



ELABORACIÓN DE SNACK PROTEICO DE QUINUA CON CHOCOLATE

María José Riofrio Sanmartín

Estudiante, Negocios Internacionales, UIDE

UIDE

BUSINESS SCHOOL

NEGOCIOS INTERNACIONALES

UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Mgs. Álex Oswaldo Cárdenas Rodríguez

2023

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Mgs. Álex Oswaldo Cárdenas Rodríguez, certifico que conozco al autor/a del presente trabajo siendo la responsable exclusiva tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.



firmado electrónicamente por:
ALEX OSWALDO
CARDENAS RODRIGUEZ

Mgs. Álex Oswaldo Cárdenas Rodríguez.

DIRECTOR DE TESIS

AGRADECIMIENTO

MI agradecimiento en primer lugar a Dios por guiarme a lo largo de mi vida, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y permitirme la vida. A mi querido papá Roberto García por su infinito amor y apoyo incondicional durante estos años.

A mi eterna amiga, mi ejemplo, mi madre, le agradezco de corazón ese inagotable amor y el estar junto a mí en cada paso, sin su apoyo y sabias palabras esto no sería posible.

A Nelson Riofrío quien a pesar de la distancia siempre estuvo presente en mi vida, en mi formación profesional, apoyándome, guiándome y aconsejándome.

A mi hermano, por ser la luz de mi vida, mi eterno cómplice de locuras, gracias por tu apoyo.

A mis mejores amigas Ilenia y María José, por ser mis confidentes durante años y sostenerme en mis debilidades y celebrar mis aciertos

A mi prima Ariana por estar ahí en esos duros momentos, escuchándome; a Mayrita por enseñarme que una verdadera amistad se puede forjar en poco tiempo. A mi compañero y amigo Cris, por su apoyo y ocurrencias.

A la Universidad Internacional del Ecuador, por permitirme ser parte de este gran reto, a los Docentes, por ser los consejeros incondicionales en este duro camino, mi sincero agradecimiento.

María José Riofrío

GLOSARIO DE TÉRMINOS

B

Brainstorming

C

CJM. Customer Journey Map.

D

Design Thinking

H

HMW. How might we?

ÍNDICE DE CONTENIDO

PROYECTO DE TITULACIÓN.....	1
CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA.....	2
APROBACIÓN DEL TUTOR	3
AGRADECIMIENTO	4
GLOSARIO DE TÉRMINOS	5
ÍNDICE DE CONTENIDO	6
ÍNDICE DE TABLAS.....	13
ÍNDICE DE FIGURAS.....	14
RESUMEN.....	15
ABSTRACT.....	16
INTRODUCCIÓN.....	17
1. OBJETIVO	19
1.1. Objetivo general.....	19
1.2. Objetivos específicos.....	19
2. Desarrollo.....	19
2.1. Empatizar.....	19
2.1.1. Investigar	20
2.1.2. Observar.....	23
2.2. Definir	32
2.2.1. Customer Journey Map	34
2.3. Idear.....	35
2.3.1. Técnica: ¿How might we?	35
2.3.2. Técnica Brainstorming.....	36
2.3.3. Técnica Selección	37
2.4. Prototipo	38
2.4.1. Descripción del prototipo	39
2.4.2. Justificación deseable, viable, y factible.....	40
2.4.3. Diseño del prototipo.....	41

2.4.4.	Marca.....	41
2.4.5.	Empaque	42
2.4.6.	Muestra gráfica del producto	42
2.5.	Testear.....	43
2.6.	Implementar	46
3.	Marco conceptual.....	48
3.1.	Investigación de Mercado	48
3.1.1.	Oferta.....	48
3.1.2.	Demanda	48
3.1.3.	Mercado.....	49
3.2.	Negocios internacionales.....	49
3.3.	Plan de negocios	50
3.4.	Marketing	50
3.5.	Marketing tradicional.....	51
3.6.	Marketing internacional.....	52
3.7.	Marketing mix	53
3.7.1.	Estrategias del marketing mix	53
3.8.	Marketing digital.....	54
3.9.	Plan de marketing.....	54
3.10.	Estados de situación financiera	55
3.11.	Balances	55
3.12.	Quinoa.....	56
3.12.1.	Orígenes	56
3.12.2.	Características de la quinua	56
3.13.	Design Thinking	56
3.13.1.	Proceso y etapas del Design Thinking	57
3.14.	Customer journey map.....	59
3.15.	Mapa de empatía	59
3.16.	Buyer Persona	59

3.17.	Precio	59
3.18.	Marca	59
3.19.	Consumidor	60
3.20.	Logotipo	60
3.21.	FODA	60
3.22.	PESTEL	60
4.	Análisis.....	61
4.1.	Análisis PESTEL.....	61
4.1.1.	Políticos	61
4.1.2.	Económicos	62
4.1.3.	Sociales	62
4.1.4.	Tecnológicos	63
4.1.5.	Ambientales.....	63
4.1.6.	Legales	64
4.2.	Análisis FODA	65
4.2.1.	Fortalezas.....	66
4.2.2.	Debilidades.....	66
4.2.3.	Oportunidades	66
4.2.4.	Amenazas.....	67
5.	Validación de factibilidad, deseabilidad y viabilidad	68
5.1.	Mercado Objetivo.....	68
5.2.	Segmentación de Mercado y Público Objetivo	68
5.3.	Segmentación Geográfica	68
5.4.	Segmentación Demográfica	69
5.5.	Segmentación Psicográfica	70
5.6.	Segmentación de Comportamiento	71
6.	Investigación de validación de prototipado	72
6.1.	Modelo Canvas.....	73
6.1.1.	Plantilla canvas de negocio	74

7.	Proceso.....	75
7.1.	Generalidades	75
7.1.1.	Tipos de procesos productivos.....	75
7.1.2.	Proceso productivo para la elaboración del Snack de quinua “CLARIS”	76
8.	Organigrama	77
8.1.	Importancia de un organigrama	78
8.2.	Posicionamiento del Personal en sus respectivos niveles	78
8.3.	Filosofía Empresarial de la Empresa “CLARIS”	79
8.3.1.	Visión.....	79
8.3.2.	Misión	79
8.3.3.	Valores Corporativos	79
8.4.	Organigramas de la empresa CLARIS	80
8.4.1.	Organigrama estructural.....	80
8.4.2.	Organigrama funcional	80
8.4.3.	Organigrama posicional.....	81
8.5.	Manual de funciones.....	81
8.5.1.	Objetivo	82
8.5.2.	Ventajas.....	82
8.5.3.	Manual de funciones de la empresa CLARIS.....	82
9.	Análisis financiero	85
9.1.	Inversiones	85
9.2.	Evaluación financiera.....	91
9.2.1.	Punto de equilibrio.....	91
9.2.2.	Estado de pérdidas y ganancias	92
9.2.2.1.	Ingresos	92
9.2.2.2.	Egresos.....	93
9.2.3.	Flujo de caja	95
9.2.4.	Valor actual neto.....	97
9.2.5.	Relación beneficio costo.....	98

9.2.6.	Tasa interna de retorno	100
9.2.7.	Periodo de recuperación de capital	101
10.	Plan de marketing	102
10.1.	Introducción.....	102
10.2.	Objetivo	102
10.2.1.	Objetivos específicos.....	102
10.3.	Análisis estratégico situacional	103
10.3.1.	Análisis del Macroentorno PEST	103
10.3.1.1.	Análisis Político	103
10.3.1.2.	Análisis económico	104
10.3.1.3.	Análisis social	105
10.3.1.4.	Aspecto tecnológico.....	105
10.3.2.	Análisis del Microentorno: Cinco Fuerzas de Porter	106
10.3.2.1.	Competidores actuales	106
10.3.2.2.	Amenaza de entrada.....	106
10.3.2.3.	Productos sustitutos.....	107
10.3.2.4.	Poder de negociación de los consumidores	107
10.3.2.5.	Poder de negociación de los proveedores.....	107
10.4.	Análisis de estrategias de marketing	108
10.4.1.	Target	108
10.4.2.	Estrategias de marketing.....	108
10.4.2.1.	Estrategia de entrada.....	109
10.4.2.2.	Estrategia de distribución intensiva	109
10.4.2.3.	Estrategia de comunicación.....	110
10.4.3.	Tácticas de Marketing	110
10.4.3.1.	Producto.....	110
10.4.3.2.	Precio	110
10.4.3.3.	Plaza	111
10.4.3.4.	Promoción.....	111

11.	Plan de marketing internacional	111
11.1.	Introducción.....	111
11.2.	Definición del producto.....	112
11.3.	Estrategias corporativas de CLARIS.....	112
11.3.1.	Visión.....	113
11.3.2.	Misión	113
11.3.3.	Valores Corporativos	113
11.4.	Objetivos	113
11.4.1.	Objetivo General.....	113
11.4.2.	Objetivos Específicos	113
11.5.	Definición del negocio	114
11.6.	Estrategias competitivas	114
11.7.	Análisis del mercado internacional de snacks	115
11.7.1.	Antecedentes.....	115
11.7.2.	Oferta internacional de snacks	115
11.7.3.	Demanda internacional de snacks	116
11.7.4.	Oferta de snacks y competencia en Ecuador.....	117
11.8.	Análisis FODA del producto	118
11.9.	Plan de marketing	120
11.9.1.	Clasificación arancelaria.....	121
11.9.2.	Análisis externo	121
11.9.2.1.	Análisis Político.....	121
11.9.2.2.	Análisis económico	122
11.9.2.3.	Análisis social	123
11.9.2.4.	Análisis tecnológico	123
11.10.	Análisis del micro entorno	124
11.10.1.	Barreras de entrada	124
11.10.2.	Barreras de salida.....	124
11.11.	Análisis de las cinco fuerzas de PORTER.....	125

11.12.	Evaluación sectorial	126
11.13.	Mercado meta	127
11.14.	Estrategias de marketing	129
11.14.1.	Marketing mix.....	129
11.14.1.1.	Producto.....	129
11.14.1.2.	Precio	130
11.14.1.3.	Plaza o canales de distribución.....	130
11.14.1.4.	Promoción	131
11.15.	Plan de acción enfocado en la internacionalización	133
11.16.	Plan de exportación	135
11.16.1.	Registro de Exportador	135
11.16.2.	Proceso de exportación	135
11.16.3.	Requisitos necesarios para el ingreso de mercancías a China	136
11.16.4.	Aspectos importantes que se deben considerar para exportar a China	137
11.16.5.	Barreras arancelarias.....	137
11.16.6.	Barreras no arancelarias.....	138
11.16.7.	Etiquetado en China	138
11.16.8.	Logística del transporte.....	138
12.	Conclusiones y recomendaciones.....	139
12.1.	Conclusiones.....	139
12.2.	Recomendaciones	140
	BIBLIOGRAFÍA.....	141
	ANEXOS.....	149

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Diagrama de Grant-----	47
Tabla 2. Análisis PESTEL -----	64
Tabla 3. Factores internos EFI -----	66
Tabla 4. Factores externos EFE -----	66
Tabla 5. Matriz de validación del prototipo -----	72
Tabla 6. Matriz de validación del precio-----	72
Tabla 7. Inversiones en activos fijos -----	86
Tabla 8. Inversiones en activos diferidos -----	86
Tabla 9. Inversiones en activos circulantes -----	86
Tabla 10. Valor total de las inversiones-----	87
Tabla 11. Presupuesto de los costos -----	88
Tabla 12. Estructura de los ingresos para la vida útil del proyecto -----	90
Tabla 13. Punto de equilibrio-----	92
Tabla 14. Estado de pérdidas y ganancias-----	94
Tabla 15. Flujo de caja -----	96
Tabla 16. VAN -----	97
Tabla 17. Relación beneficio / costo -----	99
Tabla 18. Tasa interna de retorno -----	100
Tabla 19. Periodo de recuperación de capital-----	101
Tabla 20. Principales países exportadores de snacks -----	116
Tabla 21. Principales países importadores de snacks -----	117
Tabla 22. Evolución por sectores -----	126
Tabla 23. Plan de acción de marketing enfocado a la internalización-----	133

ÍNDICE DE FIGURAS

Tabla 1. Diagrama de Grant	47
Tabla 2. Análisis PESTEL.....	64
Tabla 3. Factores internos EFI	66
Tabla 4. Factores externos EFE	66
Tabla 5. Matriz de validación del prototipo	72
Tabla 6. Matriz de validación del precio	72
Tabla 7. Inversiones en activos fijos.....	86
Tabla 8. Inversiones en activos diferidos.....	86
Tabla 9. Inversiones en activos circulantes	86
Tabla 10. Valor total de las inversiones.....	87
Tabla 11. Presupuesto de los costos.....	88
Tabla 12. Estructura de los ingresos para la vida útil del proyecto	90
Tabla 13. Punto de equilibrio	92
Tabla 14. Estado de pérdidas y ganancias.....	94
Tabla 15. Flujo de caja	96
Tabla 16. VAN	97
Tabla 17. Relación beneficio / costo.....	99
Tabla 18. Tasa interna de retorno	100
Tabla 19. Periodo de recuperación de capital	101
Tabla 20. Principales países exportadores de snacks	116
Tabla 21. Principales países importadores de snacks	117
Tabla 22. Evolución por sectores	126
Tabla 23. Plan de acción de marketing enfocado a la internalización.....	133

RESUMEN

En presente trabajo de investigación ha considerado posesionar un snack saludable en base a la quinua orientado al mercado lojano, entre jóvenes de 18 a 25 años, para cuyo fin se planteó el siguiente objetivo “elaborar un snack de alto valor nutricional en base a la quinua orientado a la población Lojana con requerimientos específicos en la alimentación”; la metodología aplicada fue el Desing Thinking, cuya función fue analizar las características del producto, para luego establecer la respectiva estructura de los costos y mediante el análisis financiero determinar su factibilidad, para gestionar su posición en el mercado meta (orientado al mercado lojano a nivel nacional y chileno a nivel internacional), se establecieron las respectivas estrategias de marketing que permitieron determinar su posicionamiento y canales de comercialización. Los resultados muestran que el producto el primer año presenta una rentabilidad de 38,02% en el mercado lojano y de 36,81% en el mercado chileno; los indicadores en el mercado local presentan un VAN de USD 203963,24, mayor a la inversión, una R C/B = 2,30, una TIR de 18,99% y un tiempo de recuperación de capital de 2 años, 7 meses y 2 días; en el caso del mercado internacional se seleccionó China tercer consumidor de snack a nivel mundial, el plan de exportación cubre USD 38500.00.

Palabras Clave: Comida saludable, Desing Thinking, Quinua, Snack, Financieros

ABSTRACT

In this research work, it has considered possessing a healthy snack based on quinoa oriented to the Loja market, among young people between 18 and 25 years of age, for which purpose the following objective was established: "to develop a snack of high nutritional value based on quinoa aimed at the Loja population with specific dietary requirements"; The methodology applied was Design Thinking, whose function was to analyze the characteristics of the product, to then establish the respective cost structure and, through financial analysis, determine its feasibility, to manage its position in the target market (oriented to the Loja market at a national level). national and Chilean internationally), the respective marketing strategies were established that allowed determining their positioning and marketing channels. The results show that the product in the first year presents a profitability of 38.02% in the Loja market and 36.81% in the Chilean market; the indicators in the local market present a NPV of USD 203,963.24, greater than the investment, an R C/B = 2.30, an IRR of 18.99% and a capital recovery time of 2 years, 7 months and 2 days; In the case of the international market, China was selected as the third largest consumer of snacks worldwide, the export plan covers USD 38,500.00.

Keywords: Healthy food, Design Thinking, Quinoa, Snack, Financial

INTRODUCCIÓN

Una correcta alimentación es la base fundamental del desarrollo, crecimiento y mantener una buena salud a lo largo del tiempo; pero existen etapas en la vida en que este asunto cobra mayor importancia, sin duda, la adolescencia es una de ellas, en esta etapa se incrementan las necesidades energéticas, proteicas y de micronutrientes, superando cualquier otra etapa de la vida.

Es en la adolescencia donde se generan cambios intensos, es una etapa de gran riesgo nutricional, ya que en la misma se producen alteraciones que incrementan las necesidades de nutrientes, se hace importante mencionar que las variaciones alimentarias pueden generar situaciones de alto riesgo para la salud de los jóvenes, entre las que podemos citar restricciones o suspensión de comidas, exceso de comidas rápidas, ingesta entre comidas, acudir a dietas especiales y poco equilibradas (macrobióticas, vegetarianas, etc.) y alteraciones en el comportamiento psicológicas (Gómez, 2018).

La elaboración de un snack en base a la quinua, es un componente con alto valor nutritivo, entre los que se puede destacar 370 calorías, 14 g de proteínas, 64 g de carbohidratos, 6 g de lípidos, 7 g de fibra, 22 mg de vitamina C, 47 mg de calcio y 4,6 mg de hierro, entre algunos nutrientes, por cada 100 g de esta, lo convierten en un componente alimentario de alto valor nutritivo, sobre todo en la población joven, como se afirma en una publicación del diario La República (2021) donde se establece que el consumo de snacks, se centra mayoritariamente en las personas que trabajan desde casa (62%) y los millenials (56%), a esto se suma la quinua, con un plus como comida tradicional, de alto valor cultural en nuestra gastronomía ancestral andina.

En este contexto, el presente trabajo se centrará en la elaboración de un producto cuyo principal componente es “la quinua” que se destaca por ser un “pseudo cereal”, es decir, mantiene en su contenido carbohidratos y fibra dietaría parecido a los cereales, y su contenido proteico es muy parecido al de las legumbres, destacándose que su consumo cubre los requerimientos que presentan los dos grupos en su consumo, ya que posee todos los aminoácidos esenciales que permiten una buena síntesis proteica en el organismo, parecido a lo que aportan alimentos como los lácteos, huevos y carnes, pero para lograr los

niveles de nutrientes que ofrecen estos alimentos la misma debe ser consumida en mayor cantidad (Riquelme, 2018).

Según Riquelme (2018), la quinua es una muy buena alternativa alimenticia al ser libre de gluten y puede ser empleada como parte de masas en repostería, sin embargo, ésta debe estar libre de gluten. Al ser un vegetal, es perfecta en dietas veganas, especialmente por su aporte y calidad proteica. La misma, puede ser elaborada igual que el arroz, pero debe ser lavada y secada para eliminar las saponinas, que pueden darle un sabor amargo.

Por último, el trabajo se elabora bajo los parámetros de la metodología de Design Thinking, la misma que se fundamenta y centra en el usuario y sus necesidades, la cual se estructura en cinco etapas, iniciando con empatizar direccionados al mercado objetivo jóvenes entre 18 a 25 años y concluyendo en la evaluación, etapa que se fundamenta en el análisis de los resultados obtenidos, una vez obtenido el producto final, donde estará incluido el plan de marketing, para el mercado local y posible inserción al mercado internacional.

1. OBJETIVO

1.1. Objetivo general

Elaborar un snack de alto valor nutricional en base a la quinua orientado a la población Lojana con requerimientos específicos en la alimentación.

1.2. Objetivos específicos

- Realizar la metodología de Design Thinking para analizar la aceptación del sabor del producto.
- Establecer la respectiva estructura de costos y análisis financieros que permitan determinar la rentabilidad y viabilidad del producto.
- Diseñar una estrategia de Marketing y análisis de exportación para comunicar y posicionar el producto en el mercado meta por los canales adecuados.

2. Desarrollo

La metodología del Design Thinking permita entender y comprender las necesidades de una persona o un grupo de personas desde su perspectiva o punto de vista, es decir, conocer las características que hacen a un individuo o individuos diferentes de otros, es así como, el estudio se sustentará bajo una contextualización inicial (empatizar) y una final que se fundamentará en implementar la propuesta.

Es importante mencionar que Design Thinking es una metodología de trabajo estructurada en múltiples fases, la misma es observada como un instrumento fundamental en las empresas y su gran acogida se fundamenta en un enfoque centrado en fomentar la innovación en las organizaciones, para que las acciones y planes se desarrollen de forma eficaz y exitosa, directrices que sustentan su aplicación, generando con ello importantes beneficios en el diseño de soluciones y así permitir que las compañías tengan mejores resultados en su gestión (AQUAE - Fundación, 2023).

2.1. Empatizar

Según AQUAE - Fundación (2023) el termino empatizar es:

“Investigar las necesidades de tus usuarios. Se trata de entender empáticamente el problema que está tratando de resolver. Por lo tanto, esta fase suele comenzar por la investigación del usuario o consumidor”

A hablar de generación de empatía, se habla de entender los problemas, necesidades y deseos de los beneficiarios implicados en el problema que estamos estudiando y queremos solucionar. Independientemente de lo que estemos desarrollando, es importante permitir la interacción de otros individuos o grupos de individuos, observando siempre que satisfacer las necesidades es la esencia de un resultado exitoso (AQUAE - Fundación, 2023).

Bajo el esquema planteado, al comienzo del presente trabajo se presentará la fase de empatizar, la cual se sustentará en una estructura por etapas, las mismas que serán respaldadas por instrumentos y técnicas, las cuales permitirán la recopilación de información, primero se partirá con la indagación del problema, la misma se fundamentará desde un inicio en la indagación del problema y así se respaldarán los enunciados en los que se sustentará luego la investigación, para ello recurriremos a la investigación bibliográfica, la cual será validada a través de fuentes secundarias, como: artículos científicos, publicaciones en revistas de interés ejecutivo, documentos en sitios web, libros e investigaciones particulares.

Por último, se recurrirá a una investigación de campo, para lo cual, se aplicará entrevistas como instrumentos de indagación primaria, las cuales permitirán identificar las necesidades y opciones de las personas, y en base a estos antecedentes construir el perfil de nuestro consumidor (Buyer Persona), concluyendo con el mapa de empatía y el Customer Journey Map (AQUAE - Fundación, 2023).

2.1.1. Investigar

Dentro de la fase de empatizar se desarrolla la investigación mediante la se conceptualiza como un proceso social que trata de dar respuestas a problemas del conocimiento, los cuales pueden presentarse o surgir de la actitud reflexiva y crítica de los seres humanos con relación a la práctica o a la teoría existente (Arenas *et al.*, 2000). Por su parte, Rus (2021) establece que la investigación es un proceso por medio del cual se

obtiene conocimiento o se mejora otros, accediendo a la amplificación de estos o la solución de problemas teóricos o prácticos por medio de una secuencia sistemática y reproducible.

Es así como, en esta fase del trabajo se emplearán fuentes de información secundarias (libros, artículos científicos, revistas, páginas web, tesis, etc.) las que permitirán conceptualizar los diferentes componentes y con ello dilucidar el problema que se está tratando, esta información permitirá aclarar dudas, inquietudes y dar respuesta a la problemática sobre el tema en estudio, en el cual se trata de elaborar un snack de alto valor nutricional en base a la quinua, orientado a la población Lojana con requerimientos específicos en la alimentación. Es importante mencionar, como ya se explicó anteriormente, las alteraciones en la calidad de la alimentación pueden producir patologías, con diferentes características, como:

- La restricción o supresión de comidas: mediante estudios se ha comprobado que entre el 30 a 50% de los jóvenes no desayunan, lo hacen a medias, o de forma insuficiente, provocando con ello dificultades en el aprendizaje y el rendimiento académico (Gómez, 2018)..
- Exceso de comidas rápidas: aunque sean alimentos atractivos y baratos, son altos en grasas saturadas y carbohidratos refinados, aportan poca fibra, vitaminas y minerales. Presentan un alto contenido de yodo, lo que genera la presencia de acné y disfunción tiroidea y por supuesto obesidad (Gómez, 2018)..
- Ingesta entre comidas: esta costumbre de consumir alimentos intermedios (entre comidas) genera disminución del apetito y puede alterar los hábitos dietéticos. Por lo general los alimentos consumidos entre comidas presentan un alto contenido calórico y un bajo nivel nutritivo (Gómez, 2018)..
- Acudir a dietas especiales y poco equilibradas (macrobióticas, vegetarianas, etc.): genera riesgo, ya que puede conducir a carencias nutricionales, que pueden afectar el correcto desarrollo y formación al pasar a la edad adulta (Gómez, 2018)..
- El fumar y beber: demanda altos niveles de vitamina C, betacarotenos, vitamina E y ácido fólico, estos hábitos interfieren en la absorción de estos nutrientes, incrementan la

eliminación, a través de la deyección urinaria, el zinc, magnesio y calcio, elementos fundamentales para un correcto desarrollo físico y mental (Gómez, 2018).

Para reafirmar lo establecido, en países desarrollados (Estados Unidos, Arabia Saudita y España), investigaciones como la realizada por Maza-Ávila et al (2022), empleando diseños transversales a partir de fuentes primarias (66,67%), se contextualiza que un 87,72% de los jóvenes universitarios no practican hábitos alimentarios saludables, su alimentación es poco variada y de baja calidad nutricional, presentan un alto consumo de dulces 57,89%, grasas 45,61% y la comidas rápidas, junto a las ultra procesadas 45,61%; frente a un muy bajo consumo de frutas y verduras 71,93%. Mostrando que los pésimos hábitos alimenticios inciden de forma directa sobre la salud en un 73,91%, presentando enfermedades como sobrepeso 47,21%, cardiovasculares 18,18% y diabetes 14,55%.

Por su parte, Osorio (2022) en su investigación aplicada a más de cinco mil jóvenes latinoamericanos “confirma que 8 de cada 10 no cumplen con las recomendaciones mínimas de la OMS en cuanto a la ingesta de alimentos”. Esta investigación realizada en diez países de América Latina da a conocer los hábitos alimentarios de los universitarios, mostrando que 84% de estos no cumplen lo que establece Organización Mundial de la Salud (OMS) en su ingesta de alimentos; solo un 0,7% cumple con las porciones requeridas de frutas y verduras, 8% cubre el consumo mínimo de pescados, 23% cumple con la ingesta recomendada de lácteos y 55% de legumbres. Estableciendo en el estudio que los mínimos requeridos son: 3 frutas al día y 2 porciones diarias de verduras; pescados y legumbres, mínimo 2 veces a la semana, y en el caso de lácteos, se habla de 2 a 3 porciones por día.

Es importante mencionar que la encuesta se aplicó a más de 5 mil jóvenes de Argentina, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, Guatemala, México, Panamá, Paraguay y Perú, mostrando además que la dieta que llevaban, un 11% indicó tener una dieta alta en grasas saturadas, carbohidratos, sodio y azúcares; 9% basada en plantas. La gran mayoría un 74% asume seguir una dieta balanceada, lo que según los expertos se contradice con la realidad (ingesta real) (Osorio, 2022).

En nuestro país el panorama no es diferente, así en el estudio de Fernández-Vélez y Caballero-Torres (2023) en su trabajo aplicado mediante una encuesta en línea a 645

alumnos, establecieron que los hombres son más activos que las mujeres y que estas presentan mayores hábitos de mala alimentación. Que el alcohol es más común en hombres con mayores ingresos y se asocian a una mala alimentación, presentando un alto riesgo de padecer enfermedades crónicas no transmisibles sin una intervención oportuna.

Frente a esto es importante promover estrategias a nivel de los jóvenes para que desarrollen hábitos saludables de alimentación, presentando productos innovadores, que promuevan la buena costumbre de ingerir alimentos sanos.

La presente propuesta tendrá como objetivo generar un nuevo producto, innovador, que garantice una buena alimentación, accesible a los jóvenes, empleando para su elaboración la quinua, como fuente primaria, la misma que contiene un alto valor nutricional y con el plus de ser un alimento tradicional, con alto valor cultural, en nuestro país.

2.1.2. Observar

Si partimos del significado de observar en lo que a investigación se refiere, está es uno de los primeros pasos si la misma está orientada por el método empírico-analítico muy empleado en las ciencias sociales. Su fundamento consiste en recopilar de forma directa datos a partir de la realidad mediante trabajo de campo. Es decir, observar al sujeto o sujetos, en un entorno natural o controlado.

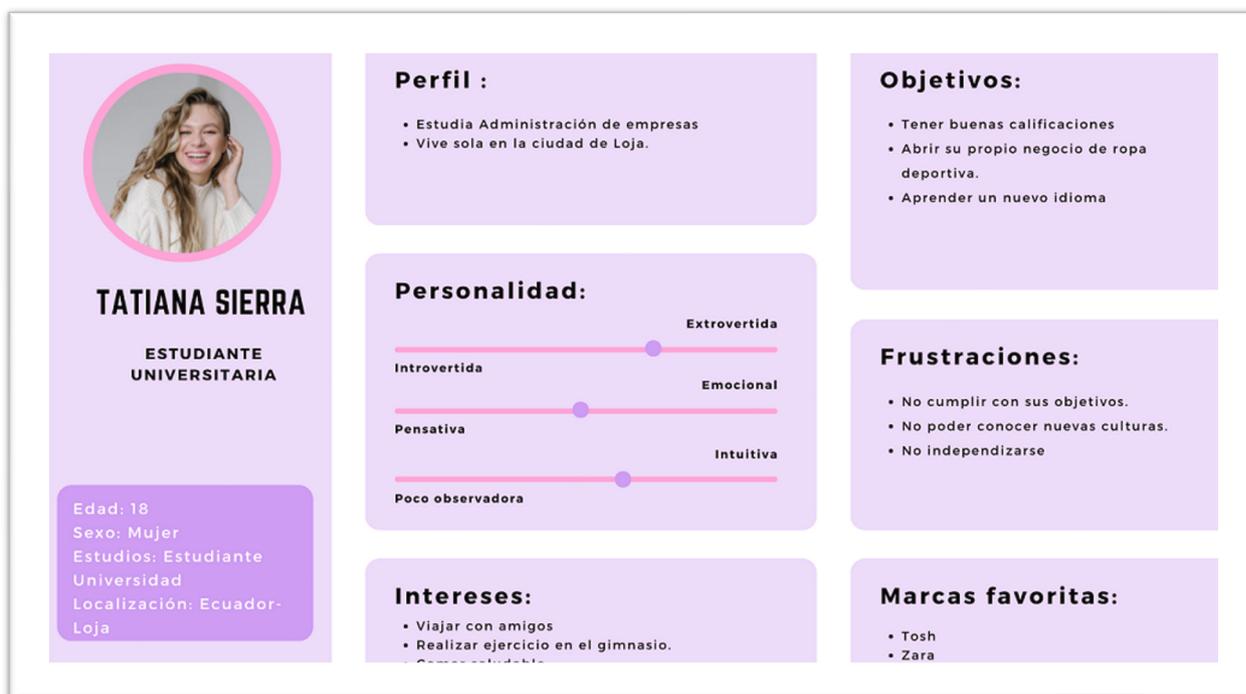
En las investigaciones de mercado es probable que los sujetos se comporten de forma natural o distinta, a lo que revela su verdadero yo. La observación tiene que ser discreta, sin ejercer presión sobre el individuo, para que el mismo no actúe de manera diferente. Por lo general este tipo de análisis se plantea cuando el negocio es de tipo minorista, donde es fácil observar comportamientos de los clientes, sea por día, mes, temporada promociones, etc. Por lo general está lleva tiempo y el investigador puede desfasarse del control de los entornos donde aplica la técnica (Boyd, 2019).

En este proyecto en la fase de observar, se analiza el mercado objetivo, para comprender su problemática, empleado para ello una Buyer Persona, con la cual se realizó un diálogo que permite comprender las características del grupo objetivo en la investigación y con las respuestas obtenidas, se podrá elaborar un mapa de empatía y un Customer Journey Map.

a. Buyer Persona

En la primera fase de la observación se identifica al cliente, esta identificación permitirá establecer las características de este, en base a sus patrones de comportamiento, aptitudes, actitudes y forma de actuar, este instrumento permite entender a una persona en específico, empleándola para describir al cliente ideal, de forma ficticia.

Figura 1. Buyer persona



Fuente: Otros autores

En este caso en especial se describe a una joven, en una edad entre 18 a 25 años, estudiante universitaria, con un estilo de vida propio de la época, su personalidad tiende a ser introvertida, es pensativa y emocional, poco observadora pero intuitiva, tiene objetivos claros y piensa mucho, e indiscutiblemente vislumbra sus posibles limitaciones (figura 1).

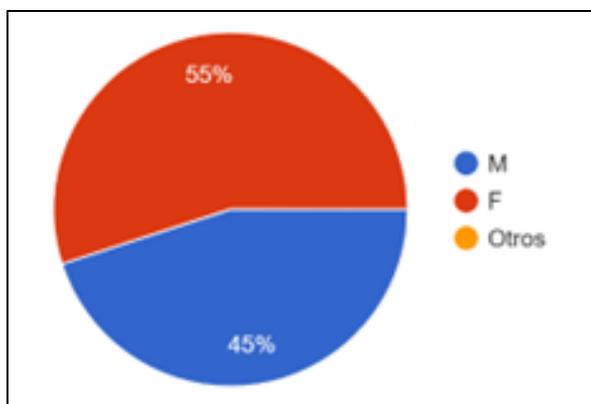
a. Entrevistas

Para poder entender mejor el problema en estudio se aplicó 20 entrevistas a jóvenes, logrando con ello obtener una mayor aproximación a la realidad, es decir, aquello que vive y experimenta el mercado (clientes) meta, la encuesta constó de 20 preguntas donde se analiza factores de suma importancia para la toma de las decisiones a la hora de presentar el producto.

- **Pregunta 1**

¿Cuál es tu género?

Figura 2. Género al que pertenecen



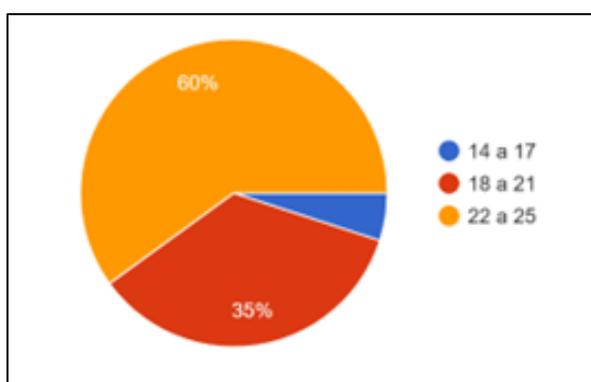
Como se observa en la figura 2, el 55% de los encuestados es de género femenino y el 45% es masculino.

Análisis. la mayoría de los encuestados son hombres, la tendencia de crecimiento de la población ecuatoriana ubica en su población un mayor número de mujeres, lo que sin duda coincide con nuestros resultados.

- **Pregunta 2**

¿Cuántos años tiene?

Figura 3. Edad de los encuestados



Como se observa en la figura 3, el 60% de los encuestados tiene entre 22 y 25 años; 35% tiene entre 18 y 21 años y tan solo un 5% tiene entre 14 y 17 años, sin duda, los encuestados se encuentran dentro de la edad para el mercado meta.

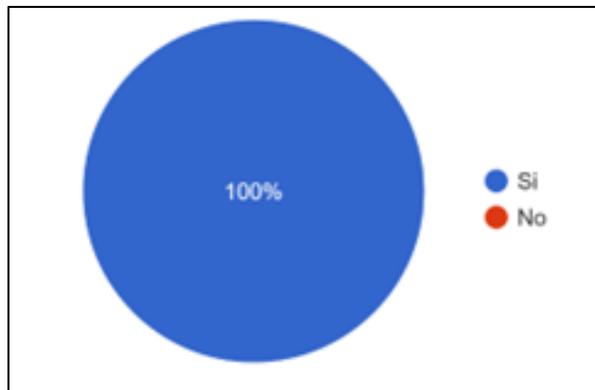
Análisis. sin duda, el mayor número de las personas que contribuyeron realizando la encuesta 95% se encuentran en el rango a donde va direccionado nuestro segmento de

mercado, lo que permite que tengamos una idea clara de cuáles son sus preferencias y gustos.

- **Pregunta 3**

¿Consideras importante a tu edad mantener una vida saludable?

Figura 4. Importancia de una vida saludable para los encuestados



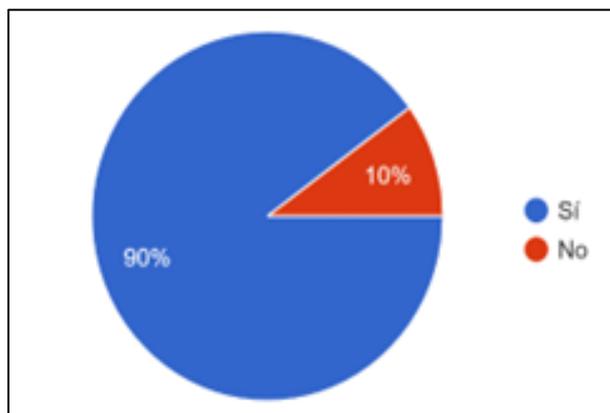
Como se observa en la figura 4, el 100% de los encuestados considera que es importante llevar una vida sana, denotando la ventaja que puede tener nuestro producto a la hora de entrar al mercado meta.

Análisis. como producto que garantice la salud, es importante anotar que en la nueva sociedad las tendencias imponen consumo, incluso sin conocer si son o no reales, en la actualidad la tendencia por lo sano está de moda.

- **Pregunta 4**

¿Has escuchado de la quinua?

Figura 5. Nivel de conocimiento sobre la quinua



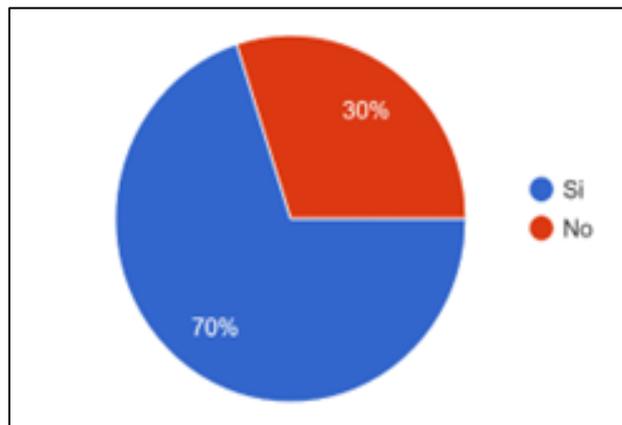
Como se observa en la figura 5, el 90% de los encuestados tiene conocimiento de la quinua y tan solo un 10% no lo tiene, lo que denota el potencial de nuestro mercado.

Análisis. Esta persuasión y conocimiento del principal componente de nuestro producto es una ventaja a la hora de introducirlo al mercado, esto nos permite tener una idea clara del potencial del mismo.

- **Pregunta 5**

¿En tu dieta está presente la quinua?

Figura 6. Nivel de consumo de quinua



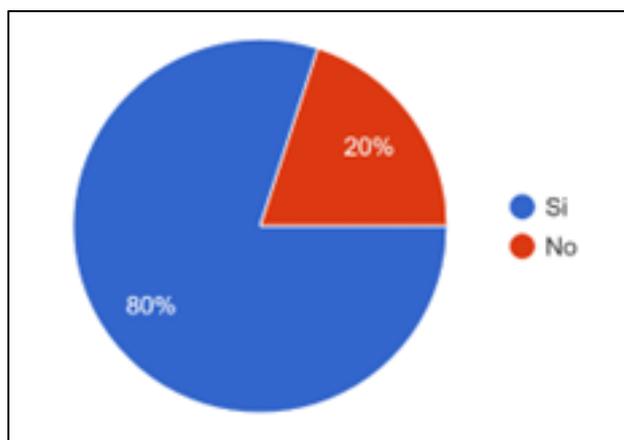
Como se observa en la figura 6, el 70% de los encuestados ha consumido quinua y tan un 30% no ha consumido, esto presenta una clara ventaja en el mercado, pero también un reto por las estrategias a aplicar para captar esa parte de clientes que están en duda.

Análisis. Es importante anotar aquí que ese 30% es elevado, por lo tanto, se debe crear estrategias que permitan acaparar o generar conocimiento para incrementar el consumo de la quinua, sus propiedades y características nutricionales y la importancia de su consumo.

- **Pregunta 6**

¿Conoces las características nutricionales de la quinua?

Figura 7. Nivel de conocimiento sobre las características nutricionales de la quinua



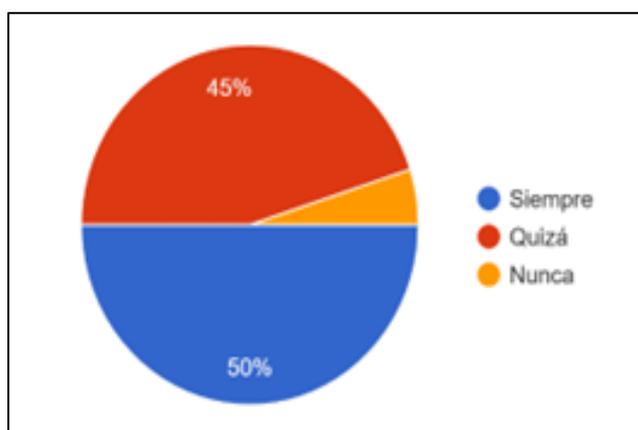
Como se observa en la figura 7, el 80% de los encuestados si conoce las características nutricionales de la quinua y el 20% no las conoce.

Análisis. Cómo se explicó en la pregunta esto presenta una ventaja frente al mercado, pero también, un reto por las estrategias a emplear para lograr captar ese parte del mercado que está en duda.

- **Pregunta 7**

¿Si te ofrecieran este producto en una presentación novedosa, lo adquirirías?

Figura 8. Porcentaje de clientes que si adquiriesen el producto si el mismo tuviera una presentación novedosa



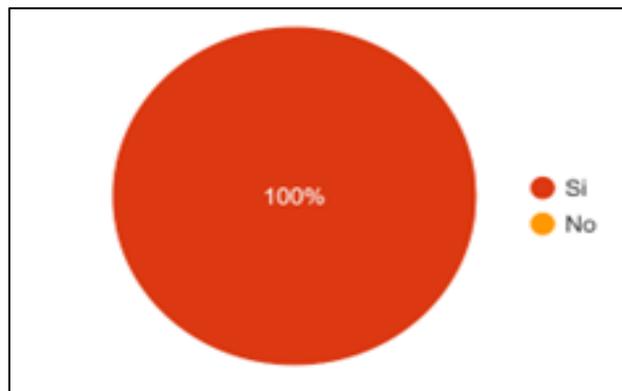
Como se observa en la figura 8, el 50% de los encuestados adquirirían siempre nuestro producto; 45% quizá y apenas un 5% nunca.

Análisis. El panorama frente a esta repuesta demanda que se aplique buenas estrategias de mercado, presentación del producto, garantía y calidad de este, sabor, consistencia y aporte nutritivo para garantizar la salud de nuestros consumidores, logrando así captar ese porcentaje algo indeciso de posibles clientes.

- **Pregunta 8**

¿Has consumido snacks?

Figura 9. Nivel de consumo de snacks



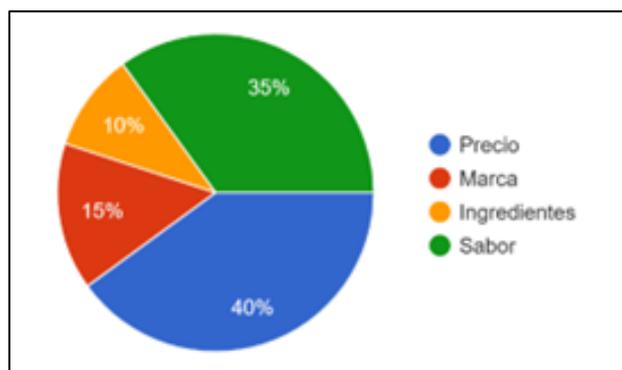
Como se observa en figura 9, el 100% de los encuestados a consumido snack.

Análisis. Lo que representa una gran ventaja a la hora de presentar nuestro producto por el nivel de conocimiento que tienen los consumidores potenciales de estos productos.

- **Pregunta 9**

¿Si has consumido snacks, a la hora de adquirir estos productos qué es lo más importante para seleccionar el mismo?

Figura 10. Nivel de consumo de snacks



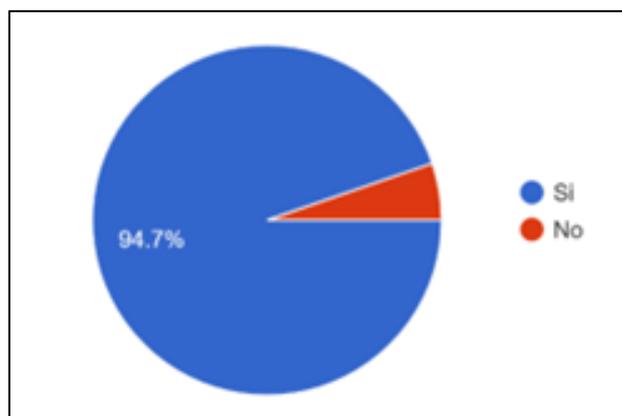
Como se observa en figura 10, un 40% de los encuestados compra los snacks por precio; un 35% por sabor; 15% por la marca y un 10% por los ingredientes

Análisis. Esto establece las características que debe mostrar nuestro producto a la hora de salir al mercado, pero debe poner mucho en empeño en los ingredientes, que tienen una percepción baja de los consumidores, ya que nuestro producto es de quinua, y las ventajas nutricionales de la misma son importantes a la hora de crear nuestro plan de marketing.

- **Pregunta 10**

¿Si te ofrecieran un snack de quinua, que ofrezca calidad, valor nutricional y buen precio, lo adquirirías?

Figura 11. Nivel de decisión para adquirir un snack de quinua



Como se observa en la figura 11, un 94.70% de los encuestados adquiriría un snack de quinua que le ofrezca calidad, valor nutricional y buen precio y tan solo un 5,3% no lo adquiriría, dándonos una clara ventaja en el mercado meta.

Análisis. Esto garantiza el posicionamiento de nuestro producto en el mercado meta, las estrategias a tomar deben obedecer a las ventajas competitivas que ofrece nuestro producto. (**Anexo 1.** Encuesta)

Sin duda, las entrevistas permitieron identificar el problema de forma real, empatizar sirvió como un instrumento que admitió conocer al público objetivo, en esta entrevista a más de las preguntas planteadas se generó un dialogo, con el fin de conocer más las tendencias, preferencias y gustos de los jóvenes, lo que piensan de mantener una vida sana, la buena alimentación, aunque las respuestas fueron muy favorables, la realidad es otra, como ya se expuso en el apartado (3.1.1.) donde los estudios demuestran la mala calidad de vida que se presenta en la mayoría de los jóvenes, abundante comida chatarra,

alto nivel de sedentarismo, abuso del alcohol y el tabaco, poco deporte, etc., lo que junto a la mala nutrición acarrea problemas sobre todo en la salud.

Por otro lado, se ha indagado cuáles son las preferencias en su alimentación, donde muchos de los entrevistados han afirmado que la comida rápida, las gaseosas, las bebidas energizantes, los snacks, etc., son los de su mayor preferencia a la hora de alimentarse; seguida de las golosinas (dulces) y postres, factor que en la actualidad se lo observa como un estilo de vida de tendencia entre la juventud, que a lo largo tendrá consecuencias negativas en su salud.

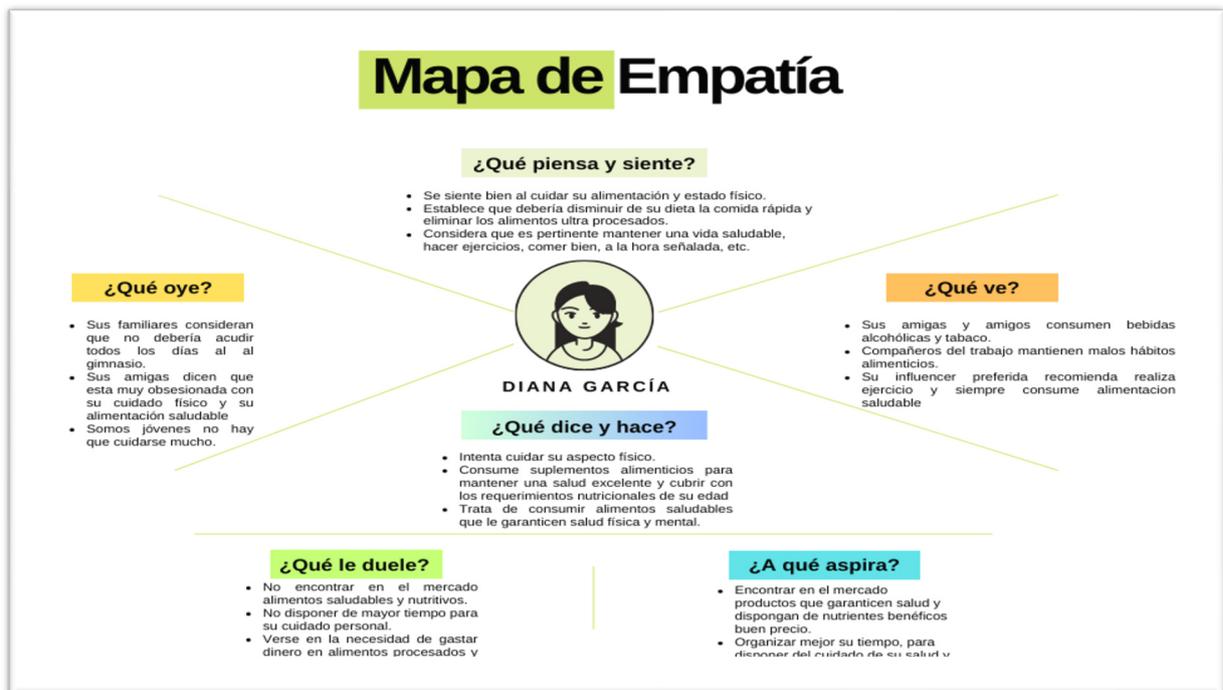
b. Mapa de empatía

Se entiende como mapa de empatía al formato empleado para describir a un posible cliente ideal para una empresa, este instrumento se lo desarrolla por la interacción de seis aspectos, fundamentado en los sentimientos del ser humano. Por lo general se lo trabaja a través de la formulación de preguntas que contribuyen a comprender, entender y conocer al cliente y cómo podemos llegar y relacionarnos con él. En otras palabras, es entrar en su mente con el objetivo de comprender lo que desea y así, poder brindarle productos, servicios y atención en base a sus preferencias, este instrumento permite diseñar el perfil de un cliente en base a sus sentimientos (Custódio, 2021).

La importancia de los mapas de empatía es que en tiempos de conflicto se escuchará la frase “el mundo necesita más empatía”. Esto se debe a que este sentimiento, que describe la capacidad de comprender los estados emocionales de otras personas poniéndonos en su lugar, nos permite ver las situaciones desde diferentes ángulos y comprender por qué: ¿Por qué los individuos se involucran en ataques innecesarios?

Ahora imagina sacar esas emociones del plano conceptual y ponerlas en papel, dividiéndolas en categorías como dolor, necesidad y emoción, en cuadros que hagan que sea más fácil de visualizar. Así funcionan los mapas de empatía. Como su nombre lo indica, la idea es describir la personalidad del cliente en detalle para comprenderlo (Custódio, 2021).

Figura 12. Mapa de Empatía



Fuente: Otros autores

Esta técnica de recopilación de datos permite luego de la entrevista, presentar de forma estructurada y general, las dolencias o necesidades de los individuos o clientes, hacia el segmento donde está dirigido el presente proyecto, en este caso jóvenes entre 18 y 25 años, esta estructura responde a ciertas preguntas, como: ¿Qué piensan y sienten? ¿Qué es lo que ven? ¿Qué es lo que oyen? ¿Qué dicen y hacen?, (figura 12).

El mapa de empatía, por lo tanto, permite describir al cliente ideal por medio de diversos análisis, estableciendo sus motivaciones y facilitándonos la toma de decisiones para poder llevar adelante el presente proyecto.

2.2. Definir

En la segunda fase de sobre definir luego de la recolección de la información para entender el problema de la investigación, se torna algo más fácil identificar las necesidades de los usuarios, permitiendo realizar una propuesta más creativa para el segmento hacia quien esta direccionada la presente propuesta, la población de entre 18 y 25 años de la ciudad de Loja.

En la indagación se pudo establecer que muchos jóvenes enfrentan problemas en cuanto a sus hábitos alimenticios y su cuidado personal, incluso respaldados por

investigaciones, a esto se suma los precios elevados de los productos saludables, así como la falta de publicidad, para que sean conocidos en el mercado, lo que permitió direccionar el proyecto y establecer la forma, el empaque y la presentación de nuestro producto, así como, el precio de venta al pública, y llegar al mercado siendo competitivos.

Este tipo de productos por lo general se direccionan a un mercado especializado y los consumidores presentan características específicas, asociadas a altos precios, lo que hace que su consumo no sea de carácter masivo.

En una publicación en el diario “El Comercio” del 05 de octubre de 2017, se explica que el consumo de comida rápida como parte de la rutina universitaria genera alteraciones en el estado de salud de los estudiantes, la sobredosis de calorías es excesiva, y en su mayoría proviene de productos carentes de nutrientes. Lo que genera enfermedades como: obesidad, hipertensión, colesterol alto, diabetes e incluso desnutrición y consecuencias como mareos y bajo rendimiento académico. Factores como omitir el desayuno y falta de opciones en los alrededores de los predios universitarios o el presupuesto direccionan este tipo de consumos (Gavilanes, 2017).

Véliz (2017) en su tesis doctoral, en una población de jóvenes universitarios de entre 18 – 25 años establece que los alumnos han adquirido estilos de vida, determinados por la interacción de sus gustos personales, la oferta deficiente de alimentos en los predios universitarios y la capacidad económica inciden directamente en el estilo de vida de estos.

Los índices de enfermedad y mortalidad afines a la alimentación son elevados y están incrementándose en la mayoría de las regiones. El porcentaje de muertes atribuibles a la mala alimentación ha crecido en 15% desde el 2010, siendo más acelerada que el crecimiento poblacional, en la actualidad es responsable de más de 12 millones de muertes por patologías no transmisibles en adultos, representado un 26% de todas las muertes de adultos cada año (Di Cesare-Mariachiara et al., 2021).

En el trabajo de Arroyo, A. et al (2020) aplicado a 100 estudiante universitarios de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Cartagena, establecen entre sus resultados que la mayor parte de los alumnos adquieren los alimentos al interior de la universidad y que sus hábitos alimenticios se relacionan directamente con su salud, en

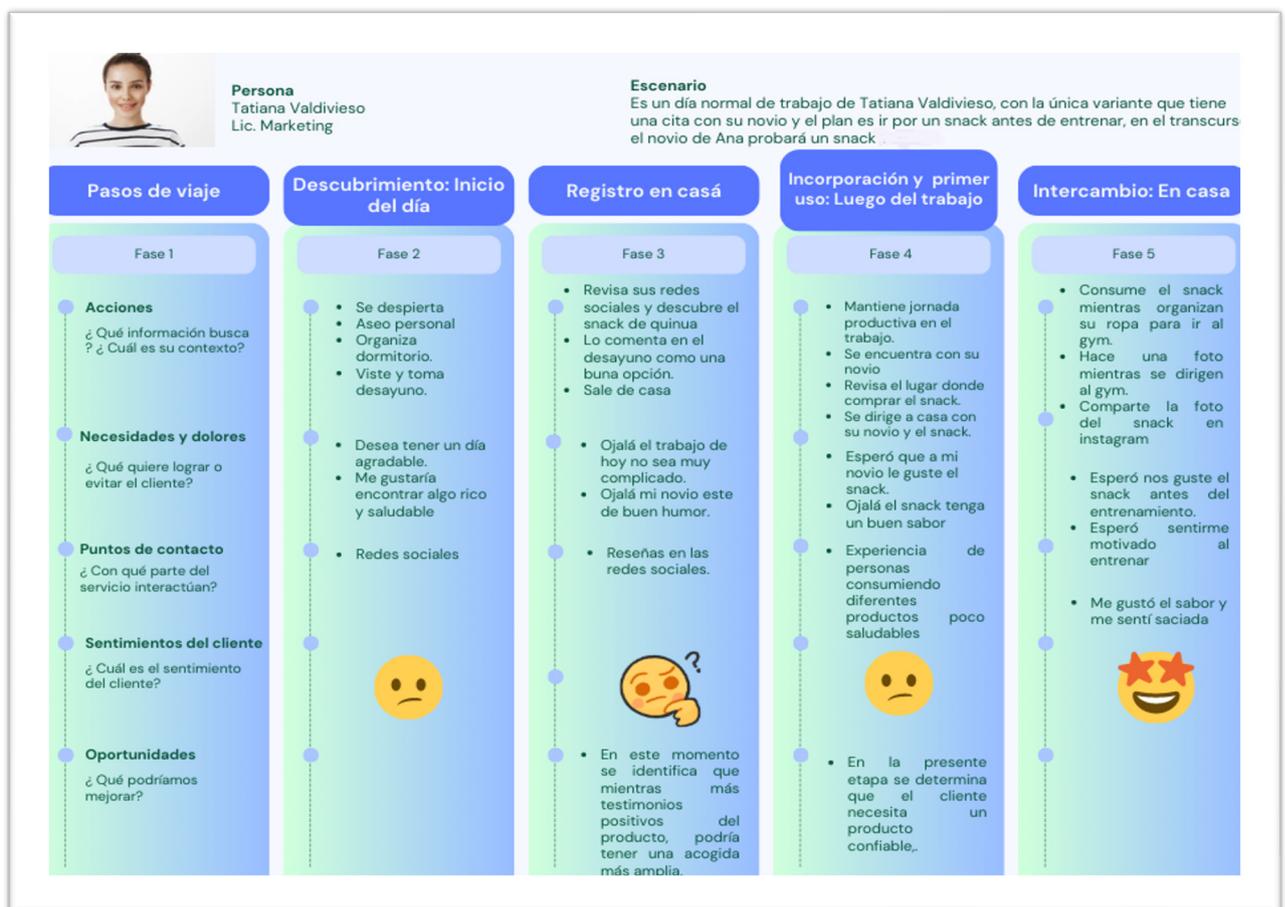
especial, con enfermedades asociadas a una mala alimentación, además concluyeron que la mayor parte de los locales no ofrecen una comida saludable y que los estudiantes los frecuentan más por el precio y el sabor.

Por lo tanto, presentar un producto que contribuya de forma positiva a mejorar la alimentación de los jóvenes, garantizando propiedades nutricionales, para prevenir posibles patologías asociadas a la mala alimentación, es de suma importancia para su salud y para el mercado, sin duda, una de las ventajas es contar con un gran número de posibles consumidores o clientes potenciales que demanden este tipo de productos para mantener una vida saludable y sin dificultades.

2.2.1. Customer Journey Map

Según Vera (2022) esta herramienta de Design Thinking permite plasmar en un mapa cada una de las fases, interacciones, canales y elementos por los que atraviesa un potencial cliente durante todo el Ciclo de Compra.

Figura 13. Customer Journey Map



Fuente: Otros autores

Es una herramienta que permite comprender de forma más real y clara las experiencias de la Buyer Persona, la misma permite adentrarse a un día normal, para determinar las interacciones cotidianas, esto consiente establecer cuál es el momento para que se pueda realizar el consumo de un producto nuevo (figura 13).

2.3. Idear

En la tercer fase de idear se hizo uso de algunas técnicas para logara obtener ideas, que permitan generar posibles soluciones al problema en estudio, mediante el empleo de estas técnicas se logra consolidar ideas creativas, que permiten sustentar las mismas en como viables, deseables y factibles.

2.3.1. Técnica: ¿How might we?

Esta técnica consiste en replantear las preguntas con el propósito de convertir los desafíos en oportunidades de diseño. Como se plantea la pregunta, permite que de acuerdo con está la misma presente una solución posible o varias soluciones. Esta pregunta se fundamentó o pensó para que psicológicamente los individuos no se bloqueen, ni sientan temor de al proponer cosas, sino en estimular soluciones creativas a los problemas. Es así como:

- «How» o cómo: determina que hay soluciones para esa pregunta, suministrando la confianza creativa»
- «Might» o podríamos: muestra que se puede poner ideas que podrían funcionar o no, pero, de todos modos, están correcto.
- «We» o nosotros: como su concepto lo indica, propone que vamos a hacerlo juntos y construyendo sobre las ideas de los demás (Saraclip, 2017).

Es decir, la técnica del HMW, se fundamenta en encontrar una pregunta que permita identificar una posible solución al problema, planteado así varias alternativas hasta conseguir un resultado que solucione el problema planteado, siendo además una premisa para el desarrollo de la fase de idear, planteando por lo tanto las siguientes las preguntas:

- ¿Cómo se podría mejorar la alimentación de los jóvenes, para que ellos lleven una vida saludable?

- ¿Cuáles son las condiciones que debe reunir un producto alimenticio para que sea agradable a los jóvenes?
- ¿Qué requerimientos nutricionales debe presentar este producto, para que su consumo cubra las necesidades alimentarias, de percepción y gustos de los jóvenes?
- ¿Cómo se podría generar conciencia en la juventud para que opten por el consumo de dulces saludables?

Logrando establecer como pregunta clave para la realización del Brainstorming, la siguiente:

¿Cuáles serían las condiciones que debe reunir un dulce saludable, para que ofrezca calidad, garantice salud con su consumo, cubra los requerimientos nutricionales, sea de bajo costo y accesible para los jóvenes?

2.3.2. Técnica Brainstorming

Para sustentar la técnica se dialogó con 10 jóvenes de las tres universidades de Loja, de diferentes carreras y edades comprendidas entre 18 a 25 años, esto con el objetivo de conocer sus diferentes puntos de vista. en este grupo no se seleccionó personas por tendencias o afinidad, se lo hizo al azar, sin que las mismas tengan conocimiento sobre el problema a abordar, procediendo a plantearles las preguntas para que las mismas sean respondidas sin presión alguna, las preguntas aplicadas son las obtenidas mediante la técnica HMW.

Figura 14. Resultado Brainstorming

Tiendas virtuales	Crear dulces de mandarina	Crear un dulce con sabor a kiwi	Qué no tenga mucho dulce	Crear páginas en redes sociales	Abrir tienda online	Abrir tiendas físicas	Creando un snack	Dulces hechos únicamente a base de fruta	Tiendas saludables online	Vender dulces
Podrían ofrecer dulces de maduro	Qué tengan quinua y granola	Vendiendo en redes sociales	Qué tenga más proteína	Dulces de uva	Dulces de zanahoria	Dulces de plátano	Dulces de maracuyá	Con ingredientes de frutos secos	Pan integral como snack	Crear dulces de frutas
Helados con Stevia	Dulces de chocolate sin azúcar	Crear stand en gimnasios	Publicidad localizada en redes sociales	Crear dulces con sabor a fresa	Convenios en gimnasios	Marketing	Creando conciencia con campañas	Instagram	Campañas en Instagram	Helados con Stevia
Que no tengan mucho colorante	Crear tienda de dulces con variedad de sabores	Frutos secos	Dulces de lima	Yogurt con granola	Con frutas deshidratadas	Abriendo tiendas de suplementos	Pan de yogurt	Creando dulces con ingredientes saludables	Vender dulces de frutas	Tiendas de frutas

Fresas con queso y Stevia	Vendiendo frutas por Instagram	Dulces de mora	Dulces de granola	Helados con queso sin azúcar	Dulces de frutas	Vendiendo dulces de cacao	Creando dulces de camote	Distribución productos en el supermercado	Campañas en Instagram	Barras de frutos secos
Tienda de dulces	Creando dulces con Stevia	Tienda online	Vender dulces de frutas	Vender snacks saludables	Gomitas de piña	Vender un snack sano	Crear tiendas online de dulces sanos	Frutas deshidratadas	Miel	Proteína
Vender frutas deshidratadas	Vender yogurt con granola	Crear un helado	Jugos sin azúcar	Crear barras sin azúcar	Pastel de zanahoria	Abrir tiendas	Frutas deshidratadas	Crear diferentes snacks	Galletas de avenas	Crear snack de frutas
Tiendas de dulces de frutas	Vender snacks de frutas	Vender frutos secos	Proteínas de vegetales	Dulces sin chocolate	Vender frutas deshidratadas	Abrir tiendas en Instagram	Vender frutas deshidratadas	Dulces sin chocolate	Barras de cacao	Vender online
Vender gomitas de frutas	Cacao	Granola	Restaurantes saludables	Snacks ricos en proteína	Frutos secos con miel	Vender snacks Creando snack de granola	Abrir tiendas	Dulces de manzana	Dulces con Stevia	Stand en gimnasios

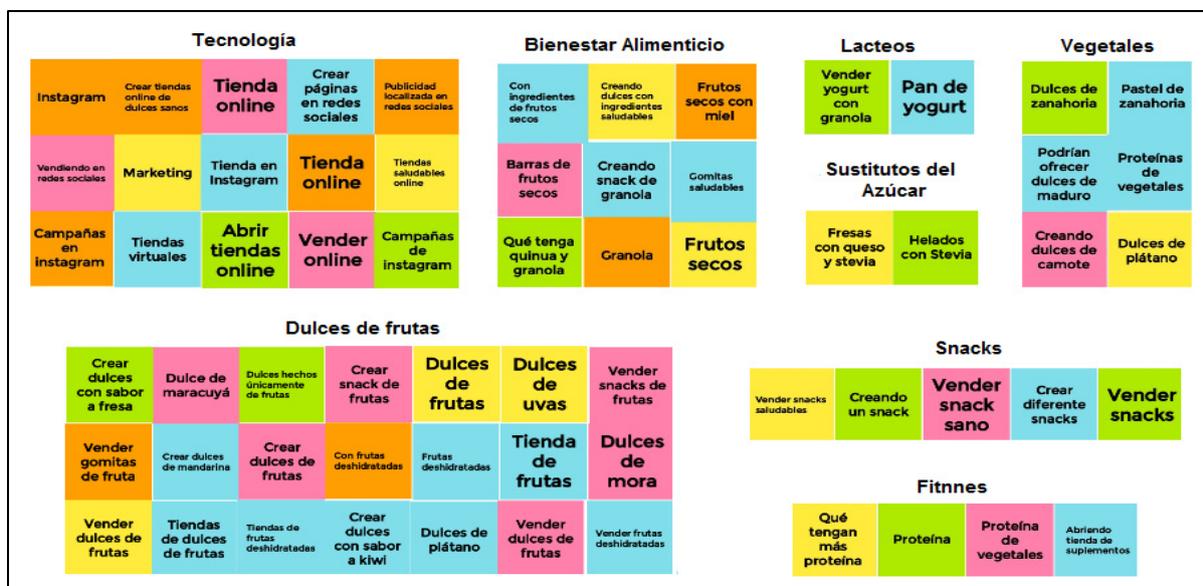
Fuente: Otros autores

Por lo cual, la pregunta planteada para el proyecto se fundamentó en establecer cuáles son las condiciones que debe reunir un dulce saludable, agregando que el mismo debe articular las condiciones para ofrecer calidad que garantice la salud al consumirlo, concluyendo que el mismo debe reunir las condiciones nutricionales necesarias, ser de bajo costo y accesible para jóvenes. Por lo tanto, la pregunta se fundamenta en la premisa de que toda idea es válida, no hay respuestas erróneas, obteniendo los resultados observados en la figura 14. (**Anexo 2.** Consenso para el Brainstorming)

2.3.3. Técnica Selección

Una vez concluidos los resultados del Brainstorming, se procedió a seleccionar las ideas de mayor relevancia, conformando conjuntos que permitan una clasificación ordenada de cada idea, cada idea fue clasificada en función de su ventaja, en el caso del presente proyecto, se clasificada en 8 grupos diferentes, a los cuales se les dio una denominación: sustitutos del azúcar, dulces de frutas, tecnología, bienestar alimenticio, fitness, lácteos, vegetales y snack, como se observara en la figura 15.

Figura 15. Subdivisión de ideas de acuerdo con su funcionalidad para la selección de una idea clave



Elaborado: Otros autores

Procediendo luego a realizar una eliminación de ideas y cotejar únicamente las ideas que sean viables, deseables y factibles, hasta llegar a una fase final, en la cual se selecciona una idea clave, denominada idea final, considerando que la misma es la que da solución al problema planteado.

2.4. Prototipo

En la cuarta fase del DT está el prototizar, entendiéndose como prototipo al primer modelo que se presenta sobre un producto o servicio, que se tiene la intención de testear; o introducir a un mercado como algo novedoso o de una versión mejorada. El principal objetivo de generar un prototipo es comprobar su viabilidad, antes de realizar la inversión de dinero, tiempo y el esfuerzo que su realización llevaría, además sirve para:

- Hablar, definir y acordar las ideas fundamentales para que un producto o servicio entre los diseñadores, los responsables del proyecto y el cliente final.
- Generar pruebas que pueden ayudar a validar las ideas e indicar si el producto o servicio puede funcionar correctamente y responder a las expectativas del mercado.
- Comprender mejor las necesidades de los potenciales consumidores del producto o servicio.
- Efectuar cambios o mejoras en el diseño y/o en la experiencia de usuario, de modo que se tenga la garantía que la aceptación del producto o diseño en el mercado sea la óptima (Universidad Europea, 2022).

2.4.1. Descripción del prototipo

Para describir el producto es importante atender algunos factores respecto a: 1) conocer o identificar al público objetivo: con esto se acertará y se asegurará de que el bien o servicios se ajuste a las necesidades del público, y que el trabajo personal y el del equipo no hayan sido en vano; 2) aterriza tu proyecto: al establecer y concretar la idea principal, la de mayor importancia y sobre la que se sustentará el proyecto y al mismo tiempo servirá de guía para el diseño del producto o servicio, 3) establece las características: se trata de unir todos los rasgos con los que se pretende cuente el proyecto y proceder a clasificarlos en base a la necesidad de ellos (necesarios, medianamente necesarios o innecesarios). Estableciendo al final cuales son los imprescindibles para el correcto funcionamiento del producto en el mercado meta (Universidad Europea, 2022).

Atendiendo a lo especificado, nuestro producto reúne las siguientes características:

El prototipo se identifica como un snack, cuyas componentes son la quinua, y el chocolate, no contiene edulcorantes calóricos, el mismo tendrá como finalidad cubrir las necesidades de jóvenes que consideran oportuno mantener una vida sana y saludable.

- **Presentación:** Cuenta con una presentación llamativa, con un peso aproximado de 40 g.
- **Sabor:** su sabor ofrecerá características para deleitar paladares exigentes bajo un toque con bañado en chocolate negro.
- **Tipo de edulcorante:** como se trata de un snack saludable se empleará la Stevia, la cual es considerada un edulcorante con un índice glucémico cero, lo que implica que no aporta calorías.
- **Envase:** se empleará un empaque de conformado en la primera instancia de papel encerado, seguido de papel aluminio y por forro de protección de cartón, con su respectivo logo, características nutricionales, y demás indicaciones pertinentes, este tipo de envases ofrece garantía para el almacenamiento de alimentos y están garantizados en el Codex Alimentario, su diseño cubre alimentos en polvo, sólidos o líquidos.

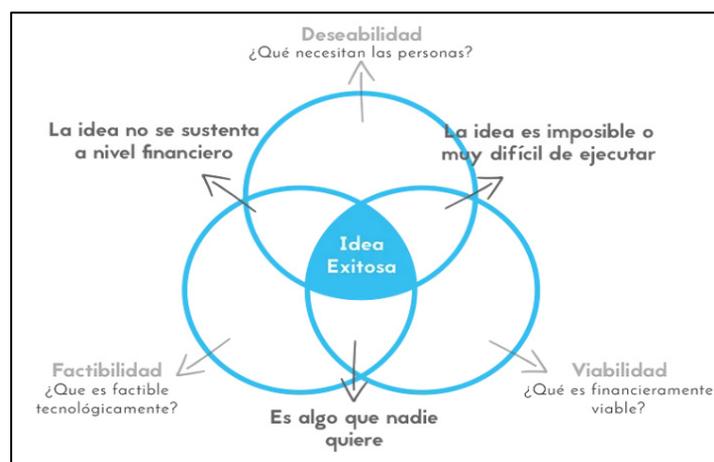
Permitiendo la conservación del producto en óptimas condiciones.

2.4.2. Justificación deseable, viable, y factible

En la figura 16, se puede observar cómo se debe justificar un proyecto según la metodología de Design Thinking, desde tres escenarios. La deseabilidad se convierte en el factor de mayor importancia y el primero a considerar, sin este el resto de los factores resultan irrelevantes. Un bien o servicio es deseable cuando resuelve una necesidad real, es algo digno de resolver. La factibilidad, por su lado, se cumple cuando la solución real es posible de realizar, tanto en el nivel técnico deseable, como en el operativo, y, por último, la viabilidad, se presenta cuando la solución se encuadra en un modelo de negocio financieramente sustentable (Vargas, 2018).

Es importante mencionar que a lo largo de trabajo y su desarrollo se han cumplido algunas fases que han permitido comprender a profundidad el problema, la Buyer Persona, permitió identificar al cliente, con las entrevistas se afirmó lo establecido dando respuesta a muchas interrogantes a la hora de tomar las decisiones; el Mapa de Empatía, ya con la información anterior permite describir a nuestro potencial cliente; el Customer Journey Map, permitió identificar el ciclo de compra y Brainstorming, permite delimitar las condiciones que debe reunir un producto de estas características, es a través de estos análisis que podemos establecer si nuestro producto es deseable, viable y factible.

Figura 16. Justificación del proyecto según Design Thinking



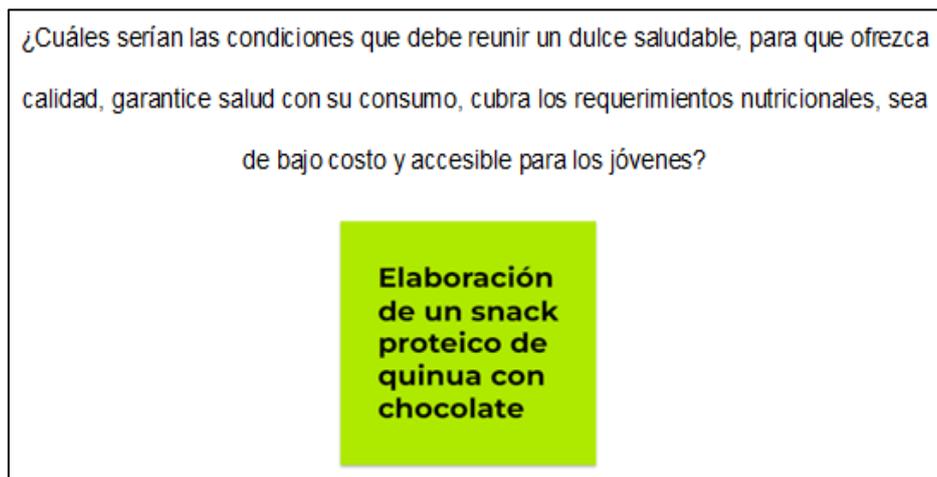
Adaptado de: (Vargas, 2018).

Luego de la recolección de datos obtenida de las ideas del Brainstorming, se eligió la idea general la cual es viable, deseable, y factible, permitiendo abordar el problema

planteado en la investigación, para cubrir una necesidad en el mercado meta, lo cual es crear un snack proteico de quinua (figura 17).

Idea clave:

Figura 17. *Idea clave*



Adaptado de: Resultado Brainstorming.

2.4.3. Diseño del prototipo

Diseñar un prototipo es mostrar una representación aparente pero concreta de una “parte o la totalidad de una idea de negocio o sobre un producto o servicio”. Este se trata de una fachada, una simulación, etc. Es decir, que incorpora agrega los elementos primordiales para que sea funcional, que sea probable, y que responda a una serie de preguntas sobre la viabilidad empresarial de la idea y sobre su modo de implementación (Emprende a conciencia, 2021).

2.4.4. Marca

Según la Asociación Americana de Marketing, se define como marca, al nombre que se le atribuye a un producto o servicio, con el objetivo de que el mismo sea identificado y muestre la diferencia sobre los competidores.

La marca no es simplemente un nombre o símbolo, es un instrumento estratégico dentro del entorno económico actual. Esto se le atribuye a la globalidad y la integración de mercados, ya que se ha pasado de comercializar productos a vender sensaciones y soluciones, es decir no solo se vende atributos finales de un producto, se vende también sus intangibles y emociones (Puro Marketing, 2023).

El producto en estudio se denominará “Claris”, el cual desde su concepción muestra la relevancia de una niña, cuyas cualidades hacen referencia a lo brillante, o lo retroiluminado de su inocencia, validando el nombre como algo llamativo de impacto (figura 18).

Figura 18. *Idea clave – logotipo*



2.4.5. Empaque

Para la presentación del producto se empleará un envase de cartón, cuyas características es ofrecer comodidad, versatilidad y fácil de manipular, lo que lo convierte en un recipiente innovador, apto para productos de tipo alimenticio, nutrición infantil, en la figura 19 se puede apreciar el mismo, desde su forma, hasta sus acabados.

Figura 19. *Empaque de cartón*



2.4.6. Muestra gráfica del producto

En esta etapa del proyecto, presentamos las características de la presentación de nuestro producto, partiendo desde el diseño del prototipo, la Marca, el empaque, para finalmente llegar a la muestra en la figura 20 o presentación de nuestro producto, reuniendo cualidades que lo hacen promisorio para llegar a nuestros consumidores meta.

Figura 20. Ilustración gráfica de la presentación del producto



2.5. Testear

Testear es la quinta fase del Design Thinking, se entiende como colocar un producto en el mercado meta y determinar la opinión que tiene el público objetivo sobre el mismo, las recomendaciones y las críticas, factores que son determinantes para introducirlo al mercado, mejorarlo o perfeccionarlo, para lo cual, se plantean algunas interrogantes para dilucidar el problema y generar respuestas al mismo, esto es muy importante ya que permite pulir el prototipo que se generó anteriormente y perfeccionarlo.

En palabras, testear se puede decir que cualquier prototipo se genera pensando en dar una solución, por lo tanto, el testeo se ejecuta con la premisa de que el prototipo puede o está equivocado, esto reafirma si este cumple los requisitos de aceptación del mercado meta. Lo relevante de esto es que las pruebas son reales y con público real. Se busca *feedback*¹ aplicando pruebas de campo directas como entrevistar, encuestar, *focus group*, experimentar con la usabilidad del producto y/o investigar. Todo esto conduce a establecer los errores, deficiencias, carencias y mejoras. En el mismo se plantean preguntas para aclarar las dudas e inquietudes encontradas a lo largo del estudio.

Es importante recordar que el Design Thinking no es un proceso lineal, es un proceso que se retroalimenta a lo largo de su desarrollo y puede regresar a cualquier fase, para cumplir con los objetivos propuestos (Quinde, 2022). Es así, que para cumplir con los objetivos propuestos se llevó el producto al mercado objetivo, y a través de degustaciones y

¹ El *feedback* es una respuesta dada a algún estímulo como forma de evaluarlo. En el ámbito empresarial se hace referencia a la respuesta que los colaboradores y clientes pueden ofrecer sobre un producto. En el ámbito interno de la organización hace referencia a las evaluaciones realizadas entre el personal. Fuente: (Higuerey, 2022)

exhibiciones, se trató establecer las opiniones o recomendaciones que pueden ofrecer los consumidores para mejorar el mismo, planteando para ello las siguientes preguntas

- ¿Qué opinión le merece el sabor del producto?
- ¿Cuál es su opinión sobre la textura del producto?
- ¿A su criterio se debe mejorar la presentación del producto, así como su etiqueta, cuál sería su recomendación?
- ¿Considera que los colores cumplen los estándares de un producto de estas características, o se debe incluir otros, cuáles, para que lo hagan más llamativo?
- ¿Qué apreciación tiene del empaque actual del producto?
- ¿Considera que la presentación del producto es la correcta o se tiene que mejorar?
- ¿En cuanto al tiempo de vida útil del producto, considera que el mismo es el adecuado o debe incrementarse?
- ¿Si el producto reúne las características de su preferencia en cuanto a calidad, higiene y trazabilidad, cuánto estaría dispuesto Usted a pagar por el mismo?
- ¿Dónde le gustaría que se expendiera el producto?
- ¿Si tiene alguna objeción a las características con que se presenta este producto, cuáles serían las recomendaciones o cambios que realizar?

En base a los cuestionamientos e interrogantes encontradas, se pudo establecer las siguientes conclusiones, que permiten mejorar sustancialmente el producto:

- a. Logo:** Empleando la técnica del *focus group* se pudo establecer la relación que el producto guarda con la comida tradicional andina y las nuevas tendencias gastronómicas enfocadas en la salud y el bienestar; a esto se suma ese amplio mundo que cubre la alimentación snack o denominada en el mundo culinario como bocaditos, canapés o tapas que se ingieren de forma intermedia, para sesear el hambre y en su mayoría no requieren preparación, o la misma es muy simple. Por ejemplo: croquetas, tempuras, cremas para untar y mucho más. Pero lo importante del producto es esa relación tradicional folclórica que se identifica con la gastronomía andina milenaria, esto genera en el producto un plus llamativo, con

valor agregado y para quien entienda estas tradiciones y sus orígenes será algo novedoso.

- b. Envase:** En cuanto al envase, se pudo identificar que el mismo ofrece las garantías necesarias en cuanto a calidad e higiene, factores que son claves a la hora de presentar un producto alimenticio, el envase ofrece características adecuadas, fácil de ser transportado, resistente a factores ambientales negativos, alto nivel de conservación y amigable con el medio ambiente, generando con ello valor agregado al mismo. A esto se suma también la necesidad de incorporar una mayor diversidad de colores o formas en el empaque que ofrezca una mayor atracción visual e identifique mejor el mismo, como una rama de quinua, el color de la bandera, etc.
- c. Producto:** Sin duda la mayor dificultad, no por lo difícil de la técnica, sino por lo riguroso de la misma se la encontró al inflar la quinua y obtener la quinua pop, si bien este producto lo podemos encontrar disponible en cualquier supermercado especializado, los costos de este son muy elevados, lo que obliga a que el mismo sea preparado por el empresario, no es difícil, pero requiere práctica.
- d. Presentación:** Las sugerencias fueron variadas y en la mayoría de ellas se supo mencionar que los sabores deben ser algunos y los tamaños de presentación deben ser por lo menos tres, esto necesario porque influye mucho la ocasión, el tipo de actividad o si su consuma va a ser individual o en grupo.
- e. Precio:** Sobre el precio el mismo debe ser competitivo y asequible hacia el consumidor meta, este variara sin duda, por el sabor, tamaño, estableciendo que el mismo no puede ofrecer valores que sobrepasen a la competencia, o a los productos con características similares, funda pequeña entre USD 0,65 a 0,75, funda mediana entre USD 1,25 a 1,50 y funda grande entre USD 2,00 a 2,25. Aunque está claro que para iniciar con su producción se arrancara con la funda pequeña y con el sabor previsto a lo largo del estudio.
- f. Durabilidad:** Como se trata de un procesado, con un empaque adecuado y el mismo se empacará al vacío, este no podrá tener una durabilidad inferior a un año, por lo tanto, en esto no se presentaron mayores recomendaciones.

g. Lugar de compra: La mayor cantidad de sugerencias se direccionaron a establecer las características que ofrece el producto, el cual debe estar presente en cualquier supermercado especializado, pero se debe recordar que el mismo debe estar al alcance de los jóvenes, es decir, el producto debe estar presente también en micro mercados, tiendas de barrio, etc., agregando que el empaque y los procesos de elaboración garantizaran la vida útil, su durabilidad y el manejo de este.

2.6. Implementar

Luego de realizado el testeo, en la sexta fase del Design Thinking se procedió a diseñar una planificación de actividades en concordancia con una hoja de ruta, que ayudaran a que la implementación del proyecto sea lo más adecuada posible. A través de este mecanismo se establece la cadena a seguir (trazabilidad), desde el inicio del proceso para la elaboración del producto, hasta su comercialización y exhibición para que sea dispuesto por el consumidor final.

El mismo se verá reflejado en un diagrama de Gantt, esta herramienta de gestión sirve para planificar y programar tareas a lo largo de un ciclo determinado. Gracias a la facilidad y ordenada visualización de las acciones que se prevé realizar, permite el seguimiento y control de los procesos y progresos de cada una de las etapas de un proyecto y, además, permite recrear gráficamente las tareas a cumplir o cumplidas, su duración y secuencia, además del calendario general del proyecto (Pérez, 2021).

El diagrama de Gantt desde su aplicación como herramienta es un sistema de coordenadas cuyos ejes ubican tanto las tareas como el tiempo en que se deben realizar las mismas, es así como, en el eje vertical se ubican las tareas a realizar desde el inicio hasta el fin del proyecto, mientras que en la horizontal se ponen los tiempos.

Tabla 1. Diagrama de Grant

Nombre de la tarea	Asignado	Meta	Semanas																
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
Adquisición de materia prima	Compras	Proveerse de productos que ofrezcan calidad	X	X	X														
Diseño de Logo/etiqueta	Marketing	Crear un logo con características únicas, que impacte en el mercado y sea reconocido	X	X	X														
Compra de empaques	Diseño y compras	Abastecerse de un empaque que reúna las características adecuadas para el producto e impacte en el público objetivo	X	X	X														
Elaboración del producto	Producción	Cubrir los requerimientos mínimos para lograr obtener un producto de alta calidad e higiene				X	X	X											
Medios publicitarios	Marketing	Llegar al mercado meta, e introducir el producto en la mente del consumidor							X	X									
Diseño del plan de marketing	Marketing	Planificar y establecer los tiempos para alcanzar los objetivos de Marketing							X	X									
Elaboración y planificación para la aplicación de las estrategias de ventas	Ventas	Gestión, planificar y cronometrar tiempos para cumplir con los objetivos de ventas									X	X	X						
Análisis y búsqueda de clientes/socios clave	Ventas	Direccionar la gestión para la búsqueda de clientes clave, clientes potenciales, para un adecuado posicionamiento											X	X	X	X			
Estrategias para la inserción el mercado meta	Ventas	Inserción adecuada del producto en el mercado meta														X	X		
Comercialización y distribución	Ventas	Establecer las cadenas de comercialización y estrategias de distribución del producto															X	X	

Elaborado: La autora

3. Marco conceptual

En el marco conceptual se describirá las definiciones, estudios y conocimientos sobre el problema de estudio. Este permitirá documentar como nuestra investigación agrega valor al problema en estudio.

3.1. Investigación de Mercado

Una investigación de mercados es un instrumento que se emplea para recolectar datos directamente de una fuente, para determinar el comportamiento de los consumidores, la percepción de una marca o la compañía y las oportunidades que pueden existir para introducir un nuevo producto o innovación (Santos, 2023).

Según Piguave (2016) la investigación de mercados es un método sistemático de recopilación de datos hacia el perfeccionamiento de la información, accediendo a conocer y anticipar necesidades, deseos, motivos, gustos, preferencias, costumbres, peculiaridades de clientes o consumidores, estableciendo oportunidades y problemas del mercado. La obtención de información, su análisis e interpretación debe ser objetiva, oportuna y oportuna para la correcta toma de decisiones, por lo que se planifica de forma seria y responsable cada una de las etapas.

3.1.1. Oferta

Según Fisher y Espejo (2011) citado por Piguave (2016) hace referencia a la cantidad de producto que los productores están preparados para producir a los posibles precios del mercado. Por su parte, Rankia (2023) establece que la oferta es la cantidad de un bien o servicio que un vendedor ofrece en el mercado.

3.1.2. Demanda

Según Mankiw (2002) citado por Piguave (2016) establece que la demanda es la cantidad de bienes o servicios que los compradores están dispuestos a adquirir o pueden comprar, en un determinado precio, tiempo y espacio, y en cuyo con cuyo caso puede satisfacer parcial o totalmente una necesidad particular o pueda tener acceso a su beneficio intrínseco. Para Ortiz (s.f.) la demanda es una descripción de todas las cantidades de un bien o servicio que un comprador estaría dispuesto a comprar a todos los diferentes precios.

3.1.3. Mercado

Según Kotler (2013) citado por Piguave (2016) es el conjunto de compradores reales y potenciales de un producto o servicio. Estos tienen la singularidad de compartir una necesidad o deseo en particular que puede ser satisfecho a través mediante el intercambio.

Por lo otro lado, un mercado es prácticamente conocido como un sistema donde se lleva a cabo transacciones, procesos o intercambios de algún bien o servicio en específico. Generalmente este tipo de transacciones suelen suceder entre un grupo de individuos o empresas, pero se debe entender que el mercado no es solamente base en la creación de compañías, ya que define también de forma individual las necesidades de cada persona sin que la misma pertenezca a un ambiente empresarial.

Por lo tanto, un mercado es el sitio donde se presentan situaciones en donde los compradores y vendedores de bienes y servicios, a partir de estas interacciones, generan relaciones comerciales con el objetivo de intercambiar transacciones de algún tipo (EUROINNOVA, 2023).

3.2. Negocios internacionales

Son transacciones comerciales que implican colaboradores privados o gubernamentales, donde participan dos o más países. Involucran ventas, inversiones, logística y el transporte de bienes y servicios. Estas operaciones encierran recursos de múltiple índole y se dan entre personas, organizaciones o agrupaciones de diferentes tipos.

Según Agustín Cue Mancera (2015) Citado por SNHU (2023) en su libro "*Negocios internacionales en un mundo globalizado*" esta actividad:

“Contempla la adquisición de insumos en un país y su envío a otro para su procesamiento o ensamblaje, el envío de productos terminados para su venta en otro país, la construcción de una planta en el exterior (...).”

Se debe resaltar que, gracias al internet, y a la gran oferta de servicios de envío de mercadería a nivel internacional, es posible que las compañías pequeñas o medianas, puedan negociar con clientes de otras partes del mundo. Por tal razón, cuando se valora un negocio internacional, es muy necesario observar los aspectos políticos, sociales, económicos, legales, culturales, históricos y éticos que forman parte de este (SNHU, 2023).

Es importante citar que los negocios internacionales en una economía global:

- Promueven el crecimiento económico de un país o de una región
- Incentivan la inversión local y extranjera.
- Incrementan la competitividad entre empresas.
- Incentivan la calidad y cantidad de productos en los mercados.
- Promueven la generación de empleos.
- Incentivan la innovación tecnológica.
- Aportan tributos al estado.
- Fomentan el crecimiento de capitales, el enriquecimiento y el intercambio cultural.
- Promueven el aprovechamiento de las ventajas de la especialización.
- Generan competitividad (Mondragon, 2018).

3.3. Plan de negocios

Un Plan de Negocios es un instrumento que describe los objetivos de un emprendimiento y las metas que deben cumplirse para alcanzarlos. Generar un plan disminuye el riesgo. Estos se pueden generar para llevar adelante una idea nueva de negocios, para mejorar un negocio ya existente o hacer crecer el mismo (Empretec, 2014).

Para Bóveda *et al* (2015) Es un documento donde el emprendedor puntualiza sistemáticamente las informaciones del emprendimiento a realizar, como ser:

- El proceso de generación de ideas.
- La captación y análisis de la información.
- Evaluación de la oportunidad y los riesgos.
- Toma de decisión sobre la puesta en marcha de un nuevo emprendimiento.
- Cambio de planes en empresas constituidas.

3.4. Marketing

Desde su concepción significa gestionar los mercados para originar relaciones rentables con los clientes; pero para esto se requiere trabajo. Actividades como la investigación del consumidor, el desarrollo de productos, la comunicación, la distribución, la

fijación de precio y el servicio, son algunas actividades centrales de marketing” (EUROINNOVA, 2023).

Marketing es una palabra que proviene de la lengua inglesa a pesar de estar involucrada en la cultura mundial. Market en inglés significa mercado y marketing se traduce como mercadotecnia o mercadeo, en palabras simples es el estudio de las causas, objetivos y resultados que son generados a través de las diferentes formas como nos involucramos con el mercado.

Para Philip Kotler citado por Mezquita (2018):

"Es la ciencia y el arte de explorar, crear y entregar valor para satisfacer las necesidades de un mercado objetivo con lucro. El Marketing identifica necesidades y deseos no realizados. Define, mide y cuantifica el tamaño del mercado identificado y el lucro potencial."

Según la “*American Marketing Association*” se define al Marketing como: “una actividad, conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar y cambiar las ofertas que tengan valor para los consumidores, clientes, asociados y sociedades en general” (Mesquita, 2018).

Concluyendo que el Marketing es una serie de estrategias, técnicas y prácticas que tienen como objetivo principal, agregar valor a las explícitas marcas o productos con el objetivo de atribuirle una importancia mayor para un público específico de consumidores.

3.5. Marketing tradicional

Conocido también como marketing de "interrupción", en el marketing tradicional se trata de hacer llegar tu mensaje a la mayor cantidad de clientes. Mediante publicidad, correo directo, llamadas espontáneas y otras técnicas, incrementas el reconocimiento de tu marca, a menudo sin mucha focalización.

En él están involucradas todas aquellas prácticas empleadas por los especialistas de la mercadotecnia de mediados del siglo pasado e inicios del actual (panfletos, promociones, anuncios en periódicos y revistas, espectaculares, televisión, etc.). El marketing se creó como instrumento para ayudar a la producción en un tiempo donde el objetivo primordial era vender productos más allá de ofrecer un valor intangible. Los medios que se empleaban

eran los que los identificamos tradicionales, cuyas características de comunicación eran unidireccional: el vendedor enviaba los mensajes y el consumidor difícilmente podía responder (Bernardo, 2021).

3.6. Marketing internacional

El marketing internacional es una ciencia que se encarga de generar estrategias para la comercialización de productos y servicios en un mercado diferente al conocido, generalmente traspasa las fronteras nacionales.

Por otra parte, implica acoplar las estrategias de marketing de las empresas a los mercados de otros países considerando las necesidades y características específicas de ese público objetivo. Su objetivo principal es conquistar nuevos consumidores y lograr que estos se vuelvan fieles a los productos o servicios de la marca que se oferta (Universidad Europea, 2022).

Entre las ventajas que ofrece el marketing internacional, tenemos:

- Incrementar la cuota de mercado aumentando la base de clientes en otras naciones.
- Buscar nuevos nichos de mercado que no se hallan satisfechos y que resultan atractivos para el negocio.
- Introducirnos a nuevos mercados con menos competencia que ofrecen un mayor potencial para que la empresa crezca ya que están menos saturados.
- Diversificar los riesgos para el negocio generando fuentes de ingresos diferentes, en países diferentes, que permitan disminuir la dependencia de un único mercado local.
- Aprovechar entornos con mayor cobertura y más favorables para la empresa, ya sea desde el punto de vista fiscal, legal o laboral.
- Estabilizar las ventas a lo largo de todo el año, sobre todo de aquellos productos que tienen una estacionalidad muy marcada.
- Robustecer la imagen de marca exponiendo a la empresa como líder en su sector gracias a su visibilidad e influencia internacional.
- Aprovechar el sobrante de la producción para comercializarlo en otras naciones logrando beneficios adicionales (Universidad Europea, 2022).

3.7. Marketing mix

Es un conjunto de instrumentos que ayudan a una empresa a alcanzar los objetivos y a tomar mejores decisiones de mercado. Empleando diferentes variables, se efectúa un esfuerzo conjunto para influir en los consumidores y motivarlos a preferir un producto o servicio explícito. El marketing mix tiene por objeto establecer cuáles son las acciones que debe iniciar una compañía o marca para satisfacer a los clientes, a través del análisis de sus comportamientos.

Jerome McCarthy en su libro de Basic Marketing publicado en 1960, "*A Managerial Approach*" (Marketing básico: un enfoque gerencial) expuso una teoría sobre las correctas estrategias de marketing, designada originalmente las 4P, las cuales se reformularon por Robert F. Lauterborn en 1990 y en la actualidad se las identifica como las 4C y son consideradas las variables del marketing mix:

- Consumidor,
- Costo del producto,
- Conveniencia,
- Comunicación.

La diferencia entre las 4P y 4C reside en que las unas mantienen una mayor orientación a la atención al cliente. Con lo cual se busca realizar una evaluación de los deseos y necesidades del cliente para complacerlos con un producto o un servicio (Londoño, 2023).

3.7.1. Estrategias del marketing mix

Son considerados planes y prácticas que se emplea en el departamento de marketing y se direccionan hacia un mismo objetivo: promocionar los productos o servicios de tu compañía de la forma ideal. Las estrategias de marketing mix más funcionales son:

a. Generar experiencias únicas para el cliente

En la actualidad los consumidores interactúan de una forma más cercana con las compañías gracias a la tecnología. Por lo tanto, entender y comprender al consumidor para generar contenidos personalizados y experiencias únicas que lo inserten en el ciclo de

ventas son actividades fundamentales en una correcta estrategia de marketing. En este contexto, la confianza y personalización son factores básicos para que las estrategias funcionen.

b. Contar con herramientas de venta adecuadas

El empleo de instrumentos de venta es un elemento clave para interactuar de mejor forma con tus clientes, por otro lado, mejorará la capacidad en la toma de decisiones en cuanto a la promoción de tu producto o servicio se refiere.

Es importante mencionar que estas dos estrategias del marketing mix logran impulsar las variables 4C, considerando que el departamento de marketing debe analizar el enfoque al que le dará prioridad, considerando las circunstancias particulares de la empresa. en cualquiera de los casos es importante que ambas directrices se trabajen en conjunto, ya que esto permitirá que la empresa logre mejores resultados (Londoño, 2023).

3.8. Marketing digital

El marketing digital hoy en día se ha vuelto un instrumento poderoso y un facilitador de procesos en el comercio nacional e internacional, empleando múltiples técnicas se pueden idear modelos de negocios y estrategias encaminadas a detectar oportunidades en los mercados globales, para lo cual exigen que las compañías desarrollen formas de comunicación y que integren un plan de marketing, bajo esta modalidad las compañías logren segmentar los mercados y conocer los medios sociales que se empelan en cada nación.

Los expertos en el campo del marketing digital, consideran que si un producto o servicio no está en Internet no existe. Las Redes Sociales como Facebook, Twitter, LinkedIn, Instagram se han convertido en la herramienta para llegar a los clientes, muchas veces los individuos creen que estos son los principales medios para lograr comercializar un producto o servicio, aunque también es importante contar con un Sitio Web y el apoyo de E-mail Marketing, (Bricio *et al.*, 2018).

3.9. Plan de marketing

El Plan de Marketing se constituye en un instrumento de alto alcance para la mejora de procesos en el departamento de comercialización, no se puede desarrollar un plan de

marketing sino se cuenta con informantes e información clave, como: los propietarios del negocio y funcionarios que desempeñan las actividades gerenciales, la toma de decisiones y acciones operativas de la empresa. el Plan de marketing surge por la necesidad de reducir las debilidades existentes y aumentar las fortalezas en la administración de los recursos financieros, ajustarse a los nuevos modelos de administrar en base a riesgos, normas de solvencia y prudencia (Quevedo *et al.*, 2019).

3.10. Estados de situación financiera

Los estados financieros reflejan las operaciones o transacciones diarias que realiza una empresa en sus actividades, siendo resumidas en la estructura expuesta como estado financiero. Los estados financieros se sustentan en la información disponible en los libros contables y en los mismos se muestra la rentabilidad de la empresa. Siendo mostrados en periodos trimestrales, semestrales o anuales (Elizalde, 2019).

3.11. Balances

Los balances financieros, son una herramienta fundamental para el diagnóstico patrimonial y económico de una organización. Conocer y dominar conceptos como Cuenta de Resultados, Flujos de Caja, Liquidez y Análisis de Caja es necesario para la toma de decisiones estratégicas en una empresa por parte de los directivos.

Los balances son documentos que acumulan la información de todas las operaciones de las empresas durante un periodo determinado de tiempo. Cuánto se ha facturado, cuál es el balance total de compras, qué cantidad debe un proveedor, cuánto queda por amortizar de un préstamo, cuál es el importe pagado en cuotas a la seguridad social por mis trabajadores, etc., son operaciones comunes en el día a día de una compañía.

Aunque toda esta información está disgregada y aunque es útil, presenta un mayor valor cuando está agrupada y es global. Ya que permite conocer cuál ha sido el beneficio, a cuánto asciende el activo total la compañía, qué deudas tiene y cuando vencen, etc. Toda esta información, de manera agregada, es la que ofrecen los estados financieros.

Mostrando la información contable de una empresa agrupada por partidas en un periodo de tiempo determinado (IEN, 2019).

3.12. Quinua

3.12.1. Orígenes

La quinua es una planta andina que se originó cerca del lago Titicaca de Perú y Bolivia. Fue cultivada y empleada por las civilizaciones prehispánicas y reemplazada por los cereales a la llegada de los españoles, a pesar de constituir un alimento básico de la población de ese entonces.

La evidencia histórica disponible señala que su domesticación por los pueblos de América puede haber ocurrido entre los años 3.000 y 5.000 antes de Cristo (Mujica et al., 2001).

3.12.2. Características de la quinua

La quinua es un cereal de origen andino; el cuál proviene de las familias *Chenopodium* y *Amaranthaceae*. En comparación con otros cereales, ésta posee una mayor cantidad de proteínas por lo que es apreciado como un super alimento a nivel mundial. Ofrece un gran aporte nutritivo debido a que tiene una gran cantidad de micronutrientes como el calcio, zinc, fósforo, hierro y magnesio. Además, se destaca por su alto contenido de vitaminas del complejo B y E con propiedades antioxidantes.

Según la Organización de la Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), el valor nutricional de la quinua es superior a la de otros granos y cereales como los frijoles, el arroz y el trigo (Aspagro, 2023).

3.13. Design Thinking

Es importante mencionar que no existe una definición válida para Design Thinking, pero en la actualidad es considerada como una metodología orientada a la generación de soluciones dentro de un marco propuesto. Está se fundamenta en una serie de etapas, a las que se puede volver de forma iterativa. Pero por las que siempre ha de pasarse al menos una vez. Una de las particularidades de mayor importancia de este instrumento es que está plenamente encaminada al usuario. Por eso, los productos y servicios direccionados de forma adecuada por Design Thinking aportan valor a las personas. Ya que han sido diseñados con este fin (Design Thinking - España, 2023).

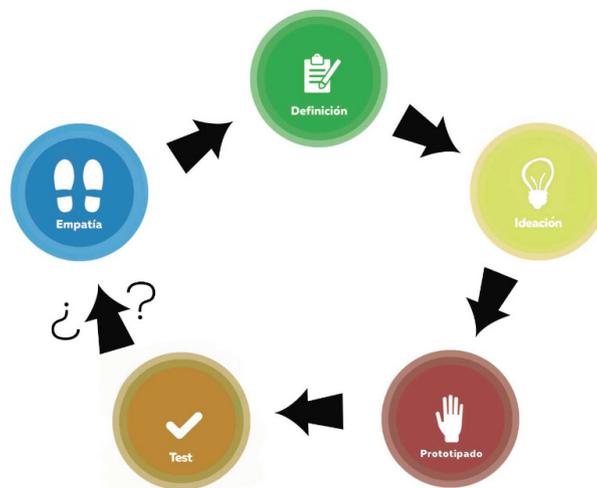
Así mismo, para Design Thinking – España (2023), este es:

“una metodología centrada en el usuario. Y orientada a la acción. Cuyo objetivo es generar soluciones de acuerdo con problemas detectados en un determinado marco de trabajo”,

Su auge se fundamenta por la capacidad para generar en muy corto tiempo soluciones innovadoras. Ofrecer a emprendedores y Startups una metodología que permite adelantarse y testar ligeramente sus hipótesis y crear una cultura creativa e innovadora dentro de las compañías y las aulas (Design Thinking - España, 2023).

3.13.1. Proceso y etapas del Design Thinking

Figura 21. Forma gráfica del proceso y etapas del Design Thinking



Adaptado de: (Design Thinking - España, 2023)

a. Empatizar

Es la primera etapa del proceso, y la base de este. En la fase de Empatizar, concretamos el arquetipo de usuario al que vamos a orientarnos, se establecen los objetivos de la investigación y, a partir de ellos, se decide qué técnicas de recopilación de información se empleara. Esta fase tiene como objetivo identificar deseos y necesidades relevantes para el usuario (Design Thinking - España, 2023).

b. Definir

En esta fase se organiza la información recopilada para identificar las áreas de oportunidad desde la que se puede ofrecer soluciones relevantes para los deseos y

necesidades para el usuario. La técnica más en esta parte del proceso es la parte de Clusterizado o Saturar y Agrupar, consiste en primer lugar en el volcado de la información que se ha recopilado en post its. En segundo lugar, se produce la agrupación de esos posts its de acuerdo con su contenido, y, en tercer lugar, encontrar una frase que resuma la información de cada uno de los grupos (Design Thinking - España, 2023).

c. Prototipar

A partir de las ideas generadas, se selección, y de la selección se pasa a prototipar. La fase de prototipado es la que permite dar forma a las ideas, las tangibilizamos. De esta forma, se le mostrará al usuario, quien podrá dar feedback y decir en qué medida la solución que se está diseñando para él concuerda a sus necesidades o deseos (Design Thinking - España, 2023).

d. Idear

Una vez determinado el reto (que puede ser también reformulado o refinado) pasamos a la parte de diseño de la solución. En esta parte del proceso, la primera fase por la que pasaremos será la de idear. En esta, se trata de dar el mayor número de ideas posibles que respondan al reto planteado. Es el instante del brainstorming, y de otros instrumentos que permiten el impulsen hacia el encuentro del mayor número de ideas posibles (Design Thinking - España, 2023).

• Brainstorming

El Brainstorming o lluvia de ideas es un método de intercambio de ideas en el que los colaboradores contribuyen con ideas sin orden ni filtro. Estas ideas se acumulan primero sin evaluación ni censura y luego se valoran.

El brainstorming es una popular técnica empelada para encontrar ideas basada en la creatividad espontánea y sin filtros. La base de esta técnica, consistente en adiestrar el cerebro humano para liberar una "lluvia de ideas" y plasmarlas en papel sin censura. El brainstorming es un método que tiene como objetivo la compilación rápida y no filtrada de ideas, solicitando a los colaboradores que simplemente "lancen ideas al aire" (IONOS, 2023).

e. Validación o test

Es el instante en el que se muestra el prototipo de solución al arquetipo para el que se está diseñando. La fase de validación exige capacidad. En esta se establecen los objetivos, se construye la guía y, por último, se muestra al usuario la solución (Design Thinking - España, 2023).

3.14. Customer journey map

Es considerado una historia visual de cada compromiso que un cliente tiene con un servicio, marca o producto. La creación de un mapa de viaje coloca a la organización directamente en la mente del consumidor, para que pueda ver y comprender los procesos, las necesidades y las percepciones de sus clientes (Bischoff, 2023).

3.15. Mapa de empatía

El mapa de empatía es un formato que busca representar al cliente ideal de una compañía por medio del análisis de seis aspectos, concernientes a los sentimientos del ser humano. Puede ser ejecutado a partir de preguntas que ayudan a entender y conocer al cliente y cómo relacionarse con él (Custódio, 2021).

3.16. Buyer Persona

La Buyer persona, es un personaje ficticio que se edifica a partir de la etnografía de una población (edad, sexo, hábitos, credos, etc.), con perfil psicológico, calidades y conductas similares. Cabe aclarar que, para un mismo producto o servicio, una compañía puede crear diferentes perfiles de Buyer Personas (Siqueira, 2022).

3.17. Precio

El precio es la cantidad monetaria con la que usualmente interactuamos como consumidores al efectuar una compra. Esta cantidad simboliza el dinero que un consumidor debe pagar con el objetivo de adquirir un bien de su interés o para contratar los servicios de una empresa (Zarate, 2022).

3.18. Marca

La Asociación Americana de Marketing, define a la marca, como un término, una señal, un símbolo, un diseño, o una mezcla de alguno de ellos que identifica productos y servicios de una compañía y la diferencia de los competidores. Pero, la marca no es un

antojo de un simple nombre o un símbolo, es una herramienta estratégica en el entorno económico actual. Esto se debe, en gran medida, a que se ha pasado de comercializar productos a vender sensaciones y soluciones, lo que pasa irremediablemente por vender no solo las particularidades finales de un producto, sino los intangibles y emocionales del mismo (Centro de Estudios Financieros, 2023).

3.19. Consumidor

Se considera consumidor, o usuario, a toda persona física que actúe, de forma ajena a su actividad comercial, empresarial, oficio o profesión. El “consumidor” hace referencia a la actividad sobre la adquisición de bienes y a “usuario” cuando lo hacemos sobre la contratación de servicios (Comunidad de Madrid, 2023).

3.20. Logotipo

El logotipo es una imagen que se la emplea para comunicar un tipo de producto o servicio, es un diseño tipográfico que se utiliza como emblema de una marca comercial, producto o servicio. Los logotipos están estructurados por letras que conforman el nombre de la empresa a representar. Sin embargo, a veces contienen elementos característicos que precisan el objeto de su competencia. Por ejemplo, una de las marcas más reconocidas por el uso de este tipo de logo es Hugo Boss (Salas, 2017).

3.21. FODA

El análisis FODA (DAFO por sus siglas en español) es el instrumento que permite identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en un proyecto específico o de en un plan de negocios general. Con este instrumento, un equipo puede planificar estratégicamente y mantenerse a la vanguardia de las tendencias del mercado. Esta herramienta se emplea muchísimo en pequeñas empresas, organizaciones sin fines de lucro, empresas grandes y otras organizaciones; pero es claro que el FODA se puede aplicar también con fines profesionales como personales (Raeburn, 2021).

3.22. PESTEL

PESTEL es un marco o herramienta empleada por los profesionales de marketing para analizar y monitorear los factores macro ambientales que tienen un impacto en una empresa. El de este servirá para identificar las amenazas y debilidades, que después se

empleará para completar la matriz de Evaluación de Factores Internos y Externos, y el FODA.

PESTEL es un instrumento que permite a las compañías revelar y evaluar los factores que pueden afectar el negocio en el presente y en el futuro. PESTEL como acrónimo representa lo Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal. Este análisis se emplea para evaluar estos seis factores externos en relación con la situación comercial. El análisis reside en explorar las oportunidades y amenazas que salen a partir de dichos factores. Con los resultados obtenidos del análisis PESTEL es posible tener una visión positiva al llevar a cabo una investigación de mercados, crear estrategias de marketing, desarrollar productos y tomar decisiones correctas para la organización (Amador, 2021).

4. Análisis

En esta fase de la investigación se procedió a determinar cómo se encuentra el mercado meta en la actualidad, para lo cual se procedió a identificar los factores tanto internos como externos, que permiten mejorar el producto, para lograr una mayor inserción del este en el mercado.

4.1. Análisis PESTEL

El análisis PESTEL como ya se contextualizó es una herramienta que permite identificar los factores externos que pueden influir de forma directa en el desarrollo de un proyecto o en las actividades de una empresa, los factores que permite analizar esta herramienta son de suma importancia a la hora de la toma de las decisiones, es así como en el presente estudio los factores que vamos a analizar son: políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos (medioambiental) y legales (tabla 2).

4.1.1. Políticos

Cualquier emprendimiento, iniciativa o cambio en los procesos productivos en muchas ocasiones se ve truncado por la inestabilidad política que sufre nuestro país, la falta de capacidad de nuestros gobernantes, el alto nivel de corrupción, una burocracia ineficiente y leyes que no favorecen el desarrollo empresarial y el emprendimiento, son uno

de los factores que tienen que ser observados cuidadosamente a la hora de iniciar un proyecto.

4.1.2. Económicos

En estudios recientes se puede determinar que las preferencias de los consumidores ecuatorianos por los snacks saludables han despertado un interés cada vez importante, es así como, este mercado ofrece un mayor número de marcas y muchos emprendimientos se inclinan hacia la elaboración de productos de origen orgánico.

Es así como, de 1.261 productos registrados, un 25% de estos registros son productos orgánicos en el país, y constan en la Agencia de Regulación y Control Fito y Zoo Sanitario (Agrocalidad), cuyo destino es el consumo local y a la exportación correspondiendo al segmento de snacks. Es decir, unos 315 productos al 2022.

Galletas de quinua con semillas, chips de yuca fritos en aceite de coco con sal rosada, chifles de maduro orgánico, frutas deshidratadas endulzadas con panela y semillas con coberturas de chocolate amargo son algunos de estos bocadillos que poco a poco entran en el mercado y al espacio de las perchas nacionales e internacionales (Alvarado, 2022). Por lo tanto, las posibilidades de este mercado son ilimitadas y tiene un amplio segmento de consumidores.

Las ventas al 2022 se ubicaron en 34,75 millones de dólares, versus los 25,31 millones de dólares de enero de 2021. Pero los clientes ahora son más selectivos en los bocaditos que consumen entre comidas. Estudios de Nestlé Ecuador, el 77% de consumidores ecuatorianos menciona que lo más importante para ellos es cuidar su salud y un 96 % considera que el tipo de alimentos que consumen puede establecer su grado de salud. Es decir, que buscan snacks saludables (Zambrano, 2022).

4.1.3. Sociales

El último informe sobre seguridad alimentaria y nutrición en el mundo, publicado por la FAO y otros organismos, explica que en el mundo en lugar de mejorar en términos de acceso y calidad los alimentos que consumimos, existe un retroceso que está causando estragos en la humanidad.

Según el informe de la FAO se menciona que “se debería disipar cualquier duda que quede de que el mundo está retrocediendo en sus esfuerzos por acabar con el hambre, la inseguridad alimentaria y la malnutrición en todas sus formas”. Al 2020, el informe explicaba que unos 3.100 millones de personas en el mundo no pudieron permitirse una dieta saludable. Lo que significó un incremento de 112 millones de personas con respecto a 2019 (Salazar, 2022).

En el Ecuador, 3,8 millones de personas (21,4% de la población), no pudieron acceder a una dieta saludable en 2020. Las razones son diversas. Una de las causas más comunes es la falta de recursos para comprar alimentos saludables. Es importante citar que el 25% de la población ecuatoriana vive con menos de USD 87 mensuales por persona (pobreza) y 10,7% vive con menos de USD 49 (pobreza extrema) (Salazar, 2022).

Si nos enfocamos en los snacks al 2022 estos tuvieron un despunte importante, las compras en enero subieron un 37,3 % con respecto de enero de 2021 y la industria aspira a que, con el regreso de las clases presenciales, estos números se incrementen más, según la Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos y Bebidas (Anfab) (Zambrano, 2022).

4.1.4. Tecnológicos

La industria productora de snacks en el Ecuador es uno de los sectores que adolece de un bajo desarrollo industrial para elaborar de este tipo de productos; en la mayoría de los casos la producción es rudimentaria y carente de tecnología, sin embargo, al contar con formatos establecidos la información para su producción se vuelve fácil y sirve como base para la toma de decisiones.

Lo que se requiere en este sector es implementar y hacer uso de herramientas de tecnologías tanto industrial como de información, que en la actualidad son consideradas de gran apoyo y de mucho más valor en la gerencia de una empresa, para la toma adecuada de decisiones, esto permite mejorar los procesos, un mayor control de calidad y de los recursos que posee (Ureña, 2022).

4.1.5. Ambientales

El crecimiento tecnológico y los avances en la producción de alimentos han generado la creación de nuevas presentaciones, empaques, etc., amigables con el medio

ambiente, a esto se suma los diseños de impacto ambiental, para el manejo de los alimentos, las industrias y los desechos que de ellas se derivan.

Para esto existes normativas y fichas técnicas, para su proceso, control y evaluación, en la actualidad muchas empresas mantienen estas normativas para limitar el impacto ecológico, ya que toda actividad productiva lo genera, además existen acciones y metodologías que apoyan estas iniciativas, como las directrices de la economía naranja, la economía circular, como principios de sus empresas eficientes ecológicamente hablando (CEREM, 2023).

4.1.6. Legales

Los aspectos legales sobre alimentación en el Ecuador se encuentran regulados y normados, desde la Constitución de la República, hasta normativas expresas, en cuanto a producción, manejo, industrialización, transporte y comercialización. La norma técnica para el manejo de la quinua se encuentra regulada por el INEN (2015) bajo la norma NTE INEN 3042; y el procesamiento de alimentos está regulado por el ARCSA bajo la Normativa Técnica para Alimentos Procesados (2016).

Tabla 2. Análisis PESTEL

	<p>FACTORES POLÍTICOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Inestabilidad política. • Corrupción. • Leyes que no favorecen el desarrollo empresarial • Institucionalidad ineficiente 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de políticas y directrices gubernamentales • Políticas de protección al consumidor que no aplican • Exceso de tramitología burocrática.
	<p>FACTORES ECONÓMICOS</p>	<p>De 1.261 productos registrados, un 25 % de estos registros son productos orgánicos en el país, y constan en la Agencia de Regulación y Control Fito y Zoo Sanitario (Agrocalidad), cuyo destino es el consumo local y a la exportación correspondiendo al segmento de snacks. Es decir, unos 315 productos al 2022.</p>	<p>Las ventas al 2022 se ubicaron en 34,75 millones de dólares, versus los 25,31 millones de dólares de enero de 2021.</p>
<p>FACTORES SOCIALES</p>	<ul style="list-style-type: none"> • En el Ecuador, 3,8 millones de personas (21,4% de la población), no pudieron acceder a una dieta saludable en 2020. • Es importante citar que el 25% de la población ecuatoriana vive con menos 	<p>Si nos enfocamos en los snacks al 2022 estos tuvieron un despunte importante, las compras en enero subieron un 37,3 % con respecto de enero de 2021 y la industria aspira a que, con el regreso de las</p>	



de USD 87 mensuales por persona (pobreza) y 10,7% vive con menos de USD 49 (pobreza extrema).

clases presenciales, estos números se incrementen más, según la Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos y Bebidas



FACTORES TECNOLÓGICOS

- En Ecuador es uno del sector que adolece de un desarrollo industrial para la elaboración de este tipo de productos.
- En la mayoría de los casos la producción es rudimentaria y carente de tecnología

Sin embargo, al contar con formatos establecidos la información para su producción se vuelve fácil y sirve como base para la toma de decisiones



FACTORES ECOLÓGICOS

El crecimiento tecnológico y los avances en la producción de alimentos a traído nuevas presentaciones, empaques, etc., amigables con el medio ambiente, a esto se suma los diseños de impacto ambiental, para el manejo de los alimentos, las industrias y los desechos que de ellas se derivan

Para lo cual existen normativas y fichas técnicas, para su proceso, control y evaluación de los procesos y las industrias.



FACTORES LEGALES

Los aspectos legales sobre alimentación en el Ecuador se encuentran regulados y normados, desde la Constitución de la República, hasta normativas expresas, en cuanto a producción, manejo, industrialización, transporte y comercialización

- Constitución de la República del Ecuador
- NTE INEN 3042
- bajo la Normativa Técnica para Alimentos Procesados (ARCSA)

Adaptado de: análisis PESTEL. Elaborado; La Autora

Como se puede observar en la tabla 2, se sintetiza cada uno de los componentes descritos en el proceso de desarrollo del mismo, describiendo cada uno de los factores externos que afectan el entorno de la empresa.

4.2. Análisis FODA

Esta matriz pone de manifiesto el identificar los factores internos de una empresa (debilidades y fortalezas) y cotejarlos con los factores externos (amenazas y oportunidades) en un proyecto, es decir, se optimiza todo aquello que se puede convertirse en una ventaja comparativa o competitiva en el proyecto, observándose de la siguiente manera.

Tabla 3. Factores internos *EFI*

Escala	Factores Internos
4	Fortaleza Menor
3	Fortaleza Mayor
2	Debilidad Mayor
1	Debilidad Menor

Adaptado de: (Vargas y Pauta, 2104).

4.2.1. Fortalezas

- F1. La quinua es un cereal de alto valor nutritivo
- F2. Existe gran variedad de productos industrializados derivados de la quinua, ofreciéndose así un sinnúmero de presentaciones, en base a gustos y preferencias.
- F3. El precio del producto es bajo.
- F4. Es un producto natural fácil de preparar.

4.2.2. Debilidades

- D1. Falta de conocimiento del valor nutritivo de la quinua.
- D2. La imagen de los productos derivados de la quinua no es llamativa.
- D3. Escasa difusión de los productos elaborados de quinua y de los beneficios de esta.
- D4. Desconocimiento de los usos de la quinua.
- D5. Bajo nivel de industrialización
- D6. Limitados métodos y técnicas de industrialización de la quinua, limitando su capacidad productiva.

Tabla 4. Factores externos *EFE*

Escala	Factores externos
4	Oportunidad Menor
3	Oportunidad Mayor
2	Amenaza Mayor
1	Amenaza Menor

Adaptado de: (Vargas y Pauta, 2104). Elaborado:

La Autora

4.2.3. Oportunidades

- O1. Alta demanda a nivel internacional y nacional del producto.

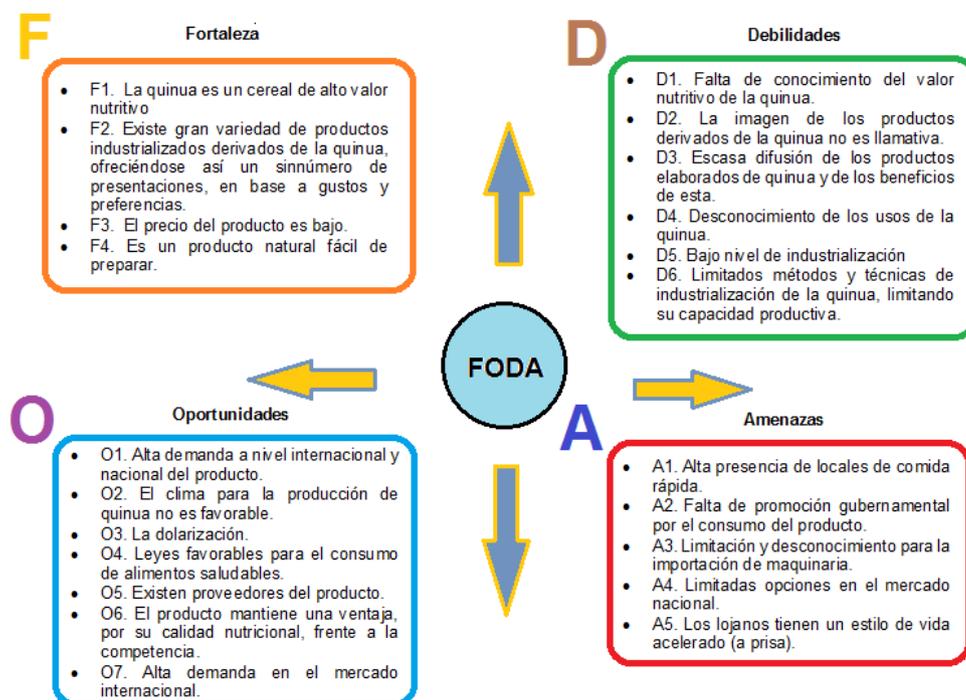
- O2. El clima para la producción de quinua no es favorable.
- O3. La dolarización.
- O4. Leyes favorables para el consumo de alimentos saludables.
- O5. Existen proveedores del producto.
- O6. El producto mantiene una ventaja, por su calidad nutricional, frente a la competencia.
- O7. Alta demanda en el mercado internacional.

4.2.4. Amenazas

- A1. Alta presencia de locales de comida rápida.
- A2. Falta de promoción gubernamental por el consumo del producto.
- A3. Limitación y desconocimiento para la importación de maquinaria.
- A4. Limitadas opciones en el mercado nacional.
- A5. Los lojanos tienen un estilo de vida acelerado (a prisa).

A continuación, se presenta el análisis FODA, mostrando la interacción entre los diferentes componentes que los conforman (figura 22).

Figura 22. Matriz FODA



Adaptado de: Matriz EFI - EFE.

El análisis FODA permite describir la interacción entre las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas a las que está expuesta la empresa entre ellas tenemos que una fortaleza de la empresa es que la quinua es un cereal de alto valor nutritivo; la mayor debilidad, es la falta de conocimiento de este cereal; su mayor oportunidad, es su alta demanda y la mayor amenaza, es la alta presencia de locales de comida rápida.

5. Validación de factibilidad, deseabilidad y viabilidad

5.1. Mercado Objetivo

Hace referencia al número de clientes potenciales, que probablemente desean o requieren los productos o servicios que va a ofrecer la empresa. Este mercado objetivo permite optimizar los recursos en la estrategia de divulgación, en la distribución y en la promoción de estos. Por otro lado, permite encontrar los canales adecuados para establecer la comunicación con los clientes según su comportamiento de compra y preferencias. Logrando con ello la efectividad del Plan de negocios (Douglas da Silva, 2022).

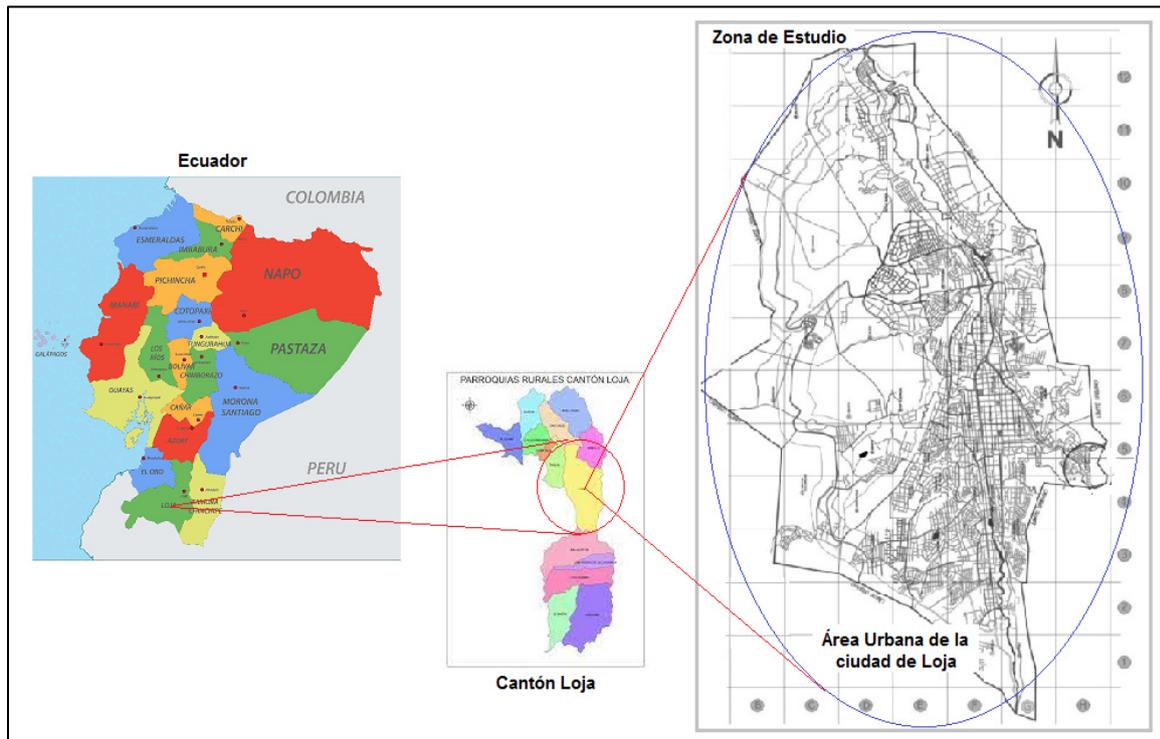
5.2. Segmentación de Mercado y Público Objetivo

Consiste en dividir el mercado objetivo en grupos más pequeños que comparten peculiaridades similares, como edad, ingresos, rasgos de personalidad, conductas, intereses, necesidades, lugar, etc. A través de estos se logra optimizar productos, esfuerzos de marketing, publicidad y ventas. La segmentación de los mercados admite que las marcas generen estrategias para distintos tipos de consumidores, en base a la forma como observan el valor total de los productos o servicios, así se logra introducir mensajes personalizados, a fin de llegar a un mayor número de clientes con éxito (Parra, 2023).

5.3. Segmentación Geográfica

La Provincia de Loja, ubicada entre las latitudes Sur: 03°19'49" y 04°45'00", se constituye en la provincia más austral del Ecuador. Su superficie cubre aproximadamente 10.790 km² equivalente al 4% de la superficie del Ecuador.

Figura 23. Zona de estudio (segmentación geográfica)



Adaptado de: <https://n9.cl/908rm>

El público objetivo está orientado a los jóvenes entre 18 y 25 años y estos se encuentran distribuidos a lo largo de la ciudad de Loja, ya que en la zona urbana es donde habitan la mayor cantidad de jóvenes, de estas edades, y donde, se juega con las preferencias alimentarias, por otro lado, el mayor mercado de la provincia de Loja se centra en la Cabecera Cantonal. Además, como se trata de un producto nuevo, para el mismo se debe tratar de buscar el mayor nicho de mercado, Loja ciudad cubre las necesidades más apremiantes de la juventud, como colegios, universidades, centros de diversión, cadenas de supermercados, cines, etc., donde los snacks tienen una mayor cabida en el mercado (GADM - Loja, 2023).

5.4. Segmentación Demográfica

En la provincia de Loja según el último censo de Población y Vivienda 2010, existen 448.966 habitantes, la ciudad de Loja tiene 214.855 habitantes y su tasa de crecimiento demográfica es del 1.1% (INEC, 2010).

Los jóvenes entre 18 a 25 años representan el 14.34% del total de la población, es decir, 30810 habitantes. Si se proyecta esta población a la actualidad con una tasa de

crecimiento de 1.1%, la población actual de jóvenes entre 18 y 25 años sería de 35510 jóvenes, que son nuestros potenciales clientes.

Es importante mencionar que los potenciales clientes en nuestro proyecto son 35.510 jóvenes entre 18 a 25 años, proyectados al 2023, de los cuales nuestro producto solo se orientara al 30% de los mismos, es decir, 10653 snack/semana, con un consumo de 1 snack por cliente, quiere decir, que se consumen 42612/mes y 511.344 /año, sobre esta cantidad se realizan los cálculos respectivos.

5.5. Segmentación Psicográfica

Es importante anotar que el consumo de los adolescentes de entre 18 a 25 años en la mayoría de los casos viene condicionado por la situación de dependencia económica con respecto a sus padres. Por lo tanto, no se trata de un consumo personal de tipo instrumental o destinado a la supervivencia, sino de un tipo de consumo enfocado claramente en el ocio. Esto sin duda, está influenciado indudable por la tipología de bienes consumidos por estos, que en la mayoría de los casos no se parece en nada a los de otros grupos de edad.

Entre las conductas alimenticias de los adolescentes de mayor importancia tenemos:

- Comida rápida, por su variedad, palatabilidad y costos.
- Alto consumo de golosinas, snacks, gaseosas (Ladina, 2011).

A nivel mundial hay cada vez más consumidores de snacks, es así como el crecimiento hacia este tipo de alimentos crece de forma exponencial. En China los snacks salados representaron el 11% de los lanzamientos de productos nuevos el 2018. En Estados Unidos al 2018 se muestra que casi todos los consumidores de este producto un 95%, consumen snacks a diario, y que el 70% lo hace dos o más veces al día, el mercado en este país representa USD 12 mil millones y se espera un incremento del 28% para 2022.

En Latinoamérica el mercado minorista de snacks en Brasil, Chile, Colombia y México es de aproximadamente USD 8.7 mil millones al 2019, y se espera que crezca a USD 10.5 mil millones para el 2022. México es el mercado minorista más grande de snacks, con un valor estimado de USD 4 mil millones al 2019 y se espera que el 2022 se incremente un 25% (Juárez, 2020).

En Ecuador Las ventas de los snacks al 2022 subieron un 37,3% y la industria espera un crecimiento para el 2023, según la Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos y Bebidas (ANFAB). A enero de 2022 las ventas de snacks representaron 34,75 millones de dólares, versus el 2021 que representaron USD 25,31 millones de dólares.

En la actualidad los clientes son más selectivos entre comidas. Según varios estudios de Nestlé Ecuador, el 77% de consumidores ecuatorianos menciona lo importante de cuidar la salud y un 96% considera que el tipo de alimentos que consumen puede determinar su estado de salud. Es decir, que buscan snacks saludables (Zambrano, 2022).

Es decir, la tendencia del mercado en la ciudad de Loja entre la juventud sigue estos patrones de consumo, demostrando su potencial y la oportunidad existente para nuestro producto.

5.6. Segmentación de Comportamiento

Como se ha venido hablando los intereses y gustos de los posibles consumidores de nuestro producto (jóvenes entre 18 a 25 años) ya tienen definidas sus preferencias en cuanto a tipo de consumo de alimentos, es importante anotar que el mundo actual es rápido, y el consumo de estos, está acorde con las necesidades de los nuevos consumidores.

El consumo de un snack se asocia por lo general con una comida de entredía, un acompañamiento en los momentos de diversión, de descanso, es decir, de ocio en general; a esto se debe sumar como ya se dijo anteriormente, los jóvenes en su gran mayoría son dependientes económicamente de los padres, por lo tanto, sus recursos económicos son limitados, esto influye en su comportamiento y poder adquisitivo, los snacks al ser alimentos de bajo costo son los preferidos por estos.

Al relacionar el consumo de snacks con las nuevas generaciones, en la actualidad los consumidores están indagando a través del momento de consumo de snacks disminuir su aburrimiento y es que para estas nuevas generaciones es divertido consumir ese tipo de productos.

Por otro lado, reduce su ansiedad. Además, a esto se incluye la practicidad. Esta conveniencia crea el tipo de productos de snacks para los consumidores y el driver más

importante es satisfacer las necesidades nutricionales que tienen, produciendo una lata demanda hacia los mismos.

6. Investigación de validación de prototipado

Tabla 5. *Matriz de validación del prototipo*

Preferencia	No me gusta	Me gusta	Es interesante	Me gusta mucho	Es excelente	Total
Marca	11.34	25.77	28.87	19.59	14.43	100
Presentación del empaque	16.49	32.99	28.87	14.43	7.22	100
Colores del empaque	27.84	35.05	21.65	13.4	2.06	100
Presentación del producto	17.53	37.11	29.9	9.28	6.19	100
Peso del producto	7.22	30.93	29.9	22.68	9.28	100
Sabor del producto	18.56	27.84	27.84	16.49	9.28	100
Total	98.98	189.69	167.03	95.87	48.46	600
Promedio	16.50	31.62	27.84	15.98	8.08	100

Adaptado de: Encuesta.

En la tabla 5 se puede observar que en un promedio de 16,50% de los encuestados no les gusta la marca (11,34%), presentación del empaque (16,49%), los colores de este (27,84%), la presentación del producto (17,53%), el peso del producto (7,22%), el sabor (18,56%); así mismo un 31,62% en promedio dice me gusta; 27,84% en promedio le parece interesante; 15,98% en promedio contesta me gusta mucho y tan solo un 8,08% en promedio afirma que es excelente. Es decir, nuestro producto hay que mejorarlo en cada uno de los aspectos mencionados, para que el mismo tenga una mayor aceptación del público objetivo.

Tabla 6. *Matriz de validación del precio*

Preferencias	Barato	Regular	Indiferente	Caro	Muy caro	Total
Precio	45.36	34.02	18.56	2.06	0.00	100
Total	45.36	34.02	18.56	2.06	0.00	100

Adaptado de: Encuesta.

En la tabla 6, muestra la validación en cuanto al precio observándose que un 45,36% considera que es barato; 34,02% regular; 18,56% indiferente y tan solo un 2,06% lo considera caro. En esta validación no existe inconvenientes, por lo tanto, el precio es el correcto en el mercado objetivo. (**Anexo 3.** Encuesta de validación)

6.1. Modelo Canvas

Este instrumento de gestión estratégica permitirá a la empresa identificar los aspectos clave del emprendimiento, como estos interactúan y se relacionan entre sí, en él se puede observar la infraestructura, la oferta, los clientes y la situación financiera de la organización y con ello identificar las deficiencias y analizar el rendimiento, para poder dar soluciones viables al problema.

Este instrumento permitirá interpretar de forma fácil cualquier anomalía que se presente en el desarrollo del mismo, permitirá por otro lado, observar el problema desde múltiples perspectivas, organizar las ideas de forma ordenada y secuencial y agilizar el trabajo, para que el mismo sea más dinámico y comprometido.

La figura 24 de la plantilla canvas, permite observar que nuestros socios claves se orientaran a los comercializadoras, supermercados, mini Marquet, etc.; que la estructura de los costos en la empresa está conformada en un 62,84% de costo variable, 31,96% de costo fijo y tan solo de 5,19% de gastos financieros, que nuestro margen de utilidad el primer año será del 39,02% y el décimo año será de 60,83%.

Por otro lado, nos permite apreciar que nuestro mayores socios clave se identifican con las comercializadoras al por mayor, supermercados, mini Marquet, tiendas, restaurants, cafeterías, dulcerías, heladerías, respaldando nuestros canales en proveedores, productores, distribuidores, asociaciones, etc.

Al presentar nuestro producto lo hacemos con objetividad, ya que se trata de un producto sano, elaborado bajo estrictas normas de salubridad, respetando la trazabilidad del producto y las normas de bioseguridad, en cada uno de los procesos en su cadena de producción.

6.1.1. Plantilla canvas de negocio

Figura 24. Plantilla Canvas – CLARIS

<p>Socios Clave </p> <ul style="list-style-type: none"> Comercializadoras, Supermercados, Mini - Marquet Tiendas Cafeterías, Restaurantes, Heladerías Dulcerías, etc. 	<p>Actividades Clave </p> <p>Elaboración de snacks saludables en base a la quinua</p> <p>Posicionamiento en el mercado</p> <p>Comercialización</p>	<p>Propuesta de Valor </p> <p>Se trata de snacks altamente saludable, elaborado con materia prima de alta calidad, bajo parámetros nutricionales, en base a producto autóctono andino, con un alto contenido de proteína y fabricado bajo estrictas normas de bioseguridad, considerando una correcta línea de trazabilidad en su producción, que garantice higiene en los procesos y calidad en el producto terminado</p>	<p>Relación con Clientes </p> <ul style="list-style-type: none"> Vínculo de confianza y oportuna atención. Asistencia personalizada y asesoría en la comercialización Correcta estructura en la operatividad y en los sistemas virtuales 	<p>Segmentos De Clientes </p> <p>Jóvenes entre 18 – 25 años</p> <p>Personas adultas que justen de los snacks</p> <p>Atletas</p> <p>Deportistas</p> <p>Otras personas que justen de la comida sana</p>						
<p>Estructura De Costos </p> <p>En su mayoría están representados por los costos variables, seguidos de los costos fijos y en último lugar los gastos financieros</p> <table border="1" data-bbox="541 1145 924 1217"> <tr> <td>Costo variable</td> <td>62,84</td> </tr> <tr> <td>Costo fijo</td> <td>31,96</td> </tr> <tr> <td>Gastos financieros</td> <td>5,19</td> </tr> </table>		Costo variable	62,84	Costo fijo	31,96	Gastos financieros	5,19	<p>Fuente De Ingresos </p> <p>Están representados por las ventas del producto, cuyo costo de producción por unidad al primer año es del USD 0,24 + un margen de utilidad del 38,02% = USD 0.38. en la proyección para su incremento en los próximos años se ha considerado el promedio del índice inflacionario anualizado de los últimos 8 años, proyectando para los próximos 10 años, generando al tercer año un margen de utilidad de 41,26% y el décimo año de 60,83%.</p>		
Costo variable	62,84									
Costo fijo	31,96									
Gastos financieros	5,19									

7. Proceso

7.1. Generalidades

Es el conjunto de actividades enfocadas a la transformación de recursos o factores productivos de bienes o servicios. En este actúan la información, la tecnología y los seres humanos. Su objetivo de mayor importancia es satisfacer la demanda, todo proceso productivo se compone se estructura en etapas, en la actualidad se distinguen tres:

- **Acopio/ etapa analítica:** es la primera etapa de la producción, se unen las materias primas para la fabricación, en esta fase es importante el almacenamiento y los costos.
- **Producción/ etapa de síntesis:** es la fase de transforman en el producto final, la industria produce a través de su montaje, se determinan estándares de calidad y controlar su cumplimiento.
- **Procesamiento/ etapa de acondicionamiento:** se adecua el producto a las necesidades del cliente, se orienta hacia la comercialización. Transporte, almacenamiento y elementos intangibles direccionados a la demanda son las tres variables primordiales para tener en cuenta en esta etapa (EAE, 2023).

7.1.1. Tipos de procesos productivos

- **Producción bajo pedido:** la producción obedece a un solo producto, la mano de obra intensiva. La fabricación puede ser manual o industrial.
- **Producción por lotes:** se producen con alguna frecuencia y cuando es necesario un número de productos idénticos. La producción puede ser semi – intensiva, pero puede tecnificarse si existe la necesidad.
- **Producción en masa:** denominada manufactura de cientos de productos idénticos, en una línea de fabricación. Requiere del montaje de una serie de sub – conjuntos de componentes individuales, cada tarea está automatizada, permite la reducción de la mano de obra, la producción es elevada.
- **Producción continua:** se fabrican miles de productos idénticos y, a diferencia de la elaboración en masa, la línea de producción es 24 horas/día, siete días a la semana.

Con lo que se maximiza el rendimiento, reduciendo costes, es altamente automatizado y requieren pocos trabajadores.

Si observamos su clasificación desde el tipo de transformación que se intenta realizar, la misma es la siguiente:

- **Procesos técnicos;** son aquellos que se permiten modificar de manera intrínseca los factores.
- **Procesos de modo:** se identifican por permitir la transformación de la forma o el modo de disponer de los factores.
- **Procesos de lugar:** se direcciona en trasladar de un lugar a otro los factores y los productos o servicios finales.
- **Procesos de tiempo:** Permite que el objeto en sí se conserve en el tiempo (EAE, 2023).

7.1.2. Proceso productivo para la elaboración del Snack de quinua “CLARIS”

a. Ingredientes

- Quinua pop
- Crema de maní.
- Chocolate – cacao.
- Stevia.

b. Cantidades por cada porción

- Quinua pop 22 g.
- Crema de maní 3 g.
- Cacao 5 g.
- Stevia 0.05 g.

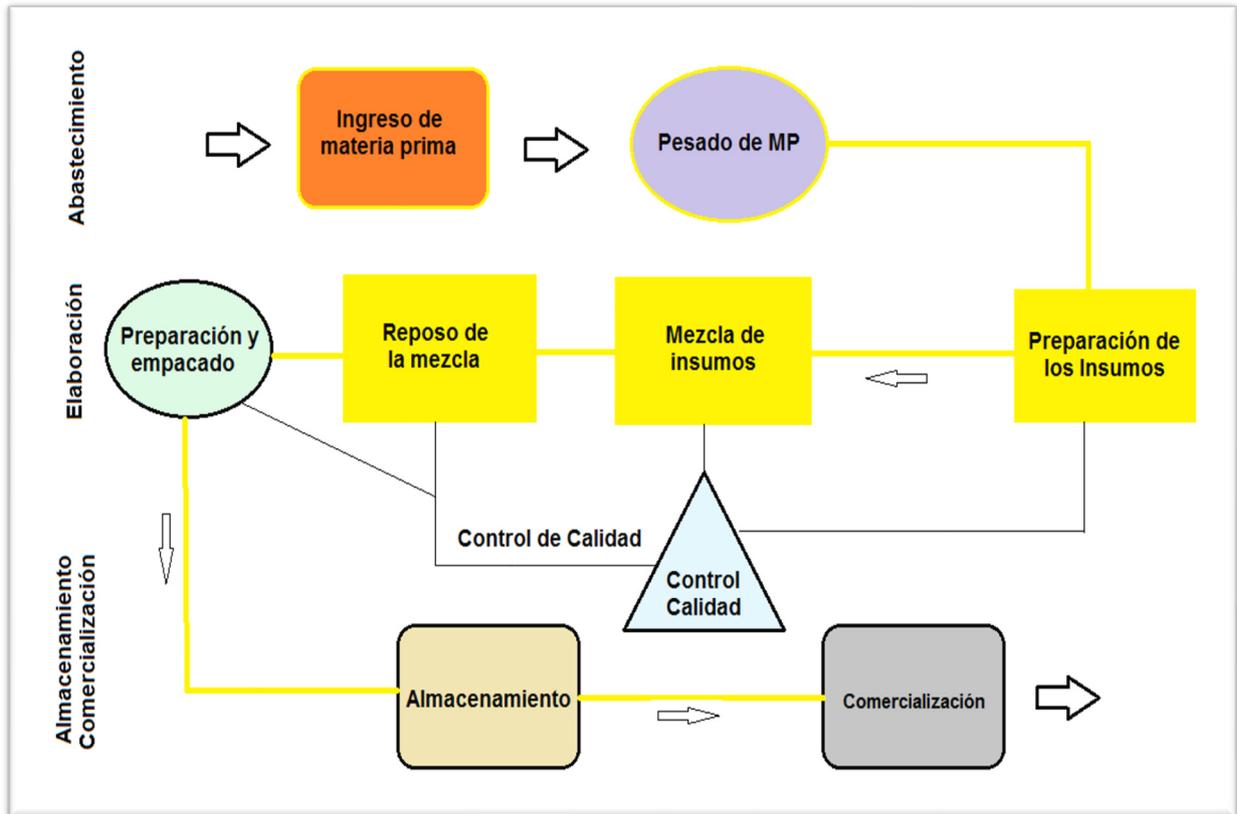
c. Tiempo de preparación

- 1. Derretir el cacao en baño maría 3 min.
- 2. Colocar la Stevia 5 s.
- 3. Mezclar la quinua con la crema de maní 15 s
- 4. Agregar cacao a la quinua 5 s.

- 5. Congelar 15 min.

Tiempo total 25 min, incluido 6 min, 35 s del pesado, reposo y empackado.

Figura 25. *Flujograma de Procesos*



Adaptado de: proceso de elaboración

Como se puede observar en la figura 25, el flujograma de procesos indica la secuencia que seguirá nuestro producto, desde el ingreso de la materia prima, hasta su comercialización

8. Organigrama

Es un esquema o gráfica de la organización de una empresa, institución, etc., que consiente apreciar los departamentos con la persona a cargo y cómo se relaciona cada área entre sí.

Los organigramas se modifican según el tipo de organización, sin embargo, existen algunas peculiaridades comunes en todos:

- Un organigrama muestra los departamentos de una unidad productiva, una institución, etc., según su nivel de jerarquía.
- Cada departamento se encuentra señalado con el responsable.

- Cada departamento está conectado, por medio de una flecha, al área a la que pertenece.
- Es un instrumento que muestra el modo de trabajar de la organización.
- Este instrumento debe ser actualizado cuando se produzcan cambios estructurales en la organización.

8.1. Importancia de un organigrama

Su importancia radica en que evidencia o da a conocer la estructura y el tamaño de una organización, a los funcionarios de esta, como al personal externo. Por otro lado, permite generar cambios con el objetivo de optimizar su desempeño. Un organigrama debe mantenerse actualizado a medida que pasa el tiempo y con ello la organización modifica su estructura departamental.

Entre los tipos de organigramas tenemos:

Según su función, pueden ser:

- **Organigramas analíticos.** Corroborar un proceso de trabajo entre los departamentos involucrados.
- **Organigramas informativos.** Es una carta de presentación con información simple para comprender. Se dirige a las personas externas a la organización.

Según su estructura, pueden ser:

- **Organigramas verticales.** Permiten evidenciar el nivel de jerarquía vertical, es decir, las decisiones se toman en forma vertical, desde la dirección.
- **Organigramas horizontales.** Representan el nivel de jerarquía bajo un orden horizontal, se consideran las diferentes áreas para la toma de decisiones.
- **Organigramas circulares.** Representa los distintos sectores, el trabajo es en igualdad de rangos de jerarquía y de forma fluida con un departamento de dirección implicado, no de forma vertical u horizontal, sino como una parte central en el ciclo de trabajo (Azkue, 2023).

8.2. Posicionamiento del Personal en sus respectivos niveles

- **El Nivel Directivo.** - Gerente - Propietario.

- **El Nivel Ejecutivo.** - Técnico Administrador, Técnico de producción
- **El Nivel Auxiliar.** - Secretaria Contadora Medio Tiempo.
- **El Nivel Operativo.** - Trabajador.

8.3. Filosofía Empresarial de la Empresa “CLARIS”

8.3.1. Visión

Ser una empresa productora de snack de alta calidad y salud, líder en el mercado, mediante el compromiso de su personal para brindar un servicio eficiente, oportuno y de calidad al cliente, logrando así un posicionamiento estable en los mercados meta.

8.3.2. Misión

Nuestra misión es ofrecer un Snack en base de quinua, que ofrezca calidad, garantice la salud de nuestros clientes y que su elaboración cumpla las normas de calidad e inocuidad alimentaria.

8.3.3. Valores Corporativos

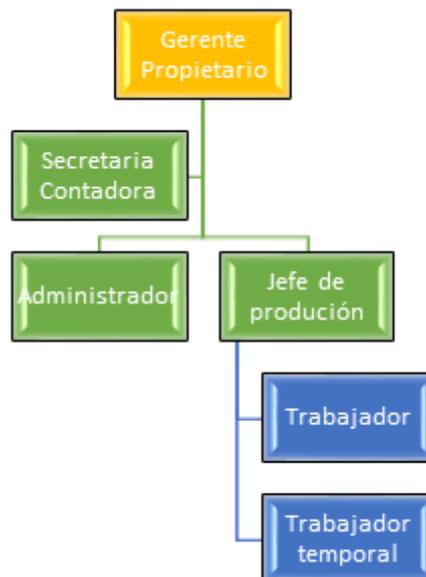
El sustento de todas las acciones son los valores corporativos que permitirán crear una cultura de trabajo compartida con todo el personal dentro de la empresa.

- Calidad total.
- Servicio al cliente.
- Condiciones de higiene en los procesos.
- Trabajo en equipo.
- Capacitación y desarrollo.
- Comunicación.

8.4. Organigramas de la empresa CLARIS

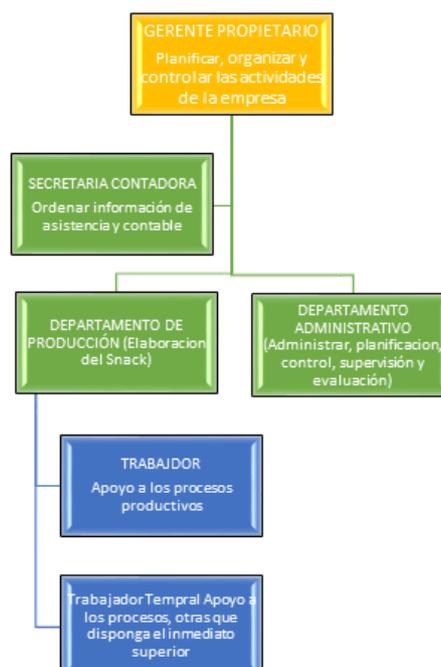
La estructura orgánica de la Empresa, "CLARIS" será la siguiente:

8.4.1. Organigrama estructural



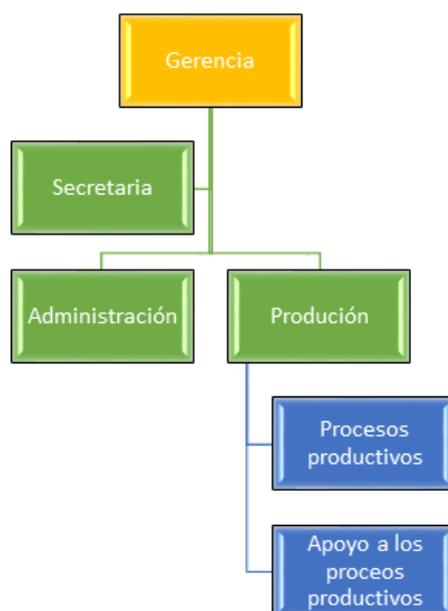
Se representa el esquema básico de la empresa, permitiendo conocer de manera objetiva sus partes integrales, desde el nivel superior, hasta el de menor jerarquía.

8.4.2. Organigrama funcional



Se muestra las funciones principales básicas de una unidad administrativa, al detallar las funciones iniciamos por las más importantes y luego se registran aquellas de menor trascendencia, determinando lo que se va a hacer.

8.4.3. Organigrama posicional



Se representa la distribución del personal de la empresa, en las diferentes unidades administrativas, el número de cargos, denominación del puesto.

8.5. Manual de funciones

El manual de funciones es un instrumento administrativo, sirven para la comunicación, registrar y transmitir información, de la organización su funcionamiento y de las distintas dependencias; este documento contiene en forma ordenada y sistemática, la información, las instrucciones, el contexto histórico, la organización, política y procedimientos de la organización, que sean necesarios para el buen funcionamiento de la entidad y ejecución del trabajo.

Este instrumento oficial describe de forma clara la estructura orgánica y las funciones asignadas a cada empleado o trabajador de la organización, así como las tareas específicas y la autoridad determinada para cada miembro del organismo.

Es un instrumento de acción, de trabajo y consulta, en este se registra y actualiza la información referente a los antecedentes históricos, el marco jurídico – administrativo, objetivos, estructura orgánica, organigrama que representa en forma esquemática la estructura de la organización.

8.5.1. Objetivo

Este instrumento se elabora para proporcionar, en forma ordenada, la información básica de la organización y funcionamiento de la unidad empresarial.

8.5.2. Ventajas

- Muestra una visión de conjunto de la unidad administrativa.
- Establece las funciones encargadas a la unidad administrativa, evita duplicidad, descubre omisiones y determina responsabilidades.
- Ayudar en la ejecución correcta de las actividades encargadas al personal y proporcionar la uniformidad.
- Genera ahorro de tiempo y esfuerzos en la realización de las funciones, impidiendo la duplicación de instrucciones y directrices.
- Suministrar información básica para la planeación y generar medidas de modernización administrativa.
- Sirva como medio de integración del personal nuevo, facilitando su incorporación e inducción a tareas encomendadas.
- Sirve para orientar e informar sobre las funciones o atribuciones asignadas a las unidades responsables (Secretaría de Relaciones Exteriores, 2005).

8.5.3. Manual de funciones de la empresa CLARIS

El Manual Funcional permite establecer todas y cada una de las responsabilidades y funciones encomendadas a cada uno de los miembros del personal, sean estos, empleados o trabajadores de la empresa para su normal funcionamiento.

Puesto: GERENTE PROPIETARIO

Funciones:

- Toma de decisiones.
- Impartir instrucciones para que ellas se cumplan.
- Coordinar en forma general las actividades.
- Supervigilar el eficiente cumplimiento de las disposiciones.
- Otras, que consideren pertinentes.

PERSONAL DEL PROYECTO

Puesto: TÉCNICO – OPERACIONAL - PRODUCCIÓN

Funciones:

- Cumplir las disposiciones emitidas por la Gerencia.
- Controlar el buen funcionamiento de la planta de producción.
- Desarrollar los procesos de control de calidad.
- Asesorar al personal en temas de producción.
- Establecer programas de producción y manejo dentro de la empresa.
- Llevar registros y controles de las actividades de producción.
- Supervisar el desempeño del personal a su cargo.
- Reportar de su accionar al Gerente.
- Don de mando.
- Honorabilidad comprobada.
- Otras, que establezca la Gerencia.

REQUISITOS MINIMOS

- Ing. En alimentos, con sólidos conocimientos en producción de alimentos procesados.
- Experiencia en manejo de personal.
- Experiencia y conocimientos comprobados en elaboración de comidas intermedias.
- Cinco años de experiencia, comprobada, en la rama.

Puesto: TÉCNICO – ADMINISTRATIVO

Funciones:

- Cumplir las disposiciones emitidas por la Gerencia y su inmediato superior.
- Apoyar los procesos para el buen funcionamiento de la empresa y la planta de producción.
- Desarrollar los procesos administrativos.
- Asesorar al personal en temas inherentes a su especialidad.
- Establecer programas de organización control y evaluación de los procesos.
- Llevar registros y controles de las actividades administrativas.

- Supervisar y controlar el desempeño del del personal de la empresa.
- Reportar de su accionar a gerencia.
- Don de mando.
- Honorabilidad comprobada.
- Otras, que establezca la Gerencia y su inmediato superior.

REQUISITOS MINÍMOS

- Ing. comercial, con sólidos conocimientos de manejo de personal y control de producción.
- Experiencia en manejo de personal.
- Experiencia y conocimientos comprobados planificación, mercados, marketing, etc.
- Dos años de experiencia, comprobada en cargos similares.

Puesto: CONTADORA TEMPORAL

Funciones:

- Mantener y manejar ordenadamente los archivos contables.
- Ejercer labores de contabilidad y secretariado.

REQUISITOS MINÍMOS

- Lic. En Contabilidad y auditoría.
- Ser federada.
- Dos años de experiencia.

Puesto: TRABAJADOR

Funciones:

- Atender las funciones a su cargo.
- Preparar y mantener los equipos a él entregados.
- Garantizar un aprovechamiento al máximo de materiales, insumos y maquinaria.
- Realizar la limpieza de la planta y maquinaria al finalizar sus tareas en forma diaria y de forma eficiente.
- Velar por el buen manejo y aprovechamiento de la planta y maquinaria a su cargo.

- Mantener el respeto, discreción y positivismo sobre las actividades dentro de la empresa.

REQUISITOS MÍNIMOS

- Bachiller con certificado de elaboración de alimentos.
- Un año de experiencia en cargos similares.
- Honorabilidad comprobada.
- Certificados de acreditación.

Puesto: TRABAJADORES TEMPORALES

Funciones:

- Atender las funciones a su cargo.
- Apoyar los procesos de producción
- Desarrollar las tareas encomendadas de forma eficiente y con responsabilidad.
- Otras, que establezca la Gerencia o su inmediato superior.

REQUISITOS MÍNIMOS

- Honorabilidad comprobada.
- Certificados de acreditación.

9. Análisis financiero

Su objetivo es ordenar y sistematizar la información de carácter monetario y elaborar los cuadros analíticos que sirven de base para la evaluación financiera y determinar el monto a invertir, identificar los costos, ingresos y en qué momento recuperamos la inversión inicial; a través de los indicadores económicos obtenidos, y la rentabilidad o no del proyecto.

9.1. Inversiones

Los recursos propios del inversionista y los recursos de terceros (préstamos) constituyen las fuentes para financiar el proyecto. La estructura de inversiones se desglosa en activos fijos, activos diferidos y capital operacional.

Tabla 7. Inversiones en activos fijos

MAQUINARIA Y EQUIPOS	13255.00
MUEBLES Y ENCERES	410.00
EQUIPO DE OFICINA	630.00
TOTAL, DE ACTIVOS FIJOS	14295.00

El total de las inversiones en activos fijos es de USD 14295.00, representados por USD 13255,00 maquinaria y equipos; USD 410,00 muebles y enceres y USD 630,00 equipo de oficina.

Tabla 8. Inversiones en activos diferidos

PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO	200.00
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	250.00
ELABORACIÓN DEL PROYECTO	0.00
INSTALACIÓN DE SERVICIOS	50.00
MARCAS Y PATENTES	200.00
IMPREVISTOS 5%	70.00
TOTAL, DE ACTIVOS FIJOS	770.00

El total de las inversiones en activos diferidos es de USD 770.00. los mismos que se dividen en permisos de funcionamiento USD 200,00; Gastos de constitución USD 250,00; Instalación y servicios USD 50,00; USD 200 marcas y patentes y USD 70,00 imprevistos.

Tabla 9. Inversiones en activos circulantes

DETALLE	V/TOTAL AÑO1	V/MENSUAL
Materia Prima Directa	61184.94	5098.74
Mano de Obra Directa	8245.13	687.09
Materia Prima Indirecta	8309.25	692.44
Mano de Obra Indirecta	30772.98	2564.41
Gastos Administrativos	7228.00	602.33
Gastos por Reparación y Mantenimiento	428.85	35.74
Imprevistos 5%	5808.46	484.04
TOTAL	121977.60	10164.80

El total de las inversiones en activos circulante es de USD 121977,60 al primer años, y mensualmente suma USD 10164,80; los mismos se dividen en USD 61184,94 MPD; USD 8245,13 MOD; USD 8309,25 MPI; USD 30722,98 MOI; USD 7228,00 Gastos administrativos; USD 428,85 Gastos por reparación y mantenimiento, y USD 5808,46 de imprevistos que equivalen al 5% de total del activo circulante.

Tabla 10. *Valor total de las inversiones*

ESPECIFICACIÓN	VALOR TOTAL
Activo Fijo	14295.00
Activo Diferido	770.00
Activo Circulante	121977.60
TOTAL	137042.60

El total general de las inversiones suman 130042,60, divididas en USD 14295,00 Activo fijo; USD 770,00 Activo diferido y USD 121977,60 activos circulante. (**Anexo 4.** Cuadros de respaldo)

Tabla 11. Presupuesto de los costos

RUBROS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
COSTO DE PRODUCCIÓN	110478.31	111781.96	113100.98	114435.58	115785.92	117152.19	118534.59	119933.29	121348.51	122780.42
COSTO PRIMO	69430.07	70249.34	71078.28	71917.01	72765.63	73624.26	74493.03	75372.05	76261.44	77161.32
Materia Prima Directa	61184.94	61906.92	62637.42	63376.54	64124.39	64881.05	65646.65	66421.28	67205.05	67998.07
Mano de Obra Directa	8245.13	8342.42	8440.86	8540.47	8641.24	8743.21	8846.38	8950.77	9056.39	9163.25
GASTOS DE FABRICACIÓN	39082.23	39543.40	40010.01	40482.13	40959.82	41443.14	41932.17	42426.97	42927.61	43434.15
Materia Prima Indirecta	8309.25	8407.30	8506.51	8606.88	8708.44	8811.20	8915.18	9020.37	9126.81	9234.51
Mano de Obra Indirecta	30772.98	31136.10	31503.50	31875.25	32251.37	32631.94	33017.00	33406.60	33800.79	34199.64
CARGA FABRIL	1966.02	1989.22	2012.69	2036.44	2060.47	2084.79	2109.39	2134.28	2159.46	2184.94
Depre. Maquinaria y Equipos	1192.95	1207.03	1221.27	1235.68	1250.26	1265.01	1279.94	1295.05	1310.33	1325.79
Depre. Muebles y Enseres	36.90	37.34	37.78	38.22	38.67	39.13	39.59	40.06	40.53	41.01
Depre. Equipo de Oficina	2.70	2.73	2.76	2.80	2.83	2.86	2.90	2.93	2.97	3.00
Depre. Equipo de Computo	134.00	135.58	137.18	138.80	140.44	142.09	143.77	145.47	147.18	148.92
Amortización de Activo Diferido	77.00	77.91	78.83	79.76	80.70	81.65	82.61	83.59	84.58	85.57
Reparación y Mantenimiento	428.85	433.91	439.03	444.21	449.45	454.76	460.12	465.55	471.05	476.60
Imprevistos 5%	93.62	94.72	95.84	96.97	98.12	99.28	100.45	101.63	102.83	104.04
COSTOS DE OPERACIÓN	9955.40	16227.95	15727.07	15227.25	14728.51	8047.87	8142.83	8238.92	8336.14	8434.50
GASTOS ADMINISTRATIVOS	7589.40	7678.95	7769.57	7861.25	7954.01	8047.87	8142.83	8238.92	8336.14	8434.50
Varios	7228.00	7313.29	7399.59	7486.90	7575.25	7664.64	7755.08	7846.59	7939.18	8032.86
Imprevistos 5%	361.40	365.66	369.98	374.35	378.76	383.23	387.75	392.33	396.96	401.64
GASTOS FINANCIEROS	2366.00	8549.00	7957.50	7366.00	6774.50	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Amortización del Préstamo EQUIPOS, HERRAMIENTAS	0.00	5000.00	5000.00	5000.00	5000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Interés del Préstamo EQUIPOS, HERRAMIENTAS	2366.00	3549.00	2957.50	2366.00	1774.50	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL	120433.71	128009.91	128828.05	129662.82	130514.43	125200.06	126677.42	128172.21	129684.64	131214.92

Los costos de producción para el primer año representan USD 120433,71; para el quinto año USD 130514,43 y para el décimo año USD 131214,92. Estos se incrementan por el volumen de unidades producida y por la inflación ponderada en las proyecciones.

Tabla 12. Estructura de los ingresos para la vida útil del proyecto

AÑOS	COSTOS/PRODUCCIÓN	Snack	C/U/Prod.	PV	Total, ingresos	Utilidad	Rentabilidad
1	120433.71	511344.00	0.24	0.38	194310.72	73877.01	38.02
2	128009.91	536911.20	0.24	0.38	206433.77	78423.85	37.99
3	128828.05	563756.76	0.23	0.39	219313.17	90485.12	41.26
4	129662.82	591944.60	0.22	0.39	232996.12	103333.29	44.35
5	130514.43	621541.83	0.21	0.40	247532.74	117018.32	47.27
6	125200.06	652618.92	0.19	0.40	262976.31	137776.26	52.39
7	126677.42	685249.87	0.18	0.41	279383.40	152705.99	54.66
8	128172.21	719512.36	0.18	0.41	296814.14	168641.92	56.82
9	129684.64	755487.98	0.17	0.42	315332.37	185647.73	58.87
10	131214.92	793262.38	0.17	0.42	335005.96	203791.03	60.83

Se observa el incremento de los costos de producción, el crecimiento de la producción de snacks a un ritmo del 5%, el PVP crece acorde al promedio inflacionario de los últimos siete años 1,18%. El costo unitario de producción el primer año es de USD 0,24; al quinto año es de USD 0,21, al décimo año es de USD 0,17, el mismo tiende a la baja por el incremento del número de unidades producidas, esto genera que la utilidad se incremente siendo el primer año de 38,02%, el quinto de 47,27% y el décimo de 60,83%.

9.2. Evaluación financiera

9.2.1. Punto de equilibrio

Es el balance entre los ingresos y los egresos, significa que no existe perdidas ni ganancias.

Se produce un equilibrio entre los ingresos por las ventas y los gastos, bajo estas condiciones, la empresa no puede producir menos de lo que indica el punto de equilibrio, por cuanto estaría produciendo perdidas.

El punto de equilibrio representa las cantidades de Snack producidos, a partir de los cuales la empresa, no pierde ni gana, es decir cualquier cantidad de Snack, por debajo de este punto representa pérdidas para la empresa y cualquier cantidad por encima de este punto representa ganancias para la empresa.

Para el cálculo del punto de equilibrio en lo que respecta a los Snack, se la realizó en función de las ventas y de la capacidad instalada, empleando para ello las siguientes formulas:

$$\boxed{CT = CV + CF} \qquad \boxed{PE_{cl} = \frac{CF}{VT - CV}} \qquad \boxed{PE_v = \frac{CF}{1 - \frac{CV}{VT}}}$$

Tabla 13. Punto de equilibrio

	Año 1
CI	59,42
V	287886,93
	Año 5
CI	34,91
V	129723,57
	Año 10
CI	25,93
V	113804,30

El punto de equilibrio para el primer año en lo que respecta a las unidades producidas es de 287886,93 unidades, es decir, la empresa tiene que producir esa cantidad de snacks, ni para perder, ni ganar, inferior a esta cantidad la empresa pierde, superior a esta gana. El quinto año tiene que producir mínimo 129723,57 unidades y el décimo 113804,30 unidades.

9.2.2. Estado de pérdidas y ganancias

El Estado de Pérdidas y Ganancias demuestran el resultado obtenido durante un periodo económicamente contable. El estado de Pérdidas y Ganancias recoge los datos de ingreso como egresos que se registran en un ciclo productivo.

El estado de pérdidas y ganancias llamado también ESTADO DE RESULTADOS, demuestra cual es la utilidad o perdida que se ha obtenido durante un periodo económico y como se ha producido; cuyos medios sirven para obtener, mediante análisis conclusiones sobre costos, reparto de utilidades, impuestos, reserva legal, etc. Su objetivo permite estimar las utilidades o pérdidas que pueden generarse en los años de vida útil del proyecto.

9.2.2.1. Ingresos

Los ingresos están conformados por todas las ventas que realiza la empresa y otros ingresos que se pudieren derivar de la actividad.

9.2.2.2. Egresos

Los egresos están representados por la sumatoria de los costos. Los costos son las diferentes inversiones que realiza la empresa en la adquisición de la materia prima, equipos, mano de obra, etc.

Tabla 14. Estado de pérdidas y ganancias

RUBROS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Ingresos Ventas	194310,72	206433,77	219313,17	232996,12	247532,74	262976,31	279383,40	296814,14	315332,37	335005,96
(-) Costos Totales	120433,71	128009,91	128828,05	129662,82	130514,43	125200,06	126677,42	128172,21	129684,64	131214,92
(=) Utilidad Bruta en Ventas	73877,01	78423,85	90485,12	103333,29	117018,32	137776,26	152705,99	168641,92	185647,73	203791,03
(-) 15% trabajadores	11081,55	11763,58	13572,77	15499,99	17552,75	20666,44	22905,90	25296,29	27847,16	30568,65
(=) Utilidad Antes de Impuestos	62795,46	66660,28	76912,35	87833,30	99465,57	117109,82	129800,09	143345,64	157800,57	173222,38
(-) Impuesto a la Renta (25% empresas)	15698,86	16665,07	19228,09	21958,32	24866,39	29277,45	32450,02	35836,41	39450,14	43305,59
(=) Utilidad Antes de Reserva	47096,59	49995,21	57684,26	65874,97	74599,18	87832,36	97350,07	107509,23	118350,43	129916,78
(-) Reserva (10%)	4709,66	4999,52	5768,43	6587,50	7459,92	8783,24	9735,01	10750,92	11835,04	12991,68
(=) Utilidad Liquida	42386,93	44995,69	51915,84	59287,48	67139,26	79049,13	87615,06	96758,30	106515,38	116925,11

Como se observa en el Estado de Pérdidas y Ganancias, la empresa el primer año de vida del proyecto genera una utilidad de positiva de USD 42386,93; para el segundo año es de USD 44995,69; para el tercer año es de USD 51915,84 y para el décimo año es de USD 116925,11, lo que indica que la misma crece paulatinamente, dándole solvencia a la empresa.

9.2.3. Flujo de caja

El flujo de caja permite establecer la cobertura de todas las necesidades de dinero en efectivo a lo largo de los años de vida útil del proyecto. Facilita al inversionista para que disponga de los suficientes recursos para cubrir las necesidades en efectivo.

Los flujos de caja se evalúan en lugar de utilizar figuras contables, por razón de que no son estos los que afectan a la capacidad de la empresa para pagar las cuentas o compra de activos.

Tabla 15. Flujo de caja

RUBROS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Ventas	194310,72	206433,77	219313,17	232996,12	247532,74	262976,31	279383,40	296814,14	315332,37	335005,96
Valor Residual,			198,00			460,66			499,81	6387,28
Otros Ingresos										
TOTAL, DE INGRESOS	194310,72	206433,77	219511,17	232996,12	247532,74	263436,97	279383,40	296814,14	315832,18	341393,24
EGRESOS										
Costos de Producción	110478,31	111781,96	113100,98	114435,58	115785,92	117152,19	118534,59	119933,29	121348,51	122780,42
Costos de Administración	7589,40	7678,95	7769,57	7861,25	7954,01	8047,87	8142,83	8238,92	8336,14	8434,50
Gastos Financieros										
Interés	2366,00	3549,00	2957,50	2366,00	1774,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
15% de Utilidad	11081,55	11763,58	13572,77	15499,99	17552,75	20666,44	22905,90	25296,29	27847,16	30568,65
22% Impuesto a la Renta	15698,86	16665,07	19228,09	21958,32	24866,39	29277,45	32450,02	35836,41	39450,14	43305,59
Reinversión										
TOTAL, DE EGRESOS	147214,13	151438,56	156628,91	162121,14	167933,57	175143,95	182033,34	189304,91	196981,94	205089,17
Flujo de Caja	47096,59	54995,21	62882,26	70874,97	79599,18	88293,02	97350,07	107509,23	118850,24	136304,06
(+) depreciación de Activo Fijo	1366,55	1366,55	1366,55	1366,55	1366,55	1366,55	1366,55	1366,55	1366,55	1366,55
(+) Amortización de Activo Diferido	77,00	77,91	78,83	79,76	80,70	81,65	82,61	83,59	84,58	85,57
FLUJO NETO DE CAJA	48540,14	56439,66	64327,64	72321,28	81046,43	89741,22	98799,23	108959,37	120301,36	137756,19

Los flujos de caja para cada año se calculan de la diferencia entre los ingresos y los costos totales en cada año de vida del proyecto; el flujo el primer año es USD 48540,14; para el año segundo es de USD 56439,66; para el tercer año es de USD 64327,64 y para el décimo año es de USD 137756,19.

9.2.4. Valor actual neto

El Valor Actual Neto (VAN), es un método que consiste en precisar el valor actual de los flujos de costos e ingresos que se generan a lo largo de la vida útil del proyecto. Se puede aplicar este mecanismo de actualización de flujo neto.

Es una estimación al valor presente de los ingresos y los gastos que son necesarios para todos los años de operación económica del proyecto.

El VAN matemáticamente se calcula en base a las sumatorias de las utilidades netas, multiplicadas por un factor de descuento, el factor de descuento a escoger será la mayor tasa interbancaria, que cobra el sistema financiero cuando colocamos el dinero a plazo fijo.

Para el presente proyecto en donde existen aportes tanto internos, como externos, hemos considerado ponderar la mayor tasa de oportunidad que brindan algunas entidades financieras, esta se ubica en 8.50% y la mayor tasa que se paga por los préstamos otorgados que es del 11,83%.

Tabla 16. VAN

AÑOS	FLUJO NETO	TASA ACTUAL 11,38%	FLUJO ACTUALIZADO
0	137042,60		-137042,60
1	48540,14	0,894214	43405,30
2	56439,66	0,799619	45130,25
3	64327,64	0,715031	45996,27
4	72321,28	0,639391	46241,60
5	81046,43	0,571753	46338,53
6	89741,22	0,511270	45881,97
7	98799,23	0,457185	45169,50
8	108959,37	0,408821	44544,90
9	120301,36	0,365574	43979,03
10	137756,19	0,326901	45032,69
TOTAL			314677,43
VAN =	Σ (FLUJO NETO ACTUALIZADO – INVERSIÓN)		
VAN =	314677.43 – 137042.60 = 177634.83		

La Inversión se considera aceptable cuando el VAN es mayor que cero, si el VAN fuera menor que cero la inversión se rechazaría. Además, daremos preferencia a aquellas inversiones cuyo VAN sea más elevado que la inversión. En el caso del presente proyecto el VAN es > 0 , siendo de 177634,83, mayor a la inversión, por lo tanto, el proyecto es aceptable.

9.2.5. Relación beneficio costo

El cálculo de la relación beneficio costo (R B/C) se realiza en base a la siguiente fórmula matemática:

$$R\ B/C = \frac{\text{SUMATORIA DE LOS INGRESOS ACTUALIZADOS}}{\text{SUMATORIA DE LOS COSTOS ACTUALIZADOS}}$$

Este indicador de evaluación se interpreta como el beneficio que se obtiene por cada dólar invertido.

Para tomar decisiones de inversión sobre el proyecto, se debe considerar los siguientes parámetros:

- R B/C mayor a uno el proyecto es factible.
- R B/C igual a uno el proyecto es indiferente.
- R B/C menor a uno el proyecto se debe rechazar.

Tabla 17. Relación beneficio / costo

AÑOS	COSTO ORIGINAL	TASA ACTUALIZADA	COSTO ACTUALIZADO	INGRESO ORIGINAL	TASA ACTUALIZADA	INGRESO ACTUALIZADO	
1	120433,71	0,894214	107693,56	194310,72	0,894214	173755,45	
2	128009,91	0,799619	102359,22	206433,77	0,799619	165068,45	
3	128828,05	0,715031	92116,08	219313,17	0,715031	156815,77	
4	129662,82	0,639391	82905,28	232996,12	0,639391	148975,68	
5	130514,43	0,571753	74622,00	247532,74	0,571753	141527,56	
6	125200,06	0,511270	64011,00	262976,31	0,511270	134451,82	
7	126677,42	0,457185	57914,98	279383,40	0,457185	127729,83	
8	128172,21	0,408821	52399,52	296814,14	0,408821	121343,91	
9	129684,64	0,365574	47409,31	315332,37	0,365574	115277,26	
10	131214,92	0,326901	42894,34	335005,96	0,326901	109513,91	
TOTAL	640949,25		264629,14			608316,72	
RELACIÓN BENEFICIO COSTO =		INGRESO ACTUALIZADO / COSTO ACTUALIZADO				2,30	

Como se aprecia en el presente cuadro el proyecto por cada dólar invertido, genera una utilidad de \$ 1.30 dólares americanos, siendo la R B/C = 2.30 > a la unidad, por lo tanto, el proyecto se acepta. La relación es elevada debido a que el proyecto va a mantener un buen margen de utilidad, con un precio de venta muy asequible en el mercado.

9.2.6. Tasa interna de retorno

La Tasa Interna de Retorno (TIR), toma en cuenta el valor del tiempo del dinero y las variaciones de los Flujos de Caja durante la vida útil del Proyecto. Este método de evaluación es muy utilizado en la actualidad por Bancos, Empresas, Industrias, Organismos de Desarrollo, etc.

Se define al TIR, como aquella tasa que iguala el valor presente de los flujos de ingresos con la inversión inicial.

Se podría definir a la TIR, como la más alta tasa de interés que se podría pagar por un préstamo que financiaría la inversión.

- Si la TIR es mayor que el costo de capital, el proyecto es aceptable a la inversión.
- Si la TIR es igual al costo de capital, el proyecto se torna indiferente a la inversión.
- Si la TIR es menor al costo de capital, el proyecto se debe rechazar.

Tabla 18. Tasa interna de retorno

AÑOS	FLUJO NETO	FACTOR 46%	VAN 1	FACTOR 46.1%	VAN 2
0	137042,60		-137042,60		-137042,60
1	48540,14	0,68493151	33246,67	0,68446270	33223,92
2	56439,66	0,46913117	26477,61	0,46848918	26441,37
3	64327,64	0,32132272	20669,93	0,32066337	20627,52
4	72321,28	0,22008405	15916,76	0,21948211	15873,23
5	81046,43	0,15074250	12217,14	0,15022732	12175,39
6	89741,22	0,10324829	9265,63	0,10282500	9227,64
7	98799,23	0,07071801	6986,88	0,07037987	6953,48
8	108959,37	0,04843699	5277,66	0,04817240	5248,83
9	120301,36	0,03317602	3991,12	0,03297221	3966,60
10	137756,19	0,02272330	3130,28	0,02256825	3108,92
			VAN 1	VAN 2	
			137,08	-195,71	
TIR = $T_m + (TD_s - T_{di}) \times ((VAN_i / (VAN_i - VAN_s))$					
TIR = 18.99					
INVERSIÓN = 33770.97; TASA MENOR = 53.5%, TASA MAYOR 54%					

La TIR, en el presente proyecto es de 18,99% lo que significa que nuestro proyecto es aceptable, porque es mayor a la tasa de oportunidad que establece el sistema financiero nacional, la cual es del 8.50%, en pólizas de acumulación, a un año plazo.

Interpretación: luego de 10 años de trabajo la empresa tiene una rentabilidad, por la inversión del 18,99%, mayor a la tasa referencial de inversión en el mercado nacional.

9.2.7. Periodo de recuperación de capital

El periodo de recuperación de capital es el tiempo que se requiere para recuperar la inversión inicial.

Normalmente los periodos de recuperación de la inversión o capital se utilizan para evaluar las inversiones proyectadas. El periodo de recuperación consiste en el número de años requeridos para recobrar la inversión inicial.

Tabla 19. *Periodo de recuperación de capital*

AÑOS	FLUJOS NETOS	SUMATORIA
0	137042,60	
1	48540,14	48540,14
2	56439,66	104979,81
3	64327,64	169307,45
4	72321,28	241628,73
5	81046,43	322675,16
6	89741,22	412416,38
7	98799,23	511215,61
8	108959,37	620174,98
9	120301,36	740476,34
10	137756,19	878232,53
PRC = Año supera invers. + ((Inv. – Σ (Prim. Flujos)) / (flujo año supera Inver.))		
PRC = 2.90	PRC = 2 años, 7 meses, 2 días	

En el presente proyecto, el tiempo de recuperación de la inversión estimado es de 2 años, 7 meses y 2 días. Como este tipo de proyectos tienen una vida útil de 10 a 20 años el proyecto se considera elegible.

10. Plan de marketing

10.1. Introducción

“CLARIS” es un emprendimiento nuevo en el mercado, su nacimiento es en la ciudad de Loja, es en el año 2022, su principal actividad es la producción de Snack, en base a quinua, el mismo se proyecta como un producto de alta calidad, saludable, que cumple con los estándares de higiene en su producción.

Su meta es cubrir el mercado de Loja y proyectarse al mercado nacional e internacional, su consigna es innovación, su segmento de mercado cubre a jóvenes de entre 18 a 25 años, con el fin de satisfacer para satisfacer la demanda de estos potenciales consumidores, encaminándoles a las nuevas tendencias de consumo saludable.

Según el estudio Global Food & Drink Trends (2019), actualmente existen tres tendencias de consumo de gran importancia, el consumo sostenible, de conveniencia y por edad. Esto se direccionando a las personas a llevar una alimentación saludable que aporte al bienestar, frente a estos las organizaciones nos son ajenas a lo anterior, y vienen desarrollando productos que responden a las necesidades del consumidor.

En América Latina el asunto no es ajeno, la tendencia es igual la “Encuesta Global de Nielsen sobre Salud y Sentimiento” 2016, establece que los consumidores muestran una mentalidad direccionada a volver a consumir alimentos básicos menos procesados, así el 39% dice limitarse a alimentos altos en grasa, 32% bajo en azúcar, 24% bajo en sodio y solo un 8% son vegetarianos, en Ecuador la tendencia no es diferente (Cano y Bonilla, 2021).

10.2. Objetivo

Diseñar un plan de mercadeo que identifique las necesidades y estrategias adecuadas para lanzar al mercado el “Snack Claris” en la ciudad de Loja.

10.2.1. Objetivos específicos

- Realizar el análisis interno y externo.
- Determinar las preferencias de los posibles clientes frente al producto.
- Identificar y evaluar las mejores estrategias para el lanzamiento del producto.

- Evaluar el comportamiento de ventas de los canales tradicionales y digitales.
- Lograr una participación en el mercado meta del 30%
- Contar con estrategias digitales para un mayor posicionamiento en el mercado.

10.3. Análisis estratégico situacional

En esta parte de plan de marketing se realizará un diagnóstico a los factores externos que influyen en el consumo de Snacks saludables en la ciudad de Loja, empleando como instrumento el análisis PEST. Por otro lado, se empleará de las cinco fuerzas de Porter, para entender el comportamiento del sector de este tipo de productos.

10.3.1. Análisis del Macroentorno PEST

10.3.1.1. Análisis Político

Este factor incide de forma directa en el funcionamiento de la industria de alimentos, en Ecuador existe una normativa constituida en lo concerniente a productos alimenticios.

- El art. 3 numeral 1 de la Constitución de la República del Ecuador, garantiza, entre otros, el derecho a la salud y alimentación; el Art. 13 estipula que los ecuatorianos tienen derecho “al acceso seguro y permanente a alimentos sanos, suficientes y nutritivos”; el Art. 32 indica que “la salud es un derecho vinculado al ejercicio del derecho a la alimentación”; y el art. 281 establece que “la soberanía alimentaria es uno de los objetivos estratégicos, por lo tanto debe ser garantizada por el Estado”.
- La Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo establece en el objetivo 1, política 1.3, de su Plan Nacional de Desarrollo, que se debe “combatir la malnutrición, erradicar la desnutrición y promover hábitos y prácticas de vida saludable”; mientras el objetivo 5, política, 5.2 esta direccionada a “promover la productividad, competitividad y calidad de los productos nacionales”, y la política 5.8 establece que se debe “fomentar la producción nacional con responsabilidad social y ambiental”.
- La Ley Orgánica de Soberanía Alimentaria, Art. 1, definir mecanismos para que el Estado garantice el acceso de alimentos sanos y nutritivos para la población ecuatoriana.

- El Reglamento de Registro de Control Sanitario de Alimentos Procesados, establece en su Art. 2, a los snacks saludables como un alimento procesado al indicar que “los productos alimenticios en estado natural (frutas y verduras), granos secos, semillas sin someter a procesos alguno y frutos secos con/sin cáscara”, envasados y comercializados bajo nombre comercial dentro del territorio nacional, se encuentra en la obligación de obtener el Certificado de Registro Sanitario, según las condiciones y requisitos que se establecen en este cuerpo normativo.
- Los Snacks saludables, pertenecen al sector alimentos, por lo tanto, se rigen bajo las normas del INEN. 1) NTE INEN 2587; 2) RET INEN 022; NET INEN-ISO 2859-1 y RTE INEN 022.
- Normativa de las Agencia de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, Art. 132, la cual indica que todos los establecimientos públicos y privados que se dediquen a la producción y comercialización de productos alimenticios deben cumplir de manera obligatoria con las normas de control sanitario, lo que incluye inspecciones de calidad, inocuidad y seguridad de productos destinados al consumo humano.
- El Reglamento de la Ley Orgánica de Comunicación Art. 62, la publicidad de este tipo de productos debe ser previamente aprobada por el Ministerio de Salud Pública. El Art. 8 del Reglamento para la Regulación y Control de Publicidad, Promoción y Etiquetado de Alimentos Procesados indica que las publicidades de este tipo de productos deben ser acordes a sus atributos verdaderos, entre ellos calidad y composición (Ortiz, 2020).

10.3.1.2. Análisis económico

La población del cantón Loja alcanzó los 284224 habitantes en 2022, representando el 54% del total de la provincia. Esta concentra el 75% de la producción provincial y aporta el 1,3% de la producción nacional, con USD 1168 millones en 2020. Como se observa Loja es la ciudad con la mayor producción en la provincia, para el 50,4% de la población joven el desarrollo económico, productivo y del comercio son los temas prioritarios.

Los sectores de mayor producción en el cantón Loja, en 2020, fueron la construcción (25%), las actividades profesionales e inmobiliarias (13%), el transporte (11%) y el comercio

(10%), que suman el 59% del total. La producción per cápita se ubicó en USD 4262. En áreas rurales, la población ocupada se dedica a la agricultura y la ganadería (Morillo, 2022).

Según un análisis realizado por la empresa y comunidad de inteligencia en innovación UBI Global World Rankings, con sede en Suecia. El Centro de Innovación y Emprendimiento “Prendho”, de la Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL), fue reconocido como una de las cinco mejores incubadoras del mundo asociadas a universidades (La Hora, 2023).

10.3.1.3. Análisis social

Loja es una ciudad de costumbres y tradiciones muy arraigadas donde sus habitantes se distinguen por la musical, el arte, las letras y la cultura en general, es cuna de emprendedores entre hombres y mujeres de todos los estratos sociales. Con tres universidades, Loja se ha proyectado al mundo, junto a su cultura, la tradición culinaria es un plus de folclor, desde las tan apetecidas humitas, hasta los bocadillos deleitan el paladar de propios y extraños (Municipio de Loja, 2023).

10.3.1.4. Aspecto tecnológico

Según el INEC (2021) en el 2020, los hogares que tuvieron acceso a internet fue el 53,2% a nivel nacional; el 61,7% en el área urbana y el 34,7% en el área rural. Así mismo, el 2020, a nivel nacional el 34,3% de la población de 5 y más años ha empleado computadora desde cualquier lugar, durante los últimos 12 meses; en el área urbana el 40,7%; y en el área rural el 20,5%.

Los últimos gobiernos han impulsado programas para la reducción de aranceles a las maquinarias y equipos para la industria, donde se incluye la alimentaria, resultado beneficioso para el avance tecnológico del país, y una gran oportunidad para los pequeños y medianos empresarios. Uno de estos grandes logros es el acuerdo comercial con la Unión Europea, permitiendo con ello que la industria alimentaria importe maquinarias con arancel reducido el cual va desde el 0% al 15%, maquinas como selladoras al vacío, hornos industriales, empacadoras 105low pack, etc., son importantes para el crecimiento de este importante sector económico (Ekos, 2017).

10.3.2. Análisis del Microentorno: Cinco Fuerzas de Porter

En este apartado se analizará como las cinco fuerzas descritas por Porter influyen en la producción y comercialización del snack.

10.3.2.1. Competidores actuales

- El sector de los snacks presenta una competencia alta.
- Existen 176 empresas que se dedican a la producción de este tipo de productos.
- Identificadas como mediana y gran empresa.
- La mayoría de ellas solo fabrican snacks dulces o salados considerados perjudiciales para la salud, como galletas, papitas, bocaditos de maíz, bocaditos salados, chocolates y dulces en general.
- Los consumidores ecuatorianos están mostrando una tendencia hacia la alimentación saludable (ProEcuador, 2020).
- Debido al auge de esta tendencia, pequeños emprendedores empezaron a comercializar este tipo de productos, explorando este nuevo mercado.
- Los snacks saludables se están posesionando en el mercado, con una amplia aceptación.
- Entre los competidores de snacks saludables tenemos: milano, magnifrutis, basesur, ecune, corfruit y califruit,

10.3.2.2. Amenaza de entrada

- La industria pesada ejerce un gran impacto sobre las empresas de snacks ecuatorianas, según estudios el mínimo de inversión de capital es de 350.00, lo que genera una desventaja tremenda para el inicio de este tipo de empresas.
- Este tipo de productos requieren de canales especializados de distribución.
- Mercado altamente competitivo.
- El mayor campo de este tipo de productos se proyecta hacia la exportación, resultando ventajoso para un nuevo competidor.
- El ingreso de nuevos competidores se encuentra influido por la calidad e inocuidad del producto.

- La amenaza de entrada de nuevos competidores es baja, ya que es complicado superar las economías de escala, establecer canales óptimos de y cumplir con las normativas.

10.3.2.3. Productos sustitutos

- Los snacks saludables de quinua no presentan una elevada cantidad de productos sustitutos.
- El mercado está saturado de snacks tradicionales.
- Su garantía (snack de quinua) está establecida por la tradición del producto empleado.
- Aunque esta fuerza es observada como de poco valor, ya que los consumidores escogen un producto solo para saciar el apetito, sin embargo, cuando el potencial consumidor se enfoca en la salud, escoge algo distinto que garantice lo que el busca.

10.3.2.4. Poder de negociación de los consumidores

El poder de negociación del cliente es alto, ya que puede adquirir el producto en cualquier lugar (tiendas, supermercados, etc., por lo cual, su poder de elección es alto, la competencia existe, por lo que el éxito de la colocación del producto en el mercado va a depender del precio, el impacto que genere sobre la competencia y la calidad del producto.

10.3.2.5. Poder de negociación de los proveedores

Ecuador es un país que fundamenta su actividad en la agricultura, en su mayoría rural y campesina, por lo tanto, la materia prima empleada en la fabricación del snack viene de pequeños productores dispuestos a proveer la materia prima, la producción de la quinua se centra en la Sierra en especial en las provincias del Carchi, Imbabura, Pichincha, Cotopaxi, Tungurahua, Chimborazo y Loja.

En el año 2017, Ecuador proyecta producir quinua en 16 mil hectáreas, ubicadas en las provincias de Carchi, Chimborazo, Imbabura y Pichincha, afirmó el viceministro de Desarrollo Rural del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), Jamil Ramón.

De acuerdo con el MAGAP, el país siembra alrededor de 2 mil hectáreas de quinua/año, con una producción promedio de .400TM, con un promedio por hectárea de 0,70 TM. Según la Unidad Nacional de Almacenamiento (UNA EP), entre el año pasado y el

actual, se exportaron 100 y 400 TM respectivamente, disminuyendo las exportaciones de este producto. Alrededor de 5 mil pequeños productores, pertenecientes a 61 organizaciones, se dedican a la siembra y comercialización de la quinua, con un promedio de media hectárea por familia (MAG, 2017).

Aunque el producto no mantiene un precio bajo como el resto de los productos de esta naturaleza, la sectorización de la producción agrícola permite mantener un control adecuado de precios, por otra parte, el sector agrícola ecuatoriano cuenta con un bajo nivel de mano de obra especializada, baja organización y poco desarrollo tecnológico, factores que lo hacen poco competitivo y con costos elevados de producción, presentando una desventaja para el mercado.

10.4. Análisis de estrategias de marketing

10.4.1. Target

- Sexo: Indiferente
- Edad: 18-25 años
- Estado civil: Indiferente
- Nivel de instrucción: Secundaria – Superior
- Ocupación: Estudiantes
- Número de comidas día: 4 – 5
- Nivel de Ingreso mensual: Superiores a USD 200.00
- Ciudad: Loja

10.4.2. Estrategias de marketing

Es importante anotar que toda estrategia de marketing se fundamenta en la segmentación, definición del mercado meta y el posicionamiento, cuando un producto logra posesionarse, ocupa la mente del consumidor, lo que implica generar estrategias que permitan transmitir la esencia de la marca.

Para posesionar un producto nuevo se requiere de estrategias de Branding², estas permiten lograr la fidelidad de los consumidores. Al aplicar estas para transmiten valor a la mente del consumidor, denotando con ello los beneficios del producto. Las estrategias deben tener las siguientes características:

- **Fortaleza:** se logra construir valor en la mente del consumidor.
- **Favorabilidad:** Se asocia con satisfacer las necesidades y expectativas de los consumidores, cumpliendo lo que se ofrece
- **Unicidad:** las asociaciones generadas en la mente de los clientes no deben comunicarse a la competencia (Ortiz, 2020).

10.4.2.1. Estrategia de entrada

El mercado de los snacks saludables se encuentra en desarrollo, teniendo que aplicar una estrategia distinta, tratando que la marca se diferencie de la competencia, logrando que los clientes muestren interés frente al producto por la imagen que proyecta el producto frente a la competencia. Esta diferencia se fundamentará en la proyección que presenta la marca, el empaque, los colores, la presentación, el sabor y el aroma, a esto se incluye el plus 100% tradicional y natural, etc.

A esto se debe sumar la forma de distribuir el producto, canales perfectamente estructurados y organizados coherentemente, que permitan cubrir la mente del consumidor.

10.4.2.2. Estrategia de distribución intensiva

Para posesionar el producto en el mercado se requiere aplicar estrategias de distribución intensiva, la empresa comercializa el snack de quinua debe cubrir ampliamente los canales de distribución determinados para el producto, para lograr mayores beneficios y los clientes empiecen a conocer la marca.

La estrategia debe dividirse en dos fases: la búsqueda de canales de distribución modernos y el abastecimiento del producto por medio del canal tradicional.

² Una estrategia de branding es un plan a largo plazo para el desarrollo de una marca sólida con el fin de alcanzar objetivos específicos. Involucra el establecimiento de valores y diferenciadores con respecto a la competencia, y así logra ser relevante para su audiencia. Fuente: <https://blog.hubspot.es/marketing/estrategia-branding-elementos-esenciales-marca-solida>

10.4.2.3. Estrategia de comunicación

Al tratarse de un producto que se pretende introducirlo en la ciudad de Loja, una ciudad con características culturales muy arraigadas, la publicidad es esencial. Entre las que podemos destacar:

- Cabezas de góndolas.
- Degustación del producto.
- Participación en ferias y eventos.
- Publicidad tipo BTL (afiches en formato A3 y material POP).
- Redes sociales.

10.4.3. Tácticas de Marketing

Establecidos el análisis estratégico situacional y la segmentación de mercado, se definen las acciones específicas en relación con al Marketing Mix.

10.4.3.1. Producto

- Se relaciona con el sabor y aporte nutricional.
- Describe su funcionalidad considerando los patrones de comportamiento de los consumidores.

De acuerdo con el estudio realizado por Palacios (2018) como se citó en Ortiz (2020), el consumo de snacks está motivado en un 49% por el deseo de comer algo liviano o saludable, 38% lo elige por sabor. Nuestros snacks para ofertar se componen principalmente de quinua pop, chocolate – cacao, Stevia y crema de maní. Los productos son 100% naturales, sin aditivos y un bajo aporte calórico. El producto tendrá una presentación de 40g en peso bruto y de 30.05 g en peso neto.

10.4.3.2. Precio

Dentro del mercado local, el precio de los snacks es cómodo dependiendo del tipo de producto y del tipo de contenidos, mientras más saludables mayor precio, como se trata de un producto artesanal no carga IVA, el precio de venta estimado para el mismo, una vez calculados los costos de producción y establecido el margen de utilidad será de USD 0,38 centavos de dólar, un precio muy competitivo frente a la competencia.

10.4.3.3. Plaza

Productos de esta naturaleza tienen que ser ubicados en tiendas de barrio, así como, supermercados, restaurantes, tiendas exclusivas, gimnasios, es decir se requiere, un canal de distribución físico minorista, entre los que destacan tiendas, autoservicios y supermercados ubicados en Loja, con la ventaja que la ciudad es una urbe aún pequeña.

10.4.3.4. Promoción

El producto debe ser promocionado a través de redes sociales, como: Facebook, Instagram, Tik Tok, You Tube, se debe emplear imágenes, fotografías, etc., llamativas; se debe promocionar a través de la radio concursos pronunciando la marca. Se considerará también material promocional, descuentos, promociones, etc.

11. Plan de marketing internacional

11.1. Introducción

Las prácticas alimenticias a nivel global en los últimos años han cambiado notablemente, las personas en la actualidad se preocupan cada día más por su salud y apariencia y esto involucra consumir alimentos saludables que les permitan llevar un estilo de vida sano.

Las redes sociales cada día son más influyentes y sin duda son los impulsores de este tipo de cambios, hoy en día es más sencillo acceder a información real sobre el valor nutricional de los ingredientes que se emplean en las preparaciones diarias.

La Organización Mundial de la Salud (OMS) establece que, para llevar una dieta sana y equilibrada, la ingesta diaria debe ser de al menos un 30% de grasas no saturadas, esto solo se puede encontrar en carnes como la de pescado, en frutas como el aguacate, ciertas plantas como la quinua y en los aceites de girasol, soja, canola y oliva.

En Ecuador como ya se ha expuesto en algunos apartados de esta investigación los consumidores han transformado y son más conscientes de la interacción entre hábitos de consumo y salud, derivados de factores, como: mayores regulaciones por parte del Estado en las etiquetas, concientización ciudadana, información pertinente y una mayor oferta de productos sanos.

11.2. Definición del producto

Es importante anotar que un snack saludable es aquel producto que aporta energía en el momento justo del día. Por lo cual, el mismo debe contener los nutrientes útiles para garantizar una buena salud. De acuerdo a la OMS los snacks en la actualidad son parte de la rutina alimenticia de las personas. Su consumo es un complemento al hablar de una dieta sana, es importante anotar que anexo a estos se deben adicionar alimentos que aporten otros nutrientes, vitaminas y minerales, para no romper el balance.

Al hablar de snacks de quinua, es importante anotar que la quinua es considerada un pseudo – cereal, un súper alimento y en la tradición inca era sagrada. Este cereal está de moda en muchos países y sus propiedades son múltiples, no contiene gluten, tiene un alto contenido proteico, contiene un gran número de los aminoácidos esenciales, entre otras cualidades.

Existen muchas presentaciones a la hora de consumir snacks, preparándolos o comprándolos listos, independientemente de la forma en que se lo consuma, se debe balancear el consumo del mismo, importante considerar la etiqueta del mismo, donde se debe constar el balance calórico, como cada uno de los componentes que contiene el snack, algo que es clave a la hora de su comercialización, si se observa como meta mercados más exigentes a nivel internacional. Así mismo, en lo que respecta a las grasas y azúcares, el contenido de estas debe ser bajo, como en azúcar añadida y altos en fibra, vitaminas y minerales, algo que caracteriza a CLARIS.

Si queremos hablar de estrategias comerciales internacionales, es importante definir las estrategias corporativas nuevamente de la empresa “CLARIS”.

11.3. Estrategias corporativas de CLARIS

Las estrategias corporativas son consideradas las decisiones que definen la visión, la misión, el negocio y la estrategia competitiva de la empresa³, estos serán los principios para definir la orientación comercial internacional de este emprendimiento.

³ 6 Carpintero, L. (2014) Plan e informes de marketing internacional. España: (c.1, pp.26) Ediciones Paraninfo S.A.

11.3.1. Visión

Ser una empresa productora de snack de alta calidad y salud, líder en el mercado, mediante el compromiso de su personal para brindar un servicio eficiente, oportuno y de calidad al cliente, logrando así un posicionamiento estable en los mercados meta.

11.3.2. Misión

Nuestra misión es ofrecer un Snack en base de quinua, que ofrezca calidad, garantice la salud de nuestros clientes y que su elaboración cumpla las normas de calidad e inocuidad alimentaria.

11.3.3. Valores Corporativos

El sustento de todas las acciones son los valores corporativos que permitirán crear una cultura de trabajo compartida con todo el personal dentro de la empresa.

- Calidad total.
- Servicio al cliente.
- Condiciones de higiene en los procesos.
- Trabajo en equipo.
- Capacitación y desarrollo.
- Comunicación.

11.4. Objetivos

11.4.1. Objetivo General

Crear un modelo de negocio de exportación de snacks elaborado con base en la quinua, que ofrezca rentabilidad y sea sostenible hacia los mercados internacionales.

11.4.2. Objetivos Específicos

- Realizar un análisis del entorno internacional a fin de idear estrategias de comercialización de los snacks saludables de quinua.
- Definir la logística de exportación.
- Potenciar el producto mediante un adecuado empaquetado y presentación.
- Establecer las para su comercialización.

11.5. Definición del negocio

La necesidad a cubrir el consumo de productos saludables y nutritivos, mediante un snack que se dirija a *-ofrecer soluciones rápidas para aplacar el hambre-* orientando los productos de CLARIS como una opción, es la meta del presente negocio.

Los consumidores de CLARIS son jóvenes activos, dinámicos, que buscan una solución a sus malos hábitos alimenticios y se preocupan por mantener una dieta balanceada, hacer ejercicios con frecuencia y disfrutar de su descanso.

El rango etario está comprendido entre 18 a 25 años. El producto que comercializa la empresa es un producto en base de quinua, obtenida de las provincias de la Sierra ecuatoriana, un país con un alto potencial en la producción de este cereal.

La empresa inicia su negocio con la presentación de una galleta de quinua pop, acompañada de algunos suplementos, todos naturales que cubren de forma adecuada y equilibrada todos los requerimientos nutricionales de un snack saludable, sin que alguno de estos altere la garantía del producto. La idea en un principio es facilitar la distribución en la línea de distribuidores al mayoreo, mediante compras y ventas vía online a través de un website por medio de e-commerce.

11.6. Estrategias competitivas

El nicho de mercado de CLARIS se enfocará en los jóvenes de entre 18 a 25 años que mantienen un estilo de vida saludable y se preocupan por sus alimentos, prefiriendo siempre opciones naturales y sanas.

Los productos a comercializar son snacks en base de quinua empacados en cajas de 10 unidades, con un peso aproximado de 400 g/caja, 40 g/unidad, producidos y empacados en Ecuador.

CLARIS es una empresa ecuatoriana, lista para exportar, pionera en el mercado lojano. La propuesta inicial fue comercializar los productos CLARIS en el mercado nacional, pero por su alta demanda se ha pensado en el mercado internacional, empleando para ello una plataforma electrónica, donde se muestre información detallada del producto, además los compradores mayoristas internacionales la podrán emplear para realizar sus pedidos.

11.7. Análisis del mercado internacional de snacks

11.7.1. Antecedentes

De acuerdo a datos oficiales de Brandessence Market Research, el mercado de snacks saludables se valoró al 2021 en USD 24,510 millones, con una proyección al 2018 de USD 34,950 millones con una tasa de crecimiento en el periodo de 5.2% durante.

Este informe cubre un análisis de tendencias, participación y tamaño del mercado de snack saludable, con productos como snacks de carne, nueces y semillas, frutas secas, snacks de mezcla de frutos secos, barras de cereales y granola, entre otros y por canal de distribución se observa supermercados, venta minorista en línea, tiendas especializadas, tiendas de conveniencia, este vertiginoso crecimiento se le atribuye a un mayor ingreso de dinero en los hogares y una mayor cultura corporativa con horarios de trabajo más largos y estilos de vida que está liderando un cambio de paradigma en los patrones de alimentación.

Los snacks actuales están revolucionando el mercado, ya que ofrecen condiciones mucho más saludables que favorecen la salud y el cuidado de los seres humanos (enAlimentos, 2022).

11.7.2. Oferta internacional de snacks

En la actualidad el consumo de snack no se rige por la edad, ya que adultos, jóvenes o niños son consumidores de estos, incluso el consumo de snacks en adultos y jóvenes es mayor y está en constante crecimiento, los clientes entre sus preferencias exigen un producto de consumo rápido, que le satisfaga y continuar con sus tareas (trabajo o estudios).

Como se trata de productos de poco costo y con una gran aceptación y acogida a nivel mundial, en todos los mercados va hallarse gran cantidad de países competidores, que busquen exporten e introducirse a todos los nichos de mercados disponibles, los principales países exportadores de snacks a nivel mundial son:

Tabla 20. *Principales países exportadores de snacks*

País	Toneladas Exportadas 2021
México	74112
Canadá	72864
India	4888
Alemania	3812
España	3542
Reino Unido	3340
China	3000
Tailandia	2580
Corea del Sur	2015

Adaptado de: (ITC, 2022)

La tabla 20 muestra que el principal país exportador de snacks es México con 74112 Tn, seguido de Canadá, India, Alemania, España, Reino Unido, China, Tailandia y en último lugar Corea del Sur.

Como se trata de un producto en constante expansión existen muchos países competidores que exportan a grandes mercados, lo que les da una ventaja competitiva y estratégica en los mercados.

11.7.3. Demanda internacional de snacks

La demanda de este producto es alta debido al incremento de consumidores de este tipo de productos existiendo muchos mercados llamativos que demandan de las empresas este tipo de productos.

La tabla 21 muestra que el principal país importador de snacks es Canadá con 208796 Tn, seguido de EE-UU con 177795 Tn, Francia, Alemania, Bélgica, Italia, Reino Unido, Países Bajos, España y al último China.

Tabla 21. Principales países importadores de snacks

País	Cantidad Importada 2021
Canadá	208796
EE-UU	177795
Francia	140438
Alemania	101008
Bélgica	94426
Italia	58410
Reino Unido	66418
Países Bajos	64789
España	64789
China	44402

Adaptado de: (ITC, 2022)

Como se observa las económicas desarrolladas son las que demandan la mayoría de snacks a nivel mundial, con grandes mercados y poder adquisitivo elevado. La mayor cantidad de importadores de este producto provienen de Europa, otro de los grandes mercados potencial es Estados Unidos. Aunque no se encuentre Chile en la lista, es un potencial mercado y es hacia donde se dirigirá nuestro producto.

11.7.4. Oferta de snacks y competencia en Ecuador

En el caso de Ecuador los snacks de alta calidad tienen muy buena demanda en el extranjero, especialmente por tener como ingrediente base, varios alimentos de exportación reconocidos a nivel mundial. Como por ejemplo el plátano, según el Banco Central del Ecuador el 2021, las exportaciones de snacks de plátano fueron de 73,8 millones de dólares. Mientras que solo de enero a junio de 2022 alcanzó 34,7 millones de dólares.

La presencia de los snacks ecuatorianos en el mercado internacional, se ve reflejada en su acceso a los diversos mercados. Por ejemplo, al 2022, la marca Tortolines de Inalecsa llegó a Portugal, a través de Goya en Europa, y se encuentra en países como España, Italia, Australia, Estados Unidos, Reino Unido, Países Bajos, Dinamarca, Noruega, Alemania y Francia, como se puede observar este es el potencial de los snacks ecuatorianos en el mercado mundial (PortalFruticola, 2022).

Es importante anotar que la quinua es el quinto producto de exportación ecuatoriano. El BCE registra a unos 10 exportadores de este producto, siendo Inagro el más grande, con

USD 112.700 en exportaciones entre enero y marzo de 2023. Cusi World es otra empresa que se destaca por la exportación de derivados de quinua, posesionándose en el mercado local y, además, exportar a Panamá, Guatemala, El Salvador y Chile (Primicias, 2023).

Xavier Ponce, vicepresidente de Inagrofa SCC, con 30 años dedicados a la producción, procesamiento, distribución y exportación de quinua, dice que a nivel internacional tomo importancia a raíz la quinua, desde que la FAO lo declaro un grano fundamental para la seguridad alimentaria. En Ecuador el mercado de exportación aún es pequeño y compite con los mercados boliviano y peruano, que tienen mayor incentivo para su exportación.

La asociación de productores Inagrofa SCC dice que su principal mercado es el de la exportación (quinua blanca, quinua roja y quinua bicolor), y desde hace cinco años cuentan con una línea de snacks y de cereales, ciento por ciento de quinua, nutritivos y naturales. Por su parte, Ana Quirola, encargada comercial de la empresa familiar Andean Quinua, una pequeña fábrica en Aloasi, del cantón Mejía, está ofrece productos estrella como el brownie de quinua en base de cacao y una premezcla para elaborar pancake. Ofreciéndolos al mercado nacional y en el exterior en Nueva York, Panamá y Colombia, en la actualidad están experimentado snacks de dulces, con frutos rojos, y ahora buscan sacar al mercado snack salados de quinua (La Nación, 2020).

11.8. Análisis FODA del producto

Si bien este proyecto se ha enfocado en la elaboración y producción de snacks de quinua, este debe tomar las medidas necesarias en cuanto a inocuidad, bioseguridad y calidad del producto incluidas en su proceso de maximización.

a. Fortalezas

- Producto nutritivo y saludable
- Producido bajo estrictas normas de calidad.
- Sabores que potencias su deleiten el paladar y sean beneficiosos para la salud
- Empaque llamativo tipo gourmet y publicidad fit para consumidores que pretendan un estilo de vida saludable.

- Aportar salud al cuerpo, con proteína de alta calidad.
- Buena acogida en cualquier etapa etaria.

b. Oportunidades

- Gracias al impulso generado por el gobierno de sustituir las importaciones, se generan oportunidad de mayor consumo nacional e industrialización en el país en caso de comercializarlo de manera local.
- Gracias a la incidencia del internet, los medios de comunicación, las redes sociales, la sociedad tiene acceso a una mayor información en cuanto a los beneficios de consumir quinua y sus derivados.
- En los últimos años se ha incrementado notablemente la tendencia por el consumo de productos saludables.
- Gracias a sus beneficios que ofrece la quinua, podrían los snacks ser distribuidos a nivel de centros rendimiento, restaurants gourmet, etc.
- La potencialidad del producto permite desarrollar nuevas ideas y de potenciar en mayor medida los diferentes tipos de productos.
- Aprovechar al máximo los acuerdos comerciales con diferentes países para introducir el producto en múltiples mercados.
- La potencialidad del producto y su alta demanda son favorables para la exportación del mismo.

c. Debilidades

- Se puede decir, que China no es uno de los mayores importadores de estos productos, pero si es uno de los mayores consumidores, debido a la extensión del mercado se hace necesario identificarnos con un agente de compras que distribuya nuestro producto en el mercado.
- Limitado presupuesto para promoción y publicidad del producto ya que no es conocido, por lo que su difusión se efectuar a través de redes sociales, con diseños que impacten en el mercado.

d. Amenazas

- La competencia y sus productos, tanto nacional como internacional.
- Mercado nuevo, con nuevos retos.
- Aplicación de las barreras de ingreso a mercados internacionales como medidas de sustitución de importaciones, costos por logística, aranceles y salvaguardas.
- Narcotráfico y sus derivaciones aduaneras.
- Inestabilidad política, nacional y regional.

11.9. Plan de marketing

Un nuevo estudio de Mordor Intelligence predice que el mercado mundial de snacks crecerá un 5,34% entre 2020 y 2025. Debido a nuestros ajetreados estilos de vida, los snacks se han convertido en un sustituto de los alimentos débiles y esenciales. También refleja cambios en los hábitos alimentarios de los consumidores. Este cambio muestra que la oportunidad para las comidas listas para comer es directamente proporcional al crecimiento de la industria de los snacks. La industria mundial de snacks está segmentada en diferentes categorías de snacks y confitería, más comúnmente snacks salados, productos horneados, productos de confitería, así como snacks especiales y congelados. Este año, se estima que los snacks salados tendrán el mayor crecimiento del mercado. Según Statista, la industria vale ahora más de 100 mil millones de dólares, con un gasto familiar promedio de más de 300 dólares al año sólo en Estados Unidos.

Con estilos de vida ajetreados, India y China se consideran los próximos mercados en crecimiento para los snacks para llevar. La industria de la confitería y los snacks está evolucionando para satisfacer las necesidades cambiantes del consumidor moderno. De la comida chatarra a los suministros nutricionales diarios, el cambio es dramático. Durante la próxima década, todos los pronósticos apuntan a un cambio de tendencia en el segmento de snacks sofisticados y un crecimiento general continuo a nivel mundial (Abastur-hub, 2021).

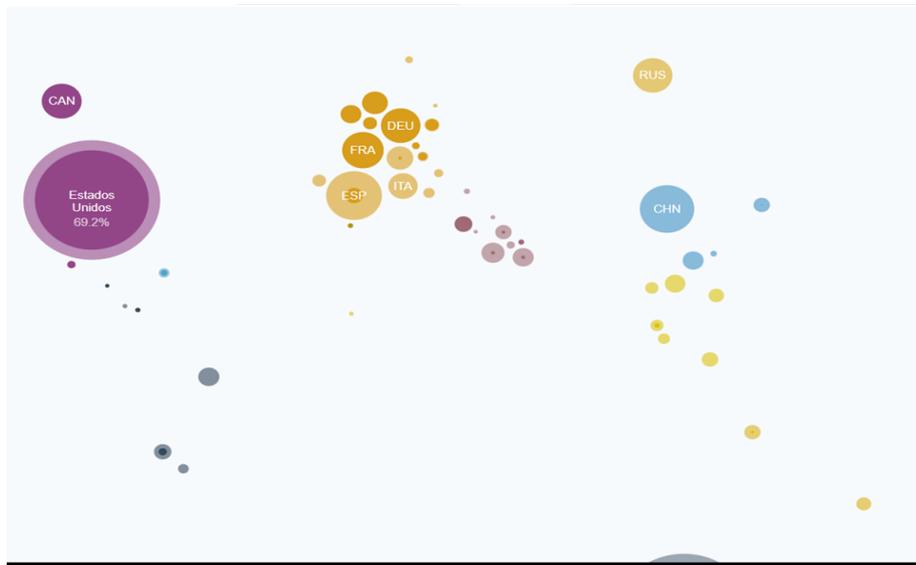
11.9.1. Clasificación arancelaria

De acuerdo a la nomenclatura arancelaria NANDINA, la quinua y sus derivados están clasificados de la siguiente forma:

- Línea: 1008: Alforfán, mijo, alpistes y los demás cereales.
- Sub – línea: 1008.50: Cereales: quinua.
- Código FAO: 0092: quinua

Una vez identificado el código para el producto, se procede a identificar los mercados que más demandan esta subpartida o producto, para dicho efecto se utilizan las herramientas del international trade center (ITC), en primer lugar, se seleccionan los países potenciales de exportación que son aquellos donde sus importaciones y producción interna son menores al nivel de demanda detallados a continuación:

Figura 26. *Análisis del mercado potencial*



En la figura 26 se puede observar que los países con más demanda para este producto son Estados Unidos, España y China, seleccionando a China como país de exportación

11.9.2. Análisis externo

11.9.2.1. Análisis Político

En nuestro país el entorno político no es nada favorable, esto influye directamente y de forma negativa en las metas del presente proyecto, pero al mismo tiempo existen

ventajas que permiten vislumbrar días mejores, por otro lado, el actual gobierno apoya e incentiva la iniciativa privada, la industrialización, al emprendimiento, la innovación y el desarrollo de nuevas ideas, así como, la creación de valor agregado sobre los productos ecuatorianos, en lo que respecta a materias primas se refiere, y si son tradicionales mucho mejor, incentivando con ello la introducción a los mercados internacionales, para mejorar la economía del país y a su vez sustituir a los productos importados.

11.9.2.2. Análisis económico

El incremento del PIB en Ecuador en la última década, por efecto de la inversión pública y privada, así como, el aumento de la demanda por nuevos productos y servicios en la población ha denotado que el país está creciendo. Según datos del Banco Mundial el país ha mostrado un ligero incremento del PIB per cápita al 2022 con USD 6.479, con respecto al 2021 que fue de USD 5.979 y en el 2020 de USD 5.670, aunque el mismo se haya reducido con respecto al 2019 (USD 6.261) factor atribuible a la Pandemia, lo que significa que ha existido un ligero crecimiento y que aunque en los actuales momentos el sistema económico no muestre una verdadera recuperación, la población en su mayoría goza de poder adquisitivo.

China es la segunda economía más grande del mundo, el mayor exportador y tiene las mayores reservas de divisas del mundo. Sin embargo, aunque el crecimiento del PIB de China se encuentra entre los más rápidos del mundo, su tasa de crecimiento económico se ha desplomado del 6,0% en 2019 al 2,3% en 2020 debido al impacto de la pandemia Corona-Covid-19. El contexto de 2019 es inherentemente el resultado de una recesión estructural, a medida que la economía se aleja de un modelo de crecimiento impulsado por la inversión y el gobierno implementa políticas para minimizar las vulnerabilidades financieras. En ese momento, la constante demanda externa y el fuerte consumo interno de los hogares respaldaron este crecimiento, a pesar de las crecientes preocupaciones sobre los riesgos financieros en medio de la reestructuración económica. En 2021, la tasa de crecimiento vuelve a ser fuerte, del 8,1%.

Según datos publicados por la Oficina Nacional de Estadísticas (BNE) de China el 17 de julio, la renta disponible per cápita del país se situó en 19.672 yuanes (unos 2.758

dólares) en el primer semestre de 2023, un aumento anual en comparación con el 6,5% en 2023. En términos nominales. Descontado el factor precio, estos ingresos aumentaron un 5,8% respecto al año anterior. Mientras tanto, la renta disponible per cápita en las zonas urbanas alcanzó los 26.357 yuanes, un aumento del 5,4% en términos nominales y del 4,7% en términos reales, mientras que en las zonas rurales fue de 10.551 yuanes, o superior al 7,8% en términos nominales y al 7,2% en términos reales. . .

11.9.2.3. Análisis social

Según Expansión (2023) el PIB per cápita es un muy buen indicador del nivel de vida y en el caso de China, al 2022, fue de 12.159 € euros, con el que se sitúa en el puesto 68 del ranking y sus habitantes tienen un bajo nivel de vida en relación al resto de los 196 países del ranking de PIB per cápita. En cuanto al Índice de Desarrollo Humano o IDH, que elabora las Naciones Unidas para calcular el avance de un país y que en definitiva muestra el nivel de vida de sus habitantes, indica que los chinos se encuentran en el puesto 79. Si se trata de hacer negocios con China, es útil saber que este país se encuentra en el 46º puesto de los 190 que conforman el ranking Doing Business, que clasifica los países según la facilidad que ofrecen para hacer negocios.

Por otra parte Ecuador y China suscribieron este miércoles 10 de mayo de 2023 un tratado de libre comercio. De acuerdo a este tratado la actual oferta exportable ecuatoriana tendrá mejores condiciones de acceso. “Paulatinamente, el 99,6% de nuestras exportaciones entrarán con 0% de arancel al país asiático. En China, el precio de nuestros productos se abaratará y más personas los comprarán”. Otro beneficio será que nuevos productos ecuatorianos como lácteos, carne de cerdo, pollo, pitahaya, piña, mango, arándanos, quinua, alimentos procesados, frutas frescas y en conserva, productos de madera, accesorios de vestir, artesanías, entre otros -que antes no llegaban a China- entrarán al mercado asiático con aranceles más bajos, permitindonos ser competitivo en el mercado Chino.

11.9.2.4. Análisis tecnológico

En lo que respecta a la comunicación en la actualidad la tecnología y el internet nos permiten estar en cualquier parte del mundo en un mínimo tiempo, esto es una tremenda

ventaja a la hora de anunciar cualquier tipo de producto, estos instrumentos y herramientas tecnológicas generan sobre las empresas un gran apoyo y les permiten internacionalizarse, al hacer referencia a las redes sociales, estas cubren gran tiempo de la población, y los instrumentos para su aplicación están en casi cualquier mano, volviéndose el medio para lanzar marcas y promocionar productos.

Las máquinas, herramientas e instrumentos necesarios para la elaboración de los snacks CLARIS ya están descritas en el análisis financiero en el presente estudio.

11.10. Análisis del micro entorno

11.10.1. Barreras de entrada

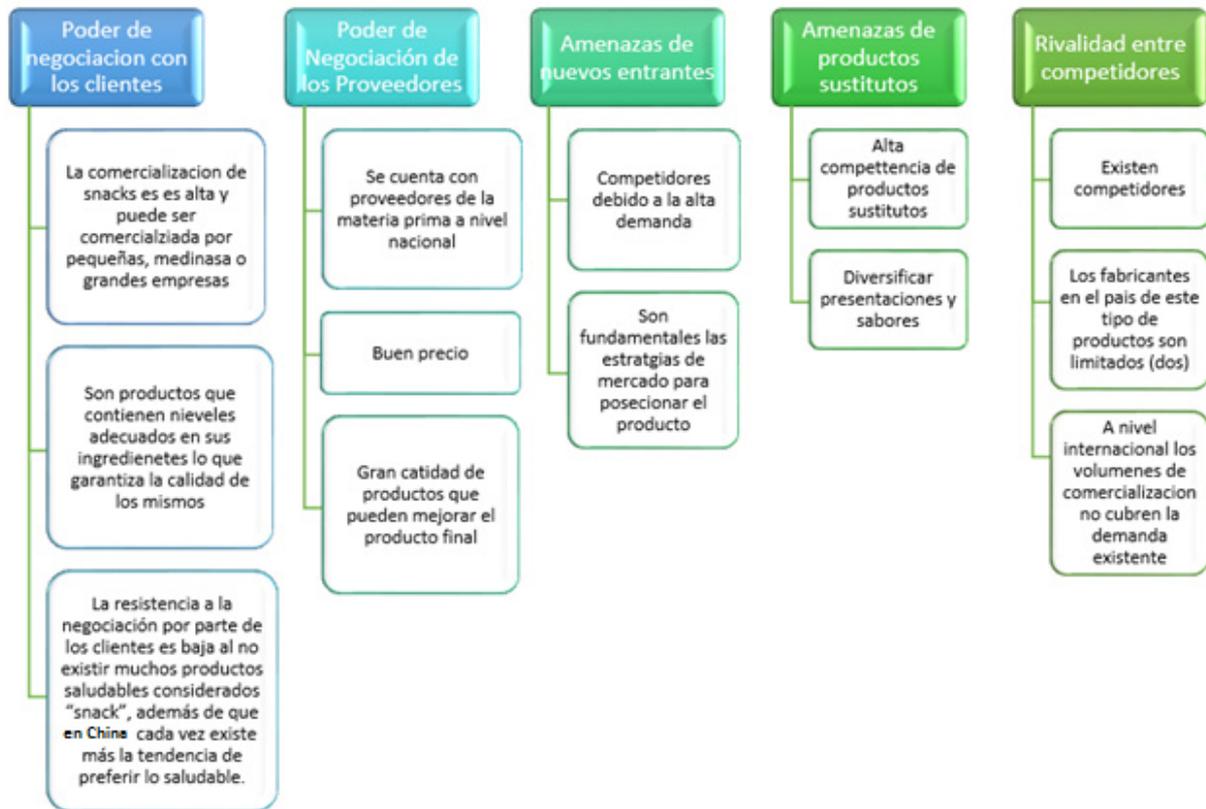
Ingresar al mercado chino es un mercado muy amplio, aunque se ha logrado firmar un acuerdo comercial con el mismo que permitirá al Ecuador entrar con mayor confianza al mismo, es recomendable generar un contacto en el exterior o con un agente de ventas especializado en la temática, para crear relaciones con mayoristas y con ello disminuir los riesgos existentes en los procesos de compra – venta. Es importante anotar que en el Ecuador existen instituciones como la CORPEI, el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, que brindan asesoría y apoyo para llevar a cabo la introducción de nuevos productos en cualquier país.

11.10.2. Barreras de salida

Se podrían considerar a las limitaciones financieras, a la tramitología, a la ineficiencia burocrática y a la corrupción.

11.11. Análisis de las cinco fuerzas de PORTER

Figura 27. Matriz de PORTER



Como se observa en la figura 27, la metodología de PORTER permite analizar el mercado desde distintas posiciones, lo que permite tener confiabilidad en comercialización del producto.

Realizado el análisis de las fuerzas de Porter, y garantizar el modelo de negocio establecido si es rentable o no, se procede a valorizar las características más importantes de cada una de las fuerzas, asignándoles puntuaciones que van de 1 a 5, (1 mayor desventaja y 5 la mayor ventaja) (tabla 22 y figura 27).

11.12. Evaluación sectorial

Tabla 22. Evolución por sectores

Amenaza Nuevos Entrantes	Puntaje	Poder de Negociación Clientes	Puntaje	Poder de Negociación Proveedores	Puntaje	Producto Sustitos	Puntaje	Rivalidad Competidores	Puntaje
Capital requerido	1	Muy buen número de clientes	5	Nro. De proveedores	4	Abundancia de productos	1	Escaso número de competidores	5
Diferenciación del producto	5	Alto poder de decisión	4	Costo de materia prima	5	Preferencia	4	Capacidad limitada de los competidores	4
Diversificación del producto	4	Exigencia	4	Acceso a materia prima	4	Calidad de sustitutos	3	Elementos de diferenciación	4
Acceso a canales de distribución	3	Poder de compra	4	Tiempos adecuados de entrega de materia prima	4	Líneas más económicas	3	Volúmenes inferiores a la demanda	4
Promedio	3,25	Promedio	4,25	Promedio	4,25	Promedio	2,75	Promedio	4,25

Adaptado de: Análisis de las cinco fuerzas de PORTE, figura 14

Realizada la evaluación sectorial y puntuadas las características en las fuerzas de Porter, como se observa en la tabla 22, se puede establecer que existe una gran ventaja competitiva. Estableciendo que el directriz para exportar este producto al mercado chileno es buena logrando buenos contactos con clientes y proveedores, el mayor riesgo es la preferencia por los productos sustitutos, por lo general productos industrializados de baja calidad, pero con gran impacto en el mercado, sumándose a estos el desconocimiento de parte del público de la calidad de los productos sin importar el precio.

11.13. Mercado meta

A nivel mundial, la demanda de alimentos precocinados está ascendiendo a un ritmo muy acelerado debido a los cambios en los patrones sociales y económicos, así como al aumento del gasto en alimentos y bebidas, la conciencia acerca de los alimentos saludables, los cambios en los patrones alimentarios y los hábitos alimentarios existentes, y el deseo de degustar nuevos productos. Siendo Estados Unidos es el mercado más grande de alimentos precocinados, seguido de mercados emergentes como Asia-Pacífico, Medio Oriente y América Latina.

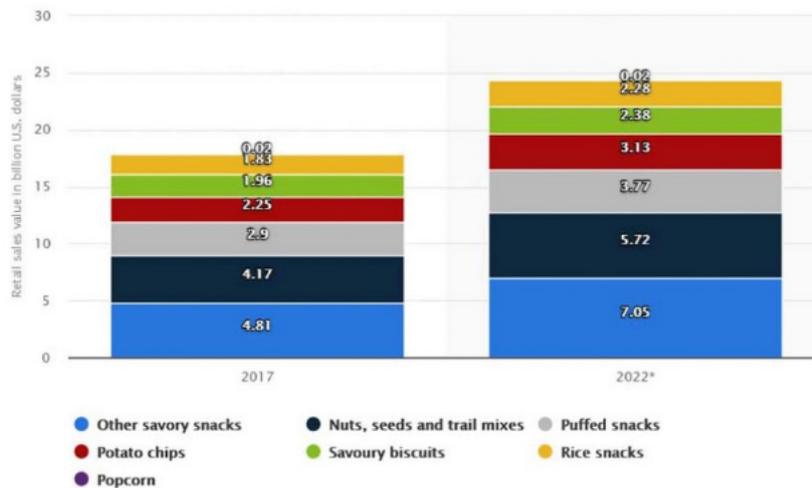
Para el consumidor chino los snacks y dulces no solo se consumen para la autocomplacencia o la vida social, sino también como parte de la tradición en ocasiones especiales. En los últimos 3 años, enero y febrero contribuyeron con más de \$5.600 millones en ventas, principalmente en ocasión de la celebración del Año Nuevo chino. Al 2020 Pese a existir una disminución en las ventas de snacks y dulces en el Año Nuevo y San Valentín, se vio una recuperación, liderados por los *crispy snacks* con un crecimiento del 52% respecto a en febrero, así como en bocadillos (5%) y galletas (4%). El incremento se vio influenciado por familias unipersonales o parejas que emplea los *snacks* para aliviar el fastidio.

Es importante anotar que el comercio electrónico y el *Online to Offline* (O2O) se introducen como las principales soluciones para disminuir la interacción física al momento de la compra de los *snacks* y dulces. Así el comercio electrónico creció 15% posterior al Año Nuevo y el O2O 98%, siendo nuevamente los *crispy snacks* los que tuvieron el mayor dinamismo (200%). Sin embargo, los fabricantes de *snacks* y dulces deben tener una

expectativa moderada para el crecimiento de O2O cuando la situación vuelva a la normalidad, ya que se espera un mayor incremento de las visitas a hipermercados y supermercados, razón por la cual mantener los clientes debe ser un objetivo primordial.

Figura 28. Mercado de aperitivos en China 2017 - 2022

Retail sales value of packaged snacks in China in 2017 and a forecast for 2022, by product category



Adaptado de: (GMA, 2022)

La industria de los aperitivos crece vertiginosamente en China. Según el Departamento de Promoción del Comercio Internacional (DITP), su estimado en ventas cubre 3 billones de yuanes (433.000 millones de dólares) al 2020. Según Statista, se espera que el mercado ascienda anualmente en un 5,5% (2020-2025) y seguirá creciendo a un ritmo del 6,71% hasta el 2027.

Al 2021, los ingresos por aperitivos obtendrán unos 57.991 millones de dólares. El consumo previsto de kg/por cliente chino al 2021 será de 4,3 kg. En Asia, China tuvo el segundo mayor ingreso por confitería y snacks en 2019 (108 mil millones de dólares) detrás de Japón (150 mil millones de dólares). Al 2021, se prevé que China sea el mayor mercado de Asia, superando a Japón y sólo por detrás de los Estados Unidos a nivel mundial. El principal grupo de consumidores de aperitivos en China son los jóvenes de entre 20 y 30 años, lo que denota el potencial para nuestro producto (GMA, 2022).

A medida que se incrementa la concienciación sobre la salud, los chinos prefieren aperitivos sanos, nutritivos y frescos. Así, los frutos secos son enormemente consumidos por ellos. Las categorías más populares en línea son también los pasteles y la bollería, las galletas, los aperitivos de carne y las frutas secas, como: alimento natural, granos enteros, sin azúcar y sin aditivos (GMA, 2022).

11.14. Estrategias de marketing

11.14.1. *Marketing mix*

Sin duda los negocios internacionales en el contexto del comercio requieren de ciertas estrategias que permitan encaminar el mismo para llegar a los mercados meta. Las medidas de marketing a aplicar deben adaptarse al mercado que se ha elegido para enviar el producto sin ningún contratiempo y que el mismo se adapte al país de destino, para ello se debe analizar su cultura, sus hábitos de consumo, el nivel socioeconómico, lo que genera confianza y hace factible la distribución del producto; una vez analizadas estas características se puede definir las particularidades que el producto debe ofrecer a lo hora de entrar al mercado, estas pueden ser físicas o psicológicas, que permitan que el mismo sea atractivo para quienes lo distribuyen como para los consumidores, hay que recordar que la presentación del mismo define la imagen de la empresa.

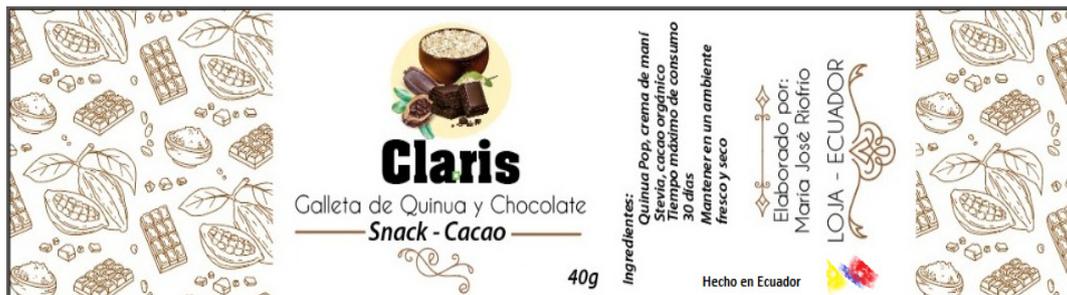
11.14.1.1. Producto

El producto que se pretende introducir al mercado chileno es un snack elaborado en base a la quinua, anexo a ciertos ingredientes, todos naturales, y en porcentajes y proporciones que garantizan el equilibrio nutricional a la hora de consumirlos y por ende la salud de los consumidores, su presentación estándar es por unidades con un peso aproximado de 40 g, perfectamente empacados en embaces con material biodegradable (papel manteca y papel biodegradable), para su exportación se ha previsto empaques de 10 unidades, envueltas en el mismo papel biodegradable, con sus respectivos logos, etiquetado y señalética de sus propiedades nutritivas.

El producto es de tipo gourmet, presentado con características de una galleta, el empaque está diseñado de forma que muestre una apariencia que lo distinga del resto de

productos de esta naturaleza, con toques suaves y colores livianos que identifiquen la sensibilidad del mismo y la calidad; entre los colores que destacan al mismo está el color blanco, este envuelve al producto y protege, sobre este se adosa el papel biodegradable, con un tono abanó claro (color cartón), y sobre este se encuentra la etiqueta que permite observar el logotipo y la respectiva señalética, al igual que la identificación del país de origen (figura 29).

Figura 29. Etiqueta de CLARIS



11.14.1.2. Precio

El costo unitario del producto está definido en el respectivo análisis financiero, el cual es de USD 0,24, sin duda este producto cuenta con cierto plus, uno por ser un producto saludable y otro por ser elaborado con una gramínea andina tradicional, con un alto nivel de proteína, su costo de producción se definió en base a los parámetros nacionales tomando en cuenta a precios referenciales del mercado ecuatoriano, como la comercialización en esta nueva etapa se direcciona al mercado chino, se debe considerar parámetros de los que ya se habló anteriormente, nivel de vida, parámetros socioeconómicos y por supuesto, aranceles e impuesto a pagar, lo que podría alterar el costo unitario de producción, además se observó los precios referenciales de la competencia en lo que respecta a este tipo de productos dentro del mercado chino de snacks, estos mantienen un margen más elevados, en lo que respecta al mercado chino.

11.14.1.3. Plaza o canales de distribución

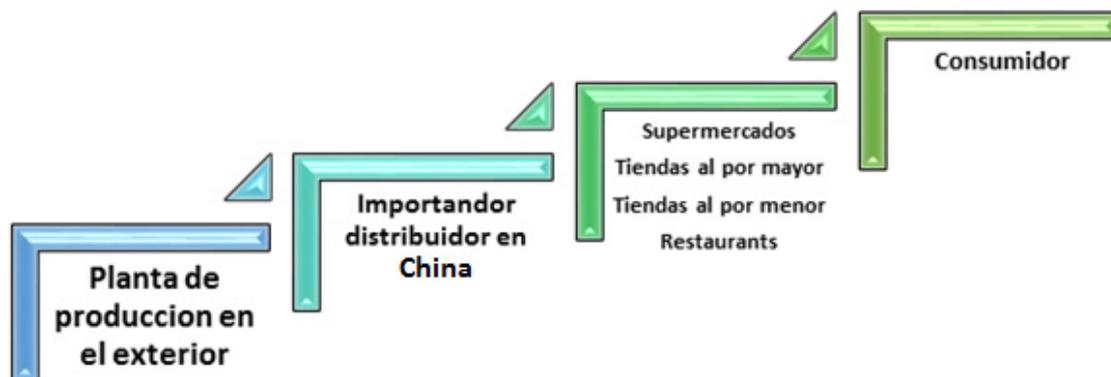
Los canales de distribución recomendados para distribuir los productos en China, se hacen por medio de importadores y distribuidores ya que estos tienen un mayor acercamiento con los clientes.

Se prevé contar con un distribuidor al mayoreo en China como:

- CHENG PIN INTERNACIONAL CO., LTD. Empresa establecida en el 2003, cuyo objetivo es promover el comercio de productos de alta calidad en Taiwán, China, Hong Kong y Macao.
- CHINA-LATIN es un grupo de empresas con presencia en Guangzhou China, fundado en el año 2015, formado por Guangzhou China-Latin Logistics Co., Ltd y Guangzhou China-Latin Imp.&Exp. Co., Ltd. Nuestro grupo de empresas fue fundado por un grupo de miembros profesionales de logística internacional, familiarizados con el trámite aduanero, con experiencia en importación y exportación, así como alta formación en idiomas de chino, inglés, español y portugués.

Lo que garantizara la presencia de nuestro producto en el mercado chino. El canal de distribución a emplear será:

Figura 30. Canal de distribución al mercado chino



11.14.1.4. Promoción

La promoción es la parte medular de un plan de negocios, ya que a través de esta se da a conocer la marca de nuestro de la empresa y de nuestros productos, sus cualidades, colores, sabores y los beneficios hacia la sociedad y el consumidor.

En la actualidad el mundo de la publicidad a cambiado notablemente, la difusión de un producto ya no requiere desplazamientos o esquemas impresos, el mundo actual es digital y la mente del consumidor navega en la nube y es aquí donde se manejan los nuevos rótulos publicitarios, pero sin duda algunos esquemas tradicionales son muy efectivos, entre los medios que se emplear para publicitar el producto, podremos anotar los siguientes:

- Internet
- Redes Sociales
- Newsletter
- Degustaciones y presentaciones en diferentes puntos de la ciudad con material de merchandising
- Boca a Boca
- Ferias nacionales – internacionales y conferencias de nutrición.

La empresa como estrategia fundamental creara una página web en donde las personas interesadas por consumir productos saludables puedan hallar información pertinente y rápidamente, que les permita interactuar en este medio, además se promoverán campañas agresivas a través de redes como Instagram, Facebook, YouTube y Tik Tok, lo cual permitirá tener un alcance a todo tipo de grupo etario, interesado en productos de calidad, para el cuidado de su salud y como se puede observar el mercado Chino de snacks ha mantenido un amplio crecimiento en el sector tecnológico que ha cambiado la forma de adquirir productos en este mercado.

11.15. Plan de acción enfocado en la internacionalización

Tabla 23. Plan de acción de marketing enfocado a la internalización

Objetivo	Estrategia	Actividades	Responsables	Beneficiarios	Recursos	Presupuesto USD	Duración Días
PRODUCTO							
<ul style="list-style-type: none"> Definir la logística de exportación, para ingresar al mercado chino y posesionarse en el mismo durante el 2024, asignando un presupuesto de USD 121977,60 al año que permita la producción, soporte y campañas de publicidad alienadas a la difusión de la empresa y sus productos, llegando a los estratos jóvenes entre 18 y 25 años de la población china 	Generar estandarización del producto en el mercado chileno de acuerdo a los gustos y preferencias de los consumidores.	Conocer la competencia, sus características y atributos de los productos.	Gerencia y Departamento Marketing	Empresa y clientes	RR-HH Económicos Tecnológicos Materiales	1000.00	30
	Diferenciación para ser competitivos, posesionando la marca y el producto y lograr la eficiencia en los costos de producción, a mayor volumen menor costo, sin descuidar la calidad.	Establecer patrones en la forma, colores y presentación del producto.				500.00	
	Estrategia de crecimiento, logrando alcanzar un desarrollo sostenible y dinámico, para lograr un incrementar de las ventas paulatino.	Establecer las metas en cuanto al ingreso al mercado, mediante es estudio riguroso del comportamiento de los posibles clientes				5000.00	
PRECIO							
<ul style="list-style-type: none"> Establecer los mecanismos necesarios a fin de que el precio del snack CLARIS, tenga fuerza en el mercado chino y sea competitivo en el mismo. 	Revisión de los costos de producción y del proceso productivo, con el fin de lograr un precio equilibrado que nos permita ser agresivos en el mercado, rompiendo precios de la competencia	Investigación de precios en el mercado, formas y tipos de presentación de productos y alineación estratégica para la fijación del mismo para el mercado chileno (precio de venta inferior a la generalidad)	Gerencia y Departamento Marketing	Empresa, distribuidor, clientes	RR-HH Económicos Tecnológicos Materiales	1000.00	30
PLAZA							
<ul style="list-style-type: none"> Posesionar el producto (snack CLARIS) en el mercado chino, mediante la asignación presupuestaria de USD 38500.00, direccionados a un plan de marketing. Generando un crecimiento interanual de ventas de por lo menos el 5% anual. 	Estudiar comportamientos del mercado chileno mediante un sondeo direccionado a los jóvenes entre 18 y 25 años	Estudio de mercado	Gerencia y Departamento Marketing	Empresa, distribuidor, clientes	RR-HH Económicos Tecnológicos Materiales	6000,00	30
	Análisis las opciones de logística para transporte de productos que le permitan a la empresa disminuir los gastos por este rubro	Análisis de las opciones en cuanto a logística y transporte del producto				1000,00	
	Promover un adecuado plan de marketing que nos permita posesionados en el mercado en 12 meses	Estratificación y sondeo de mercados	Gerencia y Departamento Marketing	Empresa, distribuidor, clientes	RR-HH Económicos Tecnológicos Materiales	1000.00	
PROMOCIÓN							
<ul style="list-style-type: none"> Establecer las estrategias adecuadas para el ingreso, 	Contratación especializada en ventas masivas	Formación, capacitación y motivación		Empresa, distribuidor,	RR-HH Económicos	10000.00	2

promoción y comercialización del producto en el mercado chino, generando paquetes promocionales, videos de los atributos del producto, slogans publicitarios en redes, participando en ferias y degustaciones	Difusión publicitaria, páginas web, redes sociales mayoristas y minoristas internacionales	Generación de paquetes publicitarios	Gerencia y Departamento Marketing	clientes	Tecnológicos	5000.00	10	
	Tramitología y calificación como exportadores	Cumplimiento de normativa vigente, tramitología nacional e internacional				2000.00	30	
	Alianzas con otras empresas que permitan cumplir volúmenes y cutas exigidas por el mercado meta	Establecer convenios con empresas de la localidad dedicadas a la misma actividad				1000.00	5	
	Campañas publicitarias y de comunicación	Digitalización de la marca				5000.00	30	
	Alianzas con instituciones gubernamentales y privadas que promuevan las exportaciones de productos no tradicionales	Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización y Pesca, FEDEXPOR, CORPEI				1000.00	2	
Total						USD	38500.00	90

11.16. Plan de exportación

Para poder exportar el producto a China o a cualquier parte del mundo, tenemos que cumplir ciertos requisitos, entre ellos los más importantes:

11.16.1. Registro de Exportador

Según el SENA E los pasos para obtener el registro de exportador y poder iniciar las operaciones de comercio internacional, y una vez obtenido el RUC en el Servicio de rentas internas son los siguientes:

- **Paso 1**

Adquirir el Certificado Digital o token para la firma electrónica y autenticación otorgado por las siguientes entidades:

- ✓ Banco Central del Ecuador: <http://www.eci.bce.ec/web/guest/>
- ✓ Security Data: <http://www.securitydata.net.ec/>

- **Paso 2**

Registrarse como exportador en el portal de ECUAPASS 😞 (<http://www.ecuapass.aduana.gob.ec>)

Aquí se podrá:

- ✓ Actualizar la base de datos.
- ✓ Crear usuario y contraseña.
- ✓ Aceptar las políticas de uso.
- ✓ Registrar firma electrónica.

En el boletín informativo 32-2012 se halla expuesto un video demostrativo acerca del registro en el ECUAPASS.

11.16.2. Proceso de exportación

- Primeramente, el exportador o a su vez el agente afianzado de aduanas deberá transferir la DAE (Declaración Aduanera de Exportación) por intermedio de ECUAPASS; la misma que tiene una validez de 30 días.
- Una vez admitida la DAE, la mercancía entra a zona primaria en la jurisdicción donde se embarca; se registrará en el depósito temporal presentando la declaración aduanera de

exportación y la AISV (Autorización de ingreso y salida de vehículos) en donde se almacenará previo a su salida del país al exterior.

- Se ejecuta el proceso de aforo sea físico, documental o automático.
- El sistema ECUAPASS, notifica la “salida autorizada” de la mercancía.
- Se realiza el embarque de la mercancía de acuerdo a como lo estipula la DAE; se generan los documentos de transporte y manifiesto de carga por cuenta de la naviera o el medio de empleado para la exportación.
- Una vez generado el manifiesto de carga se regularizará por parte de la DAE y en caso de no existir novedades se dará por concluida la exportación.
- Los documentos de acompañamiento de la DAE en forma digital, que entrega ECUAPASS son:
 - ✓ Factura comercial original.
 - ✓ Autorizaciones previas (cuando el caso lo amerite).
 - ✓ Certificado de origen (cuando el caso lo amerite).

11.16.3. Requisitos necesarios para el ingreso de mercancías a China

- Tener un stock suficiente para satisfacer demanda de exportación.
- Que exista la coordinación entre áreas de la empresa (Producción, Compras, Finanzas, Ventas)
- Que exista el empaque necesario para la logística internacional (Empaque y Embalaje)
- Aspectos relacionados con el mercado:
 - Tener una estrategia comercial clara.
 - Promover el producto a la exportación.
 - Negociación y Seguimiento con compradores potenciales.
 - Servicio post venta y manejo de relaciones públicas.
- Aspectos relacionados con los procedimientos:
 - Haber gestionado y tramitado los documentos y certificados del producto para la exportación.
 - Identificación de transportes y logística.

- Contratación de servicios de despacho aduanal.
- Contratación de seguros.
- Tener procedimientos de crédito y cobranza.

11.16.4. Aspectos importantes que se deben considerar para exportar a China

- Haber gestionado y tramitado los documentos y certificados del producto para la exportación. Esto será resuelto a través de su agente aduanal y el cliente deberá encargarse de los trámites de importación a China. Tenga cuidado especial con los productos perecederos (frutas, verduras) y químicos, ya que el gobierno chino ha impuesto una serie de restricciones.
- Identificación de transportes y logística. Su empresa transportista, naviera o reexpedidora de carga será la encargada de hacer los movimientos hasta el puerto convenido en China, esto depende de lo que Usted haya negociado con los chinos.
- Contratación de servicios de despacho aduanal. Existen una diversidad de agentes aduanales en Ecuador, que ofrecen servicios sencillos o complejos. En algunos casos, los agentes aduanales son sumamente especializados en exportar a China.
- Contratación de seguros. De acuerdo a la negociación que se haya firmado, será el papel del comprador o el vendedor contratar un seguro marítimo internacional. Usted sólo está obligado si se pactó en el contrato de compraventa con los chinos.
- Ante cualquier eventualidad, es prudente mantener procedimientos de crédito y cobranza. En muchos casos, las empresas que exportan a China no pueden cobrar. Por lo cual se recomiendan bancos que ofrezcan mecanismos de pago seguros.

11.16.5. Barreras arancelarias

El impuesto de China sobre los bienes importados a su país está entre un mínimo del 13% y un máximo del 17%. En ciertos casos, la persona o el país de origen puede pagar impuestos adicionales o tasas más bajas sobre algunos productos. Pero con el acuerdo firmado este año se espera que el arancel disminuirá paulatinamente, hasta quedar en cero, lo que permitirá ser competitivos en el mercado.

11.16.6. Barreras no arancelarias

El Acuerdo Comercial con China permitirá eliminar las barreras arancelarias para productos actuales y potenciales de interés exportable para Ecuador, a la vez que flexibiliza y hace más expeditas las medidas sanitarias, técnicas o administrativas. También, permitirá a los sectores productivos garantizar un mayor acceso a insumos, bienes intermedios, maquinaria, equipo y tecnología de punta no producida a través de facilidades y abaratamiento de importaciones. Por parte del consumidor habrá una mejora en el bienestar por disponer de una mayor variedad de productos finales de calidad no producidos localmente, a precios competitivos.

11.16.7. Etiquetado en China

Para productos envasados y no al granel.

La información requerida puede ser rotulada en país de origen cuando existan importaciones habituales de más de 3 meses.

- La etiqueta puede ser adherida o impresa en el envase o empaque
- En la etiqueta debe constar: Razón social, domicilio del fabricante, país de origen, número y fecha de resolución y nombre del servicio de salud que autoriza, nombre del producto, contenido neto, fecha de duración del producto, ingredientes, formas de almacenamiento y de consumo.
- Incluir información nutricional.
- Rotulación de contenido.

11.16.8. Logística del transporte

- Punto de origen de partida: Planta de producción de Loja.
- Transporte en camión hasta el puerto de Guayaquil (10 horas).
- Transporte internacional marítimo
- Transporte interno en China
- Entrega de mercancía a distribuidores mayoristas y minoristas.

12. Conclusiones y recomendaciones

12.1. Conclusiones

- Mediante la aplicación del Design Thinking se pudo establecer que al generar un producto sano en base de quinua, el mismo presenta una buena aceptación en el mercado meta, que los jóvenes entre 18 y 25%, en un 100% se orientan por la comida sana y que de estos un 94,75% adquiriría un snack de quinua, por otra parte, se estableció en base a las preferencias un prototipo, una marca y una presentación, es decir, esta metodología permitió manipular una diversas alternativas que garanticen la calidad del producto para su presentación final y evaluando su impacto en el mercado meta. Es importante anotar que los snacks o comidas intermedias, tienen una alta posesión en el mercado y su consumo se incrementa de forma acelerada, no solo influyendo en los jóvenes, sino en los niños y adultos; frente a esto las alternativas alimenticias saludables son una solución que se acopla a las necesidades de los nuevos consumidores.
- El proyecto para fabricar un snack saludable en base a la quinua es factible, si lo proyectamos al mercado lojano, solo cubriendo un 33% de jóvenes entre 18 y 25 años, con un precio de venta por barra de 45g en USD 0,38, precio que genera una rentabilidad del 38,02% y al tercer año del 41,26%; el VAN es mayor a cero, siendo de USD 177634,83, mayor a la inversión; la Relación Costo/benéfico es de 2,30, es decir, que por cada dólar invertido el proyecto genera USD 1,30; la TIR es de 18.99% mayor a la tasa de oportunidad que ofrece el sistema financiero a nivel nacional a 360 días que es de 8,50%; la inversión es recuperable en 2 años, 7 meses y 2 días, por lo tanto, el proyecto es factible.
- Si el mercado se orientara a la exportación es este caso al mercado chino, se concluye que el plan de Marketing para introducir el mismo al mercado asiático requiriere de una inversión de USD 38500.00, estableciendo que China aunque sea uno de los mayores productores de snacks, esta producción no cubre su demanda interna, y ha esto se

suma el tratado libre comercio firmado este año con el gigante asiático, que reduce drásticamente los aranceles, hasta llegar a cero, lo que favorece el comercio con China.

12.2. Recomendaciones

- Es importante generar conciencia sobre alimentación saludable, esto garantiza una correcta calidad de vida de las personas influyendo de forma positiva en la sociedad.
- Generar iniciativas que permitan nuevos emprendimientos e iniciativas, para que los jóvenes podamos proyectar nuestras ideas para favorecer el desarrollo del país.
- Establecer canales de colaboración entre la industria alimenticia, la academia y las instituciones con el fin de motivar iniciativas que puedan promover el desarrollo de productos de alta demanda, tanto en el mercado nacional, como internacional.
- Desarrollar campañas para que los emprendedores presenten sus productos, intercambien experiencias y conozcan los retos de mercado y así ofrecer productos nuevos, llamativos, saludables.

BIBLIOGRAFÍA

- Alvarado, P. (27 de febrero de 2022). Los 'snacks' son los líderes en el mercado de los productos orgánicos en el país. (El Universo, Ed.) Obtenido de <https://n9.cl/dp7yj>
- Amador-Mercado, C. Y. (2021). El análisis PESTEL. 4(8), 1-2. (D. Uno Sapiens Boletín Científico, Ed.) Obtenido de <https://n9.cl/j9kol>
- AQUAE - Fundación. (2023). La metodología design thinking: definición y fases. Obtenido de <https://www.fundacionaquae.org/wiki/que-es-el-design-thinking/>
- Arenas, Bellazmin; Toro, Jairo y Vidarte, José. (2000). Conceptos de Investigación. 08(15), 87-90. (Ánfora, Ed.) Dialnet. Obtenido de <https://n9.cl/68h2k>
- Arroyo, A., Gutierrez, D., Narváez, A., Ramos, P., M. (2020). Hábitos alimenticios y sus efectos en la salud de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Cartagena. 3(2), 100-114. (Revista de jóvenes investigadores Ad Valorem, Ed.) doi: <https://doi.org/10.32997/RJIA-vol.3-num.2-2020-3242>
- Aspagro. (2023). Características de la Quinoa. Obtenido de <https://www.aspagro.pe/quinoa/caracteristicas/>
- Azkue. (2023). Organigrama. (Concepto.de, Ed.) Argentina. Obtenido de <https://n9.cl/gh65e>
- Bernardo, S. (2021). Marketing Tradicional: Qué es, ventajas y desventajas. (MediaSource, Ed.) Obtenido de <https://n9.cl/dn9aq>
- Bischoff, A. (2023). Customer journey map: La clave para entender a tu cliente. Obtenido de <https://n9.cl/cxzs2>
- Bóveda, José; Oviedo, Adalberto y Yakusik, Ana. (2015). Guía Práctica para la elaborar un Plan de Negocios. 1-65. (JICA, Ed.) Obtenido de <https://n9.cl/syt3>
- Boyd, J. (2019). 10 métodos esenciales de investigación de mercado. (Brandwatch, Ed.) Obtenido de <https://n9.cl/4cip6>
- Bricio Samaniego, K., Calle Mejía, J., &. (2018). El marketing digital como herramienta en el desempeño laboral en el entorno ecuatoriano: estudio de caso egresados de la Universidad de Guayaquil. 10(4), 103-109. (Universidad y Sociedad, Ed.) Obtenido de <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>

Cano, Andrés y Bonilla, Angela. (2021). Plan de Mercadeo de la nueva marca de snack Biltong para la empresa BERNA. 1-41. (Universidad ICESI, Ed.) Santiago de Cali. Obtenido de <https://n9.cl/zafvwh>

Centro de Estudios Financieros. (2023). La Marca. (Marketing XXI, Ed.) Obtenido de <https://www.marketing-xxi.com/la-marca-46.htm>

CEREM. (2023). Estudia tu entorno con un PEST-EL. Obtenido de <https://n9.cl/olgww>

Cirino, Carlos y Páez, Gabriel. (2016). Plan de negocio para la exportación de productos nutritivos derivados del plátano verde Ecuatoriano a los mercados internacionales. 1-104. (Universidad de Guayaquil, Ed.) Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/19118>

Comunidad de Madrid. (2023). ¿Qué es un consumidor? Obtenido de <https://www.comunidad.madrid/servicios/consumo/es-consumidor>

Custódio, M. (2021). Mapa de Empatía: qué es y cómo hacerlo en 6 pasos. (RD Station, Ed.) Obtenido de <https://n9.cl/mu6l2>

De los Reyes, Alonso. (2018). Consumo de snacks en América Latina: tendencias, dificultades y oportunidades. 1-71. (EUROMONITOR INTERNACIONAL, Ed.) Obtenido de <https://n9.cl/h1edq>

Design Thinking - España. (2023). Design Thinking. Descubre la metodología más potente de innovación. Obtenido de <https://xn--designthinkingespaa-d4b.com/>

Di Cesare-Mariachiara et al. (2021). Informe de la Nutrición Mundial. *El estado de la nutrición en el mundo*, 1-107. (Development Initiatives Poverty Research Ltd., Ed.) Obtenido de <https://n9.cl/3zxfo0>

Douglas da Silva. (2022). ¿Qué es el mercado objetivo? 5 pasos para definir el tuyo. (Zendesk, Ed.) Obtenido de <https://n9.cl/g63n1e>

EAE. (2023). Proceso de producción: en qué consiste y cómo se desarrolla. (Business School, Ed.) Obtenido de <https://n9.cl/yc5rj>

Ekos. (2017). Insumos ya ingresan desde la Unión Europea sin arancel. Obtenido de <https://n9.cl/bhyjc>

Elizalde, L. (Septiembre de 2019). Los estados financieros y las políticas contables. (5-1), *Edición especial*. (Digital Publishert, Ed.) Quito, Ecuador. doi: DOI:
<https://doi.org/10.33386/593dp.2019.5-1.159>

Emprende a conciencia. (2021). DISEÑO DE PROTOTIPOS. Obtenido de
<https://www.emprendeaconciencia.com/disenio-prototipo>

Empretec. (2014). MANUAL DE GUIA PARA LA ELABORACION DE PLAN DE NEGOCIO. 1-25. (FIODMO, Ed.) Obtenido de <https://n9.cl/3h8byv>

enAlimentos. (2022). Se prevé que mercado global de snacks saludables alcance los 34,950 mdd en 2028. Obtenido de <https://n9.cl/562zc>

EUROINNOVA. (2023). Que es mercado y sus características. Obtenido de
<https://n9.cl/p4vm9>

Fernández-Vélez, Yummy y Caballero-Torres, Ángel. (2023). Análisis del estilo de vida de los estudiantes universitarios ecuatorianos. 97-126. (Revista San Gregorio, Ed.)
Obtenido de <https://n9.cl/fil2b>

GADM - Loja. (2023). PARROQUIAS. Obtenido de
<https://www.loja.gob.ec/contenido/parroquias>

Gavilanes, P. (octubre de 05 de 2017). Una deficiente nutrición afecta al universitario. (El Comercio, Ed.) Obtenido de <https://n9.cl/vryer>

Gómez, M. (2018). LOS MALOS HÁBITOS ALIMENTICIOS EN LOS JÓVENES. (La Verdad 20, Ed.) Murcia. Obtenido de <https://n9.cl/naqof>

Higuerey, E. (2022). La importancia del feedback para el éxito de una empresa. (Rockcontent-Blog, Ed.) Obtenido de <https://n9.cl/3mcaj>

IEN. (2019). ¿Qué son y para qué sirven los estados financieros? (Universidad Politécnica de Madrid, Ed.) Obtenido de <https://www.ienupm.com/pdd/estados-financieros-que-son/>

INEC. (2010). Resultados del Censo 2010 de Población y Vivienda 2010. *FASCÍCULO PROVINCIAL LOJA*, 1-8. Obtenido de <https://n9.cl/cl543>

- INEC. (2021). Indicadores de tecnología de la información y la comunicación. *Encuesta Nacional Multipropósito de Hogares (Seguimiento al Plan Nacional de Desarrollo)*.
Obtenido de <https://n9.cl/gih4l>
- INEN. (2015). HARINA DE QUINUA. REQUISITOS. *Norma Técnica Ecuatoriana - NTE INEN 3042*. (Servicio Ecuatoriano de Normalización, Ed.) Quito, Ecuador. Obtenido de https://www.normalizacion.gob.ec/buzon/normas/nte_inen_3042.pdf
- IONOS. (2023). Brainstorming: qué es y cómo funciona. Obtenido de <https://www.ionos.es/startupguide/productividad/brainstorming-o-lluvia-de-ideas/>
- ITC. (2022). Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas. (TRADE MAP, Ed.) Obtenido de <https://www.trademap.org/Index.aspx>
- Juárez, C. (2020). La snackificación revoluciona la forma de comer. (The Food Tech, Ed.)
Obtenido de <https://n9.cl/io4wq>
- La Hora. (2023). 'Prendho' de Loja se convierte en una de las mejores incubadoras de negocios en el Mundo. Obtenido de <https://n9.cl/zc1kc>
- La Nación. (2020). LA QUINUA SE DIVERSIFICA EN SNACKS, CEREALES, APANADURA Y BEBIDAS PARA ABRIRSE MERCADOS. Obtenido de <https://n9.cl/jsqh7>
- La República. (enero de 2021). Por cuenta de la pandemia del covid-19 aumentó el consumo de snacks saludables. (LR, Ed.) Obtenido de <https://n9.cl/s01wgz>
- Ladina, N. (2011). Preferencias y Conductas Alimenticias de los Adolescentes. 1-82. (Universidad Abierta Interamericana, Ed.) Obtenido de <http://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/tc111515.pdf>
- Londoño, P. (2023). Qué es el marketing mix: concepto, elementos y ejemplos. (HubSpot, Ed.) Obtenido de <https://n9.cl/pyz88>
- MAG. (2017). 2017, año clave para Ecuador en exportación de quinua. (Gobierno del Ecuador, Ed.) Obtenido de <https://n9.cl/ku1i6>
- Maza-Ávila, Francisco Javier, Caneda-Bermejo, M.-C. (2022). Hábitos alimenticios y sus efectos en la salud de los estudiantes universitarios. Una revisión sistemática de la literatura. *25(47)*, 110-140. (Psicogente, Ed.) Scielo. doi: <https://doi.org/10.17081/psico.25.47.4861>

- Mesquita, R. (2018). ¿Qué es Marketing? Una guía completa del concepto, tipos, objetivos y estrategias. (Rock Content, Ed.) Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/marketing-2/>
- Mondragon, V. (2018). Definición, importancia y actividades incluidas en los negocios internacionales. (Diario del Exportador, Ed.) Obtenido de <https://n9.cl/1z79t>
- Morillo, K. (2022). Loja: Desarrollo económico, productivo y del y del comercio. 1-5. (Ecuador Decide - FARO, Ed.) Loja. Obtenido de <https://n9.cl/yepy3>
- Mujica, A.; Jacobsen, S.E.; Izquierdo, J., y. (2001). Quinoa (*Chenopodium quinoa* Willd.); Ancestral cultivo andino, alimento del presente y futuro. (FAO, Ed.) Santiago de Chile. Obtenido de <https://n9.cl/fao->
- Municipio de Loja. (2023). Loja. (GADML, Ed.) Obtenido de <https://n9.cl/sgbsb>
- Netquest. (2023). Conoce la nueva segmentación económica de Chile. Obtenido de <https://n9.cl/8eqry>
- Ortiz Cordero, J. (2020). Análisis del comportamiento de compra de snacks saludables de frutos secos y deshidratados en la ciudad de Cuenca parroquia Totoracocha. 1-65. (Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Ed.) Guayaquil, Ecuador. Obtenido de <https://n9.cl/xh5hc>
- Ortiz. (s.f.). La ley de la demanda. Obtenido de <https://n9.cl/zy6lo>
- Osorio, M. (2022). Alimentación de los jóvenes: 84% no cumple requerimientos nutricionales. (Universidad de San Sebastián - IPSUSS, Ed.) Obtenido de <https://n9.cl/76x9hn>
- Parra, A. (2023). ¿Qué es la segmentación de mercados? (QuestionPro, Ed.) Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-la-segmentacion-de-mercados/>
- Pérez, A. (2021). ¿Qué es un diagrama de Gantt y para qué sirve? (OBS Business School, Ed.) Obtenido de <https://n9.cl/7d5u>
- Piguave, V. (2016). La investigación de mercados un desafío en nuestra economía, mirada práctica y creativa. *Primera*, 1-166. (Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (ULEAM), Ed.) Manta, Manabí, Ecuador: Mar Abierto. Obtenido de <https://n9.cl/wcigb>

PortalFruticola. (2022). Exportaciones alimentarias ecuatorianas llegan a nuevos destinos. (PortalFruticola.com, Ed.) Obtenido de <https://n9.cl/7kbh9>

Primicias. (2023). Una empresa cacaotera lidera las exportaciones de superfoods. Obtenido de <https://n9.cl/b769g>

ProEcuador. (2020). Ficha Técnica de Ecuador – 2020. (Gobierno del Ecuador, Ed.) Obtenido de <https://www.proecuador.gob.ec/ficha-tecnica-de-ecuador/>

Puro Marketing. (2023). La marca. (Marketing XXI, Ed.) Obtenido de <https://www.marketing-xxi.com/la-marca-46.htm>

Quevedo, Jorge; Giler, Lesi; Ormaza, Jorge, G. (enero de 2019). El plan de marketing como herramienta de gestión en los procesos de comercialización. *4(1)*, 29, 100-115. (Polo del Conocimiento, Ed.) doi: DOI: 10.23857/pc.v4i1.873

Quinde, J. (2022). Design Thinking: prototipar y testear. (Universidad de Piura, Ed.) Obtenido de <https://n9.cl/hcf90>

Raeburn, A. (2021). Análisis FODA: qué es y cómo usarlo (con ejemplos). (Asana, Ed.) Obtenido de <https://asana.com/es/resources/swot-analysis>

Rankia. (2023). Oferta. Obtenido de <https://www.rankia.com/diccionario/economia/oferta>

Riquelme, A. (2018). Nutricionistas UC promueven la Quínoa. (Pontificia Universidad Católica de Chile, Ed.) Obtenido de <https://n9.cl/3gjdj>

Rus, E. (2021). Investigación. (Economipedia, Ed.) Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/investigacion.html>

Salas, E. (diciembre de 2017). El logotipo como inversión corporativa. (Revista Caribeña de Ciencias Sociales, Ed.) Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/caribe/2017/12/logotipo-inversion-corporativa.html>

Salazar, Y. (22 de octubre de 2022). Las carencias y los excesos de la alimentación en Ecuador. (Primicias, Ed.) Obtenido de <https://n9.cl/j6a3bt>

Santos, D. (2023). Tipos de investigación de mercados y sus características. (HubSpot, Ed.) Obtenido de <https://blog.hubspot.es/marketing/tipos-de-investigacion-de-mercados>

Saraclip. (2017). Método How Might We...? Obtenido de <https://www.saraclip.com/metodo-how-might-we/>

Secretaria de Relaciones Exteriores. (2005). GUÍA TÉCNICA PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE ORGANIZACIÓN. 1-31. (DGPOP, Ed.) Obtenido de https://www.uv.mx/personal/fcastaneda/files/2010/10/guia_elab_manu_org.pdf

Siqueira, A. (2022). Qué es un buyer persona: pasos, ejemplos y generador online. (R. Estation, Ed.) Obtenido de <https://www.rdstation.com/blog/es/buyer-persona/>

SNHU. (2023). Negocios internacionales: ¿Qué son y cuál es su importancia? (Southern New Hampshire University, Ed.) Obtenido de <https://es.snhu.edu/noticias/que-son-los-negocios-internacionales>

Universidad Europea. (2022). ¿Qué es el marketing internacional? Obtenido de <https://n9.cl/9bwiw>

Universidad Europea. (2022). ¿Qué es un prototipo y para qué sirve? Obtenido de <https://n9.cl/3jq0q>

Ureña, S. (mayo de 2022). Generación de un Sistema DASHBOARD para la Gestión Integral de la Calidad en la Producción de Snacks de la Empresa ORFI Basado en la Norma ISO 9001:2015. 1-130. (ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO, Ed.) Riobamba, Ecuador. Obtenido de <https://n9.cl/us2n0g>

Vargas, K. (2018). Los 3 atributos clave de una solución por Design Thinking y cómo lograrlos. Obtenido de <https://n9.cl/3tizp>

Vargas, Rosa y Pauta Benjamin. (Julio de 2104). Estudio del comportamiento del consumidor de quinua y mecanismos para incentivar la demanda en el Distrito Metropolitano de Quito. 1-104. (Universidad Politécnica Salecina - Quito, Ed.) Quito. Obtenido de <https://n9.cl/t3v25>

Véliz, T. (2017). Estilos de vida y salud: Estudio del caso de los estudiantes de la facultad de ciencias médicas, Universidad de San Carlos de Guatemala. 1-287. (Universidad de Barcelona, Ed.) Barcelona. Obtenido de <https://n9.cl/jww4t>

Vera, A. (2022). Customer Journey Map: Qué es y cómo crear uno. (Doppler, Ed.) Obtenido de <https://n9.cl/g48e0>

Zambrano, L. (04 de abril de 2022). Los snacks recuperan ventas, pero se opta por los saludables. (El Expreso, Ed.) Obtenido de <https://n9.cl/d5c8h>

Zarate, D. (2022). La diferencia entre valor, precio y costo (con ejemplos). (HupSpot, Ed.)

Obtenido de <https://n9.cl/scg59z>

ANEXOS

Anexo 1



Encuesta aplicada a los jóvenes para determinar sus preferencias

1. ¿Cuál es tu género?

M () F () Otros ()

2. ¿Cuántos años tienes?

14 a 17 ()

18 a 21 ()

22 a 25 ()

3. ¿Consideras importante a tu edad mantener una vida saludable?

Si () No ()

4. ¿Has escuchado de la quinua?

Si () No ()

5. ¿En tu dieta está presente la Quinua?

Si () No ()

6. ¿Conoces las características nutricionales de la quinua?

Si () No ()

7. ¿Si te ofrecieran este producto en una presentación novedosa, lo adquirirías?

Siempre ()

quizá ()

Nunca ()

8. ¿Has consumido snacks?

Si () No ()

9. ¿Si has consumido snacks a lo hora de adquirir estos productos que es lo más impórtate para seleccionar el mismo?

Precio ()

Marca ()

Ingredientes ()

Sabor ()

10. ¿Si te ofrecieran un snack de quinua, que ofrezca, calidad, valor nutricional, y un buen precio, lo adquirirías?

Si () No ()

Gracias

Anexo 2

Consenso para el Brainstorming)

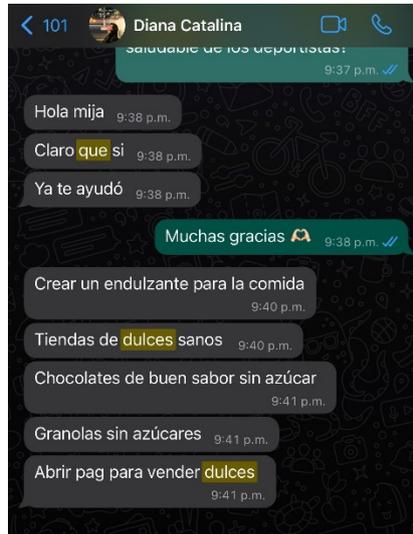


Imagen 1. Testera

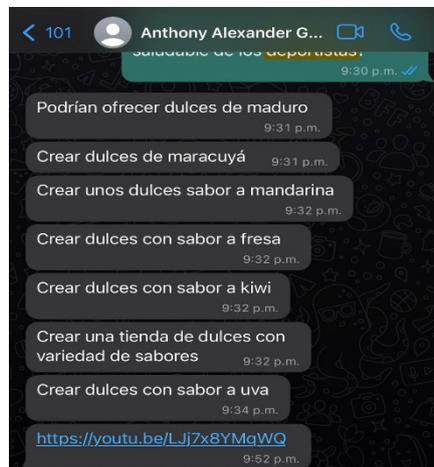


Imagen 2. Testera



Imagen 3. Testera

Anexo 3

Encuesta de validación



De acuerdo con las características que presenta el siguiente producto que apreciación tiene de cada uno de los siguientes componentes.

Le agradeceríamos que su apreciación sea lo más sincera posible

I. Marca

No me gusta	Me gusta	Es Interesante	Me gusta mucho	Es excelente

II. La presentación del empaque

No me gusta	Me gusta	Es Interesante	Me gusta mucho	Es excelente

III. Los colores del empaque

No me gusta	Me gusta	Es Interesante	Me gusta mucho	Es excelente

IV. La presentación del producto

No me gusta	Me gusta	Es Interesante	Me gusta mucho	Es excelente

V. El peso del contenido del producto

No me gusta	Me gusta	Es Interesante	Me gusta mucho	Es excelente

VI. El aroma del producto

No me gusta	Me gusta	Es Interesante	Me gusta mucho	Es excelente

VII. La textura del producto

No me gusta	Me gusta	Es Interesante	Me gusta mucho	Es excelente

VIII. El sabor del producto

No me gusta	Me gusta	Es Interesante	Me gusta mucho	Es excelente

IX. En cuanto al precio del producto

(Funda pequeña entre USD 0,65 a 0,75, funda mediana entre USD 1,25 a 1,50 y funda grande entre USD 2,00 a 2,25. Aunque está claro que para iniciar con su producción se arrancara con la funda pequeña y con el sabor previsto a lo largo del estudio).

Barato	Regular	Indiferente	Caro	Muy caro

Anexo 4

Materiales directos, Materiales indirectos, servicios, muebles y enceres, equipo de oficina, suministros de oficina, MOD, MOI, sueldos y maquinaria, equipos y herramientas

Materiales directos					
ITEM	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	P/U	P/T
1	Quinoa pop	libra	2064.90	1.00	2064.90
2	Crema de maní	libra	281.57	1.25	351.96
3	Cacao	libra	470.00	2.00	940.00
4	Stevia	sobres	21306.00	0.06	1278.36
5	Imprevistos 10%	u	1.00	463.52	463.52
Total					61184.94

Materiales indirectos					
ITEM	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	P/U	P/T
1	Empaque de cartón	unidad	42612.00	0.19	7989.75
2	Papel aluminio	rollo	142.00	1.25	177.50
3	Papel encerado	rollo	142.00	1.00	142.00
Total					8309.25

Servicios					
ITEM	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	P/U	P/T
1	Energía eléctrica	u	12	75.00	900.00
2	Telefonía celular	u	12	30.00	360.00
3	Arriendos	u	12	300.00	3600.00
4	Internet	u	12	22.00	264.00
5	Publicidad	u	12	120.00	1440.00
6	Gas	u	12	40.00	480.00
Total					7044.00

Muebles y enceres					
ITEM	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	P/U	P/T
1	Mueble de computadora	u	1.00	120.00	120.00

2	Sillas de oficina	u	2.00	20.00	40.00
3	Archivador	u	1.00	100.00	100.00
4	Mesa de trabajo	u	1.00	150.00	150.00
					410.00

Equipo de oficina

ITEM	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	P/U	P/T
1	Sumadora	u	1.00	30.00	30.00
2	Computadora de escritorio	u	1.00	600.00	600.00
Total					630.00

Suministros de oficina

ITEM	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	P/U	P/T
1	Papel boom	resma	5	3.80	19.00
2	Facturas	talonario	5	8.00	40.00
3	Libros de registros	u	5	5.00	25.00
4	Varios	variado	1	100.00	100.00
total					184.00

Mano de obra directa

ITEM	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	P/U	P/T
1	Trabajador	Salario	1	8055.05	8055.05
2	Trabajador temporal (96 horas)	Hora	96	1.98	190.08
total					8245.13

Mano de Obra indirecta

ITEM	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	P/U	P/T
1	Gerencia, técnicos y producción administrativo	Sueldo	2	9574.80	27549.60
Total					27549.60

Sueldos

ITEM	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	P/U	P/T
1	Secretaria	1/2 Sueldo	1	3223.38	3223.38
Total					3223.38

Maquinaria Equipos y Herramientas

ITEM	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	P/U	P/T
------	-------------	--------	----------	-----	-----

1	Baño María industrial	u	2.00	2500.00	5000.00
2	Moldes	juego	50.00	25.00	1250.00
3	Refrigeradora tipo industrial	u	2.00	2400.00	4800.00
4	Varios (paletas, tinas, etc.)	u	1.00	1000.00	1000.00
27	Imprevistos 10%	u	1.00	1205	1205.00
Total					13255.00

Anexo 5

Secuencia fotográfica

Foto1



Primera reunión para realizar encuestas del producto

Foto 2



Segunda reunión para realizar encuestas

Foto 3



Elaboración de snack

Foto 4



Primer testeo del producto

Foto 5



Segundo testeo del producto