboradas a base de pulpa de zambo como una alternativa atractiva.
- **Producto innovador:** La elaboración de trufas a base de pulpa de zambo representa una propuesta única en el mercado local. La combinación de la pulpa de zambo con otros ingredientes naturales puede generar un producto novedoso y atractivo para los consumidores.
- **Aprovechamiento de insumos locales:** El uso de pulpa de zambo como ingrediente principal permite aprovechar un recurso local disponible en la región, lo que puede generar un impacto positivo en la economía local y fomentar el desarrollo sostenible.

- **Potencial de diferenciación:** La microempresa puede destacarse en el mercado por ofrecer un producto diferenciado y de alta calidad. La selección de ingredientes naturales y el enfoque en la elaboración artesanal pueden posicionar las trufas como un producto premium y exclusivo.
- **Oportunidad de negocio:** La creciente tendencia hacia el consumo de productos saludables brinda una oportunidad favorable para incursionar en el mercado de las trufas a base de pulpa de zambo, captando la atención de clientes interesados en opciones gastronómicas distintivas y saludables.
- **Generación de empleo:** La creación de la microempresa generaría empleo local, contribuyendo al desarrollo económico de la ciudad y proporcionando oportunidades laborales para personas interesadas en el sector gastronómico.
- **Potencial de crecimiento:** Si la microempresa logra establecerse exitosamente en el mercado local, existe la posibilidad de ampliar la operación y explorar la expansión a otros mercados dentro y fuera de la ciudad de Quito en el futuro.
- **Contribución a la oferta gastronómica local:** La inclusión de trufas a base de pulpa de zambo en la oferta gastronómica de la ciudad puede enriquecer la diversidad culinaria y aportar una opción de postres y snacks innovadora y deliciosa.

De tal manera, la justificación del problema se sustenta en la oportunidad de negocio que representa la creación de una microempresa dedicada a la elaboración y comercialización de trufas a base de pulpa de zambo en la ciudad de Quito. La propuesta se alinea con la demanda de productos saludables y novedosos, aprovechando insumos locales y ofreciendo una opción diferenciada en el mercado. Además, esta iniciativa puede contribuir al desarrollo económico y generar empleo local, mientras enriquece la oferta gastronómica de la ciudad.

3. DESIGN THINKING

El Design Thinking es un enfoque y metodología de resolución de problemas que ha ganado popularidad en los últimos años debido a su capacidad para generar soluciones innovadoras y centradas en las necesidades del usuario (Brown, 2008). Este enfoque se basa en la idea de que, al adoptar la mentalidad y las habilidades de los diseñadores, podemos abordar problemas complejos de manera creativa y efectiva.

El Design Thinking se caracteriza por su enfoque holístico y centrado en el ser humano. En lugar de simplemente buscar soluciones técnicas o funcionales, se pone énfasis en comprender profundamente a los usuarios, sus necesidades, deseos y contextos. A través de técnicas como la observación, la entrevista y la empatía, los profesionales del Design Thinking buscan obtener una comprensión completa de las experiencias y emociones de los usuarios involucrados (Martin, 2009).

Una vez que se ha obtenido esta comprensión, el Design Thinking fomenta la generación de ideas divergentes. Se alienta a los equipos a pensar más allá de los límites convencionales y a explorar múltiples posibilidades para abordar el problema en cuestión. Esto implica el uso de técnicas creativas, como el pensamiento lateral, la tormenta de ideas y la construcción de prototipos, para fomentar la exploración y la experimentación (Roger, 2009).

El prototipado es una parte integral del proceso de Design Thinking, ya que permite a los equipos probar y validar rápidamente sus ideas. Los modelos iniciales pueden incluir desde esbozos y maquetas, hasta productos físicos funcionales, y se utilizan para obtener retroalimentación temprana de los usuarios y refinar aún más las soluciones propuestas. Un aspecto destacado del Design Thinking es su enfoque iterativo. A medida que se obtiene información de los usuarios y se realizan pruebas de los prototipos, los equipos ajustan y mejoran continuamente sus soluciones. Esto permite una evolución gradual hacia una

solución final que se adapte de manera óptima a las necesidades del usuario y resuelva el problema identificado (Liedtka, 2011).

3.1 Empatía

La empatía, en el contexto del Design Thinking, es un elemento fundamental para comprender a los usuarios y clientes potenciales. Es a través de la empatía que los diseñadores e innovadores pueden ponerse en el lugar de las personas, entender sus necesidades y problemas, y diseñar soluciones que realmente satisfagan esas necesidades. Como menciona Brown (2013), CEO de IDEO y autor del libro “Change by Design”, “La empatía es la piedra angular del pensamiento y el trabajo de diseño” (p. 11).

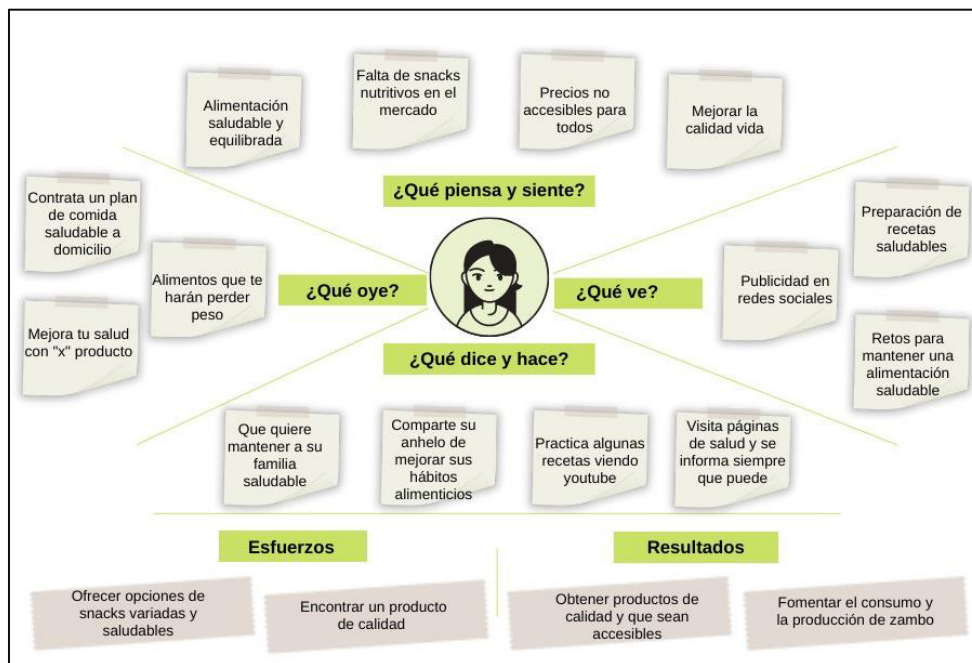
Según David Kelley, fundador de IDEO, “La empatía nos permite descubrir y comprender el mundo desde la perspectiva de otra persona, lo cual es esencial para diseñar productos y servicios exitosos” (Pinos, 2021). La empatía nos ayuda a romper nuestras propias suposiciones y prejuicios, y a acercarnos a los usuarios con una mente abierta y dispuesta a comprender sus experiencias.

En el contexto del Design Thinking, una herramienta comúnmente utilizada para desarrollar empatía es el mapa de empatía. Al analizar a quién queremos entender, qué necesita, qué ve, qué dice, qué hace, qué escucha y qué piensa y siente, podemos obtener una visión más completa y detallada de las necesidades y deseos del usuario.

Al aplicar la empatía en el proceso de diseño, los diseñadores pueden generar ideas y soluciones que sean verdaderamente centradas en el usuario. Como menciona Martin (2013), “la empatía nos ayuda a descubrir oportunidades y diseñar soluciones que sean relevantes y significativas para las personas a las que servimos”. Como tal, la empatía es un aspecto esencial del Design Thinking, permitiendo comprender a los usuarios y diseñar soluciones que aborden sus necesidades de manera efectiva. Autores como Tim Brown, David Kelley y

Roger L. Martin han destacado la importancia de la empatía en el diseño y la innovación, proporcionando una base teórica y práctica para su aplicación en el proceso de diseño.

Figura 1. Mapa de empatía



La figura 1 muestra los resultados de una encuesta realizada a posibles clientes potenciales, proporcionando información valiosa sobre sus preferencias, preocupaciones, necesidades y comportamientos. Esta información permite evaluar si el producto ofrecido cumple con los beneficios que los consumidores buscan y si representa la mejor opción en el mercado. Los resultados obtenidos incluyen:

- En cuanto a lo que piensan y sienten, los consumidores consideran que actualmente no tienen suficientes opciones de snacks saludables que les ayuden a mantener una dieta equilibrada. Además, perciben que las opciones existentes son costosas debido a que son importadas, por lo tanto, buscan alternativas convenientes que mejoren su calidad de vida.
- En relación a lo que oyen, los posibles clientes escuchan a través de diferentes medios que los alimentos naturales pueden ayudarles a perder peso y mejorar su salud.

También son conscientes de servicios de entrega a domicilio de comida saludable, ya

que la escasez de tiempo es una de las razones fundamentales por las cuales buscan opciones saludables y de preparación rápida para su consumo diario.

- En lo que respecta a lo que ven, en su tiempo libre, los consumidores exploran las redes sociales, donde encuentran una gran cantidad de publicidad y comercios que ofrecen productos naturales o brindan clases para aprender a cocinar recetas saludables. Esto demuestra su interés en adoptar prácticas alimenticias saludables.
- En cuanto a lo que hacen, a medida que se incorporan a la rutina diaria, los consumidores enfrentan una mayor carga laboral, horarios ajustados y actividades cotidianas. Por lo tanto, buscan informarse sobre una alimentación balanceada a través de artículos y practican recetas fáciles pero nutritivas para optimizar su tiempo y mantenerse saludables.
- En relación a lo que dicen, los consumidores resaltan la importancia de mejorar sus hábitos alimenticios mediante el consumo de productos naturales y de calidad. Además, priorizan mantener a sus familias saludables sin sacrificar el tiempo dedicado a actividades con los niños, deportivas o de relajación.

3.2 Definición

En esta etapa se busca obtener una comprensión clara y enfocada de las ideas planteadas por los consumidores, las cuales pueden influir en la definición o redefinición del concepto del proyecto. A través del uso del mapa de empatía, se recopila información que proporciona coherencia respecto al problema que se pretende resolver y la solución que se ofrecerá al cliente potencial. Es fundamental que el producto o servicio ofrecido sea inspirador tanto para los creadores como para los consumidores. Debe abordar de manera efectiva las necesidades del consumidor y capturar su atención y preferencia.

Autores como Tim Brown, CEO de IDEO y autor del libro “Change by Design”,

sostienen la importancia de esta etapa en el proceso de diseño. Según Brown (2009), la capacidad de ponerse en el lugar del otro y comprender a fondo las necesidades y experiencias del usuario son fundamentales para desarrollar soluciones significativas. De manera similar, David Kelley, fundador de IDEO, enfatiza que la empatía nos permite ver el mundo desde la perspectiva del usuario, lo cual es esencial para diseñar productos y servicios exitosos (Kelley, 2012).

Figura 2. Matriz de perfil del usuario potencial.

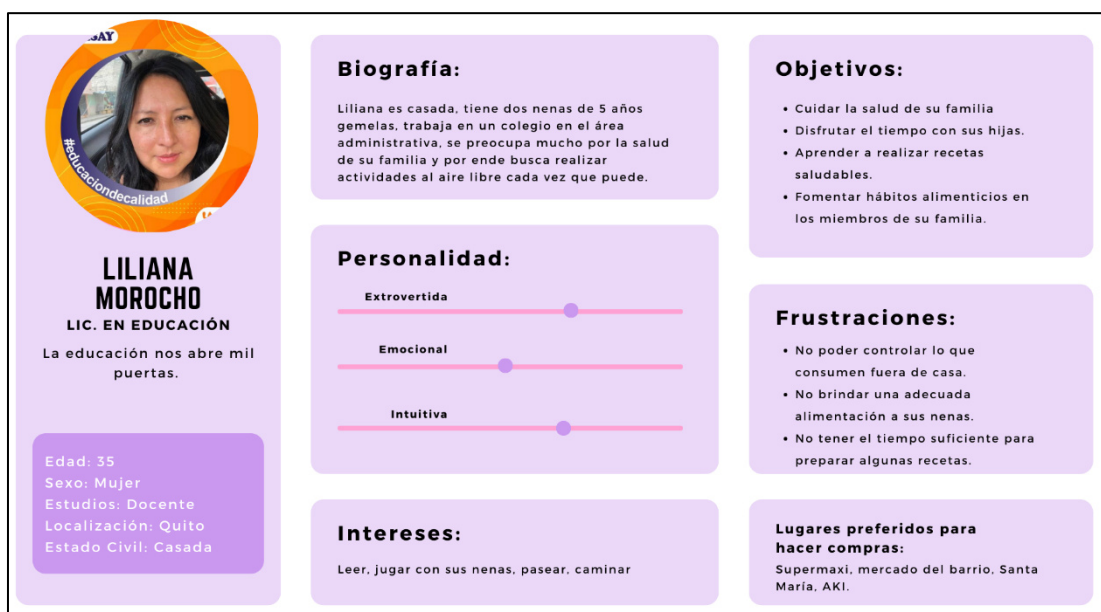
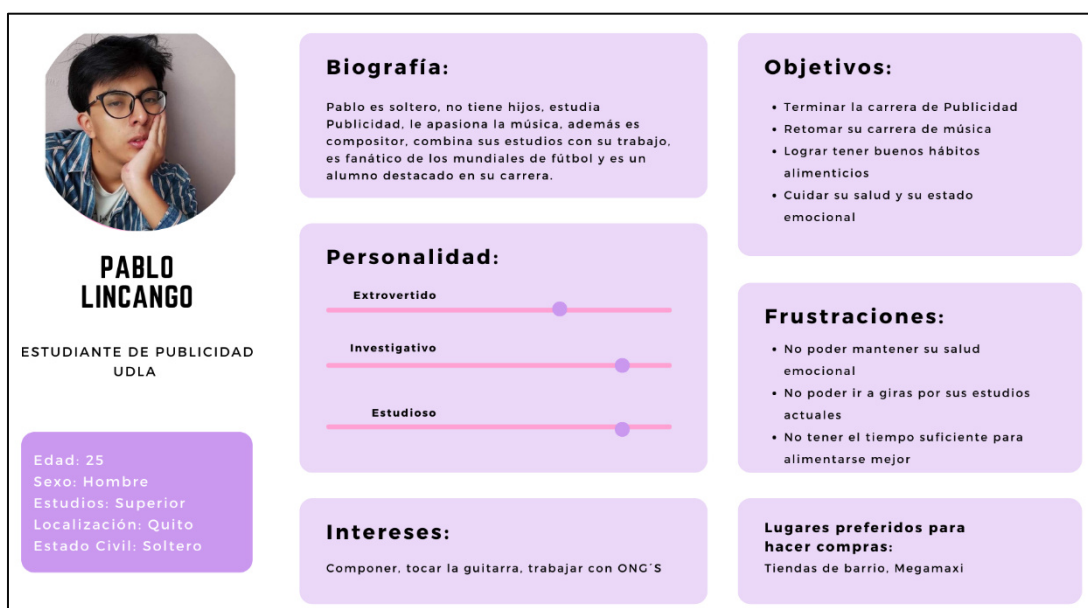


Figura 3. Matriz de perfil del usuario potencial.



En la etapa de definición, se ha llevado a cabo un estudio exhaustivo del perfil del usuario, enfocándose en personas de edades comprendidas entre 25 y 39 años con un nivel socioeconómico medio-alto. A través de las figuras 2 y 3, se puede observar que, a pesar de las diferencias de edad y condiciones particulares, existe una variable común que destaca: la preocupación por mantener una alimentación saludable y cuidar tanto su propia salud como la de su familia, con el objetivo de mejorar su calidad de vida.

Estos hallazgos complementan la información recopilada previamente en el mapa de empatía. En la actualidad, se está observando un cambio en los patrones de consumo y una creciente conciencia acerca de la importancia de una alimentación adecuada. A pesar de los desafíos que puedan surgir y dificultar el mantenimiento de un estilo de vida saludable, el mercado se muestra receptivo y dispuesto a satisfacer esta necesidad. En este contexto, el propósito de este proyecto es agregar valor a la gama de productos disponibles, que brinden a los consumidores opciones nutritivas y saludables.

3.3 Ideación

Ahora que se cuenta con una comprensión más profunda de las demandas y expectativas del cliente potencial en el mercado, Es factible llevar a cabo una sesión para generar una lluvia de ideas con el fin de generar diversas propuestas que permitan mejorar las ideas previas y establecer alternativas que representen una solución óptima a las necesidades del consumidor.

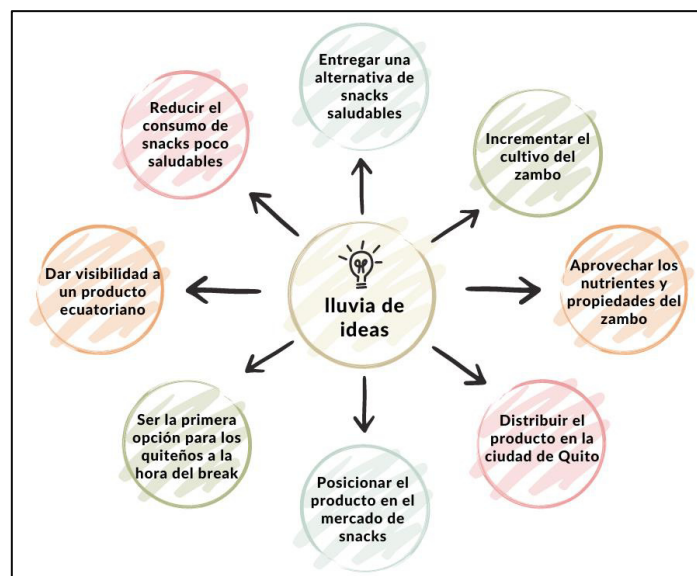
Autores como Tim Brown, CEO de IDEO, y David Kelley, fundador de IDEO, han resaltado la importancia de la etapa de generación de ideas en el proceso de diseño. Según Brown (2009), la etapa de brainstorming es fundamental para fomentar la creatividad y

explorar nuevas posibilidades en la búsqueda de soluciones innovadoras. Por su parte, Kelley (2013) destaca la importancia de generar múltiples opciones en esta fase, ya que amplía las oportunidades de encontrar la mejor solución para satisfacer las necesidades del cliente.

En este sentido, el objetivo de la sesión de brainstorming es impulsar la generación de ideas frescas y originales, aprovechando la diversidad de perspectivas y conocimientos del equipo de trabajo. Autores como Roger Martin (2009) y Tim Brown (2009) enfatizan que la colaboración y la diversidad de pensamiento son fundamentales con el fin de fomentar la creatividad y la innovación durante el proceso de diseño.

La sesión de brainstorming debe ser un espacio abierto y libre de juicios, donde todas las ideas son valoradas y consideradas. Es importante seguir los principios del pensamiento divergente, como sugiere Edward de Bono (1992), quien propone técnicas como el pensamiento lateral y el uso de desafíos y preguntas provocativas para impulsar la generación de ideas disruptivas.

Figura 4. Lluvia de ideas



• **Idea 1:** La falta de opciones de snacks naturales y saludables en el mercado impulsa la

propuesta de producir snacks a base de pulpa de zambo, una planta autóctona de Ecuador.

- **Idea 2:** El zambo, caracterizado por su alto contenido de agua y su capacidad de crecer en suelos húmedos, como quebradas y laderas, presenta una oportunidad de cultivo que puede ser fomentada para su aprovechamiento en la producción de snacks.
- **Idea 3:** Diversificar el uso del zambo en la elaboración de snacks, más allá de su tradicional uso en sopas, mermeladas y coladas, permitiría aprovechar sus propiedades nutritivas, ricas en vitaminas y minerales.
- **Idea 4:** El objetivo de llegar a todo el mercado de Quito con alternativas de snacks saludables basadas en el zambo responde a la necesidad de reducir la dependencia de productos importados y fomentar la producción local.
- **Idea 5:** El crecimiento del mercado de snacks y la demanda de opciones saludables por parte de los consumidores impulsan a las empresas ecuatorianas a desarrollar alternativas acordes a esta tendencia.
- **Idea 6:** Los snacks a base de pulpa de zambo se posicionan como una opción óptima para aquellos que buscan una fuente de energía y recuperación durante sus actividades diarias, como el trabajo, el estudio o la práctica deportiva.
- **Idea 7:** En un mercado saturado de productos importados, la propuesta de ofrecer snacks a base de pulpa de zambo busca destacar la valorización de los recursos locales y promover la producción nacional.
- **Idea 8:** A diferencia de otros snacks que solo aportan energía o generan una sensación momentánea de saciedad, los productos a base de pulpa de zambo se destacan por su aporte natural de vitaminas y minerales, asegurando una opción saludable a largo plazo.

3.4 Prototipado

Figura 5. Matriz de impacto.

OBJETIVOS	¿QUIENES?	¿CÓMO?	¿QUÉ?
Elaboración y comercialización de trufas a base de pulpa de zambo		Concientizando la importancia de una alimentación saludable	Beneficios que aporta a la salud Producto natural
	PERSONAS DE ENTRE 25 Y 35 AÑOS DE EDAD	Ofrecer alternativas de snacks saludables	Producto con alto valor nutricional Accesible
		Publicidad en diferentes medios	Redes sociales Campañas

En esta cuarta fase del Design Thinking, las ideas y opiniones recopiladas a través del mapa de empatía y el proceso de brainstorming adquieren forma concreta para desarrollar productos a base de pulpa de zambo que cumplan con las cualidades requeridas por el mercado y satisfagan las necesidades del cliente potencial.

- **Objetivos:** Los objetivos de este proyecto son elaborar y comercializar trufas a base de pulpa de zambo, con el objetivo de generar una utilidad del 50% a partir de septiembre de 2023.
- **¿Quiénes?:** Este producto estará disponible a través de la página de Instagram MEMORIES, que es una tienda en línea que comercializa regalos personalizados, la cual implementará en su catálogo la marca de Zambo Health. Esta iniciativa representa una oportunidad para el crecimiento de la industria de productos saludables y se espera obtener un alto rendimiento.
- **¿Cómo?:** La estrategia se basa en aprovechar la planta de zambo, que es subutilizada en el mercado actual, a pesar de su abundancia en frutos y su capacidad de ser cultivada dos veces al año.
- **¿Qué?:** La pulpa de zambo se destaca por su aporte nutricional, al ser rica en

vitaminas y minerales beneficiosos para la salud. Si bien actualmente se comercializan snacks basados en las semillas de zambo, se busca aprovechar también la pulpa de esta planta para la elaboración de productos saludables.

3.5 Testeo

En la fase de testeo, se busca validar y evaluar el producto previo a su introducción en el mercado., con el objetivo de identificar posibles mejoras o ajustes necesarios. Para ello, se realizan encuestas y degustaciones con los clientes potenciales, con el objetivo de evaluar su nivel de satisfacción y aceptación del producto. Durante esta etapa, se recopilan opiniones y comentarios de los consumidores sobre aspectos como el sabor, la calidad, la presentación y la experiencia de uso del producto. Estos datos son analizados cuidadosamente para determinar si existen áreas de mejora o si se requiere realizar ajustes en el producto final. El objetivo principal del testeo es garantizar que el producto satisfaga las expectativas y necesidades de los consumidores, asegurando su contento y proporcionando una experiencia positiva. Los resultados obtenidos en esta fase son fundamentales para tomar decisiones informadas sobre posibles mejoras o ajustes antes de la comercialización.

Focus Group

Mediante la implementación de un focus group, se busca recopilar información específica sobre un tema determinado. En este enfoque, se reúne un grupo reducido de personas que comparten características similares, como edad y nivel socioeconómico, con el fin de debatir y analizar el tema en cuestión. El objetivo principal de esta metodología es aprovechar los conocimientos y percepciones de los participantes para generar oportunidades de mejora en el producto que se desea lanzar al mercado.

En el contexto de este proyecto, se realizaron dos encuestas dentro del focus group para llevar a cabo el estudio del producto. Estas encuestas permitieron recopilar las opiniones y puntos de vista de los participantes en relación al producto en desarrollo. Al analizar dichas

respuestas, se obtuvieron insights valiosos que servirán como base para mejorar y perfeccionar el producto final.

Es importante destacar que el focus group como estrategia de investigación ha sido ampliamente utilizado en estudios cualitativos. Autores como Roberto Hernández Sampieri, en su libro “Metodología de la Investigación” (2017), señalan la relevancia de esta técnica para obtener información en profundidad sobre las actitudes, percepciones y preferencias de los participantes.

Figura 6. Focus group

<div style="background-color: #d9ead3; padding: 5px; display: inline-block;">Encuesta</div> Elaboración y comercialización de productos a base de pulpa de zambo	
Información general Nombre (opcional): Jorge Paredes Edad: 35 años Género: masculino Ocupación: Ejecutivo de Cámara de Compensación	
Pregunta	Respuesta
<i>Percepción del producto?</i>	Al ser padre de dos jóvenes y una nena de 1 año, el prioriza el consumo de alimentos sanos y ricos en nutrientes.
<i>Valor del producto?</i>	Si tuviera que adquirir un snack saludable estaría dispuesto a pagar entre 2 y 3 dólares
<i>Factor que determina la compra?</i>	La presentación y lo que contiene el producto es lo que determina si lo compra o no.
<i>Compraría el producto y lo recomendarías?</i>	Debido al valor nutricional y sus alternativas, sí lo compraría y de ser de su agrado sí lo recomendaría.

Figura 7. Focus group

Encuesta

**Elaboración y comercialización de productos
a base de pulpa de zambo**

Información general

Nombre (opcional): Jessica Mena
 Edad: 28 años
 Género: femenino
 Ocupación: Asesora de call center

Pregunta	Respuesta
<i>Percepción del producto?</i>	Comenta que debido a la presión de su trabajo necesita consumir productos sanos y altos en nutrientes por lo que le parece muy buena la idea de implementar snacks saludables a base de zambo.
<i>Valor del producto?</i>	Estaría dispuesta a pagar entre \$2 y \$2.00
<i>Factor que determina la compra?</i>	El precio y la cantidad
<i>Comprarías el producto y lo recomendarías?</i>	Si compraría el producto y también lo recomendaría si es de su total agrado

Elevator Pitch: Un elevator pitch es una herramienta que permite presentar de manera concisa y persuasiva un producto o servicio. Consiste en un breve discurso que destaca los beneficios y características únicas que abordan un problema específico y hacen que la idea sea atractiva para la inversión. Es una oportunidad para captar la atención del público objetivo y transmitir de manera efectiva el valor y el potencial de la propuesta de negocio.

Figura 8. Elevator Pitch



Mantener una dieta saludable no tiene porque ser complicado, hoy más que nunca nuestro tiempo es muy valioso, por este motivo te presentamos una opción nutritiva, como lo son nuestras trufas a base de pulpa de zambo, que deleitarán tu paladar y te brindarán la energía necesaria para continuar.

TRUFAS CUBIERTAS DE CHOCOLATE CON RELLENO DE PULPA DE ZAMBO

4. MARCO TEÓRICO

4.1. Antecedentes de la investigación

Los antecedentes de la investigación para la creación de una microempresa dedicada a la elaboración y comercialización de trufas a base de pulpa de zambo se fundamentan en diversas tendencias y demandas del mercado alimenticio, así como en la identificación de oportunidades y necesidades en la industria confitera local.

En primer lugar, se ha notado un cambio en los hábitos de consumo de alimentos., donde los consumidores están cada vez más preocupados por llevar una alimentación saludable y equilibrada. El incremento en la conciencia sobre la importancia de preservar la salud y explorar opciones nutritivas ha llevado a una mayor demanda de productos alimenticios que ofrezcan beneficios para la salud. Las trufas a base de pulpa de zambo se alinean perfectamente con esta tendencia, ya que el zambo es un fruto conocido por sus propiedades nutricionales, que incluyen un alto contenido de vitaminas, minerales y antioxidantes. Al utilizar la pulpa de zambo como ingrediente principal en las trufas, se puede ofrecer un producto que además de ser sabroso, también sea una opción saludable para los consumidores preocupados por su bienestar.

Adicionalmente, el mercado actual muestra una creciente preferencia por productos gourmet y artesanales. Los clientes están dispuestos a desembolsar una cantidad mayor por productos que ofrezcan sabores únicos, de alta calidad y con ingredientes naturales. Las trufas a base de pulpa de zambo pueden ser posicionadas como un producto gourmet y premium, aprovechando la versatilidad del zambo y la habilidad de crear combinaciones de sabores exquisitos. Esto permitirá obtener márgenes de ganancia más elevados y posicionar a la microempresa como una opción diferenciada y atractiva en el mercado.

Asimismo, se ha identificado una oportunidad en la oferta limitada de trufas en el mercado local. Aunque existen diversas opciones de confitería disponibles, la oferta de trufas

de pulpa de zambo es escasa o prácticamente inexistente. Esta falta de competencia directa representa una oportunidad para la microempresa, ya que puede llenar un vacío en el mercado y captar a aquellos consumidores que buscan alternativas novedosas y diferentes a las tradicionales trufas.

Utilizar el zambo como ingrediente principal fomenta el aprovechamiento de insumos locales, apoyando así a los agricultores de la región y promoviendo la agricultura sostenible. Esto puede generar una conexión con los consumidores que buscan apoyar a emprendimientos locales, lo que puede ser un factor adicional en la decisión de compra.

En conclusión, los antecedentes de la investigación respaldan la creación de una microempresa dedicada a la elaboración y comercialización de trufas a base de pulpa de zambo como una oportunidad sólida y prometedora en la industria alimenticia. El aumento de la demanda de productos saludables y gourmet, la falta de oferta en el mercado local, la versatilidad del zambo como ingrediente y el apoyo a la agricultura sostenible, son factores clave que justifican el emprendimiento en este negocio. Con una estrategia adecuada de posicionamiento y comercialización, La microempresa tiene el potencial de triunfar en el mercado y cumplir con las demandas de los consumidores que buscan opciones deliciosas y saludables en sus hábitos de consumo.

4.2. Bases teóricas

En Ecuador, el zambo experimenta dos ciclos de cultivo. El primero ocurre durante la temporada de lluvias, mientras que el segundo tiene lugar en la época seca del año, cuando crece en terrenos planos. Durante el mes de abril, la demanda de esta planta aumenta significativamente debido a su uso en la preparación de la fanesca, un plato típico de Semana Santa. Para asegurar un suministro adecuado, se siembra entre noviembre y diciembre, permitiendo así obtener frutos tiernos que son ampliamente utilizados durante esta festividad.

Aunque los zambos pueden parecer plantas de vida corta, en realidad se siembran de manera anual. Es importante mantener una distancia de 4 a 8 metros entre surcos y de 2 a 4 metros entre las matas para lograr una densidad óptima de plantas, que suele ser de aproximadamente 40 a 60 por hectárea. La recolección de los zambos se lleva a cabo en dos etapas: cuando están tiernos (de color verde brillante) y cuando están maduros (cuando el color verde brillante se vuelve opaco y el pedúnculo adquiere una apariencia leñosa).

Tabla 1. Vitaminas y minerales que contiene zambo (unidad)

CONSTITUYENTE	TIERNO	MADURO
Calcio (mg)	24	21
Fósforo (mg)	13	6
Hierro (mg)	0,3	0,5
Caroteno (mg)	0,04	-
Tiamina (mg)	0,02	0,01
Riboflavina (mg)	0,01	0,02
Niacina (mg)	0,26	0,22
Acido ascórbico (mg)	18	4

El zambo contiene en su mayoría vitaminas del grupo B, con 0,22mg de niacina y 21mg de calcio por unidad, así como 4mg de ácido ascórbico que sirven como antioxidante y neutralizan los radicales libres.

4.3. Bases conceptuales

- **Microempresa:** Una microempresa es una pequeña entidad empresarial que opera con un número limitado de empleados y recursos financieros. Generalmente, las microempresas tienen un alcance local o regional y se caracterizan por su flexibilidad y la capacidad de ajustarse rápidamente a las modificaciones del entorno. Al tratarse de una microempresa, la elaboración de trufas a base de pulpa de zambo podría contar con una estructura organizativa sencilla y una gestión cercana, esto simplificaría la toma de decisiones y la ejecución de estrategias.
- **Plan de negocios:** El plan de negocios es una herramienta estratégica y detallada que

describe los objetivos, estrategias y tácticas para poner en marcha y operar un negocio. En el contexto de la creación de una microempresa de trufas, el plan de negocios será fundamental para definir el modelo de negocio, los costos y gastos asociados, el análisis del mercado, la estrategia de marketing, la estructura organizativa y la proyección financiera. Un plan de negocios bien elaborado permite evaluar la viabilidad del emprendimiento y proporciona una guía para la gestión y el crecimiento del negocio.

- **Trufas:** Las trufas son pequeños dulces de chocolate suave y cremoso que gozan de gran popularidad en el mercado de confitería. En este caso, las trufas se elaborarán utilizando pulpa de zambo como ingrediente principal, lo que les dará un sabor único y distintivo. La elección de la pulpa de zambo como componente principal de las trufas responde a una oportunidad de innovar en el mercado y ofrecer a los consumidores una opción saludable y original en el segmento de confitería.
- **Pulpa de zambo:** La pulpa de zambo es la parte comestible de la calabaza o zapallo, un fruto ampliamente cultivado en la región. Esta pulpa es conocida por su sabor dulce y su valor nutricional, ya que es rica en vitaminas, minerales y antioxidantes. Al utilizar pulpa de zambo como ingrediente en las trufas, se le otorga un componente natural y saludable al producto, lo que puede atraer a los consumidores que buscan opciones de confitería más saludables y nutritivas.
- **Elaboración y comercialización:** El proceso de elaboración y comercialización de las trufas a base de pulpa de zambo abarcará diversas etapas, desde la selección de ingredientes de alta calidad hasta el envasado y la distribución del producto. La elaboración requerirá de una cuidadosa preparación para garantizar la consistencia y calidad de las trufas. Por otro lado, la comercialización se centrará en destacar las características únicas del producto, su sabor gourmet y su valor nutricional para atraer a un público objetivo consciente de su alimentación.

- **Demanda del mercado:** La creciente demanda de productos saludables y gourmet en el mercado alimenticio ha generado una oportunidad para las trufas a base de pulpa de zambo. Los consumidores están mostrando mayor interés en opciones de confitería que ofrezcan sabores auténticos y al mismo tiempo sean beneficiosos para la salud. Esta tendencia representa una oportunidad para la microempresa de trufas, ya que puede cubrir un segmento de mercado en crecimiento y satisfacer las necesidades de un público exigente y preocupado por su bienestar.
- **Tendencias alimenticias:** Las tendencias alimenticias actuales apuntan hacia la búsqueda de opciones más saludables, naturales y sostenibles. Los consumidores están mostrando una mayor preferencia por productos artesanales y gourmet, que ofrezcan sabores únicos y auténticos. Las trufas a base de pulpa de zambo pueden capitalizar estas tendencias, posicionándose como un producto gourmet, saludable y elaborado con ingredientes locales y naturales, lo que puede ser clave para su éxito comercial.
- **Posicionamiento en el mercado:** En el mercado será fundamental para diferenciar las trufas a base de pulpa de zambo de otros productos de confitería. Al enfocarse en sus cualidades gourmet y saludables, la microempresa podrá sobresalir frente a la competencia y atraer a su público objetivo dispuesto a pagar un precio superior por un producto de gran calidad y valor nutricional. El posicionamiento estratégico permitirá a la microempresa crear una imagen de marca sólida y establecer una conexión emocional con los consumidores.
- **Rentabilidad y sostenibilidad:** La rentabilidad y sostenibilidad del negocio son factores cruciales para su supervivencia a largo plazo. La microempresa de trufas deberá establecer una estructura de costos eficiente y competitiva, que le permita obtener márgenes de ganancia adecuados. Además, la continuidad y sostenibilidad del negocio estarán ligadas a la calidad del producto, la satisfacción del cliente, la gestión

responsable de recursos y la adaptación a las necesidades cambiantes del mercado.

- **Investigación de mercado:** Este punto será un pilar fundamental para el éxito de la microempresa de trufas. Esta investigación permitirá identificar las preferencias y necesidades del público objetivo, evaluar la demanda del producto, analizar la competencia y comprender las tendencias del mercado. La información obtenida durante la investigación de mercado será fundamental para orientar la toma de decisiones estratégicas y la creación de estrategias de marketing y ventas.

5. ANÁLISIS MACRO ENTORNO-PESTEL

La herramienta PESTEL se utiliza para analizar los factores externos que pueden impactar a una organización o negocio, tanto en el ámbito económico como en la forma en que será percibida por el entorno macro. Este análisis es crucial para obtener una visión más clara de cómo evolucionará la empresa y qué desafíos podría enfrentar.

Según Carayannis, G. y Assimakopoulos, D. (2013), el uso de la herramienta PESTEL permite identificar los aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que influyen en el entorno empresarial. Al examinar estos factores, las organizaciones pueden anticiparse a los cambios y adaptar su estrategia para aprovechar las oportunidades o mitigar los riesgos asociados.

5.1 Factor Político

La situación política actual en Ecuador se caracteriza por una profunda inestabilidad, principalmente debido al proceso de juicio político que se llevó a cabo contra el Presidente de la República, Guillermo Lasso. Este proceso culminó en lo que se conoce como una "muerte cruzada" y la disolución de la Asamblea Nacional. El presidente Lasso enfrentó acusaciones de malversación de fondos y de haber perjudicado las finanzas públicas a través de contratos petroleros. Sin embargo, es importante destacar que el presidente ha afirmado que estos

acuerdos se remontan al gobierno anterior.

La "muerte cruzada" es un mecanismo que permite que tanto el poder ejecutivo como el legislativo se disuelvan y convoquen a elecciones anticipadas. El proceso de juicio político se puso en marcha el 16 de marzo con el apoyo de 59 legisladores, lo que llevará a un cambio en las autoridades, incluyendo alcaldes y prefectos, además de una reorganización de los miembros de las comisiones de la Asamblea (PAÍS, 2023).

En el contexto de estas condiciones políticas, es importante reconocer que crear y operar un negocio se vuelve una empresa de alto riesgo. Tanto los ciudadanos ecuatorianos como los inversores internacionales están preocupados por la incertidumbre que rodea el panorama político de los próximos meses. Además, existe inquietud acerca de cómo se resolverán las reformas propuestas por el presidente durante los últimos meses de su mandato.

Para una microempresa dedicada a la producción y comercialización de trufas a base de pulpa de zambo en la ciudad de Quito en 2023, este contexto político complejo plantea desafíos significativos. La inestabilidad política puede influir en la confianza del mercado y la inversión, lo que podría afectar directamente las operaciones y el crecimiento del negocio. Por lo tanto, es fundamental que el plan de negocios incluya estrategias para mitigar los riesgos políticos y adaptarse a un entorno cambiante.

De tal manera, el factor político actual en Ecuador presenta una serie de desafíos que deben ser considerados cuidadosamente al elaborar el plan de negocios para la microempresa de trufas en Quito en 2023. La incertidumbre política y la inestabilidad pueden afectar la viabilidad y el éxito del proyecto, por lo que es esencial estar preparado para enfrentar estos desafíos.

5.2 Factor Económico

En el primer trimestre de este año, se han manifestado varios factores económicos de relevancia que pueden impactar directamente en el proceso de planificación y desarrollo de una

microempresa especializada en la producción y comercialización de trufas a base de pulpa de zambo en la ciudad de Quito para el año 2023.

La situación de inestabilidad política actual ha llevado al índice de riesgo país a sobrepasar los preocupantes 1.900 puntos. Simultáneamente, el precio internacional del petróleo, cuyo nivel óptimo se ubica en los USD 65 por barril, ha estado en una tendencia descendente. Esto se ha traducido en una disminución significativa en la producción petrolera del país. Además, los conflictos en curso con comunidades amazónicas han obligado a realizar pagos significativos relacionados con la explotación de pozos en cuatro bloques de Petroecuador.

Un aspecto destacado en medio de esta compleja situación económica es el sector agrícola, que ha logrado mantener un balance comercial positivo con ingresos ascendentes a USD 4000 millones (PRIMICIAS, 2023).

Aunque las autoridades informan de un crecimiento en las ventas, es importante señalar que esto se debe en gran medida a la disposición de inventarios acumulados de años anteriores. Además, es fundamental destacar que las remesas enviadas por ecuatorianos en el extranjero han emergido como la segunda fuente más importante para mantener la estabilidad de la dolarización en el país (PUCE, 2023).

Con respecto al Producto Interno Bruto (PIB), se identifican factores negativos que pueden tener un impacto en la reactivación económica de Ecuador. La inestabilidad política se destaca como una amenaza potencial, dado que afecta la confianza de los inversores y las inversiones en el país. Asimismo, la disminución en la producción petrolera, debido a los conflictos con las comunidades amazónicas, plantea un desafío adicional.

En lo que respecta a la inflación, aunque el texto no proporciona datos específicos, se sugiere que la disminución en los precios del petróleo podría contribuir a su control, dado que suele reducir los costos de productos y servicios vinculados a esta materia prima. No obstante,

es necesario tener en cuenta que la inflación está influenciada por diversos factores, incluyendo políticas fiscales y monetarias.

En el análisis de oportunidades y amenazas para proyectos en Ecuador, se destaca el sector agrícola como una oportunidad de gran relevancia. No obstante, es esencial reconocer que la inestabilidad política y el elevado riesgo país representan amenazas que pueden obstaculizar la inversión y el crecimiento económico, especialmente para proyectos que dependen de la inversión extranjera. La disminución en la producción petrolera y los conflictos en este sector también plantean riesgos significativos. Además, la dependencia de las remesas como fuente de ingresos expone a Ecuador a una vulnerabilidad económica que podría tener consecuencias negativas si estas disminuyen.

Como tal, para la planificación y desarrollo de una microempresa centrada en la producción y comercialización de trufas a base de pulpa de zambo en la ciudad de Quito en 2023, es esencial tener en cuenta estos factores económicos y políticos para evaluar la viabilidad del proyecto y adoptar estrategias para mitigar los riesgos asociados.

5.3 Factor Social

El gobierno de Guillermo Lasso se enfrenta a una profunda crisis social en Ecuador, marcada por la presencia de aproximadamente 5 millones de personas en pobreza extrema. Para abordar esta situación, el presidente ha propuesto la "Ley de Oportunidades", un proyecto destinado a resguardar a los segmentos más frágiles de la sociedad. El presidente ha enfatizado que no se reducirá ni un centavo de la asignación presupuestaria destinada a la protección social.

Uno de los objetivos clave de este proyecto es la creación de empleo para aquellos ecuatorianos que actualmente se encuentran desempleados, en empleo informal o subempleados. Las estadísticas revelan que solo tres de cada diez ecuatorianos tienen la posibilidad de encontrar empleos adecuados con condiciones laborales justas. El alto

desempleo y la pobreza extrema son dos problemas significativos que enfrenta Ecuador y que impactan directamente en la sociedad y la economía del país. La alarmante tasa de desempleo y la prevalencia de la informalidad laboral indican una falta de oportunidades de trabajo adecuadas y condiciones laborales justas para una parte importante de la población. Además, la presencia de aproximadamente 5 millones de personas en pobreza extrema resalta la urgente necesidad de tomar medidas para abordar la falta de acceso a servicios básicos y recursos para la subsistencia.

Desde la perspectiva del plan de negocios para la microempresa de trufas en Quito en 2023, esta situación social plantea tanto oportunidades como amenazas. Por un lado, el proyecto "Ley de Oportunidades" representa una oportunidad significativa para abordar de manera efectiva los problemas de pobreza y desempleo al mantener la asignación presupuestaria para la protección social y crear fuentes de empleo. Esto podría tener un impacto positivo en las condiciones económicas y laborales de los ecuatorianos afectados, lo que, a su vez, podría reducir la pobreza y el desempleo.

Sin embargo, es fundamental reconocer que la implementación exitosa de este proyecto es crucial. Cualquier fallo en su ejecución podría agravar aún más la crisis social y económica, lo que representa una amenaza potencial si no se gestiona adecuadamente. La estabilidad política y la eficiente asignación de recursos serán factores determinantes en el impacto final del proyecto en la batalla contra la pobreza y el desempleo en Ecuador.

En resumen, el factor social en Ecuador presenta varios desafíos y oportunidades que deben ser detenidamente evaluados en el plan de negocios para la microempresa de trufas en Quito en 2023. La situación social actual tiene el potencial de influir en el éxito del negocio y, por lo tanto, debe ser monitoreada de cerca y abordada de manera estratégica en el plan de negocios.

5.4 Factor Tecnológico

Ecuador ha implementado la política "Ecuador Digital" con el objetivo de transformar su economía aprovechando las nuevas tecnologías digitales y reduciendo la brecha digital existente en el país. Este proyecto tiene como objetivo aumentar el acceso a las plataformas tecnológicas y de comunicación, además de potenciar sectores económicos, emprendimiento e innovación.

Para aumentar la productividad, es esencial considerar la infraestructura digital como uno de los principales elementos a tener en cuenta. Profundizar en el impacto de las tecnologías en la sociedad es fundamental para lograr una transformación profunda y disruptiva en el ámbito social y económico. Esto tiene implicaciones directas en los consumidores y las organizaciones, especialmente en un contexto post-pandémico en el que la mayoría de las acciones se llevan a cabo mediante Internet o plataformas tecnológicas.

Desde la perspectiva del plan de negocios para la microempresa de trufas en Quito en 2023, la implementación de la política "Ecuador Digital" representa una oportunidad significativa. Al centrarse en la transformación económica basada en tecnologías digitales, este proyecto podría beneficiarse de un ambiente adecuado para la creatividad y el inicio de nuevos proyectos. Además, el énfasis en la accesibilidad a la tecnología y la infraestructura digital podría mejorar la conectividad y la capacidad tecnológica de las organizaciones involucradas en el proyecto, lo que podría aumentar su eficiencia y competitividad en un mercado cada vez más digitalizado.

Sin embargo, es importante destacar que también existe una amenaza potencial en este contexto tecnológico. Si el proyecto no logra mantenerse al ritmo de los avances tecnológicos y las tendencias digitales emergentes, podría quedarse rezagado y no aprovechar plenamente las oportunidades que ofrece la economía digital. La rápida evolución tecnológica requiere una adaptación constante, por lo que es crucial que el proyecto se mantenga actualizado y sea

flexible para adaptarse a las innovaciones tecnológicas en curso.

El factor tecnológico en Ecuador, impulsado por la política "Ecuador Digital", ofrece una gran oportunidad para el plan de negocios de la microempresa de trufas en Quito en 2023. Sin embargo, es esencial estar atento a los cambios tecnológicos y asegurarse de mantenerse al día para aprovechar al máximo esta oportunidad y mitigar la amenaza de quedarse atrás en un entorno tecnológico en constante evolución.

5.5 Factor Ecológico

Recientemente, Ecuador llevó a cabo el Pacto Nacional por la Sostenibilidad, un compromiso que tiene como objetivo generar acciones para impulsar el desarrollo social, ambiental y económico del país sin comprometer los recursos de las futuras generaciones. Este pacto implica la participación de diversas empresas que contribuirán utilizando fuentes de energía alternativa no contaminante, conservando los ecosistemas y disminuyendo las emisiones de gases de efecto invernadero, entre otras acciones.

El gobierno ecuatoriano ha otorgado prioridad a la protección y conservación del patrimonio natural. La colaboración entre diferentes sectores para trabajar en conjunto en la implementación del Pacto Nacional por la Sostenibilidad se percibe como una oportunidad para mejorar la calidad de vida de los ecuatorianos y crear empleos, además de promover la justicia social y ambiental.

Desde la perspectiva del plan de negocios para la microempresa de trufas en Quito en 2023, esta situación ecológica representa una oportunidad significativa. El enfoque en la sostenibilidad integral, preservación del entorno y disminución de emisiones de gases que provocan el calentamiento global, sugieren un entorno propicio para proyectos que promuevan prácticas y tecnologías ecológicas. La colaboración del gobierno y la participación de empresas comprometidas con la sostenibilidad pueden crear un contexto favorable para la implementación exitosa del proyecto, especialmente si está alineado con los objetivos del Pacto

Nacional por la Sostenibilidad.

Además, el énfasis en la protección del patrimonio natural, el incremento del bienestar y la calidad de vida de los ecuatorianos ofrece oportunidades adicionales para el proyecto, como la creación de empleo y la promoción de la justicia social y ambiental. Estos aspectos pueden fortalecer la aceptación pública y el apoyo al proyecto.

Sin embargo, es importante señalar que existe una amenaza potencial si el proyecto no se alinea adecuadamente con los principios de sostenibilidad y conservación ambiental establecidos en el Pacto Nacional. La falta de adhesión a estas directrices podría resultar en críticas y desafíos para el proyecto, especialmente si existe la percepción de que sus actividades pueden generar un efecto perjudicial en el entorno natural o en la calidad de vida de las personas. Por lo tanto, el proyecto debe estar en consonancia con los valores y objetivos del Pacto Nacional por la Sostenibilidad para aprovechar al máximo esta oportunidad y evitar posibles amenazas relacionadas con su impacto ambiental y social.

5.6 Factor Legal

El factor legal es un componente crucial en el análisis del macroentorno PESTEL al considerar la creación de una microempresa dedicada a la elaboración y comercialización de trufas a base de pulpa de zambo en la ciudad de Quito en 2023. En Ecuador, existen diversas normas y regulaciones que deben ser consideradas cuidadosamente al emprender un negocio.

El marco legal ecuatoriano abarca aspectos relacionados con la creación y operación de empresas, la propiedad intelectual, las obligaciones tributarias, la seguridad alimentaria y muchas otras áreas. Algunas de las consideraciones legales clave para el plan de negocios incluyen:

- **Registro de la Empresa:** Para operar legalmente, la microempresa debe registrarse y obtener los permisos y licencias necesarios, que varían según el tipo de negocio y su

ubicación. Esto garantiza el cumplimiento de las regulaciones locales y nacionales.

- Normativas Sanitarias y Alimentarias: Dado que el negocio se dedica a la elaboración de alimentos, es necesario adherirse a rigurosas normativas de salud y seguridad alimentaria para asegurar la excelencia y la seguridad de los productos.
- Propiedad Intelectual: Si la empresa desarrolla recetas únicas o procesos de producción innovadores, es importante tomar en cuenta la salvaguardia de la propiedad intelectual a través de patentes, marcas registradas o derechos de autor.
- Obligaciones Tributarias: Las empresas en Ecuador están sujetas a una serie de compromisos tributarios, como abonar impuestos sobre ingresos y valor agregado. Es fundamental conocer y cumplir con las regulaciones tributarias aplicables.
- Normativas Laborales: Si la microempresa planea contratar empleados, debe cumplir con las leyes laborales, que abarcan aspectos como salarios, horas de trabajo y beneficios para los trabajadores.
- Comercio Exterior: Si se planea importar o exportar ingredientes o productos relacionados con el negocio, se deben considerar las regulaciones aduaneras y de comercio exterior.
- Responsabilidad Legal: La empresa debe tener en cuenta su responsabilidad legal en caso de problemas como reclamaciones de clientes, litigios o incidentes relacionados con la seguridad alimentaria.

En resumen, el factor legal es esencial para el éxito y la sostenibilidad de la microempresa de trufas en Quito. Cumplir con las regulaciones y normativas pertinentes garantiza la legalidad y la operación sin problemas del negocio, evitando sanciones legales y protegiendo la reputación de la empresa. Por consiguiente, es crucial contar con asesoramiento legal adecuado y permanecer informado sobre posibles modificaciones en las leyes y normativas que puedan tener un impacto en la empresa.

6. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO-5 FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER.

El éxito de cualquier negocio está fuertemente influenciado por su entorno competitivo y las fuerzas que operan en él. Para la microempresa dedicada a la elaboración y venta de trufas a base de pulpa de zambo en la ciudad de Quito, es fundamental comprender y analizar el microentorno en el que operará. El marco de las 5 Fuerzas Competitivas de Porter es una herramienta valiosa para evaluar dicho entorno y anticipar las posibles amenazas y oportunidades que enfrentará el negocio.

6.1. Proveedores

Los proveedores tienen un rol fundamental en la cadena de suministro de la microempresa dedicada a la elaboración de trufas a base de pulpa de zambo en la ciudad de Quito en 2023. La calidad y consistencia de los productos dependen en gran medida de la capacidad de asegurar un suministro constante y confiable de los ingredientes y materiales necesarios. En este contexto, los proveedores clave incluyen aquellos que suministran:

- **Pulpa de Zambo:** Dado que la pulpa de zambo es el ingrediente principal de las trufas, contar con proveedores de pulpa de alta calidad y fresca es fundamental. La relación con estos proveedores debe basarse en la confiabilidad y la calidad del producto.
- **Ingredientes Adicionales:** Además de la pulpa de zambo, se necesitarán otros ingredientes como azúcar y cacao. La elección de proveedores que ofrezcan ingredientes de calidad contribuirá a la excelencia de los productos finales.
- **Envases y Etiquetas:** Los envases y etiquetas son elementos esenciales para presentar y proteger las trufas. Asegurarse de tener proveedores confiables para estos materiales garantizará una presentación atractiva y la protección adecuada de los productos.

La relación con estos proveedores representa tanto una oportunidad como una amenaza para el proyecto:

- **Oportunidad:** Una colaboración sólida y confiable con los proveedores garantizará un suministro ininterrumpido de los ingredientes y materiales esenciales. Esto permitirá mantener la calidad del producto, satisfacer la demanda del mercado y fomentar la satisfacción de los clientes.
- **Amenaza:** Cualquier interrupción en la cadena de suministro, como retrasos en la entrega o problemas de disponibilidad de ingredientes clave, podría poner en riesgo la operación del proyecto. Esto afectaría la capacidad de cumplir con la demanda y mantener la calidad del producto, lo que podría llevar a la insatisfacción de los clientes y a la pérdida de oportunidades comerciales.

Por lo tanto, es esencial establecer relaciones sólidas con los proveedores, considerando factores como la confiabilidad, la calidad, la capacidad de entrega y la capacidad de ajuste para satisfacer las cambiantes necesidades del negocio. Además, la diversificación de fuentes de suministro puede ayudar a mitigar riesgos en caso de problemas con un proveedor en particular.

6.2. Clientes

La identificación y comprensión de los clientes potenciales son elementos cruciales para el éxito del negocio de la microempresa dedicada a la elaboración de trufas a base de pulpa de zambo en la ciudad de Quito en 2023. Esto se debe a que conocer a fondo a los clientes permite adaptar la estrategia de negocio y satisfacer sus necesidades de manera efectiva. A continuación, se destacan algunos aspectos clave:

- **Atracción de Consumidores Locales:** La microempresa debe enfocarse en atraer a consumidores locales que buscan opciones de snacks exclusivos y de alta calidad. Para lograrlo, es esencial comprender sus preferencias, hábitos de compra y necesidades específicas. Esto ayudará a diseñar productos y estrategias de marketing que resuenen con este segmento de mercado.

- **Colaboraciones con Corporaciones:** La búsqueda de colaboraciones con corporaciones que deseen ofrecer experiencias únicas a sus colaboradores y clientes puede ser una estrategia inteligente. Estas colaboraciones pueden abrir nuevas oportunidades de venta y expansión del mercado. Para aprovechar esta oportunidad, la microempresa debe identificar las necesidades y expectativas de las corporaciones y adaptar su oferta en consecuencia.
- **Personalización de Productos:** Conocer a los clientes en un nivel más profundo permite ofrecer productos personalizados que se ajusten a sus preferencias individuales. Esto puede incluir opciones de sabores, tamaños de porciones y envases personalizados. La personalización puede mejorar la satisfacción del cliente y fomentar la lealtad a la marca.
- **Canales de Distribución:** Comprender dónde y cómo los clientes prefieren adquirir los productos es esencial. Esto podría implicar la elección de ubicaciones de venta estratégicas, la implementación de ventas en línea o la participación en eventos locales. La elección de los canales adecuados puede optimizar el alcance de la microempresa y facilitar la llegada a sus clientes.
- **Retroalimentación Continua:** Establecer un sistema para recopilar y analizar la retroalimentación de los clientes es fundamental. Esto permite realizar mejoras constantes en los productos y servicios, lo que puede incrementar la satisfacción del cliente y retener su interés en la marca.

En resumen, es fundamental para el éxito de la microempresa de trufas de pulpa de zambo conocer a los posibles clientes, comprender sus necesidades, preferencias y comportamientos de compra. Esta comprensión profunda permite adaptar la estrategia de negocio, ofrecer productos personalizados, identificar oportunidades de mercado y mantener a los clientes satisfechos a largo plazo.

6.3. Productos sustitutos

Los productos sustitutos representan una amenaza para la microempresa dedicada a la elaboración de trufas a base de pulpa de zambo en 2023. Los consumidores tienen una amplia variedad de opciones disponibles para satisfacer sus deseos de postres y dulces. Entre los posibles sustitutos se incluyen chocolates, galletas, tortas y otras opciones de trufas en el mercado que pueden competir con las trufas a base de pulpa de zambo. Para enfrentar esta amenaza y destacar en un mercado competitivo, la microempresa debe implementar estrategias efectivas:

- **Diferenciación de Producto:** Es esencial destacar los atributos únicos y la calidad de las trufas a base de pulpa de zambo. Esto podría incluir el uso de ingredientes frescos y naturales, procesos de producción artesanales, sabores exclusivos o envases atractivos. La diferenciación puede atraer a clientes que buscan una experiencia única.
- **Calidad Consistente:** Mantener una calidad consistente en los productos es clave para ganar y retener la confianza de los clientes. Las trufas deben tener un sabor y una textura consistentes en cada lote. La atención a los detalles en la producción es esencial.
- **Marketing y Marca:** Desarrollar una marca sólida y estrategias de marketing efectivas puede contribuir a sobresalir en un mercado altamente competitivo. Esto podría implicar la elaboración de una narrativa de marca atractiva, la promoción de los valores de la empresa, la participación en eventos locales y la creación de una presencia en línea.
- **Investigación de Mercado:** Es esencial llevar a cabo investigaciones de mercado periódicas para comprender las tendencias y preferencias de los consumidores. Esto permite ajustar la oferta de productos y estrategias de marketing de acuerdo con la evolución del mercado y las demandas cambiantes.
- **Colaboraciones y Alianzas Estratégicas:** Explorar colaboraciones con otros negocios

locales o eventos especiales puede ayudar a aumentar la visibilidad de la microempresa y atraer nuevos clientes. Por ejemplo, asociarse con cafeterías locales o participar en ferias gastronómicas puede ser beneficioso.

- **Atención al Cliente:** Brindar un excelente servicio al cliente y estar atentos a las necesidades y comentarios de los clientes puede construir relaciones sólidas y fomentar la lealtad a la marca.
- **Evolución de la Oferta:** Estar dispuesto a adaptar la oferta de productos en función de la retroalimentación las preferencias de los clientes y las tendencias del mercado. Esto podría implicar la introducción de nuevos sabores, tamaños de porciones o ediciones especiales.

Cabe mencionar que, si bien los productos sustitutos son una amenaza, la microempresa puede enfrentarla con éxito al centrarse en la diferenciación, la calidad constante, una estrategia de marketing efectiva y la atención continua a las necesidades de los clientes. La posibilidad de sobresalir en el mercado dependerá en gran medida de la habilidad de la microempresa para ofrecer un producto distintivo y cumplir con las expectativas de los consumidores.

6.4. Nuevos entrantes

La competencia de nuevos entrantes es una preocupación válida en el mercado de productos naturales, donde la atracción por este nicho puede llevar a otros emprendedores y microempresas a ingresar al mercado. Para enfrentar esta competencia potencial y proteger la participación en el mercado y la rentabilidad del negocio, la microempresa debe considerar las siguientes estrategias:

- **Recetas y Procesos Exclusivos:** Mantener recetas y procesos de producción exclusivos puede dificultar que los nuevos competidores iguallen la calidad y el sabor de las trufas de pulpa de zambo de la microempresa. Esto puede requerir inversiones en investigación y desarrollo para mejorar y perfeccionar las recetas con el tiempo.

- **Relaciones Sólidas con Proveedores:** Establecer relaciones sólidas con los proveedores de ingredientes es esencial. La preferencia por parte de los proveedores y la capacidad de obtener ingredientes de alta calidad de manera constante pueden ser una ventaja competitiva.
- **Construir una Marca Sólida:** Desarrollar y promover una marca sólida y reconocible es crucial. La marca debe comunicar los valores, la calidad y la autenticidad de las trufas de pulpa de zambo. Esto puede incluir la creación de un logotipo atractivo y envases distintivos.
- **Lealtad del Cliente:** Fomentar la lealtad del cliente a través de un excelente servicio al cliente, programas de recompensas o membresías exclusivas puede hacer que los clientes actuales sean menos propensos a cambiar a nuevos competidores.
- **Calidad Consistente:** Mantener una calidad constante es clave para retener a los clientes existentes y atraer a nuevos. Las trufas deben tener el mismo sabor y la misma textura en cada lote.
- **Economías de Escala:** Buscar oportunidades para lograr economías de escala en la producción puede ayudar a reducir costos y mantener precios competitivos.
- **Monitoreo de Competidores:** Estar atento a las actividades de nuevos competidores y ajustar estrategias según sea necesario. Esto puede implicar cambios en el marketing, la oferta de productos o la expansión a nuevos mercados.
- **Regulaciones y Certificaciones:** Cumplir con las regulaciones y obtener certificaciones relacionadas con alimentos y seguridad alimentaria puede ayudar a construir la confianza del cliente y establecer barreras legales para los nuevos entrantes.

La competencia de nuevos entrantes es un desafío potencial, pero con la implementación de estrategias sólidas, la microempresa puede preservar su posición en el mercado y asegurar su rentabilidad. La diferenciación, la calidad constante, las relaciones

sólidas y el enfoque en la marca son elementos clave para enfrentar la competencia y tener éxito en el mercado de trufas de pulpa de zambo en Quito, 2023.

6.5. Rivalidad competitiva

La rivalidad competitiva es un factor clave que debe abordarse estratégicamente en el mercado de trufas a base de pulpa de zambo en la ciudad de Quito, sin embargo, no se ha tomado en consideración una competencia fija, debido a que en el mercado local no existe esta propuesta, sin embargo, existen empresas que producen productos sustitutos, en base a esto se presenta un análisis de cómo esta rivalidad puede convertirse en una oportunidad o amenaza para el proyecto:

Oportunidades:

- **Fomento de la Innovación:** La competencia puede impulsar la innovación en la microempresa. Buscar constantemente formas de mejorar el sabor, la presentación o la calidad de las trufas puede atraer a los consumidores que buscan algo único.
- **Colaboraciones Estratégicas:** Explorar asociaciones con otras microempresas o negocios locales puede ser beneficioso. Esto podría incluir colaboraciones en eventos locales o la creación de paquetes combinados con otros productos gourmet.
- **Diversificación de Ofertas:** Considerar la posibilidad de ampliar la gama de productos relacionados con la pulpa de zambo, lo que podría ayudar a diferenciar la microempresa de la competencia.

Amenazas:

- **Diferenciación Esencial:** La microempresa debe tener una estrategia sólida de diferenciación para destacar en un mercado competitivo. Esto puede incluir la promoción de ingredientes de alta calidad, procesos de producción únicos o presentaciones creativas.
- **Control de Costos:** La rivalidad puede aumentar la presión sobre los márgenes de

beneficio. Es esencial administrar eficientemente los costos de producción y operativos para mantener la rentabilidad.

- Estrategia de Marketing: Competir no solo en precio sino también en marketing es crucial. La microempresa debe desarrollar una estrategia de marketing sólida para comunicar sus ventajas competitivas a los consumidores.

La rivalidad competitiva en el mercado de trufas a base de pulpa de zambo en Quito presenta tanto oportunidades como amenazas para el proyecto. Si se aborda con una estrategia sólida que incluya innovación, colaboraciones y diferenciación efectiva, la competencia puede impulsar el éxito de la microempresa. Sin embargo, también se deben gestionar cuidadosamente los costos y desarrollar una estrategia de marketing efectiva para destacar en un mercado competitivo.

7. VALIDACIÓN DE FACTIBILIDAD-VIABILIDAD-DESEABILIDAD

7.1. Mercado objetivo

El mercado objetivo para la microempresa de trufas a base de pulpa de zambo en la ciudad de Quito está compuesto principalmente por dos segmentos:

Consumidores Locales:

- Demográfico: Hombres y mujeres de entre 25 y 39 años de edad, especialmente aquellos interesados en opciones de alimentos saludables y sostenibles.
- Psicográfico: Personas que valoran la calidad, la originalidad y la sostenibilidad en sus elecciones de alimentos y regalos.
- Comportamiento de compra: Tanto individuos que compran trufas para consumo personal como aquellos que buscan regalos y obsequios especiales para ocasiones especiales.

- Necesidades: Buscan productos alimenticios que sean saludables, únicos y adecuados para regalos.

Empresas:

- Tipo de empresas: Corporaciones y empresas que desean mejorar la relación con sus colaboradores y clientes a través de regalos corporativos especiales.
- Personas influyentes: Responsables de recursos humanos, gerentes de marketing o directores de empresas que buscan opciones de regalos corporativos únicos y saludables.
- Objetivos: Impulsar el sentido de pertenencia y el reconocimiento entre los empleados y clientes a través de obsequios únicos y de alta calidad.

Buyer Persona:

Basado en esta información, aquí se muestran dos ejemplos de buyer personas que podrían representar a los segmentos del mercado objetivo:

Buyer Persona para Consumidores Locales:

- Nombre: Julia
- Edad: 35 años
- Ocupación: Profesional de la salud
- Intereses: Alimentación saludable, productos sostenibles
- Comportamiento de compra: Busca opciones de alimentos saludables y únicos para ella y su familia. También compra trufas como regalos para amigos y familiares en ocasiones especiales.

Buyer Persona para Empresas:

- Nombre: Carlos
- Cargo: Gerente de Recursos Humanos
- Empresa: Empresa de tecnología

- **Objetivos:** Mejorar la moral y el compromiso de los empleados a través de obsequios corporativos únicos y saludables.
- **Comportamiento de compra:** Busca regalos corporativos que reflejen los valores de la empresa y que sean apreciados por los empleados, lo que incluye trufas a base de pulpa de zambo como opción saludable y exclusiva.

7.2. Investigación de la validación de prototipo

La investigación de la validación del prototipo se realizó a través de un proceso de pruebas y degustaciones con muestras del producto en diferentes etapas de su desarrollo. Se seleccionó un grupo representativo de consumidores locales y propietarios de establecimientos gastronómicos para participar en esta validación. Durante las pruebas, se recopiló información sobre los siguientes aspectos:

- **Sabor y calidad:** Se evaluó el sabor y la calidad de las trufas a base de pulpa de zambo en comparación con otros productos similares en el mercado. Los participantes expresaron sus preferencias y proporcionaron comentarios sobre posibles mejoras.
- **Textura y presentación:** Se analizó la textura del producto para asegurar que fuera agradable al paladar. Además, se evaluó la presentación del empaque y la apariencia visual de las trufas.
- **Aceptación del mercado:** Se obtuvo retroalimentación sobre la aceptación del producto en el mercado objetivo. Los participantes compartieron sus opiniones sobre la demanda potencial y la disposición a comprar las trufas a base de pulpa de zambo.

Con base en los resultados de la investigación, se realizaron ajustes en la receta para mejorar el sabor y la textura del producto. También se trabajó en el diseño del empaque para hacerlo más atractivo y adecuado a las preferencias del mercado objetivo.

8. MEJORA DE PROTOTIPO

La fase de mejora de prototipo es esencial para perfeccionar el producto y garantizar su calidad y aceptación en el mercado objetivo. Es así que, basándose en los resultados obtenidos durante la investigación de la validación del prototipo, se realizaron una serie de ajustes y mejoras en diferentes aspectos de las trufas a base de pulpa de zambo:

- **Sabor refinado:** Se realizará pruebas con distintas proporciones de ingredientes para lograr un equilibrio perfecto entre el sabor de la pulpa de zambo y el chocolate utilizado en el recubrimiento. Se ajustarán los niveles de azúcar y otros condimentos para obtener un sabor único y atractivo que resaltara la pulpa de zambo como ingrediente principal.
- **Textura mejorada:** Se perfeccionará la textura de las trufas para lograr una experiencia placentera al morderlas. Se busca una consistencia suave y cremosa que se deshiciera suavemente en la boca, brindando una sensación gustativa gratificante.
- **Presentación y empaque atractivo:** Se trabajará en el diseño del empaque para destacar la identidad de la marca y reflejar la naturaleza gourmet y exclusiva del producto. Se optará por un empaque elegante y sostenible que preservará la frescura de las trufas y que a la vez fuera un atractivo visual para los consumidores y clientes potenciales.
- **Diversificación de sabores:** Se ampliará la gama de sabores de las trufas para satisfacer diversos gustos y preferencias. Además de las trufas tradicionales de pulpa de zambo cubiertas de chocolate, se introducirá variantes como trufas con frutos secos, coco, café y otros ingredientes exquisitos que añadieron variedad al catálogo de productos.
- **Mejora de procesos de producción:** Se optimizará la cadena de producción para garantizar la eficiencia y la consistencia en la elaboración de las trufas. Se establecerán controles de calidad para garantizar que cada unidad cumpla con los

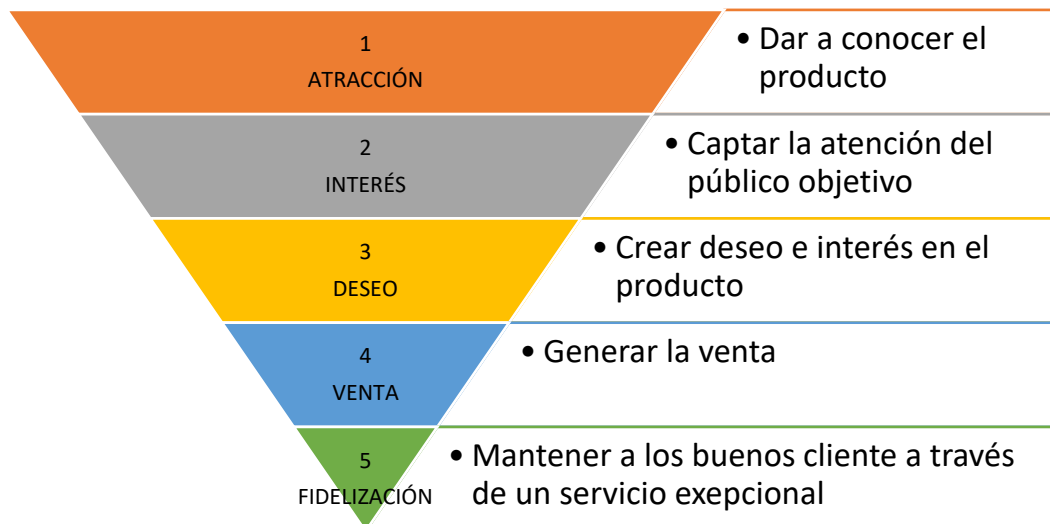
estándares definidos y mantenga la consistencia de calidad en cada lote.

La mejora de prototipo se lleva a cabo a lo largo de varias iteraciones, con pruebas y retroalimentación continua por parte de consumidores y expertos gastronómicos. Cada ajuste y modificación está enfocado en alcanzar un producto final que representará la esencia del negocio y superará las expectativas del mercado objetivo.

Gracias a este proceso de mejora de prototipo, la microempresa logra desarrollar un producto de alta calidad y con atributos distintivos que lo diferencian de otros en el mercado. La combinación de un sabor exquisito, textura placentera, presentación atractiva y variedad de sabores ha posicionado las trufas a base de pulpa de zambo como una opción altamente deseable para los amantes de los productos gourmet y naturales en la ciudad de Quito.

EMBUDO DE MERCADO

Figura 9. Embudo de mercado



9. MODELO DE NEGOCIO CANVAS

Figura 10. CANVA



10. PRESENTACIÓN PMV

10.1. Producto mínimo viable comercial-Modelo de monetización

El Producto Mínimo Viable (PMV) de la microempresa dedicada a la elaboración y comercialización de trufas a base de pulpa de zambo en la ciudad de Quito consistirá en una selección inicial de trufas con sabores exclusivos y presentación atractiva. Estos productos se dirigirán al mercado objetivo identificado, ofreciendo una muestra representativa de la línea de productos completa que se lanzará posteriormente.

Modelo de monetización:

- Venta directa al consumidor final: La principal fuente de ingresos se originará de la venta de las trufas a través de puntos de venta físicos y canales de distribución en

línea. Se establecerán estrategias para promocionar y comercializar el producto a través de la tienda virtual MEMORIES.

- Servicios personalizados: Se ofrecerán servicios de personalización y empaque personalizado para eventos especiales y regalos corporativos, lo que permitirá obtener ingresos adicionales y aumentar la visibilidad de la marca.

A continuación, se presenta el landing page de la empresa, una plataforma en línea especialmente diseñada para que los visitantes exploren el maravilloso mundo de las trufas a base de pulpa de zambo. Este sitio web les proporcionará la oportunidad de sumergirse en la experiencia de las trufas de pulpa de zambo, conocer más sobre la pasión de la empresa por este ingrediente único y delicioso, realizar pedidos en línea de manera sencilla y estar al tanto de las últimas creaciones y ofertas especiales.

Figura 11. Landing Page



10.2.Prototipo

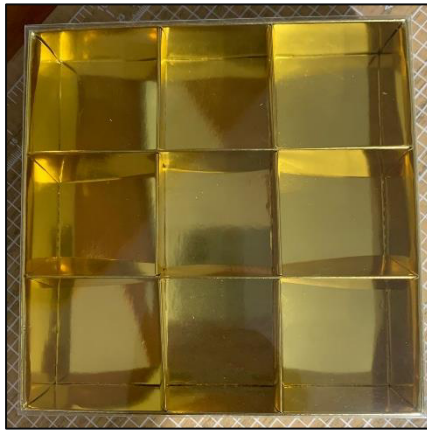
Figura 12. Prototipo de trufas a base de pulpa de zambo



El prototipo del Producto Mínimo Viable se compone de una selección de trufas cuidadosamente elaboradas con pulpa de zambo y chocolate de alta calidad. Estas trufas representarán los sabores más distintivos y atractivos de la línea de productos que se ofrecerá a los clientes.

El prototipo se ha desarrollado a partir de la fase de mejora del producto, donde se han realizado ajustes y refinamientos para garantizar una experiencia culinaria excepcional. Se han tomado en cuenta las preferencias del mercado objetivo, así como los estándares de calidad y presentación necesarios para destacar en el competitivo mercado de alimentos saludables.

La presentación del prototipo se centrará en destacar la singularidad y sofisticación del producto, haciendo uso de un empaque elegante y sostenible que refleje la identidad de la marca. Asimismo, se resaltarán la combinación única de sabores y texturas que ofrecen las trufas a base de pulpa de zambo, posicionándolas como una opción distintiva para los amantes de los dulces saludables.

Figura 13. Caja de 15.5x15.5**Figura 14.** Caja de 10x5.5

La microempresa llevará a cabo pruebas de mercado con el prototipo para evaluar la aceptación y demanda del producto entre los consumidores. Los comentarios y retroalimentación obtenidos serán fundamentales para continuar mejorando y refinando la oferta antes de su lanzamiento oficial al mercado. Con un prototipo sólido y una estrategia de monetización bien definida, la microempresa estará preparada para ingresar con éxito al mercado y establecerse como un referente en el sector de las trufas en la ciudad de Quito.

Figura 15. Producto final

10.3.Presupuesto

Tabla 1. Estado de Situación Inicial

ACTIVOS CORRIENTES		PASIVOS CORRIENTES	
CAJA	\$ 734,88		
INVENTARÍO DE MATERÍA PRIMA	391,6		
SUB. TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 1.126,48	SUB. TOTAL PASIVOS CORRIENTES	
ACTIVOS FIJOS		PASIVOS A LARGO PLAZO	
MUEBLES Y ENSERES	\$ 1.735,00	PRÉSTAMO	\$ 8.000,00
EQUIPOS DE OFICINA	\$ 635,00		
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	\$ 2.706,00		
HERRAMIENTAS DE COCINA	\$ 3.303,00		
EQUIPO Y MAQUINARÍA	\$ 3.671,00		
VEHÍCULO/MOTOCICLETA	\$ 3.700,00		
SUB. TOTAL DE ACTIVOS FIJOS	\$ 15.750,00	SUB. TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO	\$ 8.000,00
ACTIVOS DIFERIDOS		PATRIMONIO	
DESARROLLO DE LA PÁGINA	\$ 1.200,00		
PATENTE	\$ 510,00		
SUB. TOTAL DE OTROS ACTIVOS	\$ 1.710,00	SUB. TOTAL PATRIMONIO	\$ 10.586,48
TOTAL ACTIVOS O INVERSIÓN	\$ 18.586,48	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 18.586,48

Se calcula un total de inversión del proyecto de \$18.586,48, valor que contempla materia prima, equipos de oficina y computación, así como maquinaria y medio de transporte para entrega del producto, refleja también los valores de constitución de la empresa y pasivos a largo plazo. A continuación, se detalla de que está constituido el proyecto:

Tabla 2. Activos Intangibles

Unidades	Detalle	Costo Unitario	Costo total
1	DESARROLLO DE LA PÁGINA	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
1	PATENTE	\$ 510,00	\$ 510,00
	TOTAL		\$ 1.710,00

Se ha considerado un valor de \$1.710 que se destinarán a la creación del sitio web y a la obtención de la patente para la microempresa., con respecto a los activos fijos son los siguientes:

Tabla 3. Equipos de Computación

Unidades	Detalle	Costo Unitario	Costo total
2	Computador Cpu Core	\$ 555,00	\$ 1.110,00
2	Impresora Epson	\$ 515,00	\$ 1.030,00
1	Caja registradora	\$ 280,00	\$ 280,00
1	Impresora de Facturas Miniprinter Epson	\$ 286,00	\$ 286,00
	TOTAL		\$ 2.706,00

Se ha asignado un valor de \$2.706 para la adquisición de equipos de computación y facturación que la microempresa necesita para su funcionamiento comercial.

Tabla 4. Muebles y Enseres

Unidades	Detalle	Costo Unitario	Costo total
1	Vitrina para postres	\$ 180,00	\$ 180,00
1	Mueble exhibidor refrigerado	\$ 130,00	\$ 130,00
2	Exhibidor de postres giratorio	\$ 280,00	\$ 560,00
2	Estantería para insumos	\$ 240,00	\$ 480,00
3	Sillas medianas	\$ 30,00	\$ 90,00
2	Mesas de trabajo inoxidable	\$ 85,00	\$ 170,00
1	Mesa de acero inoxidable grande	\$ 125,00	\$ 125,00
	TOTAL		\$ 1.735,00

Se establece un valor de \$1.735 por concepto de muebles y enseres necesarios para el óptimo funcionamiento de la microempresa.

Tabla 5. Equipos de oficina

Unidades	Detalle	Costo Unitario	Costo total
2	Sillas de escritorio	\$ 80,00	\$ 160,00
1	Vitrinas de vidrio	\$ 130,00	\$ 130,00
2	Teléfono Sonic	\$ 35,00	\$ 70,00
1	Escritorio	\$ 70,00	\$ 70,00
3	Sillas de espera	\$ 45,00	\$ 135,00
1	Librero	\$ 70,00	\$ 70,00
	TOTAL		\$ 635,00

Para equipos de oficina, indispensables para la comodidad de quienes forman parte de la microempresa y sus clientes, se ha destinado un valor de \$635.

Tabla 6. Equipo y Maquinaria

Unidades	Detalle	Costo Unitario	Costo total
1	Horno industria	\$ 370,00	\$ 370,00
1	Cocina industrial 6 quemadores	\$ 520,00	\$ 520,00
1	Máquina de humo	\$ 40,00	\$ 40,00
2	Refrigeradora Indurama	\$ 650,00	\$ 1.300,00
3	Licuada profesional	\$ 185,00	\$ 555,00
2	Oster procesador de Alimentos	\$ 43,00	\$ 86,00
2	Congelador horizontal	\$ 400,00	\$ 800,00
	TOTAL		\$ 3.671,00

Se ha establecido un valor de \$3.671 para adquirir implementos necesarios para la producción de las trufas y contribuirá a mejorar la eficiencia y calidad del proceso productivo.

Tabla 7. Vehículo/Motocicleta

Unidades	Detalle	Costo Unitario	Costo total
1	Honda Cbr250	\$ 3.700,00	\$ 3.700,00
	Total		\$ 3.700,00

Para la adquisición de un medio de transporte, en este caso una moto que permita a la empresa brindar un servicio de entrega personalizado se contempla un valor de \$3.700.

Tabla 8. Herramientas de cocina

Unidades	Detalle	Costo Unitario	Costo total
4	Mangas pasteleres	\$ 2,50	\$ 10,00
2	Juego de lavacaras plásticas	\$ 3,00	\$ 6,00
3	Espátula de madera	\$ 4,50	\$ 13,50
2	Pincel plano	\$ 1,50	\$ 3,00
2	Juego de tazas de medida	\$ 6,00	\$ 12,00
2	Juego de moldes pequeños	\$ 10,50	\$ 21,00
2	Bols de acero inoxidable diferentes modelos	\$ 17,00	\$ 34,00
1	Juego de ollas	\$ 370,00	\$ 370,00
2	Juego de Charoles	\$ 25,50	\$ 51,00
1	Juegos de cernideros de metal	\$ 40,00	\$ 40,00
3	Cucharones	\$ 1,50	\$ 4,50
3	Espátula de metal	\$ 2,00	\$ 6,00

4	Cuchillos	\$ 175,00	\$ 700,00
2	Juego de moldes de paletas	\$ 3,25	\$ 6,50
2	Juego de Pírex de diferentes tamaños	\$ 650,00	\$ 1.300,00
2	Billo de madera	\$ 5,00	\$ 10,00
2	Tablas de picar	\$ 7,50	\$ 15,00
2	Juegos de moldes para chocolate	\$ 400,00	\$ 800,00
	TOTAL		\$ 3.303,00

Se establece un valor de \$3.303 para compra de herramientas de cocina, que servirán para la correcta manipulación y acabados de las trufas.

Capital de producción

Tabla 9. Materia Prima

MATERIA PRIMA	PRECIO	UNIDADES	TOTAL
ZAMBO	\$ 1,50	\$ 40,00	\$ 60,00
GLUCOSA 500gr	\$ 1,30	\$ 40,00	\$ 52,00
CHOCOLATE AL 70% 500gr	\$ 6,70	\$ 40,00	\$ 268,00
AVENA 500gr	\$ 1,20	\$ 8,00	\$ 9,60
ACEITE 100ml	\$ 0,25	\$ 8,00	\$ 2,00
TOTAL			\$ 391,60

Se ha asignado un monto de \$391.60 para los inventarios de materia prima. Esta partida cubrirá el costo de adquirir la pulpa de zambo y otros ingredientes necesarios para la producción de las trufas, que en la producción de 3600 unidades nos da un valor unitario de \$ 0.11 centavos de dólar.

Tabla 10. Mano de Obra Directa

MANO DE OBRA DIRECTA	
SUELDOS Y SALARIOS	\$579,68

El monto de \$579.68 corresponde al pago de sueldos y salarios mensuales para el personal involucrado en la operación de la microempresa, que al dividir por la producción mensual de 3600 unidades nos queda un valor por unidad de \$ 0,16 centavos.

Tabla 11. Costos Indirectos de Fabricación

COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	PRECIO	UNIDADES	TOTAL
ENERGÍA ELÉCTRICA kw	\$ 0,08	\$ 200,00	\$ 16,00
AGUA m3			\$ 5,00
PORTA BOMBONES unidades	\$ 0,06	\$ 3.600,00	\$ 216,00
PIRUTIN unidades	\$ 0,01	\$ 3.600,00	\$ 21,60
CAJAS x 9und	\$ 0,94	\$ 360,00	\$ 338,40
CAJAS x 2und	\$ 0,27	\$ 180,00	\$ 48,60
ETIQUETADO	\$ 0,10	\$ 3.600,00	\$ 360,00
PUBLICIDAD			\$ 50,00
TOTAL			\$ 1.055,60

Se ha establecido el valor de \$1.055,60 correspondiente al pago de los costos indirectos como son publicidad, empaques, etiquetas, servicios básicos que también hacen parte de la producción final del producto. Este valor al dividir por la producción de 3600 mensuales nos da \$ 0,29 centavos por unidad. La suma de estos tres elementos mano de obra directa más materia prima y costos indirectos de producción nos da un valor de producción por unidad de \$ 0.57.

Tabla 12. Costo de Producción y PVP.

COSTO UNITARIO DE PRODUCCIÓN	PVP
\$ 0,57	\$ 0,85

Una vez realizado el cálculo de costos directos, indirectos y mano de obra se obtiene el precio de producción del producto, así como el PVP con un margen de ganancia del 50%, porcentaje que se ha establecido en base al mercado y demanda.

Tabla 13. Cálculo del Mercado Meta

1) Población de Quito 2023	2.921.174		
2) Porcentaje de personas en edad de 25 a 39	23,32%		
TOTAL PERSONAS DE 25 A 39 AÑOS	681.218		
3) Estratificación socioeconómica B, C+ y C-	83,3%		
TOTAL PERSONAS EN QUITO 2023 ESTRATIFICACIÓN B, C+ Y C-	567.454		
4) Porcentaje de personas que no tiene diabetes en el Ecuador	97,30%		
Total de personas que no tienen diabetes en la ciudad de Quito de 25 a 39 años y de condición socioeconómica B, C+ y C-	552.133		
Porcentaje de personas que consumen chocolate	43%		
Total de personas que no tienen diabetes en la ciudad de Quito de 25 a 39 años y de condición socioeconómica B, C+ y C- y que consume chocolate	237.417		
5) Porcentaje de personas por sexo en la ciudad de Quito	121.973	Femenino	51,4%
	115.445	Masculino	48,6%
6) Porcentaje de personas que consumen chocolate o derivados por sexo	71.964	Femenino	59,0%
	47.332	Masculino	41,0%
Mercado Meta: Número de personas que viven en la ciudad de Quito de 25 a 39 años que pertenecen a la estratificación socioeconómica B, C+ y C- y que consumen chocolate con regularidad	119.296		
Número de unidades consumidas por año	1.431.554		

Demanda Insatisfecha: de acuerdo a la pregunta de la encuesta realizada: Estarías dispuesto a probar una trufa a base pulpa de zambo, se obtuvo un resultado del 57.48%, el cual al multiplicar por la tasa de crecimiento empresarial nos da un 3.02% de demanda insatisfecha.

Demanda Insatisfecha	Tasa de crecimiento empresarial
57,48%	5,25%
3,02%	

11. PLAN DE MARKETING

11.1 Establecimiento de Objetivos

Los objetivos del plan de marketing para la microempresa dedicada a la elaboración y comercialización de trufas a base de pulpa de zambo en la ciudad de Quito se establecerán de acuerdo con la visión y misión del negocio. Los objetivos serán SMART: específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con un tiempo definido. Los objetivos principales incluyen:

- **Objetivo de Ventas:** Aumentar las ventas en un 5% durante el primer año de operación en comparación con el mismo trimestre del año anterior.
- **Objetivo de Reconocimiento de Marca:** Lograr un reconocimiento de marca del 30% entre el público objetivo durante el primer año.
- **Objetivo de Participación en Eventos:** Participar en al menos dos eventos gastronómicos locales en el primer año para aumentar la visibilidad y llegar a nuevos consumidores.

11.2 Criterios de Marketing

Los enfoques de marketing estarán fundamentados en la comprensión de las necesidades y deseos del público objetivo. Se llevará a cabo una investigación de mercado exhaustiva para definir los segmentos de mercado clave y sus características demográficas, psicográficas y comportamentales. Los criterios de marketing incluyen:

- **Segmentación de Mercado:** Identificar los grupos de consumidores que buscan opciones diferentes y saludables, así como aquellos interesados en experiencias culinarias únicas.
- **Posicionamiento:** Posicionar las trufas a base de pulpa de zambo como un producto saludable y exclusivo que combina la indulgencia con los beneficios nutricionales.
- **Propuesta de Valor:** Resaltar la calidad artesanal, la frescura de los ingredientes naturales y la diversidad de sabores para brindar una experiencia única.
- **Oferta:** Una combinación de chocolate al 70%, con un relleno de pulpa de zambo que le darán un sabor único al paladar de los consumidores.
- **Marca:** Destacar entre la competencia no solo por la calidad del producto, sino por su marca y diseño es indispensable. Con la marca se busca darle identidad al producto y que así pueda ser reconocida por los consumidores.

Figura 16. Marca Zambo Health



La marca que se ha escogido para las trufas es “Zambo Health”, de esta forma se busca hacer énfasis en el componente principal que contiene el producto y sus beneficios saludables.

El slogan de Zambo Health es “organic product”, con esto se ratifica una vez más que este producto es orgánico y a futuro se tiene planificado implementar otros productos a base de zambo.

11.3 Aplicación del Marketing Mix

La aplicación efectiva del marketing mix es esencial para el éxito de la microempresa. A continuación, se detallan las estrategias específicas para cada elemento del marketing mix:

Producto

- La microempresa se especializa en la producción de trufas a base de pulpa de zambo, ofreciendo una amplia variedad de sabores únicos y exquisitos. La diversidad de opciones que presenta la empresa permite satisfacer los diferentes gustos y preferencias de los consumidores, siempre buscando innovadoras combinaciones para mantener el interés y la atracción del público objetivo.

Figura 17. Diversidad de productos hechos con Zambo



Precio

- La estrategia de fijación de precios de la microempresa se basa en un análisis exhaustivo de los costos de producción, los márgenes de beneficio y la dinámica competitiva del mercado. Se ofrecerán trufas en distintos tamaños de paquetes para adecuarse a diferentes presupuestos, brindando opciones tanto para compras individuales como para paquetes de mayor volumen.

Plaza

- Comercio Electrónico: La microempresa aprovechará la plataforma de Instagram, bajo la marca "Zambo Health", para dar a conocer su producto y facilitar la compra en línea. Esto proporcionará a los clientes una experiencia moderna y conveniente.

Figura 18. Venta por comercio electrónico



- Empresas: Se establecerán acuerdos de colaboración con organizaciones que deseen regalar detalles personalizados y saludables a sus colaboradores en ocasiones especiales. La empresa busca convertirse en la opción preferida para aquellos que desean expresar gratitud de manera única y saludable.

Figura 19. Alianzas institucionales



- **Eventos Gastronómicos:** La participación en ferias y eventos gastronómicos locales permitirá a la microempresa establecer una presencia directa ante el público. Estos eventos son una oportunidad para conectarse con consumidores de entre 25 y 39 años de edad, pertenecientes a la clase media, media alta, que valoran la calidad y la originalidad en los productos que consumen.

Promoción: La estrategia de promoción de la microempresa "Zambo Health" se basa en la creación de una sólida presencia en línea y en la promoción de sus productos de manera efectiva. Algunos elementos clave de la estrategia de promoción abarcan:

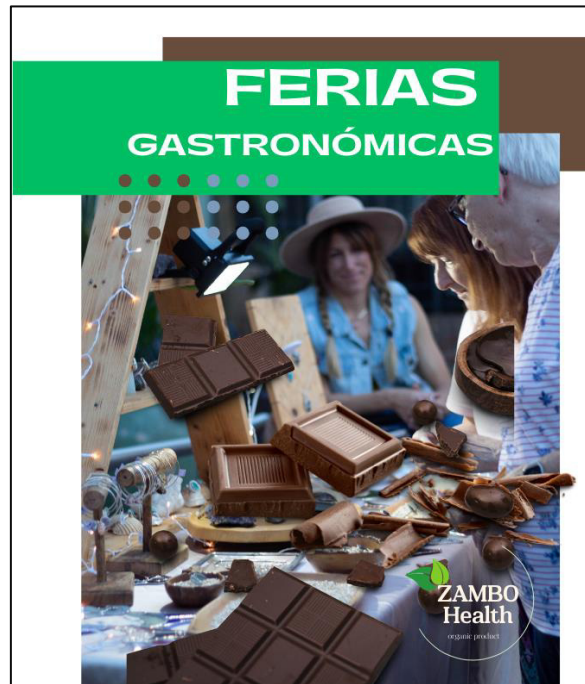
- **Marketing en Redes Sociales:** La empresa utilizará plataformas como Instagram y Facebook para compartir imágenes atractivas de sus deliciosas trufas a base de pulpa de zambo. Se destacarán los valores de salud y sostenibilidad que caracterizan a los productos de "Zambo Health". Se fomentará la interacción con los seguidores y se promoverá la participación en concursos y sorteos.

Figura 20. Página de Instagram



- **Sitio Web Atractivo:** Se desarrollará un sitio web atractivo y fácil de usar que servirá como un escaparate virtual para los productos. Los clientes podrán conocer más sobre la historia de la empresa, explorar el catálogo de trufas y realizar compras en línea de manera segura y sencilla.
- **Alianzas Estratégicas:** Se buscarán alianzas con influencers y blogueros relacionados con la alimentación saludable y el estilo de vida sostenible. Estos colaboradores podrán dar a conocer los productos de "Zambo Health" a sus seguidores, generando una mayor visibilidad y credibilidad.
- **Eventos Promocionales:** La microempresa participará en eventos locales, ferias gastronómicas y mercados orgánicos para dar a conocer sus productos directamente a los consumidores. Se ofrecerán degustaciones y muestras gratuitas para que los asistentes puedan experimentar el sabor y la calidad de las trufas.

Figura 21. Ferias gastronómicas



- Programas de Lealtad: Se establecerán programas de fidelización para premiar a los clientes habituales. Esto incentivará la repetición de compras y fomentará la recomendación de "Zambo Health" a amigos y familiares.
- Publicidad en Línea: Se realizará campañas publicitarias en línea dirigidas al público objetivo que se ajuste al perfil de consumidores ideales de la marca. Esto incluirá anuncios en redes sociales y en motores de búsqueda, así como el uso de marketing por correo electrónico.

Figura 22. Los mejores ingredientes del mercado ecuatoriano



11.3.5. Estrategia de Diferenciación

La estrategia de diferenciación se basará en:

- **Ingredientes Naturales y Frescos:** Destacar el uso de pulpa de zambo fresca y otros ingredientes naturales de alta calidad.
- **Variedad de Sabores:** Brindar una amplia variedad de sabores únicos y deliciosos para atraer a diversos paladares.
- **Experiencia Gourmet:** Posicionar las trufas como un producto gourmet, artesanal y exclusivo que ofrece una experiencia culinaria excepcional.
- **Compromiso con la Sostenibilidad:** Transmitir el compromiso de la empresa con la sostenibilidad y la utilización de ingredientes locales.

Al implementar este plan de marketing, la microempresa estará posicionada para cumplir sus

objetivos y establecer una base sólida en el mercado de productos gourmet en la ciudad de Quito.

12. GESTIÓN OPERATIVA

En esta sección, se detallarán los procesos clave que permitirán a la microempresa operar de manera eficiente y efectiva, alineándose con la estrategia de marketing y los elementos del marketing mix. Estos procesos se centrarán en las operaciones, el diseño organizacional y el diseño funcional de la microempresa.

12.1 Operaciones

Los procesos operativos son fundamentales para garantizar la producción y entrega consistentes de las trufas a base de pulpa de zambo. A continuación, se describen los procesos relacionados con las operaciones:

- **Abastecimiento de Ingredientes:** Se establecerán relaciones sólidas con proveedores confiables de ingredientes de alta calidad, como la pulpa de zambo y otros componentes necesarios. Se implementará un sistema de seguimiento de inventario para garantizar que los ingredientes estén disponibles cuando se necesiten.
- **Producción y Envasado:** Se definirán procesos detallados para la producción de trufas, incluida la preparación de la pulpa de zambo, la creación de rellenos y coberturas, y el proceso de moldeado y envasado. Se prestará especial atención a la higiene y la calidad en cada etapa.

- Producción**

Número de productos	Producto	Unidad	Cantidad al mes
1	Trufas a base de pulpa de zambo	Caja*9	200
2	Trufas a base de pulpa de zambo	Caja*12	150

- Materia Prima**

N.	Insumo	Detalles	Cantidad	Total
1	ZAMBO	\$1,50	40	60,00
2	GLUCOSA 500gr	1,3	40	52,00
3	CHOCOLATE AL 70% 500gr	6,7	40	268,00
4	AVENA 500gr	1,2	8	9,60
5	ACEITE 100ml	0,25	8	2,00
				391,60

- Capacidad de producción anual**

2023				
			Precio	\$ 0,85
Unidades	Precio de venta por caja	Cajas	Total trufas por cajas	Valor Ingresos
9	\$ 7,65	2400	21600	\$ 18.360,00
12	\$ 10,20	1800	21600	\$ 18.360,00
			43200	\$ 36.720,00

2024				
			Precio	\$ 0,87
Unidades	Precio de venta por caja	Cajas	Total trufas por cajas	Valor Ingresos
9	\$ 7,84	2520	22680	\$ 19.758,02
12	\$ 10,45	1890	22680	\$ 19.758,02
			45360	\$ 39.516,04

2025				
			Precio	\$ 0,89
Unidades	Precio de venta por caja	Cajas	Total trufas por cajas	Valor Ingresos
9	\$ 8,04	2584	23256	\$ 20.764,28
12	\$ 10,71	2031	24372	\$ 21.760,71
			47628	\$ 42.524,99

2026				
			Precio	\$ 0,92
Unidades	Precio de venta por caja	Cajas	Total trufas por cajas	Valor Ingresos
9	\$ 8,24	2774	24966	\$ 22.846,12
12	\$ 10,98	2087	25044	\$ 22.917,49
			50009	\$ 45.762,69

2027				
			Precio	\$ 0,94
Unidades	Precio de venta por caja	Cajas	Total trufas por cajas	Valor Ingresos
9	\$ 8,44	2973	26757	\$ 25.094,72
12	\$ 11,25	2146	25752	\$ 24.152,15
			52510	\$ 49.247,81

- **Capacidad de producción**

Primer Año	
Máximo por Hora	23 trufas
Máximo por Mes	3600
Máximo por Año	43200

Dentro del primer año de funcionamiento de la micro empresa se calcula generar una producción mensual de 3600 trufas, esto quiere decir que se estaría produciendo 23 trufas por hora y 43200 unidades en un año, teniendo en cuenta la oferta y demanda estas cantidades irían aumentando cada año.

12.2. Localización

Alternativa 1	LOCAL EN LA PORTUGAL
Alternativa 2	ISLA EN CENTRO COMERCIAL QUICENTRO SHOPPING
Alternativa 3	LOCAL EN LUGAR DE DOMICILIO (CONSEJO PROVINCIAL)

Tabla 14. Criterios aplicables al negocio

N.	Criterio de Localización	Alternativa	Alternativa	Alternativa
		1	2	3
1	Zona Comercial	4	5	3
2	Servicios Básicos	5	4	4
3	Acceso en Todo Tiempo	3	4	4
4	Impuestos	2	3	4
5	Accesibilidad para el Personal	4	3	4
6	Seguridad	4	5	3
7	Estacionamiento para Clientes	3	4	4
8	Permiso para Operar	5	4	3
9	Potenciales Riesgos Sociales	2	3	2
10	Potenciales Riesgos Ambientales	3	2	2
Puntaje Total		35	37	33

Luego de este análisis, se concluye que la opción más adecuada para establecer un punto físico es mediante la implementación de una isla en uno de los centros comerciales más conocido de Quito, Quicentro Shopping ya que puede favorecer al crecimiento y difusión de la marca, debido a las condiciones que presta para los consumidores y su comodidad a la hora de visitar el lugar.

Macrolocalización:

La macrolocalización seleccionada para el negocio de la microempresa de trufas a base de pulpa de zambo es la ciudad de Quito, Ecuador. Esta elección se basa en la ubicación estratégica de Quito como uno de los centros urbanos más grandes y activos del país, lo que proporciona un mercado potencial diverso y numeroso para los productos de "Zambo Health".

Microlocalización:

Dentro de la ciudad de Quito, la microlocalización elegida es el "Quicentro Shopping", ubicado en un reconocido sector comercial que proporciona un entorno propicio para el

crecimiento y la visibilidad de la marca. Este centro comercial se encuentra en una zona comercialmente activa y atrae a un gran número de visitantes diariamente, lo que brinda una oportunidad significativa para llegar a una amplia audiencia.

Distribución de la Planta:

La distribución de la planta dentro de la isla en el "Quicentro Shopping" se organizará de manera eficiente para optimizar la operación del negocio. La disposición de la planta se dividirá en varias áreas clave:

- **Área de Producción:** Aquí se llevará a cabo la preparación y producción de las trufas a base de pulpa de zambo. Este espacio estará equipado con los equipos y utensilios necesarios para garantizar la calidad y frescura de los productos.
- **Mostrador de Ventas:** Se establecerá un mostrador atractivo donde los clientes puedan realizar sus compras. Este espacio se diseñará para destacar los productos y promover la interacción con los clientes.
- **Área de Almacenamiento:** Se destinará un espacio para el almacenamiento de ingredientes, materiales de empaque y productos terminados. Este espacio se organizará de manera que facilite la gestión de inventario y la reposición de productos en el mostrador de ventas.
- **Área de Degustación:** Para brindar una experiencia completa a los clientes, se dedicará un espacio para la degustación de las trufas. Aquí, los clientes podrán probar diferentes sabores y decidir sus preferencias de compra.
- **Zona de Empaque:** En esta área, se realizará el empaque de las trufas y se prepararán los productos para la entrega a los clientes. Se prestará especial atención a la presentación de los productos y la calidad del empaque.

La distribución de la planta se diseñará de manera que fluya de manera eficiente, permitiendo

un fácil acceso del personal y de los clientes. Se prestará atención a la comodidad y seguridad de los clientes, creando un entorno atractivo y acogedor en la isla dentro del centro comercial. Con el fin de contar con una propuesta visual se detalla a continuación la planta de distribución:

Figura 23. Planta de distribución



12.3. Procesos

A continuación, se detallarán los procesos estratégicos, operativos y de soporte para la microempresa de trufas a base de pulpa de zambo en la ciudad de Quito:

Procesos Estratégicos:

- **Desarrollo de Productos:** Este proceso implica la investigación y desarrollo de nuevas variedades de trufas a base de pulpa de zambo. Se busca innovar y mantener la atracción del público objetivo a través de sabores únicos y exquisitos.
- **Marketing y Promoción:** La estrategia de marketing incluirá la promoción de la marca "Zambo Health" utilizando las redes sociales y la plataforma de Instagram "MEMORIES". Se crearán campañas publicitarias para atraer a consumidores locales y empresas.

- Alianzas Corporativas: Este proceso se enfoca en establecer acuerdos con empresas y corporaciones que deseen regalar trufas personalizadas a sus colaboradores como parte de su estrategia de reconocimiento y agradecimiento.

Procesos Operativos:

- Producción de Trufas: Este proceso comprende la preparación y producción de las trufas a base de pulpa de zambo. Se seguirán recetas precisas para garantizar la calidad y consistencia de los productos.
- Venta y Atención al Cliente: El personal se encargará de asistir a los clientes, recibir pedidos y proporcionar detalles sobre los productos. La atención al cliente se enfocará en ofrecer una experiencia amable y personalizada.
- Gestión de Inventarios: Se mantendrá un registro minucioso de los ingredientes y productos disponibles para garantizar la disponibilidad de insumos y evitar tanto la escasez como el exceso.
- Empaque y Entrega: Este proceso implica el empaque de las trufas y la preparación de pedidos para su entrega. Se dará especial atención a la presentación de los productos y se garantizará la puntualidad en las entregas.
- Control de Calidad: Se llevará a cabo una revisión continua de la calidad de los productos para asegurar su conformidad con los estándares establecidos, identificando posibles áreas de mejora en la preparación y presentación.

Procesos de Soporte:

- Gestión de Recursos Humanos: Este proceso se enfoca en la contratación y capacitación del personal, asegurando que estén alineados con los valores y estándares de la cafetería.
- Mantenimiento y Limpieza: Se realizará un mantenimiento regular de las instalaciones y equipos para asegurar un ambiente limpio y acogedor tanto para los clientes como

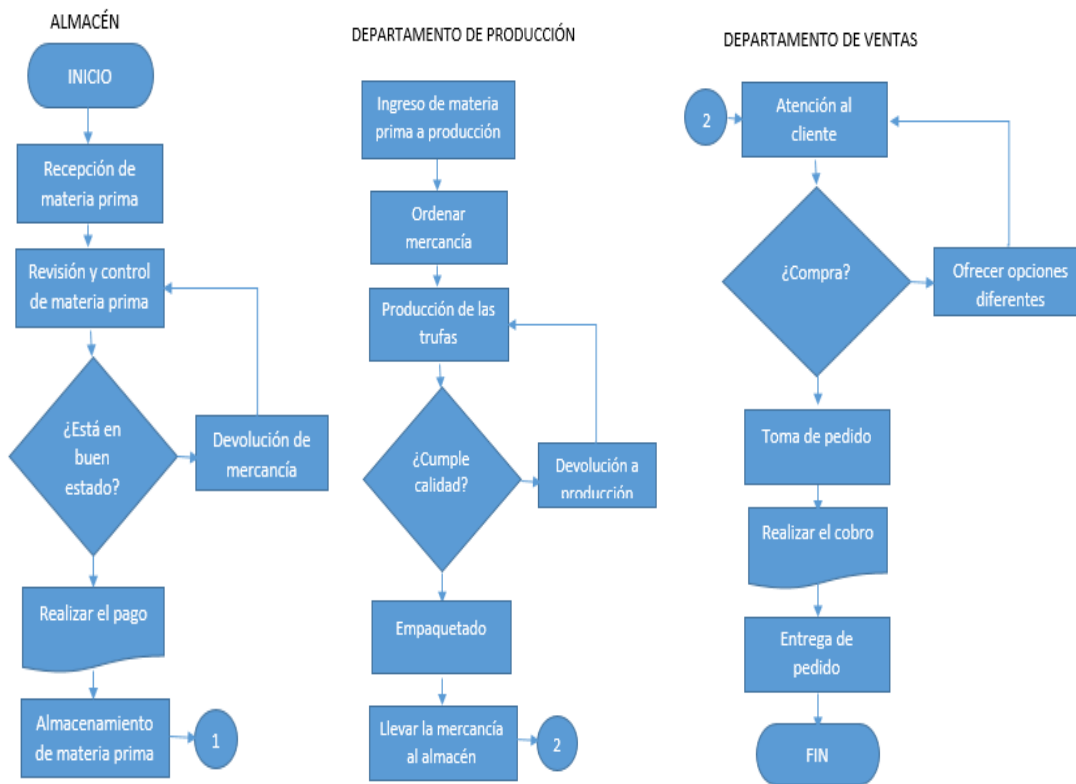
para los empleados.

- **Gestión Administrativa y Financiera:** Incluye la gestión de finanzas, contabilidad, compras y pagos de impuestos para mantener la salud financiera del negocio.
- **Compostaje y Reciclaje:** Se implementará la segregación de residuos generados durante la producción, asegurando un adecuado compostaje de los desechos orgánicos y el envío de los materiales reciclables a centros especializados de reciclaje.
- **Seguimiento de Tendencias:** Este proceso requiere estar continuamente atento a las tendencias en la industria de alimentos y bebidas, así como a las prácticas sostenibles y de comercio justo. Se analizará la necesidad de actualizar el menú y ajustar las prácticas operativas en consecuencia.

Estos procesos estratégicos, operativos y de soporte son esenciales para el funcionamiento eficiente y exitoso de la microempresa de trufas a base de pulpa de zambo, ya que cada uno de ellos contribuye a la consecución de los objetivos comerciales y a la satisfacción de los clientes.

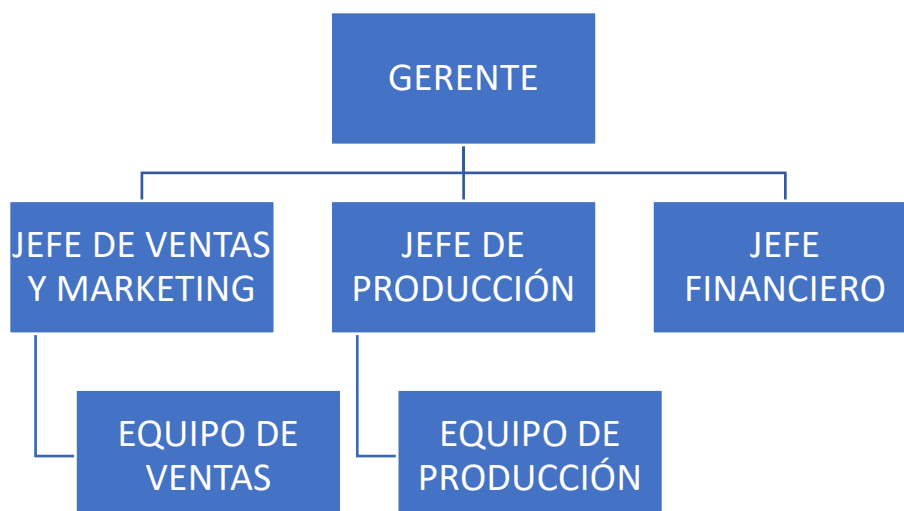
Diagrama de flujo de la producción de trufas a base de pulpa de zambo.

Figura 24. Flujo de la producción



12.4. Diseño Organizacional

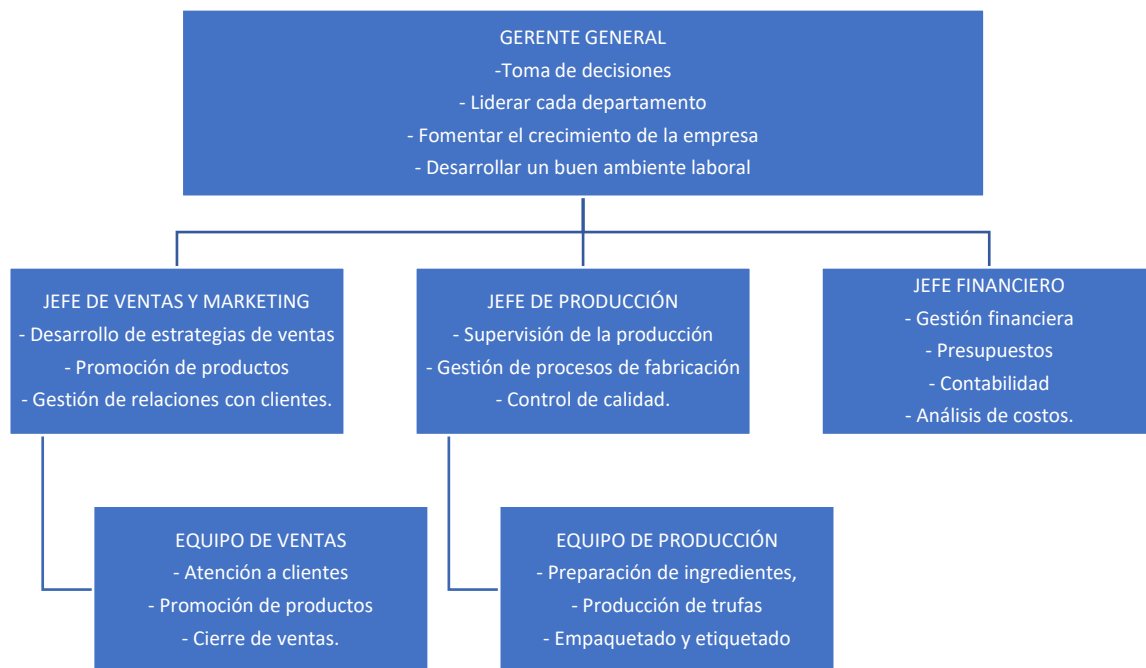
Figura 25. Organigrama



El diseño organizacional define la estructura y la jerarquía de la microempresa. Aquí se presentan los procesos relacionados con el diseño organizacional.

12.5. Diseño Funcional

Figura 26. Diseño Funcional



El diseño funcional se refiere a la forma en que diferentes funciones dentro de la microempresa colaboran y se integran. A continuación, se presentan los procesos relacionados con el diseño funcional:

- **Comunicación Interdepartamental:** Se implementarán reuniones regulares entre equipos funcionales, como producción y marketing, para compartir actualizaciones y coordinar esfuerzos.
- **Flujo de Trabajo:** Se diseñarán flujos de trabajo eficientes que abarquen desde la creación de nuevos sabores hasta el lanzamiento de campañas de marketing. Esto asegurará una ejecución sin problemas a lo largo de todos los aspectos del negocio.

Al implementar estos procesos de manera efectiva, la microempresa podrá optimizar sus operaciones, establecer una estructura organizativa cohesiva y garantizar una colaboración fluida entre las diferentes funciones, todo lo cual contribuirá al éxito general de la empresa.

12.6. Buenas prácticas

Normas de Seguridad:

- **Capacitación en Seguridad:** Se brindará capacitación periódica a todos los empleados sobre los procedimientos de seguridad, el uso adecuado de herramientas y equipos, así como responder en situaciones de emergencia.
- **Equipo de Protección Personal:** Proporcionar y garantizar que los empleados utilicen el equipo de protección personal adecuado, como guantes, mandiles y cascos, con el fin de prevenir posibles lesiones.
- **Señalización:** Instalar señalización clara para indicar zonas peligrosas, salidas de emergencia y rutas de evacuación.
- **Inspecciones Regulares:** Realizar inspecciones regulares de las instalaciones y equipos para identificar posibles riesgos y aplicar medidas correctivas.

Normas de Higiene:

- **Limpieza y Desinfección:** Mantener un ambiente limpio y organizado en todas las áreas de producción, con especial atención en las zonas de preparación de alimentos.
- **Manipulación de Alimentos:** Capacitar a los empleados en prácticas adecuadas de manipulación de alimentos para prevenir la contaminación y asegurar la seguridad alimentaria.
- **Lavado de Manos:** Promover la importancia del lavado frecuente de manos entre los empleados, especialmente antes y después de manipular alimentos.

Normas Ambientales:

- **Gestión de Residuos:** Implementar un sistema de gestión de residuos para la separación y disposición adecuada de materiales reciclables, orgánicos y peligrosos.
- **Eficiencia Energética:** Adoptar medidas para reducir el consumo de energía, como apagar luces y equipos cuando no estén en uso y utilizar tecnologías energéticamente eficientes.
- **Uso Responsable del Agua:** Promover el uso responsable del agua y explorar prácticas de reutilización y reciclaje del agua en los procesos de producción.

Normas Sociales:

- **No Discriminación:** Garantizar un ambiente de trabajo libre de discriminación y promover la diversidad y la inclusión.
- **Condiciones Laborales:** Cumplir con las normativas laborales, incluyendo salarios justos, horas de trabajo adecuadas y condiciones seguras y saludables.
- **Diálogo Abierto:** Fomentar la comunicación abierta entre empleados y la dirección, permitiendo a los trabajadores expresar inquietudes y sugerencias.
- **Desarrollo Profesional:** Ofrecer oportunidades de capacitación y desarrollo para el crecimiento profesional y personal de los empleados.

13. ESTADOS FINANCIEROS

13.1. Estado de Situación Inicial

ACTIVOS CORRIENTES		PASIVOS CORRIENTES	
CAJA	\$ 734,88		
INVENTARÍO DE MATERÍA PRIMA	391,6		
SUB. TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 1.126,48	SUB. TOTAL PASIVOS CORRIENTES	
ACTIVOS FIJOS		PASIVOS A LARGO PLAZO	
MUEBLES Y ENSERES	\$ 1.735,00	PRÉSTAMO	\$ 8.000,00
EQUIPOS DE OFICINA	\$ 635,00		
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	\$ 2.706,00		
HERRAMIENTAS DE COCINA	\$ 3.303,00		
EQUIPO Y MAQUINARÍA	\$ 3.671,00		
VEHÍCULO/MOTOCICLET A	\$ 3.700,00		
SUB. TOTAL DE ACTIVOS FIJOS	\$ 15.750,00	SUB. TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO	\$ 8.000,00
ACTIVOS DIFERIDOS		PATRIMONIO	
DESARROLLO DE LA PÁGINA	\$ 1.200,00		
PATENTE	\$ 510,00		
SUB. TOTAL DE OTROS ACTIVOS	\$ 1.710,00	SUB. TOTAL PATRIMONIO	\$ 10.586,48
TOTAL ACTIVOS O INVERSIÓN	\$ 18.586,48	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 18.586,48

13.2. Financiamiento

INVERSIÓN TOTAL	\$ 18.586,48	100,00%
PRÉSTAMOS	\$ 8.000,00	43,04%
PATRIMONIO	\$ 10.586,48	56,96%

Figura 27. Financiamiento



Tabla 15. Tabla de Amortización

TABLA DE AMORTIZACIÓN				
CAPITAL	\$ 8.000,00			
TASA DE INTERES	16,77%	0,013975	TASA MENSUAL	
TIEMPO	2 AÑOS	24	CUOTAS	
CUOTA MENSUAL	\$394,65			
PERÍODOS	CAPITAL	INTERES	CUOTA	CAPITAL PAGADO
1	\$ 8.000,00	\$ 111,80	\$ 394,65	\$ 282,85
2	\$ 7.717,15	\$ 107,85	\$ 394,65	\$ 286,81
3	\$ 7.430,34	\$ 103,84	\$ 394,65	\$ 290,82
4	\$ 7.139,52	\$ 99,77	\$ 394,65	\$ 294,88
5	\$ 6.844,64	\$ 95,65	\$ 394,65	\$ 299,00
6	\$ 6.545,64	\$ 91,48	\$ 394,65	\$ 303,18
7	\$ 6.242,46	\$ 87,24	\$ 394,65	\$ 307,42
8	\$ 5.935,05	\$ 82,94	\$ 394,65	\$ 311,71
9	\$ 5.623,33	\$ 78,59	\$ 394,65	\$ 316,07
10	\$ 5.307,27	\$ 74,17	\$ 394,65	\$ 320,49
11	\$ 4.986,78	\$ 69,69	\$ 394,65	\$ 324,96
12	\$ 4.661,82	\$ 65,15	\$ 394,65	\$ 329,51
13	\$ 4.332,31	\$ 60,54	\$ 394,65	\$ 334,11
14	\$ 3.998,20	\$ 55,87	\$ 394,65	\$ 338,78
15	\$ 3.659,42	\$ 51,14	\$ 394,65	\$ 343,51
16	\$ 3.315,91	\$ 46,34	\$ 394,65	\$ 348,31
17	\$ 2.967,59	\$ 41,47	\$ 394,65	\$ 353,18

18	\$ 2.614,41	\$ 36,54	\$ 394,65	\$ 358,12
19	\$ 2.256,29	\$ 31,53	\$ 394,65	\$ 363,12
20	\$ 1.893,17	\$ 26,46	\$ 394,65	\$ 368,20
21	\$ 1.524,97	\$ 21,31	\$ 394,65	\$ 373,34
22	\$ 1.151,63	\$ 16,09	\$ 394,65	\$ 378,56
23	\$ 773,07	\$ 10,80	\$ 394,65	\$ 383,85
24	\$ 389,22	\$ 5,44	\$ 394,65	\$ 389,22
	\$ 0,00	\$ 1.471,71	\$ 9.471,71	\$ 8.000,00

Para el presente proyecto se solicita un préstamo bancario de \$8.000 a Banco Pichincha, el mismo que será financiado a 2 años, con una tasa de interés del 16.77%, las cuotas mensuales a cancelar serán de \$394,65, esto con el fin de solventar el capital requerido para iniciar con la producción y comercialización de las trufas a base de pulpa de zambo.

13.3. Costos de producción por año

	1	2	3	4	5
Rubros / Años:	2023	2024	2025	2026	2027
Mano de Obra	\$ 7.181,10	\$ 7.997,70	\$ 8.381,92	\$ 8.784,60	\$ 9.206,62
Materias Primas	\$4.699,20	\$4.816,21	\$4.936,13	\$5.059,04	\$5.185,01
Costos Indirectos de Fabricación	\$12.067,20	\$12.367,67	\$12.675,63	\$12.991,25	\$13.314,73
Depreciación Equipo y Maquinaria	\$ 367,10	\$ 367,10	\$ 367,10	\$ 367,10	\$ 367,10
Total	\$ 24.314,60	\$ 25.548,68	\$ 26.360,78	\$ 27.201,99	\$ 28.073,46

En el primer año se estará generando un costo de producción de \$24.314,60, los siguientes años se va aumentando de acuerdo a la demanda del mercado.

13.4. Gastos de ventas por año

	1	2	3	4	5
Rubros / Años:	2023	2024	2025	2026	2027
Sueldos y salario vendedor	\$7.181,10	\$ 7.997,70	\$8.381,92	\$8.784,60	\$ 9.206,62
Publicidad	\$ 500,00	\$ 512,45	\$ 525,21	\$ 538,29	\$ 551,69
Total	\$ 7.681,10	\$ 8.510,15	\$ 8.907,13	\$ 9.322,88	\$ 9.758,31

Los gastos de ventas en el primer año son de \$7.681,10 correspondientes a rubros de sueldos y salarios y publicidad.

13.5. Gastos administrativos por año

	1	2	3	4	5
Rubros / Años:	2023	2024	2025	2026	2027
Útiles de oficina.	\$ 100,00	\$ 102,49	\$ 105,04	\$ 107,66	\$ 110,34
Amortización de gastos de la organización (permisos de funcionamiento)	\$ 342,00	\$ 342,00	\$ 342,00	\$ 342,00	\$ 342,00
Depreciación de Muebles y Enseres	\$ 63,50	\$ 63,50	\$ 63,50	\$ 63,50	\$ 63,50
Depreciación de Equipos de Oficina	\$ 173,50	\$ 173,50	\$ 173,50	\$ 173,50	\$ 173,50
Depreciación de Equipos de computación	\$ 902,00	\$ 902,00	\$ 902,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Depreciación de vehículos	\$ 740,00	\$ 740,00	\$ 740,00	\$ 740,00	\$ 740,00
Total	\$ 2.321,00	\$ 2.323,49	\$ 2.326,04	\$ 1.426,66	\$ 1.429,34

Los gastos administrativos para el primer año son de \$2.321, por rubros de amortizaciones y depreciaciones de muebles, equipos y vehículos.

13.6. Gastos Financieros

	1	2	3	4	5
Rubros / Años:	2023	2024	2025	2026	2027
Intereses crédito	\$ 1.068,17	\$ 403,54	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00

13.7. Ingresos estimados por año

	1	2	3	4	5
Rubros / Años:	2023	2024	2025	2026	2027
Producción (unidad)	43.200	45.360	47.628	50.009	52.510
P.V.P	\$ 0,85	\$ 0,87	\$ 0,89	\$ 0,92	\$ 0,94
Total	\$ 36.720,00	\$ 39.516,04	\$ 42.524,99	\$ 45.763,06	\$ 49.247,69

Se estima generar ventas en el primer año por un valor de \$36.720,00, en los años siguientes las ventas se incrementan en un 5%, de acuerdo a la tasa de crecimiento empresarial.

13.8. Estado de pérdidas y ganancias

	2023	2024	2025	2026	2027
Conceptos:					
Ingreso por Ventas	\$ 36.720,00	\$ 39.516,04	\$ 42.524,99	\$ 45.763,06	\$ 49.247,69
<Costo de producción>	\$ 24.314,60	\$ 25.548,68	\$ 26.360,78	\$ 27.201,99	\$ 28.073,46
Utilidad Bruta en Ventas	\$ 12.405,40	\$ 13.967,36	\$ 16.164,21	\$ 18.561,07	\$ 21.174,23
<Gastos Ventas>	\$ 7.681,10	\$ 8.510,15	\$ 8.907,13	\$ 9.322,88	\$ 9.758,31
Utilidad Neta en Ventas	\$ 4.724,30	\$ 5.457,20	\$ 7.257,08	\$ 9.238,19	\$ 11.415,92
<Gastos Administración>	\$ 2.321,00	\$ 2.323,49	\$ 2.326,04	\$ 1.426,66	\$ 1.429,34
Utilidad Operacional	\$ 2.403,30	\$ 3.133,71	\$ 4.931,04	\$ 7.811,53	\$ 9.986,58
<Gastos Financieros>	\$ 1.068,17	\$ 403,54	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Utilidad Antes de impuesto/pp	\$ 1.335,13	\$ 2.730,17	\$ 4.931,04	\$ 7.811,53	\$ 9.986,58
15% Trab.	\$ 200,27	\$ 409,53	\$ 739,66	\$ 1.171,73	\$ 1.497,99
Utilidad Antes de impuesto	\$ 1.134,86	\$ 2.320,64	\$ 4.191,38	\$ 6.639,80	\$ 8.488,60
25% IR	\$ 283,72	\$ 580,16	\$ 1.047,85	\$ 1.659,95	\$ 2.122,15
Utilidad o Pérdida	\$ 851,15	\$ 1.740,48	\$ 3.143,54	\$ 4.979,85	\$ 6.366,45
10% RESERVAS	\$ 85,11	\$ 174,05	\$ 314,35	\$ 497,99	\$ 636,64
UTILIDAD DE DIVIDENDOS	\$ 766,03	\$ 1.566,44	\$ 2.829,18	\$ 4.481,87	\$ 5.729,80

El estado de pérdidas y ganancias muestra las utilidades netas que quedarán del ejercicio, después de cubrir todas las obligaciones dispuestas como microempresa, podemos observar valores positivos dentro de los 5 primeros años.

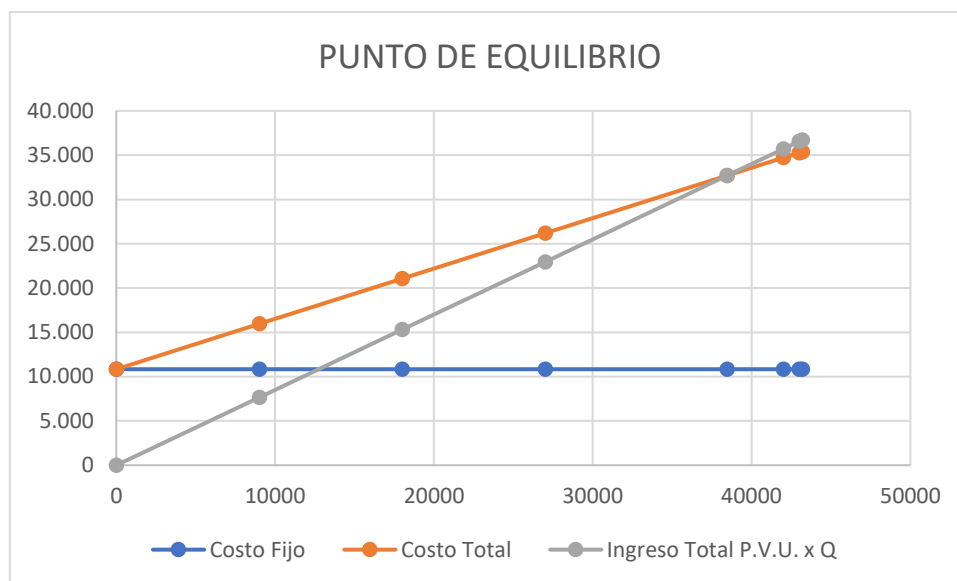
13.9. Punto de equilibrio

CUENTAS	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES	COSTOS TOTALES
COSTOS DE PRODUCCIÓN	\$ 367,10	\$ 23.947,50	\$ 24.314,60
GASTOS VENTAS	\$ 7.181,10	\$ 500,00	\$ 7.681,10
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 2.221,00	\$ 100,00	\$ 2.321,00
GASTOS FINANCIEROS	\$ 1.068,17	\$ 0,00	\$ 1.068,17
TOTAL	\$ 10.837,37	\$ 24.547,50	\$ 35.384,87

P.E.Q (unidades) =	$\frac{\text{Costos Fijos}}{\text{P.v.u} - \text{C.v.u}}$
P.E.Q (unidades) =	$\frac{\$ 10.837,37}{\$ 0,28}$
P.E.Q (unidades) =	38462

P.E MONETARIO =	$\frac{\text{Costo Fijo}}{1 - \frac{\text{C.v.u}}{\text{P.v.u}}}$
P.E MONETARIO =	$\frac{\$ 10.837,37}{1 - 0,668504902}$
P.E MONETARIO =	\$ 32.692,38

Volumen de Producción	C.V.T C.V.U x Q	Costo Fijo	Costo Total	Ingreso Total P.V.U. x Q	Perdida / Utilidad
0	\$0,00	10.837	\$ 10.837,37	\$0,00	-\$10.837,37
9000	\$5.114,06	10.837	\$ 15.951,43	\$7.650,00	-\$8.301,43
18.000	\$10.228,13	10.837	\$ 21.065,49	\$15.300,00	-\$5.765,49
27.000	\$15.342,19	10.837	\$ 26.179,55	\$22.950,00	-\$3.229,55
38.462	\$21.855,02	10.837	\$ 32.692,38	\$32.692,38	\$0,00
42.000	\$23.865,63	10.837	\$ 34.702,99	\$35.700,00	\$997,01
43.000	\$24.433,85	10.837	\$ 35.271,22	\$36.550,00	\$1.278,78
43.200	\$24.547,50	10.837	\$ 35.384,87	\$36.720,00	\$1.335,13



En el gráfico podemos observar que el punto de equilibrio se cumple cuando la empresa produce 38.462 unidades de trufas, donde se llega a recuperar la inversión realizada.

13.10. T(MAR)

Para determinar el T(MAR), VAN Y TIR, se tiene que determinar en primera instancia la tasa mínima de rendimiento

TASA MÍNIMA DE RENDIMIENTO

$$i = (\% \text{ de obligaciones} * \text{tasa activa}) + (\text{porcentaje del aporte de la empresa} * (\text{tasa pasiva} + \% \text{ de la inflación}))$$

TASA ACTIVA FINANCIERA	16,77%
TASA PASIVA	6,90%
INFLACIÓN	2,49%
% OBLIGACIONES (PASIVOS)	43,04%
% DE APOORTE DE LA EMPRESA (PATRIMONIO)	56,96%

T(MAR)	(% de obligaciones * tasa activa) + (porcentaje del aporte de la empresa*(tasa pasiva + % de la inflación))
T(MAR)	12,57%

Una vez calculada la T(MAR), continuamos con el VAN Y TIR, a partir de los siguientes

datos:

AÑOS	0	1	2	3	4	5
		2023	2024	2025	2026	2027
Conceptos:						
Utilidad o Pérdida		\$ 851,15	\$ 1.740,48	\$ 3.143,54	\$ 4.979,85	\$ 6.366,45
Costos imputados		\$ 2.918,40	\$ 2.918,40	\$ 2.918,40	\$ 2.016,40	\$ 2.016,40
Gastos Financieros		\$ 1.068,17	\$ 403,54	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Flujo operacional		\$ 4.837,71	\$ 5.062,43	\$ 6.061,94	\$ 6.996,25	\$ 8.382,85
Inversión	-\$ 18.586,48					\$ 3.020,50
Activos Fijos						
Capital de trabajo						
Flujo Neto	-\$ 18.586,48	\$ 4.837,71	\$ 5.062,43	\$ 6.061,94	\$ 6.996,25	\$ 11.403,35

T(MAR)	12,57%
VAN	\$ 4.623,13
TIR	20,90%
R B/C	\$ 23.209,61
	\$ 18.586,48

$$\text{VAN} = \frac{\text{FN}}{(1+i)^n}$$

13.11. Análisis de Sensibilidad

- **Escenario Normal:** Dentro de un escenario normal, donde las ventas anuales son de 43.200 unidades, tenemos un VAN de \$4.623,13 y un TIR de 20.90%, que sería lo ideal de acuerdo al presupuesto establecido al inicio del proyecto.

ESCENARIO NORMAL	
\$ 120	CLIENTES DIARIOS
\$ 3.600	CLIENTES MENSUAL
\$ 43.200	CLIENTES ANUAL
\$ 0,85	Consumo promedio

T(MAR)	12,57%
VAN	\$ 4.623,13
TIR	20,90%
R B/C	1,25

- **Escenario Pesimista:** Suponiendo que las ventas anuales sean de 41.500 unidades, tenemos un VAN de \$875.89 y un TIR de 14.18%, con lo que el proyecto ya no sería del todo viable debido a los bajos porcentajes que se generan.

ESEENARÍO PESIMISTA	
\$ 115	CLIENTES DIARIOS
\$ 3.458,33	CLIENTES MENSUAL
\$ 41.500	CLIENTES ANUAL
\$ 0,85	INVERSIÓN PROMEDIO POR HOGAR
T(MAR)	12,57%
VAN	\$ 875,89
TIR	14,18%
R B/C	1,05

- **Escenario Optimista:** En este escenario se toma un promedio de ventas anuales de 50.000 unidades, dándonos un VAN de \$19.612,06 y un TIR de 45.44%, valores que resultan muy beneficiosos para la microempresa.

ESCENARIO OPTIMISTA	
\$ 139	CLIENTES DIARIOS
\$ 4.167	CLIENTES MENSUAL
\$ 50.000	CLIENTES ANUAL
\$ 0,85	INVERSIÓN PROMEDIO POR HOGAR
T(MAR)	12,57%
VAN	\$ 19.612,06
TIR	45,44%
R B/C	2,06

14. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- La implementación del proceso de Design Thinking permitió explorar diversas perspectivas y enfoques para la creación de la microempresa de trufas a base de pulpa de zambo. Mediante la generación de ideas, la empatía con los consumidores y la iteración constante, se logró identificar la propuesta más prometedora y viable. La aplicación de este enfoque colaborativo y centrado en el usuario aseguró que la idea seleccionada no solo fuera innovadora, sino también ajustada a las necesidades del mercado y a las capacidades de la empresa.
- La investigación de mercado desempeñó un papel esencial al proporcionar una visión profunda sobre cómo los consumidores perciben y responden a la propuesta de trufas a base de pulpa de zambo. Mediante encuestas, entrevistas y análisis de tendencias, se pudo evaluar la demanda potencial y la aceptación del producto en el mercado. Los resultados revelaron una receptividad positiva hacia la propuesta, lo que sugiere que existe un nicho de consumidores interesados en opciones gastronómicas saludables y gourmet, brindando una base sólida para el desarrollo de la microempresa.
- El análisis técnico de los procesos de elaboración y conservación fue fundamental para asegurar la calidad y consistencia del producto final. Se investigaron las mejores prácticas en la manipulación y preparación de la pulpa de zambo, así como en la creación de las trufas propiamente dichas. La atención meticulosa a cada paso del proceso garantizó que las trufas cumplieran con los estándares de sabor, textura y presentación, brindando una experiencia culinaria excepcional a los consumidores.
- La estrategia de marketing se diseñó cuidadosamente para transmitir la propuesta de valor única de las trufas de pulpa de zambo a los consumidores. Mediante el uso de

canales de comunicación efectivos, se logró resaltar los atributos diferenciadores del producto, como su calidad gourmet, ingredientes naturales y diversidad de sabores. La estrategia se enfocó en atraer la atención del público objetivo, generando interés y curiosidad, lo que allanó el camino para la adopción y lealtad del cliente.

- La evaluación financiera proporcionó una perspectiva integral sobre la viabilidad y rentabilidad del proyecto de la microempresa. A través de proyecciones financieras, análisis de costos y estimaciones de ingresos, se pudo determinar la posible rentabilidad y el punto de equilibrio del negocio. La evaluación financiera reveló que, aunque los costos iniciales y operativos son significativos, el potencial de ganancias es prometedor, especialmente considerando la demanda identificada en la investigación de mercado. Esto respalda la viabilidad del proyecto y brinda una base sólida para la toma de decisiones financieras.

Recomendaciones

- En el proceso de Design Thinking, es esencial que la empresa involucre a un equipo diverso de individuos con una variedad de perspectivas y habilidades. Se sugiere fomentar la creatividad y la generación de ideas, incluso explorando soluciones que puedan parecer poco convencionales. Manteniendo en mente la empatía con los futuros consumidores, se recomienda que la empresa se esfuerce por comprender profundamente sus necesidades y deseos genuinos. Es importante recordar que el enfoque del Design Thinking es cíclico, por lo que se aconseja evaluar constantemente las ideas, prototipos y soluciones, y ajustar el enfoque según los datos y la retroalimentación recibida.
- La investigación de mercado debe ser considerada como una actividad continua y recurrente para mantenerse al tanto de las tendencias cambiantes y las necesidades en evolución del mercado. Además de llevar a cabo investigaciones iniciales, se aconseja implementar encuestas, grupos focales y análisis competitivos de manera regular. Mantener una comunicación abierta con los clientes y prestar atención a sus comentarios puede proporcionar una comprensión más profunda de cómo los productos son percibidos, qué áreas requieren mejoras y qué nuevas características podrían tener una buena acogida. Al recopilar y analizar datos, se recomienda ajustar la estrategia en función de los conocimientos obtenidos, estando dispuesto a adaptarse si es necesario.
- La empresa debe prestar especial atención a la calidad del producto, ya que esto será un factor fundamental para el éxito sostenible. Es recomendable desarrollar procedimientos de elaboración detallados que incluyan estándares rigurosos de higiene y control de calidad en cada etapa del proceso. Se aconseja considerar la inversión en capacitación continua para el equipo, abarcando técnicas de producción,

manejo de ingredientes y prácticas de seguridad alimentaria. Además, establecer un sistema de pruebas y mejoras constantes permitirá identificar y abordar posibles problemas de manera proactiva. Documentar detalladamente los procedimientos contribuirá a mantener la coherencia y uniformidad en la producción. No escatimar en la inversión en equipos y herramientas de alta calidad es crucial, ya que esto tendrá un impacto directo en la consistencia y excelencia del producto final.

- Se sugiere que la estrategia de marketing se desarrolle de manera integral, con el objetivo de presentar los productos de manera efectiva y diferenciada en un mercado competitivo. Aprovechar las plataformas digitales es importante, aunque no se debe limitar la estrategia a estas. La participación en eventos locales y colaboraciones con negocios afines en el sector de la gastronomía puede ser beneficiosa. Crear contenido visualmente atractivo, resaltando los ingredientes frescos y naturales de los productos, junto con su proceso artesanal de elaboración, puede ser una estrategia efectiva. Utilizar narrativas y relatos para comunicar los valores y la pasión de la marca puede establecer una conexión emocional con los consumidores. Mantener una comunicación constante a través de redes sociales y correo electrónico, ofreciendo contenido relevante y entretenido relacionado con alimentos y salud, puede fortalecer la relación con los clientes. Además, se recomienda enfocarse en brindar una experiencia excepcional al cliente para fomentar el boca a boca y convertir a los clientes en embajadores de la marca.
- Se aconseja llevar a cabo un análisis financiero exhaustivo para garantizar la sostenibilidad del negocio a largo plazo. Es importante desarrollar diferentes escenarios financieros, considerando no solo proyecciones optimistas, sino también posibles desafíos económicos. La realización de análisis de sensibilidad, que evalúen variaciones en costos, precios y volúmenes de ventas, puede proporcionar una visión

más completa. Además, se recomienda establecer indicadores clave de rendimiento (KPIs) para medir y evaluar el desempeño del negocio en el tiempo. Mantener una monitorización constante de los indicadores financieros y ajustar la estrategia en consecuencia puede ser esencial para mantener la salud financiera del proyecto.

15. REFERENCIAS

Bibliografía

- Brown, T. (2008). Design Thinking. *Harvard Business Review*, 84-92.
- Brown, T. (2013). *Change by Design: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation*.
- Liedtka, J. (2011). *Designing for Growth*.
- Martin, R. (2009). The Design of Business: Why Design Thinking is the Next Competitive Advantage. . *Harvard Business Press*.
- Martin, R. L. (2013). *The Design of Business*.
- Ministerio del Ambiente, A. y. (2023). *Ecuador, un país unido por la Sostenibilidad*.
- PAÍS, E. (2023). La Asamblea de Ecuador decide sobre el juicio político contra el presidente Guillermo Lasso.
- Pinos, D. (2021). *Design Thinking: del origen de la metodología a un MINDSET*.
- PRIMICIAS. (2023). Seis factores que amenazan la reactivación económica en 2023.
- PUCE, C. (2023). Los desafíos económicos de Ecuador en 2023.
- Roger, L. (2009). *The Design of Business*.
- Sampieri, R. H. (2017). *Metodología de la investigación* .

ANEXOS

APÉNDICE A

**Facultad de Bussiness School**

Encuesta aplicada a los buyer persona que están del rango de edad del público objetivo escogido para el presente proyecto, Pablo Lincango, estudiante y empleado privado, Liliana Morocho Licenciada de Educación Básica y Administradora de una Institución Educativa privada, a quienes se realizó ciertas preguntas con el objetivo de conocer la aceptación del producto que se desea introducir al mercado de snacks saludables.

- ¿Conoces los beneficios del zambo?

Pablo menciona que ha escuchado que es una planta saludable, mientras que Liliana degustaba el dulce de zambo de que preparaba su madre quien recalca que es un alimento saludable.

- ¿Crees que en nuestro país va en aumento el tener una alimentación saludable?

Definitivamente sí, cada vez se ve en el mercado más opciones saludables y que sean del agrado del consumidor, Liliana comenta que es muy bueno la concientización y responsabilidad por tener una mejor calidad de vida que va aumentando en la gente.

- ¿Consideras que la comercialización de productos a base de zambo sea beneficioso para las personas?

Pablo responde que tomando en cuenta los beneficios del producto y la tendencia actual si es un beneficio para sus consumidores.

- ¿Conoce un producto similar que esté hecho a base de pulpa de zambo?

Conozco algunos lugares donde venden trufas con diferentes ingredientes, pero no son saludables, Liliana responde que si ha comprado varias veces cajas de trufas con relleno de frutas y chocolate.

- ¿Considera adecuado comercializar las trufas de pulpa de zambo a través de su página virtual oficial?

Actualmente la mayoría de gente se ha acostumbrado a realizar pedidos a domicilio, sobre todo si se trata de productos alimenticios y Liliana nos dice que ella lo pediría dependiendo del precio y cantidad.

APÉNDICE B



Facultad de Bussiness School

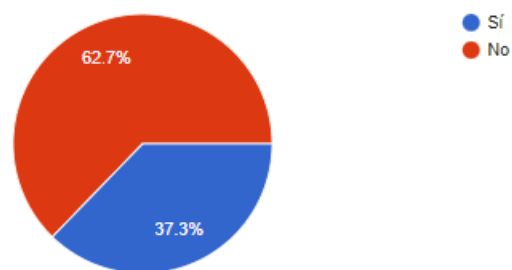
Se aplica una encuesta al cliente potencial con el fin de conocer su aceptación y preferencias.

A continuación, los resultados.

Pregunta 1

1. Conoces los beneficios del zambo?

51 respuestas

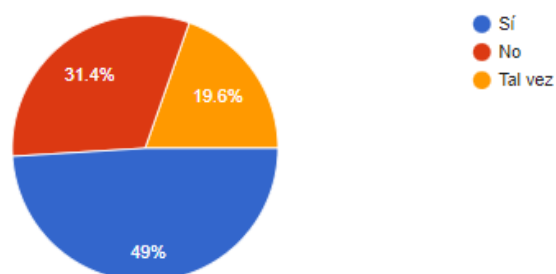


Resultado: El 62.7% de los encuestados no conoce los beneficios del zambo.

Pregunta 2

2. Has probado algún producto a base de pulpa de zambo?

51 respuestas



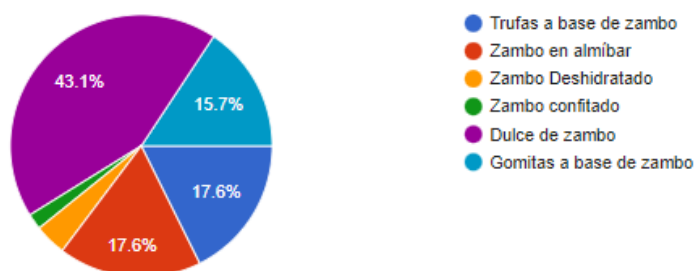
Resultado: La mayoría de las personas que respondieron esta encuesta si han probado algún

producto a base de zambo.

Pregunta 3

3. En qué presentación te gustaría probar este producto?

51 respuestas

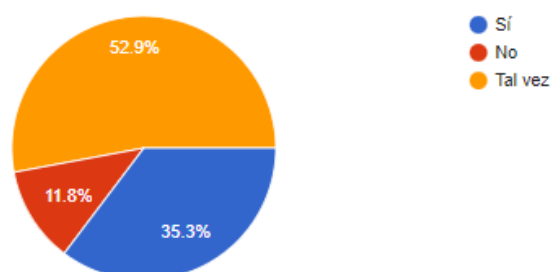


Respuesta: Un 43.1% de encuestados prefieren probar el dulce de zambo.

Pregunta 4

4. Crees que el producto puede cubrir tus necesidades?

51 respuestas

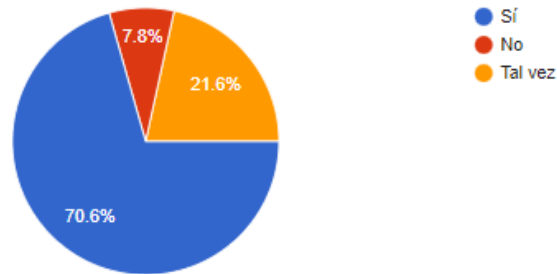


Respuesta: La mayoría de participantes piensa que tal vez el producto cubra sus necesidades.

Pregunta 5

5. Lo consumirías como una alternativa de snack saludable?

51 respuestas

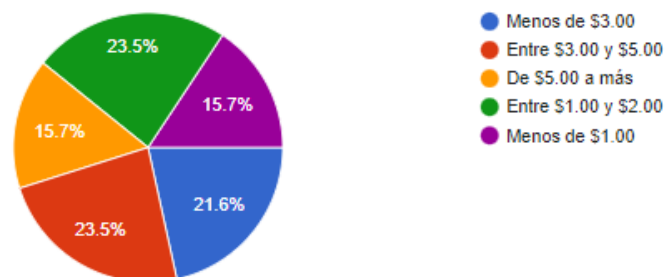


Respuesta: El 70.6% de encuestados si consumiría el producto como alternativa saludable.

Pregunta 6

6. Qué valor estarías dispuesto a pagar por este producto?

51 respuestas

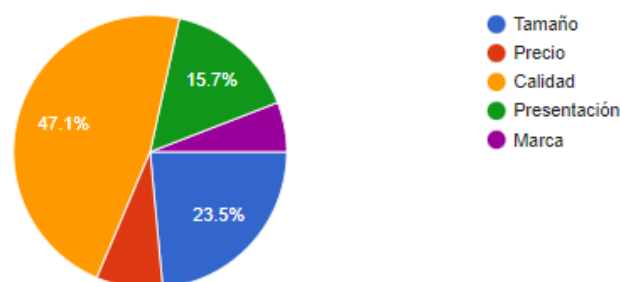


Respuesta: La mayoría estaría dispuesto a pagar entre 1 y 5 dólares por el producto.

Pregunta 7

7. Qué característica sería la más importante para adquirir el producto?

51 respuestas

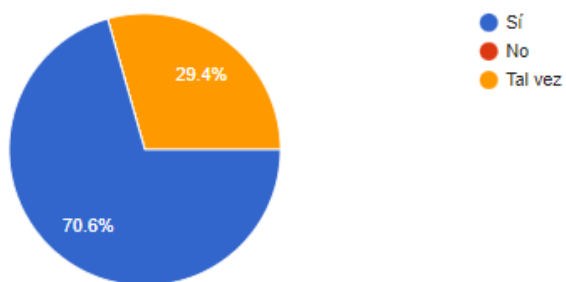


Respuesta: El 47.1% considera que la característica más importante del producto es la calidad.

Pregunta 8

8. Comparías este producto si se encontrara en el mercado?

51 respuestas

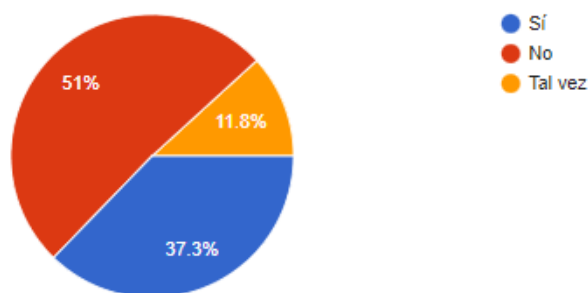


Respuesta: La mayoría de personas encuestadas si comprarían el producto.

Pregunta 9

9. Conoces algún producto igual o similar que exista en el mercado?

51 respuestas



Respuesta: El 51% conoce un producto de similares características en el mercado.