

## NEGOCIOS INTERNACIONALES

Tesis previa a la obtención de título en  
Licenciado en Negocios Internacionales.

**AUTORES:** Jhon J. Zapata R. &  
Cristian A. Álvarez M.

**TUTOR:** MBA. Doris Segarra

Proyecto de titulación denominado Elaboración de helado  
a base de aguacate y libre de azúcar  
“Brisa de Aguacate”.

## Resumen

El presente proyecto representa una incursión innovadora en la búsqueda de soluciones a problemas cotidianos, en este caso, para ser más precisos, el mundo de la alimentación saludable, centrándose en el desarrollo de productos a partir del aguacate. Parte con un profundo análisis del entorno, identificando las necesidades insatisfechas en el mercado, para con sus resultados centrarse en el mercado de productos aptos para diabéticos y personas fitness.

Con el fin de abordar este desafío, se aplicó la metodología Design Thinking, que facilitó la generación de soluciones creativas y adaptativas. Siendo así que, a lo largo del proyecto, se llevaron a cabo diversas etapas, desde la investigación de alternativas para satisfacer ciertas necesidades, hasta la investigación inicial sobre el aguacate y sus propiedades nutricionales y la formulación de recetas de helados con edulcorantes naturales. Donde la experimentación y las pruebas sensoriales desempeñaron un papel crucial en la optimización de la textura y el sabor de los helados, garantizando así su aceptación por parte del público objetivo.

Dando como resultado final a este proceso, una línea de helados innovadores y deliciosos, que no solo cumplen con los estándares de salud requeridos para diabéticos y personas fitness, sino que también representan una opción sabrosa, nutritiva y creativa para cualquier persona preocupada por su bienestar. Siendo así que, este proyecto no solo ofrece una solución práctica a una necesidad específica del mercado, sino que también demuestra el potencial del aguacate como ingrediente versátil y saludable en la industria alimentaria.

**Palabras clave:** Design Thinking, análisis, insatisfecho, diabéticos, fitness, innovación, aguacate, helado.

## **Abstract**

The present project represents an innovative incursion into the search for solutions to everyday problems, in this case, to be more precise, in the world of healthy eating, focusing on the development of products derived from avocado. It begins with a deep analysis of the environment, identifying unmet needs in the market, to then focus on the market for products suitable for diabetics and fitness enthusiasts.

To address this challenge, the Design Thinking methodology was applied, facilitating the generation of creative and adaptive solutions. Thus, throughout the project, various stages were carried out, from researching alternatives to meet certain needs, to the initial investigation of avocado and its nutritional properties, and the formulation of ice cream recipes with natural sweeteners. Experimentation and sensory tests played a crucial role in optimizing the texture and flavor of the ice creams, ensuring their acceptance by the target audience.

The final result of this process is an innovative and delicious line of ice creams that not only meet the required health standards for diabetics and fitness enthusiasts but also represent a tasty, nutritious, and creative option for anyone concerned about their well-being. Thus, this project not only offers a practical solution to a specific market need but also demonstrates the potential of avocado as a versatile and healthy ingredient in the food industry.

**Keywords:** Design Thinking, analysis, unmet, diabetics, fitness, innovation, avocado, ice cream.

**Dedicatoria**

A mi mami Carmita.

Gracias por demostrarme que el amor de una madre es lo más grande que puede existir en el mundo.

Y a mi hermano y hermana, que siempre me apoyaron incondicionalmente.

-Cristian.

A mis padres, quienes han sido mi mayor apoyo y fuente inagotable de amor y motivación. A mi hijo, José Ángel, por darme una razón más para ser mejor cada día. A mis amigos, por estar siempre a mi lado, brindándome ánimo y alegría en cada paso del camino. A todos aquellos que creyeron en mí y me inspiraron a alcanzar mis sueños. Este logro es también suyo.

-Jhon.

## Agradecimientos

En este punto final, de una de las etapas más alegres de mi vida, quiero expresar mi agradecimiento primero, a Dios, por brindarme la sabiduría necesaria y ser mi guía siempre.

No puedo evitar hacer una pausa y reflexionar sobre todas las personas que han sido parte integral de este logro.

A mi mami que ocupa el lugar más especial en mi corazón.

Desde el momento en que entre a estudiar mi carrera, tu amor incondicional ha sido mi mayor fortaleza. Tus palabras de aliento fueron el bálsamo que calmó mis dudas y miedos, y tu apoyo incondicional fue el motor que me mantuvo adelante incluso en los momentos más difíciles, por haberme brindado la oportunidad de poder estudiar con tranquilidad y saber que cuento con todo tu respaldo.

A mi hermano Marco, su sabiduría y perspectiva han sido una guía invaluable en mi proceso de investigación, y sus palabras de aliento siempre han llegado en el momento adecuado para levantarme el ánimo.

A mi hermana Yesenia, tu cariño incondicional y tu alegría fueron la fuerza impulsora que me mantuvo en los momentos que necesitaba apoyo.

A mis amigos, Majito, Macis, Ángeles, Kim, Jhon y Alejo, por enseñarme que, en la vida, es importante tener una amistad que sea, a la vez, espejo y sombra. El espejo nunca miente y la sombra nunca se aleja.

Por siempre estar ahí y que sepan que son las mejores personas, por emocionarse por este logro como si fuera el suyo propio.

A la Universidad Internacional Del Ecuador, por permitirme prepararme no únicamente como profesional, sino como persona.

Finalmente, me quiero agradecer a mí, porque estoy orgulloso de la persona que me estoy convirtiendo, la confianza que tuve, mis habilidades y siempre superar mis límites, porque nunca perdí mi objetivo, de que cada logro comienza con la decisión de intentarlo y de llegar al final.

-Cristian

En el proceso de convertirnos en adultos, no siempre recordamos el motivo por el cual iniciamos, pero siempre tenemos alguien que nos ayuda a recordarlo. Por ello, quiero expresar mi más profundo agradecimiento a todas las personas que contribuyeron de alguna manera a que este trayecto sea más fácil de sobrellevar. En primer lugar, agradezco a Dios, por darme la vida y a las personas que me rodean. Así mismo, agradezco a mis padres por su constante apoyo, comprensión, paciencia y sacrificio para hacer posible mi educación y desarrollo personal. Su amor incondicional y aliento han sido la fuerza impulsora detrás de cada logro.

Agradezco también a mis profesores y asesores académicos por su orientación experta, su valioso consejo y su dedicación para ayudarme a crecer tanto académica como personalmente. Sus conocimientos y experiencias compartidas han enriquecido enormemente este trabajo y mi formación como profesional.

A mis amigos, quienes han estado presentes en cada etapa de este viaje, les agradezco por su compañía, su apoyo emocional y por ser mi fuente de inspiración en los momentos más desafiantes. Sus palabras de aliento y motivación han sido un salvavidas para el alma y una luz en los momentos de oscuridad.

Agradezco también a todos aquellos que de una forma u otra brindaron su colaboración y contribuyeron con sus conocimientos y experiencias para enriquecer este proyecto. Cada conversación, cada idea compartida y cada gesto de amabilidad han dejado una huella imborrable en mi corazón y en este trabajo.

Finalmente, agradezco a la vida por brindarme la oportunidad de realizar este proyecto y por todas las experiencias vividas a lo largo de este camino. Este logro no solo es mío, sino de todos aquellos que han formado parte de mi vida y han dejado su huella en mi camino. A todos ustedes, mi más sincero y profundo agradecimiento.

-Jhon

### **Certificación De Autoría**

Yo, **JHON JAIRO ZAPATA RUEDA**, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

Cedo mis derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, Reglamento y Leyes.



**JHON JAIRO ZAPATA RUEDA**  
**AUTOR**

### **Certificación De Autoría**

Yo, **CRISTIAN ANDREW ÁLVAREZ MAZA**, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

Cedo mis derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, Reglamento y Leyes.



**CRISTIAN ANDREW ÁLVAREZ MAZA**

**AUTOR**

## **Aprobación Del Tutor**

Yo, **MBA. DORIS SALOME SEGARRA VILLA**, certifico que conozco a los autores del presente trabajo de titulación “Proyecto de titulación denominado Elaboración de helado a base de aguacate y libre de azúcar Brisa de Aguacate.”, Cristian Andrew Álvarez Maza & Jhon Jairo Zapata Rueda, siendo los responsables exclusivos tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.

---

**MBA. DORIS SALOME SEGARRA VILLA.**  
**DIRECTOR DE PROYECTO DE TITULACIÓN**

## Índice De Contenidos

|   |  |                                      |
|---|--|--------------------------------------|
| <i>Proyecto de titulación denominado Elaboración de helado a base de aguacate y libre de azúcar</i> ..... |  | <b>1</b>                             |
| <i>“Brisa de Aguacate”</i> .....  |  | <i>¡Error! Marcador no definido.</i> |
| <b>Resumen</b> .....  |  | <b>2</b>                             |
| <b>Abstract</b> .....   |  | <b>3</b>                             |
| <b>Dedicatoria</b> .....  |  | <b>4</b>                             |
| <b>Agradecimientos</b> .....  |  | <b>5</b>                             |
| <b>Certificación De Autoría</b> .....   |  | <b>7</b>                             |
| <b>Certificación De Autoría</b> .....   |  | <b>8</b>                             |
| <b>Aprobación Del Tutor</b> .....   |  | <b>9</b>                             |
| <b>Índice De Contenidos</b> .....   |  | <b>10</b>                            |
| <b>Índice de Tablas</b> .....   |  | <b>12</b>                            |
| <b>Índice de Figuras o ilustraciones</b> .....  |  | <b>13</b>                            |
| <b>Índice de Anexos</b> .....   |  | <b>14</b>                            |
| <b>Introducción</b> .....   |  | <b>15</b>                            |
| <b>Objetivos</b> .....  |  | <b>17</b>                            |
| <b>Objetivo General</b> .....   |  | <b>17</b>                            |
| <b>Objetivos Específicos</b> .....  |  | <b>17</b>                            |
| <b>Desarrollo</b> .....   |  | <b>18</b>                            |
| <b>1. Empatizar</b> .....   |  | <b>18</b>                            |
| 1.1. Investigar.....  |  | 19                                   |
| 1.2. Observar.....  |  | 22                                   |
| <b>2. Definir</b> .....   |  | <b>32</b>                            |
| 2.1. Definición del problema.....   |  | 32                                   |
| 2.2. Customer Journey Map (CJM) .....   |  | 33                                   |
| 2.3. Árbol de problemas. ....   |  | 34                                   |

|  |           |
|--|-----------|
| <b>3. Idea de negocio.....</b>   | <b>35</b> |
| 3.1. Técnica: How might we? .....  | 36        |
| 3.2. Técnica: Lluvia de ideas o brainstorming.....                                   | 36        |
| 3.3. Técnica: Selección y clasificación.....   | 37        |
| 3.4. Idea de negocio .....   | 38        |
| 3.5. Prototipo .....   | 39        |
| 3.6. Modelo de Monetización .....  | 42        |
| 3.7. Lean Canvas.....  | 44        |
| 3.8. Análisis PESTEL .....   | 45        |
| 3.9. PORTER.....   | 49        |
| 3.10. FODA.....  | 50        |
| 3.11. Análisis CAME.....   | 52        |
| <b>4. Validación de Factibilidad – Viabilidad – Deseabilidad.....</b>                | <b>52</b> |
| 4.1. Investigación de Mercado .....  | 53        |
| 4.2. Adaptación de la Propuesta de Valor con Perfil del Cliente (Product-Market Fit) |           |
| 55   |           |
| 4.3. Prototipo 2.0 .....   | 56        |
| 4.4. Medir datos y análisis de resultados de investigación de mercado .....          | 57        |
| 4.5. Puntos claves de la idea de negocio.....  | 57        |
| 4.6. Producto Mínimo Viable (PMV) .....  | 59        |
| 4.7. Landing Page .....  | 60        |
| 4.8. Monetización .....  | 61        |
| <b>5. Plan de Marketing .....</b>  | <b>62</b> |
| 5.1. Objetivos del plan de marketing.....  | 62        |
| 5.2. Estrategias de Marketing Mix (4 p's).....                                       | 63        |
| 5.3. Estrategia de Marketing Digital .....   | 64        |
| 5.4. Estrategias de Diferenciación.....  | 66        |
| 5.5. Presupuesto de marketing .....  | 67        |
| <b>6. Estudio técnico y modelo de Gestión Organizacional .....</b>                   | <b>68</b> |

|  |           |
|--|-----------|
|  | 12        |
| 6.1. Mapa de procesos .....                    | 69        |
| 6.2. Organigrama.....                          | 69        |
| 6.3. Flujograma.....                           | 70        |
| 6.4. Conformación legal .....                  | 72        |
| <b>7. Evaluación Financiera .....</b>          | <b>74</b> |
| 7.1. Inversión Inicial.....                    | 74        |
| 7.2. Presupuesto de ventas.....                | 76        |
| 7.3. Punto de equilibrio.....                  | 77        |
| 7.4. Estados Financieros.....                  | 77        |
| 7.5. Indicadores financieros. ....             | 84        |
| <b>8. Conclusiones y recomendaciones .....</b> | <b>86</b> |
| 8.1. Conclusiones.....                         | 86        |
| 8.2. Recomendaciones.....                      | 86        |
| <b>9. Bibliografía .....</b>                   | <b>88</b> |
| <b>10. Anexos.....</b>                         | <b>95</b> |

## Índice de Tablas

|  |    |
|--|----|
| Tabla 1                                      |    |
| <i>Diagrama de flujos</i> .....              | 71 |
| Tabla 2                                      |    |
| <i>Inversión Inicial</i> .....               | 74 |
| Tabla 3                                      |    |
| <i>Presupuesto de ventas</i> .....           | 76 |
| Tabla 4                                      |    |
| <i>Estructura de costos</i> .....            | 78 |
| Tabla 5                                      |    |
| <i>Estados de pérdidas y ganancias</i> ..... | 79 |
| Tabla 6                                      |    |
| <i>Flujo de efectivo</i> .....               | 82 |

## Índice de Figuras o ilustraciones

|   |    |
|---|----|
| Figura 1  |    |
| <i>Resultados pregunta: Género</i> .....  | 24 |
| Figura 2  |    |
| <i>Resultados pregunta: Edad</i> .....  | 24 |
| Figura 3  |    |
| <i>Resultados Pregunta: Estado civil</i> .....  | 25 |
| Figura 4  |    |
| <i>Resultados pregunta: ¿Cómo describirías tu nivel de actividad física?</i> .....  | 25 |
| Figura 5  |    |
| <i>Respuesta pregunta: ¿Tienes alguna condición médica?</i>   | 26 |
| Figura 6  |    |
| <i>Resultados pregunta: ¿Cómo describirías tu dieta diaria?</i> .....   | 26 |
| Figura 7  |    |
| <i>Resultados pregunta: ¿Cuántas veces a la semana realizas actividad física?</i> .....   | 27 |
| Figura 8  |    |
| <i>Resultados pregunta: ¿Utilizas aplicaciones o dispositivos para el seguimiento de la salud o el fitness?</i> .....   | 27 |
| Figura 9  |    |
| <i>Resultados pregunta: ¿Cuáles son tus mayores desafíos para mantenerte en forma o controlar la enfermedad que padeces, ya sea diabetes o alguna otra?</i> ..... | 28 |
| Figura 10   |    |
| <i>Buyer persona 1</i> .....  | 29 |
| Figura 11   |    |
| <i>Buyer Person 2</i> .....   | 30 |
| Figura 12   |    |
| <i>Mapa de empatía</i> .....  | 31 |

|  |    |
|--|----|
| Figura 13                              |    |
| <i>Customer Journey Map</i> .....      | 34 |
| Figura 14                              |    |
| <i>Árbol de problema</i> .....         | 35 |
| Figura 15                              |    |
| <i>Resultado Lluvia de ideas</i> ..... | 38 |
| Figura 16                              |    |
| <i>Prototipo de producto</i> .....     | 40 |
| Figura 17                              |    |
| <i>Business Model Canvas</i> .....     | 45 |
| Figura 18                              |    |
| <i>Matriz FODA</i> .....               | 51 |
| Figura 19                              |    |
| <i>Prototipo 2.0</i> .....             | 57 |
| Figura 20                              |    |
| <i>Landing page</i> .....              | 61 |
| Figura 21                              |    |
| <i>Flujograma</i> .....                | 71 |

## **Índice de Anexos**

|  |     |
|--|-----|
| Anexo 1 Preguntas Entrevista .....                       | 95  |
| Anexo 2 Evidencia Entrevista .....                       | 100 |
| Anexo 3 Proceso lluvia de ideas.....                     | 101 |
| Anexo 4 Depreciaciones.....                              | 103 |
| Anexo 5 Tabla de amortización crédito – BanEcuador. .... | 105 |

## Introducción

En un mundo donde la alimentación y la salud se entrelazan de manera cada vez más estrecha, surge la necesidad de innovar en la industria alimentaria con propuestas que sean no solo deliciosas, sino también nutritivas y conscientes. En este contexto, el proyecto de titulación "Brisa de Aguacate" se erige como una exploración en la confluencia entre la versatilidad del aguacate y la exigencia de una alimentación saludable.

El desafío de darle un nuevo uso al aguacate, más allá de sus aplicaciones tradicionales, nos impulsa a explorar territorios gastronómicos aún inexplorados en nuestra localidad. Con "Brisa de Aguacate", no solo estamos buscando desarrollar un producto; estamos explorando un camino hacia la innovación. Este proyecto no solo es una investigación, sino que es también un experimento audaz que busca desafiar las convenciones y descubrir nuevas fronteras en la solución a un problema en específico.

Guiados por los principios del Design Thinking, una metodología que promueve la creatividad, la empatía y la resolución de problemas centrada en el usuario, nos adentramos en el desafío de crear un producto a partir del aguacate. Esta fruta, reconocida por su perfil nutricional excepcional y su sabor distintivo, ofrece un lienzo prometedor para la innovación.

El proceso de elaboración de helados sin azúcar a base de aguacate implica desafíos técnicos y sensoriales significativos. Por un lado, el aguacate que es típicamente utilizado en productos o elaboraciones salada, y por otro, el azúcar, el cual no solo aporta dulzura, sino que también influye en la textura y estabilidad del producto final. Por lo tanto, encontrar el equilibrio adecuado entre la reducción de azúcar, la incorporación del aguacate y la preservación de la calidad sensorial es fundamental para el éxito de este proyecto.

A lo largo de este documento, exploraremos las posibilidades que ofrece el uso de aguacate en conjunto con los edulcorantes naturales, evaluaremos su impacto en la calidad sensorial de los helados y nos enfrentaremos a los desafíos técnicos que surjan en el proceso de elaboración. Nuestro objetivo final es ofrecer una alternativa saludable y deliciosa para aquellos que buscan disfrutar de un helado sin comprometer su bienestar.

Este proyecto no solo aspira a desarrollar un producto innovador, sino también a inspirar a otros emprendedores a explorar nuevas oportunidades en el ámbito de la alimentación saludable. A través de la colaboración, la creatividad y el compromiso con la excelencia, estamos preparados para dejar como premisa la posibilidad de mejorar en los diversos caminos en la industria alimentaria y contribuir positivamente al bienestar de las personas.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Desarrollar un modelo de negocio rentable y sostenible basado en el Design Thinking, que satisfaga las necesidades del mercado y genere valor tanto para los clientes como para quienes lo desarrollan.

### **Objetivos Específicos**

- Identificar las necesidades y preferencias del mercado objetivo a través de investigaciones de mercado y análisis de tendencias.
- Aplicar los principios del Design Thinking para desarrollar productos innovadores y diferenciados que resuelvan los problemas y desafíos identificados por los clientes.
- Implementar estrategias efectivas de marketing y comunicación que aumenten la visibilidad de la marca y atraigan a nuevos clientes.
- Establecer un equilibrio financiero sostenible que permita el crecimiento y la expansión del negocio a largo plazo.

## **Desarrollo**

En el proceso de elaboración de este proyecto de titulación, se considerarán diversas metodologías, destacando especialmente la aplicación del enfoque del Design Thinking. Este método, pensado con el propósito de comprender las necesidades individuales desde la perspectiva del usuario, se diferencia de otros métodos por su capacidad para sumergirse en la experiencia del otro. Como resultado, esta metodología inicia con la fase de empatizar, donde se busca profundizar en la comprensión de las vivencias, motivaciones y desafíos del usuario, hasta finalmente llegar a la fase de testear, donde la comprensión del practicante da como resultado un producto o servicio que satisface las necesidades del usuario. Siendo así que, este proceso no solo implica un análisis superficial, sino un esfuerzo genuino por calzarse en los zapatos del otro, captando de manera integral su contexto y realidad.

### **1. Empatizar**

Para el presente proyecto, se iniciará con la fase inicial denominada “empatizar”, la cual se constituirá en diversas subetapas detalladas. En cada una de estas subetapas se pondrá en práctica diversas técnicas diseñadas para recopilar información valiosa. Partiremos explorando el problema mediante fuentes de información secundarias, tales como documentos en sitios web, artículos científicos, revistas médicas, libros e investigaciones previas que sean relevantes para determinar el problema lo más exacto y claro que sea posible. Posteriormente, avanzaremos hacia una etapa de interacción, al realizar entrevistas preliminares, utilizando de este modo fuentes de investigación primaria. Este enfoque nos permitirá identificar de manera más precisa las necesidades de las personas involucradas en el contexto del proyecto.

En una etapa subsiguiente, procederemos a la creación de un perfil detallado de nuestro consumidor, conocido como Buyer Persona. Este perfil proporcionará una representación más completa y centrada en el usuario, permitiéndonos comprender a fondo sus motivaciones, desafíos y comportamientos (Leal Jiménez & Quero Gervilla, 2011).

Finalmente, al concluir este capítulo, desarrollaremos un mapa de empatía, herramienta visual que nos ayudará a comprender las emociones, experiencias y necesidades del consumidor con el producto o servicio. Este enfoque estructurado desde la empatía nos permitirá construir una base sólida para la siguiente fase del proyecto, facilitando la toma de decisiones informadas y orientadas hacia las necesidades reales de los usuarios (CLACSO, 2012).

### **1.1. Investigar.**

Durante la fase de investigación, se recurrió a diversas fuentes de información secundaria para obtener una perspectiva global del problema en cuestión. La información recabada vino de estudios especializados y páginas web centradas en el tema de investigación, focalizado en el elevado índice de personas que padecen diabetes, que no cuidan de su salud y en aquellas que si lo realizan, es decir, personas fitness que no cuentan con alternativas de consumo, al mismo tiempo de destacar los beneficios que presentan alternativas para la elaboración de los mismos, tales como el aguacate y su aplicación en la dieta de esta población de interés, y, todo aquello prevalente en las tendencias de cuidado personal actuales. Además, se identificó la notable escasez de productos o alimentos dulces diseñados específicamente para este público en la ciudad de Loja, constituyendo ambos elementos el enfoque central de este proyecto.

Los resultados de investigación en estas fuentes secundarias permitieron adentrarse en la problemática, comprender las tendencias y carencias existentes, y sentar las bases para la siguiente etapa del proyecto. Por tal, a continuación, en el marco teórico, se detallará el resultado de las investigaciones que han proporcionado una contribución significativa en cuanto a información relacionada con el problema previamente identificado.

#### **1.1.1. Marco teórico**

El marco teórico de este proyecto se centra en los aspectos clave relacionados con la producción y creación de productos no convencionales, destacando la importancia de comprender las características de la materia prima del producto y su interacción con las experiencias a brindar. Además, se abordan conceptos fundamentales relacionados con la

integración de diversas metodologías como Design Thinking, Buyer Personas, Marketing Mix, entre otros, con las cuales buscamos trascender las fronteras convencionales de la investigación y así ofrecer una propuesta innovadora en conjunto con una experiencia única que no solo satisfaga las necesidades del consumidor, sino que también responda a las expectativas de un mercado en constante cambio.

El aguacate, científicamente conocido como *Persea americana*, es una fruta originaria de regiones tropicales y subtropicales de América Central y América del Sur. Mismo que también se cultiva en diversas partes del mundo con climas adecuados. Es una fruta conocida por su pulpa cremosa y sabor distintivo, y es considerado como un componente popular en muchas cocinas y dietas, gracias a su perfil nutricional excepcional. Sus raíces tradicionales parten de su uso en salsas y ensaladas para adentrarse en territorios gastronómicos más inexplorados (MAPA, 2021) .

En Ecuador, se considera que por su ubicación geográfica es viable el cultivo de esta fruta, por lo que su producción se ha encontrado en constante incremento, al punto de que, en el año 2018, según datos del MAG se produjo un total de 20.995 toneladas de aguacate, producción que está distribuida en los valles interandinos de la Sierra, en las provincias de Imbabura (Chota y Salinas), Carchi (Mira), Pichincha (Guayllabamba), Tungurahua (Patate y Baños) y Azuay (Paute y Gualaceo). Mientras que en los años próximos llegó a una producción de hasta 27.000 toneladas (INIAP, Viera et al., 2016)

El contexto alimentario actual está experimentando una transformación constante, con consumidores cada vez más abiertos a explorar nuevos sabores y experiencias gastronómicas.

Aunque el aguacate es ampliamente reconocido por sus beneficios nutricionales, su incorporación en la categoría de helados enfrenta resistencias debido a percepciones arraigadas y falta de información específica.

En primer lugar, existe una falta generalizada de conocimiento sobre los beneficios inherentes al consumo de helado de aguacate. Aunque el aguacate es una fuente rica de grasas saludables, vitaminas y antioxidantes, tanto es así, que según

estudios realizados por CFIRI “por cada 100 gramos de aguacate, su valor nutricional es de 15 g de grasas totales, 0 mg de colesterol, 7 mg de sodio, 485 mg de potasio, 9 g de hidratos de carbono (7 g de fibra alimentaria y 0,7 g de azúcares), 2 g de proteínas, 73,23 g de agua, 146 IU de vitamina A, 10 mg de vitamina C, 2,07 mg de vitamina E, 21 mcg de vitamina K, 12 mg de calcio, 0,6 mg de hierro, 29 mg de magnesio, 0,142 g de manganeso, 52 mg de fósforo y 0,64 mg de zinc (2019), cosa que muchos consumidores no están al tanto de cómo estos elementos pueden contribuir a una experiencia de helado más saludable y deliciosa.

Además, las percepciones preexistentes sobre el aguacate como ingrediente salado han creado un estigma que dificulta su aceptación en el contexto dulce del helado. Contrarrestar esta percepción errónea requiere no solo destacar los beneficios nutricionales, sino también educar al público sobre la versatilidad del aguacate en aplicaciones dulces.

En un mercado cada vez más orientado hacia opciones de alimentos más saludables, como es el mercado de las personas que poseen diabetes, el helado de aguacate ofrece una alternativa única y atractiva. Según Aganzo (2020) en un artículo de su revista diabetes menciona que “el aguacate cuenta con los requisitos de un alimento adecuado para el control de la diabetes. Concretamente, se trata de una fruta rica en grasas monoinsaturadas, un gran contenido energético y una proporción mínima de azúcar que ayuda en el control de la glucemia.” Por lo que, identificar y capitalizar esta oportunidad de mercado no solo requiere destacar los beneficios nutricionales, sino también entender las preferencias específicas del consumidor y adaptar estrategias de comercialización en consecuencia.

Así mismo, al referirnos a la metodología utilizada, partiremos de la definición de Design Thinking, misma que según Brown (2008) “es una disciplina que utiliza la sensibilidad y los métodos de los diseñadores para hacer coincidir las necesidades de las personas con lo que es tecnológicamente factible y con lo que una estrategia viable puede convertir en valor para el cliente y en una oportunidad sostenible para el mercado”.

Según Meerman (2007), un Buyer person es “una representación semi-ficticia de tu cliente ideal basada en datos de mercado real y algunas suposiciones fundamentadas sobre su comportamiento y características”.

Según Kalbach (2012), el Customer Journey Map o más conocido como “el viaje del cliente” es “una herramienta que permite visualizar y entender la experiencia del cliente. Su enfoque se centra en cómo las interacciones afectan las percepciones del cliente y cómo se pueden mejorar.”

El árbol de problema es una representación gráfica que desglosa un problema principal en sus componentes más pequeños y analiza las relaciones causa-efecto entre ellos. Se representa de manera jerárquica, con el problema central en la parte superior y las causas y efectos ramificándose hacia abajo (Jackson & Flood, 1991).

La lluvia de ideas es un proceso no estructurado que involucra la generación libre y rápida de ideas por parte de un grupo de personas. Se lleva a cabo sin críticas o evaluación inmediata, con el objetivo de estimular la creatividad y permitir la exploración de una amplia variedad de enfoques o soluciones (Gómez, 2005).

## **1.2. Observar.**

En la puesta en marcha de la fase de observación, se llevó a cabo un análisis del posible mercado objetivo, con la finalidad de comprender de manera más profunda sus necesidades y los desafíos que enfrenta. En este proceso, se plantearon diversas subetapas, destacando principalmente la realización de entrevistas. Las cuales fueron esenciales para recopilar información relevante acerca del mercado objetivo, sentando así las bases para la creación de nuestro Buyer Persona.

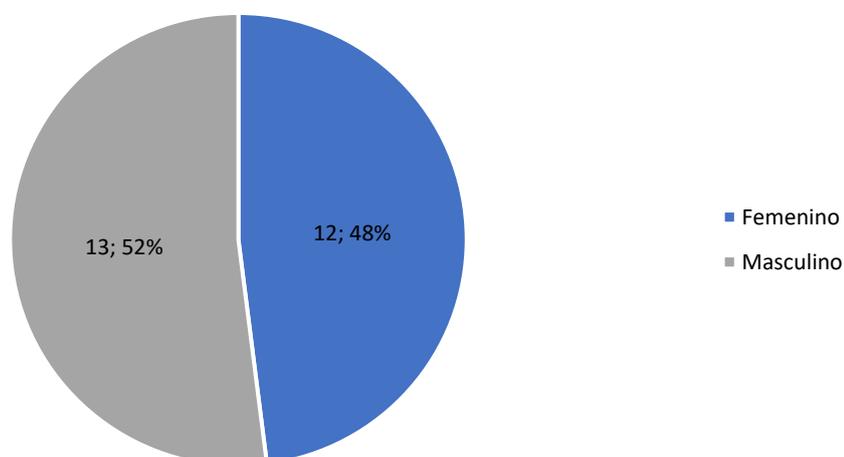
La entrevista, como parte fundamental de esta fase, permitió capturar percepciones, preferencias y comportamientos claves del público objetivo. Este conocimiento adquirido se tradujo en la construcción de un Buyer Persona, mismo que reúne las características distintivas del grupo demográfico identificado. Asimismo, los resultados obtenidos de las

entrevistas con los 25 individuos afines al público objetivo proporcionaron la información necesaria para la elaboración de un mapa de empatía y de un Customer Journey Map.

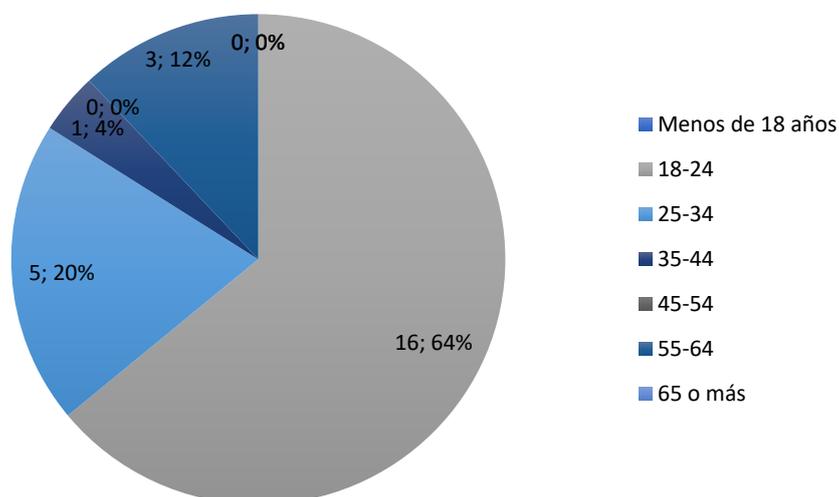
Estas herramientas claves permitirán visualizar de manera detallada las experiencias, emociones y puntos de contacto cruciales a lo largo del ciclo de vida del consumidor. En consecuencia, la fase de observación no solo sirvió para identificar necesidades y desafíos, sino que también proporcionó valiosa información para diseñar estrategias centradas en el usuario en las etapas subsiguientes del proyecto.

1.2.1. **Entrevista.** Mediante la aplicación de la entrevista se pretendió obtener una comprensión más profunda y cercana de las experiencias y percepciones del público objetivo. Esta entrevista, que consistió en un total de 32 preguntas, se llevó a cabo con 25 personas que compartían un perfil similar al de nuestro mercado objetivo. Donde la formulación de preguntas se diseñó estratégicamente para abordar los objetivos específicos que estábamos buscando alcanzar.

Por ello, las preguntas se estructuraron en torno a diversas áreas clave, abarcando información demográfica, estilo de vida y salud, hábitos alimenticios, experiencia fitness, preferencias y desafíos, uso de tecnologías y recursos, comportamiento de compra, interacciones y comunicación, así como feedback y sugerencias de mejora. Este enfoque global nos permitió obtener datos valiosos para comprender no solo los aspectos prácticos, sino también los sentimientos, emociones y necesidades del público objetivo. Obteniendo los siguientes resultados:

**Figura 1***Resultados pregunta: Género*

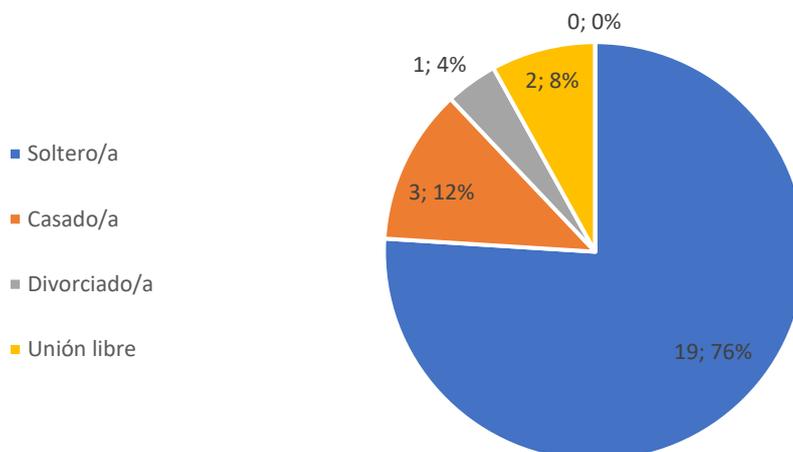
**Interpretación:** En la figura 1, se pudo observar que el 52% de los entrevistados son de género masculino, mientras que el 48% restante son de género femenino.

**Figura 2***Resultados pregunta: Edad*

**Interpretación:** En la figura 2, se pudo observar que del 100% de la población entrevistada, el 64% pertenece a personas con un rango de edad entre 18 y 24 años, seguido de personas entre 25 y 34 años con 20 % y, finalmente, las personas entre 55 y 64 años, con un 12% y el restante en el rango entre 35 y 54 años.

### Figura 3

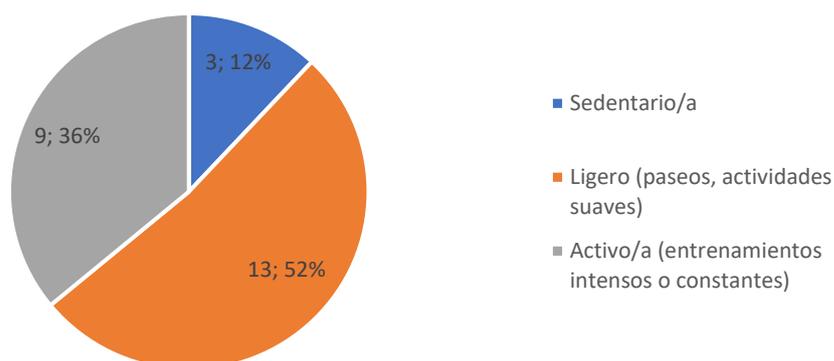
Resultados Pregunta: Estado civil



**Interpretación:** En la figura 3, podemos observar que el 76% de la población entrevistada es soltero/a, mientras que el 12% son casados y el porcentaje restante están divorciados o en unión libre.

### Figura 4

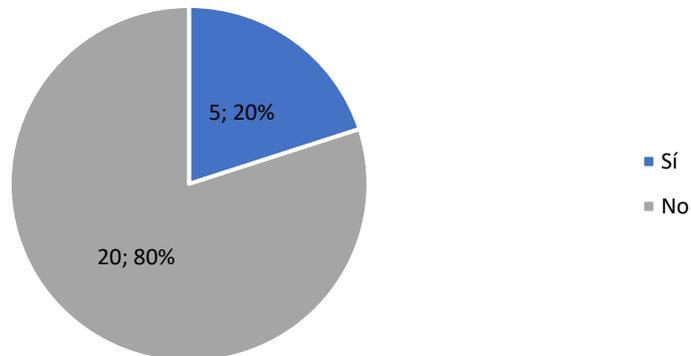
Resultados pregunta: ¿Cómo describirías tu nivel de actividad física?



**Interpretación:** En la figura 4, podemos observar que el 44% de la población entrevistada realiza actividad física de forma ligera, es decir, actividades suaves o paseos, mientras que el 39% tiene un estilo de vida más activo, es decir, con entrenamiento intenso o constante, y que, el 17% restante, tiene un estilo de vida sedentario.

**Figura 5**

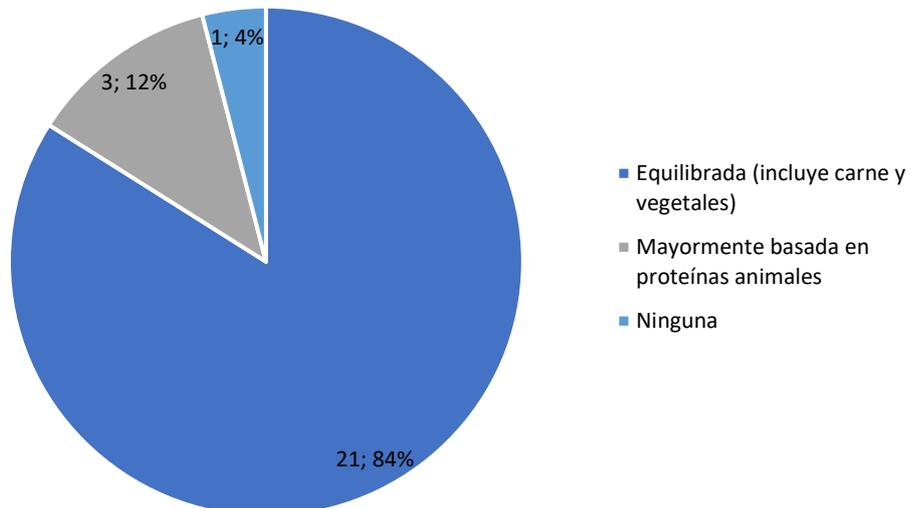
*Respuesta pregunta: ¿Tienes alguna condición médica?*



**Interpretación:** En la figura 5, podemos observar que el 80% de la población entrevistada no posee condiciones médicas, es decir, posee buena salud, mientras que el 20% posee de una condición médica, es decir, este segmento de la población debe cuidar de su salud.

**Figura 6**

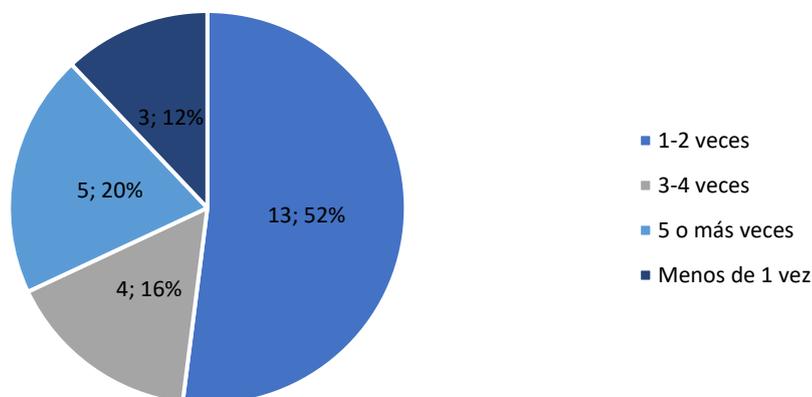
*Resultados pregunta: ¿Cómo describirías tu dieta diaria?*



**Interpretación:** En la figura 6, podemos observar que el 84% de la población lleva una dieta equilibrada, mientras que el 12% lleva una dieta mayormente basada en proteínas animales y el restante, no lleva ninguna dieta.

### Figura 7

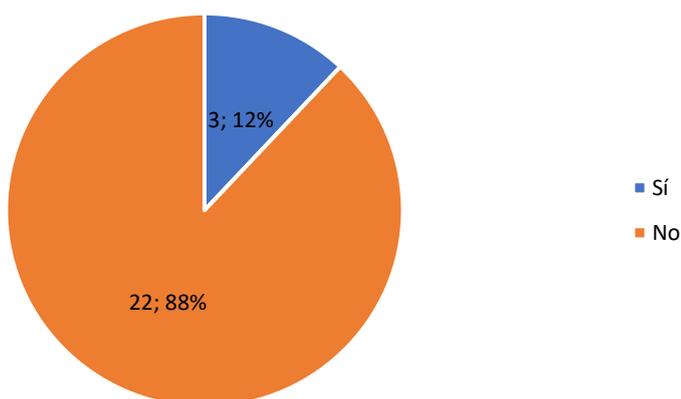
Resultados pregunta: ¿Cuántas veces a la semana realizas actividad física?



**Interpretación:** En la figura 6, podemos observar que el 84% de la población lleva una dieta equilibrada, mientras que el 12% lleva una dieta mayormente basada en proteínas animales y el restante, no lleva ninguna dieta.

### Figura 8

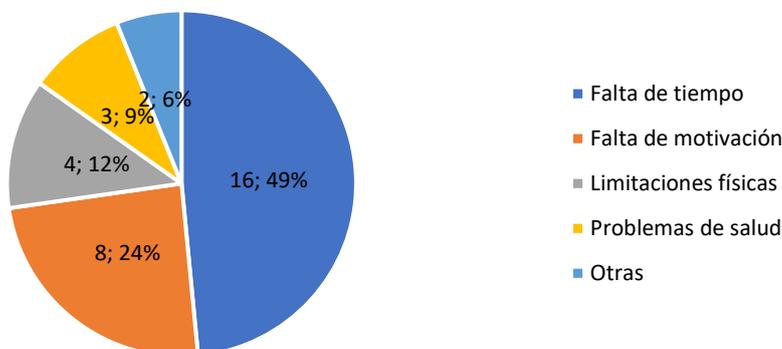
Resultados pregunta: ¿Utilizas aplicaciones o dispositivos para el seguimiento de la salud o el fitness?



**Interpretación:** En la figura 8, podemos observar que el 88% de la población no hace uso de aplicaciones para el seguimiento de su salud, mientras que el 12% restante, hace uso de las mismas, y, entre las cuales se encuentran apps militares, podómetros o aplicaciones fitness.

### Figura 9

*Resultados pregunta: ¿Cuáles son tus mayores desafíos para mantenerte en forma o controlar la enfermedad que padeces, ya sea diabetes o alguna otra?*



**Interpretación:** En la figura 9, podemos observar que, entre los principales desafíos que presentan las personas para mantenerse en forma se encuentra como principal la falta de tiempo (49%), seguido de la falta de motivación en un 24 %, posterior, la presencia de limitaciones físicas en un 9%, mientras que el 15% restante, se divide entre problemas de salud y otros desafíos.

Así mismo, se realizó una serie de preguntas abiertas, mismas que nos permitieron saber cuáles eran sus expectativas, metas, desafíos y sobre todo sus necesidades, tomando, además, como punto importante de interacción el conocer cómo se sienten y aquello que piensan, obteniendo diversos puntos de vista que adelante nos ayudaran en el planteamiento del buyer persona y mapa de empatía.

Basándonos en los resultados de la entrevista, se observa un interés generalizado en mantener un estilo de vida saludable entre nuestro público objetivo, principalmente en jóvenes adultos sin condiciones médicas relevantes. Además, se identifican desafíos comunes, como la falta de tiempo y motivación. Por lo cual, se recomienda desarrollar productos personalizados, implementar estrategias de motivación y educación para abordar estas necesidades y fomentar hábitos saludables.

1.2.2. **Buyer Persona.** Luego de la fase de entrevista, se dio forma a un componente fundamental: el Buyer Persona. Esta herramienta permite obtener una

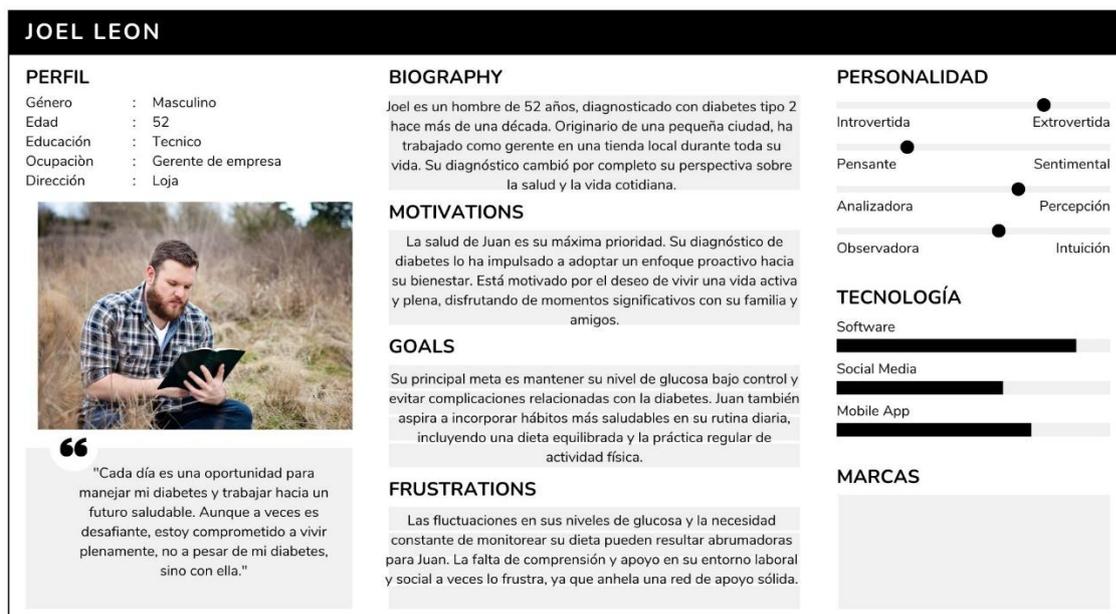
comprensión detallada de una persona específica, permitiéndonos crear un perfil ficticio pero representativo de nuestro cliente ideal. En el contexto de mi estudio, este perfil se centra en dos personas, una con diabetes y otro fitness, diferenciadas principalmente por su edad y estilo de vida único.

La primera persona, caracterizada por un estilo de vida más pasivo, ofrece una perspectiva sobre las necesidades y preferencias de aquellos que enfrentan la diabetes mientras adoptan un enfoque de vida menos activo. Por otro lado, la segunda persona representa un perfil con un estilo de vida más activo, lo que añade un matiz adicional a nuestro entendimiento del público objetivo. Esta distinción es crucial, ya que las variaciones en el estilo de vida pueden impactar significativamente en las decisiones de compra, preferencias y comportamientos.

En conjunto, estos Buyer Personas se convierten en herramientas estratégicas para orientar el diseño y desarrollo de soluciones que aborden las distintas necesidades y expectativas de las personas con diabetes y fitness, garantizando así que las estrategias sean inclusivas y se adapten de manera efectiva a diversos perfiles dentro de este grupo demográfico.

**Figura 10**

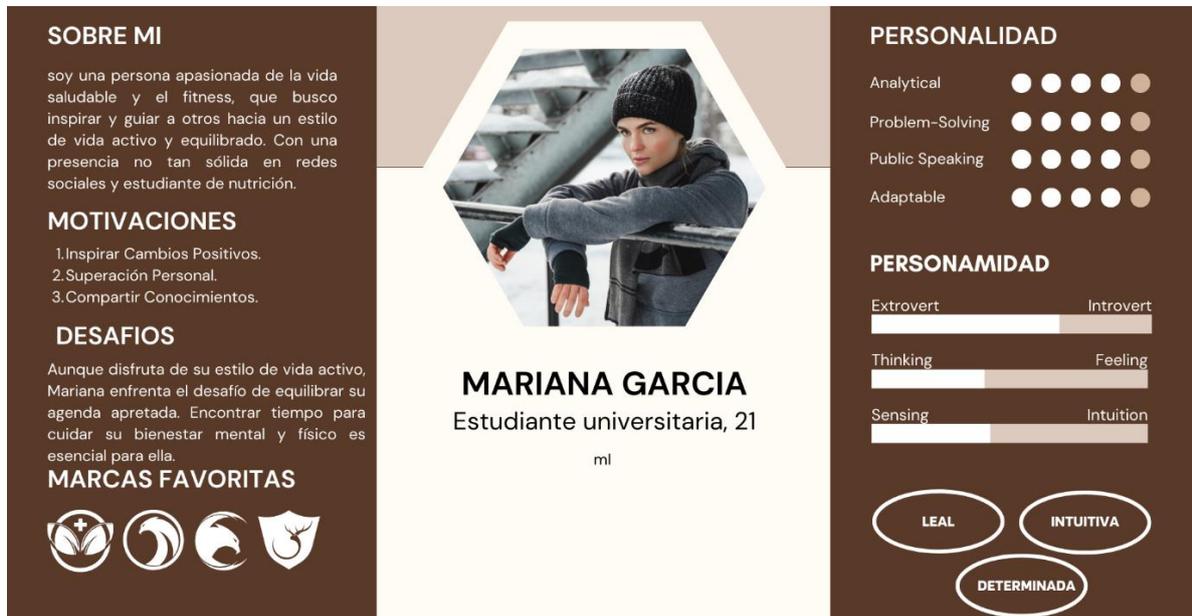
*Buyer persona 1*



## Figura

11

## Buyer Person 2



1.2.3. **Mapa de Empatía.** El mapa de empatía es una valiosa técnica de recopilación de datos, que tiene como propósito ser empático. Por lo que, después de las entrevistas, se procedió a la estructuración, de manera comprensiva, de las inquietudes y necesidades de nuestros Buyer Person. Este proceso se plasmó mediante preguntas preestablecidas, diseñadas y organizadas en un mapa que aborda las dimensiones fundamentales: ¿Qué piensan y sienten? ¿Qué es lo que ven? ¿Qué es lo que oyen? ¿Qué dicen y hacen? Enfoque que se ilustra en la figura 12.

Figura 12

## Mapa de empatía



Al explorar estas dimensiones, el mapa de empatía nos sumerge en el mundo de nuestro público, capturando no solo los aspectos prácticos de sus vidas, sino también sus pensamientos, emociones y el contexto que los rodea. Siendo un recurso invaluable para generar empatía y establecer estrategias que resuelvan de manera efectiva las necesidades reales de este grupo demográfico, Siendo los hallazgos más significantes los siguientes:

Entre sus necesidades se encuentra el acceso a nueva información, la cual debe ser clara, y útil, además de la generación de nuevos productos a precios accesibles y apoyo profesional para su mejora constante.

Entre sus dolores, está la falta de resultados y adaptación a los diversos cambios.

Entre sus sentimientos se encuentra la impotencia, al sentir que nada es suficiente, que no existe algo en el mercado que se adapte a sus necesidades.

## 2. Definir

Tras recopilar información esencial y elementos clave mediante las diversas subetapas de empatizar, que englobaron los procesos de investigar y observar, avanzamos hacia la definición exacta del problema. Misma que, en términos concisos, se resumen en el nuevo estilo de vida fitness en la ciudad de Loja y la falta de productos especializados que satisfagan las necesidades de este segmento de mercado y la adaptación de estos productos en personas con diabetes. Simultáneamente, en esta etapa se elaboró un Customer Journey Map para comprender de manera integral la experiencia del usuario en su trayecto desde el descubrimiento hasta la adquisición. Este enfoque estratégico sienta las bases para abordar de manera efectiva las problemáticas identificadas y diseñar soluciones centradas en las necesidades reales del público objetivo.

### 2.1. *Definición del problema.*

2.1.1. **Problemas del segmento.** Como parte de la exploración y desarrollo de del proyecto, se necesita comprender a fondo el segmento de mercado al que se dirigirá. Identificar y comprender los problemas específicos que enfrentan los clientes dentro de ese segmento es fundamental para ofrecer soluciones efectivas y crear un valor significativo para ellos. En esta parte del proyecto, nos sumergimos en los desafíos y obstáculos que enfrentan los clientes objetivo de nuestro proyecto, para posterior definir el problema. Con los resultados previos, analizaremos las dificultades, necesidades no satisfechas y puntos problemáticos que pueden influir en su comportamiento de compra y en su experiencia general. Siendo así que, los problemas identificados en el segmento son los siguientes:

1. Escasez de diversificación de productos.
2. Tabú acerca del uso de aguante en productos no salados.
3. Falta de opciones para personas con necesidades dietéticas específicas
4. Limitaciones en la distribución y comercialización de productos nuevos
5. Percepciones negativas sobre la relación valor vs calidad de productos saludables.

2.1.2. **Problemática.** El aguacate, conocido científicamente como *Persea americana*, es una fruta versátil y nutritiva que ha ganado popularidad en diversas regiones del mundo debido a su sabor distintivo y sus beneficios para la salud. A pesar de su reconocida reputación, su incursión en el ámbito de los productos dulces enfrenta resistencias arraigadas y una falta de conocimiento generalizado sobre sus propiedades y beneficios nutricionales.

En Ecuador, donde las condiciones geográficas son propicias para el cultivo del aguacate, la producción de esta fruta ha experimentado un crecimiento constante en los últimos años. Sin embargo, la mayoría de los productos elaborados con aguacate se centran en aplicaciones saladas, como salsas y ensaladas, dejando un espacio vacío en el mercado de productos dulces. Esta falta de especialización limita las opciones disponibles para los consumidores y dificulta la exploración de nuevas oportunidades en el ámbito de la alimentación saludable.

En un contexto donde la demanda de alimentos saludables está en aumento, existe un claro desafío y una oportunidad para desarrollar productos innovadores que utilicen el aguacate de manera creativa en aplicaciones dulces. Además, con la creciente conciencia sobre la importancia de seguir una dieta equilibrada, especialmente entre las personas con diabetes y aquellas que siguen un estilo de vida fitness, existe una necesidad latente de opciones alimenticias que satisfagan estas necesidades específicas. La falta de productos dirigidos a estos segmentos del mercado representa una oportunidad para desarrollar productos únicos y atractivos que ofrezcan beneficios nutricionales sin comprometer el sabor y la calidad.

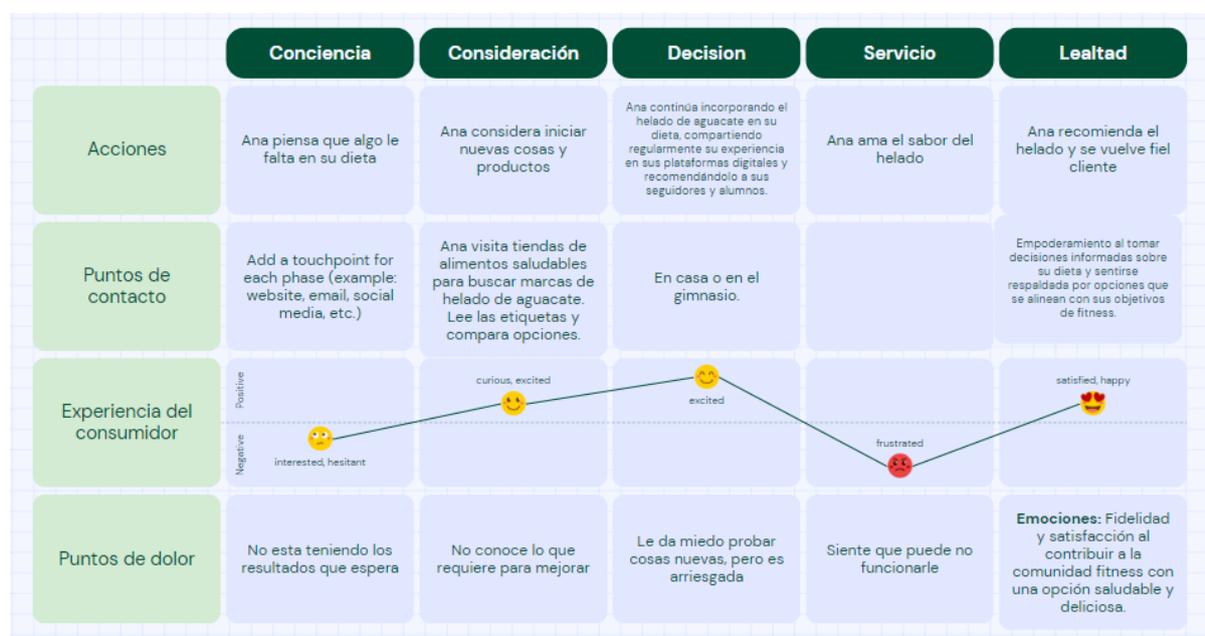
## **2.2. *Customer Journey Map (CJM)***

El CJM, una herramienta del proceso de DT, despliega una comprensión más profunda de las experiencias de nuestro Buyer Persona. Este mapa detalla un día típico en la vida del usuario, identificando los momentos clave en los que una interacción significativa podría tener lugar. Este análisis estratégico nos permite determinar cuándo sería más propicio para el usuario realizar la adquisición de un nuevo producto.

La representación visual de este planteamiento se plasma de manera clara en la figura 13. Este mapeo visual no solo proporciona una visión cronológica de las interacciones potenciales, sino que también arroja luz sobre los momentos más relevantes y las oportunidades óptimas para la introducción de un nuevo producto. Al comprender la jornada completa del usuario, desde la conciencia hasta la consideración y la adquisición, podemos diseñar estrategias y soluciones que se alineen de manera efectiva con sus necesidades y expectativas a lo largo de su viaje.

**Figura 13**

*Customer Journey Map*



### 2.3. **Árbol de problemas.**

Un árbol de problemas es una herramienta utilizada en la planificación y gestión de proyectos para identificar y visualizar las causas y efectos de un problema central o principal. Se utiliza principalmente en la metodología de Marco Lógico y en la gestión de proyectos (Ospina & Palacios, 2021).

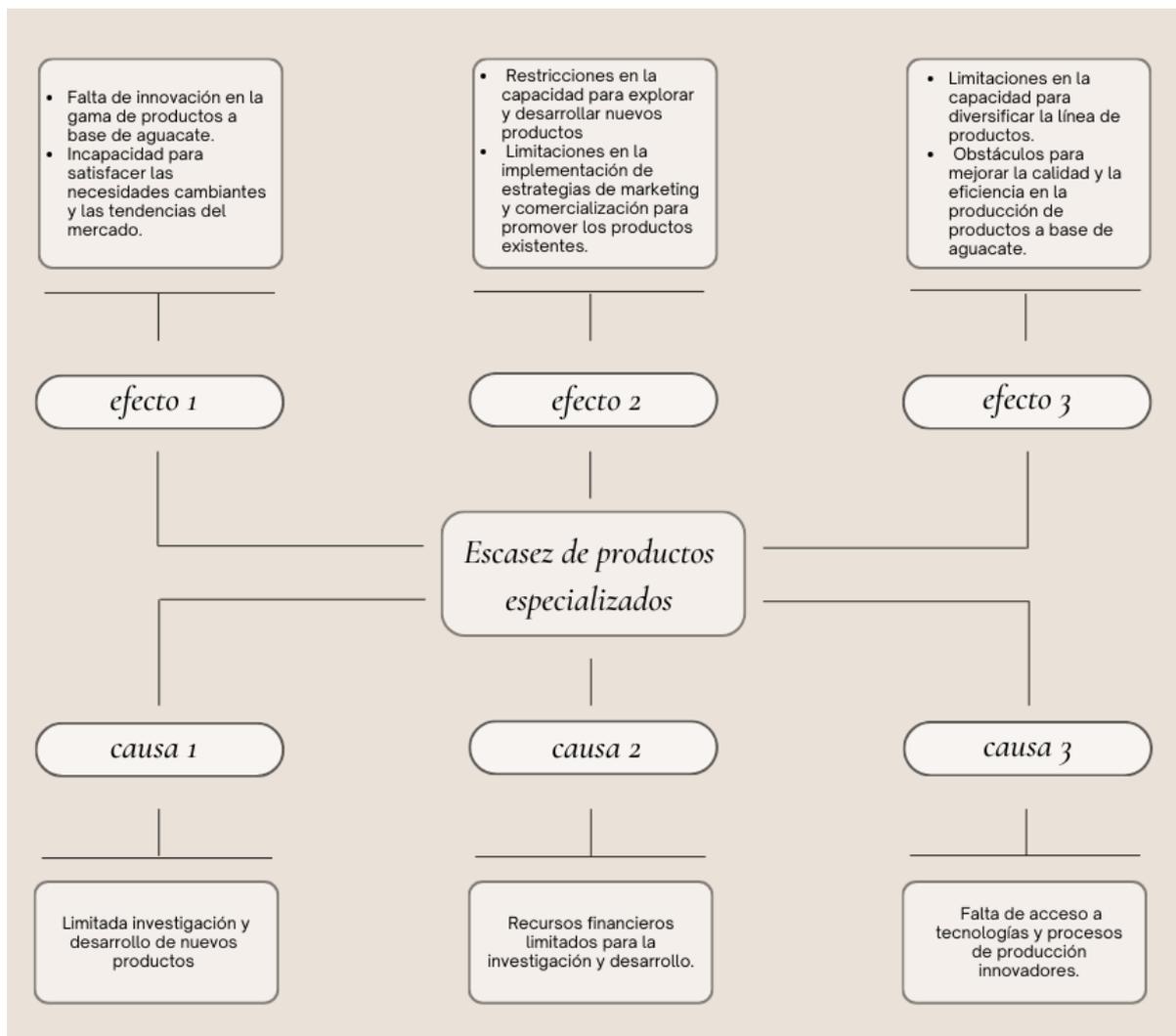
El árbol de problemas se representa gráficamente como un árbol invertido, donde la raíz del árbol representa el problema central, y las ramas y subramas representan las causas y efectos relacionados con ese problema. A través de esta representación visual, se

pueden analizar las relaciones causales y comprender mejor la naturaleza del problema (Chacón & Garcia Munevar, 2018).

El proceso para crear un árbol de problemas generalmente implica varias etapas, que incluyen la identificación del problema central, la descomposición del problema en causas y efectos, y la elaboración de soluciones o intervenciones para abordar cada una de estas causas. El objetivo final es encontrar soluciones efectivas y sostenibles para resolver el problema central identificado, tal como se refleja en la siguiente ilustración (Lazzati, 2013).

**Figura 14**

*Árbol de problema*



### 3. Idea de negocio

Durante la fase de idear, implementamos diversas técnicas reconocidas por su capacidad para obtener ideas creativas y, para ayudarnos a identificar soluciones viables, deseables y factibles para el problema previamente definido. Entre las técnicas empleadas se encuentran "How might we?", lluvia de ideas, y selección y clasificación de ideas. Estas técnicas no solo fomentan la generación libre y expansiva de ideas, sino que también nos brindan un marco estructurado para evaluar y priorizar propuestas, asegurando así que las soluciones potenciales sean pertinentes y aplicables al contexto específico del desafío identificado.

### **3.1. Técnica: How might we?**

La aplicación de la técnica "How Might We?", consistió en la formulación de una pregunta clave, la cual estaría destinada a identificar posibles soluciones para el problema. A través de la exploración de diversas alternativas, se buscó alcanzar un resultado o una opción que aborde de manera efectiva el problema planteado. Esta pregunta actuó como una premisa fundamental para el desarrollo de la fase de idear, para ser concisos, en la subetapa de lluvia de ideas, dado que esta sería la clave. Siendo así que la siguiente opción representa la pregunta que se espera responda al problema planteado en este proceso:

*¿Cómo podríamos desarrollar alternativas de productos dulces y saludables, para satisfacer los gustos y requerimientos específicos de personas con diabetes y de personas fitness, proporcionando al mismo tiempo una experiencia nueva y consciente de la salud?*

Y la misma se planteará a un grupo selecto de personas con la finalidad de encontrar una solución final

### **3.2. Técnica: Lluvia de ideas o brainstorming**

Continuando con la aplicación del proceso de Design Thinking, en esta fase se utilizó la técnica "lluvia de ideas", una herramienta colaborativa que facilita la generación de ideas creativas vinculadas a un tema o problema específico. Esta técnica se revela como una valiosa estrategia para comprender de manera integral las necesidades de un público objetivo y encontrar soluciones efectivas.

En la ejecución de esta técnica, se invitó a participar a 200 individuos con el objetivo de obtener perspectivas diferentes. Este grupo heterogéneo incluyó desde personas con diabetes hasta personas que se consideran fitness y se les planteó responder a la pregunta previamente seleccionada en la técnica "How Might We?", con la indicación de que cada idea es aceptable, por lo que no existirían respuestas incorrectas, permitiendo así la libre expresión de pensamientos. Los resultados obtenidos de esta colaboración colectiva se reflejan en la figura 14.

### **3.3. Técnica: Selección y clasificación.**

La fase de selección y clasificación de ideas fue un paso importante dentro de nuestro proceso de innovación, marcando el punto en el cual transformamos la creatividad desencadenada durante la lluvia de ideas en soluciones concretas y viables. Durante la fase de lluvia de ideas o brainstorming, se generaron 200 propuestas con el objetivo de abordar el desafío planteado. Por lo que, posterior a esto, nos sumergimos en el proceso de evaluación y refinamiento, dirigidos hacia la identificación de las ideas más prometedoras.

En este contexto, nos centramos en tres dimensiones clave: viabilidad, deseabilidad y factibilidad. La viabilidad nos llevará a analizar la capacidad de implementar efectivamente la idea en términos prácticos y económicos. La deseabilidad se refiere a la capacidad de la idea para satisfacer las necesidades y expectativas del usuario final, creando una solución atractiva y valiosa. Por último, la factibilidad evaluará la posibilidad técnica y operativa de llevar a cabo la idea con los recursos y tecnologías disponibles.

El objetivo de llevar a cabo este proceso de selección es destilar el conjunto diverso de ideas generadas durante la lluvia de ideas en un conjunto selecto que no solo responda al problema planteado, sino que también sea realista y este alineado con los objetivos de este proyecto. La selección y clasificación de ideas marcará el camino hacia la materialización de soluciones innovadoras y efectivas, proceso que se evidencia en las figuras posteriores.

## Figura 15

### Resultado Lluvia de ideas



### 3.4. Idea de negocio

#### 3.4.1. Viable, deseable y factible.

En el contexto de la planificación y desarrollo de proyectos, los términos "viable", "deseable" y "factible" se refieren a diferentes aspectos que se deben considerar para determinar la viabilidad y el éxito de un proyecto (del Risco Rodríguez, 2023).

**Viabilidad:** Se refiere a la capacidad de un proyecto para tener éxito y lograr sus objetivos planteados. Un proyecto es viable si se puede llevar a cabo de manera efectiva y si existe una alta probabilidad de que alcance los resultados deseados (Villafuerte, 2020).

**Financiera:** El proyecto demuestra una sólida viabilidad financiera con estimaciones de costos y proyecciones de ingresos que indican un retorno positivo de la inversión.

**Operativa:** La producción de helados de aguacate se adapta eficientemente a las capacidades logísticas y de recursos disponibles.

**Mercado:** La demanda de productos saludables y la singularidad del helado de aguacate respaldan su viabilidad en el mercado.

**Deseabilidad:** La deseabilidad se refiere al grado en que un proyecto o sus resultados son atractivos, valiosos o beneficiosos para las partes interesadas, como clientes, usuarios, inversores, comunidad y otros actores relevantes. (Kotler, Pfoertsch, & Sponholz, 2024).

**Mercado Objetivo:** El helado de aguacate se alinea con las tendencias actuales de alimentación saludable, atrayendo a consumidores conscientes de su bienestar.

**Propuesta Única:** "Brisa de Aguacate" ofrece una alternativa fresca y deliciosa, diferenciándose en sabor y calidad.

**Factibilidad:** La factibilidad se refiere a la posibilidad práctica y realista de llevar a cabo un proyecto con los recursos disponibles y dentro de ciertos límites de tiempo y costo.

**Técnica:** La producción del helado se ajusta a las capacidades tecnológicas actuales, garantizando la consistencia y calidad del producto.

**Legal:** Se han considerado y cumplen con todas las regulaciones y normativas locales e internacionales para la producción de alimentos.

**Cultural y Social:** El helado de aguacate se integra de manera armoniosa con las preferencias culinarias y la cultura alimentaria.

### **3.5. Prototipo**

Un prototipo es un modelo o representación inicial de un producto, sistema o idea que se crea durante el proceso de desarrollo para probar su viabilidad, funcionalidad y aspecto antes de producir la versión final. Los prototipos pueden variar en complejidad y pueden ser desde simples bocetos o maquetas hasta versiones más avanzadas y funcionales del producto. Se utilizan para obtener retroalimentación de los usuarios, identificar posibles problemas y realizar ajustes antes de la producción en masa. Los prototipos son herramientas esenciales en el diseño y desarrollo de productos, ya que permiten a los diseñadores y desarrolladores explorar y validar ideas de manera rápida y eficiente (Delgado Martos & Hernandez Cañadas, 2021).

El prototipo del producto "Brisa de Aguacate" representa un paso crucial en el proceso de desarrollo de esta innovadora línea de helados saludables. Siendo una versión inicial y funcional del producto final, diseñada para evaluar su viabilidad y recopilar comentarios para futuras mejoras. Tal como se refleja en la figura a continuación, este prototipo de helado de aguacate combina la cremosidad única del aguacate con una cuidadosa selección de ingredientes naturales y edulcorantes saludables, diseñados

especialmente para satisfacer las necesidades de los consumidores preocupados por su salud, incluidos aquellos con diabetes o que siguen un estilo de vida fitness.

### Figura 16

*Prototipo de producto*



3.5.1. **Marca.** "Brisa de Aguacate" nace de la pasión por la innovación culinaria y el deseo de ofrecer a los amantes de los helados una experiencia única y saludable. La marca se inspira en la frescura del aguacate, capturando la esencia de una brisa refrescante y natural que acompaña cada bocado de este delicioso helado.

#### **Valores de la Marca:**

**Autenticidad:** Buscamos ofrecer productos auténticos y naturales, utilizando ingredientes frescos y de alta calidad en cada lote de helado.

**Innovación:** Somos pioneros en la creación de sabores únicos.

**Salud y Bienestar:** Priorizamos la salud y el bienestar, creando opciones de postres que no solo deleitan los sentidos, sino que también aportan beneficios nutricionales.

Nuestro compromiso es contribuir a un estilo de vida más saludable.

**Sostenibilidad:** "Brisa de Aguacate" abraza la sostenibilidad en cada aspecto de su operación. Desde ingredientes cultivados de manera responsable hasta envases ecológicos, nos esforzamos por minimizar nuestro impacto ambiental.

**Personalidad de la Marca:**

La marca "Brisa de Aguacate" se presenta como amigable, fresca y moderna. Con una personalidad vibrante y optimista, queremos transmitir la alegría de disfrutar momentos deliciosos y conscientes.

**Logo y Diseño:**

El logo de "Brisa de Aguacate" refleja la elegancia del aguacate y la frescura de la marca. Los tonos verdes suaves y los elementos que evocan la naturaleza se combinan para crear una identidad visual que comunica nuestro compromiso con la calidad y la autenticidad.

**Eslogan:**

"Descubre el Sabor Saludable de la Naturaleza" es más que un eslogan; es un recordatorio de que cada bocado de "Brisa de Aguacate" es una experiencia que conecta con la pureza y la frescura de la naturaleza.

**3.5.2. Empaque: presentación.** El helado de aguacate "Brisa de Aguacate" se presenta en envases modernos y sostenibles. El empaque refleja la frescura y la singularidad del producto, utilizando colores verdes y tonos naturales para transmitir la conexión con la naturaleza. La información clave sobre el producto, como los ingredientes principales y los beneficios para la salud, se destaca claramente en el envase.

**3.5.3. Características prototipo.**

Entre las características del prototipo encontramos que incluyen ingredientes, presentación, textura y sabor.

**Ingredientes Frescos y Naturales:** Utilizamos aguacates frescos y otros ingredientes naturales de alta calidad para garantizar un sabor auténtico y saludable.

**Innovador Sabor a Aguacate:** "Brisa de Aguacate" se distingue por su sabor único y delicioso, capturando la esencia suave y cremosa del aguacate.

**Textura Cremosa y Agradable:** El helado se presenta con una textura suave y cremosa que se derrite delicadamente en la boca, proporcionando una experiencia indulgente.

**Presentación de 200 ml:** El helado se presenta en un envase de 200 ml, lo que lo hace ideal para consumir como un refrigerio o postre individual. Esta presentación práctica y conveniente permite disfrutar del helado en cualquier momento y lugar, ya sea en casa, en el trabajo o mientras se está en movimiento.

3.5.4. **Propuesta de Valor.** Brisa de Aguacate" ofrece una experiencia de helado única y saludable. Nuestra propuesta de valor se basa en:

**Salud y Nutrición:** El helado de aguacate es una alternativa saludable con beneficios nutricionales. Rico en grasas saludables, vitaminas y minerales.

**Innovación en Sabores:** Nos destacamos por nuestra innovación en sabores, brindando a los clientes la oportunidad de disfrutar de algo nuevo y emocionante.

**Compromiso con la Sostenibilidad:** Utilizamos envases sostenibles y nos comprometemos a trabajar con productores locales para respaldar prácticas agrícolas responsables.

**Experiencia Refrescante:** "Brisa de Aguacate" proporciona una experiencia refrescante y deliciosa, perfecta para aquellos que buscan algo más que un simple postre.

### 3.6. **Modelo de Monetización**

Un modelo de monetización B2C (Business to Consumer) se refiere a la estrategia utilizada por una empresa para generar ingresos al ofrecer productos o servicios directamente a los consumidores. En este modelo, las empresas venden sus productos o servicios directamente a los clientes finales, sin intermediarios adicionales. El objetivo principal de un modelo de monetización B2C es maximizar los ingresos al satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores finales (Zambrano, Mendoza, & Farez, 2023).

Por otro lado, un modelo de monetización B2B (Business to Business) se refiere a la estrategia utilizada por una empresa para generar ingresos al ofrecer productos o servicios a otras empresas. En este modelo, las empresas venden sus productos o servicios a otras empresas, en lugar de vender directamente al consumidor final. El objetivo principal de un modelo de monetización B2B es maximizar los ingresos al proporcionar soluciones

eficientes y rentables a las necesidades comerciales de otras empresas (Vargas Angarita, 2020).

En este contexto, el proyecto busca incorporar un modelo de monetización mixto, en el cual se espera que la empresa genere ingresos tanto vendiendo el producto a otras empresas (B2B) como directamente al consumidor final (B2C). Con el objetivo de diversificar sus fuentes de ingresos al atender a dos segmentos de mercado diferentes: empresas y consumidores individuales. Por ello, este modelo se basa en ventas directas al consumidor, ventas en línea, ventas a empresas y alianzas estratégicas.

#### **Ventas Directas al Consumidor:**

**Canal de Ventas:** "Brisa de Aguacate" implementará un modelo de monetización a través de ventas directas al consumidor. Los helados estarán disponibles en punto de venta propio (heladería), puntos de venta estratégicos como tiendas de alimentos saludables, supermercados y quioscos especializados. Este enfoque garantiza una conexión directa con los clientes y la posibilidad de recibir retroalimentación valiosa.

#### **Ventas en Línea:**

**Plataforma de Comercio Electrónico:** La presencia digital será fundamental. La venta en línea a través de una plataforma de comercio electrónico propia permitirá a los clientes realizar pedidos desde la comodidad de sus hogares. Este canal proporciona conveniencia y la capacidad de llegar a un público más amplio, especialmente aquellos que buscan opciones de alimentos saludables en línea.

#### **Alianzas Estratégicas:**

**Acuerdos con Establecimientos:** "Brisa de Aguacate" explorará alianzas estratégicas con gimnasios, centros deportivos y otros lugares donde la audiencia esté alineada con un estilo de vida saludable. Estas asociaciones no solo aumentan la visibilidad del producto, sino que también ofrecen oportunidades de ventas colaborativas y promociones conjuntas.

**Venta a empresas (B2B):** Establecer alianzas con restaurantes, cafeterías, hoteles y otros establecimientos para ofrecer tus helados como parte de su menú o carta de

postres. Además, ofrecer servicios de catering para eventos corporativos, bodas, fiestas y celebraciones, donde los helados sean parte del menú.

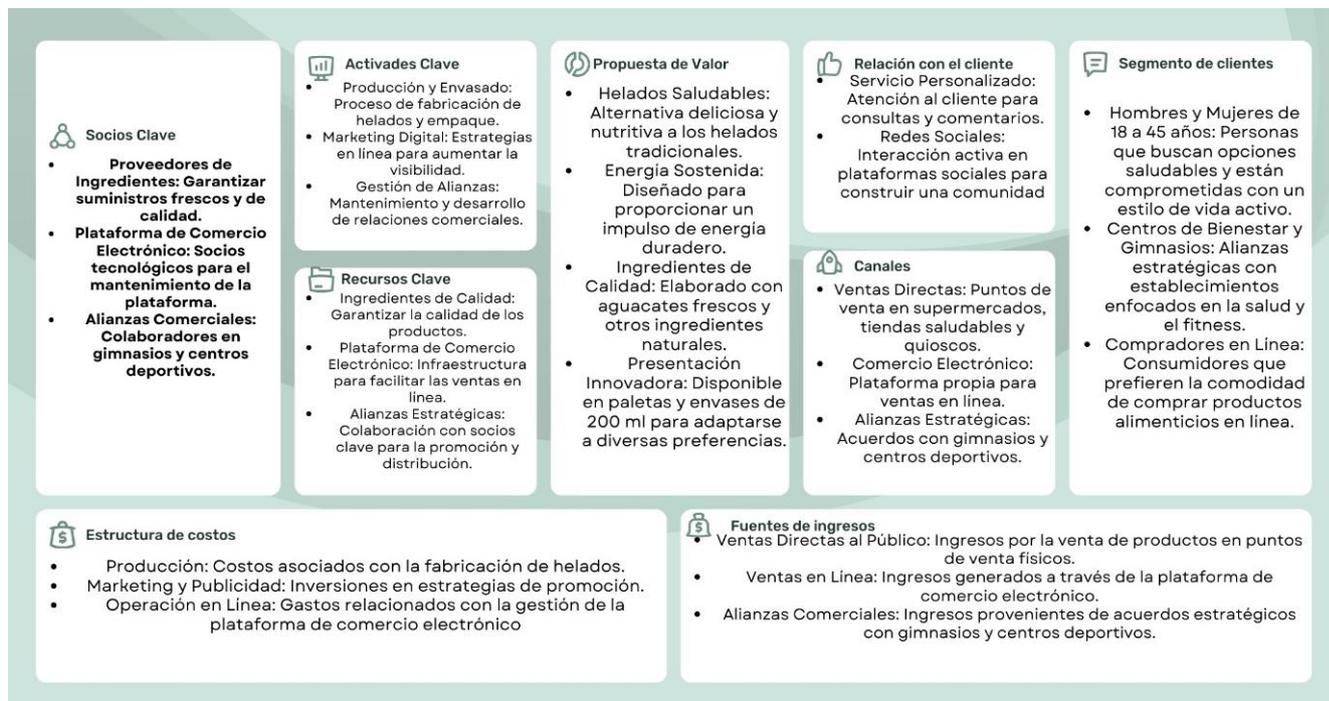
**Otros canales de monetización:** Ofrecer servicios de suscripción donde los clientes reciben entregas periódicas de helados en su domicilio. Así como, realizar eventos de degustación y tours por la fábrica para promocionar la marca y generar ingresos adicionales a través de la venta de entradas.

### **3.7. *Lean Canvas.***

El Lean Canvas, o Business Model Canvas, o lienzo de modelo de negocio, es una herramienta poderosa y visual utilizada por emprendedores y empresas para describir, diseñar, desafiar y reinventar modelos de negocio de manera efectiva. Consta de nueve bloques que abarcan los aspectos clave de cualquier negocio, desde la propuesta de valor hasta los canales de distribución y las fuentes de ingresos. Por ello, la siguiente ilustración busca proporcionar una vista panorámica del negocio, facilitando la identificación de áreas de mejora, alineación estratégica y la comunicación clara del modelo de negocio tanto dentro como fuera de la organización. Siendo así que, en esta era de rápida evolución empresarial, dominar el Business Model Canvas será fundamental para la innovación y el éxito (Cerdeira, 2016).

Figura 17

## Business Model Canvas



## 3.8. Análisis PESTEL

## Político

El sistema político de Ecuador se define por su naturaleza multipartidista. Para el país, resulta crucial proyectar una imagen de estabilidad a nivel internacional y esforzarse por comunicar este aspecto a escala global (FMI, 2023).

El año 2023, considerando los términos políticos para Ecuador, se lo considera como un entorno cambiante, en este año se presentaron elecciones seccionales y una consulta popular en el horizonte (BBC News Mundo, 2023). Con estos cambios, se proyecta una mejora en el ámbito económico, en conjunto con una reactivación interna gradual, y con posibles acuerdos comerciales con diversas naciones.

Así mismo, el riesgo país de Ecuador registró 1.733 puntos el 18 de octubre de 2023, mientras que Bolivia, con 1.791 puntos, ahora ocupa el tercer lugar en la región. Este indicador ecuatoriano representa una disminución significativa de 106 puntos con respecto a los 1.839 puntos registrados el 13 de octubre, previo a las elecciones presidenciales en las que Daniel Noboa resultó electo presidente (BCE, 2023).

Así mismo, en Ecuador, es fundamental cumplir con las regulaciones gubernamentales que rigen la producción de alimentos, así como con los requisitos de etiquetado nutricional y los estándares de calidad, garantizando así la seguridad y legalidad del producto. Además, las políticas fiscales y las leyes laborales del país pueden influir en los costos de producción y en la contratación de empleados.

En este contexto, Ecuador posee el reglamento sanitario de etiquetado de alimentos procesados para el consumo humano, el cual “tiene como objeto regular y controlar el etiquetado de los alimentos procesados para el consumo humano, a fin de garantizar el derecho constitucional de las personas a la información oportuna, clara, precisa y no engañosa sobre el contenido y características de estos alimentos, que permita al consumidor la correcta elección para su adquisición y consumo.” (MSP, 2013).

En Loja, contamos con normativas municipales y regionales que regulan la producción y venta de alimentos. Además, los incentivos y respaldos ofrecidos por el gobierno local pueden impactar en el establecimiento y crecimiento de la empresa (Municipio de Loja, 2015).

Siendo así que, la industria alimentaria está altamente influenciada por políticas gubernamentales. "Brisa de Aguacate" debe estar atenta a regulaciones alimentarias y sanitarias en Ecuador, asegurando que sus productos cumplan con los estándares establecidos. Además, cambios en políticas comerciales y acuerdos internacionales pueden afectar la importación de ingredientes clave. La empresa debe monitorear activamente el entorno político para adaptarse a posibles cambios legislativos.

### **Económico**

La industria alimentaria destaca como el sector más significativo en la manufactura, generando un valor considerable debido a su enfoque en la producción de bienes primarios que experimentan procesos de transformación. Esta industria representa aproximadamente el 5% del Producto Interno Bruto (PIB), y al desglosarla en segmentos de alimentos y bebidas, contribuye con un 4.1% y un 0.9% respectivamente (Mucho Mejor Ecuador, 2022).

Así mismo, factores económicos, como tasas de cambio y niveles de ingresos, impactarán directamente en el poder adquisitivo de los consumidores. Dado que "Brisa de Aguacate" se enfoca en un segmento de mercado medio-alto, es crucial evaluar la estabilidad económica y la disposición de los consumidores a gastar en productos premium. Además, fluctuaciones en los costos de producción y distribución deben considerarse para garantizar la viabilidad económica del negocio a largo plazo.

Por otro lado, según estudios, se estima que la paletería representa entre el 70% y 80% del negocio heladero. Durante el 2019 se calcula que el país consumió más de 300 millones de paletas de helado al año, que podría representar un per cápita de 18 por cada habitante, sin considerar los helados en presentaciones de potes o las tortas heladas (Concha, 2023).

### **Sociocultural**

Las tendencias y preferencias de los consumidores son factores críticos en la industria alimentaria. "Brisa de Aguacate" se beneficia de la creciente conciencia sobre la salud y la preferencia por opciones de alimentos naturales. Sin embargo, deben permanecer atentos a cambios en las preferencias del consumidor y adaptar su oferta según la evolución de las tendencias alimentarias. Además, la inclusión de aspectos culturales locales en la estrategia de marketing puede fortalecer la conexión con los consumidores.

En la actualidad, existe una creciente conciencia sobre la importancia de llevar un estilo de vida saludable y seguir una dieta equilibrada. Los consumidores están buscando alternativas más saludables a los productos tradicionales, lo que ha generado un aumento en la demanda de alimentos bajos en azúcar y grasas, y ricos en nutrientes como vitaminas y antioxidantes. Esta tendencia se ve reflejada en la popularidad de los productos orgánicos y naturales, que se perciben como más beneficiosos para la salud (Murillo & Rodríguez, 2018)

Además, la sociedad está cada vez más interesada en la sostenibilidad y el impacto ambiental de los productos que consume. Los consumidores buscan marcas que sean social y ambientalmente responsables, lo que incluye preocupaciones sobre el origen de los

ingredientes, los métodos de producción y el empaquetado. En este sentido, el proyecto de helados de aguacate podría beneficiarse al resaltar sus prácticas sostenibles, como el uso de ingredientes naturales y locales, y envases biodegradables o reciclables (Duque, Mejía, Nieto, & Rojas de Francisco, 2022).

Otro aspecto importante del análisis socio-cultural es comprender las preferencias y hábitos de consumo de la población objetivo. Esto incluye factores como la edad, el género, el nivel socioeconómico y las preferencias alimentarias. Por ejemplo, los consumidores jóvenes pueden estar más abiertos a probar nuevos sabores y productos innovadores, mientras que las personas mayores pueden preferir opciones más tradicionales. Además, aquellos con restricciones dietéticas, como los diabéticos o los que siguen una dieta fitness, pueden representar un segmento de mercado clave para los helados de aguacate sin azúcar. En este sentido, es crucial adaptar la oferta del producto y las estrategias de marketing para satisfacer las necesidades y preferencias específicas de cada segmento de la población (Izurieta Guevara, 2021).

### **Tecnológico**

La tecnología desempeña un papel fundamental en la operación de "Brisa de Aguacate", especialmente en el comercio electrónico y la gestión de plataformas digitales. La empresa debe mantenerse actualizada con las últimas tendencias tecnológicas para mejorar la experiencia del cliente en línea y optimizar procesos internos. La innovación en técnicas de producción también es esencial para mantener la calidad y eficiencia.

### **Medioambiental**

Dada la creciente conciencia ambiental, "Brisa de Aguacate" debe considerar prácticas sostenibles en su cadena de suministro y empaques. La adopción de medidas ecológicas no solo cumple con las expectativas del consumidor moderno, sino que también contribuye positivamente a la reputación de la marca. La empresa debe evaluar constantemente su impacto ambiental y buscar oportunidades para mejorar la sostenibilidad.

### **Legal**

Las regulaciones legales en la industria alimentaria son rigurosas. "Brisa de Aguacate" debe cumplir con normativas locales e internacionales, especialmente en lo que respecta a la seguridad alimentaria y las prácticas de etiquetado. Monitorear cambios en las leyes comerciales y fiscales es vital para evitar problemas legales y mantener la integridad del negocio.

### **3.9. PORTER**

El análisis de Porter es una herramienta clave para comprender la posición competitiva de un proyecto en su entorno. En el caso del presente proyecto, se puede aplicar de la siguiente manera

#### **Rivalidad entre competidores existentes**

En el mercado de helados y productos saludables, la rivalidad entre competidores existentes es alta. Existen numerosas marcas establecidas que ofrecen una amplia gama de helados y productos para personas conscientes o no de su salud, tales como pingüino, topsy, entre las industrias gigantes, y negocios pequeños como yogurtfrost, oma, entre otras que poseen presencia en el mercado. Sin embargo, el enfoque único del helado de aguacate puede diferenciar al presente proyecto de la competencia.

#### **Amenaza de nuevos competidores**

La amenaza de nuevos competidores es moderada. A pesar de que la industria de helados es competitiva, la entrada de nuevos competidores puede ser costosa y requiere una inversión significativa en investigación y desarrollo. Sin embargo, el crecimiento del interés en alimentos saludables puede atraer a nuevos participantes al mercado.

#### **Amenaza de productos sustitutos**

La amenaza de productos sustitutos es moderada. Si bien hay una amplia variedad de opciones de helados y productos saludables en el mercado, el helado de aguacate ofrece una propuesta única que puede ser difícil de replicar con precisión.

#### **Poder de negociación de los proveedores**

El poder de negociación de los proveedores es bajo. El aguacate es una materia prima común y ampliamente disponible, lo que limita el poder de los proveedores para dictar

los precios o condiciones de suministro, volviendo más difícil el establecimiento de acuerdos comerciales con pequeños y grandes productores.

### **Poder de negociación de los compradores**

El poder de negociación de los compradores es moderado. Si bien los consumidores son sensibles al precio y tienen una amplia gama de opciones para elegir, el helado de aguacate ofrece beneficios únicos que pueden influir en las decisiones de compra.

### **3.10. FODA**

El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) es una herramienta fundamental en la planificación estratégica de cualquier proyecto o empresa. Permite identificar y evaluar de manera integral los factores internos y externos que afectan su desarrollo y éxito. En esta parte del proyecto, exploraremos cómo el análisis FODA proporciona una visión panorámica del entorno en el que opera el proyecto, permitiendo aprovechar al máximo sus fortalezas, abordar sus debilidades, capitalizar las oportunidades y mitigar las amenazas. Mediante este análisis, se busca establecer una base sólida para la toma de decisiones estratégicas que impulsen el crecimiento y la sostenibilidad del proyecto (Ballesteros et al., 2015).

Figura 18

## Matriz FODA



### 3.11. *Análisis CAME*

#### **Fortalezas:**

**Calidad del Producto (F-O):** Utiliza aguacates frescos y de alta calidad, lo que puede traducirse en una ventaja competitiva en el mercado.

**Sabor Innovador (F-O):** La innovación en sabores, como el aguacate, puede aprovechar las tendencias actuales de consumo saludable y exótico.

**Alianzas Locales (F-O):** Establecer alianzas con productores locales de aguacate puede fortalecer la cadena de suministro y respaldar la economía local.

#### **Oportunidades:**

**Tendencia de Alimentación Saludable (O-O):** La creciente preferencia por opciones saludables presenta la oportunidad de captar a consumidores conscientes de su salud.

#### **Debilidades:**

**Temporada de Aguacates (D-O):** Dependencia estacional de la disponibilidad de aguacates podría abordarse mediante estrategias de almacenamiento o diversificación del producto.

#### **Amenazas:**

**Competencia en Crecimiento (A-O):** El aumento de la competencia puede contrarrestarse mediante campañas de marketing creativas y destacando las características únicas del helado de aguacate.

## 4. **Validación de Factibilidad – Viabilidad – Deseabilidad**

El presente capítulo, constituye una fase importante en el proceso de continuación de nuestro proyecto. En esta etapa, realizaremos la factibilidad del mismo, por lo que se partirá de la investigación de mercado para evaluar la viabilidad y aceptación de nuestra propuesta innovadora. Exploraremos detenidamente aspectos fundamentales que abarcan desde la identificación y caracterización del mercado objetivo hasta la adaptación de nuestra propuesta de valor, con el firme propósito de alcanzar un ajuste sólido entre nuestro producto y las expectativas del cliente.

La sección de Investigación de Mercado será nuestro punto de partida, donde analizaremos minuciosamente las tendencias, demandas y oportunidades existentes en el mercado actual. A través del planteamiento del mercado objetivo, delinearemos con precisión los segmentos específicos a los que buscamos impactar, para luego profundizar en una descripción detallada del mercado objetivo.

El Tamaño del mercado objetivo nos brindará información valiosa sobre la amplitud y el potencial del mercado al que nos dirigimos. La Validación del segmento de mercado nos permitirá afinar nuestra estrategia, asegurando que estamos atendiendo de manera efectiva las necesidades y deseos de nuestra audiencia.

Para posterior entrar en la fase de Testing (Diseño de Experimentos Sólidos), donde aplicaremos diversos métodos para poner a prueba nuestra propuesta en condiciones controladas. La adaptación de la propuesta de valor con el perfil del cliente garantizará que nuestro producto se alinee perfectamente con las expectativas de nuestros usuarios.

El Prototipo 2.0 marcará una etapa de mejora significativa, utilizando los aprendizajes recopilados para perfeccionar nuestra solución. Posteriormente, nos sumergiremos en la fase de PMV (Producto Mínimo Viable), donde consolidaremos las características esenciales de nuestro producto que garantizarán su funcionalidad básica y su atractivo inicial para el mercado, luego, la creación de un Landing Page, el cual será esencial para comunicar efectivamente nuestra propuesta a clientes potenciales y obtener retroalimentación valiosa.

Finalmente, abordaremos la estrategia de Monetización, diseñada para asegurar la sostenibilidad y rentabilidad a largo plazo de nuestro proyecto. Este capítulo servirá como guía integral para la validación y consolidación de nuestra propuesta en el mercado, marcando un hito crucial en nuestro camino hacia el éxito.

#### **4.1. Investigación de Mercado**

Según INEC (2023), la población ecuatoriana es de aproximadamente 18,3 millones de personas, de los cuales, el 51% son mujeres y el 49% hombres. Distribuidos entre las 24

provincias del país. De esta totalidad, la mayor parte se encuentra en áreas urbanas (63%). Y de este porcentaje, se determinó que el 88% de la población realiza actividad física.

Así mismo, de esta totalidad, según estudios realizados el crecimiento de número de fallecidos por diabetes aumento en un 51%, siendo que en el año 2016 más mujeres que hombres fueron víctimas de esta enfermedad, dándose casos en bebés menores a 1 año de edad hasta adultos de más de 65 años(INEC, 2023).

Por otro lado, un boletín emitido por Ecuador en cifras desvelo que 6 de cada 10 ecuatorianos tiene obesidad y sobrepeso, una de las principales causas de diabetes, siendo los principales productos de consumo el arroz, pan y gaseosas, alimentos normalmente conocidos por su gran aporte calórico y en diabéticos, como alimentos que ayudan a que el nivel de azúcar en la sangre se eleve (INEC, 2017).

Estudios demuestran que del 100% de la población ecuatoriana, el 5% padece de diabetes, Loja se incluye en ese porcentaje dado que, se estima que de los 485.000 habitantes que tiene en totalidad, aproximadamente 20 mil personas son afectados por la diabetes. Porcentaje que actualmente las autoridades de salud buscan disminuir y por lo cual ejecutan con frecuencia campañas para prevenir esta enfermedad (Sinche, 2012).

**4.1.1. Planteamiento del Mercado Objetivo.** El mercado objetivo para nuestro proyecto de elaboración de helado de aguacate se enfocará en dos segmentos clave: personas fitness y diabéticos en la ciudad de Loja, Ecuador. Ambos grupos representan consumidores que buscan opciones de alimentos saludables y nutritivos, y nuestro helado de aguacate se posicionará como una alternativa deliciosa y funcional para satisfacer sus necesidades específicas.

#### **4.1.2. Descripción del Mercado Objetivo. Personas Fitness:**

Este segmento está conformado por individuos que priorizan un estilo de vida activo y saludable. Buscan alimentos que no solo satisfagan sus papilas gustativas, sino que también complementen sus necesidades nutricionales. Nuestro helado de aguacate ofrecerá una opción indulgente pero saludable, rica en nutrientes y energía, para aquellos que buscan mantenerse en forma.

**Diabéticos:**

Los diabéticos constituyen un grupo importante de nuestro mercado objetivo. Con la creciente preocupación por la salud y el aumento de casos de diabetes, existe una demanda creciente de productos adaptados a sus necesidades específicas. Nuestro helado de aguacate se diseñará con un bajo índice glucémico y opciones de endulzantes saludables, proporcionando una alternativa deliciosa y segura para aquellos que deben controlar su ingesta de azúcar.

**4.1.3. Tamaño del mercado objetivo.** El tamaño del mercado objetivo en la ciudad de Loja, Ecuador, se define por la creciente conciencia de la importancia de una alimentación saludable y la necesidad de opciones adaptadas a estilos de vida específicos. Los datos demográficos previamente expuestos indican que existe una población significativa de personas fitness y diabéticos en la ciudad.

La ciudad de Loja, conocida por su actual adaptación de la población en el enfoque en la salud y el bienestar, presenta un entorno propicio para la introducción de nuestro helado de aguacate. Estimamos que el tamaño del mercado objetivo es considerable y ofrece un potencial significativo para la aceptación de nuestro producto. La atención a las necesidades de estos segmentos específicos nos posicionará estratégicamente para capturar una porción significativa de este mercado en crecimiento.

**4.2. Adaptación de la Propuesta de Valor con Perfil del Cliente (Product-Market Fit)**

La creciente conciencia sobre la importancia de opciones de productos más saludables ha llevado a una búsqueda constante de alternativas satisfactorias. Sin embargo, muchas de las opciones actuales pueden no cumplir completamente con la promesa de ser deliciosas y nutritivas. Es en este contexto que surge la idea de desarrollar un helado de aguacate, que no solo capitaliza los beneficios para la salud de este fruto, sino que también proporciona una experiencia de postre indulgente y deliciosa. Todo esto mediante la técnica Problem-Solution Fit, la cual constará de los siguientes pasos.

1. Propuesta de solución y validación: Para validar esta propuesta, se llevarán a cabo sesiones de creación de prototipos y degustación con grupos de muestra.

Se utilizarán encuestas y entrevistas para recopilar información valiosa sobre la reacción inicial al producto.

2. Iteración: Basándonos en la retroalimentación recibida, ajustaremos la receta del helado de aguacate. Exploraremos diversas variaciones, considerando incluso la adición de ingredientes complementarios.
3. Aceptación: Se establecerán métricas clave, incluido el nivel de satisfacción del sabor, la disposición a recomendar a amigos y la intención de compra repetida.
4. Alineación: La evaluación de los prototipos se centrará en la satisfacción general del sabor y la aceptación del aguacate como ingrediente principal. Y comentarios positivos sobre la elección del aguacate como ingrediente.

Este proceso ayudará a asegurar que el helado de aguacate no solo sea una opción más saludable, sino que también sea una deliciosa alternativa que satisfaga las expectativas y preferencias de los consumidores.

#### **4.3. Prototipo 2.0**

El objetivo de este capítulo es proporcionar una visión detallada de las características y mejoras implementadas en el Prototipo 2.0. A lo largo de estas páginas, exploraremos las modificaciones realizadas en la formulación del producto, el proceso de fabricación, el empaque y la presentación, entre otros aspectos clave. Además, analizaremos cómo estas mejoras se alinean con los objetivos y requisitos del proyecto, así como con las expectativas del mercado y las necesidades de los usuarios finales.

Siendo así que, se mejoro sabor, aportando mayor cremosidad y en el empaque, se cambio de un empaque de dos colores a uno de color entero, tal como se ve en la siguiente figura.

**Figura 19***Prototipo 2.0*

#### **4.4. Medir datos y análisis de resultados de investigación de mercado**

La presente parte del proyecto, se adentra en el proceso de medición de datos y análisis de resultados de la investigación de mercado, un aspecto crucial para comprender el comportamiento y las preferencias de los consumidores. En este contexto, se presenta una exploración detallada sobre cómo se recolectaron y procesaron los datos obtenidos durante el estudio de mercado realizado para el proyecto. Este capítulo ofrece una visión en profundidad de las metodologías empleadas, así como de las herramientas y técnicas utilizadas para analizar la información recopilada. A través de esta exhaustiva evaluación, se busca extraer conclusiones significativas que guíen la toma de decisiones estratégicas en relación con el desarrollo y lanzamiento del producto.

#### **4.5. Puntos claves de la idea de negocio**

En el panorama de la alimentación consciente y la búsqueda constante de opciones saludables, la idea de negocio del helado de aguacate emerge como una propuesta innovadora y deliciosa.

A través de esta exploración detallada en el presente, examinamos los aspectos esenciales que definen y respaldan esta idea de negocio. Desde la innovación hasta la

estrategia de mercado, cada punto clave está diseñado para posicionar el helado de aguacate como una opción atractiva en el mercado de postres saludables.

Este análisis no solo desglosa los elementos fundamentales de la propuesta, sino que también destaca la sostenibilidad, la calidad y la flexibilidad que respaldan la visión de este helado. Sumérjase en la siguiente sección para descubrir cómo esta idea de negocio busca no solo satisfacer sino deleitar a un público que valora la calidad y el bienestar.

### **1. Innovación Nutritiva:**

**Propósito Saludable:** Introduce una alternativa de postre que se destaca por su perfil nutricional, capitalizando los beneficios del aguacate.

**Enfoque en Bienestar:** Dirigido a consumidores conscientes de la salud que buscan opciones deliciosas y nutritivas.

### **2. Experiencia Gastronómica:**

**Sabor Excepcional:** Combina lo saludable con lo delicioso, ofreciendo un helado que no solo es bueno para el cuerpo sino también para el paladar.

**Variedades de Sabor:** Explora diferentes variaciones, desde aguacate clásico hasta combinaciones creativas.

### **3. Estrategia de Mercado:**

**Segmentación Precisa:** Identifica y se dirige a consumidores que buscan opciones de postres indulgentes pero saludables.

**Posicionamiento Único:** Diferencia el helado de aguacate en un mercado saturado, destacando sus beneficios y su origen natural.

### **4. Validación del Mercado:**

**Pruebas de Concepto:** Realiza pruebas de prototipos y sesiones de degustación para validar la aceptación del helado de aguacate.

**Retroalimentación del Cliente:** Utiliza encuestas y entrevistas para recopilar datos sobre la reacción del cliente y ajustar el producto en consecuencia.

### **5. Sostenibilidad y Responsabilidad Ambiental:**

**Selección de Ingredientes:** Destaca el compromiso con prácticas comerciales sostenibles y éticas mediante la alianza con agricultores locales.

**Envases Eco amigables:** Considera opciones de embalaje respetuosas con el medio ambiente.

## 6. Estrategia de Marketing:

**Narrativa Atractiva:** Crea una historia convincente detrás del helado de aguacate, destacando su origen natural y beneficios únicos.

**Campañas Digitales:** Utiliza estrategias de marketing digital para llegar a un público amplio y educar sobre las ventajas del producto.

## 7. Iteración Continua:

**Adaptación Basada en Retroalimentación:** Está dispuesto a ajustar la receta y la estrategia según la retroalimentación del cliente y las tendencias del mercado.

**Flexibilidad en el Producto:** Permite variaciones y ediciones limitadas para mantener el interés y la emoción del cliente.

## 8. Calidad y Certificaciones:

**Estándares de Calidad:** Cumple con normativas y estándares de calidad alimentaria.

**Certificaciones Relevantes:** Destaca certificaciones, como FSC para envases, para construir confianza y credibilidad.

## 9. Estrategia de Lanzamiento:

**Producción Piloto:** Realiza una pequeña producción piloto para evaluar la respuesta del mercado antes de un lanzamiento completo.

**Campaña de Lanzamiento:** Diseña una estrategia de lanzamiento efectiva para generar anticipación y atraer la atención de los consumidores.

Estos puntos clave proporcionan una visión integral de cómo la idea de negocio de este proyecto aborda tanto las necesidades del consumidor como los desafíos del mercado, destacando su propuesta única y saludable.

### 4.6. Producto Mínimo Viable (PMV)

El Producto Mínimo Viable (PMV) para el helado de aguacate consistiría en una versión inicial del producto que cumpla con los requisitos básicos para ser lanzado al mercado y validar su aceptación por parte de los consumidores. Este PMV podría incluir:

**1. Formulación básica:** El helado de aguacate cuenta con una receta inicial que combina aguacate con otros ingredientes clave para lograr una textura y sabor adecuados. Se hace uso de edulcorante naturales para eliminar el azúcar añadido, y seleccionando otros ingredientes para mejorar la consistencia y estabilidad del helado.

**2. Presentación sencilla:** El producto se espera ofrecer en un formato básico, como envases individuales de 200 ml. Estos envases podrían ser de plástico reciclable o biodegradable, alineándose así con las preocupaciones ambientales de los consumidores.

**3. Pruebas piloto:** Antes de su lanzamiento oficial, el PMV se sometería a pruebas piloto en un mercado selecto para recopilar comentarios y realizar ajustes finales en la formulación, presentación y precio del producto.

El objetivo del Producto Mínimo Viable es validar la demanda y viabilidad del helado de aguacate en el mercado, minimizando la inversión inicial y el riesgo financiero. Una vez que se confirme su aceptación por parte de los consumidores y se realicen las mejoras necesarias, el producto podría ser escalado y lanzado a una escala más amplia (Larrea, 2013).

#### **4.7. Landing Page**

Una landing page, también conocida como página de destino, es una página web diseñada específicamente para convertir visitantes en clientes potenciales o clientes. Por lo general, se utiliza como parte de una estrategia de marketing digital para promocionar un producto, servicio o evento y dirigir el tráfico hacia una acción deseada, como completar un formulario, realizar una compra o suscribirse a una lista de correo electrónico. Las landing pages suelen ser simples, con un diseño limpio y un enfoque claro en la llamada a la acción (Habyb, 2017).

En este sentido, el presente proyecto, presenta la siguiente propuesta como opción para landing page.

## Figura 20

Landing page.



### 4.8. Monetización

La monetización se refiere al proceso de generar ingresos a partir de un producto, servicio o plataforma. En el contexto digital, la monetización se refiere específicamente a la generación de ingresos a través de recursos en línea, como sitios web, aplicaciones móviles, contenido digital, entre otros. Esto puede implicar la implementación de modelos de negocio, estrategias de publicidad, suscripciones, ventas directas, entre otros métodos, con el fin de obtener beneficios económicos. La monetización es fundamental para muchas empresas y emprendedores que buscan rentabilizar sus activos digitales y garantizar la sostenibilidad financiera de sus proyectos.

Por ello, en el proyecto de elaboración de helados, la generación de monetización a través de una landing page podría lograrse mediante diversas estrategias:

**1. Venta directa de productos:** La landing page puede servir como una plataforma de comercio electrónico donde los clientes puedan realizar pedidos de helados directamente desde el sitio web.

**2. Suscripciones y membresías:** Se podría ofrecer la opción de suscripción para recibir helados de forma periódica, creando un modelo de ingresos recurrentes.

**3. Publicidad:** Si la landing page atrae a una cantidad significativa de tráfico, se podría monetizar mediante la inserción de anuncios de terceros relacionados con alimentos saludables, estilo de vida activo, entre otros.

**4. Generación de leads:** La landing page puede ser utilizada para capturar información de contacto de los visitantes interesados en los helados, que luego pueden ser utilizados para campañas de marketing directo o ventas futuras.

## **5. Plan de Marketing**

Un plan de marketing es una parte estratégica en el planteamiento de este proyecto, pues detalla las acciones y tácticas que una empresa implementará para alcanzar sus objetivos de marketing y ventas. Este plan incluirá el establecimiento de metas, estrategias, asignación de recursos, actividades y métricas de seguimiento y evaluación (Pazmiño Hueso, 2023).

Siendo así que, el plan de marketing proporcionara una guía estructurada para todas las actividades relacionadas con la comercialización de un producto o servicio, con el fin de aumentar la visibilidad de la marca, generar demanda y fomentar la lealtad del cliente.

### **5.1. *Objetivos del plan de marketing***

#### **Objetivo general**

Desarrollar y posicionar la marca "Brisa de Aguacate" como líder en el mercado de helados saludables, ofreciendo productos de alta calidad que satisfagan las necesidades de los consumidores preocupados por su bienestar y promoviendo un estilo de vida saludable y sostenible.

#### **Objetivos específicos**

Diseñar y ejecutar campañas de marketing integrales que generen conciencia y demanda del producto, utilizando diversos canales como redes sociales, publicidad en línea, eventos promocionales y colaboraciones con influencers y nutricionistas.

Implementar programas de fidelización y promociones especiales para cultivar relaciones sólidas con los clientes existentes, ofreciendo incentivos y beneficios exclusivos que aumenten la lealtad hacia la marca y generen recomendaciones positivas.

Establecer métricas claras de desempeño y realizar evaluaciones periódicas para medir el éxito de las iniciativas de marketing, identificar áreas de mejora y ajustar estrategias según sea necesario para garantizar el logro de los objetivos establecidos.

Impulsar un crecimiento sostenible y rentable del negocio, optimizando los recursos disponibles, explorando nuevas oportunidades de mercado y manteniendo un enfoque constante en la innovación y la mejora continua de los productos y procesos.

## **5.2. Estrategias de Marketing Mix (4 p's)**

El marketing mix, conocido como las 4 P's (Producto, Precio, Plaza y Promoción), constituye el conjunto de estrategias fundamentales para llevar un producto al mercado de manera exitosa. En el caso de "Brisa de Aguacate", este innovador proyecto de helados saludables, cada componente del marketing mix está cuidadosamente diseñado para resaltar la singularidad del producto y satisfacer las necesidades de los consumidores modernos. Desde la calidad premium del producto hasta las estrategias de precio, distribución y promoción, cada elemento se entrelaza para crear una experiencia única que no solo se disfruta, sino que también se valora por su contribución a un estilo de vida saludable y sostenible. A través de este análisis detallado del marketing mix, se revelarán las estrategias detrás de "Brisa de Aguacate" y cómo cada decisión busca no solo destacar en el mercado sino también impactar positivamente en la vida de los consumidores y en la comunidad en general.

### **Producto:**

"Brisa de Aguacate" ofrece una línea innovadora de helados hechos a base de aguacate, brindando una alternativa deliciosa y saludable para los amantes de los postres.

El producto se distingue por su calidad premium, elaborado con aguacates frescos y otros ingredientes naturales. Además de su perfil nutricional, cada helado de "Brisa de Aguacate" se presenta en envases sostenibles, reforzando su compromiso con la salud del consumidor y la responsabilidad ambiental.

**Precio:**

El precio de "Brisa de Aguacate" refleja su posición en el mercado de alimentos saludables y gourmet. Aunque ligeramente más elevado que los helados convencionales, el precio se justifica por la calidad de los ingredientes, los beneficios nutricionales y la filosofía de apoyo al comercio local y la sostenibilidad. La estrategia de precios se enfoca en transmitir el valor añadido que ofrece, destacando la inversión en ingredientes premium y prácticas comerciales éticas.

**Plaza:**

La distribución de "Brisa de Aguacate" se concentra inicialmente en puntos de venta estratégicos como tiendas de alimentos saludables, mercados locales y plataformas de comercio electrónico. Esta estrategia busca maximizar la accesibilidad para un público consciente de la salud y amante de las experiencias culinarias únicas. A medida que la marca crece, se explorarán alianzas con supermercados y tiendas especializadas para expandir su presencia en el mercado.

**Promoción:**

La promoción de "Brisa de Aguacate" se centra en destacar su propuesta única y saludable. Se llevarán a cabo campañas en redes sociales resaltando los beneficios nutricionales y el delicioso sabor de estos helados innovadores. Además, se implementarán estrategias de marketing de contenidos, colaboraciones con influenciadores en el ámbito de la salud y participación en eventos locales para aumentar la visibilidad y la participación de la comunidad. Las promociones también resaltarán el compromiso de la marca con el comercio local y la sostenibilidad, fortaleciendo así su identidad de marca.

**5.3. Estrategia de Marketing Digital**

La estrategia de marketing digital para "Brisa de Aguacate" se centra en aprovechar el poder de las redes sociales y las campañas de anuncios en buscadores para aumentar la visibilidad de la marca, generar interacción con los clientes y aumentar las ventas de los productos de helado de aguacate. A continuación, se detallan los elementos clave de la estrategia:

#### **Presencia en Redes Sociales:**

Creación de perfiles de marca en plataformas relevantes como Facebook, Instagram, y Twitter.

Publicación regular de contenido visual atractivo que resalte los beneficios y características únicas de los helados de aguacate.

Fomento de la participación del público a través de concursos, encuestas, preguntas y respuestas, y publicaciones interactivas.

Colaboración con influencers y microinfluencers relacionados con la salud, la nutrición y el estilo de vida saludable para ampliar el alcance y la credibilidad de la marca.

#### **Campañas de Anuncios en Redes Sociales:**

Desarrollo de campañas publicitarias segmentadas en Facebook e Instagram para llegar a audiencias específicas según sus intereses, comportamientos y ubicaciones geográficas.

Utilización de formatos publicitarios variados, como anuncios de carrusel, videos cortos y publicaciones patrocinadas, para aumentar el compromiso y la interacción.

Seguimiento y análisis continuo de métricas clave, como el alcance, la tasa de clics y la conversión, para optimizar el rendimiento de las campañas y maximizar el retorno de la inversión publicitaria.

#### **Campañas de Anuncios en Buscadores:**

Implementación de campañas de búsqueda pagada en Google ADS para aparecer en los resultados de búsqueda relevantes para los términos relacionados con los helados saludables y el aguacate.

Uso de palabras clave específicas y grupos de anuncios bien segmentados para garantizar la relevancia de los anuncios y aumentar las probabilidades de conversión.

Pruebas continuas para probar diferentes copys de anuncios, palabras clave y páginas de destino, con el fin de identificar y utilizar las estrategias más efectivas para captar y retener clientes.

#### **5.4. Estrategias de Diferenciación**

Una estrategia de diferenciación es un enfoque comercial que busca destacar un producto o servicio en el mercado, resaltando sus características únicas y distintivas frente a la competencia. La idea es crear una percepción de valor único en la mente de los consumidores, lo que les hace preferir y elegir ese producto o servicio sobre otras alternativas disponibles (García, 2013).

Esta estrategia se centra en identificar y comunicar atributos, características o beneficios que hacen que el producto o servicio sea percibido como único, especial o superior en comparación con los demás. Algunos ejemplos comunes de diferenciación incluyen la calidad superior, el diseño innovador, la tecnología avanzada, el servicio al cliente excepcional, la conveniencia, la personalización, entre otros (Aaker, 1996).

La Estrategia de Diferenciación se fundamenta en destacar las características únicas y los valores agregados de los helados de aguacate frente a la competencia. En este sentido, la estrategia de diferenciación estará centrada en la atracción mediante marketing y costos. A continuación, se detallan los elementos clave de esta estrategia:

**Enfoque en Ingredientes Naturales y Saludables:** Enfatizar la utilización de ingredientes naturales y saludables en la elaboración de los helados de aguacate. Esto incluye la selección de aguacates frescos y otros ingredientes de alta calidad que sean beneficiosos para la salud y estén alineados con las tendencias actuales de alimentación consciente.

**Enfoque en la salud y bienestar:** Como parte de la estrategia se buscará destacar los beneficios para la salud del aguacate y promover el helado como una opción nutritiva y saludable, especialmente para personas con diabetes o que siguen una dieta fitness.

**Experiencia Sensorial y compra:** Enfatizar la experiencia sensorial al consumir los helados de aguacate, destacando su suavidad, cremosidad y sabor refrescante. Esto se puede lograr a través de una presentación atractiva, un empaque innovador y la incorporación de ingredientes complementarios que realcen la experiencia de degustación. Además, se puede ofrecer una experiencia de compra personalizada a través de la creación de helados a medida, donde los clientes puedan elegir sus propios toppings y combinaciones de sabores.

**Compromiso con la Sostenibilidad:** Diferenciarse mediante un compromiso sólido con la sostenibilidad ambiental y social. Esto implica utilizar prácticas de producción responsables, minimizar el impacto ambiental en todas las etapas del proceso de fabricación y apoyar a las comunidades locales involucradas en la producción de los ingredientes.

**Enfoque en la Salud y el Bienestar:** Destacar los beneficios para la salud asociados con el consumo de aguacate y los helados elaborados con este ingrediente. Comunicar claramente los aspectos nutricionales y las propiedades saludables del aguacate, como su contenido de grasas saludables, vitaminas y minerales, para atraer a los consumidores preocupados por su bienestar.

En resumen, la estrategia de diferenciación se centra en resaltar la autenticidad, la calidad, la innovación y el compromiso con la salud y la sostenibilidad como principales elementos diferenciadores de la marca en el mercado de helados

### **5.5. Presupuesto de marketing**

El presupuesto de marketing es una herramienta fundamental en la planificación estratégica de cualquier organización, ya que permite asignar recursos financieros de manera efectiva para alcanzar los objetivos comerciales y promocionales establecidos. En un entorno empresarial cada vez más competitivo y dinámico, la inversión en actividades de marketing se convierte en un elemento clave para generar visibilidad, fortalecer la marca y captar la atención de los clientes potenciales.

El presente capítulo tiene como objetivo detallar y justificar los recursos destinados a las diferentes iniciativas de marketing durante el próximo período de posicionamiento. A través de un análisis de las necesidades del mercado, las tendencias del sector y las estrategias competitivas, se ha elaborado un presupuesto que busca maximizar el retorno de la inversión y optimizar el impacto de las acciones de marketing en la consecución de los objetivos empresariales.

| <b>No.</b> | <b>Presupuesto de marketing</b> | <b>Monto asignado</b> |
|------------|---------------------------------|-----------------------|
| 1          | <b>Suscripciones</b>            | \$25,00               |
| 2          | <b>Relaciones Publicas</b>      | \$15,00               |
| 3          | <b>Impresos</b>                 | \$50,00               |
| 4          | <b>Google ADS</b>               | \$150,00              |
| 5          | <b>Marketing de influencers</b> | \$300,00              |
| 6          | <b>Radio</b>                    | \$0,00                |
| 7          | <b>Eventos</b>                  | \$15,00               |
| 8          | <b>Agencias de publicidad</b>   | \$25,00               |
| 9          | <b>Facebook</b>                 | \$100,00              |
| 10         | <b>Otros</b>                    | \$25,00               |
|            | <b>Total</b>                    | <b>\$705,00</b>       |

## **6. Estudio técnico y modelo de Gestión Organizacional**

En este capítulo, exploraremos los aspectos fundamentales relacionados con los procesos operativos, la estructura organizativa y la conformación legal de nuestro proyecto de elaboración de productos derivados del aguacate. Comenzaremos examinando el mapa de procesos, que nos proporcionará una visión de todas las actividades y tareas involucradas en nuestro proyecto. Este mapa nos ayudará a identificar áreas de mejora, optimizar flujos de trabajo y garantizar la calidad y eficiencia en cada etapa del proceso.

A continuación, presentaremos el organigrama de la empresa, delineando las responsabilidades y la estructura jerárquica de nuestro equipo humano. Posteriormente, examinaremos el flujograma de procesos, que permitirá visualizar de manera clara y concisa la secuencia de actividades y decisiones que se llevan a cabo en cada fase del proceso productivo.

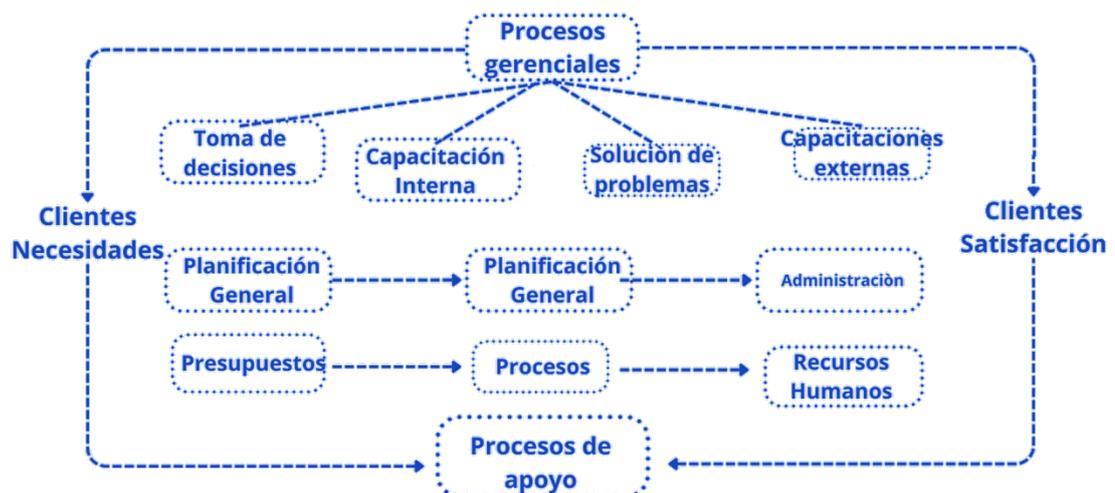
Finalmente, abordaremos la constitución legal de la empresa, un aspecto base para su funcionamiento y para el cumplimiento de las regulaciones gubernamentales y

comerciales. Exploraremos los requisitos legales y los pasos necesarios para establecer nuestra empresa de manera sólida y conforme a la legislación vigente en nuestro país.

### 6.1. *Mapa de procesos*

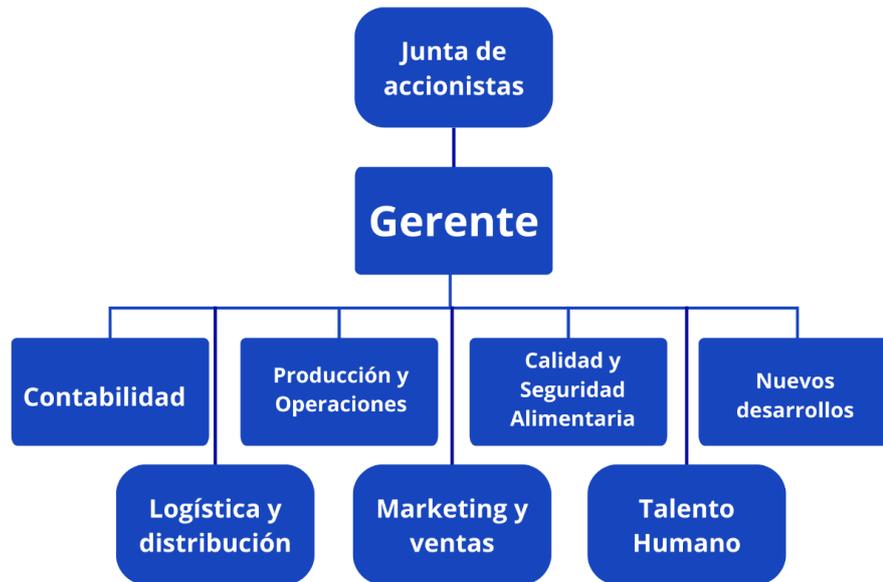
El mapa de procesos es una herramienta fundamental para comprender y visualizar la secuencia de actividades y flujos de trabajo que componen nuestras operaciones empresariales. En este contexto, el mapa de procesos nos brinda una representación gráfica detallada de cómo se llevan a cabo las diversas tareas y decisiones dentro de nuestra organización (Arias Coello, 2022).

## Mapa de procesos



### 6.2. *Organigrama*

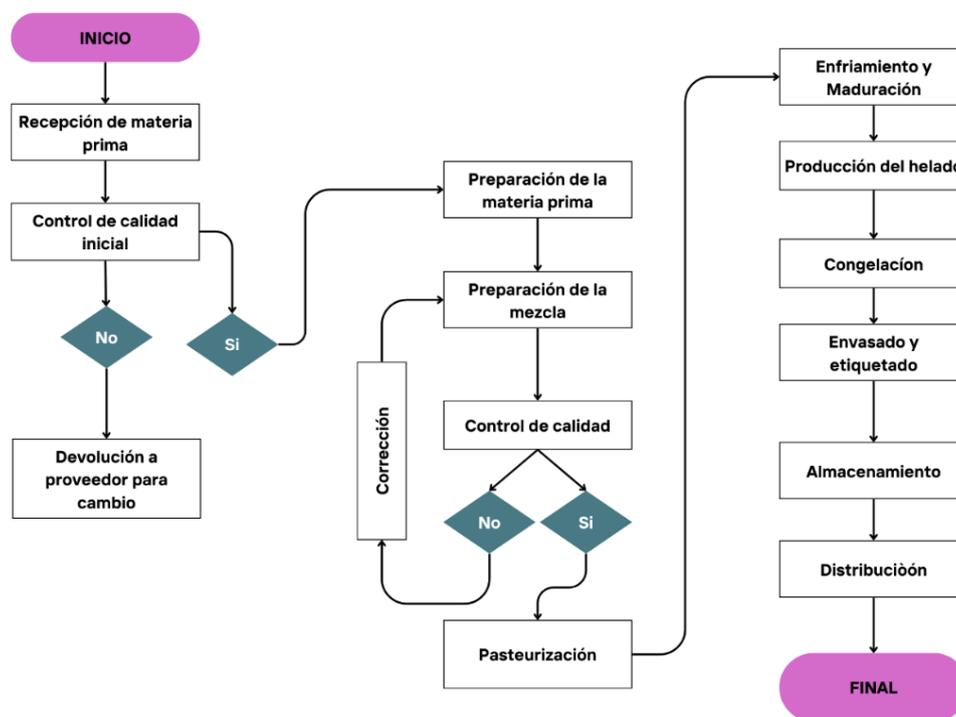
El organigrama es una representación visual de la estructura organizativa de una empresa, que muestra las relaciones jerárquicas y funcionales entre los diferentes departamentos, unidades y posiciones dentro de la organización. Es una herramienta crucial para comprender la distribución del trabajo, las responsabilidades y las líneas de autoridad dentro de la empresa (Herrera, 2022).



### 6.3. *Flujograma*

En este capítulo, presentaremos un detallado flujograma que describe el proceso completo de elaboración de los helados de aguacate, desde la recepción de la materia prima hasta la entrega en los puntos de distribución. El objetivo principal de este flujograma es proporcionar una visión general y sistemática de todas las etapas involucradas en la producción de estos helados, permitiendo una comprensión clara y ordenada de cada paso del proceso.

A lo largo del establecimiento de este flujograma, se detallarán las diferentes actividades, decisiones y flujos de trabajo que caracterizan cada fase del proceso de elaboración de los helados de aguacate. Además, se destacarán los puntos clave de control de calidad, así como las interacciones entre los diferentes departamentos y funciones involucradas en la producción. Constituyéndose como una herramienta esencial para el control y la gestión efectiva de la producción de helados de aguacate, contribuyendo al logro de los objetivos de calidad, eficiencia y satisfacción del cliente en el marco de este emocionante proyecto.

**Figura 21***Flujograma*

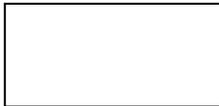
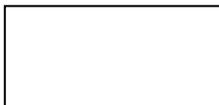
Este flujograma, indica el inicio y final del proceso de elaboración del producto, desde la recepción de materia primas, hasta su distribución, considerando diferentes momentos en los cuales el proceso se puede mejorar y corregir, servirá como una herramienta invaluable para el seguimiento y la optimización del proceso de producción, facilitando la identificación de posibles cuellos de botella, áreas de mejora y oportunidades de eficiencia. Asimismo, proporcionará una base sólida para la capacitación del personal, garantizando una ejecución consistente y de alta calidad en todas las etapas del proceso.

De igual forma, en la tabla a continuación se presenta el diagrama de flujos, mismo que representa el significado de cada símbolo presentado previamente en el flujograma.

**Tabla 1***Diagrama de flujos*

| N° | Actividades | Simbología | Responsable |
|----|-------------|------------|-------------|
|----|-------------|------------|-------------|

---

|    |                            |  |                                 |
|----|----------------------------|--|---------------------------------|
| 1  | Inicio y final del proceso |    |                                 |
| 2  | Recepción de materia Prima |    | Producción y operaciones        |
| 3  | Control de calidad inicial |    | Calidad y seguridad alimentaria |
| 4  | ¿Pasa proceso? Decisión    |    | Calidad y seguridad alimentaria |
| 5  | Preparación de mezcla      |    | Producción y operaciones        |
| 6  | ¿Pasa proceso? Decisión    |   | Calidad y seguridad alimentaria |
| 7  | Enfriamiento y maduración  |  | Producción y operaciones        |
| 8  | Envasado y Etiquetado      |  | Producción y operaciones        |
| 9  | Almacenamiento             |  | Producción y operaciones        |
| 10 | Distribución               |  | Logística y distribución.       |

---

#### 6.4. Conformación legal

En Ecuador, para estructurar la conformación legal de una empresa se debe seguir ciertos pasos y estructuras legales establecidas por la normativa del país. En este sentido, la empresa podría estructurarse legalmente de la siguiente manera:

**Tipo de Empresa:** En Ecuador, las opciones comunes para la constitución de una empresa incluyen la Sociedad Anónima (S.A.), la Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L.), y la Empresa Unipersonal o persona natural.

En este contexto, la elección del tipo de empresa que se utilizará se basa en factores tales como el tamaño del proyecto, cantidad de socios o propietarios, y las responsabilidades legales que deseen asumir, siendo la Sociedad Anónima la elegida.

**Registro Mercantil:** La empresa debe registrarse en la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (Superintendencia de Compañías), luego de la obtención de su RUC (Registro Único de Contribuyentes, creado en el SRI), para de esta manera constituirse como una persona jurídica, definiendo el objeto social de la empresa, que en este caso sería la elaboración y comercialización de productos derivados del aguacate o elaboración de helados artesanales.

**Licencias y Permisos:** Para la elaboración de un producto alimenticio, es importante obtener las licencias y permisos necesarios para operar legalmente la empresa, incluyendo permisos sanitarios, ambientales y de seguridad alimentaria.

Se debe cumplir con las regulaciones locales y nacionales relacionadas con la producción y comercialización de alimentos.

**Contratos y Acuerdos:** Se deben establecer contratos y acuerdos internos entre los socios o propietarios de la empresa, así como contratos con proveedores, distribuidores y otros socios comerciales.

También es importante redactar acuerdos de confidencialidad y protección de propiedad intelectual para proteger los activos y la información de la empresa.

**Cumplimiento Tributario:** La empresa debe cumplir con las obligaciones tributarias establecidas por la ley ecuatoriana, incluyendo el pago de impuestos sobre la renta, el IVA (Impuesto al Valor Agregado), y otros impuestos aplicables.

**Estructura Organizacional:** La empresa cumplirá con la estructura organizacional previamente establecida, incluyendo cargos, responsabilidades y relaciones jerárquicas entre los empleados y directivos.

Finalmente, se establecerán políticas internas y procedimientos operativos para garantizar el funcionamiento eficiente y legal de la empresa.

## **7. Evaluación Financiera**

En el ámbito empresarial, la evaluación financiera es un proceso crucial que permite determinar la viabilidad y el rendimiento económico de un proyecto o una inversión. Esta evaluación implica analizar detalladamente diversos aspectos financieros, como los costos, ingresos, flujos de efectivo, rentabilidad y riesgos asociados (De la Hoz, Ferrer, & De la Hoz, 2008).

El objetivo principal de la evaluación financiera es proporcionar una comprensión clara y precisa de la situación financiera de un proyecto o inversión, permitiendo a los interesados tomar decisiones informadas y estratégicas. A través de este proceso, se busca identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas financieras que pueden afectar el desempeño futuro del proyecto (Narvaez, 2009).

### **7.1. Inversión Inicial**

La inversión inicial es el primer paso en el camino hacia la realización de un proyecto exitoso. Es el fundamento sobre el cual se construirán todas las demás etapas y actividades, y juega un papel determinante en el éxito a largo plazo del proyecto.

En este capítulo, exploraremos en detalle la inversión inicial necesaria para llevar a cabo nuestro proyecto. Desde la adquisición de activos hasta la contratación de personal y la implementación de tecnología, cada aspecto de la inversión inicial se examinará con detenimiento.

Comprender la magnitud y alcance de la inversión inicial es fundamental para garantizar una planificación financiera sólida y una ejecución eficiente del proyecto. Identificar los recursos necesarios y estimar los costos asociados nos permitirá tomar decisiones informadas y minimizar riesgos durante todo el proceso.

#### **Tabla 2**

##### *Inversión Inicial*

---



---

#### **Inversión Inicial**

---



---

| <b>Rubro</b>                     | <b>Cantidad</b> | <b>Precio</b>      |
|----------------------------------|-----------------|--------------------|
| <b>Maquinaria y equipo</b>       |                 |                    |
| Maquina Helados duros            | 1               | \$ 3.500,00        |
| Refrigerador                     | 1               | \$ 750,00          |
| Licuada Industrial               | 1               | \$ 200,00          |
| Utensilios                       | 1               | \$ 150,00          |
| Computador gamer                 | 1               | \$ 1.500,00        |
| Filtro de agua                   | 5               | \$ 125,00          |
| <b>Muebles y enseres</b>         |                 |                    |
| Impresora multifuncional         | 1               | \$ 250,00          |
| Escritorio                       | 1               | \$ 125,00          |
| Computador                       | 1               | \$ 400,00          |
| Sillas                           | 1               | \$ 40,00           |
| Útiles de oficina                | 1               | \$ 150,00          |
| Celular                          | 1               | \$ 600,00          |
| <b>Otros</b>                     |                 |                    |
| Materia prima                    | 1               | \$17.164,08        |
| Insumos para producción y envase | 1               | \$ 544,89          |
| Arriendos                        | 1               | \$ 7.200,00        |
| Sueldos y salarios               | 1               | \$11.040,00        |
| Servicios básicos                | 1               | \$ 1.200,00        |
| <b>Total, Inversión Inicial</b>  |                 | <b>\$44.938,97</b> |

La tabla de inversión inicial revela la distribución de los recursos financieros necesarios para lanzar el proyecto. Abarca una amplia variedad de rubros, desde maquinaria y equipo hasta muebles y enseres. Esta diversidad refleja la complejidad y la amplitud de las necesidades del proyecto en sus diferentes aspectos operativos y logísticos.

La adquisición de maquinaria y equipo específico para la producción de helados es uno de los mayores componentes de la inversión inicial. Incluye elementos como la máquina para helados duros, refrigerador, licuadora industrial y filtro de agua, que son esenciales para el proceso de producción.

Así mismo, se asigna una parte significativa de la inversión inicial a la tecnología y el equipamiento de oficina, como computadores, impresoras multifuncional, celular y otros dispositivos. Recursos fundamentales para la gestión administrativa y operativa del proyecto.

Mientras que, los demás rubros como materia prima, insumos de producción, arriendos, sueldos y salarios, y servicios básicos, representan costos iniciales esenciales

para el funcionamiento continuo del negocio, mismos que son únicamente proyectados, debido a que estos varían con relación a la cantidad de helados producidos.

En resumen, la inversión inicial es un paso crucial en el lanzamiento del proyecto de helados de aguacate, y la distribución eficiente de los recursos financieros es fundamental para garantizar un inicio exitoso y una operación fluida a largo plazo. Es importante realizar un seguimiento cercano de los gastos y ajustar las inversiones según sea necesario para maximizar la rentabilidad y la sostenibilidad del negocio.

## 7.2. *Presupuesto de ventas*

El presupuesto de ventas es una herramienta fundamental en la planificación financiera de cualquier empresa. Consiste en una proyección sistemática y detallada de las ventas que se espera realizar en un período determinado, generalmente anual, y sirve como guía para la toma de decisiones estratégicas y operativas.

**Tabla 3**

*Presupuesto de ventas*

| <b>Presupuesto de ventas</b> |                     |                     |                     |                     |                     |                      |
|------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|----------------------|
|                              | <b>Año 1</b>        | <b>Año 2</b>        | <b>Año 3</b>        | <b>Año 4</b>        | <b>Año 5</b>        | <b>Año 6</b>         |
| Unidades Vendidas            | \$ 12.205,00        | \$ 14.646,00        | \$ 17.575,20        | \$ 21.090,24        | \$ 25.308,29        | \$ 30.369,95         |
| Costo por Unidad             | \$ 1,63             | \$ 1,63             | \$ 1,63             | \$ 1,63             | \$ 3,15             | \$ 3,16              |
| Precio de venta              | \$ 3,75             | \$ 3,75             | \$ 3,75             | \$ 3,75             | \$ 3,75             | \$ 3,75              |
| <b>Ventas brutas totales</b> | <b>\$ 45.768,75</b> | <b>\$ 54.922,50</b> | <b>\$ 65.907,00</b> | <b>\$ 79.088,40</b> | <b>\$ 94.906,08</b> | <b>\$ 113.887,30</b> |

El presupuesto de ventas proporciona una visión detallada de las proyecciones de ventas a lo largo de varios años. En la cual observamos lo siguiente:

El presupuesto indica un crecimiento constante en las unidades vendidas cada año. Este crecimiento proyectado muestra una tendencia positiva para la empresa, lo que sugiere una demanda creciente de sus productos a lo largo del tiempo.

Las ventas brutas totales, que representan los ingresos generados por las ventas de productos, aumentan significativamente año tras año. Este aumento indica que la empresa

está ganando más ingresos a medida que crece su base de clientes y aumenta el volumen de ventas.

A lo largo de los seis años, el precio de venta por unidad se mantiene constante en \$3.75, al igual que el costo por unidad, que se mantiene estable alrededor de \$1.63. Esta estabilidad en los precios y costos puede proporcionar cierta previsibilidad en los márgenes de beneficio y ayudar en la planificación financiera.

Dado que el costo por unidad se mantiene relativamente constante, es importante que la empresa controle y gestione eficientemente sus costos operativos para mantener márgenes de beneficio saludables a medida que aumentan las ventas.

Con un aumento constante en las unidades vendidas, la empresa debe considerar ajustar sus estrategias de ventas y marketing para satisfacer la creciente demanda del mercado y mantener su posición competitiva.

### **7.3. Punto de equilibrio**

|                                    |    |           |
|------------------------------------|----|-----------|
| <b>Punto de equilibrio</b>         | \$ | 10.897,83 |
| <b>Costo fijo</b>                  | \$ | 23.157,89 |
| <b>Precio de venta</b>             | \$ | 3,75      |
| <b>Costos variables por unidad</b> | \$ | 1,63      |

El punto de equilibrio se calcula dividiendo los costos fijos totales entre la diferencia entre el precio de venta por unidad y los costos variables por unidad.

Esto significa que la empresa necesita vender aproximadamente 10.898 unidades de su producto para cubrir todos sus costos fijos y variables y llegar al punto de equilibrio, donde no se obtienen ganancias ni se incurren en pérdidas. Es un indicador crítico para la planificación financiera y la toma de decisiones empresariales.

### **7.4. Estados Financieros**

**7.4.1. Estructura de costos.** La estructura de costos es un componente fundamental en la gestión financiera de cualquier empresa. En este capítulo, exploraremos en detalle cómo se distribuyen y categorizan los gastos y desembolsos necesarios para

llevar a cabo las operaciones comerciales. Comprender la estructura de costos es esencial para evaluar la viabilidad económica de un negocio, identificar áreas de eficiencia y tomar decisiones estratégicas informadas (Chang, González, López, & Moreno, 2018).

**Tabla 4**

*Estructura de costos*

| PROYECCIÓN DE ESTRUCTURA DE COSTOS   |               |          |                     |                     |                     |
|--------------------------------------|---------------|----------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Rubro                                | Tipo de costo |          | Año 0               | Año 1               | Año 2               |
|                                      | Fijo          | Variable |                     |                     |                     |
| <b>COSTO FIJO</b>                    |               |          |                     |                     |                     |
| Sueldos y salarios                   | ✓             |          | \$ 22.080,00        | \$ 22.521,60        | \$ 22.972,03        |
| Servicios básicos                    | ✓             |          | \$ 1.200,00         | \$ 1.200,00         | \$ 1.200,00         |
| Insumos de oficina                   | ✓             |          | \$ 120,00           | \$ 120,00           | \$ 120,00           |
| Marketing y publicidad               | ✓             |          | \$ 705,00           | \$ 740,25           | \$ 777,26           |
| Mantenimiento de maquinaria          | ✓             |          | \$ 120,00           | \$ 126,00           | \$ 132,30           |
| Arriendos                            | ✓             |          | \$ 7.200,00         | \$ 4.800,00         | \$ 4.800,00         |
| Depreciación de Maquinaria y equipo  | ✓             |          | \$ 425,25           | \$ 239,04           | \$ 239,04           |
| Depreciación equipos de oficina      | ✓             |          | \$ 540,00           | \$ 630,00           | \$ 630,00           |
| Depreciación muebles y enseres       | ✓             |          | \$ 101,18           | \$ 47,50            | \$ 47,50            |
| Interés prestamos                    | ✓             |          | \$ 1.356,46         | \$ 1.006,33         | \$ 831,40           |
| Amortización Activos diferidos       | ✓             |          | \$ 350,00           | \$ 367,50           | \$ 385,88           |
| <b>Costo fijo total</b>              |               |          | <b>\$ 34.197,89</b> | <b>\$ 1.798,22</b>  | <b>\$ 32.135,41</b> |
| <b>COSTO VARIABLE</b>                |               |          |                     |                     |                     |
| Materia prima                        |               | ✓        | \$ 25.346,67        | \$ 6.614,00         | \$ 7.944,70         |
| Utensilios e insumos para producción |               | ✓        | \$ 804,66           | \$ 812,70           | \$ 820,83           |
| <b>COSTO VARIABLE TOTAL</b>          |               |          | <b>\$ 26.151,32</b> | <b>\$ 27.426,70</b> | <b>\$ 28.765,53</b> |
| <b>COSTO TOTAL</b>                   |               |          | <b>\$ 60.349,21</b> | <b>\$ 59.224,92</b> | <b>\$ 60.900,94</b> |

Con relación a la tabla previa, el análisis de la estructura de costos revela varios

aspectos importantes sobre la viabilidad financiera del proyecto en cuestión. Entre los cuales encontramos los siguientes:

Los costos fijos totales se mantienen relativamente estables durante los tres años proyectados, con una ligera disminución del año 0 al año 1, seguida de una estabilización en los años siguientes. Esto indica que la empresa tiene una idea clara de sus gastos fijos y ha implementado medidas para controlarlos.

Los costos fijos incluyen sueldos y salarios, mismos que incluyen el de 8 personas a medio tiempo, servicios básicos, insumos de oficina, marketing y publicidad, mantenimiento

de maquinaria, arriendos, depreciación de maquinaria y equipo, depreciación de equipos de oficina, depreciación de muebles y enseres, intereses de préstamos y amortización de activos diferidos. Estos costos son necesarios para mantener la operación del negocio y son fundamentales para el éxito a largo plazo.

Los costos variables, que incluyen materia prima, utensilios e insumos para producción, aumentan gradualmente de un año a otro. Esta tendencia refleja un posible aumento en la producción y las ventas, lo que requiere una mayor inversión en materiales y suministros. El costo variable total contribuye significativamente al costo total del negocio.

Dado que los costos representan una parte importante de la estructura financiera de la empresa, es fundamental que la empresa implemente estrategias efectivas para controlar y gestionar estos costos. Esto puede incluir negociaciones de precios con proveedores, optimización de procesos y uso eficiente de los recursos.

**7.4.2. Estado de pérdidas y ganancias.** El estado de pérdidas y ganancias, también conocido como estado de resultados, es un documento financiero fundamental que proporciona una visión detallada del desempeño financiero de una empresa durante un período específico. En este capítulo, exploraremos en profundidad cómo se estructura, interpreta y utiliza el estado de pérdidas y ganancias como una herramienta clave en el análisis financiero (Universidad Veracruzana, 2011).

El estado de pérdidas y ganancias presenta un resumen de los ingresos generados y los gastos incurridos por la empresa durante un período determinado. Es una herramienta esencial para evaluar la rentabilidad de la empresa y su capacidad para generar ganancias a partir de sus operaciones comerciales (De la Hoz, Ferrer, & De la Hoz, 2008).

**Tabla 5**

*Estados de pérdidas y ganancias*

| <b>Estado de perdidas y ganancias</b> | <b>Año 1</b> | <b>Año 2</b> | <b>Año 3</b> | <b>Año 4</b> | <b>Año 5</b> |
|---------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>Saldo Inicial</b>                  |              | \$ 4.779,42  | \$ 13.969,20 | \$ 28.859,47 | \$ 48.478,32 |
| Ingresos por ventas                   | \$ 67.496,34 | \$           | \$           | \$           | \$           |

|  |                     |                     |                     |                     |                      |
|--|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|----------------------|
|  |                     | 80.995,61           | 97.194,73           | 116.633,68          | 139.960,41           |
|  |                     | \$                  | \$                  | \$                  | \$                   |
| Costos fijos                                     | \$ 22.836,46        | 23.293,19           | 23.759,05           | 24.234,23           | 24.718,92            |
|  |                     | \$                  | \$                  | \$                  | \$                   |
| Costos variables                                 | \$ 26.151,32        | 27.426,70           | 28.765,53           | 31.642,08           | 34.806,29            |
| <b>Ganancia Bruta</b>                            | <b>\$ 18.508,56</b> | <b>\$ 35.055,14</b> | <b>\$ 58.639,34</b> | <b>\$ 89.616,83</b> | <b>\$ 128.913,52</b> |
|  | \$                  | \$                  | \$                  | \$                  | \$                   |
| Gastos de venta                                  | 705,00              | 740,25              | 777,26              | 792,81              | 808,66               |
|  | \$                  | \$                  | \$                  | \$                  | \$                   |
| Gastos generales                                 | 240,00              | 246,00              | 252,30              | 252,30              | 252,30               |
|  | \$                  | \$                  | \$                  | \$                  | \$                   |
| Gastos de administración                         | 9.000,00            | 9.180,00            | 9.363,60            | 9.550,87            | 9.741,89             |
| <b>Gastos totales</b>                            | <b>\$ 9.945,00</b>  | <b>\$ 10.166,25</b> | <b>\$ 10.393,16</b> | <b>\$ 10.595,98</b> | <b>\$ 10.802,85</b>  |
| <b>Ganancia neta EBITDA</b>                      | <b>\$ 8.563,56</b>  | <b>\$ 24.888,89</b> | <b>\$ 48.246,18</b> | <b>\$ 79.020,85</b> | <b>\$ 118.110,67</b> |
|  | \$                  | \$                  | \$                  | \$                  | \$                   |
| Depreciación y amortización                      | 1.066,43            | 2.976,43            | 2.976,43            | 2.976,43            | 2.976,43             |
| <b>Ganancias antes de impuestos y utilidades</b> | <b>\$ 7.497,13</b>  | <b>\$ 21.912,46</b> | <b>\$ 45.269,76</b> | <b>\$ 76.044,43</b> | <b>\$ 115.134,25</b> |
|  | \$                  | \$                  | \$                  | \$                  | \$                   |
| Utilidad 15%                                     | 1.124,57            | 3.286,87            | 6.790,46            | 11.406,66           | 17.270,14            |
|  | \$                  | \$                  | \$                  | \$                  | \$                   |
| Impuesto a la renta                              | 1.593,14            | 4.656,40            | 9.619,82            | 16.159,44           | 24.466,03            |
| <b>Saldo final / Ganancia luego de impuestos</b> | <b>\$ 4.779,42</b>  | <b>\$ 13.969,20</b> | <b>\$ 28.859,47</b> | <b>\$ 48.478,32</b> | <b>\$ 73.398,08</b>  |

El estado de pérdidas y ganancias proporciona una visión detallada de la situación

financiera de la empresa a lo largo de varios años. A continuación, se presenta un análisis de los principales aspectos de este cuadro.

Para iniciar, se observa un saldo inicial positivo en los primeros años, lo que indica que la empresa inició con ganancias. Sin embargo, en los años subsiguientes, el saldo inicial continúa en positivo y en aumento, lo que sugiere una mejora en la situación financiera de la empresa.

Se registra un aumento progresivo en los ingresos por ventas a lo largo de los años. Este aumento indica un crecimiento en la actividad comercial de la empresa y una mayor aceptación de sus productos o servicios en el mercado.

Además, tanto los costos fijos como los variables aumentan en proporción al crecimiento de los ingresos por ventas. Este incremento puede deberse a una mayor inversión en recursos y operaciones para satisfacer la demanda del mercado.

Así mismo, a pesar de fluctuaciones en los años intermedios, se observa un aumento significativo en la ganancia bruta hacia los años posteriores. Esto sugiere una mejora en la eficiencia operativa y una mejor gestión de los costos.

Los gastos de venta, generales y de administración muestran un aumento gradual a lo largo de los años. Es importante monitorear de cerca estos gastos para garantizar que estén alineados con los ingresos generados y no afecten significativamente la rentabilidad de la empresa.

En cuanto al EDIBTA, a pesar de las pérdidas en los primeros años, la empresa logra obtener ganancias netas significativas en los años posteriores. Esto indica una mejora en la rentabilidad y la capacidad de generar ingresos operativos.

La empresa experimenta pérdidas en los primeros años, pero logra revertir esta situación y generar ganancias después de impuestos en los años siguientes. Esto es un indicador positivo de la salud financiera y la viabilidad a largo plazo del negocio.

En resumen, el análisis del estado de pérdidas y ganancias muestra una tendencia positiva en la rentabilidad y el crecimiento de la empresa a lo largo del tiempo, lo que sugiere una gestión eficaz y una posición sólida en el mercado. Sin embargo, es importante seguir monitoreando y ajustando la estrategia financiera para garantizar la sostenibilidad y el éxito continuo del negocio.

**7.4.3. Estado de flujos de caja.** El flujo de caja es una herramienta vital en la gestión financiera de cualquier empresa, ya que proporciona una visión clara y detallada de los ingresos y egresos de efectivo durante un período específico. En este capítulo,



|                            |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |
|----------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Pago de servicios públicos | \$ 50,00           | \$ 50,00           | \$ 50,00           | \$ 50,00           | \$ 50,00           | \$ 50,00           | \$ 50,00           | \$ 50,00           | \$ 50,00           |
| Pago de alquiler           | \$ 600,00          | \$ 600,00          | \$ 600,00          | \$ 600,00          | \$ 600,00          | \$ 600,00          | \$ 600,00          | \$ 600,00          | \$ 600,00          |
| Pago de mantenimiento      | \$ -               | \$ -               | \$ -               | \$ -               | \$ -               | \$ -               | \$ -               | \$ -               | \$ -               |
| Pago de publicidad         | \$ 50,00           | \$ 50,00           | \$ 50,00           | \$ 50,00           | \$ 50,00           | \$ -               | \$ 50,00           | \$ 50,00           | \$ 50,00           |
| <b>Total, Egresos</b>      | <b>\$ 3.143,30</b> | <b>\$ 3.172,97</b> | <b>\$ 3.203,23</b> | <b>\$ 3.234,09</b> | <b>\$ 3.265,57</b> | <b>\$ 3.247,68</b> | <b>\$ 3.330,44</b> | <b>\$ 3.363,85</b> | <b>\$ 3.363,85</b> |

|                                |                     |                     |              |              |              |              |              |              |              |
|--------------------------------|---------------------|---------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>Flujo de caja económico</b> | <b>\$ 15.269,20</b> | <b>\$ 15.364,48</b> | <b>#####</b> |
|--------------------------------|---------------------|---------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|

|                              |                  |                  |                  |                  |                  |                  |                  |                  |                  |
|------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>Financiamiento</b>        |                  |                  |                  |                  |                  |                  |                  |                  |                  |
| Préstamo recibido            | \$ -             | \$ -             | \$ -             | \$ -             | \$ -             | \$ -             | \$ -             | \$ -             | \$ -             |
| Pago de préstamos            | \$ 212,50        | \$ 212,50        | \$ 212,50        | \$ 212,50        | \$ 212,50        | \$ 212,50        | \$ 212,50        | \$ 212,50        | \$ 212,50        |
| <b>Total, Financiamiento</b> | <b>\$ 212,50</b> |

|                                 |                     |                     |              |              |              |              |              |              |              |
|---------------------------------|---------------------|---------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>Flujo de caja financiero</b> | <b>\$ 15.056,70</b> | <b>\$ 15.151,98</b> | <b>#####</b> |
|---------------------------------|---------------------|---------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|

El flujo de efectivo mensualizado para el primer año de operaciones de la empresa Brisa de Aguacate proporciona una visión detallada de los ingresos, egresos y el flujo de caja económico y financiero.

Se observa un saldo inicial y un flujo de caja económico positivo desde el primer mes, lo que indica que la empresa inicia sus operaciones con una posición financiera estable y genera un flujo de efectivo positivo desde el principio.

Los ingresos por ventas se mantienen constantes a lo largo del año, lo que sugiere una proyección estable en la generación de ingresos por parte de la empresa.

Los egresos de la empresa, como la compra de mercancía, el pago de nómina, seguridad social, servicios públicos, alquiler, mantenimiento y publicidad, están bien estructurados y planificados en cada mes.

A pesar de que la empresa recibe un préstamo inicialmente, el flujo de caja financiero muestra una tendencia positiva durante todo el año. Esto indica que la empresa puede cubrir sus gastos operativos y de inversión sin depender excesivamente de financiamiento externo.

La empresa recibe un préstamo inicial y realiza pagos regulares para su amortización. Este enfoque ayuda a mantener un equilibrio saludable en la estructura financiera y a reducir la dependencia de la deuda a largo plazo.

En resumen, el flujo de efectivo mensualizado refleja una gestión financiera sólida y planificada por parte de la empresa Brisa de Aguacate, lo que contribuye a su estabilidad y sostenibilidad en el tiempo. Es importante monitorear de cerca el flujo de efectivo y ajustar las estrategias según sea necesario para garantizar el cumplimiento de los objetivos financieros a largo plazo.

### **7.5. Indicadores financieros.**

En el presente capítulo, nos adentramos en el análisis de los indicadores financieros clave que arrojan luz sobre la salud financiera y el rendimiento económico del proyecto. Estos indicadores ofrecen una visión profunda de aspectos como la rentabilidad, la liquidez, la solvencia y la eficiencia operativa, entre otros. Al explorar estos indicadores, se pretende evaluar la viabilidad económica del proyecto, identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas para optimizar la gestión financiera. Este capítulo proporciona una guía detallada sobre cómo interpretar y utilizar estos indicadores para comprender mejor la situación financiera del proyecto y diseñar estrategias que impulsen su éxito a largo plazo.

#### **7.5.1. VAN, TIR, RETORNO**

|     |               |
|-----|---------------|
| VAN | \$ 327.748,37 |
| TIR | 119%          |
| PRI | 0,83          |

El VAN es una medida financiera que indica la diferencia entre el valor presente de los flujos de efectivo futuros generados por un proyecto y la inversión inicial requerida para llevar a cabo el proyecto. Un VAN positivo significa que el proyecto genera más ingresos de los que cuesta realizarlo. En este caso, el VAN es de \$ 327,748.37, lo que indica que el proyecto tiene un retorno positivo.

La TIR es la tasa de descuento que hace que el VAN de un proyecto sea igual a cero. En otras palabras, es la tasa de rendimiento que el proyecto generará. Una TIR del

119% es muy alta y sugiere que el proyecto es muy rentable. Sin embargo, es importante considerar el contexto del proyecto y otros factores antes de tomar decisiones basadas únicamente en este indicador.

|       |           |               |              |                            |
|-------|-----------|---------------|--------------|----------------------------|
| AÑO 0 | INVERSION |               | \$ 44.938,97 | PENDIENTE POR<br>RECUPERAR |
| AÑO 1 | FLUJO 1   | \$ 45.768,75  |              | \$ 829,78                  |
| AÑO 2 | FLUJO 2   | \$ 54.922,50  |              | \$ 54.922,50               |
| AÑO 3 | FLUJO 3   | \$ 65.907,00  |              | \$ 65.907,00               |
| AÑO 4 | FLUJO 4   | \$ 79.088,40  |              | \$ 79.088,40               |
| AÑO 5 | FLUJO 5   | \$ 94.906,08  |              | \$ 94.906,08               |
| AÑO 6 | FLUJO 6   | \$ 113.887,30 |              | \$ 113.887,30              |

El PRI es el tiempo necesario para que un proyecto recupere la inversión inicial. Un PRI de 0.83 significa que el proyecto recupera la inversión en menos de un año, lo cual es muy positivo ya que indica una rápida recuperación de la inversión inicial.

## **8. Conclusiones y recomendaciones**

### **8.1. Conclusiones**

- La elaboración del presente proyecto de titulación demostró que la inclusión de frutos, tales como el aguacate en conjunto con edulcorantes no calóricos como es el monk fruit, en la elaboración de helados naturales sin azúcar, es una alternativa viable para diabéticos y personas fitness.
- El proyecto ha logrado cumplir con los objetivos establecidos en términos de rentabilidad financiera y aceptación del mercado. Mientras que, la ejecución exitosa de las estrategias diseñadas ha permitido alcanzar resultados positivos y sentar las bases para un crecimiento sostenible en el futuro.
- Los resultados obtenidos reflejan una favorable aceptación del mercado hacia los productos de "Brisa de Aguacate". Este hecho sugiere un claro interés por parte de los consumidores en opciones alimenticias saludables y basadas en el aguacate. Además, la utilización de la metodología del Design Thinking en el planteamiento del mismo, permitió el establecimiento de alternativas que satisfagan las necesidades del consumidor.
- La creciente demanda de productos saludables en los últimos años ha propiciado la aparición de nuevas opciones alimenticias, adaptadas a las necesidades del consumidor. Motivo por el cual, la aceptación del mercado hacia los productos derivados del aguacate ha sido favorable, lo que indica un potencial de crecimiento y expansión para la marca "Brisa de Aguacate" en el sector de alimentos saludables y nutritivos.
- El desarrollo del proyecto ha estado alineado con los objetivos planteados inicialmente. Se han cumplido las metas establecidas en términos de rentabilidad, aceptación del mercado y posicionamiento de la marca.

### **8.2. Recomendaciones**

- Dada la aceptación del mercado hacia los productos derivados del aguacate, se recomienda a "Brisa de Aguacate" expandir su línea de productos y explorar nuevas

variedades y presentaciones que puedan satisfacer las demandas cambiantes de los consumidores.

- Es crucial mantener una investigación de mercado continua para comprender las necesidades y preferencias cambiantes de los consumidores. Esto permitirá adaptar la oferta de productos y servicios de manera efectiva y mantener la relevancia en un entorno competitivo.

- Para destacar en el mercado y mantenerse a la vanguardia, es esencial invertir en innovación y diferenciación. Explorar nuevas ideas, tecnologías y enfoques creativos ayudará a mantener el interés del público y a generar una ventaja competitiva sostenible.

- La optimización de las estrategias de marketing es clave para aumentar la visibilidad y el alcance del proyecto. Es fundamental identificar los canales de comunicación más efectivos y adaptar los mensajes para conectar de manera significativa con el público objetivo. Además, aprovechar las plataformas digitales y las redes sociales puede amplificar el impacto de las campañas de marketing con un costo relativamente bajo.

## 9. Bibliografía

- Aaker, J. (1996). *Escuela negocios*. Obtenido de El éxito del producto está en la marca:  
[http://www.escuelanegocios.com.mx/el\\_exito\\_producto\\_es\\_marca.pdf](http://www.escuelanegocios.com.mx/el_exito_producto_es_marca.pdf).
- Adactiva. (19 de Diciembre de 2023). *LinkedIn*. Obtenido de Flujo de caja:  
[https://www.linkedin.com/pulse/el-flujo-de-caja-la-llave-para-salud-financiera-tu-empresa-adactiva-mtyje/?trk=article-ssr-frontend-pulse\\_more-articles\\_related-content-card&originalSubdomain=es](https://www.linkedin.com/pulse/el-flujo-de-caja-la-llave-para-salud-financiera-tu-empresa-adactiva-mtyje/?trk=article-ssr-frontend-pulse_more-articles_related-content-card&originalSubdomain=es)
- Arias Coello, A. (2022). *LA GESTIÓN DE LOS PROCESOS*. (A. Arias Coello, Trad.) IUES.  
 Obtenido de <https://webs.ucm.es/centros/cont/descargas/documento10142.pdf>
- Ballesteros, H., Verde, J., Costabel, M., Sangiovanni, R., Dutra, I., Rundie, D., . . . Bazán, L. (2015). *Análisis FODA: : Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas*. Uruguay: Unidad de Investigación de la Facultad de Enfermería. Obtenido de <http://rue.fenf.edu.uy/index.php/rue/article/view/85>
- BBC News Mundo. (2023). Referendo en Ecuador: qué cambios votaron los ecuatorianos en la inusual consulta para enmendar la Constitución. *BBC News*. Obtenido de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-64507523>
- BCE. (2023). *MONITOREO DE LOS PRINCIPALES INDICADORES INTERNACIONALES*. Quito: BCE. Obtenido de [https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/RiesgosIntern\\_jun\\_23.pdf](https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/RiesgosIntern_jun_23.pdf)
- Bravo. (2021). *DSpace*. Obtenido de Flujo de caja para la toma de decisiones:  
<https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/10583/1/16172.pdf>
- Brown, T. (2008). *IDEO*. Obtenido de DESIGN THINKING DEFINED:  
<https://designthinking.ideo.com/>
- Cerda, M. (2016). *Modelos de negocio innovadores: aprendizaje y acumulación de capacidades organizacionales. El caso de KidZania*. Xochimilco, México: Universidad Autónoma Metropolitana. Unidad Xochimilco. Obtenido de <https://repositorio.xoc.uam.mx/jspui/bitstream/123456789/820/1/179919.pdf>

- Chacón, D., & Garcia Munevar, B. (2018). *Propuesta de un plan de mejoramiento para la prevención y control de las pérdidas de circulación en la perforación de los pozos A y B en el campo Castilla de Ecopetrol S.A.* Colombia: Fundación Universidad de América. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.11839/6669>
- Chang, A., González, N., López, E., & Moreno, M. (2018). *Instituto Tecnológico de Sonora.* Obtenido de LA IMPORTANCIA DE LA CONTABILIDAD DE COSTOS.: <https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/documents/no60/costos.pdf>
- CLACSO. (2012). *Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO).* Obtenido de innovar la enseñanza: <https://biblioteca.clacso.edu.ar/Colombia/fce-unisalle/20170117031111/Innovarens.pdf>
- Concha, J. (20 de Junio de 2023). *Instituto Superior Tecnológico Vicente Rocafuerte, "ISTVR".* Obtenido de Diseño de un plan de negocio para la propuesta de una heladería artesanal en el centro de la ciudad de Guayaquil av. 9 de octubre: <https://orcid.org/0000-0002-6031-5480>
- Conexión Esan. (7 de Febrero de 2019). *Conexión Esan.* Obtenido de El proceso del Design Thinking: los pasos principales para desarrollarlo: <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/el-proceso-del-design-thinking-los-pasos-principales-para-desarrollarlo>
- De la Hoz, B., Ferrer, M., & De la Hoz, A. (Abril de 2008). *Scielo.* Obtenido de Indicadores de rentabilidad: herramientas para la toma decisiones financieras en hoteles de categoría media ubicados en Maracaibo: [https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-95182008000100008](https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182008000100008)
- del Risco Rodríguez, A. M. (8 de Noviembre de 2023). <https://www.oceansur.com/>. Obtenido de Guía para la gestión de proyectos.: <https://www.oceansur.com/uploads/libro/2023/10/24/07-guia-para-la-gestion-de-proyectos.pdf>

Delgado Martos, E., & Hernandez Cañadas, M. (2021). *Torrossa.com*. Obtenido de El papel del cartón : procesos creativos aplicados al diseño estructural:

<https://www.torrossa.com/en/resources/an/5641323>

Duque, M., Mejía, L., Nieto, J., & Rojas de Francisco, L. (2022). *Universidad del Rosario*.

Obtenido de Green marketing: esfuerzos por el cuidado y la preservación del medio ambiente con negocios sostenibles:

<https://www.redalyc.org/journal/1872/187270555004/html/>

FMI. (2023). *Análisis del nuevo plan económico de Ecuador*. FMI. Obtenido de

<https://www.imf.org/es/News/Articles/2019/03/20/NA032119-Ecuador-New-Economic-Plan-Explained>

García, A. (2013). *Estrategias empresariales*. Bilineata Publishing. Obtenido de

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=2QnSAwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT45&dq=Una+estrategia+de+diferenciaci%C3%B3n+es+un+enfoque+comercial+que+busca+destacar+un+producto+o+servicio+en+el+mercado,+resaltando+sus+caracter%C3%ADsticas+%C3%BAnicas+y+distintivas+>

Gómez, J. (2005). *Desarrollo de la creatividad*. Lambayeque: FACHSE. Obtenido de

<https://www.aacademica.org/jose.wilson.gomezcumpa/5.pdf>

Habyb, S. (2017). *Marketing Digital*. Ibukku. Obtenido de

[https://books.google.es/books?id=kR3EDgAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.es/books?id=kR3EDgAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

Herrera, L. (2 de Mayo de 2022). *Rockcontent*. Obtenido de Qué es un organigrama y cuál

es su importancia: <https://rockcontent.com/es/blog/que-es-un-organigrama/>

INEC. (2017). *Ecuador en cifras*. Obtenido de Documentos Web:

<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Infografias-INEC/2017/Diabetes.pdf>

INEC. (2023). *Actividad física y comportamiento sedentario en el Ecuador*. Quito: INEC.

Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web->

inec/Estadisticas\_Sociales/Actividad\_fisica/2022/Diciembre/202212\_Actividad%20Fisica.pdf

INIAP, Viera, A., Sotomayor, A., & Viera, W. (Septiembre de 2016). POTENCIAL DEL CULTIVO DE AGUACATE (PERSEA AMERICANA MILL) EN ECUADOR COMO ALTERNATIVA DE COMERCIALIZACIÓN EN EL MERCADO LOCAL E INTERNACIONAL. (INIAP, Ed.) Quito, Tumbaco, Ecuador. Recuperado el 2 de Diciembre de 2023, de <https://repositorio.iniap.gob.ec/bitstream/41000/3856/1/iniapscCD96.pdf>

Izurieta Guevara, M. (2021). *Universidad Andina Simón Bolívar*. Obtenido de Determinación social del consumo alimentario en hogares de distintas clases sociales de un espacio urbano: <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/8956/1/TD182-DSCAS-Izurieta-Determinacion.pdf>

Jackson, M., & Flood, R. (1991). *Creative Problem Solving: Total Systems Intervention*. Wiley.

Kalbach, J. (2012). *Mapping Experiences: A Guide to Creating Value Through Journeys, Blueprints, and Diagrams*. O'Reilly.

Kotler, P., Pfoertsch, W., & Sponholz, U. (2024). *LID Editorial Empresarial*. Obtenido de Marketing humanístico: La génesis del Marketing: [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=K9\\_8EAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA3&dq=La+deseabilidad+se+refiere+al+grado+en+que+un+proyecto+o+sus+resultados+son+atractivos,+valiosos+o+beneficiosos+para+las+partes+interesadas,+como+clientes,+usuarios,+inversores,+comu](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=K9_8EAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA3&dq=La+deseabilidad+se+refiere+al+grado+en+que+un+proyecto+o+sus+resultados+son+atractivos,+valiosos+o+beneficiosos+para+las+partes+interesadas,+como+clientes,+usuarios,+inversores,+comu)

Larrea, P. (Octubre de 2013). *UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL*. Obtenido de ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA ELABORACIÓN DE HELADO DE AGUACATE ENRIQUECIDO CON ESPIRULINA PARA LA EMPRESA SIPIA SNOB S.A: [https://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/5046/1/54350\\_1.pdf](https://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/5046/1/54350_1.pdf)

Lazzati, S. (2013). *La toma de decisiones: Principios, procesos y aplicaciones*. GRANICA. Obtenido de

[https://books.google.es/books?id=IZ5fAAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbg\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.es/books?id=IZ5fAAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbg_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

Leal Jiménez, A., & Quero Gervilla, M. (2011). *https://www.bizkaia.eus*. Obtenido de Manual de Marketing y comunicación cultural:

[https://www.bizkaia.eus/home2/archivos/DPTO4/Temas/producto44manual-de-marketing-y-comunicacion-cultural\\_web.pdf?hash=3c5f4cebcfc72b1b27d510f0a2a46c25](https://www.bizkaia.eus/home2/archivos/DPTO4/Temas/producto44manual-de-marketing-y-comunicacion-cultural_web.pdf?hash=3c5f4cebcfc72b1b27d510f0a2a46c25)

MAPA. (2021). *Mapa.gob.es*. Recuperado el 2023 de Diciembre de 2, de Aguacate:

[https://www.mapa.gob.es/es/ministerio/servicios/informacion/aguacate\\_tcm30-103002.pdf](https://www.mapa.gob.es/es/ministerio/servicios/informacion/aguacate_tcm30-103002.pdf)

Meerman, D. (2007). *The New Rules of Marketing and PR*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc. Obtenido de

<http://dspace.vnbrims.org:13000/jspui/bitstream/123456789/4920/1/The%20New%20Rules%20of%20Marketing%20%26%20PR%20How%20to%20Use%20Social%20Media%2C%20Online%20Video%2C%20Mobile%20Applications%2C%20Blogs%2C%20News%20Releases%2C%20and%20Viral%20Marketing%20>

MSP. (2013). *REGLAMENTO SANITARIO DE ETIQUETADO DE ALIMENTOS*

*PROCESADOS PARA EL CONSUMO HUMANO*. QUITO: Ediciones Legales.

Mucho Mejor Ecuador. (29 de Junio de 2022). *El sector de alimentos y bebidas, un mercado que sigue creciendo en el Ecuador*. Obtenido de

<https://muchomejorecuador.org.ec/elementor-26163/>

Municipio de Loja. (2015). *RECOPIACIÓN CODIFICADA DE LA LEGISLACIÓN*

*MUNICIPAL DE LOJA*. Loja: PLAN LOJA SIGLO XXI. Obtenido de

[https://www.loja.gob.ec/files/documentos/2016-01/codificado\\_municipio\\_2015.pdf](https://www.loja.gob.ec/files/documentos/2016-01/codificado_municipio_2015.pdf)

Murillo, A. M., & Rodriguez, D. (2018). *red.uao.edu.co*. Obtenido de Alimentación Saludable, la gran tendencia de consumo actual:

<https://red.uao.edu.co/server/api/core/bitstreams/4d349168-aa75-429a-8667-a724f1412b44/content>

- Narvaez, O. (2009). *Formulación y evaluación de proyectos*. Bogota: Escuela superior de Administración Pública. Obtenido de <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25345w/semana3.pdf>
- Ospina, A., & Palacios, J. (2021). *Enfoque del Marco Lógico Aplicado al Diseño y Planificación de un Centro de Atención Integral del Adulto Mayor en el Municipio Manizales (Caldas)*. Colombia: Universidad Pontificia Bolivariana. Obtenido de [https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9614/236\\_1%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9614/236_1%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Pazmiño Hueso, A. L. (5 de Septiembre de 2023). *Plan de Marketing Estratégico para posicionar a la Ferretería FERROCOCA, en la Provincia de Orellana, Ecuador*. Obtenido de Repositorio EP Newman: <https://hdl.handle.net/20.500.12892/861>
- Sinche, N. (2012). *Dspace*. Obtenido de Mejoramiento de la calidad de atención para prevenir y/o disminuir las complicaciones en pacientes diabéticos atendidos en el hospital: <https://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/3769/1/Sinche%20Gutierrez%20Nunman%20Alfredo.pdf>
- Universidad Veracruzana. (2011). *Universidad Veracruzana*. Obtenido de Estado de resultados: [https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/Contabilidad\\_Financiera1\\_Unidad\\_3.pdf](https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/Contabilidad_Financiera1_Unidad_3.pdf)
- Vargas Angarita, S. M. (2020). <https://repository.unab.edu.co/>. (U. A. Bucaramanga, Ed.) Obtenido de Modelo de negocio para la comercialización de calzado femenino fabricado en Colombia, a partir de estrategias de E-Commerce enfocadas a la demanda en Barrancabermeja: [https://repository.unab.edu.co/bitstream/handle/20.500.12749/7348/2020\\_Tesis\\_Sandra\\_Vargas\\_Angarita.pdf;jsessionid=D086973CAB00768B46976B57D54303AB?sequence=1](https://repository.unab.edu.co/bitstream/handle/20.500.12749/7348/2020_Tesis_Sandra_Vargas_Angarita.pdf;jsessionid=D086973CAB00768B46976B57D54303AB?sequence=1)

Villafuerte, J. (22 de Octubre de 2020). *IESCH*. Obtenido de La importancia de realizar un plan de negocios:

[https://salazarvirtual.sistemaeducativosalazar.mx/assets/5f845c7c7ee72/tareas/67a03b05f8fad8d145d670b2953d7dbe20.\\_Villafuerte\\_Hernandez\\_Juan\\_Carlos\\_E1.pdf](https://salazarvirtual.sistemaeducativosalazar.mx/assets/5f845c7c7ee72/tareas/67a03b05f8fad8d145d670b2953d7dbe20._Villafuerte_Hernandez_Juan_Carlos_E1.pdf)

Zambrano, J., Mendoza, M., & Farez, M. (1 de Enero de 2023). Funcionalidades de la Trazabilidad en el Desarrollo del Modelo de Comercio Electrónico B2C. Quito, Pichincha, Ecuador. doi:<https://doi.org/10.29019/eyn>

## 10. Anexos

### Anexo 1 Preguntas Entrevista

**Introducción/explicación al entrevistado:** Esta entrevista está diseñada para recopilar información valiosa sobre tus hábitos de vida, metas, desafíos en la salud y preferencias de compra. La información que compartas será utilizada de manera confidencial y únicamente con el propósito de comprender a quienes la responden y buscar una manera de hacer más llevadera su estilo de vida.

#### ***Información Demográfica:***

##### **1. Género:**

- Masculino
- Femenino
- Otro (Especificar)

##### **2. Edad:**

- Menos de 18 años
- 18-24
- 25-34
- 35-44
- 45-54
- 55-64
- 65 o más

##### **3. Estado Civil:**

- Soltero/a
- Casado/a
- Divorciado/a
- Viudo/a
- Conviviendo

##### **4. ¿Cuál es tu nivel de educación?**

- Primaria
- Secundaria
- Técnico/Vocacional
- Universitario/a
- Posgrado

***Estilo de Vida y Salud:***

**5. ¿Cómo describirías tu nivel de actividad física?**

- Sedentario/a
- Ligero (paseos, actividades suaves)
- Moderado (ejercicio regular)
- Activo/a (entrenamientos intensos)

**6. ¿Tienes alguna condición médica?**

- Sí
- No

**7. En caso de haber respondido que sí, especifica cual es.**

**8. Si tienes diabetes, ¿qué tipo de diabetes tienes?**

- Tipo 1
- Tipo 2
- No tengo diabetes

***Hábitos Alimenticios***

**9. ¿Cómo describirías tu dieta diaria?**

- Mayormente vegetariana
- Equilibrada (incluye carne y vegetales)
- Mayormente basada en proteínas animales
- Otras (Especificar)

**10. ¿Sigues alguna dieta específica?**

- Keto

- Paleo
- Vegetariana/Vegana
- Otra (Especificar)

**Experiencia Fitness:**

**11. ¿Cuántas veces a la semana realizas actividad física?**

- Menos de 1 vez
- 1-2 veces
- 3-4 veces
- 5 o más veces

**12. ¿Prefieres ejercicios en casa o en el gimnasio?**

- En casa
- En el gimnasio
- Ambos

***Preferencias y Desafíos:***

**13. ¿Cuáles son tus metas fitness o de salud?**

- Pérdida de peso
- Ganancia muscular
- Mejorar la salud cardiovascular
- Controlar la diabetes
- Otras (Especificar)

**14. ¿Cuáles son tus mayores desafíos para mantenerte en forma o controlar la enfermedad que padeces, ya sea diabetes o alguna otra?**

- Falta de tiempo
- Falta de motivación
- Limitaciones físicas
- Problemas de salud
- Otros (Especificar)

***Uso de Tecnología y Recursos:***

**15. ¿Utilizas aplicaciones o dispositivos para el seguimiento de la salud o el fitness?**

- Sí (Especificar)
- No
- **¿Qué tipo de contenido te gustaría ver en una aplicación de salud o fitness?**

***Comportamiento de Compra:***

**16. ¿Dónde sueles buscar información relacionada con tu salud o con tu estilo de vida, ya sea fitness o algún otro?**

- Redes sociales
- Blogs
- Sitios web de salud
- Recomendaciones de amigos/familia
- Otros (Especificar)

**17. ¿Qué factores influyen en tu decisión de comprar productos relacionados con tu salud o fitness?**

- Precio
- Calidad
- Recomendaciones
- Marca
- Otros (Especificar)

***Interacciones y Comunicación:***

**18. ¿Cómo prefieres recibir información sobre nuevos productos o consejos de salud y fitness?**

- Correo electrónico
- Redes sociales
- Mensajes de texto

- Aplicaciones de mensajería
- Otros (Especificar)

**19. ¿Participas en comunidades en línea relacionadas con el fitness o la diabetes?**

- Sí
- No

***Feedback y Mejoras:***

**20. ¿Qué mejorarías en las actuales ofertas de productos relacionados con la salud y fitness?**

***Información Adicional:***

**21. ¿Tienes alguna otra observación o comentario que quieras compartir sobre tus hábitos de salud y fitness?**

**22. ¿Cómo describirías tu actitud hacia la actividad física y la alimentación saludable?**

- Positiva
- Neutral
- Negativa
- Otro (Especificar)

**23. ¿Por qué?**

**24. ¿Cuáles son tus pensamientos y sentimientos al enfrentar desafíos relacionados con tu salud o fitness?**

**25. ¿Cómo afecta tu estado de ánimo tu compromiso con tus metas de salud y fitness?**

- Positivamente
- Negativamente
- No afecta
- Otro (Especificar)

26. ¿Cuáles consideras que son tus necesidades para mantener un buen estilo de vida saludable y en armonía contigo mismo?
27. ¿Qué consideras como un obstáculo para mantener un buen estilo de vida saludable y en armonía contigo mismo?:
28. En relación con tu salud y fitness, ¿qué servicios o productos crees que podrían satisfacer mejor tus necesidades actuales?
29. ¿Qué tipo de apoyo o recursos consideras más útiles para alcanzar tus metas de salud o fitness?
- Asesoramiento profesional
  - Comunidad de apoyo en línea
  - Recetas y planes de comidas personalizados
  - Entrenamientos personalizados
  - Otro (Especificar)
  - **¿Tienes alguna necesidad específica en términos de información, productos o servicios que aún no has encontrado en el mercado?**

**Finalización y agradecimiento:** ¡Agradecemos sinceramente tu participación en nuestra entrevista! Tus respuestas nos ayudarán a comprender mejor tus necesidades y buscar una manera de hacer de tus problemas algo más sencillo de sobrellevar.

## **Anexo 2 Evidencia Entrevista**





**Anexo 3** Proceso lluvia de ideas

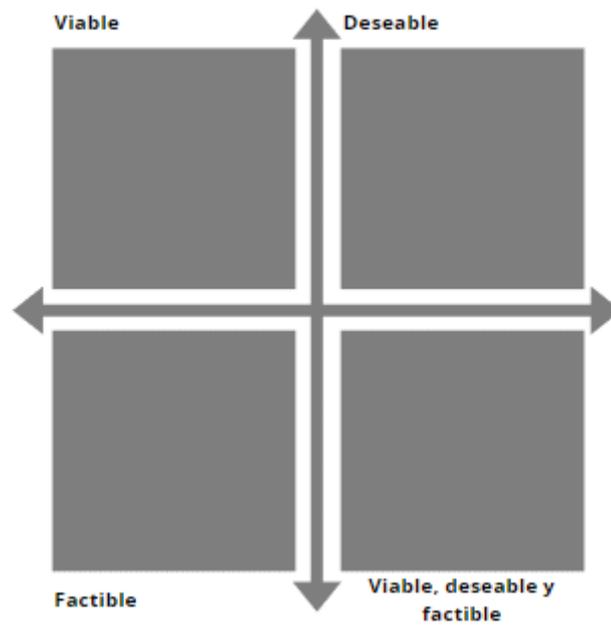
**Paso 1.** Recolección de datos

¿Cómo podríamos desarrollar alternativas de productos dulces y saludables, para satisfacer los gustos y requerimientos específicos de personas con diabetes y de personas fitness, proporcionando al mismo tiempo una experiencia nueva y consciente de la salud?



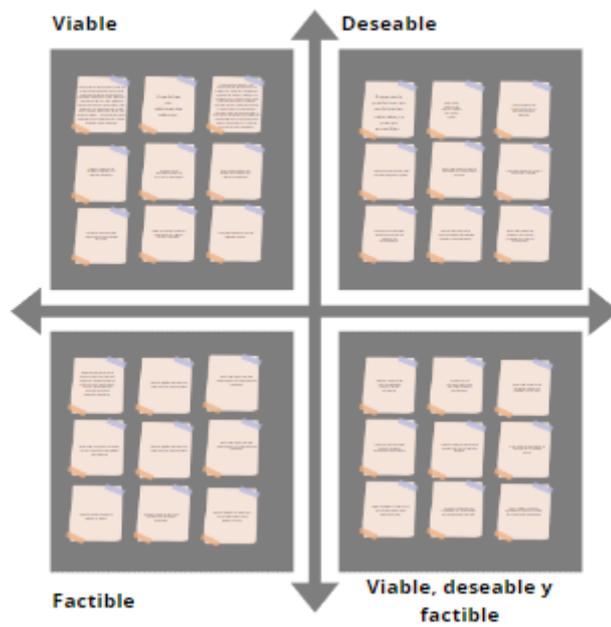
**Paso 2.** Determinación de variables

¿Cómo podríamos desarrollar alternativas de productos dulces y saludables, para satisfacer los gustos y requerimientos específicos de personas con diabetes y de personas fitness, proporcionando al mismo tiempo una experiencia nueva y consistente de la salud?

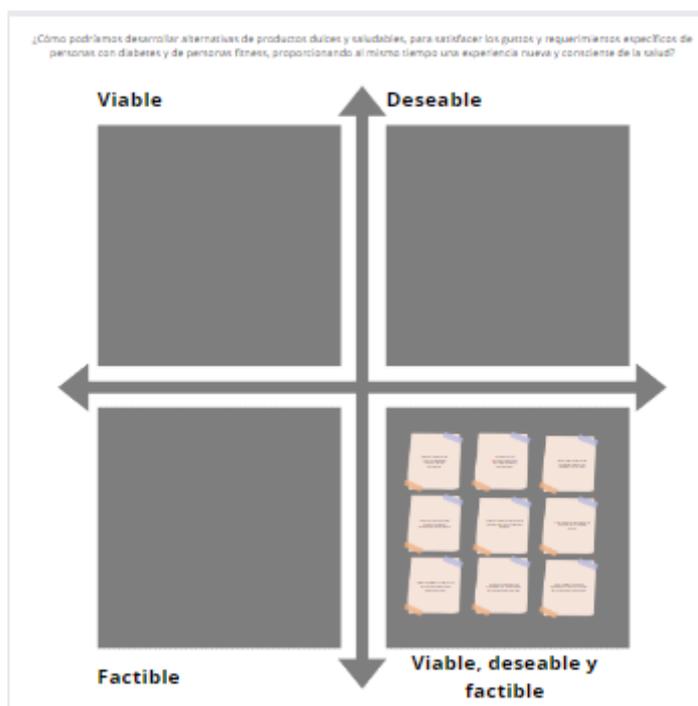


### Paso 3. Colocación de ideas en el cuadrante correspondiente

¿Cómo podríamos desarrollar alternativas de productos dulces y saludables, para satisfacer los gustos y requerimientos específicos de personas con diabetes y de personas fitness, proporcionando al mismo tiempo una experiencia nueva y consistente de la salud?



### Paso 5. Descarte de ideas y selección de ideas viables, deseables y factibles



#### Anexo 4 Depreciaciones

| VALOR DEL BIEN<br>(Mantecedora) | Años de vida<br>útil | Valor residual<br>(10% del bien) | Valor depreciación |
|---------------------------------|----------------------|----------------------------------|--------------------|
| \$ 3.500,00                     | 10                   | \$ 350,00                        | \$ 315,00          |

| Año | Monto por<br>depreciar | Tasa de<br>depreciación | Depreciación<br>anual | Depreciación<br>acumulada | Valor actual |
|-----|------------------------|-------------------------|-----------------------|---------------------------|--------------|
| 1   | \$ 3.500,00            | 10%                     | \$ 315,00             | \$ 315,00                 | \$ 3.500,00  |
| 2   | \$ 3.500,00            | 10%                     | \$ 315,00             | \$ 630,00                 | \$ 3.185,00  |
| 3   | \$ 3.500,00            | 10%                     | \$ 315,00             | \$ 945,00                 | \$ 2.870,00  |
| 4   | \$ 3.500,00            | 10%                     | \$ 315,00             | \$ 1.260,00               | \$ 2.555,00  |
| 5   | \$ 3.500,00            | 10%                     | \$ 315,00             | \$ 1.575,00               | \$ 2.240,00  |
| 6   | \$ 3.500,00            | 10%                     | \$ 315,00             | \$ 1.890,00               | \$ 1.925,00  |
| 7   | \$ 3.500,00            | 10%                     | \$ 315,00             | \$ 2.205,00               | \$ 1.610,00  |
| 8   | \$ 3.500,00            | 10%                     | \$ 315,00             | \$ 2.520,00               | \$ 1.295,00  |
| 9   | \$ 3.500,00            | 10%                     | \$ 315,00             | \$ 2.835,00               | \$ 980,00    |
| 10  | \$ 3.500,00            | 10%                     | \$ 315,00             | \$ 3.150,00               | \$ 665,00    |

| VALOR DEL BIEN (Licuadora,<br>utensilios y filtro) | Años de<br>vida útil | Valor residual (10%<br>del bien) | Valor depreciación |
|--|----------------------|----------------------------------|--------------------|
| \$ 475,00  | 10                   | \$ 47,50                         | \$ 42,75           |

| Año | Monto por depreciar | Tasa de depreciación | Depreciación anual | Depreciación acumulada | Valor actual |
|-----|---------------------|----------------------|--------------------|------------------------|--------------|
|     |                     |                      |                    |                        | \$ 475,00    |
| 1   | \$ 475,00           | 10%                  | \$ 42,75           | \$ 42,75               | \$ 432,25    |
| 2   | \$ 475,00           | 10%                  | \$ 42,75           | \$ 85,50               | \$ 389,50    |
| 3   | \$ 475,00           | 10%                  | \$ 42,75           | \$ 128,25              | \$ 346,75    |
| 4   | \$ 475,00           | 10%                  | \$ 42,75           | \$ 171,00              | \$ 304,00    |
| 5   | \$ 475,00           | 10%                  | \$ 42,75           | \$ 213,75              | \$ 261,25    |
| 6   | \$ 475,00           | 10%                  | \$ 42,75           | \$ 256,50              | \$ 218,50    |
| 7   | \$ 475,00           | 10%                  | \$ 42,75           | \$ 299,25              | \$ 175,75    |
| 8   | \$ 475,00           | 10%                  | \$ 42,75           | \$ 342,00              | \$ 133,00    |
| 9   | \$ 475,00           | 10%                  | \$ 42,75           | \$ 384,75              | \$ 90,25     |
| 10  | \$ 475,00           | 10%                  | \$ 42,75           | \$ 427,50              | \$ 47,50     |

| VALOR DEL BIEN<br>(Congelador) | Años de vida útil | Valor residual (10%<br>del bien) | Valor depreciación |
|--------------------------------|-------------------|----------------------------------|--------------------|
| \$ 750,00                      | 10                | \$ 75,00                         | \$ 67,50           |

| Año | Monto por depreciar | Tasa de depreciación | Depreciación anual | Depreciación acumulada | Valor actual |
|-----|---------------------|----------------------|--------------------|------------------------|--------------|
|     |                     |                      |                    |                        | \$ 750,00    |
| 1   | \$ 750,00           | 10%                  | \$ 67,50           | \$ 67,50               | \$ 682,50    |
| 2   | \$ 750,00           | 10%                  | \$ 67,50           | \$ 135,00              | \$ 615,00    |
| 3   | \$ 750,00           | 10%                  | \$ 67,50           | \$ 202,50              | \$ 547,50    |
| 4   | \$ 750,00           | 10%                  | \$ 67,50           | \$ 270,00              | \$ 480,00    |
| 5   | \$ 750,00           | 10%                  | \$ 67,50           | \$ 337,50              | \$ 412,50    |
| 6   | \$ 750,00           | 10%                  | \$ 67,50           | \$ 405,00              | \$ 345,00    |
| 7   | \$ 750,00           | 10%                  | \$ 67,50           | \$ 472,50              | \$ 277,50    |
| 8   | \$ 750,00           | 10%                  | \$ 67,50           | \$ 540,00              | \$ 210,00    |
| 9   | \$ 750,00           | 10%                  | \$ 67,50           | \$ 607,50              | \$ 142,50    |
| 10  | \$ 750,00           | 10%                  | \$ 67,50           | \$ 675,00              | \$ 75,00     |

| VALOR DEL BIEN<br>(Muebles y enseres) | Años de vida útil | Valor residual (5 %<br>del bien) | Valor depreciación |
|---------------------------------------|-------------------|----------------------------------|--------------------|
| \$2.130,00                            | 20                | \$ 106,50                        | \$ 101,18          |

| Año | Monto por depreciar | Tasa de depreciación | Depreciación anual | Depreciación acumulada | Valor actual |
|-----|---------------------|----------------------|--------------------|------------------------|--------------|
|     |                     |                      |                    |                        | \$ 2.130,00  |
| 1   | \$ 2.130,00         | 5,0%                 | \$ 101,18          | \$ 101,18              | \$ 2.028,83  |
| 2   | \$ 2.130,00         | 5,0%                 | \$ 101,18          | \$ 202,35              | \$ 1.927,65  |

|    |    |          |      |    |        |    |          |    |          |
|----|----|----------|------|----|--------|----|----------|----|----------|
| 3  | \$ | 2.130,00 | 5,0% | \$ | 101,18 | \$ | 303,53   | \$ | 1.826,48 |
| 4  | \$ | 2.130,00 | 5,0% | \$ | 101,18 | \$ | 404,70   | \$ | 1.725,30 |
| 5  | \$ | 2.130,00 | 5,0% | \$ | 101,18 | \$ | 505,88   | \$ | 1.624,13 |
| 6  | \$ | 2.130,00 | 5,0% | \$ | 101,18 | \$ | 607,05   | \$ | 1.522,95 |
| 7  | \$ | 2.130,00 | 5,0% | \$ | 101,18 | \$ | 708,23   | \$ | 1.421,78 |
| 8  | \$ | 2.130,00 | 5,0% | \$ | 101,18 | \$ | 809,40   | \$ | 1.320,60 |
| 9  | \$ | 2.130,00 | 5,0% | \$ | 101,18 | \$ | 910,58   | \$ | 1.219,43 |
| 10 | \$ | 2.130,00 | 5,0% | \$ | 101,18 | \$ | 1.011,75 | \$ | 1.118,25 |
| 11 | \$ | 2.130,00 | 5,0% | \$ | 101,18 | \$ | 1.112,93 | \$ | 1.017,08 |
| 12 | \$ | 2.130,00 | 5,0% | \$ | 101,18 | \$ | 1.214,10 | \$ | 915,90   |
| 13 | \$ | 2.130,00 | 5,0% | \$ | 101,18 | \$ | 1.315,28 | \$ | 814,73   |
| 14 | \$ | 2.130,00 | 5,0% | \$ | 101,18 | \$ | 1.416,45 | \$ | 713,55   |
| 15 | \$ | 2.130,00 | 5,0% | \$ | 101,18 | \$ | 1.517,63 | \$ | 612,38   |
| 16 | \$ | 2.130,00 | 5,0% | \$ | 101,18 | \$ | 1.618,80 | \$ | 511,20   |
| 17 | \$ | 2.130,00 | 5,0% | \$ | 101,18 | \$ | 1.719,98 | \$ | 410,03   |
| 18 | \$ | 2.130,00 | 5,0% | \$ | 101,18 | \$ | 1.821,15 | \$ | 308,85   |
| 19 | \$ | 2.130,00 | 5,0% | \$ | 101,18 | \$ | 1.922,33 | \$ | 207,68   |
| 20 | \$ | 2.130,00 | 5,0% | \$ | 101,18 | \$ | 2.023,50 | \$ | 106,50   |

| VALOR DEL BIEN<br>(Computador y celular) | Años de vida útil | Valor residual<br>(10% del bien) | Valor depreciación |
|--|-------------------|----------------------------------|--------------------|
| \$ 1.800,00                              | 3                 | \$ 180,00                        | \$ 540,00          |

| Año | Monto por depreciar | Tasa de depreciación | Depreciación anual | Depreciación acumulada | Valor actual |
|-----|---------------------|----------------------|--------------------|------------------------|--------------|
|     |                     |                      |                    |                        | \$ 1.800,00  |
| 1   | \$ 1.800,00         | 33,3%                | \$ 540,00          | \$ 540,00              | \$ 1.260,00  |
| 2   | \$ 1.800,00         | 33,3%                | \$ 540,00          | \$ 1.080,00            | \$ 720,00    |
| 3   | \$ 1.800,00         | 33,3%                | \$ 540,00          | \$ 1.620,00            | \$ 180,00    |

#### Anexo 5 Tabla de amortización crédito – BanEcuador.

| <b>Detalle Simulación de Crédito</b>   |                |                         |            |       |
|--|----------------|-------------------------|------------|-------|
| <b>Tipo</b>  | Microcredito   |                         |            |       |
| <b>Destino</b>   | Activo Fijo    | <b>Tasa Nominal(%)</b>  | 16.00      |       |
| <b>Sector Económico</b>  |                | <b>Tasa Efectiva(%)</b> | 17.23      |       |
| <b>Facilidad</b>   | Emprendimiento | <b>Monto(USD)</b>       | 15,000.00  |       |
| <b>Tipo Amortización</b>   | Cuota Fija     | <b>Plazo(Años)</b>      | 5          |       |
| <b>Forma de Pago</b>   | Mensual        | <b>Fecha Simulación</b> | 2024-03-23 |       |
| <b>Recuerda:</b> Esta información es una simulación de crédito que permite familiarizarse con nuestro sistema. |                |                         |            |       |
| No tiene validez como documento legal o como solicitud de crédito.   |                |                         |            |       |
| Periodo  | Saldo          | Capital                 | Interés    | Cuota |
| 0  | 15000.00       |                         |            |       |

|    |          |        |        |        |
|----|----------|--------|--------|--------|
| 1  | 14835.23 | 164.77 | 200.00 | 364.77 |
| 2  | 14668.26 | 166.97 | 197.80 | 364.77 |
| 3  | 14499.07 | 169.19 | 195.58 | 364.77 |
| 4  | 14327.62 | 171.45 | 193.32 | 364.77 |
| 5  | 14153.88 | 173.74 | 191.03 | 364.77 |
| 6  | 13977.83 | 176.05 | 188.72 | 364.77 |
| 7  | 13799.43 | 178.40 | 186.37 | 364.77 |
| 8  | 13618.65 | 180.78 | 183.99 | 364.77 |
| 9  | 13435.46 | 183.19 | 181.58 | 364.77 |
| 10 | 13249.83 | 185.63 | 179.14 | 364.77 |
| 11 | 13061.72 | 188.11 | 176.66 | 364.77 |
| 12 | 12871.11 | 190.61 | 174.16 | 364.77 |
| 13 | 12677.95 | 193.16 | 171.61 | 364.77 |
| 14 | 12482.22 | 195.73 | 169.04 | 364.77 |
| 15 | 12283.88 | 198.34 | 166.43 | 364.77 |
| 16 | 12082.89 | 200.99 | 163.79 | 364.77 |
| 17 | 11879.23 | 203.67 | 161.11 | 364.77 |
| 18 | 11672.85 | 206.38 | 158.39 | 364.77 |
| 19 | 11463.72 | 209.13 | 155.64 | 364.77 |
| 20 | 11251.79 | 211.92 | 152.85 | 364.77 |
| 21 | 11037.05 | 214.75 | 150.02 | 364.77 |
| 22 | 10819.44 | 217.61 | 147.16 | 364.77 |
| 23 | 10598.93 | 220.51 | 144.26 | 364.77 |
| 24 | 10375.47 | 223.45 | 141.32 | 364.77 |
| 25 | 10149.04 | 226.43 | 138.34 | 364.77 |
| 26 | 9919.59  | 229.45 | 135.32 | 364.77 |
| 27 | 9687.08  | 232.51 | 132.26 | 364.77 |

**Recuerda:** Esta información es una simulación de crédito que permite familiarizarse con nuestro sistema.

No tiene validez como documento legal o como solicitud de crédito.

| <b>Periodo</b> | <b>Saldo</b> | <b>Capital</b> | <b>Interés</b> | <b>Cuota</b> |
|----------------|--------------|----------------|----------------|--------------|
| 28             | 9451.47      | 235.61         | 129.16         | 364.77       |
| 29             | 9212.72      | 238.75         | 126.02         | 364.77       |
| 30             | 8970.79      | 241.93         | 122.84         | 364.77       |
| 31             | 8725.63      | 245.16         | 119.61         | 364.77       |

|    |         |        |        |        |
|----|---------|--------|--------|--------|
| 32 | 8477.20 | 248.43 | 116.34 | 364.77 |
| 33 | 8225.46 | 251.74 | 113.03 | 364.77 |
| 34 | 7970.36 | 255.10 | 109.67 | 364.77 |
| 35 | 7711.86 | 258.50 | 106.27 | 364.77 |
| 36 | 7449.91 | 261.95 | 102.82 | 364.77 |
| 37 | 7184.47 | 265.44 | 99.33  | 364.77 |
| 38 | 6915.50 | 268.98 | 95.79  | 364.77 |
| 39 | 6642.93 | 272.56 | 92.21  | 364.77 |
| 40 | 6366.73 | 276.20 | 88.57  | 364.77 |
| 41 | 6086.85 | 279.88 | 84.89  | 364.77 |
| 42 | 5803.24 | 283.61 | 81.16  | 364.77 |
| 43 | 5515.84 | 287.39 | 77.38  | 364.77 |
| 44 | 5224.62 | 291.23 | 73.54  | 364.77 |
| 45 | 4929.51 | 295.11 | 69.66  | 364.77 |
| 46 | 4630.46 | 299.04 | 65.73  | 364.77 |
| 47 | 4327.43 | 303.03 | 61.74  | 364.77 |
| 48 | 4020.36 | 307.07 | 57.70  | 364.77 |
| 49 | 3709.20 | 311.17 | 53.60  | 364.77 |
| 50 | 3393.88 | 315.31 | 49.46  | 364.77 |
| 51 | 3074.36 | 319.52 | 45.25  | 364.77 |
| 52 | 2750.58 | 323.78 | 40.99  | 364.77 |
| 53 | 2422.49 | 328.10 | 36.67  | 364.77 |
| 54 | 2090.01 | 332.47 | 32.30  | 364.77 |
| 55 | 1753.11 | 336.90 | 27.87  | 364.77 |
| 56 | 1411.71 | 341.40 | 23.37  | 364.77 |
| 57 | 1065.77 | 345.95 | 18.82  | 364.77 |
| 58 | 715.21  | 350.56 | 14.21  | 364.77 |
| 59 | 359.97  | 355.23 | 9.54   | 364.77 |
| 60 | 0.00    | 359.97 | 4.80   | 364.77 |

---

**Nota.** Los valores presentados corresponden a una simulación en la plataforma digital del

BanEcuador, en relación con el tipo de proyecto presentado.