



ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

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

AUTORES:

Allyson Soledad Ordoñez Guzman

Luis Eduardo Barros Machuca

Antonio Robalino Cobo

TUTOR:

Eco. Jessica Maribel Erazo Hernández, MBA

Plan de negocios para la creación de una microempresa dedicada a la elaboración y comercialización de frutas exóticas deshidratadas en la ciudad de Quito, 2023.

Dedicatoria

El proyecto lo dedicamos a nuestros padres quienes han estado en cada paso que hemos dado, apoyándonos y siendo fortaleza para cumplir lo que nos hemos planteado.

Allyson Soledad Ordoñez Guzmán,

Luis Eduardo Barros Machuca,

Antonio Robalino Cobo

Agradecimiento

A las autoridades de la UIDE, por su gestión oportuna en la formación de profesionales competitivos, a los docentes quienes han compartido sus conocimientos y experiencias, de todo corazón gracias.

Resumen Ejecutivo

El proyecto consiste en desarrollar un proyecto destinado a la producción y comercialización de frutas exóticas deshidratadas como: Jackfruit, capulí, pitahaya, mango y carambolo, en la ciudad de Quito 2023, para ello se utiliza la metodología Design Thinking que conocer lo que el consumidor siente y requiere en el producto, definiendo el mercado objetivo que comprende al PEA del Distrito Metropolitano de Quito, entre 20 a 50 años que degusten de comida sana, a quienes se les aplica una encuesta para conocer su criterio de preferencia en cuanto al posible consumo del snack. Para la marca se propone una serie de estrategias de marketing que permiten dar a conocer las bondades del producto, como también el canal de distribución adecuado para la penetración del producto en el mercado objetivo. Se realiza el estudio del proceso para la producción y comercialización, con la finalidad de definir las actividades y recursos necesarios que conlleve definir de manera económica y financiera la factibilidad del mismo, obtenido que el valor de la inversión es \$42.282,56, el análisis de sensibilidad expone que se obtiene una VAN de \$46.923,01, la TIR del 44% y el costo beneficio \$2,11.

Palabras clave: Producto, frutas exóticas, deshidratadas, snaks.

Abstract

The project consists of developing a project aimed at the production and marketing of dehydrated exotic fruits such as: Jackfruit, capulí, pitahaya, mango and star fruit, in the city of Quito 2023, for this the Design Thinking methodology is used to know what the consumer feel and require in the product, defining the target market that includes the EAP of the Metropolitan District of Quito, between 20 to 50 years old who taste healthy food, to whom a survey is applied to know their preference criteria regarding possible consumption of the snack. For the brand, a series of marketing strategies are proposed that make it possible to publicize the benefits of the product, as well as the appropriate distribution channel for the penetration of the product into the target market. The study of the process for production and marketing is carried out, with the purpose of defining the necessary activities and resources that entail defining its feasibility in an economic and financial manner, obtaining that the value of the investment is \$42,282.56, the analysis of sensitivity shows that a NPV of \$46,923.01, an IRR of 44% and a cost benefit of \$2.11 are obtained.

Keywords: Product, exotic fruits, dehydrated, snacks.

Tabla de Contenidos

Autoría del Trabajo de Titulación	II
Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual.....	III
Dedicatoria	V
Agradecimiento	VI
Resumen Ejecutivo.....	VII
Abstract	VIII
Tabla de Contenidos.....	IX
Lista de Figuras	XVI
1. OBJETIVOS	1
1.1 Objetivo General	1
1.2 Objetivos Específicos	1
2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	2
2.1 Identificación del Problema	2
2.2 Contextualización del Problema.....	2
2.3 Delimitación del Problema.....	3
2.4 Justificación del Problema	4
2.5 Formulación del Problema	5
3. DESING THINKING	6
3.1 Empatía	6
3.2 Definición.....	9
3.3 Ideación	11

3.4	Prototipado	13
3.4.1	Logotipo.....	15
3.5	Testeo	16
4.	MARCO TEÓRICO	18
4.1	Antecedentes de la Investigación	18
4.2	Bases Teóricas.....	19
4.3	Bases Conceptuales	20
5.	ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO-PESTEL	25
5.1	Factor Político	25
5.2	Factor Económico	26
5.3	Factor Social.....	26
5.4	Factor Tecnológico.....	27
5.5	Factor Ecológico	28
5.6	Factor Legal	28
6.	ANÁLISIS DEL MICROENTORNO-5 FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER ...	32
6.1	Proveedores	32
6.2	Clientes.....	32
6.3	Productos Sustitutos	33
6.4	Nuevos Entrantes.....	33
6.5	Rivalidad Competitiva.....	34
7.	VALIDACIÓN DE FACTIBILIDAD -VIABILIDAD-DESEABILIDAD	38
7.1	Mercado Objetivo.....	38

7.2	Investigación de la Validación de Prototipo	46
8.	MEJORA DEL PROTOTIPO.....	50
9.	MODELO DE NEGOCIO CANVAS.....	53
10.	PRESENTACIÓN PMV	54
10.1	Producto Mínimo Viable Comercial-Modelo de Monetización.....	54
10.3	Presupuesto.....	59
11.	PLAN DE MARKETING	68
11.1	Establecimiento de objetivos.....	68
	Objetivo general.....	68
	Objetivos específicos.....	68
11.1	Producto	68
11.2	Precio/Políticas de precio	70
11.3	Plaza.....	72
11.4	Promoción	74
12	PROCESOS.....	79
12.1	Operaciones.....	79
12.2	Diseño Organizacional	81
12.3	Diseño Funcional.....	86
13	ESTADOS FINANCIEROS.....	92
13.1	Análisis de Sensibilidad	92
14	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	97
14.1	Conclusiones	97

14.2	Recomendaciones	98
15	REFERENCIAS	100

Lista de Tablas

Tabla 1 Taller de Ideación.....	12
Tabla 2 Matriz PESTEL.....	30
Tabla 3 Matriz FODA	35
Tabla 4 Género.....	40
Tabla 5 Estado Civil.....	40
Tabla 6 Pregunta N.2	41
Tabla 7 Pregunta N.3	41
Tabla 8 Pregunta N.4	42
Tabla 9 Pregunta N.5	42
Tabla 10 Pregunta N.6	43
Tabla 11 Pregunta N.7	44
Tabla 12 Pregunta N.8	44
Tabla 13 Pregunta N.9	45
Tabla 14 Pregunta N.10.....	46
Tabla 15 Focus Group Investigación de Prototipo.....	49
Tabla 16 Características tangibles del producto.....	56
Tabla 17 Presupuesto de la Inversión.....	59
Tabla 18 Activo Fijo	60
Tabla 19 Maquinaria y Equipo.....	60
Tabla 20 Muebles y Enseres.....	61
Tabla 21 Equipo de Cómputo	61
Tabla 22 Capital de Trabajo.....	61
Tabla 23 Inventario de Insumos directos	62
Tabla 24 Capacidad de producción	62

Tabla 25 Mano de Obra Directa e Indirecta.....	63
Tabla 26 Costos de Producción.....	64
Tabla 27 Costos de Fabricación.....	64
Tabla 28 Insumos Indirectos.....	64
Tabla 29 Financiamiento.....	65
Tabla 30 Datos del préstamo.....	65
Tabla 31 Tabla de amortización.....	65
Tabla 32 Ingresos.....	67
Tabla 33 Proyección de Ingresos.....	67
Tabla 34 Estrategia de Producto.....	69
Tabla 35 Costo por Unidad.....	70
Tabla 36 Precio de Venta.....	70
Tabla 37 Estrategia de Precio.....	71
Tabla 38 Estrategia de Plaza.....	73
Tabla 39 Estrategia de Promoción.....	77
Tabla 40 Presupuesto de Marketing.....	78
Tabla 41 Perfil Profesional Junta de Socios.....	86
Tabla 42 Perfil Profesional Gerente General.....	87
Tabla 43 Perfil Profesional Encargado de Producción.....	88
Tabla 44 Perfil Profesional Encargado de Control de Calidad y Empaque.....	89
Tabla 45 Perfil Profesional Vendedor.....	90
Tabla 46 Perfil Profesional Contador.....	91
Tabla 47 Estado de situación inicial.....	92
Tabla 48 Estado de Perdida y Ganancias.....	93
Tabla 49 Costos Totales.....	93

Tabla 50 Punto de Equilibrio	94
Tabla 51 Flujo de Efectivo	95
Tabla 52 Tasa mínima de rendimiento	95
Tabla 53 Indicadores financieros escenario normal	96
Tabla 54 Indicadores financieros escenario pesimista	96
Tabla 55 Indicadores financieros escenario optimista.....	96

Lista de Figuras

Figura 1 Diagrama de causa y efecto	4
Figura 2 Mapa de Empatía	8
Figura 3 Perfil del usuario 1.....	10
Figura 4 Perfil del usuario 2.....	11
Figura 5 Mapa de Impacto	15
Figura 6 Logotipo.....	15
Figura 7 Pirámide de Maslow	20
Figura 8 Beneficios de las Frutas Exóticos	22
Figura 9 Matriz embudo de mercado	39
Figura 10 Género	40
Figura 11 Estado Civil.	41
Figura 12 Pregunta N.2	41
Figura 13 Pregunta N.3	42
Figura 14 Pregunta N.4	42
Figura 15 Pregunta N.5	43
Figura 16 Pregunta N.6	43
Figura 17 Pregunta N.7	44
Figura 18 Pregunta N.8	45
Figura 19 Pregunta N.9	45
Figura 20 Pregunta N.10	46
Figura 21 Validación de prototipo 1 (Vidrio)	47
Figura 22 Validación de prototipo 2 (Plástico)	47
Figura 23 Validación de prototipo 3 (Plástico Biodegradable).....	48
Figura 24 Empaque	51

Figura 25 Diseño	52
Figura 26 Modelo Canvas	53
Figura 27 PMV.....	54
Figura 28 Landing Page	55
Figura 29 Prototipo Producto Mango.....	57
Figura 30 Prototipo Producto Capulí	57
Figura 31 Prototipo Producto Pitahaya	58
Figura 32 Prototipo Producto Carambolo	58
Figura 33 Prototipo Producto Jack Fruit	59
Figura 34 Publicidad	74
Figura 35 Volantes	75
Figura 36 Volantes Promociones	76
Figura 37 Procesos Estratégicos Microempresa Exóticafruta	79
Figura 38 Procesos Operativos Microempresa Exóticafruta	80
Figura 39 Procesos de Soporte Microempresa Exóticafruta	81
Figura 40 Organigrama estructural de la Microempresa Exóticafruta	82
Figura 41 Organigrama funcional de la Microempresa Exóticafruta.....	83
Figura 42 Plano de Instalaciones.....	84
Figura 43 Plano de Instalaciones 3D Área de Ventas	85
Figura 44 Plano de Instalaciones 3D Área de Producción	85
Figura 45 Punto de Equilibrio	94

1. OBJETIVOS

1.1 Objetivo General

Desarrollar una propuesta de un plan de negocios para la creación de una microempresa dedicada a la elaboración y comercialización de frutas exóticas deshidratadas como: Jackfruit, capulí, pitahaya, mango y carambolo, en la ciudad de Quito, 2023.

1.2 Objetivos Específicos

- Examinar las necesidades del potencial cliente mediante la herramienta Desing Thinking que conlleve al desarrollo de nuevas ideas.
- Realizar una investigación de mercado con la utilización de varios métodos que permitan recolectar información y ayuden a definir y conocer al cliente objetivo.
- Realizar un estudio técnico definiendo los procesos y recursos necesarios para operar la microempresa.
- Proponer diferentes estrategias de marketing integrado que permita dar conocer el producto a comercializar en el mercado objetivo.
- Analizar económica y financiera que determinen ingresos, costos y gastos, para medir la rentabilidad.

2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

2.1 Identificación del Problema

Los avances científicos en cuanto a nuevos conocimientos y el desarrollo de tecnología se ha potenciado la producción de bienes que beneficien al ser humano y que cumplan con la responsabilidad ambiental. Es así que en “el sector agrícola se han implementado nuevos procesos que cumplan con la conservación de los alimentos, uno de estos métodos corresponde a la deshidratación para la producción de alimentos ricos en proteínas” (Fuentes y Rondon, 2019, p. 17).

A esto se suma que en la actualidad se observa mayor preocupación, por personas de todas las edades, por su peso y contextura, más que por estética, por salud; esto debido a la propagación de muchas enfermedades que a diario cobran la vida de personas que van desde niños a jóvenes y adultos, como padecimientos cardiovasculares, diabetes y cáncer.

El Congreso Anual de la American Society for Nutrition llegó a determinaciones que sugieren que el consumo inadecuado de estos suministros alimenticios fue responsable de 2,8 millones de víctimas con problemas cardiovasculares a nivel mundial en 2021. Se estima que alrededor de una de cada siete muertes cardiovasculares se pueden atribuir al consumo de la cantidad recomendada de alimento de una persona. Además, según la investigación científica, el impacto del consumo subóptimo de frutas duplica al consumo de verduras (Tardon, 2019).

Se plantea incentivar al consumo de frutas en la población, que le permita mejorar la alimentación y el estilo de vida, a través de una alternativa que posee iguales características alimenticias de las frutas exóticas seleccionadas en su estado natural.

2.2 Contextualización del Problema

Es evidente que, para mantener un peso adecuado, es muy importante la ingesta de alimentos nutritivos y balanceados que contribuyan a mantenerlo y así también a cuidar la salud, con lo que se controla los efectos devastadores de muchas dolencias irreversibles y

crónicas, y, mejor aún si existe un adecuado control desde temprana edad. En lo expuesto por “Las frutas tropicales exóticas tienen una fuente de compuestos fenólicos que promueven la salud y pueden proteger el cuerpo humano” (Enríquez, 2020, p. 207).

Considerando que las frutas son productos perecibles y que requieren de un ambiente adecuado para que puedan conservarse y luego ser consumidas, se plantea ofertar a dichos frutos como un snack que pueda ser consumido en cualquier momento para niños, jóvenes y adultos, actualmente se observa que existe mayor auge en el procesamiento de frutas deshidratadas, como fuente de alimentación saludable. Por lo tanto, la fruta deshidratada “es importante aprovechar en épocas de abundancia, para ello en tiempos de abundancia aplicar procesos para evitar el daño en la fruta, permitiéndote almacenar y traspasar en épocas de escasez.” (Pozo, 2010, p. 24).

2.3 Delimitación del Problema

El presente estudio contempla la producción de frutos deshidratados como pitahaya, tuna, piña, mango, jackfruit y capulí, considerando que en el Ecuador específicamente en la ciudad de Quito, existe el procesamiento y envasado de estos alimentos, pero para ciertos segmentos. “El 60% es para exportación y el resto se distribuye a grandes cadenas de supermercados a un precio prohibitivo para el nivel económico medio-bajo que corresponde al segmento que se quiere conquistar.” (Revista Líderes, 2019).

Por lo tanto, es importante efectuar un análisis para conocer la oferta y demanda del fruto en el mercado, así como el presupuesto necesario y las estrategias claves a desarrollar para el público objetivo, que permita que la microempresa pueda cubrir con las expectativas del cliente. A esto se suma, un estudio económico financiero para identificar los costos y gastos que puede incurrir en la puesta en marcha de la microempresa.

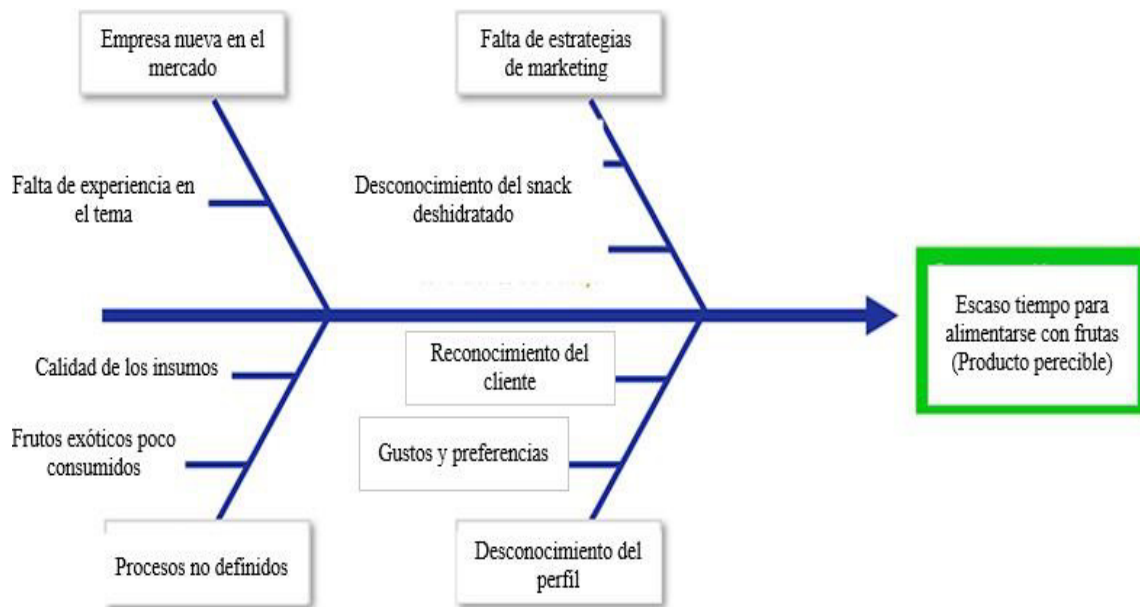


Figura 1 Diagrama de causa y efecto

Considerando que el planteamiento del problema principal se debe al escaso tiempo que tiene las personas para alimentarse con frutas, y al ser estas un producto perecible desconocimiento de los snacks de frutos exóticos en el mercado actual, debido a causas como la falta de estrategias de marketing que permitan impulsar mediante al uso adecuado de medios de comunicación, la microempresa se encuentra limitada por su poca experiencia, a esto se suma los procesos no definidos, que contempla la calidad de insumos y manejo empírico de la producción. Y de acuerdo al design thinking se pueda desarrollar el producto en función de las necesidades del cliente.

2.4 Justificación del Problema

Ecuador es un país privilegiado al encontrarse ubicado en una zona rica en flora y cuenta con una gran variedad de frutas, que en su gran mayoría son consumidas por la población, pero tienden a ser de poca duración, donde la deshidratación es un proceso que permite aportar al consumo. “De existir un consumo nacional significativo de frutas deshidratadas en el país, los mayores proveedores serán Alemania y Estados Unidos, ya que Corporación el Rosado es la mayor empresa importadora del producto” (Rosero, 2015).

En la ciudad de Quito se cuenta con muy pocas empresas procesadoras de frutas exóticas deshidratadas, lo que limita la posibilidad de ofrecer a la ciudadanía en general una forma de alimentación diferente, sana y a bajo costo. Esto conlleva a considerar una oportunidad para emprender en un negocio que abarque un nicho de mercado poco explotado que aporte a la conservación de las frutas y mejorar la calidad en la alimentación de la población, al ser la fruta una fuente vital rica en vitaminas para él individuo.

La implementación de una empresa basada en este sistema es un concepto de emprendimiento y tiene el fin de proporcionar a la ciudadanía quiteña de todas las edades, una alternativa de alimentación a bajo costo y que contribuya a mantener un favorable estado de salud, con productos orgánicos del medio y de otros sectores del país. La oferta de un producto saludable aporta a que la población pueda cambiar sus hábitos alimentarios aprovechando de la gran variedad de frutas que posee el Ecuador, y resaltando la participación de las frutas exóticas.

2.5 Formulación del Problema

¿La creación de una microempresa dedicada a la elaboración y comercialización de frutas exóticas deshidratadas aportará a mejorar la alimentación de las personas de la ciudad de Quito?

En la formulación del problema de investigación se ha estructurado como idea de investigación, delimitando que el campo de acción se lo plantea realizar en la ciudad de Quito y corresponde a la producción de un snack de frutas deshidratadas con lo que se permita analizar la viabilidad del negocio.

3. DESING THINKING

La metodología Desing Thinking permite la creación, mejora y desarrollo de productos, enfocándose en conocer lo que el consumidor siente y requiere en el producto o servicio a adquirir, y lo que debe contener para la satisfacción de sus necesidades. Se conforma de 5 etapas las cuales se describen a continuación que permiten la mejora del presente plan.

3.1 Empatía

“Empatía proviene de las palabras griegas que significan y cómo se siente (Sánchez, 2017). Dentro de la técnica del design thinking, la empatía permite comprender los sentimientos y necesidades de otras personas, lo que ayuda a buscar vías de solución de una manera más eficaz y acertada, independientemente de su género y demás condiciones propias.

Para obtener la información se utiliza el método Depfhi que comprende a una técnica donde el mediador utiliza como instrumento de recolección un cuestionario en función de las características que se requieren conocer respecto al producto. Esto es dirigido a expertos que conozcan del mismo y también a los potenciales clientes que consumirán, tiene una estructura que mediante una técnica estructurada como es un cuestionario o un panel de expertos, en donde el facilitador obtiene información de las necesidades que requiere cubrir.

En la presente investigación se aplica el método al momento de describir al potencial cliente, además del prototipado del producto para poder conocer las características o atributos que debe contener el mismo para incrementar su oferta de compra.

Con el mapa de empatía se logra lo antes estipulado, poder entender mejor al cliente, a través de esta serie de preguntas que se plantea en la matriz, y se basa principalmente en la experiencia del usuario, en sus emociones para ser más específicos, ayudando a que el segmento del negocio sea más preciso. Se plantean seis puntos, el primero ¿Qué oye?, que se

refiere a que dice la gente de su alrededor, amigos, familia, entre otros. ¿Qué piensa y siente?, que implica lo que al cliente le importa, lo que le preocupa. Otro aspecto corresponde a ¿Qué ve?, que hace referencia a lo que el usuario observa en su vida, entorno, en lo que se fija de un producto. ¿Qué dice y hace?, implica como es su comportamiento en público, sus hábitos, esfuerzos, lo que le da miedo, frustra o le resulta inconveniente.

En la siguiente figura se detalla el criterio del público objetivo, resaltando que el perfil corresponde a un estilo de vida saludable quienes debido a sus ocupaciones no cuentan con tiempo para degustar alimentos saludables, como son las frutas, las cuales tienen un tiempo de conservación que al no ser consumidas en dicho periodo tienden a dañarse y no pueden ser consumidas. En el mapa de empatía los resultados, los deseos y necesidades indican que la viabilidad de la propuesta del negocio es satisfactoria como se presenta a continuación.

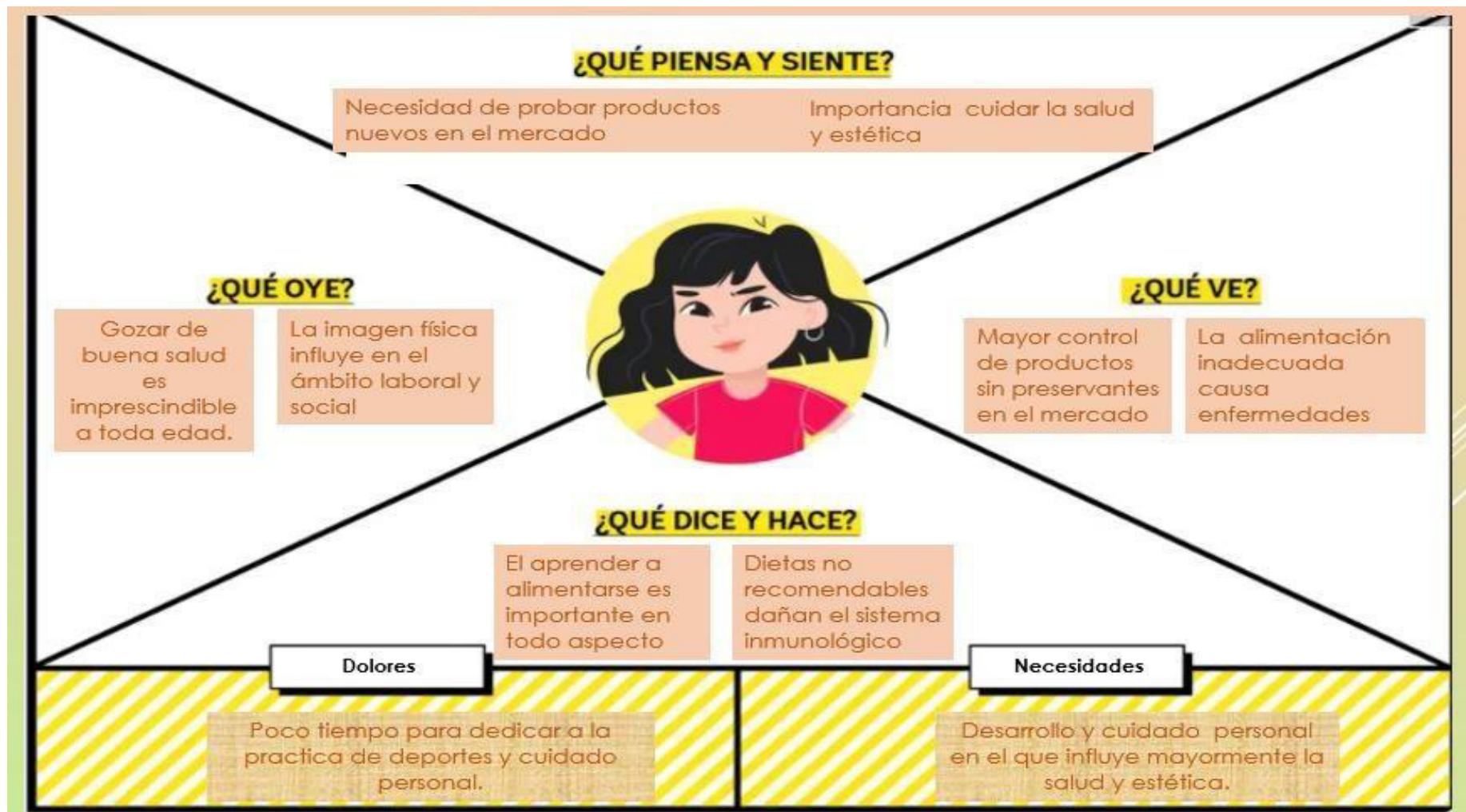


Figura 2 Mapa de Empatía

Como se aprecia en el mapa de empatía el perfil del cliente potencial se enmarca en pensar y sentir una gran preocupación por su imagen, a esto se suma que, al no tener tiempo para consumir alimentos, necesitan alimentos que proveen de dichas características. Es importante destacar que al cliente también le interesa participar en actividades de cuidado del medio ambiente. Siente que los productos que ofrece actualmente el mercado se encuentran limitados en la variedad de frutas puesto la oferta se sesga a manzana, naranja, uvilla y piña.

El cliente ve que en la mayoría de productos las personas consumen comidas poco saludables, con muchos ingredientes químicos y poco nivel nutricional, los cuales han abarrotado el mercado. Los productos que ofrece el mercado son muy costosos por lo que no es sencillo consumirlos en la alimentación diaria, las opciones saludables que se ofrecen en el mercado realmente no son tan saludables y siguen causando enfermedades.

3.2 Definición

La metodología design thinking permite resolver problemas y así generar valor a un producto o al servicio gracias a una metodología centrada en entender las necesidades de los clientes.

Se puede determinar con ello que el design thinking es un conjunto de técnicas que se desarrollan y aplican estratégicamente, con el fin de encontrar nuevas alternativas que vayan encaminadas a la resolución de problemas, de una manera innovadora y flexible, en función del usuario, como principal objetivo y razón de ser de la creatividad.

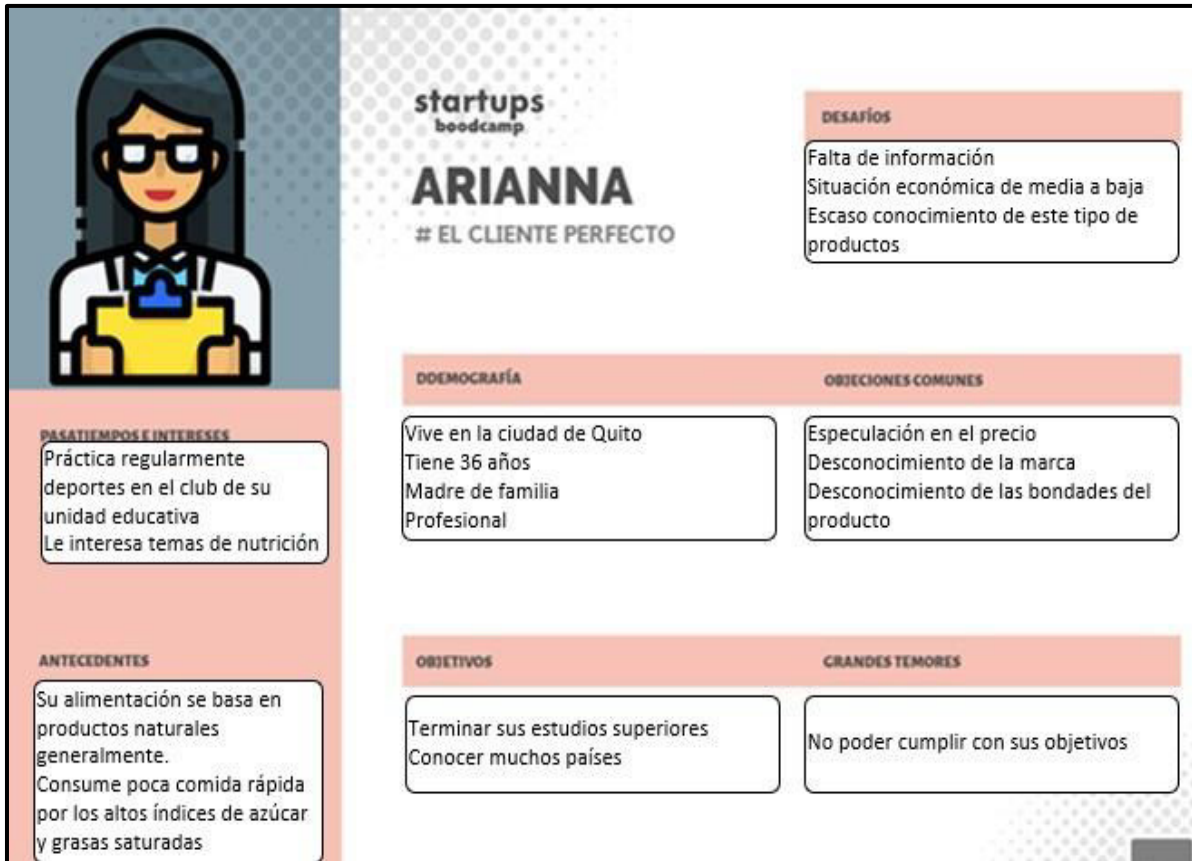


Figura 3 Perfil del usuario 1

Se expone el perfil del usuario y posible consumidor de los productos a comercializar en la microempresa, donde se destaca sus principales perspectivas que tienen y que lo hacen un posible comprador. Al ser una persona que vive en la ciudad de Quito tiene una edad de 36 años, es madre de familia y profesional, tiene como objetivos terminar sus estudios superiores y viajar para conocer nuevas culturas, en cuanto a las objeciones comunes respecto al producto resalta que la incertidumbre por el precio del producto que sea un limitante para la compra.

También se puede apreciar que el potencial cliente no tiene un conocimiento lo suficiente del producto y la situación económica media baja que se tiene en el país, este perfil es el idóneo puesto que su alimentación es en base a productos naturales, es decir el consumo de fruta es frecuente. Además, el consumismo de comida chatarra en no es la principal opción al momento de alimentarse, por lo que el producto puede cumplir con las necesidades del

cliente.



Figura 4 Perfil del usuario 2

El perfil del usuario 2 corresponde a un hombre de edad joven quien es estudiante universitario, deportista, prácticamente de baile, que reside en la ciudad de Quito, sus objeciones respecto al producto es la desinformación del mismo. Tiene como grandes temores que se puedan dar afectaciones en su estado físico y no pueda continuar con su pasión deportiva. Por lo tanto, su motivo de compra se encuentra relacionada a la adquisición de productos novedosos que aporten a mejorar su estado físico y que sean fáciles de consumir.

3.3 Ideación

La ideación tiene como objetivo recabar las ideas para resolver el problema planteado, por lo tanto, se utiliza como herramienta el Brainstorming o lluvia de ideas que corresponde a reunir a ciertas personas (posibles compradores) para que puedan aportar con ideas

relacionadas a proponer soluciones. Es así que se reúne con 10 individuos profesionales en diferentes ámbitos de edades de 20 a 60 años que degustan de frutos deshidratados, obteniendo los siguientes resultados.

Tabla 1 *Taller de Ideación*

Participantes	Edades	Lugar de trabajo	Profesión	Dirección
Participantes 1	57	INER	Técnico	Sangolquí
Participante 2	42	Colegio SVP	Docente	Conocoto
Participante 3	41	Petroecuador	Analista	Norte de Quito
Participante 4	50	Pronaca	Secretaria	Sur de Quito
Participante 5	22	Estudiante	Estudiante	Centro de Quito
Participante 6	28	Ingeniero	stentede	Conocoto
Participante 7	36	Ingeniero	farmacia IBM	Norte de Quito
Participante 8	57	No trabaja	Tecnóloga	Norte de Quito
Participante 9	33	IESS	Analista	Sangolquí
Participante 10	32	COAC Alianza del Valle	Analista de crédito	Amaguaña

Tabla 2 *Brain Storming*

Resumen de ideas	Opiniones presentadas	
Presentación	Material reciclable	Cuidado del medio ambiente
Precio	Similares a la competencia	Impulsar la oferta
Proceso	Procesos artesanales	Protección de la salud
Producto de calidad	Manejo de BPM	Exportación a mercado internacional
Degustación	Degustación en parques e instituciones educativas	Degustación en restaurantes y centros comerciales
Imagen del producto	Imagen que se visualice los frutos exóticos	Imágenes atractivas
Cobertura	Llegar a micro mercados, tiendas y bares de instituciones educativas	Ingresar a cadenas de supermercados

Se debe resaltar que el empaque aporta al cuidado del medio ambiente, de esta manera se presenta un producto sano que aporte a la salud del ser humano y no contamine el medio ambiente, además de que se puede apreciar los frutos exóticos que se comercializaran. El proceso debe ser artesanal que permita que la materia prima conserve sus propiedades y nutrientes propias de la fruta y sea una ventaja competitiva ante similares competidores.

La cadena de distribución corresponde al canal corto detallista puesto que se entrega el producto a propietarios de micro mercados quienes ofrecen el producto a consumidores que comprenden el perfil del cliente potencial.

3.4 Prototipado

Es una versión base de la idea del servicio en proceso, aquí la empresa diseña varios prototipos de producto, con la finalidad de cumplir con la necesidad del cliente, la calidad en

cuanto a las características descritos por los consumidores, de tal manera que funcione con seguridad en condiciones normales y que se pueda fabricar en función del presupuesto (Rubio & Casado, 2010).

El objetivo es ilustrar el proceso por el que va a pasar el producto hasta el punto final donde el usuario lo adquiriría e interactuaría con él. Empezando por la selección meticolosay cuidados de la fruta exótica de proveedores aliados, ilustración del corte y horno para el proceso de deshidratación adecuada de la fruta, la imagen de cómo queda la fruta deshidratada y el empaque al que será introducido, y por último el lugar donde será establecido dentro de supermercados.

El producto corresponde a un snack basados en frutos exóticos como son:

- Pitahaya,
- Tuna,
- Carambolo,
- Piña
- Jackfruit
- Capulí
- Mango

Se elabora la matriz del mapa de impacto para determinar la fruta exótica que serán viables para la producción y comercialización, para lo cual se considera aspectos como: Reconocimiento de la fruta, factibilidad de adquisición, viabilidad de deshidratación. A continuación, se presenta la matriz donde mediante colores si el impacto es favorable (verde), medio favorable (amarillo) y desfavorable (rojo).

PITAHAYA	TUNA	CARAMBOLO	PIÑA	MANGO	JACKFRUIT	CAPULÍ
<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento de la fruta • Factibilidad de adquisición • Viabilidad de deshidratación 	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento de la fruta • Factibilidad de adquisición • Viabilidad de deshidratación 	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento de la fruta • Factibilidad de adquisición • Viabilidad de deshidratación 	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento de la fruta • Factibilidad de adquisición • Viabilidad de deshidratación 	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento de la fruta • Factibilidad de adquisición • Viabilidad de deshidratación 	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento de la fruta • Factibilidad de adquisición • Viabilidad de deshidratación 	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento de la fruta • Factibilidad de adquisición • Viabilidad de deshidratación

Figura 5 Mapa de Impacto

Mediante el sondeo realizado, como se puede apreciar al evaluar la fruta de mayor impacto para realizar el proceso de producción comprenden: jackfruit, capulí, piatahaya, mango y carambolo al considerar los factores de mayor importancia y relevancia en su elaboración, además de que el cliente pueda reconocer y adquirir este producto presentado como snack.

3.4.1 Logotipo

El logotipo es un elemento clave de la marca se caracterizan por ser el diseño gráfico mediante la cual los clientes podrán identificar a la empresa a través de su nombre y de su representación gráfica. Están compuestos por elementos como colores, formas, símbolos y tipo de letra para crear una imagen general que representa la marca.



Figura 6 Logotipo

El logotipo utiliza como marca “Exóticafruta” acompañado de la descripción del snack que contendrá el recipiente como es frutos exóticos deshidratados y el slogan que se plantea introducir es naturalmente el mejor snack ecuatoriano, donde se establecido utilizar el tipo de letra More Pro.

3.5 Testeo

“En esta etapa, se toman notas de los usuarios finales que degustaron el producto” (Casado, 2021). A través de un focus group compuesto por 5 personas de diferentes edades a quienes se les entrego una muestra del producto

Con este paso se mejora la experiencia del usuario, ya que se sienten escuchados, aprecian que han ayudado en un producto saludable y también se genera lealtad hacia la marca. En este paso se puede apreciar que el desarrollo y alcance de la tecnología y redes sociales ha avanzado de manera inmensa para darse a conocer, llegando a más gente por ende mediante el uso de redes sociales para ofertar el producto, donde se puede dar a conocer de manera más rápida y llegando a más clientes potenciales.

A esto se suma que también es necesario aplicar el método focus groups, este método de investigación, consiste en conformar un grupo de personas con un determinado perfil o rasgos que estén relacionados, a los cuales se les aplica un cuestionario de preguntas diseñadas en función del tema de interés. En el presente proyecto se lo aplica en el Plan de Marketing, donde se requiere conocer las estrategias que impulsen el ingreso al mercado del producto, en este caso del snack de frutas exóticas deshidratadas.

Mediante la Matriz Elevator Pitch, se puede buscar un socio que quiera invertir en el negocio, por lo tanto, se debe tener un discurso conciso, que permita generar en el inversionista una oportunidad para que su dinero pueda crecer. En base a la siguiente matriz se eleva el discurso de elevador, de tal manera que se pueda diferenciar y despertar el interés de quien está escuchando.

Tabla 3 *Elevator Pitch*

Preguntas	Discurso
Cargo y nombre empresa	Buen día, el grupo se encuentra conformado por Allyson Soledad Ordoñez Guzmán, Luis Eduardo Barros Machuca, Antonio Robalino Cobo, un grupo de emprendedores que desean proponer un producto atractivo en el mercado.
Público objetivo	Que permita ayudar a personas que requiere de una alimentación sana basada en fruta, pero por lo perecible de la fruta natural requieren de una opción diferente.
Experiencia y formación	Para ello, la formación del grupo de emprendedores comprende en conocimientos administrativos y gestión, además Allyson Soledad Ordoñez, tiene conocimientos respecto a la producción del producto lo que hace un equipo eficiente.
Soluciones	El equipo busca ofrecer un producto con un valor agregado nutritivo como solución adecuada para el consumo.
Producto	Por medio de la oferta de un producto que consiste en un snack basado en frutas exóticas deshidratadas jackfruit, capulí, piatahaya, mango y carambolo.
Contacto	Para ello, se puede contactar por medio de los números telefónicos y redes sociales que se ponen a su disposición

4. MARCO TEÓRICO

4.1 Antecedentes de la Investigación

Se presenta a continuación algunos de los estudios relacionados a la presente investigación con lo que se puede analizar los resultados obtenidos, es así que se resalta lo expuesto por Pozo (2010), dicha investigación fue realizada en Quito, el segmento a que pertenece es la niñez, deportistas e individuos que llevan una vida saludable, teniendo una población de 666.374 individuos, por lo que se obtuvo una muestra de 384 sujetos, para que se aplique el instrumento de investigación denominado encuesta conformada por 12 preguntas cerradas.

Los resultados del estudio indicaron que la demanda está en crecimiento a nivel mundial que cada día es más exigente, la aplicación de la encuesta revelo que el 89% se encuentra dispuesto a consumir este tipo de snack de frutas, donde el precio se ha definido los costos de fabricación y operación, considerando además la competencia. Otra investigación se resalta el desarrollado por Rosero (2015), que realiza su investigación en el Ecuador, planteándose como objetivo “Investigar el consumo de frutas deshidratadas importadas en el Ecuador” (pág. 34).

Mediante una investigación bibliográfica se recolecta información relacionada al consumo de frutas deshidratadas, además mediante la aplicación de una encuesta se pudo conocer el perfil psicográfico del consumidor. El trabajo concluye en que el consumidor busca productos de calidad que en el Ecuador no lo oferta por lo que decide comprar un producto importado, además el país ofrece una gran variedad de frutas exóticas de excelente calidad. Los procesos para la fabricación son artesanales poco a poco han ingresado con recursos tecnológicos, el cliente objetivo se enfoca a oficinistas quienes se preocupan por la salud.

4.2 Bases Teóricas

La teoría de Carlos Marx, quien es el precursor del libre comercio hace énfasis en sus estudios del capitalismo y la nueva manera de ver la economía, en donde las actividades se centran en dar un mayor impulso a través de la industria. Es así que Marx, centra sus estudios pensando en la forma de crecer y progresar obteniendo en el libre comercio uno de los métodos más adecuados, debido a que cada día la burguesía industrial alcanzaba someter a sus competidores en otras naciones y lo que se había impuesto en el sistema inglés relacionado a los aranceles proteccionistas paso a ser perjudicial, al elevar los precios de las mercancías al tener que pagar impuestos elevados sobre las materias primas. (Chacholiades, 1980)

Bajo esta situación la teoría marxista se plantea como una estrategia capitalista que permite un mayor desarrollo del propio capitalismo favoreciendo al crecimiento de la clase obrera, donde es conveniente aplicar una investigación de mercado para conocer el precio ofrecido por la competencia, sin embargo, para la definición del valor se debe contemplar los costos y gastos, de tal manera que se pueda obtener una ganancia.

Otra teoría de importancia corresponde a la propuesta por el psicólogo humanista Abraham Maslow, quien plantea la pirámide de las necesidades se basa en cinco niveles que están ordenados jerárquicamente y tienen en cuenta las necesidades de las personas. “Los individuos al momento de cubrir con sus necesidades básicas podrán buscar cumplir con otras perspectivas o ideales, por ende, subirán de nivel en la pirámide” (Instituto Europeo de Posgrado, 2022). Esto implica que a medida el individuo va satisfaciendo las necesidades básicas, el ser humano ira ascendiendo para cumplir con las necesidades, como se aprecia en la pirámide Maslow.



Figura 7 Pirámide de Maslow

Tomado de (Instituto Europeo de Posgrado, 2022)

Como se aprecia las personas tienen como principal las necesidades fisiológicas o básicas, que implica la alimentación, salud, descanso, entre otros, por lo que al ser la primera necesidad que el ser humano debe cumplir la teoría respalda el proyecto.

4.3 Bases Conceptuales

Las bases conceptuales hacen mención a todos los conceptos necesarios para ser aplicados en el proyecto y que serán el sustento teórico de la investigación. De tal manera que pueda respaldar con información bibliográfica que sea de soporte para sustentar el propósito de la creación de la microempresa. Para ello, se investiga en libros y artículos que estén relacionados con la temática de estudio.

- Frutos Exóticos

Las frutas exóticas son frutas tropicales el consumo es local pero debido a su alto valor nutricional se ha incrementado a nivel nacional e internacional, contiene compuestos vitamínicos, que permiten la prevención a enfermedades crónicas.

En términos de nutrición y compuestos bioactivos, estas frutas son importantes para los países en desarrollo, la fruta exótica contiene fibra, que se define como la parte comestible.

Entre las vitaminas que se encuentran en las frutas, destaca la vitamina C como término colectivo para el ácido dehidroascórbico, el ácido eritórbico y el ácido L-ascórbico, cuya forma biológicamente activa tiene un efecto preventivo contra las enfermedades importantes del ser humano.

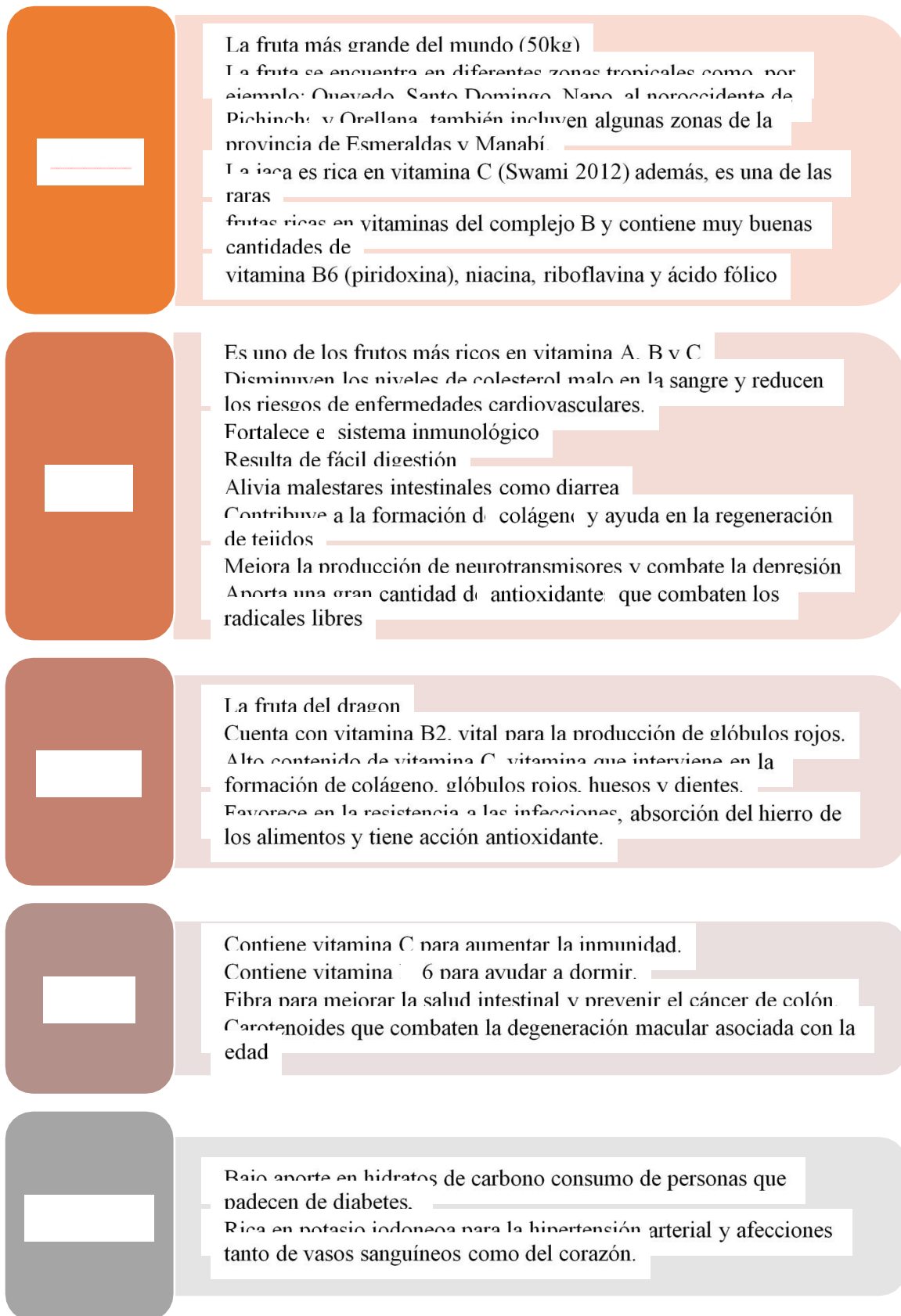


Figura 8 Beneficios de las Frutas Exóticas

- Mercado

El mercado es el principal protagonista para que las empresas independientemente de su giro y tamaño destinen sus actividades de intercambio de bienes o servicios que participa en la oferta y demanda. “El mercado comprende a la ubicación física o geográfica que se reúne a posibles compradores y ofertantes de productos, bienes o servicios” (Kotler & Keller, 2012).

Según (Ortíz, 2016) sostiene que, el mercado es “conformado por un grupo de clientes y mayoristas que entregan un bien o un servicio. Estos están en la capacidad de definir la demanda del producto, como también los vendedores, la oferta del mismo” (p. 32). La participación de un producto o servicio esta obligado a depender de un mercado que aprecie o requiere cubrir la necesidad de adquirirlo.

- Segmentación de Mercado

La segmentación de mercado implica identificar variables de un segmento del mercado que lo diferencian de otros grupos. Esto nos permite saber quiénes son nuestros clientes en cuanto a sus gustos y preferencias. (Kotler & Armstrong, 2019)

- Producto

De acuerdo con Ferrell y Hartline (2012) denomina producto “como el bien físico tangible o intangible, que se intercambia en un mercado donde la oferta y demanda se origina para cubrir con una necesidad” (p.21). Los artículos tangibles que van pueden materializarse para uso del cliente potencial, mientras que los intangibles que consisten en actos o acciones dirigidos hacia las personas.

- Cadena de Valor

La cadena de valor corresponde a la esquematización de los procesos que se ejecutan para la obtención de un producto, admite estudiar las acciones que se realizan en una

empresa, de tal manera evaluar el valor agregado que esta genera respecto a la competencia. “Permite reconocer las fortalezas de un bien o servicio hasta llegar al cliente final” (Álvarez, 2017). En la cadena de valor se puede apreciar los procesos obligatorios para convertir la materia prima o insumos en el bien tangible o intangible terminado, además de los procesos de apoyo que se requieren para llegar al mercado objetivo como marketing, distribución, entre otras. A esto se suma las actividades relacionadas con la dirección, control, administración de recursos humanos y la infraestructura de la empresa.

- Producción

De acuerdo con lo expuesto por Kloter y Keller (2012), estos autores definen a producción como:

A esta definición se las conoce como una de los más antiguos en lo que respecta a la gestión de negocios. Cuando los empresarios que manejan un negocio están orientados a la producción, se enfocan en obtener una producción eficiente a bajo costo y masivamente. (p. 18)

Las actividades de producción no se apegan únicamente a la innovación de materias primas en bienes, que satisfagan las necesidades del consumidor, alineados a estándares de calidad en función de los requerimientos detectados.

5. ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO-PESTEL

5.1 Factor Político

En el aspecto político se debe resaltar el Tratado de Libre Comercio que Ecuador ha gestionado con Estados Unidos, que permite la importación de productos agrícolas enfocados a la comercialización de pulpa de frutas exóticas deshidratadas. De acuerdo a la publicación de Alvarado (2021) en donde expone:

La validación oficial del protocolo o primera etapa del Acuerdo del Consejo de Comercio e Inversiones entre Ecuador y Estados Unidos inició este jueves 12 de agosto de 2021. El acuerdo firmado entre ambos países en 2020 marcó el inicio del acuerdo firmado en 2020. a un acuerdo. una fase de profundización de las relaciones comerciales para negociar un acuerdo comercial más amplio que abarque todos los aspectos de un acuerdo integral de acceso al mercado.

Lo que abre las puertas para que la producción ecuatoriana pueda producir y comercializar este tipo de productos a grandes países donde el consumo es apreciado por la población, que implica una oportunidad para la microempresa potenciando el crecimiento de la economía del sector hortofrutícola.

Otro factor importante desde la perspectiva política corresponde a la Ley Orgánica de Economía Nacional y Economía Solidaria, que puntualiza en un país productivo, sostenible y solidario que conlleven al desarrollo del país.

Incluye las aspiraciones del movimiento de compra y venta organizada, solidaria, cooperativa y recíproca; además, reconoce el comercio justo y el consumo ético y responsable. (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2017)

La apertura de la ley aporta el desarrollo de nuevos emprendimientos que dinamicen la economía, lo que implica una atractiva capacidad en la producción y comercialización de nuevos productos a un mercado potencial que busca la diferenciación, siendo una

oportunidad para la creación de la microempresa.

5.2 Factor Económico

En el factor económico se destaca el análisis del PIB, que permite calcular la producción en bienes y servicios en un periodo establecido, para el año 2022 el Ecuador mejoro sus niveles económicos al levantar el confinamiento obligado debido a la pandemia. El crecimiento que se ha registrado en el Ecuador corresponde a 3,8% en el primer trimestre de 2022 al mismo tiempo que en el año 2021, lo que indica una recuperación de las actividades económicas y por ende de la producción del país. (Banco Central del Ecuador, 2022)

Con lo cual se aprecia un factor positivo para la mejora de la economía en el país debida a la recuperación sostenida siendo que el consumo de los hogares principal componente de la economía ecuatoriana. Incluye todos los aspectos de la interacción económica de la organización, incluyendo las medidas nacionales como las internacionales.

Según datos del Banco Central del Ecuador, “En el Ecuador se envió en 2012 un total de 229,4 toneladas de frutos secos, que corresponde a USD 1,6 millones. (Revista Líderes, 2013). Como se puede apreciar la apertura en el país en la producción y comercialización, teniendo una atractiva oferta en el mercado internacional, siendo que sea una oportunidad para el emprendimiento.

5.3 Factor Social

El desempleo es un factor que se analiza en el aspecto social en los actuales tiempos ha tenido grandes afectaciones, existen una gran cantidad de despidos, a pesar que el gobierno busca implementar mecanismos para aumentar el empleo, no se cuenta con un indicador favorable. “El subempleo llego a obtener un 22,7% en septiembre de 2021 a 20,3% en igual mes de 2022. Todavía hay 1,7 millones de personas en este grupo” (Revista Primicias, 2022).

Lo que representa a una amenaza para el proyecto ya que las personas al no contar con

ingresos fijos limitan sus gastos y lo destinan a productos de consumo masivo y que se encuentran a menor precio, esto implica que puede existir poca apertura para la compra de nuevos productos.

Otro factor relacionado al aspecto social corresponde a la canasta familiar su análisis acoge a los bienes y servicios necesarios para que un hogar pueda sobrevivir, al estar relacionado con el ingreso familiar que las familias ecuatorianas perciben. “La canasta base llegó a \$754,17 en agosto de 2022, máximo histórico para el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC)” (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2022).

5.4 Factor Tecnológico

Los avances tecnológicos y el desarrollo de nuevos conocimientos han potenciado la producción de bienes con procesos que llevan menor tiempo que permite una mejor productividad. “El secado proceso de mayor uso para la conservación de frutas al reducir la humedad, lo que ayuda a conservar la estabilidad microbiana y enzimática de la fruta” (Japa, 2022).

La deshidratación el impacto de la tecnología no es favorable puesto que los procesos deben ser menos invasivos para que el producto final no tenga efectos nutricionales que dañen la calidad del producto dependiendo de las condiciones de proceso, lo que es una amenaza el mal uso de la tecnología. Las desventajas de la deshidratación y el desecado comprende la pérdida de vitaminas y características particulares de la fruta. (Consejo Argentino sobre Seguridad de Alimentos y Nutrición, 2022)

Se considera otro factor tecnológico para promocionar y llegar de esta manera una mayor cantidad de clientes el internet como avance científico. Este medio a permitido que las microempresa y emprendimientos se hagan conocidos en una mayor difusión. Por lo que, se considera una oportunidad para el presente negocio.

5.5 Factor Ecológico

El uso del secado comenzó hace mucho tiempo como uno de los procesos menos invasivos aplicados en el sector agrícola para seguir eficazmente los procedimientos de conservación de alimentos y reducir la pérdida de productos perecederos como la fruta. La pérdida y el desperdicio de alimentos se abordaron desde dos perspectivas disímiles: la perspectiva de los residuos con sus consiguientes aspectos medioambientales o la perspectiva de los alimentos con sus aspectos de seguridad (Comité de Seguridad alimentaria mundial, 2014). Dado que este método asegura un suministro de alimentos sostenible y seguro para la población mundial, además de oportunidades de crecimiento de las exportaciones de fruta ecuatoriana.

A esto se suma otro factor ecológico que comprende la utilización de un empaque reutilizable que permita evitar la alta contaminación que en la actualidad se tiene. Al ser un producto que requiere de un empaçado donde se percibe adecuadamente los alimentos, una opción favorable es los envases de vidrio.

5.6 Factor Legal

Por otro lado, se han desarrollado políticas que mediante el Ministerio de Inclusión Económica y Social impulsan a las Mipymes del Consorcio ECUA-DEHYD, a través de negociaciones que les permite trabajar conjuntamente con Pro Ecuador. El Consorcio ECUA-DEHYD indica que las MIPYMES trabajarán en conjunto en 2013 para asegurar el Programa Alimentario (PPA) del Ministerio de Educación y la Coordinación Conjunta de Gestión Escolar (CGAE) del Ministerio de Educación. (ProEcuador, 2021)

El apoyo del gobierno ante la producción de frutas y vegetales deshidratados permita que las MiPymes del país, puedan tener el apoyo político para impulsar la comercialización de la fruta deshidratada. Con la información obtenida en el análisis del aspecto política, económica, social, tecnológico, ecológico y legal, se ingresa dicha información a la matriz

PESTEL para que mediante la valoración se pueda conocer las oportunidades y amenazas de mayor impacto.

De la misma manera, analiza como factor legal contempla los requisitos que exige el Ministerio de Salud son exigentes, que hace que cumplir con las exigencias emitidas no puedan llegar a cumplirse. Por lo tanto, es una amenaza para la creación de la microempresa pueda consolidarse en el mercado ecuatoriano.

Tabla 2 *Matriz PESTEL*

VARIABLE	ANÁLISIS	Oportunidad/Amenaza	VALORACIÓN (Oportunidad 1-2; Amenaza 3 - 4)
FACTOR ECONÓMICO			
VARIABLE	ANÁLISIS	Oportunidad/Amenaza	VALORACIÓN (Oportunidad 1-2; Amenaza 3 - 4)
PIB	Incremento del PIB debido a la mejora de la economía en el país	Oportunidad	2
Exportación	Atractivo comercio en países europeos	Oportunidad	1
FACTOR SOCIAL, AMBIENTAL, CULTURAL			
VARIABLE	ANÁLISIS	O/A	VALORACIÓN (Oportunidad 1-2; Amenaza 3 - 4)
Desempleo	Alta tasa desempleo al no contar con ingresos fijos que limitan sus gastos	Amenaza	4
Canasta Básica	Incremento de la canasta básica	Amenaza	4
Impacto ambiental	Aprovechar el desperdicio por la cantidad de cosecha de frutos	Oportunidad	2
Empaque reciclable	Aporte a disminuir la contaminación	Oportunidad	1
FACTOR POLÍTICO-LEGAL			
VARIABLE	ANÁLISIS	O/A	VALORACIÓN (Oportunidad 1-2; Amenaza 3 - 4)
Tratado de libre comercio	Importación de productos agrícolas enfocados a la comercialización de pulpa de frutas exóticas deshidratadas	Oportunidad	2
Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria	La ley aporta el desarrollo de nuevos emprendimientos que dinamicen la economía	Oportunidad	2
Consorcio de frutas y vegetales deshidratados	Apoyo del gobierno para el lanzamiento de frutas y vegetales deshidratados	Oportunidad	2
Requisitos de Ministerio de Salud	Requisitos complicados para la obtención del registro sanitario	Amenaza	4
FACTORES TECNOLÓGICOS			
VARIABLE	ANÁLISIS	Oportunidad /Amenaza	VALORACIÓN (Oportunidad 1-2; Amenaza 3 - 4)
Procesos tecnológicos	Procesos artesanales que generan tiempos de espera	Amenaza	3
Internet	Medio tecnológico que permite una mayor difusión	Oportunidad	2

Como se aprecia en los resultados se cuenta con aspectos favorables en el aspecto político y social, para poner en marcha al negocio. Esto implica que se pueda emprender en la producción y comercialización de frutas deshidratadas. Además, se cuenta con oportunidades relevantes que permiten conocer que el producto puede ser aceptado en el mercado donde se plantea ingresar.

6. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO-5 FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER

6.1 Proveedores

En cuanto a la concentración proveedores, Ecuador es un país privilegiado puesto que se cuenta con un clima variado, donde la fruta ecuatoriana es de buena calidad, lo que implica contar con materia prima en todas las épocas del año, siendo una fortaleza para el presente proyecto. “La industria de frutas y hortalizas es una oportunidad en la producción de pequeños agricultores llegando hacer un medio económico atractivo” (Moreno & Raúl, 2019).

Al ser un producto de consumo cotidiano se encuentra regulado por las entidades de control lo que implica que su precio esta ajustado a nivel nacional, lo que hace que sea una fortaleza para la empresa al no tener que subir su precio por la variación del precio.

Los proveedores de la microempresa corresponden a los ofertantes de mercados reconocidos de la capital como el Mercado Mayorista que es el más grande acopio de la ciudad de Quito, además se buscará fincas de Santo Domingo donde se cultiva las frutas exóticas que son parte del producto final.

6.2 Clientes

Los clientes corresponden a personas de personas profesionales de 20 a 50 años de con buenos hábitos alimenticios, el desarrollarse en la ciudad de Quito, la capital del Ecuador la población es significativa representativa por lo que es una fortaleza para la empresa contar una concentración de compradores atractiva. El último Censo poblacional efectuado en el 2010 registra una cantidad de 2'239.191 millones de habitantes en Quito. (Ecu911, 2022)

Al ser un producto que puede ser consumido a cualquier hora en diversas cantidades el volumen de compras es una fortaleza que se puede tener la demanda del cliente ya que puede estar en la capacidad para la compra del producto. A esto se suma que el producto es

beneficioso para la salud del consumidor, lo que hace que sea una fortaleza la oferta del servicio. Esto comprende a personas profesionales que son parte de la población económica activa del país, es decir cuentan con recursos para adquirir el snack, que se encuentran geográficamente en la ciudad de Quito, deportistas u oficinistas, que pueden ser padres de familia, dentro de su dieta está el consumo de la fruta.

6.3 Productos Sustitutos

El producto sustituto comprende la fruta en su estado natural, la cual es de fácil adquisición y está al alcance de la población en cualquier lugar, por lo que es una *debilidad* que se ha detectado, otro aspecto que también se hace mención al precio el cual es inferior relacionado al precio del producto analizado.

“Las frutas y verduras son una parte nutritiva de la dieta humana independientemente de la edad, fortalecen la parte física del cuerpo humano, su aporte hace que prevenga todas las formas de malnutrición como también el riesgo de enfermedades catastróficas” (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, 2022).

La fruta en su estado natural ofrece mejor calidad al compararla con la fruta deshidratada, lo que implica una debilidad el nivel percibido de diferenciación del producto como una debilidad.

Se tiene como productos sustitutos los frutos secos que por lo general son una cáscara dura, como la almendra, las castañas, la nuez, pistachos y avellanas, por lo tanto, son aquellos que carecen de jugo, ricos en potasio, magnesio, calcio y fósforo.

6.4 Nuevos Entrantes

La inversión que representa el ingreso de nuevos competidores es baja lo que implica una debilidad para la microempresa, puesto que al ser un negocio atractivo cualquier emprendedor puede poner en marcha este tipo de negocio. Según un estudio publicado por GEM en 2020, el emprendimiento de Ecuador se caracteriza por tener uno de los niveles más

altos de preparación en América Latina, por delante de Colombia y Brasil, y solo superado por Chile. (González, 2020)

En épocas de pandemia los emprendimientos en Ecuador se multiplicaron, ante una ciudadanía que necesita percibir ingresos ante la emergencia que se vivía. Motivados por el aumento de la tasa de desempleo, motivaciones, caracterización y factores determinantes en el impacto de una crisis en la economía del país. Lo cual se ha mantenido después del cierre de muchas empresas y microempresa por lo que es complejo el ingreso de nuevos entrantes.

6.5 Rivalidad Competitiva

En el mercado existen empresas consolidadas y posicionadas, es así que marcas como Fruvesol, Agroapoyo, Cevera Fruits, Sumak Mikuy, Biolcom y Álvaro Miño conformadas en una asociación, su meta es captar volúmenes de venta atractivos, denota una debilidad para la microempresa que se plantea crear, por lo que es importante analizar el valor agregado para ingresar al mercado.

En la actualidad se reconocen en Ecuador 15 empresas dedicadas a la producción y comercialización de frutas deshidratadas, estas compañías también proveen el mercado nacional llegando a tiendas y supermercados de las principales ciudades del país. (Heredia, 2016)

Se presenta en la matriz FODA, de esta manera se puede generar estrategias para que la microempresa pueda ingresar al mercado objetivo. Para lo cual se realiza una lista con los factores externos e internos para facilitar la toma de decisiones a futuro. La finalidad de la elaboración de dicha matriz comprende la interacción entre estas para definir estrategias que permitan ingresar al mercado.

Al interactuar los factores externos como son oportunidades y amenazas del entorno, que sea detectado como: Incremento del PIB debido a la mejora de la economía en el país, atractivo comercio en países europeos, aprovechar el desperdicio por la cantidad de cosecha de frutos, importación de productos agrícolas enfocados a la comercialización de pulpa de frutas exóticas deshidratadas, la ley aporta el desarrollo de nuevos emprendimientos que dinamicen la economía, el apoyo del gobierno para el lanzamiento de frutas y vegetales deshidratados.

En cuanto a las amenazas detectadas se tiene: la alta tasa desempleo al no contar con ingresos fijos que limitan sus gastos, incremento de la canasta básica, procesos artesanales que generan tiempos de espera.

Se encontró también los factores internos, en donde están las fortalezas que la microempresa tiene, como: Concentración de compradores en el sector a ofertar, volumen de compra es significativo, los productos son beneficiosos para el consumidor final, gran cantidad de proveedores, y costos estandarizados de la materia prima. Dentro de las debilidades se tiene Productos sustitutos (frutas en su estado natural) con facilidad de acceso, precios relativamente bajos del producto sustituto, mejor calidad del producto sustituto, baja inversión en la puesta en marcha del negocio y competidores existentes de marcas reconocidas.

Se establece realizar una investigación de mercado para conocer el criterio del potencial cliente. Además de definir el mejor canal de distribución y las actividades que contemplan el proceso de producción. De esta manera, la marca tenga un buen reconocimiento.

Mediante la matriz de embudo de mercado se puede definir a los clientes potenciales, además se exponen las actividades necesarias para llegar a ese mercado mediante estrategias, es así, que para los clientes de minimarkets, tiendas y supermercados se pueden mediante la

exhibición en perchas, para llegar a la población de la ciudad de Quito se plantea la publicación en la página web. En el caso de los deportistas se plantea realizarlo en función de las redes sociales. La información se obtiene después de segmentar el mercado y conociendo la tendencia de compra del cliente potencial.

7. VALIDACIÓN DE FACTIBILIDAD -VIABILIDAD-DESEABILIDAD

7.1 Mercado Objetivo

Es importante definir el mercado objetivo del presente proyecto, de esta manera se puede conocer el perfil del cliente potencial y encaminar actividades que se concretaran en el proceso de compra, además de segmentar los usuarios que lleguen al negocio a través de los diferentes canales. Por lo tanto, el mercado objetivo comprende a la PEA de la ciudad de Quito, Provincia de Pichincha, que degusten de comida sana y son personas activas, específicamente deportistas, además padres de familia que tienen poco tiempo para realizar compras de frutas y desean que sus hijos sean bien alimentados.

De acuerdo, al último censo realizado en el 2010, el Distrito Metropolitano de Quito según la información proporcionada por él (Insittuto Nacional de Estadísticas y Censos, 2017) se tiene una población de 2'781.641 habitantes, a esto se suma que se considera tanto el género masculino y femenino, de personas mayores de 20 a 50 años, de acuerdo a (CIA World Factbook, 2019), que corresponde a 65,68%, obteniendo una población de 1'808.066 personas, quienes son parte de la población económicamente activa correspondiente a 66,5%, (Banco Central del Ecuador, 2022) obteniendo una población objetivo de 1'202.363 personas.



Figura 9 Matriz embudo de mercado

Sin embargo, se plantea realizar una investigación de mercado se la realiza mediante la aplicación del cuestionario de preguntas a la muestra de la población objetivo, la cual pertenece a la PEA de Quito, que corresponde a 1'202.363 personas de los cuales el 40% pertenece al segmento seleccionado, por lo tanto, la población de estudio es 398.422 personas.

Al tener una población finita se hace necesario aplicar el muestreo probabilístico, y con la implementación de la siguiente fórmula estadística se calcula la muestra, a la misma que se le aplica una encuesta para conocer la aceptación respecto al producto a producir y comercializar.

$$n = \frac{NZ^2p(1-p)}{e^2(N-1) + z^2p(1-p)}$$

$$n = \frac{398.422 \times 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5}{0,05(1'202.363 - 1) + 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n = 382$$

Dónde:

n: Muestra

N: Universo 398.422 personas

Z: Nivel de confianza 1,96

E²: Margen de error 0,05

p: Probabilidad de aciertos 0,5

Se aprecia se obtiene una muestra de 382 personas, a quienes se aplica la encuesta que se encuentra en expuesta en el Apéndice A y los resultados de la aplicación de la misma al público objetivo, de donde se resalta que fue aplicada de forma presencial los resultados se presentan a continuación.

Pregunta 1. Información general

Tabla 4 *Género*

Género	Cantidad	Porcentaje
Masculino	200	52%
Femenino	182	48%
Total	382	100%

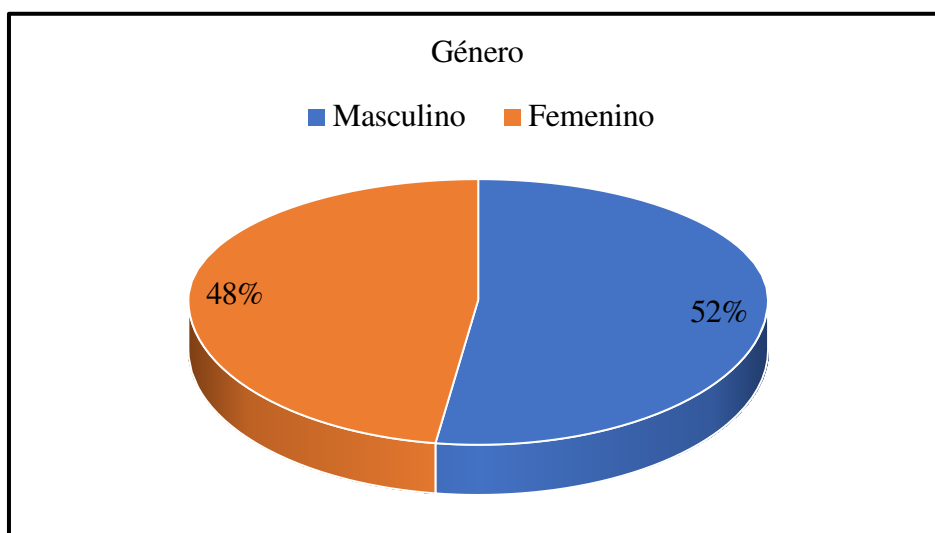


Figura 10 *Género*

Tabla 5 *Estado Civil*

Estado civil	Cantidad	Porcentaje
Soltero	130	34%

Casado	145	38%
Viudo	0	0%
Unión libre	25	7%
Divorciado	82	21%
Total	382	100%

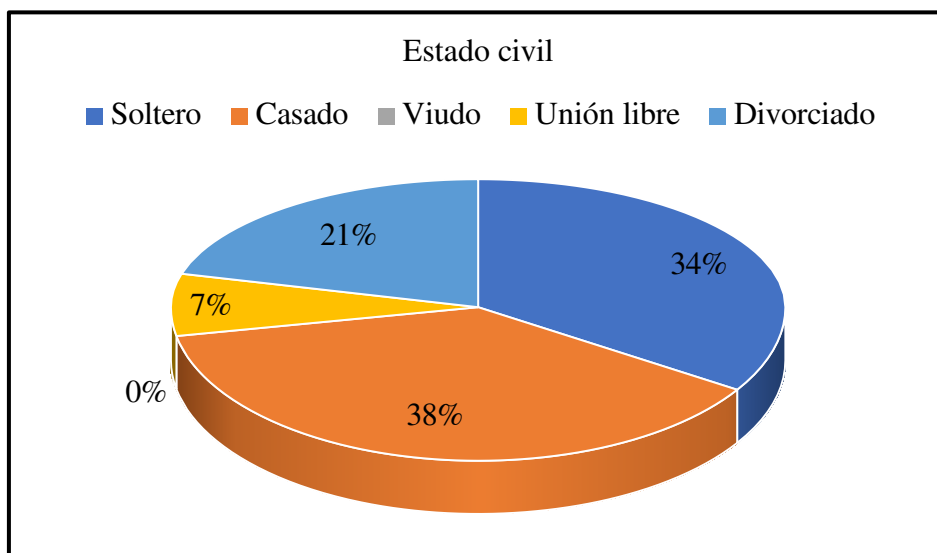


Figura 11 Estado Civil

Tabla 6 Pregunta N.2

Pregunta N.1	Cantidad	Porcentaje
Sí	382	100%
No	0	0%
Total	382	100%

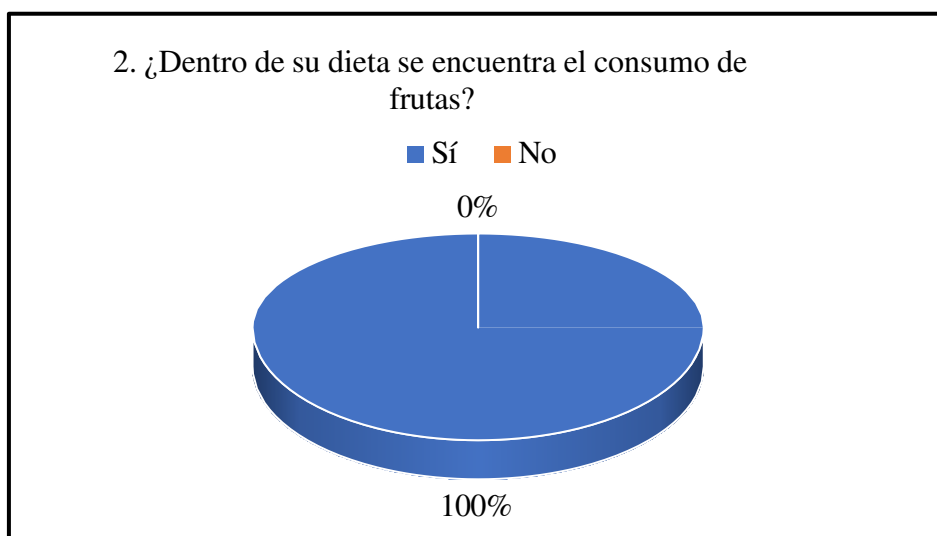


Figura 12 Pregunta N.2

Tabla 7 Pregunta N.3

Pregunta N.3	Cantidad	Porcentaje
--------------	----------	------------

Sí	286	75%
No	96	25%
Total	382	100%

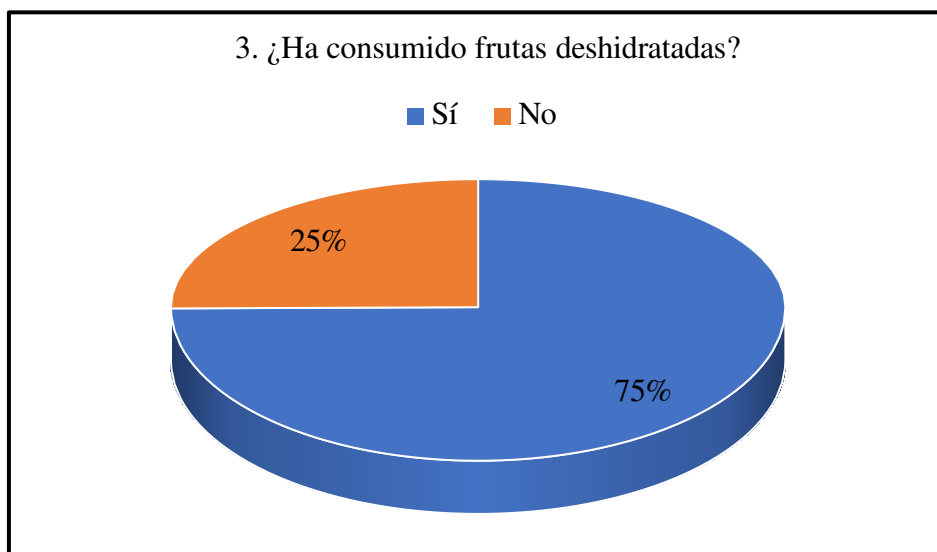


Figura 13 Pregunta N.3

Tabla 8 Pregunta N.4

Pregunta N.4	Cantidad	Porcentaje
Piña	120	25%
Mango	130	28%
Manzana	122	26%
Otra	100	21%
Total	472	100%

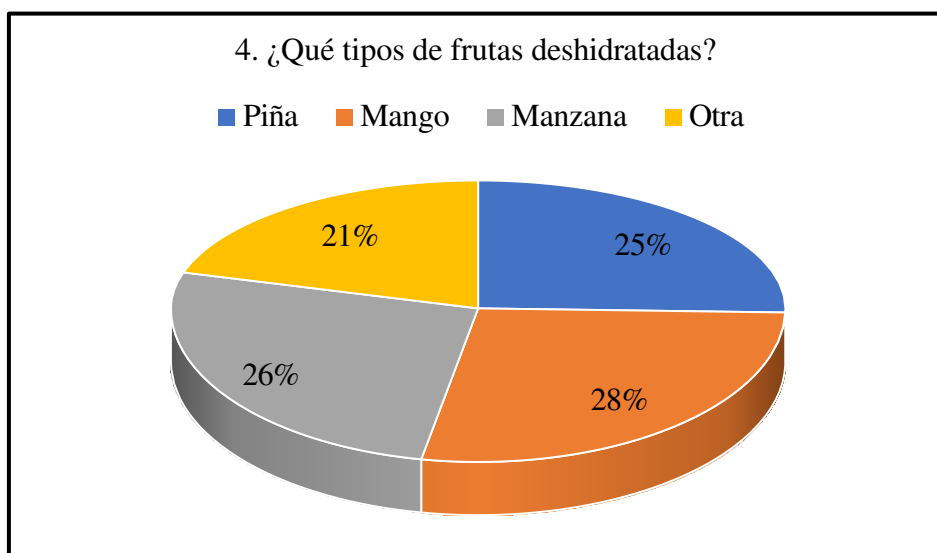


Figura 14 Pregunta N.4

Tabla 9 Pregunta N.5

Pregunta N.5	Cantidad	Porcentaje
Precio	84	14%
Sabor	130	21%
Presentación	85	14%
Variedad	122	20%
Textura	99	16%
Otra	100	16%
Total	620	100%

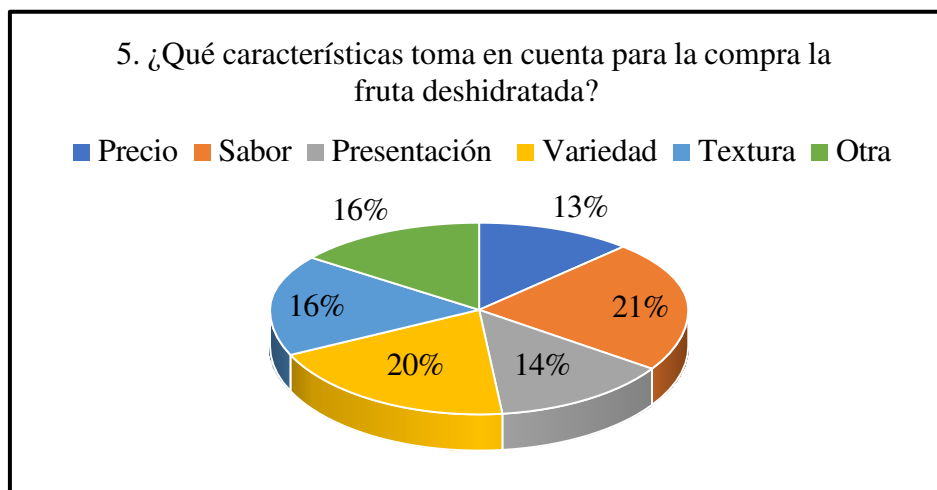


Figura 15 Pregunta N.5

Tabla 10 Pregunta N.6

Pregunta N.6	Cantidad	Porcentaje
Sí	382	100%
No	0	0%
Total	382	100%

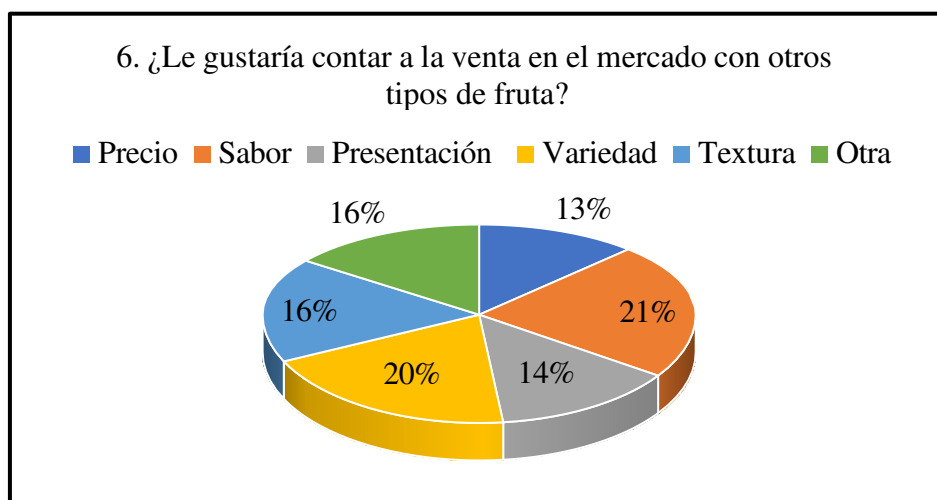
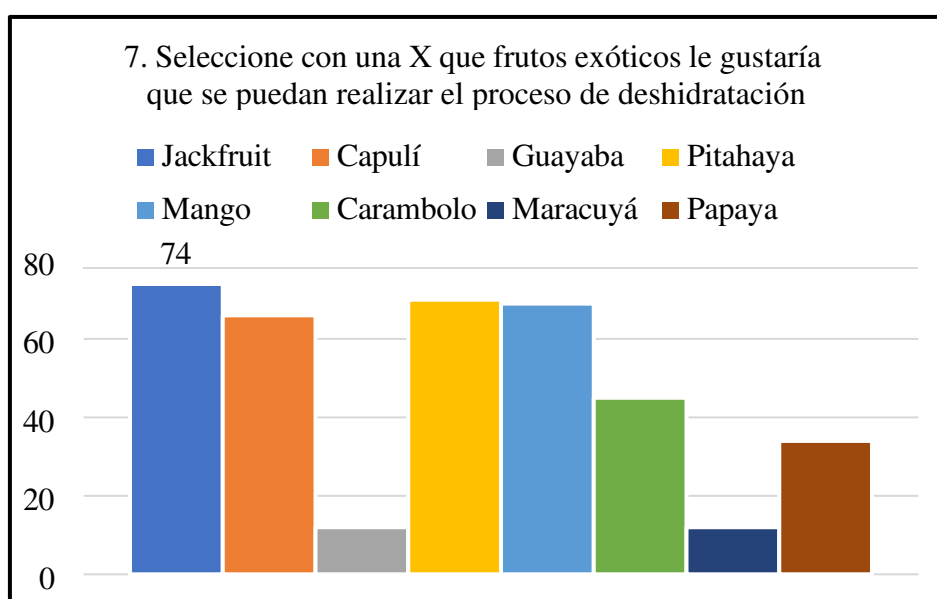


Figura 16 Pregunta N.6

Tabla 11 *Pregunta N.7*

Pregunta N.7	Cantidad	Porcentaje
Jackfruit	74	19%
Capulí	66	17%
Guayaba	12	3%
Pitahaya	70	18%
Mango	69	18%
Carambolo	45	12%
Maracuyá	12	3%
Papaya	34	9%
Total	382	100%

Figura 17 *Pregunta N.7*Tabla 12 *Pregunta N.8*

Pregunta N.8	Cantidad	Porcentaje
Tienda	74	19%
Supermercado	66	17%
Internet	172	45%
Otro	70	18%
Total	382	100%

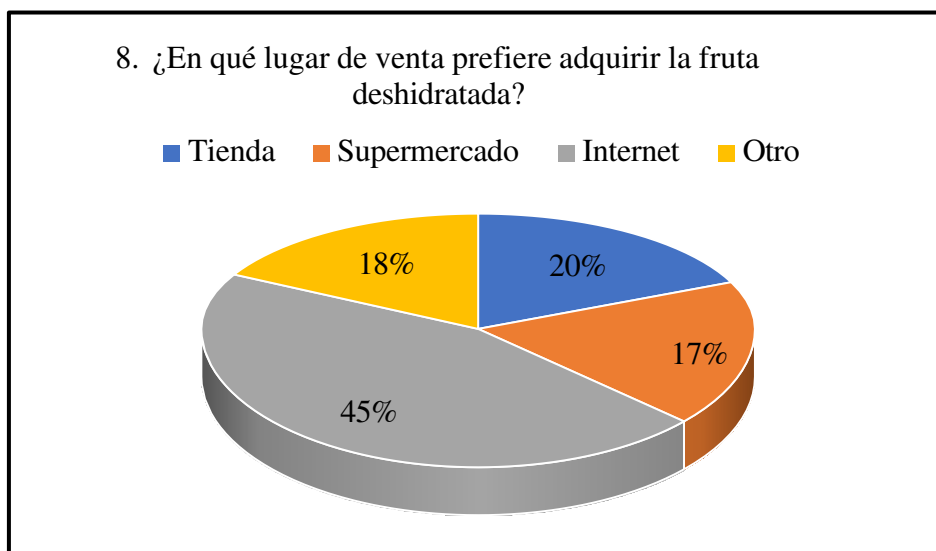


Figura 18 Pregunta N.8

Tabla 13 Pregunta N.9

Pregunta N.9	Cantidad	Porcentaje
Sí	294	77%
No	88	23%
Total	382	100%

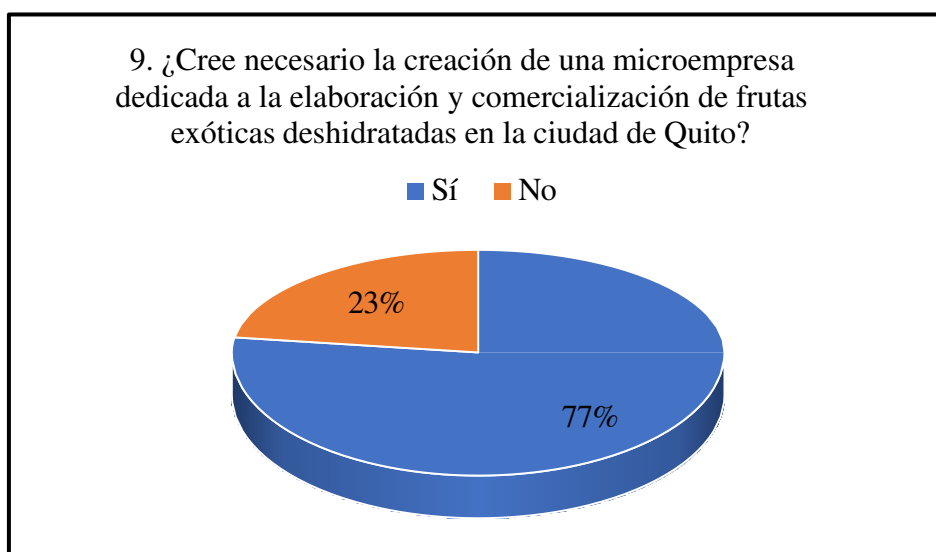
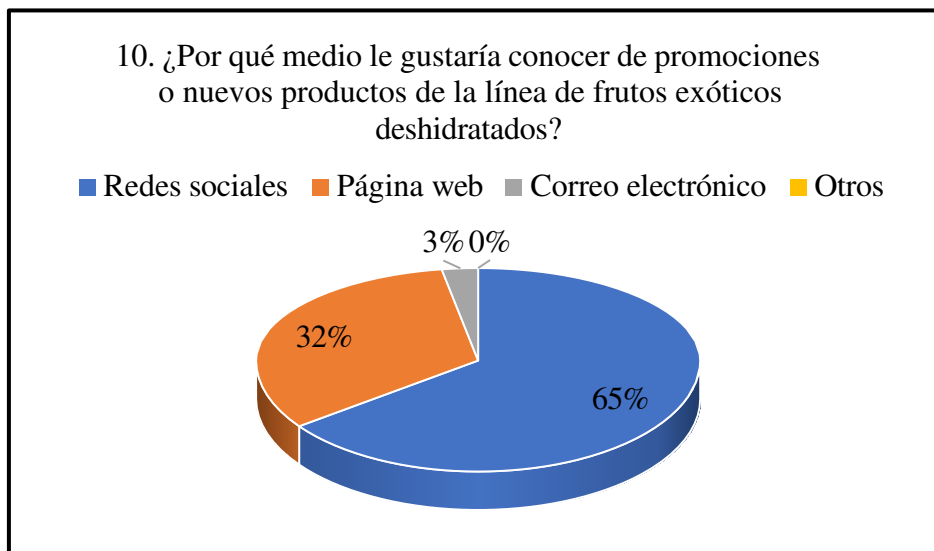


Figura 19 Pregunta N.9

Tabla 14 *Pregunta N.10*

Pregunta N.10	Cantidad	Porcentaje
Redes sociales	248	65%
Página web	122	32%
Correo electrónico	12	3%
Otros	0	0%
Total	382	100%

Figura 20 *Pregunta N.10*

7.2 Investigación de la Validación de Prototipo

Para validar el prototipo del producto que se plantea ofrecer como solución de venta, la idea debe ajustarse al cliente para que resuelva su problema, es necesario definir claramente que fases lleva a la fabricación, distribución y comercialización del snack de frutas exóticas deshidratadas en base a jackfruit, capulí, pitahaya, mango y carambolo. Al final de esta fase se permite realizar una retroalimentación para la toma de decisiones estratégicas.



Figura 21 Validación de prototipo 1 (Vidrio)



Figura 22 Validación de prototipo 2 (Plástico)



Figura 23 Validación de prototipo 3 (Plástico Biodegradable)

De donde se puede apreciar que el producto snack de frutas exóticas deshidratadas de jackfruit, capulí, pitahaya, mango y carambolo, se pueda presentar en un envase de plástico que permite una conservación más adecuada del producto, pero representa un costo adicional para el cliente, sin embargo, el empaque puede ser reutilizado generando un valor agregado. Otra opción de presentación del producto comprende al empaque al vacío que permite un buen manejo del producto y finalmente el prototipo puede presentarse en un empaque de plástico.

Por lo tanto, se realiza un focus group para conocer el criterio del consumidor respecto a las características principales del producto, como son: Sabor, textura, envase, precio, logotipo. A través de una degustación calificada considerando 1 al criterio más bajo y 5 al más alto. Se distribuye en 4 conjuntos de personas con características similares en cuanto a edades, género y ritmo de vida, obteniendo los siguientes resultados.

Tabla 15 *Focus Group Investigación de Prototipo*

VARIABLE	GRUPO 1	GRUPO 2	GRUPO 3	GRUPO4
Sabor (Deshidratación por secado)	5	5	5	5
Textura (Deshidratación por secado)	5	5	5	5
Sabor (Deshidratación por escaldado)	3	3	4	5
Textura (Deshidratación por escaldado)	4	4	5	4
Sabor (Deshidratación por acidificado)	4	4	4	4
Textura (Deshidratación por acidificado)	3	4	4	4
Combinación frutos	2	2	3	2
Solo un producto	5	5	5	5
Envase plástico biodegradable	5	5	5	5
Envase plástico	2	2	3	2
Envase de vidrio	4	4	4	4
Precio	4	4	5	4
Logotipo	5	5	5	4

Como se puede apreciar en el focus group realizado, factores como el sabor y la textura que son partes esenciales del snack de fruta deshidratada, fueron aceptados con una atractiva calificación los que fueron procesados a través de la deshidratación por secado. La combinación de los frutos seleccionados no es aceptada por lo que se ofrecerá en una sola presentación cada uno de los productos exóticos que se ofertan como son: Jackfruit, capulí, pitahaya, mango y carambolo. En cuanto al precio, se puede apreciar una aceptación alta por parte de los grupos, aunque no con la más alta calificación. El envase en plástico biodegradable como el logotipo es atractivo para el futuro cliente, por lo que su presentación es aceptable.

8. MEJORA DEL PROTOTIPO

En cuanto al tipo de fruta exótica seleccionada que se plantea ofertar en el sondeo realizado, se estableció las frutas jackfruit, capulí, pitahaya, mango y carambolo, los cuales se ofrecerán en empaques acondicionados al tipo de fruta exótica. Además, en el focus group se reconoció aspectos de importancia como: el sabor y textura. Considerando que al ser un fruto que ingresa a un proceso de deshidratación el secado de la fruta debe ser controlado, puesto que en dicha actividad se acentúa el sabor del producto.

El proceso de deshidratación mediante el secado se considera como el de mejor manejo del producto, que permite la obtención de un producto de calidad. La presentación es atractiva realizarla en el envase de vidrio, acentuando que su presentación aporta al medio ambiente con la reutilización, en donde se plantea como propuesta que se pueda entregar el envase vacío y llevar uno nuevo con producto, bajando el precio del producto final.

Empaque

El empaque utilizado corresponde a un envase de plástico biodegradable cuya presentación es un frasco de 250 gramos, aportando al cuidado del medio ambiente. A esto se suma que la elección del recipiente se debe a que permite conservar la frescura de las frutas deshidratadas por más tiempo al no permitir el ingreso de oxígeno y gas carbónico, al ser hermético.



Figura 24 Empaque

Como se aprecia en la figura el empaque es un frasco de vidrio con tapa abre fácil y hermética, el envase es de color amarillo o rojo considerando que la temática hace referencia a frutos deshidratados exóticos. Al ser transparente permite apreciar el contenido llamando la atención del consumidor al visualizar el producto.

Diseño

El diseño utilizado corresponde se basa en el concepto de lo que se desea proyectar en el consumidor, al percibir del producto el tipo de envase, el logotipo, sus colares, para transmitir que es un producto artesanal fabricado en Ecuador. Además de resaltar que el snack de frutos deshidratados es 100% natural.



Figura 25 Diseño

Como se aprecia en la figura el prototipo del producto final, con los aspectos considerados en la mejora del producto, además, el diseño contempla el semáforo nutricional, los ingredientes y la información nutricional, como también el código de barras y el logotipo de la marca. En la banda transparente permite apreciar la diversificación de las frutas exóticas.

9. MODELO DE NEGOCIO CANVAS

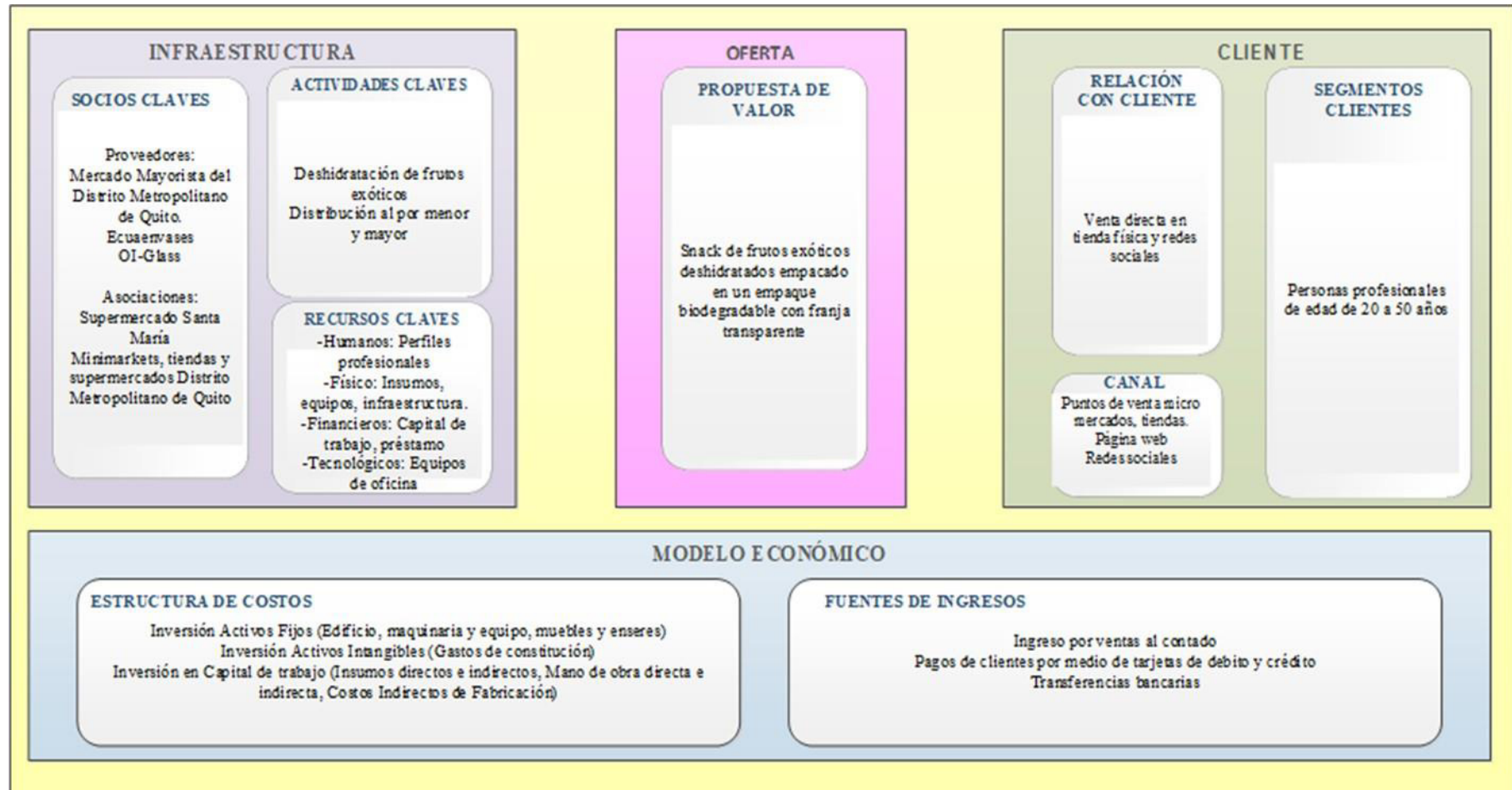


Figura 26 Modelo Canvas

10. PRESENTACIÓN PMV

10.1 Producto Mínimo Viable Comercial-Modelo de Monetización

Mediante la utilización del PMV, se plantea identificar del presente proyecto diferentes puntos de vista que puede tener el consumidor, que permitan orientar a la viabilidad de la investigación. Se considera que las personas que están dentro del focus group están en el segmento del mercado, en la siguiente matriz se presenta los aspectos a considerar en el lanzamiento del producto.

El lanzamiento al mercado del snack de frutos exóticos deshidratados puede ser un riesgo, lo que implica utilizar el presupuesto limitado en averiguar si la idea de negocio tendrá éxito.

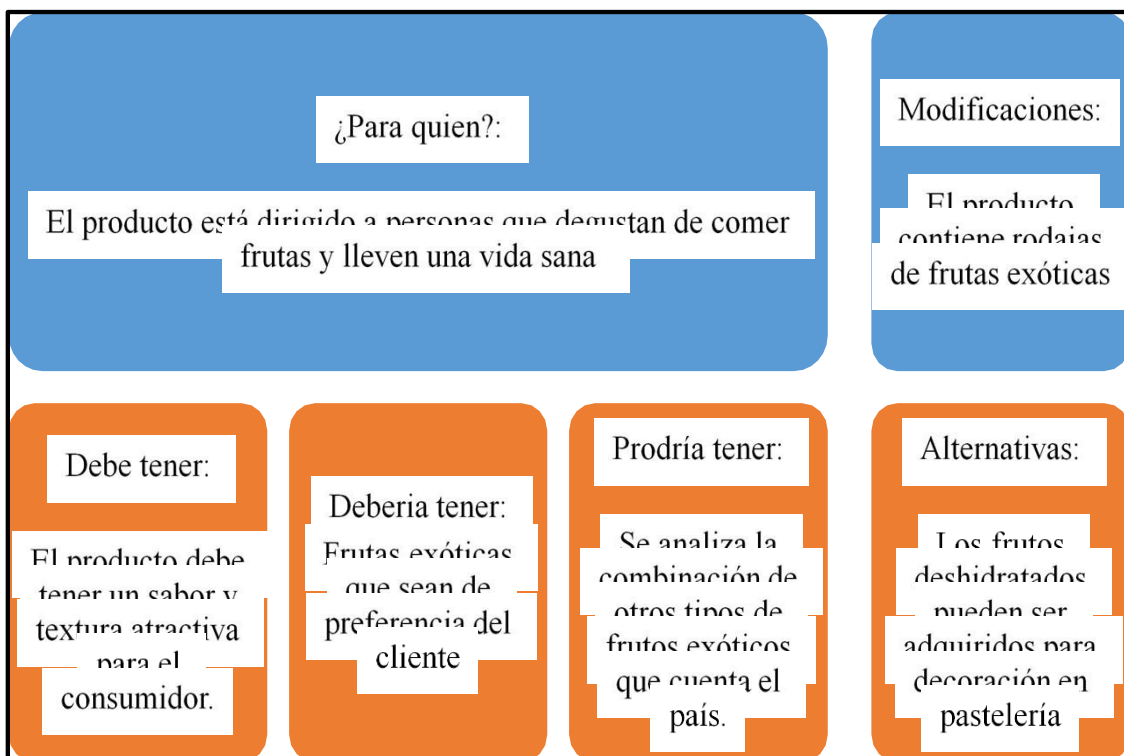


Figura 27 PMV

Para que el cliente objetivo pueda conocer del producto se realiza una Landing Page (página de aterrizaje), que permite a los visitantes conocer las bondades del producto, el link de acceso se presenta a continuación:

<https://exotica-fruta.company.site/>

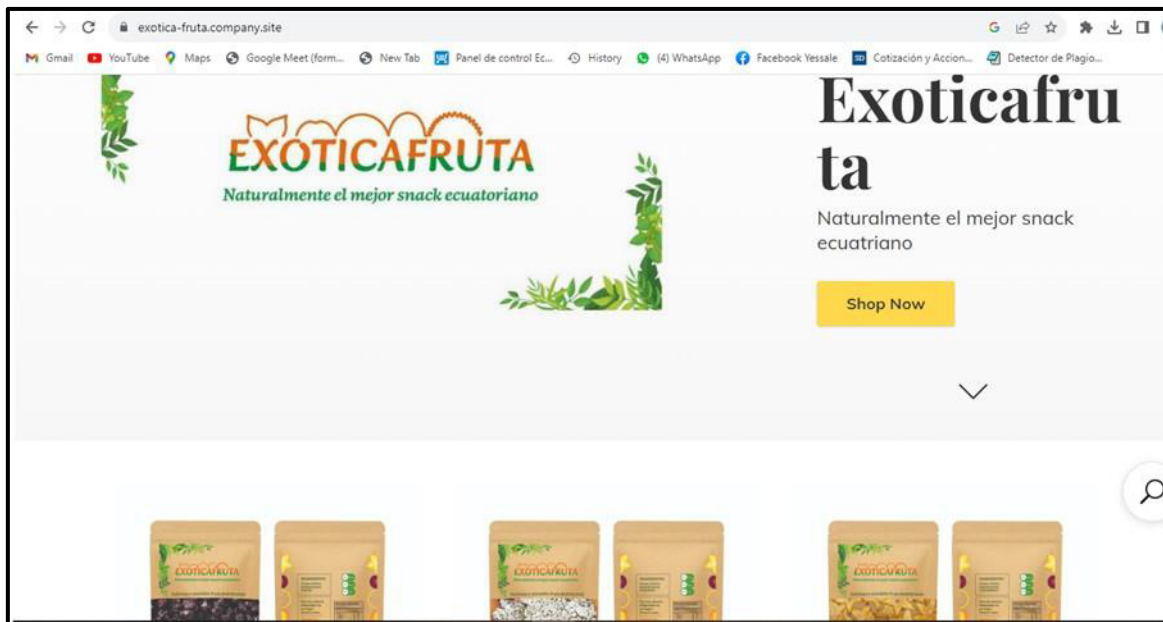


Figura 28 Landing Page

El modelo de monetización corresponde al modelo por resultado, puesto que el cliente paga por el producto adquirido a un precio fijo. La microempresa para ingresar al mercado con el producto snack de frutos exóticos deshidratados establece un precio en función de los costos que le representa, por lo que el cliente recibe la cantidad exacta de lo requerido. El cliente cancela el producto por diferentes formas de pago como al contado, transferencia, o tarjeta.

10.2 Prototipo

- Producto

El tipo de producto corresponde a la oferta de un producto natural basado en frutas exóticas como son: Jackfruit, capulí, pitahaya, mango y carambolo. Considerando que este tipo de frutas son perecibles su presentación se lo realiza a través del proceso de deshidratación, es así que se introduce el producto nuevo tiene como factor diferenciador al presentarse como un snack de frutas exóticas

Las características tangibles del producto comprenden entregar una presentación atractiva de un empaque biodegradable transparente para que pueda apreciar el producto a

ofrecer, acentuando que su presentación aporta al medio ambiente.

Tabla 16 *Características tangibles del producto*

Detalle	Característica
Producto	Fruta deshidratada jackfruit, capulí, pitahaya, mango y carambolo
Envase	1 empaque biodegradable de 250 gramos
Logotipo	1 sticker

La presentación del producto es atractiva a los sentidos del consumidor, en donde se expone los beneficios de consumir este tipo de snack artesanal, con los nutrientes que favorece a la salud del ser humano.

- Slogan de la marca

La marca comercial denominada Exoticafruta, nace de la idea de penetración de mercado que se plantea ingresar, al ser fácil de recordar para el potencial consumidor. El diseño va de la mano con los colores visuales que son atractivos visualmente y el slogan que es “naturalmente el mejor snack ecuatoriano”, transmitiendo de esta manera lo beneficioso de su consumo en cualquier momento.

- Empaque de la marca

El envase cumple con los requerimientos de las Buenas Prácticas de Manufactura, al ser un empaque de plástico biodegradable que cumple con lo establecido en el INEN, esto implica aspectos como la exposición de los ingredientes, fecha de elaboración y caducidad, semaforización.

Para que pueda diferenciarse y resaltar la fruta exótica se realiza un empaque en función de cada uno de los productos que oferta la empresa Exoticafruta, se presenta los diferentes diseños para la variedad de productos que se plantea ingresar en el mercado.



Figura 29 Prototipo Producto Mango



Figura 30 Prototipo Producto Capulí



Figura 31 Prototipo Producto Pitahaya



Figura 32 Prototipo Producto Carambolo



Figura 33 Prototipo Producto Jack Fruit

10.3 Presupuesto

El presupuesto requerido para la inversión del proyecto de tal manera que se pueda poner en marcha sus actividades de producción y comercialización. Se contempla los siguientes rubros: Aportaciones de socios, Crédito institución financiera e ingreso por ventas.

Tabla 17 Presupuesto de la Inversión

Descripción	Valor
Inversión en Activos Fijos	10.818,96
Inversión en Activos Intangibles	2.384,35
Inversión en Capital de trabajo por 3 meses	\$29.079,25
Inversión Total	\$42.282,56

Los activos fijos que se plantean adquirir para la producción del snack de fruta deshidratada, correspondiente a un valor de \$10.818,96, como se detalla a continuación.

Tabla 18 *Activo Fijo*

Descripción	Valor	% de Inversión
Terreno	0,00	0,0%
Edificio	0,00	0,0%
Maquinaria y Equipo	7.050,00	25,8%
Muebles y Enseres	2.704,96	9,9%
Equipo de computación	1.015,00	3,7%
Equipo de oficina	49,00	0,2%
Total Inversión Fija	10.818,96	39,7%

En la maquinaria y equipo se contempla los siguientes recursos que permiten cumplir con el proceso de fabricación.

Tabla 19 *Maquinaria y Equipo*

Descripción	Cant.	P. Unitario	P. Total Anual
Deshidratador	1	\$5.000,0	\$5.000,0
Bandejas de aluminio oxidado	5	\$30,0	\$150,0
Balanza	2	\$350,0	\$700,0
Frigorífico	1	\$1.200,0	\$1.200,0
Total Maquinaria y Equipo	9		\$7.050,0

Como también se detallan los muebles y enseres necesarios para que el personal tanto administrativo como el de producción pueda realizar sus actividades.

Tabla 20 *Muebles y Enseres*

Descripción	Ubicación	Cant.	P. Unitario	P. Total Anual
Mesa de acero inoxidable con grifo	Producción	1	\$890,0	\$890,0
Escritorio ejecutivo	Administrativa	1	\$299,0	\$299,0
Silla ejecutiva	Administrativa	1	\$89,0	\$89,0
Escritorio	Producción/Administrativa	1	\$260,0	\$260,0
Sillas con ruedas	Producción/Administrativa	3	\$32,0	\$96,0
Sillas	Producción/Administrativa	3	\$25,0	\$75,0
Mueble archivador	Producción/Administrativa	4	\$75,0	\$300,0
Pizarra	Producción	1	\$35,0	\$35,0
Equipo de desinfección botas	Producción	3	\$25,0	\$75,0
Juego de utensilios de corte	Producción	4	\$74,0	\$296,0
Basureros oficina	Administrativa	1	\$18,0	\$18,0
Basureros industriales	Producción	2	\$136,0	\$272,0
Total Muebles y Enseres		25		\$2.704,96

Tabla 21 *Equipo de Cómputo*

Descripción	Cant.	P. Unitario	P. Total Anual
Computador	1	\$475,0	\$475,0
Impresora multifunciones	1	\$540,0	\$540,0
Total Equipos de Cómputo	2		\$1.015,0

Además, se contempla el capital de trabajo para 3 meses que contempla la producción del fruto deshidratado.

Tabla 22 *Capital de Trabajo*

Descripción	Valor Anual	Requerimiento Trimestral	Porcentaje
Inventario de Insumos Directos	\$3.200,0	\$800,0	6%
Mano de Obra Directa	\$14.362,2	\$3.590,6	26%
Costos Indirectos de Fabricación	\$38.754,8	\$9.688,7	69%
Total Capital de Trabajo	\$56.317,0	\$14.079,3	100%

El valor requerido para cubrir corresponde a \$14.079,3 en donde se contemplan los costos y gastos necesarios para 3 meses, que permite cubrir mientras las ventas se consolidan

en el mercado. De tal manera que se pueda seguir produciendo e ingresando con el producto en el sector objetivo.

Es importante realizar el inventario de los insumos o materia prima requerida para la producción del snack deshidratado, contemplándose una producción mensual, se ha pronosticado para una venta de 4.000 unidades del producto. Se detallan a continuación los insumos requeridos.

Tabla 23 *Inventario de Insumos directos*

Descripción	Cantidad unidad	Cantidad mensual	Frecuencia	Unidad	Precio unitario	Costo Mensual
Jackfruit	10	1	mensual	Caja	\$50,0	\$500,0
Capulí	5	2	mensual	Costal	\$30,0	\$300,0
Pitahaya	10	1	mensual	Caja	\$45,0	\$450,0
Mango	10	1	mensual	Caja	\$60,0	\$600,0
Carambola	10	2	mensual	Caja	\$30,0	\$600,0
Fundas biodegradables de 250 gr	4.000	1	mensual	Unidad	\$0,2	\$720,0
Etiqueta	1	1	mensual	rollo	\$30,0	\$30,0
Total de Inventario de Insumos Directos						\$3.200,0

Se plantea la siguiente programación de producción considerando el inventario de los insumos o materia prima requerida para la producción del snack deshidratado.

Tabla 24 *Capacidad de producción*

Detalle	Cantidad	Unidad
Días total del año	365	días
Días laborables mes	20	días
Tiempo jornada laboral	8	horas
Tiempo real de la jornada laboral	6	horas
Presentación por unidad	250	gramos
Cantidad de productos semanales	1.000	Unidades
Cantidad de unidades por mes	4.000	Unidades
Cantidad de unidades por año	48.000	Unidades

Tabla 25 *Mano de Obra Directa e Indirecta*

Mano de Obra Directa										Proyección			Indicador de Inflación al Junio 2023	0,16%
Descripción	Cant.	Sueldo Básico Mensual	Sueldo Anual	Décimo tercer sueldo	Décimo cuarto sueldo	Fondos de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total a pagar anual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Encargado de Producción	1	\$450	\$5.400	\$450	\$450	\$450	\$225	\$656	\$7.181	\$7.181	\$7.193	\$7.204	\$7.216	\$7.227
Encargado de Calidad y Empaque	1	\$450	\$5.400	\$450	\$450	\$450	\$225	\$656	\$7.181	\$7.181	\$7.193	\$7.204	\$7.216	\$7.227
TOTAL	2	\$900	\$10.800	\$900	\$900	\$900	\$450	\$1.312	\$14.362	\$14.362	\$14.385	\$14.408	\$14.431	\$14.454

Mano de Obra Administrativa										PROYECCIÓN			Indicador de Inflación al Junio 2023	0,16%
Descripción	Cant.	Sueldo Básico Mensual	Sueldo Anual	Décimo tercer sueldo	Décimo cuarto sueldo	Fondos de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total a pagar anual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerente General	1	\$800	\$9.600	\$800	\$450	\$800	\$400	\$1.166	\$12.416	\$12.416	\$12.436	\$12.456	\$12.476	\$12.496
Contador	1	\$600	\$7.200	\$600	\$450	\$600	\$300	\$875	\$9.425	\$9.425	\$9.440	\$9.455	\$9.470	\$9.485
Vendedor	1	\$450	\$5.400	\$450	\$450	\$450	\$225	\$656	\$7.181	\$7.181	\$7.193	\$7.204	\$7.216	\$7.227
TOTAL	3	\$1.850	\$22.200	\$1.850	\$1.350	\$1.849	\$925	\$2.697	\$29.022	\$29.022	\$29.069	\$29.115	\$29.162	\$29.208

Los costos de producción considerando que se plantea obtener una producción con una producción de 4.000 unidades mensuales, se expone en la siguiente tabla.

Tabla 26 *Costos de Producción*

Rubros / Años:	2024	2025	2026	2027	2028
Mano de Obra	\$ 14.362,20	\$ 14.604,92	\$ 14.851,74	\$ 15.102,74	\$ 15.357,98
Materias Primas	\$ 25.800,00	\$ 25.800,00	\$ 25.800,00	\$ 25.800,00	\$ 25.800,00
Costos Indirectos de Fabricación	\$ 6.635,00	\$ 6.635,00	\$ 6.635,00	\$ 6.635,00	\$ 6.635,00
Total	\$ 46.797,20	\$ 47.039,92	\$ 47.286,74	\$ 47.537,74	\$ 47.792,98

Tabla 27 *Costos de Fabricación*

Descripción	Costo	Costo Total Anual
Sueldo Mano de Obra Directa	\$1.197	\$14.362
Insumos Directos	\$2.150	\$25.800
Insumos Indirectos	\$553	\$6.635
Costo de Fabricación	3.900	\$46.797

Tabla 28 *Insumos Indirectos*

Descripción	Costo Total Anual
Agua potable (m3)	\$600
Luz eléctrica (Kw)	\$600
Teléfono (minuto)	\$600
Arriendo	\$4.800
Insumos de seguridad	\$35
Gastos Insumo Indirecto	\$6.635

La inversión total corresponde a \$42.282,56, por lo que se requiere un crédito de \$12.282,56, puesto que se cuenta en caja y bancos con una cantidad de \$30.000 a una entidad financiera como es BAN Ecuador, institución que apoya a los nuevos empresarios.

Tabla 29 *Financiamiento*

Inversión Total	\$42.282,56	100%
Pasivos a Largo Plazo	\$12.282,56	29,05%
Patrimonio	\$30.000,00	70,95%

La tasa de interés que ofrece es de 9,56% a un tiempo de 5 años, que ofrece la entidad financiera, se presenta a continuación la tabla de amortización.

Tabla 30 *Datos del préstamo*

Capital	\$12.282,56	
Tasa de Interés	9,56%	0,00797
Tiempo	5	60,0

Para conocer la cuota mensual que se pagará por el préstamo obtenido se conoce que el valor corresponde a \$258,32. Además, se presenta a continuación la tabla de amortización.

Fórmula:

A =	C	$\frac{(1+i)^n * i}{(1+i)^n - 1}$	\$258,32
-----	---	-----------------------------------	-----------------

Tabla 31 *Tabla de amortización*

Períodos	Capital	Interés	Cuota	Capital pagado
1	\$ 12.282,56	\$ 97,85	\$258,32	\$160,47
2	\$ 12.122,09	\$ 96,57	\$258,32	\$161,74
3	\$ 11.960,35	\$ 95,28	\$258,32	\$163,03
4	\$ 11.797,32	\$ 93,99	\$258,32	\$164,33
5	\$ 11.632,99	\$ 92,68	\$258,32	\$165,64
6	\$ 11.467,34	\$ 91,36	\$258,32	\$166,96
7	\$ 11.300,38	\$ 90,03	\$258,32	\$168,29
8	\$ 11.132,09	\$ 88,69	\$258,32	\$169,63
9	\$ 10.962,46	\$ 87,33	\$258,32	\$170,98
10	\$ 10.791,48	\$ 85,97	\$258,32	\$172,34
11	\$ 10.619,13	\$ 84,60	\$258,32	\$173,72
12	\$ 10.445,42	\$ 83,22	\$258,32	\$175,10
13	\$ 10.270,32	\$ 81,82	\$258,32	\$176,50
14	\$ 10.093,82	\$ 80,41	\$258,32	\$177,90
15	\$ 9.915,92	\$ 79,00	\$258,32	\$179,32
16	\$ 9.736,60	\$ 77,57	\$258,32	\$180,75
17	\$ 9.555,85	\$ 76,13	\$258,32	\$182,19
18	\$ 9.373,66	\$ 74,68	\$258,32	\$183,64
19	\$ 9.190,02	\$ 73,21	\$258,32	\$185,10
20	\$ 9.004,92	\$ 71,74	\$258,32	\$186,58

21	\$ 8.818,34	\$ 70,25	\$258,32	\$188,06
22	\$ 8.630,27	\$ 68,75	\$258,32	\$189,56
23	\$ 8.440,71	\$ 67,24	\$258,32	\$191,07
24	\$ 8.249,64	\$ 65,72	\$258,32	\$192,59
25	\$ 8.057,04	\$ 64,19	\$258,32	\$194,13
26	\$ 7.862,91	\$ 62,64	\$258,32	\$195,68
27	\$ 7.667,24	\$ 61,08	\$258,32	\$197,23
28	\$ 7.470,00	\$ 59,51	\$258,32	\$198,81
29	\$ 7.271,20	\$ 57,93	\$258,32	\$200,39
30	\$ 7.070,81	\$ 56,33	\$258,32	\$201,99
31	\$ 6.868,82	\$ 54,72	\$258,32	\$203,60
32	\$ 6.665,23	\$ 53,10	\$258,32	\$205,22
33	\$ 6.460,01	\$ 51,46	\$258,32	\$206,85
34	\$ 6.253,16	\$ 49,82	\$258,32	\$208,50
35	\$ 6.044,66	\$ 48,16	\$258,32	\$210,16
36	\$ 5.834,50	\$ 46,48	\$258,32	\$211,84
37	\$ 5.622,66	\$ 44,79	\$258,32	\$213,52
38	\$ 5.409,14	\$ 43,09	\$258,32	\$215,22
39	\$ 5.193,91	\$ 41,38	\$258,32	\$216,94
40	\$ 4.976,98	\$ 39,65	\$258,32	\$218,67
41	\$ 4.758,31	\$ 37,91	\$258,32	\$220,41
42	\$ 4.537,90	\$ 36,15	\$258,32	\$222,16
43	\$ 4.315,73	\$ 34,38	\$258,32	\$223,93
44	\$ 4.091,80	\$ 32,60	\$258,32	\$225,72
45	\$ 3.866,08	\$ 30,80	\$258,32	\$227,52
46	\$ 3.638,56	\$ 28,99	\$258,32	\$229,33
47	\$ 3.409,23	\$ 27,16	\$258,32	\$231,16
48	\$ 3.178,08	\$ 25,32	\$258,32	\$233,00
49	\$ 2.945,08	\$ 23,46	\$258,32	\$234,85
50	\$ 2.710,22	\$ 21,59	\$258,32	\$236,73
51	\$ 2.473,50	\$ 19,71	\$258,32	\$238,61
52	\$ 2.234,89	\$ 17,80	\$258,32	\$240,51
53	\$ 1.994,38	\$ 15,89	\$258,32	\$242,43
54	\$ 1.751,95	\$ 13,96	\$258,32	\$244,36
55	\$ 1.507,59	\$ 12,01	\$258,32	\$246,31
56	\$ 1.261,28	\$ 10,05	\$258,32	\$248,27
57	\$ 1.013,01	\$ 8,07	\$258,32	\$250,25
58	\$ 762,77	\$ 6,08	\$258,32	\$252,24
59	\$ 510,52	\$ 4,07	\$258,32	\$254,25
60	\$ 256,28	\$ 2,04	\$258,32	\$256,28
	\$ -0,00	\$ 3.216,45	\$ 15.499,01	\$ 12.282,56

Con una producción de 4.000 unidades mensuales, y al definir un precio considerando variables para la fijación se establece un valor de \$2,3 la unidad. De esta manera se proyecta para los ingresos, con una tasa de crecimiento de 3,53% anual que corresponde la tasa de participación del mercado.

Tabla 32 *Ingresos*

Descripción	Cant. Semanal	Precio	Semanal	Mensual	Anual
Snack frutas deshidratados	1.000	\$2,30	\$2.300,00	\$9.200,00	\$110.400,00

Como se aprecia al tener una cantidad semanal de 250 productos que contemplan el envase de frutos deshidratados, lo que corresponde a un ingreso de \$2.300 dólares semanales, por lo tanto, mensualmente será un valor \$9.200,00, y anual se tendrá un ingreso de \$110.400,00. De la misma se proyecta para los siguientes años como se expone a continuación en la tabla.

Tabla 33 *Proyección de Ingresos*

Rubros / Años:	2024	2025	2026	2027	2028
Producción (kg)	48.000	49.694	51.449	53.265	55.145
P.V.P	\$2,30	\$2,34	\$2,38	\$2,42	\$2,46
Total	\$110.400,00	\$116.228,78	\$122.365,29	\$128.825,80	\$135.627,40

11. PLAN DE MARKETING

11.1 Establecimiento de objetivos

Se hace necesario establecer el objetivo general y específicos del Plan de Marketing con el cual se pueda definir las estrategias para implementar en la penetración del producto del presente proyecto, de tal manera que pueda captar el mercado.

Objetivo general

Diseñar un plan de marketing para la microempresa dedicada a la elaboración y comercialización de frutas exóticas deshidratadas en la ciudad de Quito, de tal manera pueda competir en el mercado objetivo, sostenible y rentable para sus inversionistas.

Objetivos específicos

- Definir el ciclo del producto de snacks de frutas exóticas deshidratadas con la finalidad de la definición de estrategias de penetración.
- Posicionar la marca comercial mediante la definición de estrategias de política de precios.
- Definir el canal de distribución adecuado para la penetración del producto en el mercado objetivo.
- Establecer la estrategia publicitaria adecuada para llegar a la captación de nuevos clientes.

11.1 Producto

Se establece desarrollar las siguientes estrategias considerando el objetivo específico planteado en función del producto a ofrecer.

11.2 Precio/Políticas de precio

Se plantea aplicar como estrategia la fijación de precio, para lo cual se obtiene el costo de producción considerando la capacidad de producción es de 1.000 unidades semanales, 4.000 unidades por mes, que implica 48.000 unidades al año.

A esto se suma que se debe considerar el inventario de insumos directos e indirectos que son necesarios para la obtención del producto, considerando una producción mensual los mismo se detallan en la siguiente tabla.

Tabla 35 *Costo por Unidad*

Costos	Rubros
Costo de Fabricación	\$3.900
Gastos Administrativos	\$ 2.559,96
Gastos Financieros (Depreciación)	\$ 1.334,90
Gastos de Ventas	\$ 183,33
Costo Total	\$ 7.977,96
Cantidad de unidades por mes	4.000
Costo Unitario	\$ 1,99

$$\text{Costo unitario} = \frac{\text{Costo Total}}{\text{Cantidad de producto}}$$

$$\text{Costo unitario} = \frac{\$ 7.977,96}{4.000}$$

$$\text{Costo unitario} = \$ 1,99$$

$$\text{Precio de Venta} = \text{Costo Unitario} + \text{Costo Unitario} * 5\%$$

$$\text{Precio de Venta al público} = \text{Precio de Venta} + \text{Precio de Venta} * 12\%$$

Tabla 36 *Precio de Venta*

Rubros	Valores
Costo Unitario	\$ 1,99
% de Ganancia	5%
Precio de Venta	\$ 2,1
IVA	12%
Precio de Venta al Público	\$2,3

11.3 Plaza

La plaza corresponde el medio como se comercializa el snack de fruta deshidratada siendo esto el canal directo y detallista, por una parte, el canal directo al vender mediante la página web y redes sociales donde se conecta con el cliente objetivo y puede entregarse la cantidad requerida a cualquier lugar donde se encuentre. Y el canal detallista al buscar puntos de venta como micro mercados y supermercados de prestigio del Distrito Metropolitano de Quito como: Tuti, Oki Do, Mini Comisariato, entre otras despensas de prestigio.

11.4 Promoción

Para la promoción se utiliza el mercadeo directo mediante el vendedor se entrega la información de la microempresa y se proporciona una muestra del producto que sea de interés para el consumidor.

En cuanto a la publicidad se establece utilizar medios impresos y digitales a cargo del encargado quien es el responsable de llegar al cliente objetivo. Esto implica realizar volantes para entregar con muestras del producto en los puntos de mayor concurrencia donde el cliente potencial visita siendo estos parques y centros comerciales. A esto se suma la utilización de rótulos en lugares estratégicos de la ciudad para que pueda conocer el producto el cliente como también la apertura de redes sociales como Instagram, Facebook y la página web promocionar a través de informativos mediante los siguientes links:

https://www.instagram.com/exoticafruta_ec/

<https://www.facebook.com/profile.php?id=61550706238930>

<https://exotica-fruta.company.site/>



Figura 34 Publicidad

EXOTICA FRUTA
Naturalmente el mejor snack ecuatoriano

PITHAYA
250 gramos
\$2.30

CAPULÍ
250 gramos
\$2.30

CARAMBOLO
250 gramos
\$2.30

JACKFRUIT
250 gramos
\$2.30

MANGO
250 gramos
\$2.30

REDES SOCIALES:

INSTAGRAM

FACEBOOK

PÁGINA WEB

Figura 35 Volantes

NATURALMENTE EL MEJOR SNACK
ECUATORIANO

EXOTICAFRUTA

PROMOCIONES

\$10 PROMOCIÓN 1
Esta promoción se basa en que
llevés 5 snacks pagas solo \$10

PROMOCIÓN 2
Compra por nuestra red sociales y
puedes llevarte una totalmente
gratis

PROMOCIÓN 3
Si nos etiquetas en una publicación
obienes un snack de tu
preferencia-



Figura 36 Volantes Promociones

Tabla 40 *Presupuesto de Marketing*

Descripción	Cantidad	Precio und.	Total Anual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Volantes	1	\$100,0	\$100,0	\$100,0	\$101,7	\$103,4	\$105,2	\$106,9
Página web y redes sociales	1	\$150,0	\$150,0	\$150,0	\$152,5	\$155,1	\$157,7	\$160,4
Muestra del producto	1	\$500,0	\$500,0	\$500,0	\$508,5	\$517,0	\$525,8	\$534,7
Viáticos del ejecutivo de ventas	1	\$300,0	\$300,0	\$300,0	\$305,1	\$310,2	\$315,5	\$320,8
Rotulación lugares estratégicos	1	\$250,0	\$250,0	\$250,0	\$254,2	\$258,5	\$262,9	\$267,3
Contratación modelo y animador para degustaciones	1	\$300,0	\$300,0	\$300,0	\$305,1	\$310,2	\$315,5	\$320,8
Stand	1	\$100,0	\$100,0	\$100,0	\$101,7	\$103,4	\$105,2	\$106,9
Entrega productos a influencer de redes sociales	1	\$500,0	\$500,0	\$500,0	\$508,5	\$517,0	\$525,8	\$534,7
Redes sociales Facebook y Twitter	1	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0
Total			\$2.200,0	\$2.200,0	\$2.237,2	\$2.275,0	\$2.313,4	\$2.352,5

12 PROCESOS

Es importante definir los procesos que la microempresa requiere en la producción del snack de frutos exóticos deshidratados, de esta manera definir las actividades estratégicas, operativas y de soporte que necesita para la entrega al cliente.

12.1 Operaciones

Para convertir la materia prima e insumos (pitahaya, tuna, piña, mango, jackfruit y capulí) se hace necesario realizar acciones que permitan realizar cambios en estos, de tal manera que se pueda obtener la fruta deshidratada. Dicha operación y una adecuada secuencia de las actividades admite completar un ciclo determinado de transformación, por lo tanto, la secuencia de actividades conllevan a obtener el producto final.

Procesos estratégicos

Los procesos estratégicos están concernientes a la definición de las políticas internas, el establecimiento de estrategias, definición de objetivos y metas de la microempresa, por parte de la gerencia entidad, quien es el encargado de dar cumplimiento. Con la definición de estos procesos se direcciona para el cumplimiento de los planes estratégicos, de marketing, administrativos y financieros.

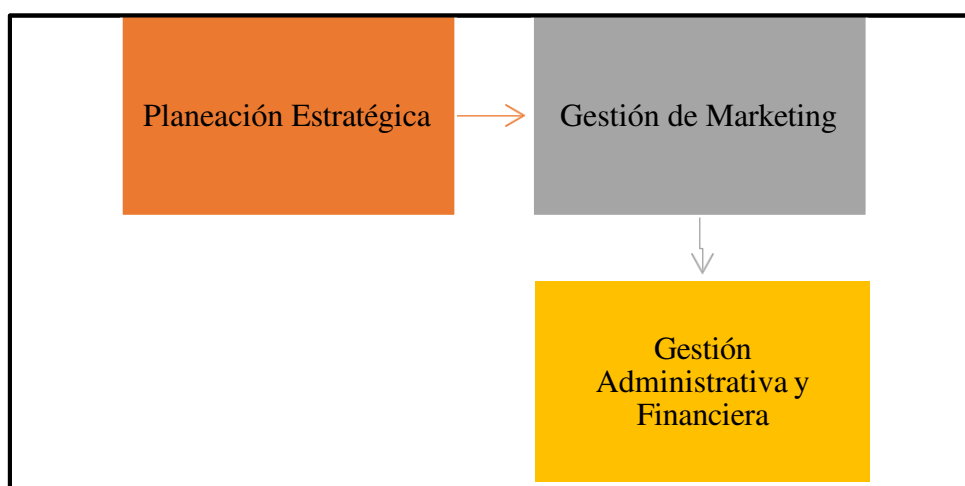


Figura 37 Procesos Estratégicos Microempresa Exóticafruta

Procesos operativos

Los procesos operativos corresponden a las actividades que se necesitan para

transformar la materia prima correspondiente a los frutos exóticos (pitahaya, tuna, piña, mango, jackfruit y capulí), para que mediante el proceso de deshidratación se pueda obtener el snack de frutos deshidratados, como se aprecian en la figura.

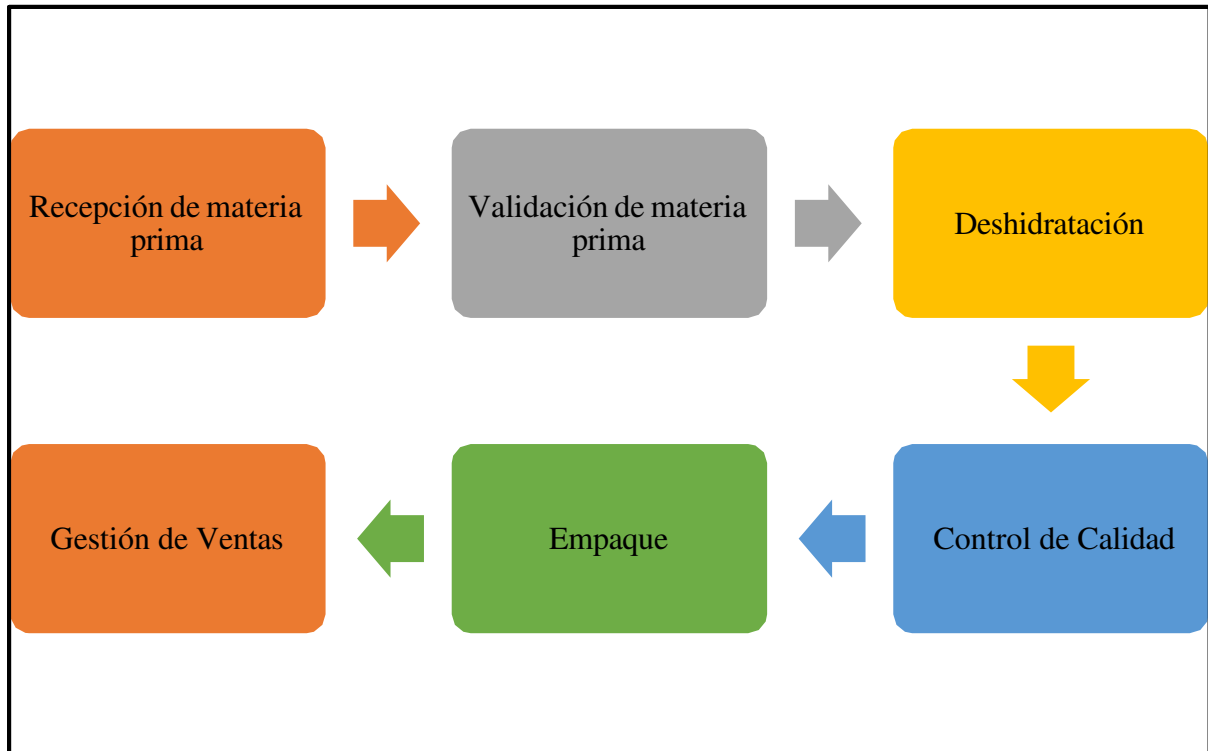


Figura 38 Procesos Operativos Microempresa Exóticafruta

Procesos de soporte

Los procesos de soporte son aquellos encargados de brindar sustento a los procesos estratégicos y operacionales, otorgando los recursos necesarios para una operatividad eficaz y eficiente en la obtención del snack de frutos exóticos deshidratados. Estos procesos están diseñados para ayudar a los procesos operativos entregando los medios necesarios para su adecuada ejecución

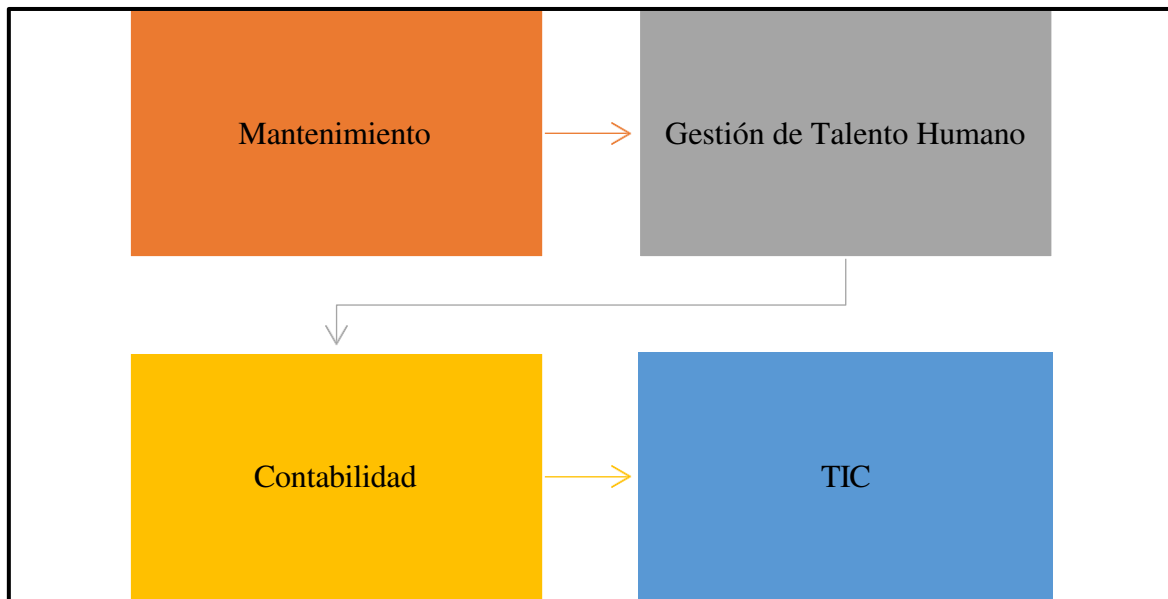


Figura 39 Procesos de Soporte Microempresa Exóticafruta

El diseño organizacional de la microempresa Exóticafruta contempla las áreas necesarias para que se puedan realizar las operaciones destinadas a la producción del snack de frutos deshidratados. Además, contempla las áreas o departamentos para la toma de decisiones y la vigilancia de los recursos financieros de la misma.

12.2 Diseño Organizacional

Organigrama estructural

Corresponde a la esquematización de la estructura de la microempresa, la cual permite observar las áreas administrativas y operativas de la misma. Se ha establecido utilizar el tipo de organigrama estructural vertical, puesto que muestra las relaciones que existe entre los departamentos, al ser una empresa en donde la gerencia es la que otorga la dirección a todos sus niveles de subordinación.

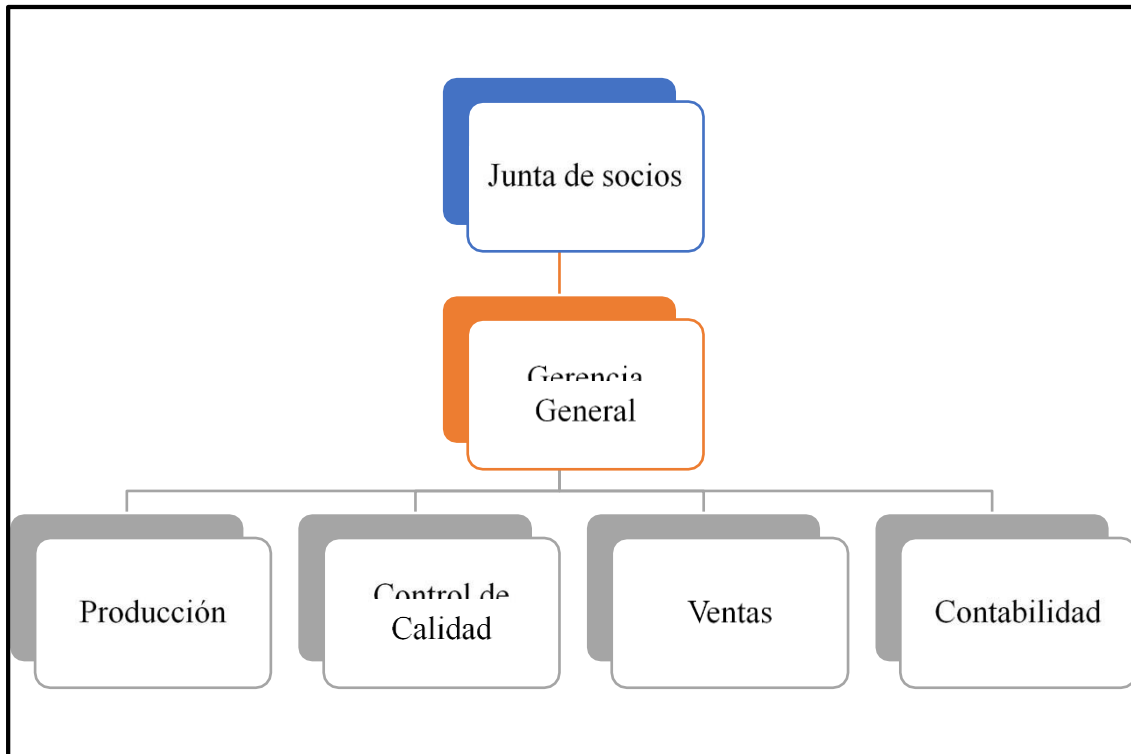


Figura 40 Organigrama estructural de la Microempresa Exoticafruta

Organigrama funcional

El organigrama funcional configura la estructura organizativa de la microempresa a partir de las funciones, alineadas al organigrama estructural. En donde se puede definir las actividades principales que ejecutarán el personal dependiendo del área en la que se encuentran, como se aprecia en la siguiente figura.

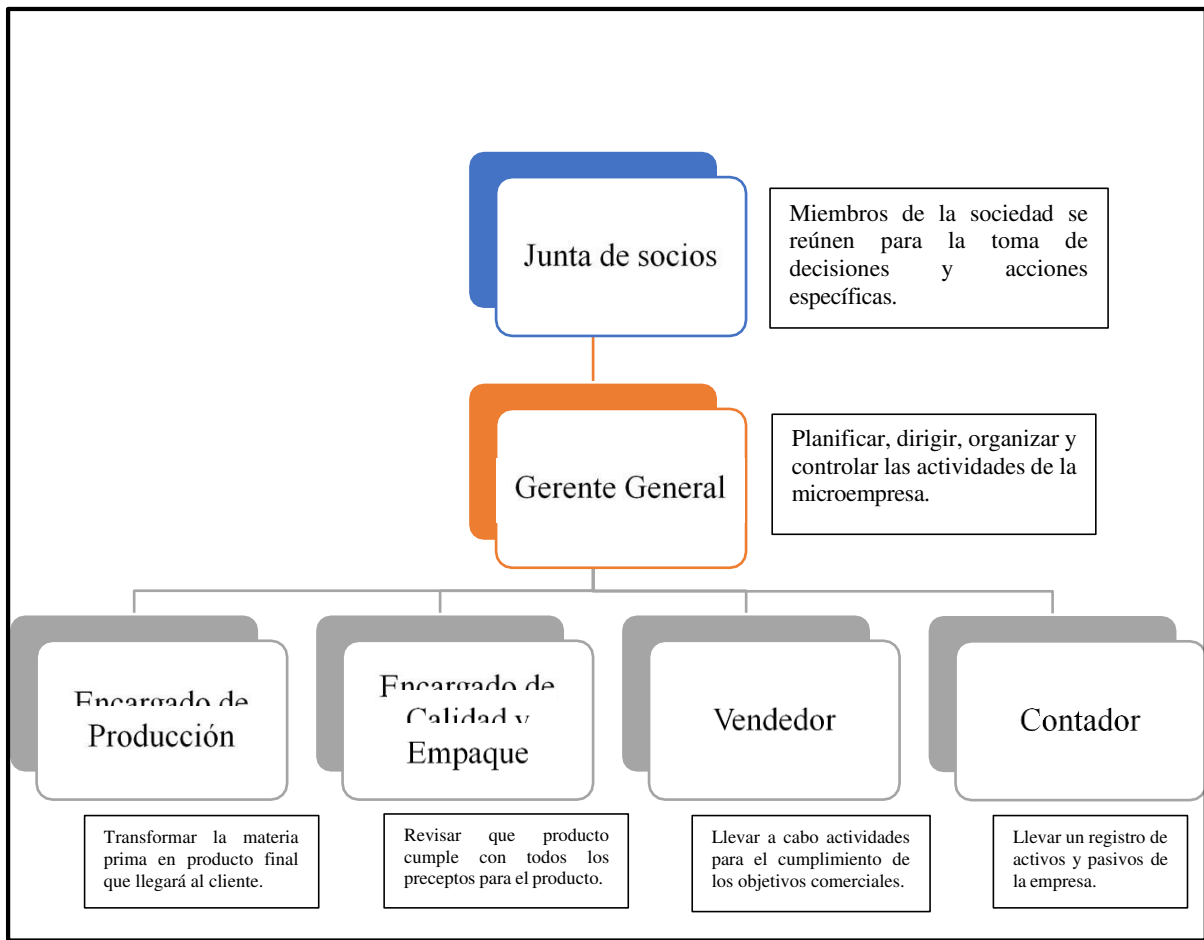


Figura 41 Organigrama funcional de la Microempresa Exoticafruta



Figura 42 Plano de Instalaciones

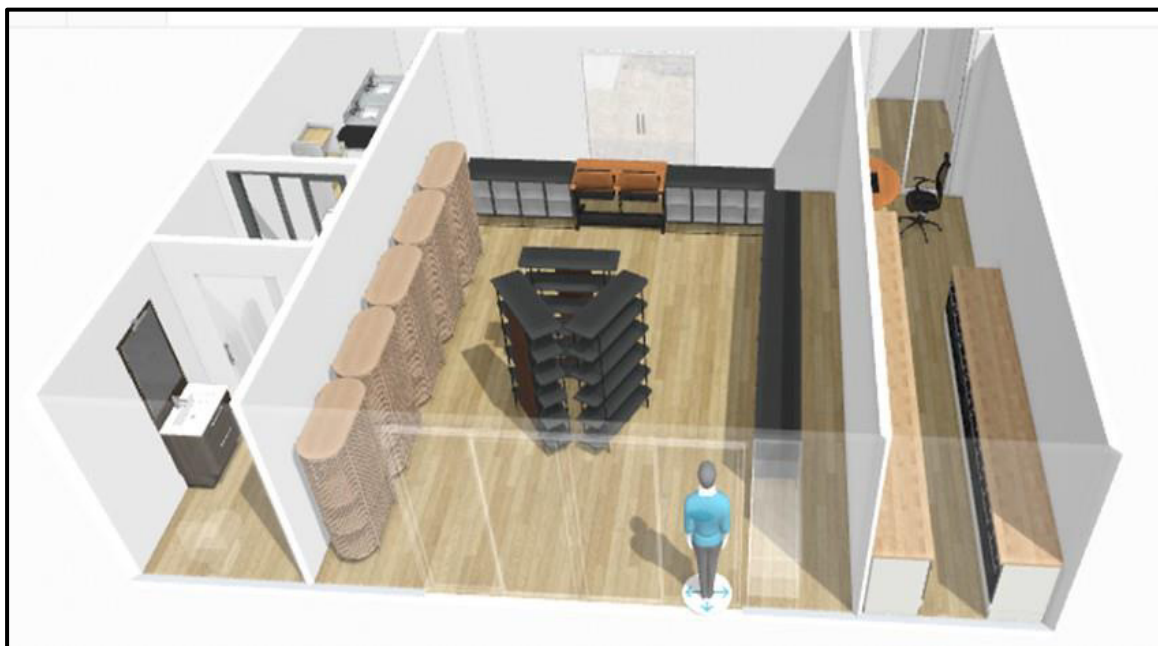


Figura 43 Plano de Instalaciones 3D Área de Ventas



Figura 44 Plano de Instalaciones 3D Área de Producción

12.3 Diseño Funcional

Una vez definido en el organigrama funcional los puestos necesarios para el funcionamiento de la microempresa, se establece realizar el diseño de perfiles profesionales en donde se contempla los requerimientos que se necesitan para cada uno de los puestos.

Tabla 41 *Perfil Profesional Junta de Socios*

Puesto:	Junta de socios
Área:	Junto de socios
Objetivo del puesto:	Toma de decisiones financieras y administrativas, como también aprobar las cuentas anuales que presenta la gerencia y decidir sobre cómo distribuir el resultado obtenido (reservas o dividendos), tienen como responsabilidad la aprobación de los estados financieros y buscar nuevos inversionistas.
Edad:	30 años en adelante
Género:	Indistinto
Idiomas:	No indispensable otro idioma
Escolaridad:	Tercer y Cuarto nivel de Educación Superior
Requisitos:	Ingeniera en Administración, Comercial o a fines Experiencia más de 3 años
Habilidades y competencias	Liderazgo Organización Buena toma de decisiones Trabajo en equipo

Tabla 42 *Perfil Profesional Gerente General*

Puesto:	Gerente General
Área:	Gerencia General
Objetivo del puesto:	Organizar los recursos de la entidad.
Edad:	30 años en adelante
Género:	Indistinto
Idiomas:	Español e Inglés
Escolaridad:	Cuarto nivel de Educación Superior
Requisitos:	Magister en Administración de empresas o a fines Experiencia más de 3 años en la gerencia Experiencia en materia de planificación y presupuestos
Habilidades y competencias	Atención auditiva y visual Liderazgo Organización Gran habilidad analítica. Excelentes capacidades comunicativas Buena toma de decisiones Trabajo en equipo

Tabla 43 *Perfil Profesional Encargado de Producción*

Puesto:	Encargado de Producción
Área:	Producción
Objetivo del puesto:	Planificar y controlar la fabricación de acuerdo a los pronósticos de producción.
Edad:	20 años en adelante
Género:	Indistinto
Idiomas:	No indispensable otro idioma
Escolaridad:	Bachiller/Cursando niveles universitarios
Requisitos:	Experiencia más de 1 años en el manejo de alimentos Conocimiento de BPM Experiencia en manejo de equipos de deshidratación Manejo de paquetes utilitarios Tener conocimientos sobre las Tecnologías de Información y Comunicación
Habilidades y competencias	Organización Trabajo en equipo Tener habilidades para las matemáticas Tener empatía con sus supervisados

Tabla 44 *Perfil Profesional Encargado de Control de Calidad y Empaque*

Puesto:	Encargado de Control de Calidad y Empaque
Área:	Control de Calidad
Objetivo del puesto:	Garantizar la calidad del producto terminado verificando que cumpla con los parámetros establecidos.
Edad:	20 años en adelante
Género:	Indistinto
Idiomas:	No indispensable otro idioma
Escolaridad:	Bachiller/Cursando niveles universitarios
Requisitos:	Experiencia más de 1 años en el manejo de alimentos Conocimiento de BPM Manejo de productos perecibles Manejo de paquetes utilitarios Tener conocimientos sobre las Tecnologías de Información y Comunicación
Habilidades y competencias	Organización Trabajo en equipo Tener habilidades para las matemáticas Tener empatía con sus supervisados

Tabla 45 *Perfil Profesional Vendedor*

Puesto:	Encargado de Vendedor
Área:	Ventas
Objetivo del puesto:	Realizar prospecciones de ventas y detectar nuevos nichos de mercado.
Edad:	30 años en adelante
Género:	Indistinto
Idiomas:	Español / Ingles
Escolaridad:	Ingeniero Comercial o afines
Requisitos:	Experiencia más de 1 años en ventas Habilidades personales y para ventas Manejo de paquetes utilitarios Tener conocimientos sobre las Tecnologías de Información y Comunicación
Habilidades y competencias	Organización Proactividad Trabajo en equipo Tener habilidades para las matemáticas Tener habilidad comunicativa Compromiso Responsabilidad

Tabla 46 *Perfil Profesional Contador*

Puesto:	Contador
Área:	Contabilidad
Objetivo del puesto:	Llevar la administración general, financiera y contable de la microempresa, además se hace cargo en el pago del cliente interno (empleados) como externo (proveedores).
Edad:	30 años en adelante
Género:	Indistinto
Idiomas:	No indispensable otro idioma
Escolaridad:	Contador CPA con conocimiento y/o experiencia en manejo contable de microempresas.
Requisitos:	<p>Conocimiento y manejo de programas contables</p> <p>Experiencia más de 3 años en actividades contables</p> <p>Mínimo 5 años de experiencia en el área financiera</p> <p>Manejo de paquetes utilitarios</p> <p>Tener instrucciones sobre las Tecnologías de Información y Comunicación</p>
Habilidades y competencias	<p>Organización</p> <p>Proactividad</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Tener habilidad numérica</p> <p>Responsabilidad</p>

13 ESTADOS FINANCIEROS

13.1 Análisis de Sensibilidad

El balance es uno de los medios que reflejan la composición financiera y el valor de la posición accionaria de la empresa en un momento determinado, que permite evaluar los bienes, derechos y obligaciones de la compañía.

Tabla 47 Estado de situación inicial

ACTIVOS CORRIENTES		PASIVOS CORRIENTES	
Caja	\$ 13.500,00	90%	
Bancos	\$ 1.500,00	10%	
Inventarios de Materia Prima	\$ 14.079,25		
Sub. Total Activos corrientes	\$ 29.079,25		
ACTIVOS FIJOS		PASIVOS A LARGO PLAZO	
Maquinaria	\$ 7.050,00	PRÉSTAMO	\$ 12.282,56
Muebles y Enseres	\$ 2.704,96		
Equipos de computación		49	
Equipo de oficina	\$ 1.015,00		
Sub. Total Activos Fijos	\$ 10.818,96		
OTROS ACTIVOS		PATRIMONIO	\$ 30.000,00
Gastos de Constitución	\$ 1.476,16		
Gastos de Imprevistos	\$ 108,19		
Gastos de Investigación	\$ 800,00		
SUB TOTAL OTROS			
ACTIVOS	\$ 2.384,35		

Con la información obtenida de los recursos necesarios directos e indirectos para la microempresa de snacks de frutas exóticas deshidratadas, se obtiene los estados financieros de la microempresa.

Tabla 48 *Estado de Perdida y Ganancias*

Conceptos:	2024	2025	2026	2027	2028
Ingreso por Ventas	\$ 110.400,00	\$ 116.228,78	\$ 122.365,29	\$ 128.825,80	\$ 135.627,40
<Costo de producción>	\$ 46.797,20	\$ 47.039,92	\$ 47.286,74	\$ 47.537,74	\$ 47.792,98
Utilidad Bruta en Ventas	\$ 63.602,80	\$ 69.188,85	\$ 75.078,55	\$ 81.288,06	\$ 87.834,42
<Gastos Ventas>	\$ 9.381,10	\$ 9.418,28	\$ 9.456,09	\$ 9.494,54	\$ 9.533,63
Utilidad Neta en Ventas	\$ 54.221,70	\$ 59.770,57	\$ 65.622,46	\$ 71.793,52	\$ 78.300,79
<Gastos Administración>	\$ 28.133,97	\$ 28.585,70	\$ 29.045,07	\$ 29.285,52	\$ 29.875,31
Utilidad Operacional	\$ 26.087,73	\$ 31.184,87	\$ 36.577,39	\$ 42.508,01	\$ 48.425,48
<Gastos Financieros>	\$ 1.087,56	\$ 886,53	\$ 665,42	\$ 422,22	\$ 154,72
Utilidad Antes de impuesto/pp	\$ 25.000,17	\$ 30.298,34	\$ 35.911,97	\$ 42.085,79	\$ 48.270,76
15% Trab.	\$ 3.750,03	\$ 4.544,75	\$ 5.386,80	\$ 6.312,87	\$ 7.240,61
Utilidad Antes de impuesto	\$ 21.250,14	\$ 25.753,59	\$ 30.525,17	\$ 35.772,92	\$ 41.030,14
25% IR	\$ 5.312,54	\$ 6.438,40	\$ 7.631,29	\$ 8.943,23	\$ 10.257,54
Utilidad o Pérdida	\$ 15.937,61	\$ 19.315,19	\$ 22.893,88	\$ 26.829,69	\$ 30.772,61
10% RESERVAS	\$ 1.593,76	\$ 1.931,52	\$ 2.289,39	\$ 2.682,97	\$ 3.077,26
UTILIDAD DE DIVIDENDOS	\$ 14.343,85	\$ 17.383,67	\$ 20.604,49	\$ 24.146,72	\$ 27.695,35

Se obtiene el punto de equilibrio para establecer la cantidad de producto debe realizarse para cubrir los costos que demanda la producción y comercialización de snacks de frutos deshidratados.

Tabla 49 *Costos Totales*

Cuentas	Costos Fijos	Costos Variables	Costos Totales
Costos de Producción	\$ 0,00	\$ 46.797,20	\$ 46.797,20
Gastos Ventas	\$ 7.181,10	\$ 2.200,00	\$ 9.381,10
Gastos Administrativos	\$ 28.045,47	\$ 88,50	\$ 28.133,97
Gastos Financieros	\$ 1.087,56	\$ 0,00	\$ 1.087,56
Total	\$ 36.314,13	\$ 49.085,70	\$ 85.399,83

Considerando que el ingreso para una cantidad de 48.000 unidades corresponde a \$

110.400,00, al tener una PVP de \$2,30 genera un Cvu de \$1,02 aplicando la siguiente

formula.

$$\text{P.E.Q (unidades)} = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{P.v.u} - \text{C.v.u}}$$

$$\text{P.E.Q (unidades)} = \frac{\$ 36.314,13}{\$ 1,28}$$

$$\text{P.E.Q (unidades)} = 28.370$$

Con una cantidad de 28.370 de unidades los ingresos llegan a cubrir con los costos, esto indica que no hay perdida ni ganancia.

$$\text{P.E.Q (\$)} = \text{Cantidad} * \text{Precio}$$

$$\text{P.E.Q (\$)} = 28.370 * \$2,30$$

$$\text{P.E.Q (\$)} = \$65.251,95$$

Tabla 50 *Punto de Equilibrio*

Volumen de Producción	C.V.T	Costo Fijo	Costo Total	Ingreso Total P.V.U. x Q	Perdida / Utilidad
	C.V.U x Q				
0	\$0,00	36.314,13	\$ 36.314,13	\$0,00	-\$36.314,13
4.000	\$4.080,00	36.314,13	\$ 40.394,13	\$9.200,00	-\$31.194,13
8.000	\$8.160,00	36.314,13	\$ 44.474,13	\$18.400,00	-\$26.074,13
28.370	\$28.937,82	36.314,13	\$ 65.251,95	\$65.251,95	\$0,00
30.000	\$30.600,00	36.314,13	\$ 66.914,13	\$69.000,00	\$2.085,87
48.000	\$48.960,00	36.314,13	\$ 85.274,13	\$110.400,00	\$25.125,87

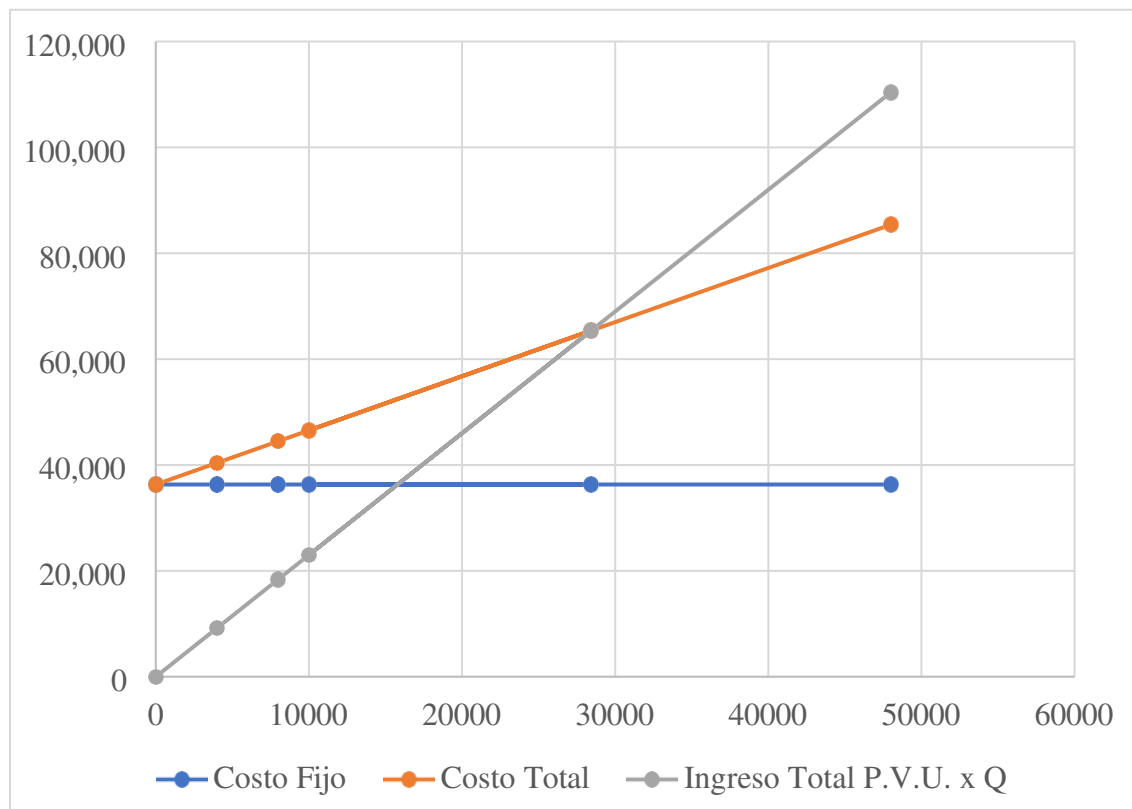


Figura 45 *Punto de Equilibrio*

Además, se obtiene el flujo de efectivo para determinar los indicadores financieros que permiten determinar la posibilidad de implementación del proyecto mediante el análisis de sensibilidad.

Tabla 51 *Flujo de Efectivo*

AÑOS	0	1 2024	2 2025	3 2026	4 2027	5 2028
Conceptos:						
Utilidad o Pérdida		\$ 15.937,61	\$ 19.315,19	\$ 22.893,88	\$ 26.829,69	\$ 30.772,61
Costos imputados		\$ 474,54	\$ 474,54	\$ 474,54	\$ 247,86	\$ 247,86
Gastos Financieros		\$ 1.087,56	\$ 886,53	\$ 665,42	\$ 422,22	\$ 154,72
Flujo operacional		\$ 17.499,71	\$ 20.676,26	\$ 24.033,84	\$ 27.499,76	\$ 31.175,19
Inversiones						
Activos Fijos	\$ 10.818,96					\$ 4.018,00
Capital de trabajo	\$ 31.463,60					
Flujo Neto	-\$ 42.282,56	\$ 17.499,71	\$ 20.676,26	\$ 24.033,84	\$ 27.499,76	\$ 35.193,19

Para el análisis de sensibilidad es necesario obtener la Tasa mínima de rendimiento que corresponde a la medida de rentabilidad mínima que exigen los inversores a un proyecto al que han destinado capital, la misma que se calcula aplicando la siguiente formula.

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

Tabla 52 *Tasa mínima de rendimiento*

Variables	%
Tasa Activa Financiera	16,77%
Tasa Pasiva	6,90%
Inflación	1,69%
% Obligaciones (Pasivos)	29,05%
% de aporte de la empresa (Patrimonio)	70,95%
T(mar)	10,97%

Se realiza el cálculo de los indicadores financieros en tres escenarios: normal, pesimista y optimista, considerando las cantidades que se deben producir en cada uno de

dichas escenas.

Tabla 53 *Indicadores financieros escenario normal*

Indicador	Valor
Cantidad	48.000
T(MAR)	10,97%
VAN	\$ 46.923,01
TIR	44,0%
R B/C	\$ 2,11

El periodo de recuperación de la inversión 3 años con 4 meses y 1 día, posterior a esto una vez recuperada la inversión se puede realizar una reinversión.

Tabla 54 *Indicadores financieros escenario pesimista*

Indicador	Valor
Cantidad	43.200
T(MAR)	10,97%
VAN	\$ 18.298,54
TIR	24,0%
R B/C	\$ 1,43

Tabla 55 *Indicadores financieros escenario optimista*

Indicador	Valor
Cantidad	52.800
T(MAR)	10,97%
VAN	\$ 75.547,49
TIR	62,0%
R B/C	\$ 2,79

14 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

14.1 Conclusiones

- La creación de una microempresa de producción de frutas exóticas deshidratadas tiene una atractiva oportunidad de emprendimiento en el país, al ser un producto saludable que puede ser consumido en cualquier momento del día. A esto se suma que el Ecuador es un país favorecido en el cultivo de pitahaya, tuna, piña, mango, jackfruit y capulí, frutos que son denominados exóticos y que en otros países no se encuentran con facilidad.
- El análisis de las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades a través de la herramienta FODA, como también el análisis de las fuerzas de Porter permiten orientar las acciones necesarias para que la microempresa pueda ingresar al mercado con el producto de snack de frutos deshidratados, de tal manera que pueda ser acogido por el mercado potencial al que está dirigido.
- La definición del cliente potencial, como también conocer sus hábitos de consumo permite orientar las estrategias de marketing para que el producto pueda ser atractivo y llamativo para el consumidor, es así que se establece que el envase pueda cumplir con ciertas características como la reutilización después del consumo del producto.
- El mercado objetivo corresponde a la población de 20 a 50 años de la ciudad de Quito, quienes debido a sus actividades no pueden degustar con facilidad de la fruta en su estado natural, considerando que esta forma de presentación permite que pueda ser consumida en un periodo largo de tiempo.
- La inversión requerida del proyecto corresponde a \$42.282,56, que comprende al activo fijo que contempla la maquinaria y equipos necesarios para la producción del snack deshidratados, en cuanto al activo intangible corresponde a los gastos de

constitución necesarios para que la microempresa pueda funcionar en el país, y finalmente el capital de trabajo previsto para 3 meses.

14.2 Recomendaciones

- La demanda insatisfecha requiere de adquirir un producto que cumpla con sus gustos y preferencias por ello es importante cumplir con los requerimientos en cuanto a presentación que el público objetivo determino para el snack de frutos deshidratados.
- Es importante que una vez ingresado el producto en el mercado se realice un estudio para conocer la perspectiva del producto ante el consumidor, de tal manera que se pueda realizar mejoras en el mismo o ingresar nuevos frutos exóticos con el valor agregado que la microempresa plantea ofrecer.
- Se recomienda que los procesos garanticen la calidad del producto final, para ello se debe contar con indicadores, además que permita reducir costos innecesarios que puedan verse reflejados en el precio final.
- El fortalecimiento del marketing digital permite llegar a un mercado más amplio sin exceder en costos de publicidad, se comprende que a través del uso de redes sociales el producto puede darse a conocer nacional o internacionalmente.
- Realizar alianzas estratégicas en el proceso de adquisición de materia prima permitirá que la microempresa no se desabastezca y se pueda ofrecer un producto con todas las garantías que contempla una fruta de calidad.
- La elaboración de un manual de procedimientos permite que los colaboradores conozcan las actividades que contemplan la producción del snack deshidratado de frutos exóticos, por ello su aplicación es valerosa para el buen funcionamiento de la microempresa.

- Es importante buscar inversionistas que deseen invertir mediante el aporte de capital para adquirir maquinaria y materia prima directa e indirecta, y de esta manera abastecer a una demanda insatisfecha.

15 REFERENCIAS

- Alvarado, P. (12 de Agosto de 2021). *El Comercio*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2022, de El acuerdo de Primera Fase firmado entre Ecuador y Estados Unidos entró en vigor oficialmente: <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/ecuador-eeuu-acuerdo-negocios-inversiones.html>
- Álvarez, F. (2017). Planeación Estratégica de Marketing perspectivas. *Perspectivas*, 1(20), 67-104.
- Banco Central del Ecuador. (30 de Junio de 2022). *Estadísticas*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2022, de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1514-ecuador-registro-un-crecimiento-interanual-de-3-8-en-el-primer-trimestre-de-2022>
- Banco Central del Ecuador. (Marzo de 2022). *Reporte Trimestral de Mercado Laboral*. Recuperado el 16 de Diciembre de 2022, de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/Empleo/imle201901.pdf>
- Casado, P. E. (2021). *UX Design*. Bogota: Ediciones de la U.
- Chacholiades, M. (1980). *Economía Internacional*. México: Edit. Mc Graw-Hill.
- CIA World Factbook. (31 de Diciembre de 2019). *Distribución por edad de Ecuador*. Recuperado el 15 de Diciembre de 2022, de https://www.indexmundi.com/es/ecuador/distribucion_por_edad.html
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (13 de Noviembre de 2017). *Políticas Públicas y Comercio Justo en el Ecuador: El Caso de la Estrategia Ecuatoriana para el Comercio Justo*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2022, de https://www.cepal.org/sites/default/files/events/files/patrick_clark_-_politicas_publicas_y_comercio_justo_en_el_ecuador.pdf

Comité de Seguridad alimentaria mundial. (2014). *Las pérdidas y el desperdicio de alimentos en el contexto de sistemas alimentarios sostenibles*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2022, de <https://www.fao.org/3/i3901s/i3901s.pdf>

Consejo Argentino sobre Seguridad de Alimentos y Nutrición. (2022). *Infoalimentos*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2022, de <https://infoalimentos.org.ar/temas/inocuidad-de-los-alimentos/304-deshidratacion-y-desechado-dos-metodos-de-conservacion-de-alimentos-muy-antiguos-que-aun-están-vigentes>

Ecu911. (17 de Febrero de 2022). *Población de Quito (número actual de habitantes)*. Obtenido de <https://ecu11.com/poblacion-de-quito-numero-actual-de-habitantes/>

Escalona, I. (2009). *Aplicación de la planeación estratégica en la empresa Nepsa (Upiicsa Ipn)*. Córdoba: El Cid Editor apuntes.

Ferrell, O., & Hartline, M. (2012). *Estrategias de Marketing*. México: Cengage Learning Editores, S.A.

González, J. C. (2020). *Impacto de la crisis sanitaria en el emprendimiento*. Recuperado el 2022, de <https://emprendimiento.ec/emprende/el-emprendimiento-en-tiempos-de-pandemia-en-ecuador/>

Guzmán, F. (2017). *El estudio económico-financiero y la evaluación en proyectos de la industria*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.

Heredia, V. (3 de Octubre de 2016). *La fruta deshidratada gana espacio*. Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/fruta-deshidratada-negocios-ecuador-agronegocios.html>

Insittuto Nacional de Estadísticas y Censos. (Diciembre de 2017). *Tras las cifras de Quito*. Recuperado el 15 de Diciembre de 2022, de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/tras-las-cifras-de-quito/>

Instituto Europeo de Posgrado. (2022). *Las 5 fases de la pirámide de Maslow*. Recuperado el 9 de Diciembre de 2022, de <https://www.iep.edu.es/las-5-fases-de-la-piramide-de-maslow/>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (Enero de 2022). *Boletín Técnico N°01-2022-IPC*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2022, de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2022/Enero-2022/Bolet%C3%ADn_t%C3%A9cnico_01-2022-IPC.pdf

ITMadrid Digital School. (6 de Febrero de 2020). *Qué es y para qué sirve Design Thinking*. Obtenido de <https://www.itmadrid.com/que-es-y-para-que-sirve-design-thinking/>

Japa, L. (2022). *Universidad Técnica de Ambato*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2022, de Efectos de los métodos de deshidratación de frutas sobre sus propiedades nutricionales y sensoriales: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/34929/1/AL%20820.pdf>

Kotler, P., & Armstrong, G. (2019). *Principios de Marketing*. México: Pearson Education.

Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Education.

Marcinak, R. (4 de Junio de 2017). *Análisis de cinco fuerzas de Porter*. Recuperado el 9 de Diciembre de 2022, de <https://renatamarciniak.wordpress.com/2017/06/04/analisis-de-cinco-fuerzas-de-porter/>

Moreno, C., & Raúl, M. (2019). El sector hortofrutícola de Ecuador: Principales características socio-productivas de la red agroalimentaria de la uvilla (Physalis peruviana). *Ciencia y Agricultura*, 16(1), 31-51.

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2022). *Frutas y Verduras*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2022, de <https://www.fao.org/3/cb2395es/online/src/html/bueno-para-ti.html>

Ortíz, M. (2016). *Marketing: Conceptos y Aplicaciones*. Baranquilla: Verbum.

Pozo, Á. (2010). *Estudio de factibilidad para la creación de una microempresa dedicada a la producción y comercialización de frutas exóticas deshidratadas en la Ciudad de Quito*. Quito: Universidad Politécnica Salesiana.

ProEcuador. (12 de Agosto de 2021). *Presidencia de la República del Ecuador*. Obtenido de Ecuador lanza el primer consorcio de frutas y vegetales deshidratados:
<https://www.presidencia.gob.ec/ecuador-lanza-el-primer-consorcio-de-frutas-y-vegetales-deshidratados/>

Revista Líderes. (2013). *La fruta seca suma consumidores locales*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2022, de <https://www.revistalideres.ec/lideres/fruta-seca-suma-consumidores-locales.html>

Revista Líderes. (2019). *Fruta deshidratada que llega a cuatro mercados*. Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/fruta-deshidratada-mercados-emprendimiento-ecuador.html>

Revista Primicias. (Septiembre de 2022). *El subempleo y el desempleo cayeron en septiembre de 2022*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2022, de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/subempleo-desempleo-cayeron-septiembre/>

Rosero, F. (2015). *Estudio del consumo nacional de frutas deshidratadas importadas en el Ecuador*. Quito: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.

Rubio, A. B., & Casado, R. (2010). *Introducción al marketing, teoría y práctica*. Alicante: Club Universitario. Recuperado el 04 de 12 de 2022, de https://books.google.com.ec/books?id=F_PvxRK5p6YC&pg=PA198&dq=que+es+prototipado+en+marketing&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjHoKWCyOD7AhUIRzABHTfjDj0Q6AF6BAgJEAI#v=onepage&q&f=false

Sánchez, B. (17 de Marzo de 2017). *Psicología y Mente*. Obtenido de

<https://psicologiaymente.com/psicologia/empatia>

Apéndice A: Encuesta Cliente Objetivo

Encuesta para analizar el posible análisis de factibilidad financiera para la creación de una microempresa dedicada a la elaboración y comercialización de frutas exóticas deshidratadas en la ciudad de Quito, Provincia de Pichincha, para el año 2023.

Objetivo de la encuesta: Conocer mediante el estudio de mercado la aceptación de frutas exóticas deshidratadas con los posibles clientes.

Instrucciones: Se solicita que conteste la siguiente encuesta de manera sincera, concisa y concreta. Marque con una X en el casillero que corresponda.

1. Información general

Género:

F:

M:

Estado civil:

Soltero Viudo

Casado Unión libre

Divorciado

Edad: _____

2. ¿Dentro de su dieta se encuentra el consumo de frutas?

Sí

No

3. ¿Ha consumido frutas deshidratadas?

Sí

No

4. ¿Qué tipos de frutas deshidratadas?

Piña

Mango

Manzanas

Otra: _____

5. ¿Qué características toma en cuenta para la compra la fruta deshidratada?

Precio

Sabor

Presentación

Variedad

Textura

Otros: _____

6. ¿Le gustaría contar a la venta en el mercado con otros tipos de fruta?

Sí

No

7. Seleccione con una X que frutos exóticos le gustaría que se puedan realizar el proceso de deshidratación

Fruta exótica	Si	No
Jackfruit		
Capulí		
Guayaba		
Piatahaya		
Mango		
Carambolo		
Maracuyá		
Papaya		

8. ¿En qué lugar de venta prefiere adquirir la fruta deshidratada?

Tienda

Supermercado

Internet

Otros _____

9. ¿Cree necesario la creación de una microempresa dedicada a la elaboración y comercialización de frutas exóticas deshidratadas en la ciudad de Quito?

Sí

No

10. ¿Por qué medio le gustaría conocer de promociones o nuevos productos de la línea de frutos exóticos deshidratados?

Redes sociales

Página web

Correo Electrónico

Otros _____

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!