

## NEGOCIOS INTERNACIONALES

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

**AUTOR:** David Abraham Rojas Loayza

**TUTOR:** MBA. Doris Salomé Segarra Villa

Proyecto de elaboración de embutidos saludables a base  
de atún ecuatoriano.

## **CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA**

Yo, David Abraham Rojas Loayza, 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.

---

**FIRMA AUTOR**

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

Yo, Doris Salomé Segarra Villa, certifico que conozco al autor del presente trabajo de titulación “Proyecto de elaboración de embutidos saludables a base de atún ecuatoriano.”, David Abraham Rojas Loayza, siendo el responsable exclusivo tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.

MBA. Doris Salomé Segarra Villa

**DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo le dedico a mi esfuerzo incansable, que se ha convertido en el medio de transporte para alcanzar un logro personal, a mis padres, que, con su amor y sacrificio, son pilares inquebrantables que cimentaron mi camino, hoy esto es gracias a ustedes.

A mi familia y amigos y compañeros de viaje que llenaron esta aventura de luz y aliento.

Un sueño hecho realidad que no habría sido posible sin su valioso apoyo.

## **AGRADECIMIENTOS**

Quiero agradecer a mis padres David y Verónica por su incansable esfuerzo para brindarme la oportunidad de recibir educación de calidad, su esfuerzo y dedicación hoy agradezco con todo el amor que tengo para ustedes.

Agradezco a mis hermanas, por su apoyo en los momentos más complicados y por su alegría en los momentos de éxito.

Quiero agradecer a las personas que han estado junto a mí durante todo este proceso, no hace falta nombrar a cada una de las personas que han sido y serán parte importante de mi vida.

Agradezco a cada uno de los docentes y compañeros de clase, han sido parte de mi formación profesional, gracias por su conocimiento y amistad.

¡Gracias totales, lo logramos!

## **Resumen**

El presente proyecto de titulación, se centra en el desarrollo integral de la producción de embutidos cárnicos saludables, enfocándose en la utilización de proteínas provenientes de mariscos, con un enfoque específico en el atún. Este enfoque tiene como objetivo aumentar el valor de un producto que ya se ha consolidado a nivel nacional y resaltar sus beneficios para la salud de los consumidores. Este proyecto se basa en la implementación de la metodología Design Thinking, mediante una investigación minuciosa con el objetivo de garantizar el éxito del proyecto.

En este proceso, la innovación tiene un papel importante, buscando crear un producto con características únicas y aptas para abarcar en el mercado nacional como en el internacional. La combinación de investigación de mercado y planificación estratégica ha sido fundamental para la realización del proyecto y de esta manera poder contribuir de manera efectiva, sostenible y competitiva en el sector alimentario.

## **Abstract**

This degree project focuses on the comprehensive development of the production of healthy meat sausages, focusing on the use of proteins from seafood, with a specific focus on tuna. This approach aims to increase the value of a product that has already been established nationally and highlight its health benefits for consumers. This project is based on the implementation of the Design Thinking methodology, through thorough research with the aim of guaranteeing the success of the project.

In this process, innovation plays an important role, seeking to create a product with unique characteristics suitable for covering both the national and international markets. The combination of market research and strategic planning has been fundamental for carrying out the project, in this way being able to contribute in an effective, sustainable and competitive way in the food sector.

## **Introducción**

En la actualidad el mundo vive un constante proceso de evolución, proceso que se refleja también en la industria alimentaria y en sus consumidores, creando nuevos hábitos de consumo hacia productos de fácil preparación que sean saludables para los consumidores, respetuosos con el medio ambiente y mantengan condiciones en el bienestar animal (Martínez Álvarez, Iriondo-DeHond, Gómez Estaca, & Castillo, 2021), todas estas opciones, destinadas a satisfacer las necesidades y las cambiantes preferencias de los consumidores, preferencias que en los últimos años han marcado tendencias alimentarias que apuntan a consumir productos más saludables, con el deseo de lograr el bienestar general. (Perduca, 2019)

Mediante el presente proyecto de desarrollo de productos alimenticios saludables, abordamos el desafío de adaptarse a los constantes cambios y preferencias de las sociedades, a través de la innovación de los alimentos permitiendo generar mayor confianza y empatía con los consumidores quienes buscan productos saludables a precios justos y sustentables creando así una experiencia gratificante sumado al bienestar propio y que sean gastronómicamente memorables.

Para el desarrollo del proyecto se plantea la metodología del Design Thinking, la cual nos permite construir ideas innovadoras para resolver problemas poco definidos o particularmente desafiantes, así como, orientarnos hacia las soluciones prácticas para el





usuario, a través de la metodología se permite desarrollar ideas creativas e integrales. (Latorre-Coscolluela, Vázquez-Toledo, Rodríguez-Martínez, & Liesa-Orús, 2021).

Con la implementación de las fases denominadas como empatizar, definir, idear, prototipar y evaluar se busca desarrollar el proyecto de elaboración de embutidos saludables a base de atún, a fin de poder concebir un nuevo negocio gastronómico innovador, mediante el cual se puedan crear diversos impactos de manera social, ambiental y económico.

## Tabla de contenidos

1. Objetivos .....	18
1.1. Objetivo general .....	18
1.2. Objetivos específicos .....	18
1.3. Metodología.....	18
1.4. Desing Thinking .....	18
1.5. Empatizar.....	18
1.6. Buyer Persona.....	19
1.7. Entrevistas .....	20
1.8. Mapa de Empatía .....	32
2. Problemática.....	33
2.1. Customer Journey Map.....	35
2.2. Árbol de problemas .....	37
3. Idea de Negocio.....	38
3.1. Técnica How Might We .....	38
3.2. Brainstorming .....	39
3.3. Innovación .....	41
3.4. Conciencia alimentaria .....	40

3.5.	Selección de idea .....	42
3.6.	Prototipo .....	44
3.6.1.	Fórmula .....	46
3.6.2.	Empaque .....	47
3.6.3.	Características del prototipo .....	48
3.7.	Propuesta de valor .....	49
3.8.	Modelo de monetización .....	49
3.9.	Lean Canvas .....	51
3.10.	Macro PESTEL .....	52
3.11.	Fuerzas de porter .....	57
3.12.	FODA .....	62
3.13.	Análisis CAME .....	64
4.	Validación de Factibilidad – Viabilidad – Deseabilidad .....	66
4.1.	Investigación de mercado .....	66
4.2.	Planteamiento del mercado objetivo .....	67
4.3.	Descripción del mercado objetivo .....	67
4.4.	Tamaño del mercado objetivo .....	68
4.5.	Validación del segmento de mercado .....	70
4.6.	Testing .....	71
4.7.	Adaptación de la Propuesta de Valor con Perfil del Cliente (Product-Market Fit) .....	76

4.8.	Prototipo 2.0 .....	77
4.9.	Medir datos y análisis de resultados de investigación de mercado .....	78
4.10.	PMV (Producto Mínimo Viable). .....	80
4.11.	Landing Page .....	80
4.12.	Monetización .....	81
5.	Plan de Marketing .....	82
5.1.	Objetivos.....	82
5.2.	Marketing Mix.....	82
5.3.	Estrategias de diferenciación .....	85
5.4.	Presupuesto Marketing .....	85
6.	Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional.....	86
6.1.	Localización.....	87
6.2.	Mapa de procesos .....	88
6.3.	Organigrama .....	89
6.4.	Diseño del Proceso Productivo (Flujograma).....	91
6.5.	Conformación Legal .....	92
6.5.1.	Conformación jurídica como empresa .....	92
7.	Evaluación Financiera .....	95
7.1.	Inversión Inicial.....	96
7.2.	Presupuesto de Ventas .....	98
7.3.	Punto de equilibrio .....	99

7.4.	Estado de Costos.....	100
7.5.	Estado de Pérdidas y Ganancias .....	102
7.6.	Estado de Flujo de efectivo .....	103
7.7.	Valor Actual Neto (VAN) .....	105
7.8.	Tasa Interna de Retorno (TIR).....	106
7.9.	Período de Recuperación de la Inversión .....	106
8.	Conclusiones y recomendaciones.....	108
8.1.	Conclusiones.....	108
8.2.	Recomendaciones .....	108
9.	Bibliografía.....	109

## Tabla de cuadros

Tabla 1. Presupuesto marketing..... 86

## **Tabla de figuras o ilustraciones**

Ilustración 1. Buyer Persona.....	19
Ilustración 2. Influencia de la alimentación en su estado de salud.....	20
Ilustración 3. Hábitos de alimentación .....	21
Ilustración 4. Frecuencia de consumo de alimentos relacionados a una dieta saludable	22
Ilustración 5. Frecuencia en que realiza compras de alimentos para su hogar en supermercados .....	23
Ilustración 6. Cuando compra alimentos en el supermercado, presta atención a las características de los productos que elige.....	24
Ilustración 7. Factor más importante al momento de comprar alimentos .....	25
Ilustración 8. Tipo de productos alimenticios preelaborados consume usted con mayor frecuencia.....	26
Ilustración 9. Experiencia al consumir embutidos preelaborados en el supermercado ..	27
Ilustración 10. Considera que los productos preelaborados tipo embutidos le han ayudado a mantener una dieta saludable .....	28
Ilustración 11. Considera que se debe innovar con los productos preelaborados tipo embutidos que existen en los supermercados para mejorar su calidad nutricional o su sostenibilidad.....	29
Ilustración 12. A base de qué tipo de carne le gustaría que existieran productos preelaborados tipo embutidos.....	30
Ilustración 13. Qué factor considera que sería indispensable.....	31
Ilustración 14. Mapa de empatía.....	33

Ilustración 15. Customer Journey Map .....	36
Ilustración 16. Árbol de problemas .....	37
Ilustración 17. Brainstorming parte 1 .....	40
Ilustración 19. Conjunto 2 .....	41
Ilustración 18. Conjunto 1 .....	42
Ilustración 20. Conjunto 3 .....	43
Ilustración 21. Prototipo .....	45
Ilustración 22. Logotipo .....	46
Ilustración 23. Empaque .....	48
Ilustración 24. Modelo Canvas .....	52
Ilustración 25. Diamante de porter .....	62
Ilustración 26. Cinco fuerzas de poster .....	62
Ilustración 27. Matriz FODA.....	63
Ilustración 28. Matriz FODA.....	63
Ilustración 29. Análisis CAME .....	65
Ilustración 30. Considera que la salud cardiovascular es una prioridad importante para usted.....	72
Ilustración 31. Cree que la obesidad es un problema de salud importante.....	72
Ilustración 32. Tiene algún hábito o estilo de vida que pueda aumentar su riesgo de desarrollar una enfermedad cardiovascular o sobrepeso .....	73
Ilustración 33. Practica algún tipo de actividad física con regularidad con el objetivo de mantener un buen estado de salud .....	74
Ilustración 34. Ha oído hablar de los embutidos saludables a base de atún ecuatoriano	74
Ilustración 35. Consideraría comprar embutidos saludables a base de atún ecuatoriano, para prevenir enfermedades cardiovasculares o sobrepeso .....	75



Ilustración 36. Qué beneficios le gustaría que tuviera un embutido saludable a base de atún ecuatoriano.....	76
Ilustración 37. Prototipo 2.0 .....	78
Ilustración 38. De esta manera se plantea establecer el vínculo informativo de la marca con el cliente.....	81
Ilustración 39. Ubicación geográfica.....	87
Ilustración 40. Ubicación SENA.....	88
Ilustración 41. Mapa de procesosapa de proceso .....	89
Ilustración 42. Organigrama.....	90
Ilustración 43. Proceso de producción.....	91
Ilustración 44. Inversión inicial .....	97
Ilustración 45. Presupuesto de ventas.....	98
Ilustración 46. Punto de equilibrio .....	100
Ilustración 47. Estado de costos .....	101
Ilustración 48. Estado de Pérdidas y Ganancias .....	102
Ilustración 49. Estado de Pérdidas y Ganancia.....	104
Ilustración 50. VAN proyectado.....	105
Ilustración 51. TIR proyectado 3 años.....	106
Ilustración 52. Periodo de recuperación de la inversión.....	107

## **1. Objetivos**

### **1.1. Objetivo general**

Elaborar embutidos saludables tipo chorizo a base de atún

### **1.2. Objetivos específicos**

- Desarrollar el proyecto propuesto mediante la técnica Design Thinking.
- Desarrollar un análisis de factibilidad del proyecto para su ejecución.
- Implementar en el proyecto, técnicas y estudios adquiridos durante la preparación académica.

### **1.3. Metodología**

#### **1.4. Design Thinking**

El Design thinking es una metodología de diseño de resolución de problemas que permite desarrollar soluciones centradas en las personas. El método de design thinking o pensamiento de diseño cuenta con cinco etapas que permiten resolver situaciones ambiguas o problemas mediante un marco centrado en el ser humano. (Laoyan, 2022)

#### **1.5. Empatizar**

La empatía es la capacidad que el ser humano tiene para comprender la situación, los pensamientos y experiencias de otra persona, además de ser una forma de sensibilizar la forma de actuar, pensar, mirar el diario vivir, en el ámbito personal y profesional. (Carison - Morales, 2020, p. 2).

La primera etapa del proceso de la metodología Design Thinking, es observar el problema que se está tratando de resolver de manera empática. Para obtener una representación precisa de la manera en que el problema afecta a las personas, busca

activamente a las personas que hayan tenido este problema anteriormente, especialmente debido a que el proceso de pensamiento de diseño se centra en el ser humano. (Laoyan, 2022)

## 1.6. Buyer Persona

De acuerdo con la revista científica Harvard Business Review, un Buyer Persona es un tipo de cliente que se elabora a partir de investigaciones de mercado y datos sobre el comportamiento y las características demográficas en una representación ficticia del cliente ideal. Ayuda a las empresas a comprender mejor a sus clientes y tomar decisiones más informadas sobre marketing, ventas y desarrollo de productos al representar ficticiamente a un cliente ideal. (Cross, 2019)

### Ilustración 1

#### Buyer Persona

**PATRICIO MORENO**

27 años

Masculino

Soltero

Loja, Ecuador

### BUYER PERSONA

**DESCRIPCIÓN**

Es ingeniero civil, vive con sus padres y trabaja en una reconocida constructora inmobiliaria, es piloto de automovilismo, campeón Nacional en Ecuador, le gusta leer libros, cocinar a la parrilla carnes rojas, mariscos y le gusta comprar productos de buena calidad.

**INTERESES Y HÁBITOS:**

- Patricio es un entusiasta de los deportes y le gusta mantenerse activo y saludable. practica habitualmente deportes como paddle y futbol.
- También es un amante de la comida innovadora y siempre está buscando nuevas recetas y restaurantes para probar.
- Le gusta salir con sus amigos a hacer 4x4 y luego ir a comer algo rico.
- Todos los días va al gimnasio a las 5:00 am

**METAS Y DESAFÍOS:**

- El principal objetivo de Patricio es mantener una buena salud para rendir en su deporte y para poder disfrutar de una vida plena en la edad adulta y llegar a la vejez con una buena calidad en su salud.
- Como deportista y profesional, a menudo se encuentra trabajando muchas horas y enfrentando el desafío de mantener un equilibrio entre su trabajo y su vida personal.
- También afronta el reto de mantenerse al día con nuevas técnicas de preparación en su estado físico.

**PERSONALIDAD**

Extrovertido

Responsable

Analítico

**HABILIDADES**

Practicar deportes

Influir en las personas

**FRUSTRACIONES Y RETOS:**

- Siempre asume nuevas responsabilidades.
- Patricio está frustrado por la disponibilidad limitada de opciones de alimentos que complementen su actividad física y busca activamente productos nuevos e innovadores que sean sabrosos y saludables.
- Tiene un enfoque práctico y siempre busca soluciones sencillas y eficaces para su trabajo.
- Le gustaría poder dedicar mas tiempo a su deporte y correr automovilismo de manera internacional.

Fuente: Elaboración propia

En la ilustración 1 se observa la descripción del perfil de un cliente ideal ficticiamente, llamado Patricio Moreno, algunos de los datos de mayor importancia es su gusto por el consumo de mariscos, estilo de vida saludable, siendo estos factores pertenecientes a nuestro público objetivo.

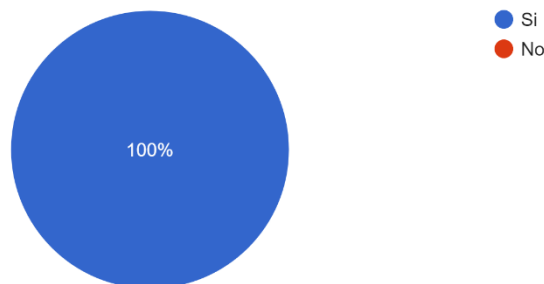
### 1.7. Entrevistas

Para la obtención de información relevante en la etapa de empatizar, se han realizados entrevistas personales a 25 personas de diferentes tipos de edad desde los 18 hasta los 60 años, a través de una conversación espontánea se han realizado preguntas abiertas, de fácil interpretación para poder conocer de manera general a nuestros posibles consumidores, los temas a tratar en la entrevista fueron acerca de la alimentación, hábitos de consumo, gustos y preferencias, resultados que permiten analizar y determinar características del público objetivo.

Con los resultados de las 25 entrevistas se han realizados las gráficas representativas de resultados de acuerdo a lo mencionado por los consultados, en el Anexo A, se podrán visualizar algunos registros fotográficos de la actividad.

#### *Ilustración 2*

##### *1. ¿Considera que la alimentación influye en su estado de salud?*

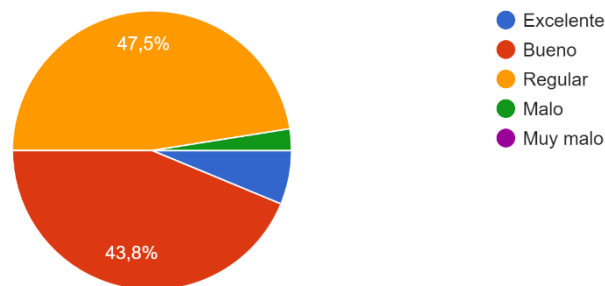


Fuente: Elaboración propia

El 100% de los entrevistados consideran que la alimentación tiene una profunda influencia en su estado de salud.

### *Ilustración 3*

#### *2. ¿Cómo califica sus hábitos de alimentación?*

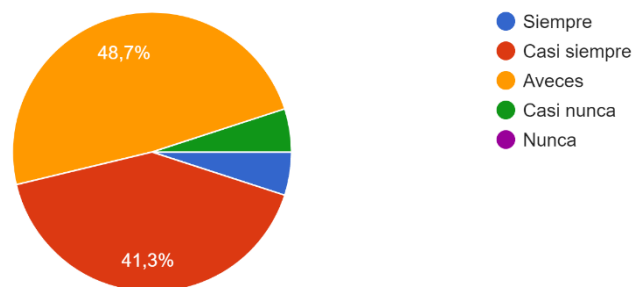


Fuente: Elaboración propia

Los entrevistados en su mayoría con un 47,5% consideran que sus hábitos de alimentación son regulares, ya que muchas veces no tiene disponibilidad de tiempo para poder preparar o consumir alimentos de buena calidad nutricional, el 43,8% de los entrevistados consideran que tienen buenos hábitos de alimentación, sin embargo consideran que podrían mejorar, reduciendo el consumo de comida rápida; el resultado de personas con excelentes hábitos de alimentación fue ínfimo y de igual manera con las personas que tienen malos hábitos alimenticios.

**Ilustración 4**

**3. ¿Con qué frecuencia consume alimentos relacionados a una dieta saludable?**

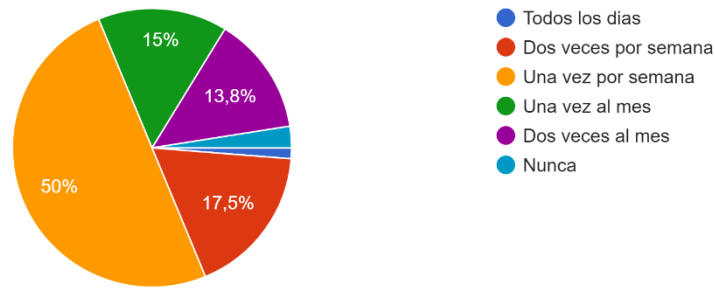


Fuente: Elaboración propia

En esta pregunta la conversación se extendió con los entrevistados ya que las percepciones de alimentación saludable varía de acuerdo a las necesidades que tenga cada persona tiene, el 48,7% de los entrevistados consideran que a veces consumen alimentos considerados como saludables (carnes magras, vegetales, frutas, bebidas sin azúcar) ya que en la mayoría de tiempo consumen alimentos procesados que no aportan los nutrientes suficientes, en cambio el 41,3% consideran casi siempre consumen alimentos saludables, sus dietas son balanceadas basadas en el consumo con mayor frecuencia de proteínas, vegetales, frutas y reducir el consumo de carbohidratos.

**Ilustración 5**

**4. ¿Con qué frecuencia realiza compras de alimentos para su hogar en supermercados?**

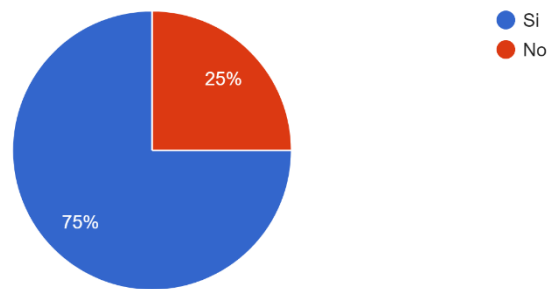


Fuente: Elaboración propia

El 50% de los entrevistados tienen una frecuencia de una vez por semana a diferentes supermercados para poder realizar compras de alimentos, esto se debe al número de integrantes de familia, siendo este un motivo por el cual el abastecimiento de los productos alimenticios se vuelve una actividad periódica en la búsqueda de alimentos frescos, como productos cárnicos, vegetales, frutas; el otro 50% de los encuestados mantienen una frecuencia contraria, muchas veces varía de acuerdo a sus necesidades y disponibilidad de tiempo que varían de acuerdo a sus actividades laborales y académicas, sin embargo, el 17,5% de los entrevistados recurren al supermercados dos veces por semana.

### *Ilustración 6*

#### *5. ¿Cuándo compra alimentos en el supermercado, presta atención a las características de los productos que elige?*



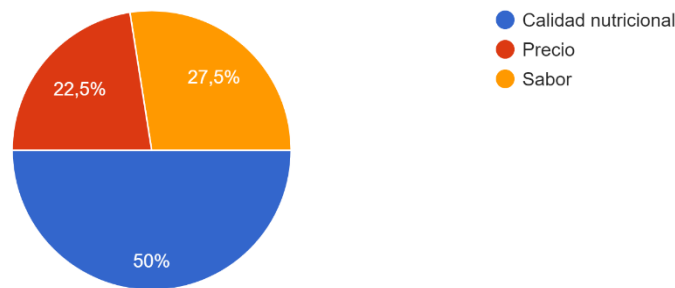
Fuente: Elaboración propia

Mediante la conversación que se mantuvo con los entrevistados, el 75% de ellos, mencionaron que cuando realizan la compra de alimentos, siempre se dan el tiempo de ver y observar la información o características más importantes que los empaques de los diferentes productos o marcas brindan, en cambio el 25% mencionaron que no prestan atención a la información del empaque, realizan la compra por su fidelidad a la marca o satisfacción previa del producto, según el informe de Sheena White Influence of Packaging on Consumer Buying Behavior, se estima que hasta un 70% de las decisiones de compra en una superficie comercial se deben al empaque, de manera que se contraste la información proporcionada por los entrevistados.



**Ilustración 7**

**6. ¿Cuál es el factor más importante para usted al momento de comprar alimentos?**

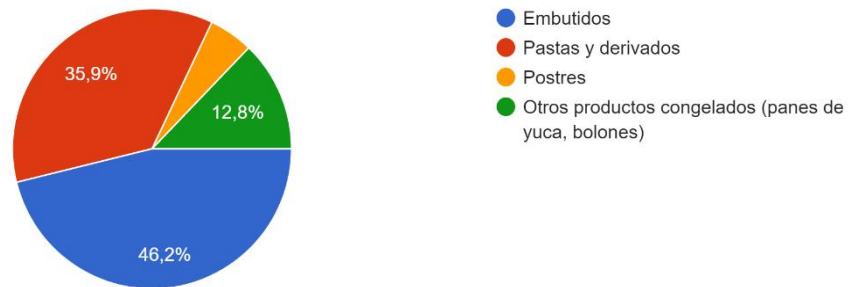


Fuente: Elaboración propia

El 50% de los entrevistados mencionaron que luego de la pandemia la importancia de la calidad nutricional de los alimentos está por encima de otros factores como el sabor y precio, según (Cachimuel & Villar, 2021) cada vez existe más información que sugiere la importancia del mantenimiento de un buen estado nutricional y su influencia positiva sobre el impacto de enfermedades, información que permite contrastar la respuesta de los entrevistados, sin embargo, comentaron que siempre hacen un análisis previo a la compra, ya que existen productos que tienen una gran calidad nutricional pero no satisfacen en su totalidad por el sabor, consideran que sería ideal encontrar productos de alta calidad nutricional que se complementen con otros factores como el sabor y el precio en este mismo contexto el 22,5% de los entrevistados mencionan que el precio es el factor más importante para poder realizar la compra, esto se debe a los valores económicos que tienen asignados para este tipo de productos, intentan generar ahorro para diversificar más la compra.

**Ilustración 8**

**7. ¿Qué tipo de productos alimenticios preelaborados consume usted con mayor frecuencia?**

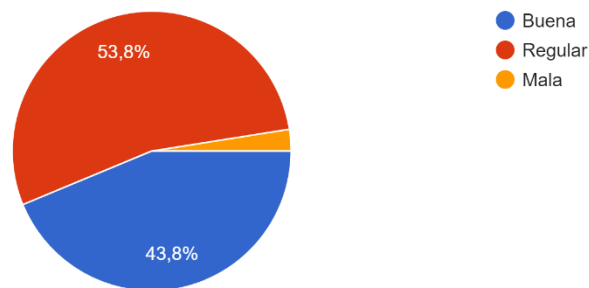


Fuente: Elaboración propia

El 46,2% de los entrevistados mencionaron que con mayor frecuencia o casi en todas sus compras, adquieren embutidos como jamones, chorizos, salchichas, mortadela u otros, mientras que el 35,9% mencionaron que tienen mayor preferencia por el consumo de pastas, a diferencia de estos, el 17,9% de los entrevistados restantes, prefieren consumir otros tipos de productos preelaborados, como postres, panes de yuca u otros snacks preelaborados, esto de acuerdo a las preferencias personales de cada uno de los entrevistados.

**Ilustración 9**

**8. ¿Cómo ha sido su experiencia al consumir embutidos preelaborados en el supermercado?**

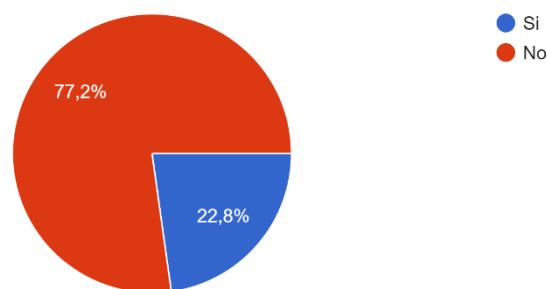


Fuente: Elaboración propia

En base a los productos mencionados, los entrevistados pudieron calificar sus experiencias a la hora de consumir los diferentes productos preelaborados, el 53,8% calificaron como regular, consideran que falta mejorar la calidad de los productos, califican como artificiales muchos de los sabores, consideran que existe desconfianza a la hora de ingerir este tipo de alimentos por no saber la calidad de materia prima empleada en este tipo de productos, brindando consejos ideales de preparación o tips para mantener en buen estado una vez empezados a consumir, de esta manera se puede obtener una mejor experiencia, el 43,8% de los entrevistados, calificaron como buena la experiencia con los productos preelaborados previamente consumidos, consideran que el poco tiempo que estos productos necesitan para su preparación es la principal causa de satisfacción.

**Ilustración 10**

**9. Según su experiencia ¿Considera que los productos preelaborados tipo embutidos le han ayudado a mantener una dieta saludable?**

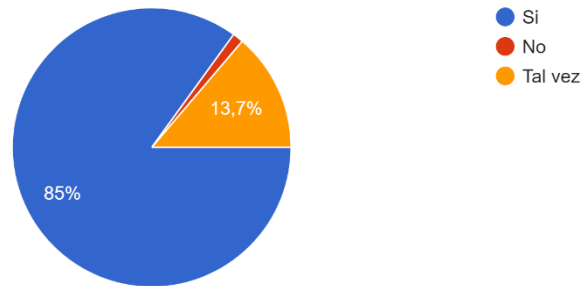


Fuente: Elaboración propia

El 77,2% de los entrevistados, mencionaron que los productos preelaborados tipo embutidos que han consumido, no han ayudado a mantener una dieta saludable, esto se debe a que en su gran mayoría los productos que se encuentran en el mercado, son saturados de grasa, preservantes, harinas y otros ingredientes que no aportan a una dieta saludable, afectando directamente a su salud.

*Ilustración 11*

**10. ¿Considera que se debe innovar con los productos preelaborados tipo embutidos que existen en los supermercados para mejorar su calidad nutricional o su sostenibilidad?**

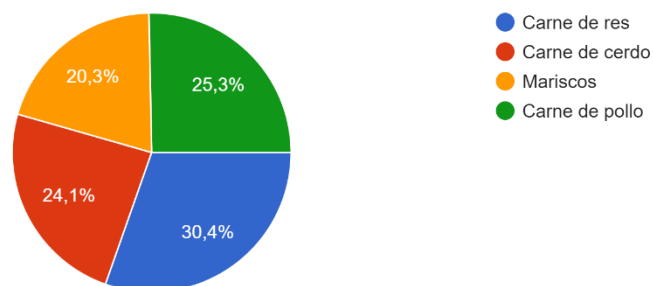


Fuente: Elaboración propia

En la conversación que se mantuvo con los entrevistados, el 85% de ellos mencionaron que se debe innovar en los productos preelaborados tipo embutidos, mediante la búsqueda de alternativas que hagan de estos productos más sanos para los consumidores, aportando calidad nutricional, permitiendo así una experiencia de consumo satisfactoria y una alta probabilidad de recompra, además algunos de los entrevistados mencionaron que sería satisfactorio ver que estos productos tengan un impacto social o ambiental, no solamente que sean parte del consumismo.

## Ilustración 12

### 11. Según sus preferencias ¿A base de qué tipo de carne le gustaría que existieran productos preelaborados tipo embutidos?

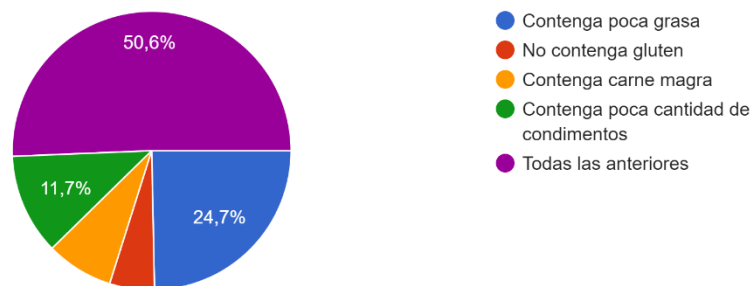


Fuente: Elaboración propia

En esta pregunta los entrevistados aportaron con varios puntos de vista según sus preferencias. El 30,4% de los entrevistados les gustaría encontrar productos preelaborados a base de carne de res, el 25,3% de carne de pollo, el 24,1% a base de carne de cerdo y el 20,3% a base de mariscos, en la conversación que se mantuvo la gran mayoría brindó su punto de vista, calificando como súper innovador el desarrollo de productos a base de mariscos, sin embargo, surgió el cuestionamiento de estos productos por la frescura y calidad que los mariscos necesitan.

### Ilustración 13

#### 12. Para que un producto preelaborado de embutidos cumpla con sus expectativas, ¿Qué factor considera que sería indispensable?



Fuente: Elaboración propia

En relación a la conversación que se mantuvo durante algunos minutos, los participantes de la entrevista dieron sus opiniones considerando los factores indispensables para que los embutidos cumplan con sus expectativas de consumidor, estos mencionaron que se debería reducir la grasa, condimentos y por lo contrario aumentar carne magra de buena calidad en este tipo de productos preelaborados.

Como conclusión, la mayoría de los entrevistados buscan tener un buen estado de salud, a través de una alimentación variada y que contengan una alta calidad nutricional, sin embargo la mayoría de personas que se han entrevistado, mantienen trabajos con horarios que no les permiten tener mayor disponibilidad de tiempo para consumir productos frescos o de preparación saludable, es por eso que mantienen un consumo de productos preelaborados, que son fáciles y rápidos de preparar, sin embargo, estos no aportan al cuidado de la salud, es por eso que mediante opiniones o reflexiones surgidas

en la conversación consideraron que sería ideal poder adquirir productos preelaborados de buena calidad y que tengan un impacto positivo en la salud del consumidor.

### **1.8. Mapa de Empatía**

El mapa de empatía es una herramienta que considera diferentes aspectos a tener en cuenta cuando se va a crear un producto con valor agregado direccionado a un público objetivo (Peñaloza, 2020, p. 26).

Básicamente se trata de una herramienta que nos pone “en los zapatos de los clientes” en búsqueda de identificar, realmente las características que permitan mejorar productos sean bienes o servicios ajustados a sus necesidades o intereses.

El mapa de empatía es clave para conocer a los clientes ya que permite evidenciar de forma clara que es lo que sienten, piensan, ven, escuchan y hablan respecto a un tema en específico que se puede convertir en una oportunidad de mercado, dejando expuestas sus necesidades frustraciones, aspiraciones y de más.

A continuación, se presenta el mapa de empatía de nuestros posibles consumidores:



## Ilustración 14

### Mapa de empatía



Fuente: Elaboración propia

En la ilustración 14, se presenta el mapa de empatía desarrollado específicamente para este proyecto, esta representación se basa en datos recopilados durante entrevistas, los cuales ofrecen una visión clara de cómo percibe su entorno el cliente ideal y cuáles son sus necesidades principales.

## 2. Problemática

La desnutrición, la obesidad y otras enfermedades derivadas de una alimentación deficiente representan graves problemas de salud pública en Ecuador. Se tiene datos que refieren que en nuestro país “seis de cada diez personas mayores de 18 años padecen de

sobrepeso u obesidad” (Mediavilla, Arcos, Navarro, Navas, 2022, p. 2). Estos desafíos de salud son consecuencia de la falta de acceso a una dieta nutritiva y a la educación alimentaria adecuada.

En los últimos años, los embutidos se han popularizado como alimento de consumo masivo tanto en Ecuador como en todo el mundo, debido a su preparación rápida y sabores atractivos, más que por sus cualidades nutritivas. Sin embargo, “los embutidos presentan serios riesgos para la salud humana debido a su alta concentración de sal añadida, almidón, jarabe de maíz alto en fructosa y conservantes, que pueden provocar efectos secundarios como enfermedades cardiovasculares, cáncer e incluso muertes prematuras (De Luna, Sánchez, 2023, p. 117). La popularidad creciente de los embutidos plantea preocupaciones sobre su impacto negativo en la salud debido a ingredientes poco saludables es esencial promover opciones más saludables.

Además, estudios realizados indican que “El uso masivo de parabenos en embutidos se ha relacionado con la disminución de la producción de espermatozoides, lo que repercute negativamente en la fertilidad masculina, según investigaciones recientes” (Martínez, 2023, p. 2).

La relación entre el uso generalizado de parabenos en embutidos y la disminución de la producción de espermatozoides, con su consiguiente impacto en la fertilidad masculina, destaca la importancia de considerar los efectos adversos de los aditivos alimentarios en la salud humana.

A pesar de estos riesgos conocidos, los embutidos tipo chorizo siguen formando parte de la alimentación de las familias ecuatorianas, en gran medida debido a la falta de variedad de productos embutidos cárnicos saludables en el mercado, es necesario tomar

medidas para concienciar a la población sobre los riesgos asociados con el consumo de estos productos y promover alternativas más saludables en el mercado.

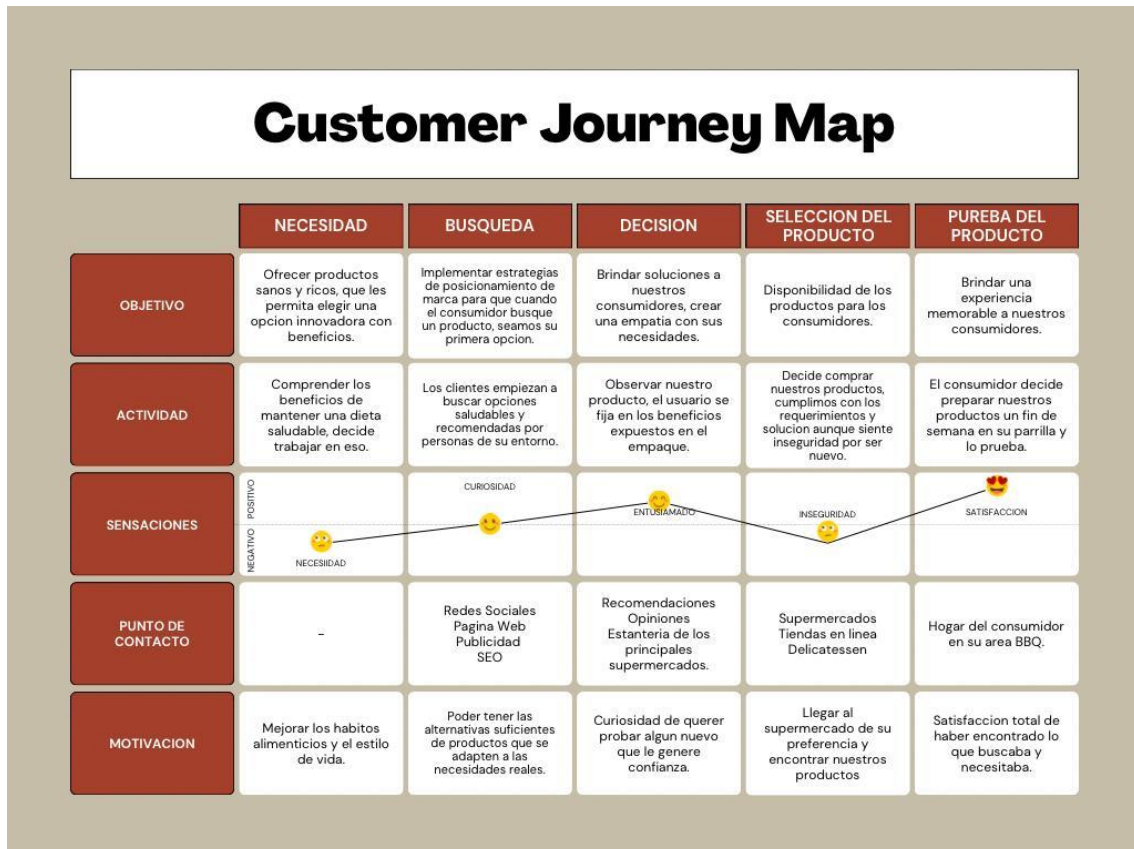
### **2.1. Customer Journey Map**

El Customer Journey Map, es una herramienta que desde la visión del Design Thinking contribuye a la definición de una buena experiencia del usuario del servicio, permite plasmar en un mapa, cada una de las etapas, interacciones, canales y elementos por los que atraviesa nuestro cliente desde un punto a otro de nuestro servicio. Consiste en un mapa conceptual donde se plasma todo el proceso de compra del cliente. Desde las etapas, interacciones y opiniones, hasta los canales, elementos y posibles errores o complicaciones que pueden producirse a lo largo de su trayecto por el servicio.

(Martínez, Gutiérrez, & Jiménez, 2020)

## Ilustración 15

### Customer Journey Map



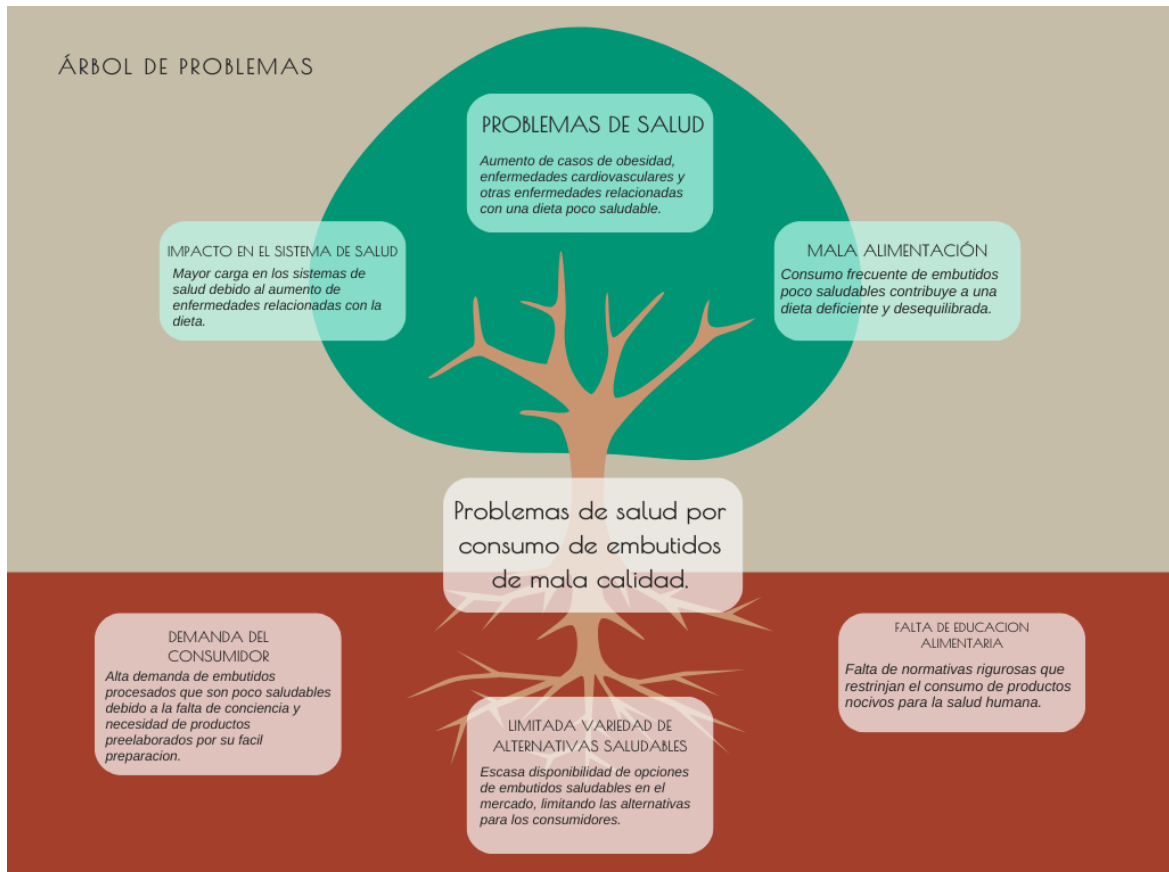
Fuente: Elaboración propia

La ilustración 14 exhibe el Customer Journey Map, que se define como “una representación minuciosa de los distintos pasos secuenciales que el cliente experimentará durante el proceso de adquisición del producto en desarrollo” (López, 2023, p. 15). En este mapa se ofrece un detallado análisis de cada etapa, proporcionando una visión completa de la experiencia del cliente.

## 2.2. Árbol de problemas

### Ilustración 16

#### Árbol de problemas



Fuente: Elaboración propia

El árbol de problemas es una técnica participativa que ayuda a definir problemas, causas y efectos de manera organizada, genera un modelo de relaciones causales en torno a un problema, se origina con la identificación del problema más importante, que constituirá el tronco del árbol; luego, se identifica sus causas, raíces del tronco, y consecuencias, los frutos, en las raíces se expresan las causas y orígenes del problema central; pueden jerarquizarse, ordenándose en causas principales y secundarias (Ariza-Díaz, Bahamón-Restrepo, Díaz-Mendoza, Pasqualino, 2020, p. 45).

### 3. Idea de Negocio

#### 3.1. Técnica How Might We

La tercera fase de la metodología Design thinking se define como el proceso de idear soluciones creativas y prácticas para la problemática previamente definida (Alcántara-Reyes, Calderón-Martínez, López-González, 2024, p. 32).

El proceso How Might We se posiciona como una técnica esencial dentro del paradigma del pensamiento de diseño, con el propósito de ampliar la búsqueda de oportunidades luego de un minucioso análisis y comprensión de un problema específico. Esta metodología se apoya en la premisa de que cada problema alberga el potencial para engendrar soluciones innovadoras: “La aplicación del proceso How Might We se inicia tras la recolección y análisis exhaustivo de información sobre el usuario y su contexto, con el fin de plantear interrogantes que impulsen la generación de ideas creativas y soluciones disruptivas” (Pérez, Pérez, Díaz, 2023, p. 358).

Con base en el problema identificado, se llevará a cabo el proceso de generación de ideas utilizando las técnicas How Might We y Brainstorming, con el objetivo de desarrollar la idea de negocio mediante la contribución de ideas externas para abordar la problemática planteada en el proyecto en curso. Se presentan algunas preguntas con la intención de obtener propuestas para una idea de negocio.

**¿Cómo podemos innovar en la elaboración de embutidos tipo chorizo para que sean saludables y atractivos para los consumidores ecuatorianos, especialmente utilizando ingredientes como el atún?**

**¿Cuáles son los principales desafíos y oportunidades que enfrentamos al introducir embutidos saludables a base de atún en el mercado ecuatoriano?**

**¿Cuáles son las barreras económicas, sociales o culturales que podrían obstaculizar la accesibilidad de nuestros embutidos saludables a diferentes segmentos de la población en Ecuador, y cómo podemos superarlas?**

La técnica How Might We se destaca como un componente vital en el proceso de Design Thinking, permitiendo la generación de soluciones creativas ante problemas identificados, se aplicará esta técnica junto con el Brainstorming para desarrollar una idea de negocio que aborde la problemática de salud derivada de la mala alimentación; las preguntas propuestas buscan orientar la generación de propuestas innovadoras y viables, centradas en la creación de embutidos saludables a base de atún y en la superación de posibles barreras de acceso en el mercado ecuatoriano.

### **3.2. Brainstorming**

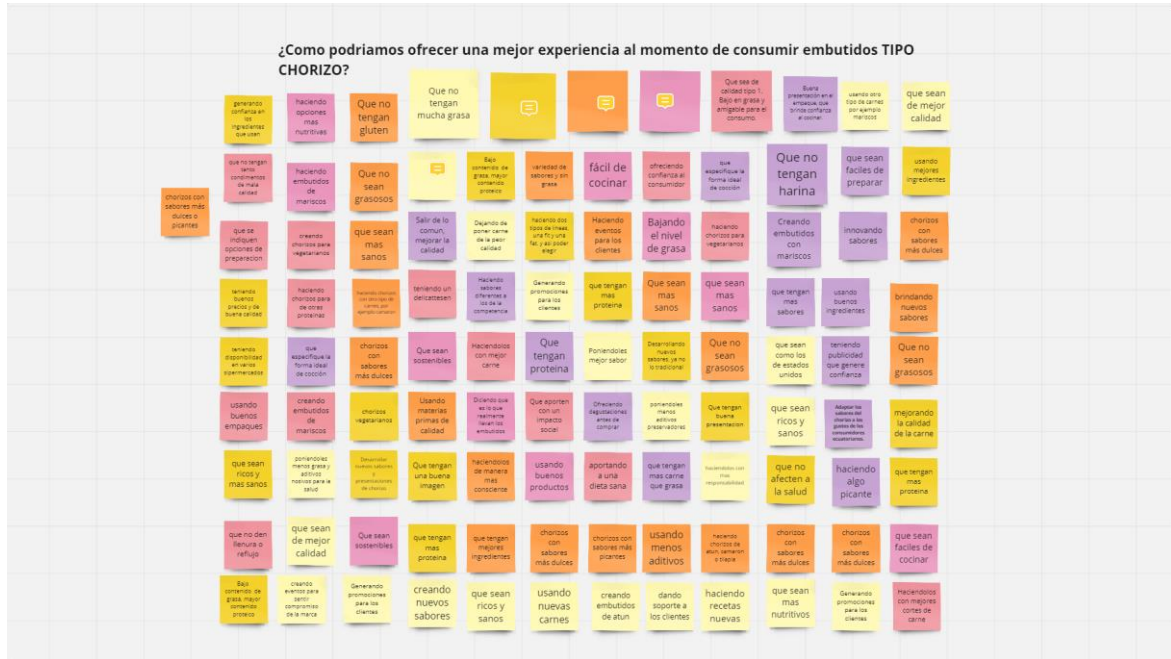
El Design Thinking incluye la técnica fundamental del brainstorming, también conocida como lluvia de ideas creativas para generar soluciones innovadoras a un problema o desafío específico. Se busca la obtención de la mayor cantidad de ideas posibles sin juzgarlas ni criticarlas, se promueve la asociación libre de ideas y la creatividad, esencial el intercambio y colaboración. (Daymond & Knight, 2023)

A continuación, en la ilustración 17, se presenta la técnica brainstorming empleada en el proyecto, desarrollada mediante el uso de la tecnología a través de la virtualidad, esto ha permitido obtener 100 ideas creativas en respuesta a la interrogante planteada.

- **¿Cómo podríamos ofrecer una mejor experiencia al momento de consumir embutidos tipo chorizo?**

#### *Ilustración 17*

##### *Brainstorming parte 1*



Fuente: Elaboración propia

En la ilustración 17 se observan las ideas obtenidas del público empleado para el desarrollo de la técnica, se observan diversas ideas que deberán ser clasificadas y agrupadas para su oportuno desarrollo.

### 1.1. Conciencia alimentaria

“Se define como el conocimiento reflexivo acerca de los alimentos que consumimos cotidianamente, es decir, es el acto de alimentarse con información certera, llevando una dieta saludable y equilibrada como objetivo final” (Ramírez, Muñoz, Cosaín, 2022, p. 32).

#### Ilustración 19

#### Conjunto 2





Fuente: Elaboración propia

Dentro del grupo de conciencia alimentaria, las ideas presentadas son consistentes y apuntan hacia la misma dirección: proponen que los embutidos tipo chorizo contribuyan a una dieta saludable y equilibrada, proporcionando una excelente calidad nutricional con una adecuada cantidad de proteínas y vitaminas, mientras se evita el exceso de grasas, esto nos lleva a concebir un producto diseñado para mejorar la alimentación del consumidor de manera significativa.

## 1.2. Innovación

“La innovación es un proceso que modifica elementos, ideas o protocolos ya existentes, mejorándolos o creando nuevos que impacten de manera favorable en el mercado”

(Avendaño, Romero, 2023, p. 32).

### *Ilustración 18*

#### *Conjunto 1*



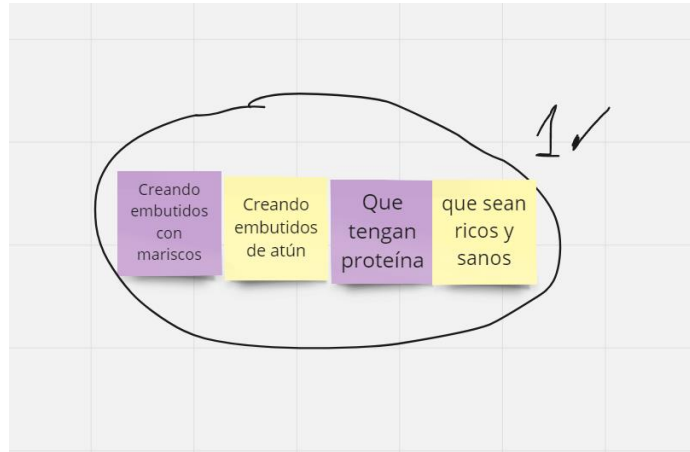
Fuente: Elaboración propia

Dentro del conjunto de ideas innovadoras, se propone la elaboración de embutidos tipo chorizo utilizando materias cárnicas disruptivas como mariscos, los cuales poseen un alto contenido proteico y bajo en grasas, con el objetivo de proporcionar una experiencia de consumo renovada. Sin embargo, es necesario llevar a cabo un análisis detallado sobre la disponibilidad y las características de la materia prima en relación con las propuestas presentadas por los participantes en el desarrollo de la técnica.

### 1.3. Selección de idea

#### *Ilustración 20*

#### *Conjunto 3*



Fuente: Elaboración propia

Después de recopilar las ideas y organizarlas según su similitud e importancia, se han identificado y agrupado las propuestas más prometedoras como posibles soluciones a la problemática planteada. En este sentido, se procede a desarrollar la idea de negocio, la cual se presenta de la siguiente manera:

### **Elaborar embutidos saludables a base de atún ecuatoriano.**

La elaboración de embutidos saludables a base de atún ecuatoriano representa un desafío considerable al asociar el consumo de mariscos con embutidos, sin embargo, al buscar la creación de embutidos saludables, se analizan los beneficios del atún en comparación con otras proteínas cárnicas. Esto abre la puerta a una experiencia culinaria diferente y ofrece una oportunidad innovadora para los consumidores, presentando una alternativa a la forma convencional de consumir atún enlatado o en conserva.

Según la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), en Ecuador, el consumo per cápita de pescados y mariscos es de 8.5 kg al año, mientras que la recomendación de la FAO es de 21.9 kg anuales. Este aumento en el

consumo puede contribuir a reducir la alta tasa de desnutrición infantil y mejorar el perfil nutricional de la población en general en el país (Agricultura, 2021; Ormaza et al., 2022).

La selección de esta idea de negocio parte de la problemática planteada en relación con los problemas de salud, como la obesidad, la desnutrición y los problemas cardiovasculares, que enfrenta la población ecuatoriana debido al alto consumo de productos cárnicos embutidos. Se busca así contribuir a la solución de estos problemas.

Para respaldar esta decisión, se ha realizado un análisis de los beneficios del atún como marisco y del valor agregado que se puede obtener de esta materia prima, según el Eco. Jimmy Anastacio, asesor económico de la Cámara Nacional de Pesquería, Ecuador es el segundo país en el mundo en producción de atún, lo que respalda la disponibilidad de materia prima y la viabilidad de la idea de negocio (Anastacio, 2023).

El modelo de monetización propuesto para la ejecución de esta idea de negocio incluye la venta directa al consumidor y la búsqueda de distribuidores a nivel nacional para ampliar la oferta del producto en diferentes ciudades del país.

#### **1.4. Prototipo**

Siguiendo la metodología del Design Thinking, se propone el siguiente prototipo, que representa un primer boceto del producto que se comercializará; sus principales características representan a un embutido tipo chorizo, empacado al vacío, con una etiqueta de fondo negro con la información esencial para el consumidor en un fondo de color llamativo visualmente.

#### ***Ilustración 21***

*Prototipo*



Fuente: Elaboración propia

### 3.5.1 Nombre Marca

El nombre Dos Mundos Charcutería nos invita a reflexionar sobre la unión entre el mar y la tierra, ofreciendo una experiencia única. La marca se propone crear un universo alternativo para brindar a sus consumidores una experiencia satisfactoria que promueva tanto su bienestar como su salud.

Representando la diversidad en su oferta, el nombre "Dos Mundos" evoca una gama de sensaciones gustativas y táctiles presentes en la charcutería. Según Daniela Usaquén (2019), la charcutería engloba una amplia variedad de embutidos, fiambres y patés, siendo definida como el arte de preparar y conservar productos cárnicos mediante diversas técnicas. Esta práctica desempeña un papel fundamental en la industria alimentaria al satisfacer la demanda de productos cárnicos con alto valor nutricional y sensorial, además de constituir un elemento vital en la cultura gastronómica de diversas regiones del mundo.

Con el nombre "Charcutería", la marca aspira a ofrecer en el futuro una amplia gama de productos alimenticios elaborados artesanalmente, utilizando los mejores ingredientes naturales disponibles y abarcando diversas proteínas cárnicas.

La esencia de la marca radica en: “Crear analogías que potencien la experiencia del consumidor. Se busca que los productos no sean meramente alimentos, sino que constituyan una experiencia sensorial que estimule los sentidos del consumidor” (Isler, 2011.p. 68).

A continuación, se presenta el logotipo de la marca:

### ***Ilustración 21***

#### *Logotipo*



Fuente: Elaboración propia

#### **1.4.1. Fórmula**

Para el desarrollo de los embutidos tipo chorizo de atún se presenta la formulación del producto que permitirá obtener un resultado satisfactorio a la hora de la ejecución, de manera que posteriormente se pueda comercializar y consumir el producto desarrollado bajo el cumplimiento de todas las medidas sanitarias requeridas por la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA), entidad pública adscrita al

Ministerio de Salud Pública (MSP) que se encarga de controlar y vigilar las condiciones higiénico-sanitarias de los productos de uso y consumo humano. (Agencia Nacional de Regulación, 2023)

La formulación del producto se realiza a partir de 1kg de masa cárnica en este caso lomo de atún cocido. Completar la formula con cantidades

- Lomo de atún aleta amarilla desmenuzado. 1kg
- Tripa de colágeno comestible.
- 50 gr de cebolla finamente picada.
- 10 gr de ajo finamente picado
- 5 gr de jengibre en polvo.
- 15 gr de perejil seco.
- 15 gr de albahaca seca.
- 2 huevos batidos.
- 40 ml de aceite de oliva
- 20 gr de sal
- 8 gr de pimienta
- 3gr Tari K7 (Mezcla de fosfatos para producción de todo tipo de embutidos.)

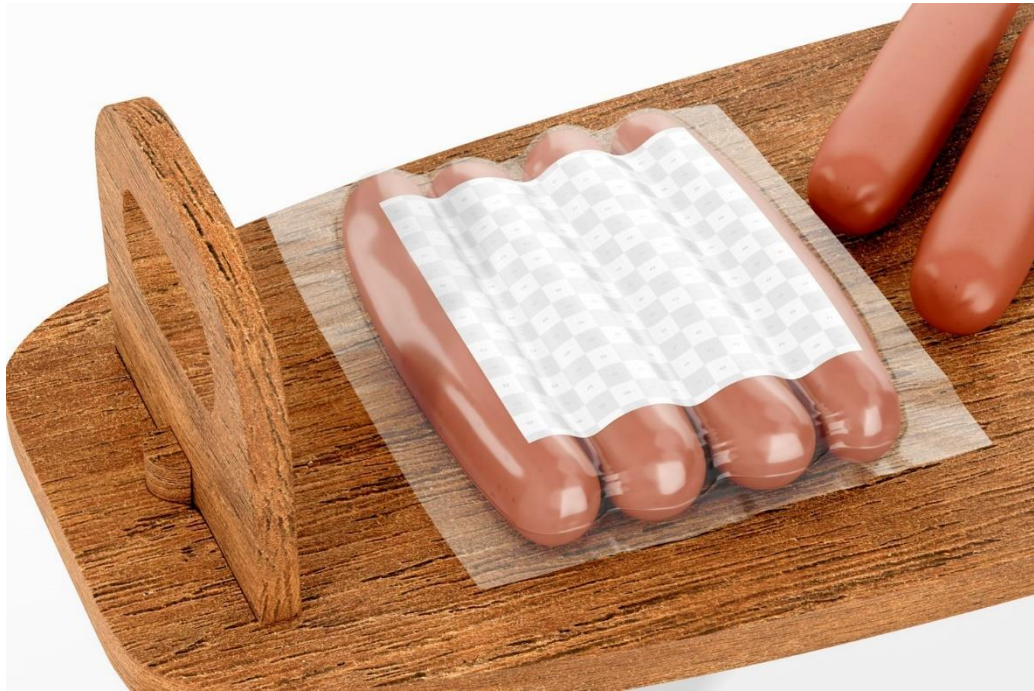
#### **1.4.2. Empaque**

Para el empaque del producto, se busca añadir un valor agregado mediante una presentación que genere una impresión positiva a primera vista por su calidad, esto se logrará utilizando un envasado al vacío de grado alimentario de 70 micras, para su correcta conservación.

A continuación, se observa el primer prototipo de envase al vacío.

## *Ilustración 22*

### *Empaque*



Fuente: Elaboración propia

El envasado al vacío no solo garantiza la frescura y la conservación óptima del embutido, sino que también proporciona una imagen de alta calidad y profesionalismo, lo que contribuye a una percepción positiva por parte del cliente.

### **1.4.3. Características del prototipo**

El prototipo del embutido tipo chorizo elaborado a base de atún “representa una propuesta innovadora en el mercado, su aspecto refleja tanto la calidad como la artesanía empleada en su fabricación, destacando su alta calidad y elaboración artesanal” (Leigh, De Las Casas, Talavera, Yáñez, 2021, p. 23).



Mediante el prototipo se logra llegar a un excelente punto de sabor y de textura, para evaluar el sabor y la textura del prototipo del embutido tipo chorizo elaborado a base de atún, se realizan pruebas sensoriales y análisis organolépticos por parte de un equipo especializado. Estos análisis implican la degustación del producto, quienes evalúan diferentes aspectos como el sabor, la textura, el aroma y la apariencia del embutido. Además, se pueden llevar a cabo pruebas de laboratorio para analizar la composición química y física del producto, lo que proporciona información adicional sobre su calidad y características organolépticas. Los resultados de estas evaluaciones permiten determinar si el prototipo ha alcanzado el nivel deseado de sabor y textura, y si cumple con los estándares de calidad establecidos.

### **1.5. Propuesta de valor**

Elaborar embutidos saludables de alta calidad a base de atún, dirigidos a jóvenes y adultos preocupados por mantener una salud cardiovascular óptima, prevenir la obesidad y combatir la desnutrición

### **1.6. Modelo de monetización**

#### **Modelo Business to Business**

Dentro del modelo B2B, el mismo que consiste en: “El contexto del desarrollo de embutidos saludables a base de atún, el modelo B2B implica que la empresa fabricante venderá sus productos a otras empresas, como restaurantes, supermercados y tiendas especializadas, en lugar de vender directamente al consumidor final” (Mendoza Leigh, Narvarte De Las Casas, Macuriano, Zavaleta, 2021, p. 78). La empresa distribuirá sus embutidos saludables de atún a restaurantes, supermercados y tiendas especializadas, generando ingresos a través de ventas al por mayor.

Para implementar este modelo, se deberán realizar las siguientes acciones:

- El portafolio completo y diversificado que se desarrollará a futuro, abarcará una amplia gama de productos de embutidos saludables a base de atún, diseñados para satisfacer las necesidades específicas de diversos segmentos de mercado.
- Establecer precios que te permitan obtener beneficios y competir en el mercado.
- Diseñar una estrategia de marketing dirigida a alcanzar a los posibles clientes objetivos, quienes tienen la intención de consumir los embutidos de atún.

### **Modelo Business to Consumer**

El proyecto también contempla la monetización a través del modelo B2C, lo que permite la venta directa de los productos de embutidos a los consumidores. Los ingresos en este modelo se obtendrán mediante la venta de productos individuales y la implementación de un sistema de suscripciones.

Para implementar este modelo, se deberán realizar las siguientes acciones:

- Desarrollar una página web que incluya una tienda virtual, con el objetivo de facilitar la venta de los productos directamente a los consumidores.
- Diseñar una estrategia integral de marketing digital que promueva los productos de embutidos de manera efectiva, incluyendo el uso de redes sociales, campañas de correo electrónico y publicidad en línea.
- Establecer un servicio de entrega a domicilio eficiente y confiable para garantizar la comodidad y satisfacción de los clientes, ofreciendo opciones de entrega rápida y segura.

El proyecto se enfoca en la monetización a través del modelo B2C, permitiendo la venta directa de los productos de embutidos a los consumidores, los ingresos se derivarán tanto de la venta de productos individuales como de la implementación de un sistema de suscripciones. Para llevar a cabo este modelo, se ejecutarán acciones clave, como el desarrollo de una página web con tienda virtual, la implementación de una estrategia integral de marketing digital y el establecimiento de un servicio de entrega a domicilio eficiente. todo ello respaldado por estrategias efectivas de marketing y posicionamiento, destacando los beneficios, calidad y sabor del producto en desarrollo.

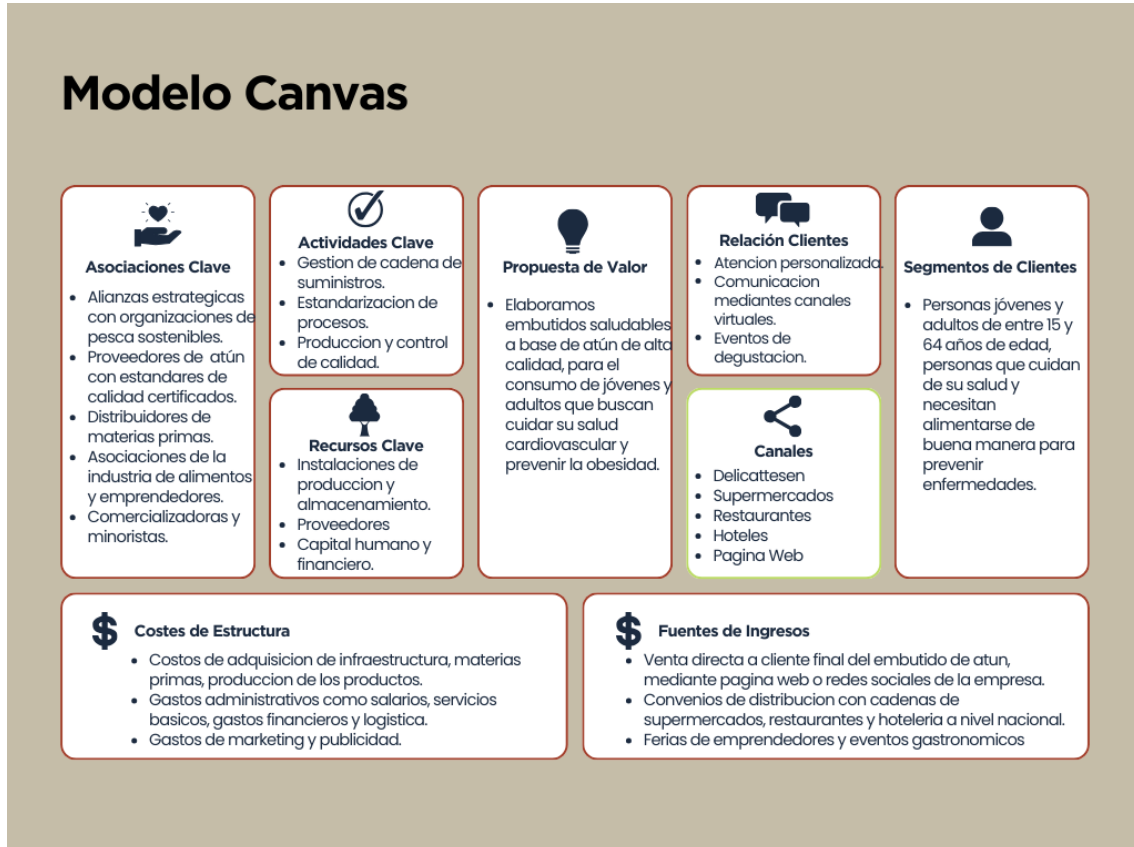
### **1.7. Lean Canvas**

El Business Model Canvas, también conocido como Modelo Canvas, es una herramienta altamente visual que nos permite organizar nuestras ideas al definir nuestro modelo de negocio, es particularmente útil para desarrollar modelos innovadores que generen valor para los clientes, este modelo se basa en cuatro áreas principales: los clientes, la oferta, la infraestructura y la viabilidad económica, que se desglosan en nueve divisiones o secciones. (Puga, 2023, p. 348)

A continuación, se presenta el modelo Canvas para el proyecto en desarrollo, en donde se toma en consideración cada uno de los factores indispensables de esta herramienta.

## Ilustración 23

### Modelo Canvas



Fuente: Elaboración propia

## 1.8. Análisis PESTEL

### Factores políticos

- Libertad política: Según el portal Freedom House, el Ecuador paso de tener libertad política a una política parcialmente libre, esto se debe a la reciente inestabilidad política que se vivió durante el proceso denominado Muerte cruzada, recurso constitucional que invoco el ex presidente Lasso, recurso que le permitió gobernar mediante decretos con control judicial y desencadenar en elecciones anticipadas, sin embargo, a esto se suman los delitos violentos que han aumentado notablemente en los últimos años, han tenido un profundo

impacto en el funcionamiento del gobierno y la vida cotidiana de los ciudadanos comunes, las violaciones al debido proceso, los ataques a periodistas y la corrupción oficial son desafíos constantes. (House, 2024)

- Políticas de comercio internacional: Ecuador mantiene una estrecha relación comercial con varios países en el mundo, relación que se sustenta mediante diferentes acuerdos comerciales binacionales como regionales, como parte de estos acuerdos Ecuador forma parte de la Comunidad Andina de Naciones (CAN), Tratado de Libre Comercio con China; Acuerdo comercial con la Unión Europea y otros acuerdos donde Ecuador se compromete a establecer condiciones beneficiosas con otras naciones que incluyen la facilidad del comercio de alimentos, en este caso particular, el atún sin duda constituye parte de la oferta exportable del Ecuador. (Alvarado, 2021)
- Regulación gubernamental: El gobierno ecuatoriano tiene como responsabilidad regular la industria alimenticia del país, mediante la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, específicamente para la producción y comercio de productos procesados como embutidos mediante la reformada normativa técnica sanitaria para alimentos procesados, 2023. Esto comprende disposiciones referentes a la seguridad de los alimentos, así como al etiquetado y a la publicidad. (ARCSA, 2023)

### **Factores económicos**

- Libertad económica: Según The Heritage Foundation durante los últimos años Ecuador ha logrado mejorar sus índices que permiten generar libertad económica dentro del país, los factores en análisis corresponden a la libertad empresarial, libertad laboral, libertad monetaria, factores que permiten determinar que la

situación actual al año 2024 del Ecuador se la puntúa cuantitativamente con 55 puntos sobre 100, esto sin duda representa que el Ecuador ha logrado mejorar sus condiciones económicas, contrastado con la puntuación del año 2019 que se valoró en 46.9 sobre 100, demostrando que durante los últimos años, el país mediante políticas gubernamentales ha logrado mejorar a situación económica para su población. (Foundation, 2024)

- **Crecimiento económico:** Un crecimiento económico constante se ha observado en Ecuador durante los últimos años, este indicador se retoma luego de pandemia, en donde en la actualidad se ha logrado reestablecer el crecimiento económico en el país, según el Banco Mundial mediante indicadores como el Producto Interno Bruto (PIB) y el PIB per cápita, demuestran que el Ecuador ha logrado generar un incremento anual de su economía en 2,9%. (Mundial, 2022)  
La industria de alimentos ha sido parte fundamental de dicho crecimiento, permitiendo que exista mayor circulante en toda la cadena de comercialización de alimentos, de manera que el consumo de embutidos y atún se pueda ver beneficiado por el incremento del poder adquisitivo de los consumidores. (Ecuador, 2022)
- **Inflación:** Durante los últimos años, la tasa de inflación en Ecuador se ha mantenido relativamente baja, según el Banco Central del Ecuador la tasa de inflación acumulada del año 2023 fue de 1,78%, sin embargo, las divisiones de consumo como alimentos y bebidas no alcohólicas fue del 5,52%, afectando que los productos lleguen con una relativa estabilidad en los precios de alimentos como embutidos y atún estos ya considerados como alimentos preferenciales en la canasta básica familiar. (Ecuador B. C., 2023)

## Factores sociales

- Crecimiento de la población: Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), la población ecuatoriana continúa en constante crecimiento, durante los últimos 12 años la población ecuatoriana creció en 2.5 millones de personas, con una estimación interanual del 1.2% de crecimiento, esto representa que la necesidad de alimento tenga un crecimiento en relación a la demanda que se produce por el aumento de población en el país, esto representa una oportunidad para el consumo especialmente de embutidos y atún. (INEC, 2023)
- Urbanización: La urbanización de la población es evidente en el contexto ecuatoriano, podría fomentar el aumento en la ingesta de alimentos procesados, entre ellos los embutidos, según la FAO, la urbanización, junto con el crecimiento de la población y el aumento de los ingresos, contribuye a tremendas alzas en la demanda de alimentos y por lo tanto en el volumen de alimentos requeridos, pero, además a variados y dinámicos cambios en la estructura alimentaria. El cambio dietético más importante causado por la migración urbana ha sido la sustitución de los alimentos básicos como raíces, tubérculos y granos enteros por otras fuentes de energía, por ejemplo, cereales muy refinados, azúcar, bebidas gaseosas y otros alimentos procesados. En el entorno urbano, las restricciones de tiempo, la disponibilidad de alimentos procesados y económicos, la frecuencia de alimentos procesados con subsidio y la conveniencia de la preparación son elementos importantes que influyen en los patrones de consumo de alimentos. (Mundial C. d., 2019)
- Cambios en los estilos de vida: En Ecuador el 42% de las familias han cambiado su estilo de vida en relación a su preocupación por la salud, creando hábitos más

conscientes de consumo, estos nuevos estilos de vida han permitido que se desarrollen nuevas propuestas de alimentos saludables, mediante nuevas propuestas de proteínas, edulcorantes, cereales y bebidas vegetales, esta información se contrasta con la información previamente mencionada en relación a la urbanización de los consumidores. (Coba, 2022)

### **Factores tecnológicos**

- Desarrollo de nuevas tecnologías de procesamiento de alimentos: El uso innovador de tecnologías alimentarias puede ser beneficioso para mejorar tanto la calidad como la seguridad en los productos embutidos, la tecnología de cárnicos se ha convertido en uno de los pilares fundamentales para esta industria, estrechamente vinculados tanto a la búsqueda de mejores condiciones competitivas en los mercados nacionales e internacionales. Según la FAO, las tecnologías en la producción de carnes son una serie de técnicas y procedimientos que permiten aprovechar al máximo la proteína y subproductos derivados del sacrificio animal. (García, 2020)
- Avances en la investigación y el desarrollo de tecnologías: La mejora continua en la industria alimentaria, mediante investigaciones innovadoras, puede dar lugar a nuevos productos. La transformación digital, entre otras cosas, es una apuesta hacia la revolución y la optimización de procesos que hoy en día se mira con optimismo en el escenario empresarial; para la empresa NIRSA, empresa líder en el sector atunero del Ecuador, tiene el objetivo de “transformación digital mediante la cual se creen oportunidades para el sector de alimentos de nuestro país para innovar sus modelos de negocio, optimizando la operación,



mejorando la experiencia de los clientes y encontrando nuevas formas de aprovechar los datos y la tecnología”. (NIRSA, 2021)

### **Factores ambientales**

- **Sostenibilidad:** Los consumidores muestran cada vez más inquietud acerca de la sostenibilidad de los alimentos, en la actualidad la industria atunera ecuatoriana a través del Pacto Global Ecuador, de Naciones Unidas, entregó a la Cámara Nacional de Pesquería el reconocimiento por el trabajo que viene realizando dentro del proyecto de Mejora de la pesquería de pequeños pelágicos, contribuyendo de manera efectiva al ODS 14 “Conservar y utilizar sosteniblemente los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible”. Hecho que contribuye al trabajo de sostenibilidad de la industria atunera en el Ecuador, siendo referencia de sostenibilidad pesquera para el mundo; con esto el aumento en la demanda de productos a base de atún que generen responsabilidad ambiental siguiendo prácticas sostenibles certificadas de manera nacional e internacional. (Trujillo, 2023)

### **1.9.Fuerzas de Porter**

El modelo de las 5 fuerzas de Porter es una herramienta analítica que facilita a los profesionales del marketing y a los directores comerciales la evaluación del equilibrio de poder entre empresas en un mercado específico. Además, permite analizar la atracción y la potencial rentabilidad de un sector empresarial determinado (De La Torre Bravo, Tupac, 2023, P. 34). En la siguiente figura, se presentan las cinco fuerzas de Porter del proyecto en desarrollo.

## Ilustración 24

### Cinco fuerzas de Porter



Fuente: Elaboración propia

- **Amenaza de entrada de nuevos competidores**

**Diferenciación del producto:** Los productos de mariscos procesados tienen una gran diferenciación en el mercado ecuatoriano, lo que implica que hay obstáculos para los nuevos competidores, esta propuesta innovadora y atractiva para los consumidores surge debido a la escasa presencia de este tipo de embutidos en el mercado, no obstante, hay un aumento en el mercado de embutidos de mariscos, lo que puede ser una amenaza para la empresa.

Santa Priscila y Nirsa lideran el mercado ecuatoriano de atún y camarón, y ya han introducido alternativas a los embutidos de atún, como conservas y platos preparados,

en el futuro, es probable que otras compañías del sector alimentario también entren al mercado de embutidos de mariscos.

- **Rivalidad de competidores actuales**

**Cantidad de competidores:** En la actualidad, hay pocos competidores en el mercado ecuatoriano de embutidos de mariscos. Solo existen dos marcas que ofrecen productos similares: Una con atún y la otra con tilapia como base, estas dos marcas tienen un alcance y posición limitados en el mercado, lo que indica que no representan una amenaza importante para la empresa.

**Crecimiento de la demanda:** El crecimiento anual del consumo de embutidos en Ecuador es alto, según la última ficha sectorial presentada por la Corporación Financiera Nacional, se sitúa entre el 3,5% y el 5% de crecimiento interanual, lo que señala que hay una posibilidad para la empresa de incrementar su cuota de mercado.

- **Amenaza de productos sustitutos**

**Disponibilidad de sustitutos:** Existe una alta amenaza para el producto mediante la disponibilidad de productos sustitutos, en la actualidad existen diversos productos diferentes que se pueden usar en lugar de embutidos de atún, tales como embutidos vegetales, hamburguesas de camarón y otros alimentos con una función similar.

La amenaza de precios es moderada, ya que los precios del producto ofrecido son competitivos dentro del mismo mercado objetivo, sin embargo, las empresas industrializadas mantienen bajos costos de producción y precios al consumidor, las empresas industrializadas podrían suponer una gran amenaza.

- **Poder de negociación de clientes**

El poder de negociación de los clientes se lo interpreta como relativo ya que la empresa puede ofrecer descuentos a intermediarios o distribuidores gracias a las estrategias de monetización planteadas, otorgándole un alto poder de negociación frente a los clientes, mediante estrategias de promoción con descuentos por volumen de compra que la empresa puede ofrecer incentivan a los clientes a comprar más, además permite atraer clientes nuevos y mantener fieles a los actuales.

**Concentración de clientes:** La concentración de clientes es baja en el nuevo mercado ecuatoriano de embutidos de atún, la empresa deberá abrir el mercado y generar interés en sus productos, es necesario para la empresa invertir en estrategias de marketing con el fin de dar a conocer el producto y los beneficios ofrece.

- **Poder de negociación de proveedores**

**Cantidad de proveedores:** Existe una diversa disponibilidad de proveedores de atún y otros ingredientes necesarios para realizar el embutidos tipo chorizo de atún, proveedores de diferentes volúmenes de producción, pequeños, medianos y grandes, la empresa tiene la opción de seleccionar proveedores con diferentes tamaños y capacidades.

**Importancia del producto para los proveedores:** El tamaño y tipo de proveedor determina la importancia del producto para los proveedores, las grandes empresas no consideran importante el producto, porque no representa un alto volumen de ventas, para los proveedores de tamaño pequeño y mediano, la empresa puede ser un cliente importante y generar mayor interés.

### **Estrategias para afrontar las fuerzas de Porter:**

Enfatiza la diferenciación de los embutidos de atún en términos de valor nutricional, sabor, textura a través de una marca solida reconocida por su innovación en el desarrollo de nuevos productos.

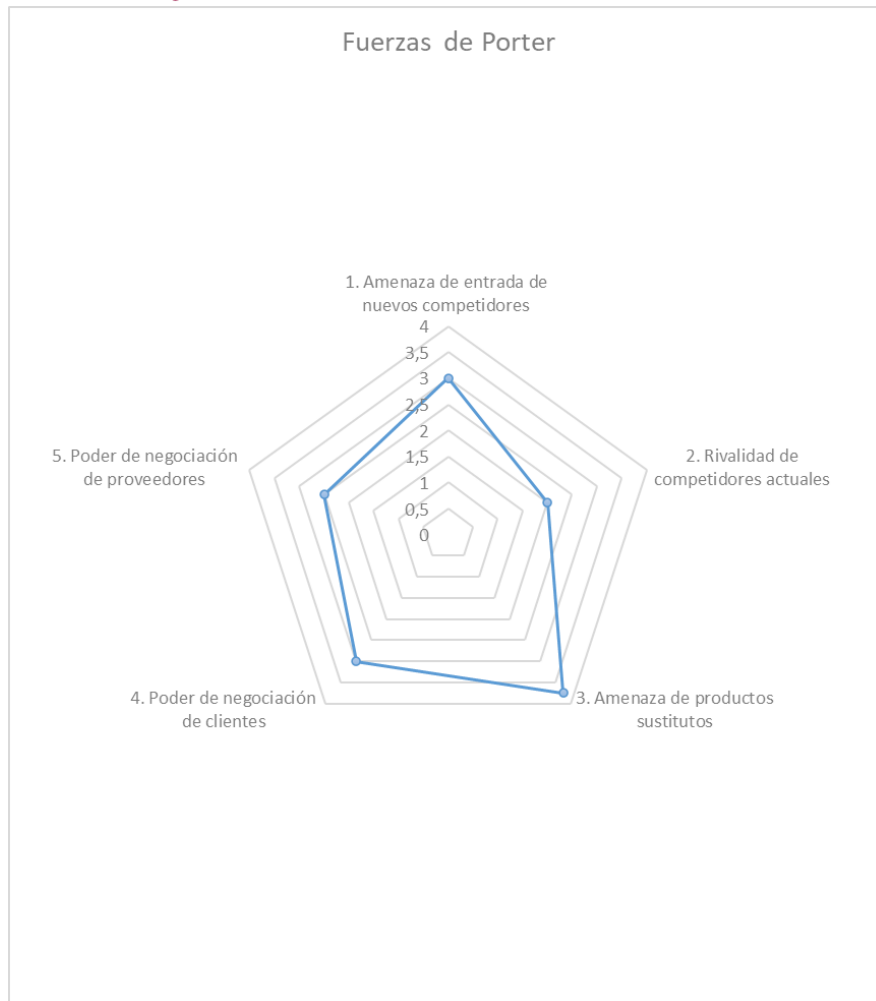
Mantener una estructura de costos eficiente de manera que permita a la empresa ser competitiva en el mercado.

Construir relaciones solidas con los consumidores, a través de estrategias de fidelización y un óptimo servicio al cliente.

Diversificar la base de proveedores, de manera que la empresa tenga una menor dependencia y riesgo con un solo proveedor, además de desarrollar relaciones solidas que permitan la cooperación empresarial frente a las tendencias del mercado.

### ***Ilustración 25***

### ***Diamante de Porter***



Fuente: Elaboración propia

### 1.10. FODA

El propósito del análisis FODA es proporcionar información crucial para la toma de decisiones y la formulación de un plan estratégico empresarial, esta información se obtiene al analizar tanto las fortalezas y debilidades internas de la organización en relación con el mercado, como las oportunidades y amenazas externas que pueden afectar el negocio (Tarazona Rincón, Acuña Lizarazo, 2023, 94).

A continuación, se presenta la matriz FODA del proyecto en desarrollo.

#### *Ilustración 25*



Fuente: Elaboración propia

Este análisis permitirá concentrar esfuerzos en mitigar los posibles impactos negativos para el proyecto y, al mismo tiempo, potenciar las ventajas que la organización tiene frente al mercado. Entre nuestras fortalezas, contamos con un producto saludable que ofrece numerosos beneficios al consumidor, además de materias primas de excelente calidad para la elaboración del embutido. Destacamos nuestra empatía y proximidad con los consumidores. Sin embargo, enfrentamos amenazas como la variación de precios en la materia prima principal durante los meses de pesca restringida y la limitada receptividad hacia productos innovadores. También debemos considerar la pérdida de la cadena de frío durante el transporte desde el puerto a la fábrica debido a la distancia.

Entre nuestras debilidades se encuentra la condición de ser un producto nuevo en el mercado, así como la falta de financiamiento para el posicionamiento de la marca y el producto. Además, dependemos en gran medida de los proveedores de la materia prima y tenemos una capacidad de almacenamiento y transporte limitada para productos que requieren cadena de frío. No obstante, existen oportunidades prometedoras, como la demanda creciente de productos saludables a precios accesibles, la amplia disponibilidad de materia prima (Ecuador es el segundo productor de atún en el mundo), precios competitivos en comparación con los productos sustitutos y la predisposición del consumidor hacia el consumo de atún en su alimentación diaria.

### **1.11. Análisis CAME**

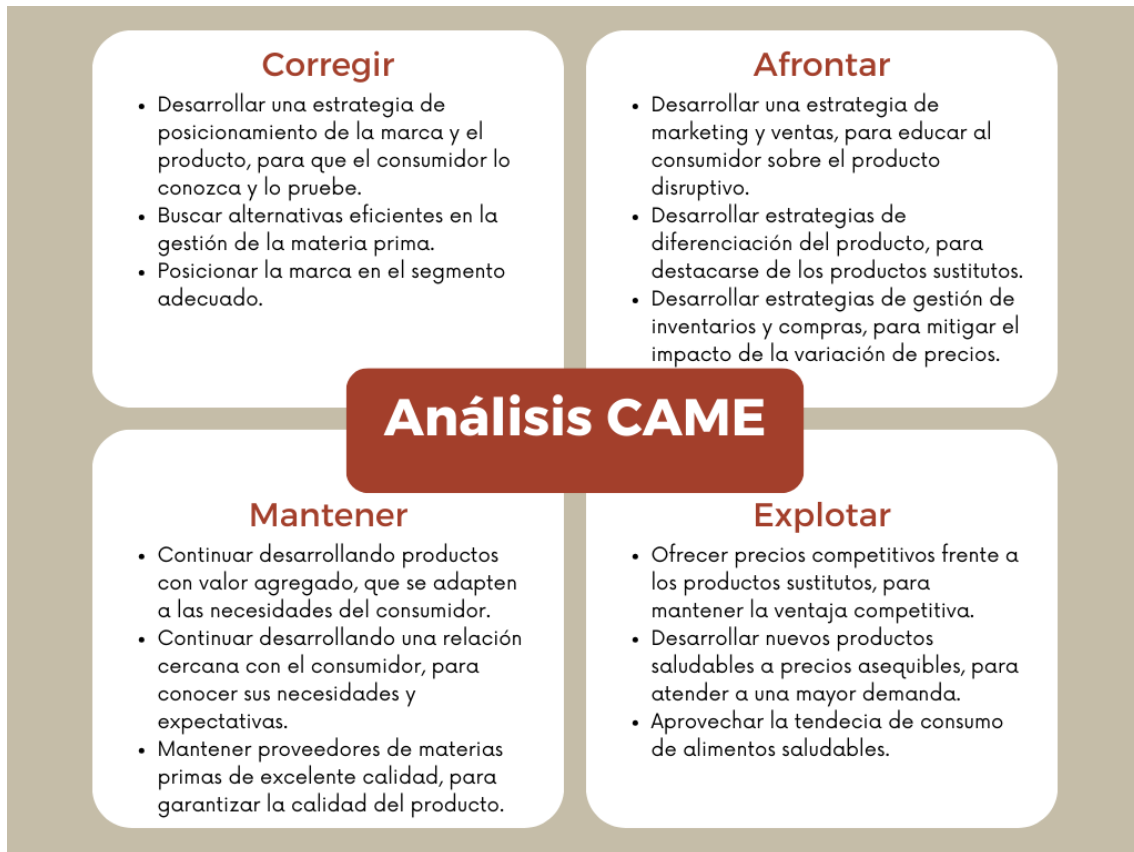
El análisis CAME se concibe como un complemento al análisis FODA. Utilizando la información derivada del FODA, se elaboran estrategias destinadas a corregir, afrontar, mantener y aprovechar soluciones eficaces en la implementación del proyecto.

(Samanes, Martínez-Clares, 2021, p. 9). A continuación, se presenta el análisis CAME del proyecto en desarrollo.



## Ilustración 26

### Análisis CAME



Fuente: Elaboración propia

En el análisis CAMME, las estrategias se derivan directamente de las conclusiones obtenidas en el análisis FODA. CAME, que significa Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar, sugiere acciones específicas: corregir las estrategias de posicionamiento de la marca y del producto, mantener la continuidad y desarrollo de productos con valor agregado adaptados a las necesidades del consumidor, conservar la relación cercana con el consumidor, explorar precios competitivos frente a productos sustitutos para mantener una ventaja competitiva, y afrontar una estrategia de marketing y ventas orientada a educar al consumidor.

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

La primordialidad del deseo destaca como el factor inicial y esencial a considerar, ya que, sin él, los demás aspectos carecen de relevancia. Un producto se vuelve atractivo si aborda una necesidad genuina y significativa que requiere ser solucionada. Por otro lado, la factibilidad se alcanza cuando la solución definida puede implementarse tanto técnica como operativamente. Por último, la viabilidad emerge cuando la solución se integra en un modelo de negocio que es financieramente sostenible (Palomino, Orellana, Castillo, Ramos, 2023, p. 65).

Con estos antecedentes y partiendo de la definición establecida, se inicia la investigación de mercado con el objetivo de cumplir con las variables previamente mencionadas y obtener resultados que respalden la validación del producto propuesto.

### **2.1. Investigación de mercado**

La investigación de mercados es el proceso mediante el cual las empresas buscan hacer una recolección de datos de manera sistemática para poder tomar las mejores decisiones, pero su verdadero valor reside en la manera en que se usa todos los datos obtenidos para poder lograr un mejor conocimiento del consumidor (Alzate, 2023, p. 26).

Para el desarrollo del proyecto, se utilizará la investigación de mercado de manera descriptiva, haciendo uso de datos que permitan comprender el tamaño, características y cualidades del mercado. La información se relacionará con el buyer persona utilizado para el proyecto, de esta forma, la investigación de mercado será capaz de identificar las oportunidades del producto en el mercado, el mercado objetivo que se plantea para la ejecución del proyecto, se ve definido por nivel socioeconómico, rango de edad desde

los 20 hasta los 64 años, contrastado con el estilo de vida que existe en este segmento de población.

## **2.2. Planteamiento del mercado objetivo**

El mercado objetivo se define como el conjunto de individuos a los cuales se dirige un producto o servicio, quienes comparten características similares como ubicación geográfica, edad, género, nivel socioeconómico, conducta y estilo de vida, entre otros aspectos (Parra, Mariño, 2023, p. 3206).

Para el presente proyecto, el mercado objetivo se caracteriza por su amplia diversidad, reflejada en el buyer persona planteado y en la dependencia de las cabezas de hogar.

Esto presenta el desafío de conciliar las variadas características presentes en los hogares, teniendo por objeto crear una experiencia gratificante en el consumo de embutidos, satisfaciendo las necesidades a través de múltiples beneficios y generando momentos que fomenten un valor apreciado por los consumidores, además, la definición del mercado objetivo permite establecer una relación empática entre la marca y el consumidor.

## **2.3. Descripción del mercado objetivo**

Para la descripción del mercado objetivo, es fundamental tomar en consideración el perfil del buyer persona desarrollado para el presente proyecto, el cual abarca aspectos como la situación económica, gustos, preferencias, así como el tiempo y espacio disponibles. En este contexto, el mercado objetivo se define como jóvenes y adultos de entre 20 a 64 años. Estas edades se sustentan en las condiciones del buyer persona, que presenta una dependencia de sus padres, pero con ingresos económicos independientes, con un ingreso promedio mensual del hogar de \$1500. Sus gustos incluyen la práctica constante de deporte y hábitos saludables, mientras que sus preferencias se centran en la

adquisición de bienes y servicios de alta calidad que contribuyan al bienestar tanto físico como experiencial. La limitada disponibilidad de tiempo hace que este perfil de consumidor recurra con frecuencia a comidas procesadas, siendo de características similares las condiciones de sus padres. En consecuencia, el mercado objetivo se compone principalmente de familias ecuatorianas que sus miembros formen parte de la población económicamente activa, con ingresos medios altos, en un rango de edad de 20 a 64 años, que valoran la calidad en sus consumos y recurren a alimentos procesados, como los embutidos, debido a la falta de tiempo para la preparación de alimentos, sin dejar de lado el enfoque en una alimentación equilibrada como prevención de enfermedades.

#### **2.4. Tamaño del mercado objetivo**

Basándonos en la descripción del mercado objetivo, llevamos a cabo un análisis de datos para validar el tamaño del mercado de acuerdo con los objetivos planteados. El proyecto tiene como objetivo alcanzar una cobertura nacional en Ecuador en un mediano plazo, abordando la problemática identificada. Utilizando datos oficiales, buscamos cuantificar de manera precisa la disponibilidad de posibles consumidores para el producto en desarrollo, es crucial tener en cuenta el perfil del buyer persona propuesto, depende de un jefe de hogar.

Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, en Ecuador existen 5.188.827 hogares, y el 90% de los jefes de hogar forman parte de la población económicamente activa. (INEC, CensoEcuador, 2023) Sin embargo, existen disparidades económicas significativas entre ellos, de manera que se ven representados en diferentes estratos socioeconómicos. Es por eso que el proyecto se plantea el estudio de un mercado objetivo mediante el análisis socioeconómico unipersonal del potencial cliente para el

proyecto. Según los datos del INEC, la población económicamente activa en Ecuador se estima en 8.4 millones de personas, de las cuales el 30.4% pertenece a la clase media, con ingresos familiares mensuales que oscilan entre \$390 y \$2100, lo que representa aproximadamente 2.500.000 personas. Por otro lado, la clase alta, con ingresos familiares mensuales iguales o superiores a \$4013, comprende el 1.9% de la población económicamente activa, aproximadamente 200.000 personas (INEC, 2023). Ambos estratos sociales se consideran como mercado objetivo para el producto en desarrollo. Otro factor relevante es el número de personas que practican deporte, que son un público objetivo clave en el desarrollo del proyecto, “el 64.58% de las personas en el rango de 18 a 59 años en Ecuador sufren de sobrepeso y realizan alguna actividad deportiva, lo que los convierte en un segmento importante del mercado objetivo” (Ministerio de Salud Pública, 2023).

Para iniciar la ejecución del proyecto, se dará prioridad al mercado de la ciudad de Loja. Según el último censo de población y vivienda llevado a cabo en 2022, la provincia de Loja alberga a una población de 485,421 habitantes, de los cuales el cantón Loja contribuye con 214,855 residentes. Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), se estima que, dentro de esta última cifra, el 32.5% de la población mantiene ingresos correspondientes a la clase media y alta, lo que equivale a aproximadamente 69,828 personas. Este segmento de mercado es el objetivo primordial para la ejecución del proyecto.

En consecuencia, el tamaño del mercado objetivo es considerablemente amplio, considerando las características del público objetivo y los datos analizados. Por lo tanto, el proyecto tiene un mercado extenso para abastecer con el producto propuesto: Embutidos saludables a base de atún ecuatoriano.

## 2.5. Validación del segmento de mercado

Tras analizar el tamaño del mercado objetivo, podemos validar la elección del segmento de mercado para el proyecto, pues se adapta de manera acertada a las características homogéneas que comparten el buyer persona y el mercado objetivo.

La población joven-adulta en Ecuador muestra un alto grado de conciencia sobre la importancia de la salud, tanto en términos de salud cardiovascular como en la comprensión de las repercusiones negativas del sobrepeso y la obesidad (Villarreal, 2023, p. 18).

Como resultado, están constantemente adoptando medidas para mejorar su alimentación de manera integral, e incorporan actividades físicas en sus rutinas, ya sea a nivel regular o profesional, especialmente en deportes.

Este enfoque contribuye significativamente al bienestar general de las personas, según los datos estudiados, aquellos pertenecientes a estratos socioeconómicos medio-altos o altos tienen recursos económicos suficientes para realizar compras diarias que favorezcan una dieta más saludable.

La propuesta de un embutido saludable elaborado a partir de atún ecuatoriano encuentra una recepción positiva en un amplio segmento de mercado, se estima que la oportunidad del producto en el segmento de mercado cuenta con aproximadamente 2.700.000 personas, de acuerdo al análisis socioeconómico de la población, sin embargo el proyecto como primera fase de ejecución se desarrollara en el Cantón Loja en donde se estima un mercado objetivo de 69.828 personas, información que se ha contrastado con otra variable del proyecto como es el consumo de productos saludables, mediante el estudio realizado por la consultora Kantar, donde indica que el 42% de los ecuatorianos buscan productos más saludables en tiendas de consumo masivo siendo el cuidado de la salud una preocupación de toda la población, de los estratos socioeconómicos alto y

medio, lo que demuestra que existe la importancia como potenciales clientes; este hecho valida de manera positiva la elección del segmento de mercado para el presente proyecto.

## 2.6. Testing

Para el Desarrollo de esta etapa del proyecto se plantea la hipótesis para medir si el proyecto logra dar solución mediante la creación del producto.

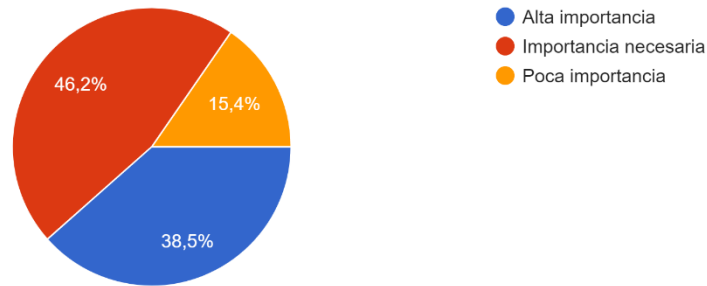
**Hipótesis:** Los jóvenes y adultos conscientes de la importancia para mantener una buena salud cardiovascular, así como prevenir enfermedades asociadas al sobrepeso y obesidad, probablemente mostrarán interés para adquirir productos procesados como embutidos saludables a base de atún ecuatoriano.

Con el fin de verificar esta hipótesis, se hará un estudio de mercado en el que se incluya un grupo de entrevistados de acuerdo al público al que se dirige el proyecto. Durante este estudio, se indagará con los participantes acerca del comportamiento alimenticio, preocupaciones relacionadas con la salud y voluntad para adquirir alimentos sanos.

Algunas preguntas específicas que se presentan para solventar la hipótesis son:

**Ilustración 27**

- ¿Qué importancia le otorga usted a cuidar de su salud cardiovascular?

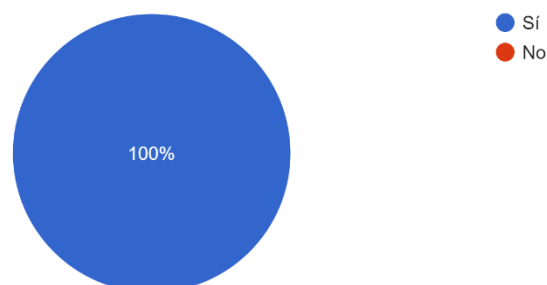


Fuente: Elaboración propia

El 46,2% de los entrevistados consideran que la salud cardiovascular tiene una importancia necesaria, sin embargo, no es de su prioridad, el 38,5% de los entrevistados consideran de alta importancia su salud cardiovascular y el 15,4% mantienen poca importancia hacia la salud cardiovascular, sin embargo, consideran que es un factor importante para el bienestar personal.

**Ilustración 28**

- ¿Cree que la obesidad es un problema de salud importante?



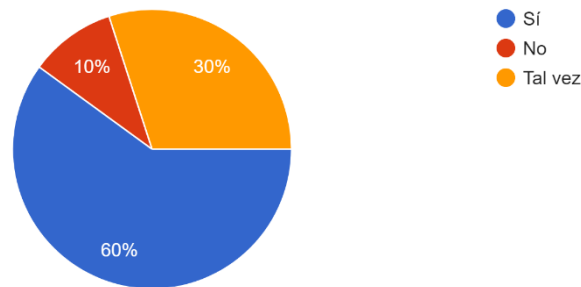
Fuente: Elaboración propia



El 100% de entrevistados consideran que la obesidad es un problema de salud, el cual hay que darle mucha importancia ya que esta enfermedad se convierte en la causa de otros problemas de salud en las personas.

### **Ilustración 29**

- ¿Tiene algún hábito o estilo de vida que pueda aumentar su riesgo de desarrollar una enfermedad cardiovascular o sobrepeso? Consume bebidas alcohólicas, comidas chatarras, etc.

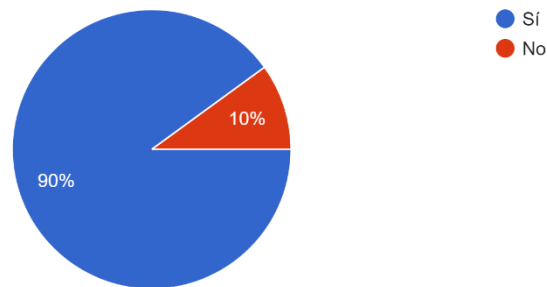


Fuente: Elaboración propia

El 60% de las personas de las personas entrevistadas, consideran que, si tienen un estilo de vida que puede aumentar el riesgo de desarrollar una enfermedad cardíaca o de sobrepeso, ya sea por el consumo de comidas chatarras, bebidas alcohólicas. El 30% del grupo considera relativo el riesgo ya que la frecuencia de consumo de estos tipos de alimentos o bebidas no lo hacen con regularidad, por ende, minimizan el riesgo y únicamente el 10% no tienen un estilo de vida o hábitos de consumo de los antes mencionados.

### **Ilustración 30**

- ¿Practica algún tipo de actividad física con regularidad con el objetivo de mantener un buen estado de salud?

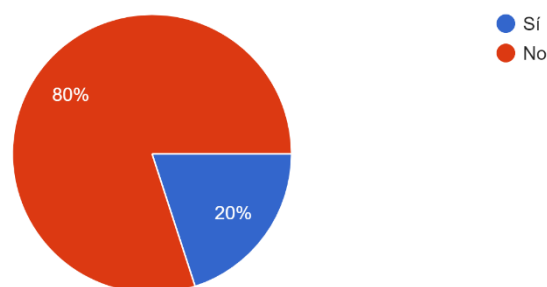


Fuente: Elaboración propia

El 90% de entrevistados realizan actividad física deportiva con regularidad, con el objetivo de mantener un buen estado de salud y de esta manera reducir los riesgos de contraer enfermedades o problemas de salud.

### ***Ilustración 31***

- ¿Ha oído hablar de los embutidos saludables a base de atún ecuatoriano?



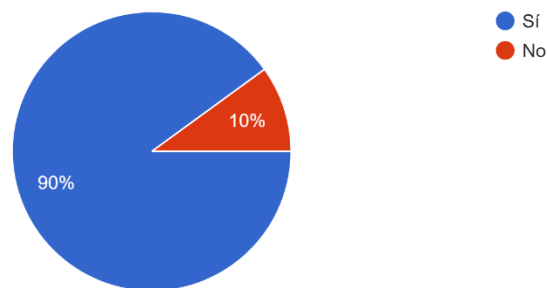
Fuente: Elaboración propia

El 80% de entrevistados, no ha oído hablar de embutidos saludables a base de atún ecuatoriano, esto se convierte en un producto innovador para ellos, únicamente el

20% ha escuchado sobre este tipo de embutidos, se desconoce el medio por el cual los entrevistados conocen el producto, sin embargo, ya existe en el mercado este tipo de embutido a base de atún y otros mariscos.

### ***Ilustración 32***

- ¿Consideraría comprar embutidos saludables a base de atún ecuatoriano, para prevenir enfermedades cardiovasculares o sobrepeso?

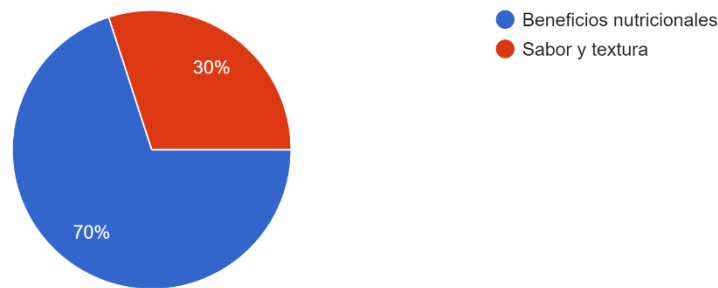


Fuente: Elaboración propia

El 90% de las personas entrevistadas, si considerarían comprar embutidos saludables a base de atún ecuatoriano y a través del consumo de este producto reducir o prevenir enfermedades cardíacas o de sobrepeso.

### ***Ilustración 33***

- ¿Qué beneficios le gustaría que tuviera un embutido saludable a base de atún ecuatoriano?



Fuente: Elaboración propia

El principal interés para el 70% de las personas entrevistadas se enfoca en los beneficios nutricionales que los embutidos de atún puedan brindar y de esta manera considerarlos saludables, al otro 30% el sabor y la textura es el interés con más importancia.

Mediante las preguntas realizadas al grupo de atención relacionado con el perfil del consumidor, se logró obtener respuestas favorables que validan de manera positiva la hipótesis planteada, dando una solución de manera complementaria en la alimentación de las personas para poder lograr una buena condición en el estado de salud, existe la voluntad de compra, ya que se considera un producto innovador y que aporta a una alimentación balanceada con beneficios proteicos y de vitaminas esenciales para el mercado objetivo.

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

La propuesta de valor planteada para el desarrollo del presente proyecto se valida con el perfil del consumidor, ya que a través de la propuesta de valor se logra dar solución a una problemática y solventar la necesidad de un producto saludable, que se prepare de manera rápida y que aporte al bienestar del consumidor.

El proyecto se centra en desarrollar soluciones eficientes que se alineen de manera empática con el perfil del cliente, teniendo en cuenta aspectos como su tiempo, gustos,

preferencias y frustraciones, después de realizar pruebas y obtener respuestas afirmativas a nuestras hipótesis, adaptamos nuestra propuesta de valor al perfil del cliente, esto implica ofrecer embutidos saludables libres de grasas saturadas y gluten, convirtiendo nuestro producto en una fuente rica en proteínas y vitaminas, resaltando las cualidades del atún ecuatoriano, tal como se ha planteado en este proyecto.

## **2.8. Prototipo 2.0**

En la siguiente figura se presenta el prototipo 2.0, se ha mejorado la presentación de los embutidos mediante la aplicación de la etiqueta, se ha hecho en chorizos personales, en una presentación de cinco embutidos por empaque, la etiqueta demuestra un color más atractivo en su paleta de colores, siendo el turquesa el identificador ya que evoca una relación más fresca, de conciencia y contrastada con el mar. (Gómez, 2024)

### ***Ilustración 34***

*Prototipo 2.0*



Fuente: Elaboración propia

## 2.9. Medir datos y análisis de resultados de investigación de mercado

El público objetivo del producto son aquellas personas que buscan opciones saludables en cuanto a embutidos se refiere. Estas personas pueden pertenecer a cualquier estrato social, sin embargo, se ha planteado el público que poseen un nivel económico medio-alto, este público se preocupa por mantener una dieta saludable al reducir el consumo de comida procesada con exceso de grasas saturadas y de mala calidad.

Los clientes potenciales se encuentran en todas las regiones de Ecuador, sin embargo, la distribución muestra una fuerte inclinación hacia las zonas urbanas debido a que allí se encuentra la mayoría de la población con ingresos medios y altos.

Los últimos registros del INEC indican que la población económicamente activa (PEA) en Ecuador cuenta con 8,4 millones de individuos. Dentro del total se encuentra un aproximado de 2.5 millones de individuos que corresponden al 30.4% que forman parte de la clase media, mientras que el grupo de la clase alta se refiere a unas 200.000 personas aproximadamente, esto constituye el 1,9%.

De acuerdo al reporte del Ministerio de Salud Pública ecuatoriano, podemos afirmar que un porcentaje significativo del 64.58% sufren problemas relacionados con exceso peso corporal o incluso tienen problemas clínicamente diagnosticados como obesidad. (MSP, 2018) El objetivo del embutido saludable es captar la atención y satisfacer las necesidades de este conjunto específico de individuos que están interesados en reducir su consumo diario de grasas y poder lograr una alimentación nutritiva y balanceada.

Alrededor de 2,7 millones es la estimación del número total de personas que conformarían el mercado potencial para el embutido de atún ecuatoriano.

El objetivo del producto al ser saludable es que se lo pueda incluir a diario en una alimentación equilibrada, además de poder consumirlo tanto como snack o incluirlo dentro de una opción de comida rápida.

Según un estudio: El consumo diario de embutidos es una práctica adoptada por el 75% de la población, mientras que el 20% lo consume de dos a tres veces por semana. En contraste, solo un pequeño número, aproximadamente el 5%, los consume una vez a la semana o incluso con menor frecuencia, esto demuestra que el consumo de embutidos es una parte habitual de la dieta nacional. (Pérez, 2022, p. 102)

El precio del embutido saludable a base de atún ecuatoriano, se estima que el precio estará entre \$5,00 y \$6,00 por presentación de cinco unidades, si bien existe competencia de embutidos tradicionales o embutidos de soja o de lenteja, el atún es un

producto de consumo masivo, valorado por su sabor y beneficios, generando un valor diferenciado a la competencia.

Este producto no carecería de competencia en el mercado debido a que ofrece características únicas y valor agregado que lo diferencian de otros productos, aunque el atún sin procesar puede ser menos costoso y tener mayor disponibilidad, el embutido saludable a base de atún ecuatoriano ofrece una conveniencia y versatilidad superiores. Además, se destaca por su sabor y sus beneficios para la salud, lo que lo convierte en una opción atractiva para los consumidores preocupados por su bienestar. Aunque exista competencia en forma de embutidos tradicionales o vegetarianos, el atún procesado ofrece una alternativa única que puede satisfacer las necesidades y preferencias de un segmento específico del mercado.

#### **2.10. PMV (Producto Mínimo Viable).**

El Producto Mínimo Viable (PMV) se refiere a un prototipo inicial del producto o servicio que se planea lanzar al mercado. Este prototipo incluye solo las funciones esenciales necesarias para presentarlo a los clientes potenciales y evaluar su interés en él. (Alcántara-Reyes, Calderón-Martínez, López-González, 2024, p. 15)

Para el lanzamiento inicial al mercado, se presentará el prototipo 2.0, que consistirá en una presentación de 5 unidades de chorizo de atún, envasadas al vacío y acompañadas de una clara exposición de los beneficios para la salud que ofrece a los consumidores.

#### **2.11. Landing Page**

En la siguiente figura se presenta el diseño de la página web que se desarrollará para generar interacción con los clientes. En el sitio web, se destacan algunos de los beneficios que el producto brinda, acompañado de imágenes provocativas que incentivan la compra, además, se adjuntan las principales certificaciones que el proyecto



deberá adquirir una vez se encuentre en ejecución. El portal web también facilita la generación de suscripciones para compras constantes con beneficios; aquí, los distintos clientes mayoristas podrán ingresar los pedidos y de igual forma los clientes minoristas podrán obtener beneficios en compras directas. El ambiente que ofrece la página web es de fácil entendimiento y brinda comodidad al usuario con información clara y concreta.

### ***Ilustración 35***

#### *Landing Page*



Fuente: Elaboración propia

De esta manera se plantea establecer el vínculo informativo de la marca con el cliente.

## **2.12. Monetización**

La monetización del proyecto se llevará a cabo mediante los dos modelos establecidos previamente: directamente con el consumidor (B2C) y también a través de relaciones comerciales con otras empresas (B2B) que nos permitan llegar a nuestro público

objetivo. De esta manera, se crearán varios canales de ventas para maximizar el alcance y la rentabilidad del negocio.

Se confirma la estrategia de monetización establecida, la cual permite abarcar de manera efectiva el segmento de mercado definido. Esta estrategia se basa en la premisa de que parte de la experiencia que deseamos ofrecer al consumidor es la cercanía y accesibilidad con nuestra marca.

### **3. Plan de Marketing**

#### **3.1. Objetivos**

El objetivo principal de este plan de marketing es crear un posicionamiento efectivo que agregue valor a la marca ante los consumidores y, como resultado, impulse las ventas del proyecto. Además, se plantea el objetivo de establecer adecuadamente los factores clave como el precio, la distribución, la promoción y las estrategias diferenciadoras, con el fin de potenciar el posicionamiento correcto y atraer la atención de los consumidores hacia el producto.

#### **3.2. Marketing Mix**

El marketing mix es el conjunto de acciones y tácticas de marketing enfocadas en lograr el éxito de un producto o servicio, desde su desarrollo hasta su llegada al mercado o al punto de venta (Candiotti, Delgado 2024, p. 2).

- **Producto**

En el presente proyecto se desarrolla la creación de embutidos tipo chorizo a base de atún ecuatoriano. La presente alternativa se presenta como una propuesta viable tanto para los jóvenes como para los adultos con el objetivo de promover un estilo de vida más activo, cuidando así la salud cardiovascular e impidiendo el desarrollo de problemas relacionados con la obesidad.

Dentro de los beneficios que este producto presenta a los consumidores, es la calidad nutricional que este embutido puede aportar mediante su consumo, su composición le permite ser fuente de proteína, contiene alta cantidad de omega 3, no contiene grasas saturadas, además de complementar todos estos beneficios a través de una gran experiencia de sabores.

El producto tipo chorizo no solo ofrece beneficios para el consumidor, sino que también representa una oportunidad para agregar valor al atún ecuatoriano, al proporcionar una nueva alternativa de consumo de este pescado, que tradicionalmente se ha asociado principalmente con su presentación en conserva tanto en el mercado nacional como internacional, estamos introduciendo una propuesta innovadora. Esta iniciativa tiene el potencial de convertirse en un producto exportable, lo que añade valor al atún ecuatoriano al diversificar sus formas de comercialización y aumentar su atractivo en el mercado global.

- **Precio**

La estrategia de precio se basará en la relación con la calidad, esta estrategia se basa mediante la validación del producto en donde se hizo un análisis a través de potenciales clientes, el precio que ellos están dispuestos a pagar es en un rango de \$4.00 a \$6.00 sin embargo, el precio destinado para el producto será de \$6.00 como precio final o precio venta al público, siendo este un valor muy competitivo en el mercado y que se vuelve un precio muy accesible frente a todos los beneficios que el producto puede ofrecer a través de su calidad, esto siempre basados en el segmento de mercado que se quiere explotar, es importante resaltar que los precios se adaptaran de acuerdo al modelo de negocio, generando ciertos márgenes de beneficio para las empresas aliadas para la comercialización.

- **Plaza**

El producto estará presente de acuerdo a los modelos de monetización planteados. A través del modelo de negocio B2B, buscaremos establecer relaciones comerciales con cadenas de comercialización de productos como Corporación Favorita, Corporación El Rosado y Comercializadora Ramírez. Esto permitirá ampliar el alcance del producto hacia los consumidores. Además, el producto estará presente directamente a través del modelo B2C, utilizando una página web y redes sociales oficiales de la marca. Estos canales incluirán la posibilidad de compra directa por parte del consumidor.

- **Promoción**

La estrategia de promoción del proyecto se enfoca en desarrollar diversas modalidades que generen un acercamiento directo con los consumidores. Para lograr esto, se invertirá en eventos de degustación con el fin de facilitar una interacción directa con los clientes. Además, se llevarán a cabo campañas publicitarias en redes sociales como Instagram y Facebook, así como relaciones públicas mediante colaboraciones con influencers gastronómicos que promocionen el producto en sus plataformas digitales. Se implementará también el posicionamiento a través de anuncios en buscadores como Google Ads.

La degustación en eventos permite que los consumidores prueben el producto en un ambiente real, lo que puede influir positivamente en su percepción y disposición a comprarlo. De esta manera, la degustación está directamente relacionada con la promoción del producto al ofrecer una experiencia directa y tangible que puede aumentar el interés y la confianza del consumidor.

Además, la estrategia incluye la creación de contenido orgánico en redes sociales, con el objetivo de fomentar la interacción con los consumidores. Se publicarán recetas que incluyan el producto, animando a los consumidores a compartir sus propias experiencias culinarias con el producto en sus perfiles de redes sociales una vez que hayan preparado

la receta sugerida. Este enfoque busca aprovechar el poder del boca a boca y la participación del consumidor para aumentar la visibilidad y el compromiso con la marca.

### **3.3. Estrategias de diferenciación**

Las estrategias de diferenciación serán fundamentales para el éxito del proyecto. Se establecerán puntos contundentes de diferenciación, tales como los beneficios nutricionales del embutido, la calidad de la materia prima y la experiencia disruptiva que ofrece el consumo de embutidos del mar en comparación con los tradicionales. Todos estos aspectos diferenciadores se destacarán tanto en el empaque del producto como en las campañas de posicionamiento.

Además, se llevará a cabo la creación de contenido de valor en estas campañas para asegurar un primer impacto significativo del producto en el consumidor. Se planteará el desarrollo de recetas que permitan a los clientes probar el producto de manera que se convierta en una experiencia culinaria memorable y saludable. Esta estrategia no solo añade valor al producto, sino que también contribuye a fortalecer la conexión emocional y la fidelidad del cliente hacia la marca.

### **3.4. Presupuesto Marketing**

A continuación, se presenta el presupuesto de marketing para el primer año de posicionamiento de la marca, el presupuesto establecido de inversión en marketing de la marca será de \$900,00; dividido para 12 meses en 4 partidas presupuestarias diferentes, con el fin de generar un alcance e interacción con los potenciales consumidores. A través de redes sociales, eventos de degustación, relaciones públicas mediante alianzas con perfiles acordes a al segmento establecido y posicionamiento a través de buscadores.

*Ilustración 36*

Presupuesto marketing

Gasto realizado															
No.	Partida presupuestal	Monto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
1	Suscripciones	\$0,00													\$0,00
2	Relaciones Publicas	\$100,00		\$20,00				\$20,00		\$20,00		\$20,00		\$20,00	\$100,00
3	Impresos	\$0,00													\$0,00
4	Google Ads	\$110,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00		\$10,00	\$110,00
5	TV	\$0,00													\$0,00
6	Radio	\$0,00													\$0,00
7	Eventos	\$450,00			\$150,00				\$150,00				\$150,00		\$450,00
8	Agencias de publicidad	\$0,00													\$0,00
9	Meta	\$240,00	\$20,00	\$20,00	\$20,00	\$20,00	\$20,00	\$20,00	\$20,00	\$20,00	\$20,00	\$20,00	\$20,00	\$20,00	\$240,00
10	Blogs	\$0,00													\$0,00
9	Software especializado	\$0,00													\$0,00
10	Otros	\$0,00													\$0,00
<b>Total</b>		<b>\$900,00</b>	<b>\$30,00</b>	<b>\$50,00</b>	<b>\$180,00</b>	<b>\$30,00</b>	<b>\$30,00</b>	<b>\$50,00</b>	<b>\$180,00</b>	<b>\$50,00</b>	<b>\$30,00</b>	<b>\$50,00</b>	<b>\$170,00</b>	<b>\$50,00</b>	<b>\$900,00</b>

Presupuesto disponible															
No.	Partida presupuestal	Monto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
1	Suscripciones	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
2	Relaciones Publicas	\$100,00	\$100,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$60,00	\$60,00	\$40,00	\$40,00	\$20,00	\$20,00	\$20,00	\$0,00
3	Impresos	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
4	Google Ads	\$110,00	\$100,00	\$90,00	\$80,00	\$70,00	\$60,00	\$50,00	\$40,00	\$30,00	\$20,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$0,00
5	TV	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
6	Radio	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
7	Eventos	\$450,00	\$450,00	\$450,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$150,00	\$150,00	\$150,00	\$150,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
8	Agencias de publicidad	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
9	Meta	\$240,00	\$220,00	\$200,00	\$180,00	\$160,00	\$140,00	\$120,00	\$100,00	\$80,00	\$60,00	\$40,00	\$20,00	\$20,00	\$0,00
10	Blogs	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
9	Software especializado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
10	Otros	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
<b>Total</b>		<b>\$900,00</b>	<b>\$870,00</b>	<b>\$820,00</b>	<b>\$640,00</b>	<b>\$610,00</b>	<b>\$580,00</b>	<b>\$530,00</b>	<b>\$350,00</b>	<b>\$300,00</b>	<b>\$270,00</b>	<b>\$220,00</b>	<b>\$50,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>

No.	Partida presupuestal	Monto
1	Suscripciones	\$0,00
2	Relaciones Publicas	\$100,00
3	Impresos	\$0,00
4	Google Ads	\$110,00
5	TV	\$0,00
6	Radio	\$0,00
7	Eventos	\$450,00
8	Agencias de publicidad	\$0,00
9	Meta	\$240,00
10	Blogs	\$0,00
9	Software especializado	\$0,00
10	Otros	\$0,00
	<b>Total</b>	<b>\$900,00</b>

Fuente: Elaboración propia

De esta manera se observa el cálculo presupuestario de inversión en las estrategias de marketing para el proyecto en desarrollo.

#### 4. Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional

En esta etapa del proyecto nos enfocaremos en el estudio técnico y modelo de la gestión organizacional que el proyecto deberá plantear y adoptar en su ejecución, sistemas organizacionales que permitirán a la empresa, cumplir con los objetivos establecidos y con estándares que avalen el buen funcionamiento de la empresa.

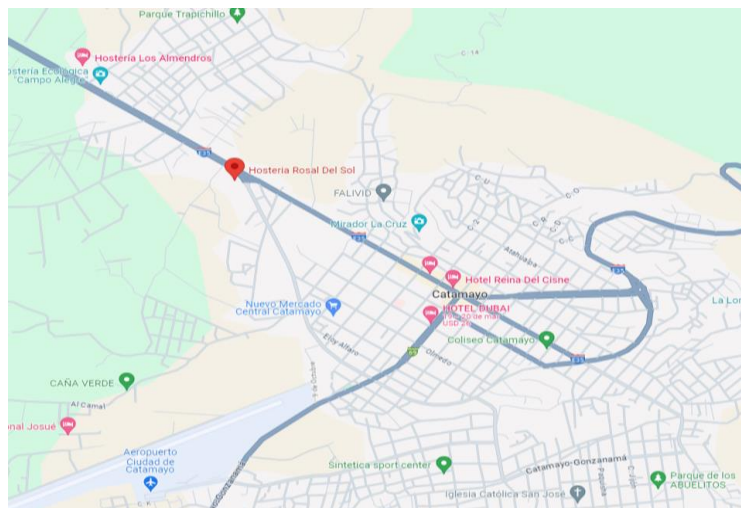
#### 4.1. Localización

La empresa estará ubicada en la Provincia de Loja, específicamente en el cantón Catamayo, con dirección registrada en la Av. Eliseo Arias Carrión, Km1 vía a la Costa, dentro de la Hostería Rosal del Sol. Esta ubicación ha sido seleccionada debido a que la propiedad cuenta con la infraestructura necesaria para la elaboración de alimentos, lo que proporciona al proyecto estabilidad para su producción y distribución. Además, al tratarse de una propiedad familiar del titular del proyecto, se asegura una ubicación que garantiza la continuidad operativa.

En la siguiente figura se muestra la ubicación geográfica de la empresa, donde funcionarán tanto la planta de producción como las oficinas administrativas, siendo la sede principal para el desarrollo del proyecto.

#### *Ilustración 37*

##### *Ubicación geográfica*



*Fuente: Google Maps*

#### *Ilustración 38*



*Imagen de referencia, ubicación junto al SENAE Ecuador Zona 7.*

#### **4.2. Mapa de procesos**

El mapa de procesos es una representación gráfica que muestra la conexión estratégica entre los diferentes procesos de una empresa. Se convierte en una herramienta clave para comprender y analizar las diversas funciones, lo que permite identificar información relevante, detectar posibles fallos y comprender de manera integral el proceso estandarizado que lleva a cabo la empresa.

A continuación, se presenta el mapa de procesos para la marca Dos Mundos Charcutería, el cual ha sido adaptado para cumplir con los estándares de calidad, eficiencia, mejora continua y gestión de riesgos establecidos por la normativa ISO 9001. Este mapa proporciona una visión clara de cómo se interrelacionan los diferentes procesos dentro de la empresa y cómo contribuyen al logro de los objetivos organizacionales.

#### ***Ilustración 39***

*Mapa de procesos*





Fuente: Elaboración propia

El mapa de procesos se erige como una herramienta fundamental en el proyecto, ya que gestionará de manera eficiente y efectiva la producción a través de los procesos clave necesarios para alcanzar el éxito en la ejecución, esta herramienta permite al proyecto adoptar medidas que aseguren la calidad, facilita la comunicación y proporciona un seguimiento integral de los procesos para reducir riesgos y facilitar la toma de decisiones dentro de la empresa.

### 4.3. Organigrama

Un organigrama es una representación gráfica de la estructura de una organización o empresa, que refleja los departamentos con su respectivo responsable a cargo y cómo se relaciona cada área entre sí (Posligua-Lucas, Bojorque-Pazmiño, 2020, p. 394).

Para el presente proyecto se presenta la estructura organizacional que se implementara para el correcto desarrollo de los objetivos, si bien la capacidad de contratación de recursos humanos es limitada, se plantean tres personas inicialmente para la ejecución del proyecto, con funciones independientes y también complementarias de apoyo.

**Ilustración 40**

## ORGANIGRAMA



Fuente: Elaboración propia

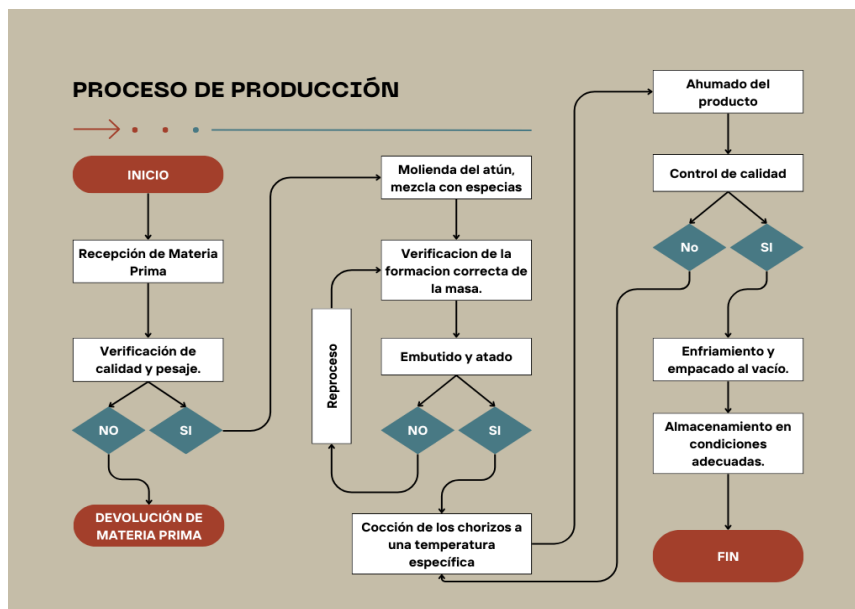
En la estructura organizacional concebida para este proyecto, se prevé que David Rojas desempeñará diversas actividades dentro de la empresa, para garantizar el éxito en el cumplimiento de las responsabilidades asignadas, es fundamental organizarlas mediante una clara asignación de funciones y horarios establecidos, es esencial destacar que, en su calidad de propietario del proyecto, David debe tener un conocimiento profundo de cada uno de los procesos clave del emprendimiento. Además, se espera que todo el personal esté dispuesto a brindar apoyo en distintas áreas según sea necesario.

#### 4.4. Diseño del Proceso Productivo (Flujograma)

El diagrama de flujo es una representación gráfica que visualiza los pasos de un proceso específico de manera secuencial, su estructura, compuesta por símbolos geométricos, facilita la representación de decisiones dentro del proceso. Esta herramienta no solo simplifica la comprensión de procesos complejos, sino que también ayuda en la toma de decisiones. A continuación, se presenta el diagrama de flujo del proceso de producción del producto en desarrollo, este proceso se ha diseñado con el objetivo de garantizar la calidad y estandarización de los procesos, si en algún momento del proceso se detecta que algo no cumple con los estándares establecidos, el producto debe ser reintegrado a una etapa previa para asegurar su calidad.

#### *Ilustración 41*

##### *Proceso de producción*



Fuente: Elaboración propia

De esta manera se establece el diagrama de flujo en relación al proceso de producción del embutido tipo chorizo de atún, al ser un producto alimenticio y de alta calidad se deberán respetar cada uno de los pasos planteados, asegurando así la correcta producción del embutido.

#### **4.5. Conformación Legal**

Para la marca Dos Mundos Charcutería, establecer su conformación legal se presenta como un desafío que se divide en dos partes fundamentales, en primer lugar, está la conformación jurídica como empresa, que implica definir la estructura legal bajo la cual operará el negocio, considerando factores como la naturaleza del negocio y consideraciones fiscales.

Por otro lado, se encuentra el cumplimiento de las autorizaciones y certificaciones gubernamentales necesarias para garantizar que los productos alimenticios puedan ser comercializados de manera segura en el mercado, lo cual implica seguir una serie de regulaciones y normativas establecidas por las autoridades pertinentes en materia de seguridad alimentaria y sanidad, como obtener licencias de funcionamiento, registros sanitarios, inspecciones periódicas, y cumplimiento de normas de etiquetado, entre otros requisitos.

##### **4.5.1. Conformación jurídica como empresa**

Para la marca Dos Mundos Charcutería se plantea crear una sociedad por acciones simplificadas S.A.S, según la Superintendencia de Compañías, valores y seguros, “Es un tipo de compañía mercantil que se constituye por una o varias personas naturales o jurídicas, mediante un trámite simplificado sin costo. Tiene como objetivo impulsar la economía mediante la formalización de los emprendimientos, constituyéndolos en sujetos de crédito y con ello ampliar sus procesos productivos”, la marca busca crear

desde el inicio de sus operaciones, una personería jurídica independiente que se mantengan únicamente en relación con el negocio, si bien existen otras alternativas que generan menos carga financiera, quien preside la marca, mantiene otras actividades económicas que impiden un correcto control, manejo de las finanzas y responsabilidades como persona natural; algunos de los requisitos que se deberán cumplir para la constitución de la S.A.S según la Superintendencia de compañías, valores y seguros, son los siguientes:

- **Requisitos Obligatorios:**

- ✓ Reserva de denominación
- ✓ Acto constitutivo o contrato constitutivo.
- ✓ Nombramiento(s) de Representante Legal.
- ✓ Petición de inscripción con la información necesaria para el registro del usuario en el sistema, esto es: Tipo de solicitante, Nombre completo, Número de identificación, Correo electrónico, Teléfono convencional y/o teléfono celular, Provincia, Ciudad, Dirección, Copia(s) de cédula o pasaporte.

- **Requisitos Especiales:**

En el caso de constitución electrónica o semielectrónica:

- ✓ Certificados electrónicos de los participantes del proceso (accionistas y representantes). Esta firma electrónica debe ser en formato archivo. No se acepta TOKEN.

Si bien se deberán cumplir ciertos requisitos para la constitución de la sociedad por acciones simplificadas, esta no requiere un pago para su constitución, además que requiere un monto inicial de capital desde un dólar lo cual la hace de mayor

accesibilidad, la responsabilidad es limitada, tiene mayor libertad de gestión dentro de la compañía y tiene un menor número de obligaciones frente a otros tipos de personerías jurídicas, esto hace que esta forma de constitución legal sea la indicada frente a las circunstancias y también sobre los beneficios que se pueden obtener con la conformación legal de la empresa, además el régimen tributario que la empresa adoptará será el régimen RIMPE, permitiendo que la empresa también tenga beneficios tributarios frente a los movimientos económicos que se puedan generar en su primer periodo de actividades.

#### **4.5.2. Conformación Legal Normativa Sanitaria**

Obtención de Notificación Sanitaria de Alimentos Procesados (Fabricación Nacional)

La empresa deberá seguir su conformación legal de acuerdo con la normativa sanitaria para la correcta comercialización del producto embutido tipo de chorizo de atún, el registro sanitario será el permiso que avale la regulación sanitaria para la empresa, para la obtención de este certificado avalador se deberán cumplir con los siguientes requisitos, solicitados según la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (ARCSA, 2023)

- ✓ Solicitud de Registro Sanitario: Es necesario que se llene el formulario oficial de solicitud y se presente en la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA).
- ✓ Información del producto: Es necesario brindar información detallada sobre el producto, incluyendo su composición, ingredientes, método de elaboración y etiquetado.
- ✓ Información del fabricante: Es necesario brindar datos sobre el fabricante, como su nombre, dirección, responsable técnico, etc.

- ✓ Buenas Prácticas de Manufactura (BPM): El establecimiento que produce el producto debe cumplir con las normas de BPM establecidas por la ARCSA.
- ✓ Análisis de laboratorio: Es necesario mostrar los resultados de pruebas de laboratorio que evidencien el cumplimiento del producto con los estándares de calidad e inocuidad establecidos por la ARCSA.
- ✓ Pago de tasa: Es necesario abonar la tarifa correspondiente al solicitar el Registro Sanitario.

#### **Requisitos específicos para productos embutidos:**

- ✓ Certificado de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (HACCP): El sistema HACCP debe estar implementado y certificado en la instalación de producción del producto.
- ✓ Plan de Control de Calidad: Es necesario presentar un plan que describa los procesos para garantizar la calidad y seguridad del producto.
- ✓ Etiquetado: El producto debe seguir las normas de etiquetado establecidas por la ARCSA (Resolución ARCSA-DE-067-2015-GGG).

#### **5. Evaluación Financiera**

El propósito de la evaluación financiera es determinar el nivel de rentabilidad del proyecto, comparar los ingresos del que se vayan a generar frente a los costos y gastos que generen el proyecto, esto permitirá tener en cuenta el costo de oportunidad de los fondos invertidos.

Por otro lado, también se debe determinar la estructura y condiciones del financiamiento, así como el impacto del proyecto en las finanzas de la unidad estructural, ya que esto determinará el monto de inversión, costos y en caso de requerimiento de crédito en caso de requerir financiamiento.

En el desarrollo de la presente evaluación financiera se analizarán herramientas que permitan evaluar la viabilidad del proyecto, es importante destacar que se realizará un análisis utilizando datos para iniciar la ejecución del proyecto a pequeña escala, con un enfoque en el mercado del cantón Loja, esto posibilitará que, a mediano plazo, el proyecto logre abastecer a su segmento de mercado.

### **5.1. Inversión Inicial**

La inversión inicial es el dinero necesario para iniciar un nuevo negocio o proyecto. Se calcula identificando los recursos disponibles y estimando los costos y gastos asociados con el inicio de las operaciones comerciales, como equipos, materias primas, alquiler de local, marketing inicial y otros gastos relacionados con el lanzamiento del negocio (Fernández, 2020, p. 23).

#### ***Ilustración 42***

*Inversión inicial*



<b>INVERSION INICIAL</b>		<b>1 MES</b>	<b>MES</b>
<b>CAPACIDAD DE PRODUCCION MENSUAL EN KG</b>		<b>100</b>	<b>KG</b>
<b>DESCRIPCION</b>	<b>MATERIA PRIMA</b>		<b>PRODUCCION</b>
	ATUN	\$ 420,00	
	TRIPAS	\$ 24,03	
	CONDIMENTOS	\$ 89,00	
	ADITIVOS	\$ 3,63	
	EMPAQUES	\$ 70,00	
	<b>MAQUINARIA</b>		<b>MAQUINARIA</b>
	MOLINO	\$ 375,00	
	EMBUTIDOR	\$ 239,00	
	CUTTER	\$ 499,00	
	CUCHILLOS	\$ 100,00	
	REFRIGERADOR	\$ 500,00	
	MESON	\$ 399,00	
	BANDEJAS Y OLLAS	\$ 130,00	
	EMPACADORA	\$ 990,00	
	<b>GASTOS OPERATIVOS</b>		<b>GASTOS OPERATIVOS</b>
	INTERNET	\$ 12,90	
	AGUA	\$ 25,00	
	LUZ	\$ 20,00	
	TELEFONO	\$ 10,80	
	MARKETING	\$ 75,00	
	LOGISTICA	\$ 90,00	
	REMUNERACION 3 PERSONAS		
SERVICIOS PROFESIONALES	\$ 350,00		
REGISTRO SANITARIO	\$ 300,00		
REGISTRO DE MARCA	\$ 400,00		
CAJAS CARTON	\$ 150,00		
CONSTITUCION DE S.A.S	\$ 300,00		
GASTOS DE USO DE INSTALACIONES	\$ 100,00		
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 5.672,35</b>		

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a lo especificado en la ilustración 42, el monto total de inversión inicial es de \$5672,35; monto que cubre la inversión en maquinaria para producción del producto así mismo la materia prima e insumos necesarios para producir el producto de acuerdo a la formulación, además se incluyen los gastos operativos que se deberán hacer para disponer de la infraestructura, mano de obra y requisitos obligatorios para la comercialización del embutido tipo chorizo de atún, los montos de producción se

encuentran estimados de acuerdo a la producción estimada que se deberá realizar de manera mensual.

## 5.2. Presupuesto de Ventas

Un presupuesto de ventas es una herramienta para pronosticar los beneficios de una empresa durante un período de tiempo determinado, todo plan financiero comienza con un presupuesto de ventas, es una herramienta útil para establecer metas y objetivos de ventas y también dar cumplimiento de acuerdo a lo pronosticado para cumplir metas financieras que se ven ligadas con los ingresos de la empresa (Recalde, Porporato, 2021, p. 5).

### Ilustración 43

#### Presupuesto de ventas

PRESUPUESTO DE VENTAS 2024														PRODUCCION MENSUAL	400 GR
EMPRESA DOS MUNDOS S.A.S														100 KG	300
PRESUPUESTO DE VENTAS ANUAL 2024 B2C															
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE			
NUMERO EMPAQUES DE CHORIZO DE ATUN	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100		1200	
PRECIO CHORIZO DE ATUN	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00		
<b>TOTAL \$ VENTAS</b>	<b>\$ 600,00</b>	<b>\$ 600,00</b>	<b>\$ 600,00</b>	<b>\$ 600,00</b>	<b>\$ 600,00</b>	<b>\$ 600,00</b>	<b>\$ 600,00</b>	<b>\$ 600,00</b>	<b>\$ 600,00</b>	<b>\$ 600,00</b>	<b>\$ 600,00</b>	<b>\$ 600,00</b>	<b>\$ 600,00</b>	<b>\$ 7.200,00</b>	
EMPRESA DOS MUNDOS S.A.S															
PRESUPUESTO DE VENTAS ANUAL 2024 B2B															
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE			
NUMERO EMPAQUES DE CHORIZO DE ATUN	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200		2400	
PRECIO CHORIZO DE ATUN	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00		
<b>TOTAL \$ VENTAS</b>	<b>\$ 1.000,00</b>	<b>\$ 1.000,00</b>	<b>\$ 1.000,00</b>	<b>\$ 1.000,00</b>	<b>\$ 1.000,00</b>	<b>\$ 1.000,00</b>	<b>\$ 1.000,00</b>	<b>\$ 1.000,00</b>	<b>\$ 1.000,00</b>	<b>\$ 1.000,00</b>	<b>\$ 1.000,00</b>	<b>\$ 1.000,00</b>	<b>\$ 1.000,00</b>	<b>\$ 12.000,00</b>	
													<b>PRESUPUESTO DE VENTAS / UNIDADES</b>	<b>3600</b>	
													<b>TOTAL PRESUPUESTO DE VENTAS</b>	<b>\$ 19.200,00</b>	

Fuente: Elaboración propia

El presupuesto de ventas se divide en dos fuentes de ingresos, de acuerdo a los modelos de monetización planteados, B2B y B2C, basados en la producción mensual de 100kg de materia prima, se traducen en 300 empaques de 400gr, los cuales se destinaran en

una proporción de 40% o 100 empaques directamente al consumir y el 60% o 200 empaques a negocios intermediarios, a cada modelo de monetización se dará un valor, en el caso de la venta directa al consumidor el precio será de \$6,00 el empaque de 400gr y en el caso de la venta a otro negocio o cadena de retail, el precio será de \$5,00 por empaque generan un margen de 19% de ganancia al intermediario, con el presente presupuesto de ventas se proyecta vender 3600 empaques de 400gr al año, generando ingresos por \$19.200,00 y ventas mensuales por \$1600,00.

### **5.3. Punto de equilibrio**

El punto de equilibrio de una empresa, se produce cuando los ingresos cubren los costos fijos y variables, calcular el punto de equilibrio es importante para toda empresa porque le permite evaluar la rentabilidad de esa empresa, de esta manera, podrás ver claramente cuánto necesitas vender para empezar a obtener ganancias (Ángeles, Cuevas, Magallanes, Rojas, 2022, p. 43).

#### ***Ilustración 44***

*Punto de equilibrio*

PUNTO DE EQUILIBRIO			
		COSTO FIJO	
Q=	PRECIO UNT -	COSTO VARIABLE UNT	
	\$	5.005,20	
Q=	\$ 5,33	\$	2,59
<b>Q= 1822</b>			

Fuente: Elaboración propia

El punto de equilibrio para el presente proyecto se destina a ser 1822 empaques de 400gr del embutido tipo chorizo de atún, si bien este punto de equilibrio representa el 50,61% de toda la producción que se realizara durante el primer año, es importante rescatar que luego de cubrir el punto de equilibrio, la maquinaria adquirida quedara pagada y disminuirá significativamente el valor de los costos fijos tomados para el inicio de las operaciones, los costos fijos son tomados de la inversión inicial, desglosados como maquinaria, salarios, registros, servicios básicos, mientras que los costos variables por unidad se ven provenientes del cálculo de la adquisición de materia prima, procesamiento incluidos gastos operativos, esto por unidad de empaque; el proyecto dispondrá de un punto de equilibrio bajo una vez cubierta la inversión inicial en costos que se generar una sola vez o hasta su reposición.

#### 5.4. Estado de Costos

El estado de costo de producción y venta resume los costos relacionados con la producción y la venta de bienes o servicios durante un período específico, mediante esta

herramienta, la empresa prevé los costos y gastos que se harán para el funcionamiento de la empresa.

### Ilustración 45

#### Estado de costos

EMPRESA DOS MUNDOS S.A.S												
ESTADO DE COSTOS												
1 ENERO 2024 - 31 DIC 2024												
ESTADO DE COSTOS PROYECTADO												
DETALLE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICEMBRE
<b>COSTOS DE PRODUCCION</b>												
<b>Costo Primo</b>												
Materia Prima Directa	\$ 606,65	\$ 606,65	\$ 606,65	\$ 606,65	\$ 606,65	\$ 606,65	\$ 606,65	\$ 606,65	\$ 606,65	\$ 606,65	\$ 1.213,30	
Mano de Obra Directa	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00
<b>TOTAL DE COSTO PRIMO</b>	<b>\$ 756,65</b>	<b>\$ 756,65</b>	<b>\$ 756,65</b>	<b>\$ 756,65</b>	<b>\$ 756,65</b>	<b>\$ 756,65</b>	<b>\$ 756,65</b>	<b>\$ 756,65</b>	<b>\$ 756,65</b>	<b>\$ 756,65</b>	<b>\$ 1.363,30</b>	<b>\$ 150,00</b>
Depreciación Maquinaria	\$ 26,93	\$ 26,93	\$ 26,93	\$ 26,93	\$ 26,93	\$ 26,93	\$ 26,93	\$ 26,93	\$ 26,93	\$ 26,93	\$ 26,93	\$ 26,93
<b>Materiales Indirectos</b>												
Servicios básicos para la producción	\$ 68,70	\$ 68,70	\$ 68,70	\$ 68,70	\$ 68,70	\$ 68,70	\$ 68,70	\$ 68,70	\$ 68,70	\$ 68,70	\$ 68,70	\$ 68,70
Indumentaria de personal de producción	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00
<b>TOTAL DE GASTOS GENERALES DE FABRIL</b>	<b>\$ 118,70</b>	<b>\$ 118,70</b>	<b>\$ 118,70</b>	<b>\$ 118,70</b>	<b>\$ 118,70</b>	<b>\$ 118,70</b>	<b>\$ 118,70</b>	<b>\$ 118,70</b>	<b>\$ 118,70</b>	<b>\$ 118,70</b>	<b>\$ 118,70</b>	<b>\$ 118,70</b>
<b>TOTAL COSTOS DE PRODUCCION</b>	<b>\$ 875,35</b>	<b>\$ 875,35</b>	<b>\$ 875,35</b>	<b>\$ 875,35</b>	<b>\$ 875,35</b>	<b>\$ 875,35</b>	<b>\$ 875,35</b>	<b>\$ 875,35</b>	<b>\$ 875,35</b>	<b>\$ 875,35</b>	<b>\$ 1.482,00</b>	<b>\$ 268,70</b>
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>												
Personal Administrativo	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00
Útiles de aseo y oficina	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>\$ 220,00</b>	<b>\$ 220,00</b>	<b>\$ 220,00</b>	<b>\$ 220,00</b>	<b>\$ 220,00</b>	<b>\$ 220,00</b>	<b>\$ 220,00</b>	<b>\$ 220,00</b>	<b>\$ 220,00</b>	<b>\$ 220,00</b>	<b>\$ 220,00</b>	<b>\$ 220,00</b>
<b>GASTOS DE VENTA</b>												
Marketing	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 75,00
<b>TOTAL GASTOS DE VENTAS</b>	<b>\$ 75,00</b>	<b>\$ 75,00</b>	<b>\$ 75,00</b>	<b>\$ 75,00</b>	<b>\$ 75,00</b>	<b>\$ 75,00</b>	<b>\$ 75,00</b>	<b>\$ 75,00</b>	<b>\$ 75,00</b>	<b>\$ 75,00</b>	<b>\$ 75,00</b>	<b>\$ 75,00</b>
<b>TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN</b>	<b>\$ 321,93</b>	<b>\$ 321,93</b>	<b>\$ 321,93</b>	<b>\$ 321,93</b>	<b>\$ 321,93</b>	<b>\$ 321,93</b>	<b>\$ 321,93</b>	<b>\$ 321,93</b>	<b>\$ 321,93</b>	<b>\$ 321,93</b>	<b>\$ 321,93</b>	<b>\$ 321,93</b>
<b>TOTAL COSTOS TOTALES</b>	<b>\$ 1.197,28</b>	<b>\$ 1.197,28</b>	<b>\$ 1.197,28</b>	<b>\$ 1.197,28</b>	<b>\$ 1.197,28</b>	<b>\$ 1.197,28</b>	<b>\$ 1.197,28</b>	<b>\$ 1.197,28</b>	<b>\$ 1.197,28</b>	<b>\$ 1.197,28</b>	<b>\$ 1.803,93</b>	<b>\$ 590,63</b>

<b>TOTAL COSTOS ANUALES</b>	<b>\$ 14.367,36</b>
-----------------------------	---------------------

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la capacidad de producción proyectada para el primer año, los costos mensuales de producción y operación de la empresa Dos Mundos, se estiman en \$1197,28; esto contempla los costos de producción y ventas, desglosados en partidas como materia prima, mano de obra, gastos operativos, marketing, depreciación de maquinaria, materiales e insumos que se tengan que adquirir para el funcionamiento de la empresa, los costos se los prevé de igual cantidad en consecuencia de la capacidad de producción y el equipo humano que se mantendrá durante todo el periodo 2024, en este contexto de tiempo la sumatoria anual de costos para la empresa sería de \$14.367,36.

## 5.5. Estado de Pérdidas y Ganancias

El estado de pérdidas y ganancias, también llamado cuenta de resultados o estado de resultados, es un informe financiero que exhibe la rentabilidad de una empresa en un periodo específico. El informe resume los ingresos, costos y gastos de la empresa para poder determinar si ha tenido una ganancia o pérdida en el periodo (Pereira, Castro, 2021, p. 10).

### *Ilustración 47*

#### *Estado de Pérdidas y Ganancias*

<b>EMPRESA DOS MUNDOS S.A.S</b>	
<b>ESTADO DE PÉRDIDA Y GANANCIAS</b>	
<b>(EN DÓLARES)</b>	
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>2024</b>
<b>1. INGRESOS</b>	
Ventas	\$ 19.200,00
(+) VALOR SALVAMENTO	\$ -
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>\$ 19.200,00</b>
<b>2. EGRESOS</b>	
(-) Costos de producción	\$ 10.504,20
(-) Costos de operación	\$ 3.863,16
<b>TOTAL DE EGRESOS</b>	<b>\$ 14.367,36</b>
<b>UTILIDA BRUTA 1-2</b>	
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ 4.832,64</b>
Impuesto a la Renta RIMPE	\$ 60,00
<b>UTILIDAD LÍQUIDA ANTES DE RESERVA</b>	<b>\$ 4.772,64</b>
(-) 10% reserva legal	\$ 477,26
<b>(=) UTILIDAD LIQUIDA</b>	<b>\$ 4.295,37</b>

Fuente: Elaboración propia

El estado de resultados nos indica que la empresa al final de cada ejercicio comercial en periodo anual, obtendrá una utilidad líquida de \$4295,37 esto como resultado de la diferencia de acuerdo a lo presupuestado en ventas y los egresos para la producción y

operación; la empresa al pertenecer al régimen tributario RIMPE deberá al final de año realizar la declaración del impuesto a la renta, el régimen estipula que se deberá pagar \$60,00 por concepto de impuesto a la renta como base no habiendo superado los \$20.001,00 de ingresos, además se ha destinado el 10% de utilidades por concepto de reserva legal para la empresa, al ser una sociedad por acciones simplificadas no es obligatorio destinar este porcentaje, sin embargo este aporte para la empresa puede representar un beneficio ya que puede resguardar a la empresa frente a eventuales pérdidas que se puedan generar; se concluye el análisis del estado de pérdidas y ganancias con el resultado positivo luego de obtener utilidades positivas en el primer periodo proyectado para el año 2024.

#### **5.6. Estado de Flujo de efectivo**

El estado de flujo de efectivo muestra las entradas y salidas de efectivo y sus equivalentes de una empresa durante un período específico, es un informe financiero. El informe permite a la empresa comprender su liquidez, o sea, su habilidad para generar efectivo y cumplir sus compromisos financieros (Ponce, Montalván, Tutivén, Bajaña, 2020, p. 28).

#### ***Ilustración 48***

*Estado de Flujo de efectivo*

EMPRESA DOS MUNDOS S.A.S														
ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO														
(EN DÓLARES AMERICANOS)														
DESCRIPCIÓN	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECIEMBRE	AÑO 2	AÑO 3
<b>ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>														
Ventas	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 19.200,00	\$ 19.200,00
(-) Costos de producción	\$ 875,35	\$ 875,35	\$ 875,35	\$ 875,35	\$ 875,35	\$ 875,35	\$ 875,35	\$ 875,35	\$ 875,35	\$ 875,35	\$ 875,35	\$ 1.750,70	\$ 10.504,20	\$ 10.504,20
(-) Gastos de operación	\$ 321,93	\$ 321,93	\$ 321,93	\$ 321,93	\$ 321,93	\$ 321,93	\$ 321,93	\$ 321,93	\$ 321,93	\$ 321,93	\$ 321,93	\$ 321,93	\$ 3.830,88	\$ 3.801,79
<b>FLUJO DE EFECTIVO DE OPERACIÓN</b>	<b>\$ 402,72</b>	<b>\$ 402,72</b>	<b>\$ 402,72</b>	<b>\$ 402,72</b>	<b>\$ 402,72</b>	<b>\$ 402,72</b>	<b>\$ 402,72</b>	<b>\$ 402,72</b>	<b>\$ 402,72</b>	<b>\$ 402,72</b>	<b>\$ 402,72</b>	<b>\$ -472,63</b>	<b>\$ 1.278,07</b>	<b>\$ 4.864,92</b>
<b>ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>														
Venta de activos (Valor de salvamento)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Aumento de Maquinaria y Equipo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Aumento de Herramientas y Muebles de producción	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 300,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 300,00	\$ 300,00
<b>FLUJO DE EFECTIVO DE INVERSIÓN</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 102,72</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 4.564,92</b>
<b>ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>														
Préstamo recibido	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Pago de préstamos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>FLUJO DE EFECTIVO DE FINANCIAMIENTO</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
IMPUESTO A LA RENTA RIMPE													\$ 60,00	\$ 60,00
<b>AUMENTO O DISMINUCIÓN DEL EFECTIVO</b>	<b>\$ 402,72</b>	<b>\$ 402,72</b>	<b>\$ 402,72</b>	<b>\$ 402,72</b>	<b>\$ 402,72</b>	<b>\$ 102,72</b>	<b>\$ 402,72</b>	<b>\$ 402,72</b>	<b>\$ 402,72</b>	<b>\$ 402,72</b>	<b>\$ 402,72</b>	<b>\$ -472,63</b>	<b>\$ 1.278,07</b>	<b>\$ 4.472,64</b>
<b>EFECTIVO AL INICIO DEL PERÍODO</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 402,72</b>	<b>\$ 805,44</b>	<b>\$ 1.208,16</b>	<b>\$ 1.610,88</b>	<b>\$ 2.013,60</b>	<b>\$ 2.116,32</b>	<b>\$ 2.519,04</b>	<b>\$ 2.921,76</b>	<b>\$ 3.324,48</b>	<b>\$ 3.727,20</b>	<b>\$ 3.254,57</b>	<b>\$ 4.472,64</b>	<b>\$ 8.945,27</b>
<b>EFECTIVO AL FINAL DEL PERÍODO</b>	<b>\$ 402,72</b>	<b>\$ 805,44</b>	<b>\$ 1.208,16</b>	<b>\$ 1.610,88</b>	<b>\$ 2.013,60</b>	<b>\$ 2.116,32</b>	<b>\$ 2.519,04</b>	<b>\$ 2.921,76</b>	<b>\$ 3.324,48</b>	<b>\$ 3.727,20</b>	<b>\$ 3.254,57</b>	<b>\$ 4.472,64</b>	<b>\$ 8.945,27</b>	<b>\$ 13.417,91</b>

Fuente: Elaboración propia

ventas

del embutido tipo chorizo de atún, se estima obtener un flujo de efectivo de \$429,65 como resultado operacional luego de cubrir los costos y gastos generados para la producción y venta del producto, con el primer flujo de efectivo generado, la empresa iniciar el mes de febrero ya con disponibilidad de efectivo; al ser el pronóstico de ventas similar al primer mes y al mantener los mismos costos y gastos, la utilidad será igual, a esto se sumará a lo ya retenido; de tal manera se desarrollará de la misma manera hasta el mes de junio que se tiene estimado hacer la reposición de herramientas como cuchillos, cuchillas de molino, implementos de seguridad para el personal de producción, en este caso el flujo de efectivo al finalizar el periodo será menor, a partir del mes de julio, se estima que se regrese al mismo flujo de caja, hasta el mes de noviembre, en donde se deberá hacer la compra anticipada de materia prima de atún por la veda de pesca que se rige a nivel nacional en Ecuador, dando como resultado un circulante total para la empresa de \$4795,80; esto indica que la empresa al finalizar el primer año de actividad dispondrá de efectivo, sin embargo el flujo de efectivo para la empresa se plantea una proyección de flujo para dos años adicionales, con los mismos



montos de ingresos y gastos, con el objetivo de realizar un análisis financiero efectivo para saber si la empresa es viable financieramente a futuro.

### 5.7. Valor Actual Neto (VAN)

El Valor Actual Neto (VAN) es la diferencia entre el valor presente de las ganancias futuras y la inversión inicial de un proyecto. Un VAN positivo indica rentabilidad y viabilidad financiera del negocio (Ángeles, Rivera, 2022, p. 143).

#### *Ilustración 49*

*VAN proyectado*

<b>VAN \$</b>	<b>4.472,64</b>	<b>\$</b>	<b>8.945,27</b>	<b>\$</b>	<b>13.417,91</b>
---------------	-----------------	-----------	-----------------	-----------	------------------

<b>VAN PROYECTADO 3 AÑOS</b>	
<b>INVERSION</b>	<b>\$ 5.672,35</b>
<b>TASA DE DESCUENTO</b>	<b>12%</b>
<b>VAN</b>	<b>\$17.070,26</b>

Fuente: Elaboración propia

Una vez hecho el cálculo del VAN, el proyecto demuestra tener viabilidad con una proyección de 3 años, para el cálculo se ha tomado una tasa de descuento del 12%, generando un valor actual neto de \$17.070,26; es importante destacar que el análisis se basa en las proyecciones de flujo de caja para un periodo de 3 años con condiciones similares en el flujo de efectivo que la empresa genere por la venta del embutido tipo chorizo de atún, se concluye que a través de esta herramienta el proyecto es viable de manera financiera.

## 5.8. Tasa Interna de Retorno (TIR)

Calcula la tasa de rendimiento que generará la inversión, muestra las ganancias o pérdidas que el proyecto traerá a todas las partes interesadas; está estrechamente relacionado con el valor actual neto, ya que también se define como el valor de la tasa de descuento al cual puede generar un valor actual neto de cero. (Villacorta, 2021)

### *Ilustración 50*

*TIR proyectado 3 años*

	TIR	\$	-5.672,35	\$	4.472,64	\$	8.945,27	\$	13.417,91
--	-----	----	-----------	----	----------	----	----------	----	-----------

TIR PROYECTADO 3 AÑOS	
TIR	109%

Fuente: Elaboración propia

Después de analizar los datos, podemos afirmar que el proyecto tiene una tasa interna de retorno del 109% proyectada para 3 años, esto implica que el retorno de la inversión se recupera en menos de 3 años y después genera una tasa anual mayor que la tasa de descuento del 12% que se usó para el cálculo del VAN para el mismo número de periodos, con esta información mediante análisis podemos determinar que el proyecto es rentable desde el punto de vista financiero y produce un rendimiento muy elevado sobre la inversión a partir del segundo año.

## 5.9. Período de Recuperación de la Inversión

El período de recuperación (PRI) es el tiempo que tarda una empresa en recuperar su inversión inicial de esta manera a través del cálculo se logra saber en qué tiempo ya sean años, meses, días específicos se recuperar la inversión; esto a su vez nos permite determinar si el proyecto es rentable o no (Fortty, 2021, p. 34).

**Ilustración 51**

*Periodo de recuperación de la inversión*

<b>Período de Recuperación de la Inversión</b>				
<b>MES 0</b>	<b>Inversión</b>	<b>\$</b>	<b>5.672,35</b>	<b>PENDIENTE DE RECUPERAR</b>
MES 1	\$ 402,72	\$	5.269,64	
MES 2	\$ 402,72	\$	4.866,92	
MES 3	\$ 402,72	\$	4.464,20	
MES 4	\$ 402,72	\$	4.061,48	
MES 5	\$ 402,72	\$	3.658,76	
MES 6	\$ 102,72	\$	3.556,04	
MES 7	\$ 402,72	\$	3.153,32	
MES 8	\$ 402,72	\$	2.750,60	
MES 9	\$ 402,72	\$	2.347,88	
MES 10	\$ 402,72	\$	1.945,16	
MES 11	\$ -472,63	\$	2.417,79	
MES 12	\$ 1.218,07	\$	1.199,72	
MES 13	\$ 402,72	\$	797,00	
MES 14	\$ 402,72	\$	394,29	
<b>MES 15</b>	<b>\$ 402,72</b>	<b>\$</b>	<b>-8,43</b>	<b>Recuperación de la inversión</b>

Fuente: Elaboración propia

Para el presente proyecto, basados en el flujo de efectivo para la empresa durante los primeros tres años, se puede verificar que en el mes 15 con 29 días aproximadamente, esto indica que el periodo para el retorno o la recuperación del valor invertido en el proyecto será corto, esto sin afectar los ingresos y egresos pronosticados para el flujo de efectivo, de esta manera mediante el análisis de herramientas financieras, podemos argumentar que el proyecto es viable financieramente, generan un valor actual neto positivo, una tasa de retorno alta y un corto periodo de recuperación de la inversión, lo que provoca una gran atracción para su ejecución.

## **6. Conclusiones y recomendaciones**

### **6.1. Conclusiones**

La ejecución de esta idea de negocio se perfila como una solución efectiva para abordar la problemática identificada, alineándose con las necesidades actuales de la sociedad y las tendencias de consumo saludable, además, se espera que genere valor agregado a la oferta exportable del país.

La propuesta de elaborar embutidos saludables a base de atún ecuatoriano satisface los criterios de factibilidad, deseabilidad y viabilidad, lo que respalda la viabilidad del proyecto y su capacidad para ponerse en marcha utilizando la información analizada.

El consumo de estos embutidos podría contribuir significativamente a mejorar la salud de la población ecuatoriana al combatir enfermedades como la desnutrición crónica infantil, problemas cardiovasculares y obesidad, generando así un impacto positivo en la sociedad y promoviendo un estilo de vida más saludable.

### **6.2. Recomendaciones**

Una vez ejecutado el proyecto, se deben diseñar estrategias de crecimiento para posicionar el producto como una opción de consumo habitual para su público objetivo, es crucial colaborar con expertos en nutrición para respaldar su promoción y consolidar su aceptación en el mercado.

Considerar la internacionalización del producto una vez establecido a nivel local y nacional, dado el reconocimiento global de Ecuador en la exportación de atún, el proyecto tiene el potencial de convertirse en un producto de exportación. Por lo tanto, se recomienda explorar la posibilidad de exportar el producto terminado a los mismos mercados donde se envía el atún ecuatoriano.

Implementar un sistema contable eficiente para monitorear los costos y los ingresos del proyecto, lo que facilitará la toma de decisiones financieras informadas y contribuirá a la sostenibilidad a largo plazo.

## 7. Bibliografía

- Agencia Nacional de Regulación. (2023). *Arcsa, una institución que mejora continuamente su servicio de atención al usuario*. [Consultado 14 de marzo del 2024]. URL: <https://www.controlsanitario.gob.ec/arcsa-una-institucion-que-mejora-continuamente-su-servicio-de-atencion-al-usuario/#:~:text=La%20Agencia%20Nacional%20de%20Regulaci%C3%B3n,que%20facilitan%20la%20obteni%C3%B3n%20de>
- Agricultura, O. (2021). *Consumo de pescado y marisco per cápita*. [Consultado 14 de marzo del 2024]. URL: <https://ourworldindata.org/grapher/fish-and-seafood-consumption-per-capita?tab=chart&time=1961..latest&country=~ECU>
- Alcántara-Reyes, P., Calderón-Martínez, M., & López-González, C. (2024). *Aplicación del Design Thinking en el emprendimiento. Diseño y mejora de alimentos bajo un enfoque sustentable*. *Ciencias Administrativas. Teoría y Praxis*, 20(1), 14-34.
- Alzate, D. (2023). *Investigación de mercado en las islas del caribe en el sector BPO*.
- Anastacio, J. (2023). *Cámara Nacional de Pesquería*. [Consultado 14 de marzo del 2024]. URL: <https://camaradepesqueria.ec/una-decada-de-sostener-el-posicionamiento-en-el-comercio-atunero-mundial/>

- Angeles, C, Rivera, R. (2022). *Evaluación de Proyecto de Renta de Auto por Plataforma con Valor Presente Neto (Analysis Car Rental Platform Using Net Present Value)*. Pistas Educativas, 44(143).
- Angeles, C., Cuevas, J., Magallanes, O; Rojas, J. (2022). *Punto de Equilibrio Multi Producto en una Distribuidora (Break Even Point Multi Products At Distributor)*. Pistas Educativas, 43(141).
- Ariza-Díaz, A., Bahamón-Restrepo, A., Díaz-Mendoza, C., Pasqualino, J. (2020). *Diagnóstico comunitario para manejo integral de residuos sólidos. Estudio de caso: Barrio Fredonia, Cartagena*. Producción+ Limpia, 15(2), 153-174.
- Avenidaño, K., Romero, L. (2022). *Proyecto de emprendimiento I'm Big* (Doctoral dissertation, Universidad Santo Tomás).
- Cachimuel, P., & Villar, M. (2021). *Aspectos nutricionales post COVID-19*. Universidad San Francisco de Quito, Nutrición y Dietética, Quito. [Consultado 14 de marzo del 2024]. URL: <https://aulamagna.usfq.edu.ec/?p=12842>
- Candiotti, M., Delgado Mejia, N. (2024). *Gestión empresarial y marketing mix de la empresa Central Perú SA*, Lima, 2022.
- Carison - Morales, C. (2020). *Empatía: Generadora de información para definir retos a resolver*. Boletín Científico De La Escuela Superior Atotonilco De Tula. [Consultado 14 de marzo del 2024]. URL: <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/atotonilco/article/view/5269/9470>

Carison - Morales, C. (2020). *Empatía: Generadora de información para definir retos a resolver*. Boletín Científico De La Escuela Superior Atotonilco De Tula.

[Consultado 14 de marzo del 2024]. URL:

<https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/atotonilco/article/view/5269/9470>

Cross, N. (2019). *Empathy in Design Thinking*. *Harvard Business Review*.

Daymond, J., & Knight, E. (2023). *Design thinking in business and management: research history, themes, and opportunities*. *Oxford Research Encyclopedia of Business and Management*. [Consultado 14 de marzo del 2024]. URL:

<https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190224851.013.386>

De La Torre Bravo, M., Tupa, C, (2023). *Implementación de un plan de marketing digital en la empresa DMB Gráfica EIRL, en la ciudad de Lima en el año 2023*.

De Luna, M; Sánchez, K. (2023). *Efectos en la salud por contaminación de metales pesados en la comida rápida*. *RD-ICUAP*, 116-124.

Fernández, C. (2020). *Proyecto de inversión* (Doctoral dissertation, Universidad Nacional de Cuyo. Facultad de Ciencias Económicas).

Fortty, M. (2021). *Métodos y técnicas de evaluación del riesgo de un proyecto de inversión*.

Laoyan, S. (2022). *Design thinking paso a paso y cómo incorporarlo en la empresa*.

ASANA. [Consultado 14 de marzo del 2024]. URL:

<https://asana.com/es/resources/design-thinking-process>

Laoyan, S. (2022). *Design thinking paso a paso y cómo incorporarlo en la empresa.*

ASANA. [Consultado 14 de marzo del 2024]. URL:

<https://asana.com/es/resources/design-thinking-process>

Latorre-Cosculluela, C., Vázquez-Toledo, S., Rodríguez-Martínez, A., & Liesa-Orús,

M. (2021). *Design Thinking: creatividad y pensamiento crítico en la*

*universidad.* Universidad de Zaragoza. [Consultado 14 de marzo del 2024].

URL: [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1607-](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1607-40412020000100128&script=sci_arttext)

[40412020000100128&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1607-40412020000100128&script=sci_arttext)

Leigh, J., De Las Casas, H., Talavera, J., Yáñez, R. (2021). *Plan de negocios para la*

*comercialización de una línea de embutidos cárnicos con insumos marinos para*

*el consumo masivo.* (Master's thesis, Pontificia Universidad Católica del Perú.

López, S. (2023). *El Customer Journey Map (CJM) como una herramienta para la*

*obtención de estrategias de innovación en la experiencia del cliente.* Caso

Restaurante Casa Jazmín.

Martínez Álvarez, Ó., Iriondo-DeHond, A., Gómez, J., & Castillo, M. (2021). *Nuevas*

*tendencias en la producción y consumo alimentario.* Empresa Nacional

*Mercasa.* [Consultado 14 de marzo del 2024]. URL:

<https://digital.csic.es/handle/10261/253463>

Martínez, I. (2023). *Calidad seminal de hombres en edad universitaria en relación a su*

*exposición a parabenos.*

Martínez, M., Gutiérrez, I., & Jiménez, K. (2020). “*Retención y atracción de clientes en*

*empresas de servicios profesionales a través del diseño del Customer Journey*



Map como herramienta de Design Thinking en la mejora de la experiencia de consumo”. Revista de Desarrollo Sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación RILCO DS. [Consultado 14 de marzo del 2024]. URL: <https://www.eumed.net/rev/rilcoDS/07/experiencia-consumo.html>

Martínez, Ó., Iriondo-DeHond, A., Gómez, J., Castillo, M. (2021). *Nuevas tendencias en la producción y consumo alimentario*. Empresa Nacional Mercasa. [Consultado 14 de marzo del 2024]. URL: <https://digital.csic.es/handle/10261/253463>

Mediavilla, C., Arcos, H., Navarro, W, Navas, S. *Evidencias del sobrepeso y obesidad en escolares en el contexto ecuatoriano*. Sociedad del Conocimiento, 229.

Mendoza, J., Narvarte De Las Casas, H., Macuriano, J., Zavaleta, R. (2021). *Plan de negocios para la comercialización de una línea de embutidos cárnicos con insumos marinos para el consumo masivo*.

Ormaza, F., Chicaiza, S., Delgado, P., & Intriago-Basurto, A. (2022). Fish consumption in Ecuador 2021. [Consultado 14 de marzo del 2024]. URL: [https://www.researchgate.net/publication/359142487\\_Fish\\_consumption\\_in\\_Ecuador\\_2021](https://www.researchgate.net/publication/359142487_Fish_consumption_in_Ecuador_2021)

Palomino, C., Orellana, D., Castillo, I., Ramos, J. (2023). *Modelo Prolab: Superbar, Un Alimento Nutritivo Que Tiene Como Objetivo Fortalecer la nutrición de Las Personas de Lima (Doctoral dissertation, Pontificia Universidad Catolica del Peru*.

Parra, X., Maiño, E. (2023). *Estudio de viabilidad de mercado para la importación de aceites y lubricantes en Cuenca-Ecuador*. MQRInvestigar, 7(1), 3205-3223.

- Peñaloza, J. (2020). *Consumer insights empathy map*. Universidad militar nueva granada, Cajicá. [Consultado 14 de marzo del 2024]. URL:  
[https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/35942/SalcedoPe%  
3%b1alozaJuanPablo2020.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/35942/SalcedoPe%c3%b1alozaJuanPablo2020.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Perduca, C. (2019). *Tendencias hacia la alimentacion saludable en corrientes y resistencia*. Revista Conexiones. [Consultado 14 de marzo del 2024]. URL:  
<http://ojs.ucp.edu.ar/index.php/conexiones/article/view/518/369>
- Pereira, D., Castro, D. (2021). Técnicas e indicadores de rendimiento financiero aplicados al estado de resultados en empresas comerciales y de servicios colombianas. Cuadernos de contabilidad, 22, 1-20.
- Ponce, H., Montalván, M., Tutivén, K., Bajaña, J. (2020). *Importancia del estado de flujo de efectivo en una microempresa agrícola*. Editora Adjunta, 2, 28.
- Posligua-Lucas, J., Bojorque-Pazmiño, J. (2020). *Análisis de flujos en el organigrama funcional de las viviendas del cantón Manta-Ecuador*. Domino de las Ciencias, 6(3), 394-411.
- Ramírez, G., Muñoz, M., Cosain, E. (2022). *Los hábitos de alimentación de estudiantes según su rendimiento académico*. Estudios cualitativos entorno al alumno, 22.
- Recalde, J; Porporato, M. (2021). *Costos Basados en las Actividades (ABC): aplicación de una herramienta para la gestión estratégica en empresas de servicios*. Cuadernos Latinoamericanos de Administración, 17(32), 1-39.
- Resolución ARCSA-DE-067-2015-GGG. (2015).  
<https://www.controlsanitario.gob.ec/wp->

content/uploads/downloads/2015/12/Resolucion\_ARCSA-DE-067-2015-  
GGG.pdf

Samanes, B., Martínez-Clares, P. (2021). *Statu quo de la investigación sobre formación profesional en España: Análisis DAFO y CAME*. Revista EDUCARE-UPEL-IPB-Segunda Nueva Etapa 2.0, 25(1), 8-34.

Tarazona, N., Acuña, V. (2023). *Diseño de un plan estratégico para mejorar la gestión de una empresa del sector hidrocarburos en Bucaramanga*.

Villacorta, A. (2021). *VAN, TIR y Pay-back: ¿Qué son y en qué se diferencian?*  
Universidad ESAN, School of Business. [Consultado 14 de marzo del 2024].  
URL: <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/van-tir-y-pay-back-que-son-y-en-que-se-diferencian>

Villarreal Sánchez, K. M. (2023). *Modelo de Negocio: “Misahuajoyas”*. *Validación de la Propuesta*. Universidad Casa Grande. Facultad de Administración y Negocios.

## **8. Anexos**

## **9. Entrevistas**



**Anexo D**

Carne	Contenido de proteína (g/100 g)	Vitaminas	Salud
Atún	25	Vitamina D, vitamina B12, selenio	Buena opción para las personas que buscan una fuente de proteína saludable
Camarón	22	Vitamina B12, selenio	Buena opción para las personas que buscan una fuente de proteína saludable
Carne de res	23	Hierro, zinc, vitamina B12	Buena opción para las personas que buscan una fuente de proteína completa
Carne de cerdo	23	Hierro, zinc, vitamina B12	Buena opción para las personas que buscan una fuente de proteína completa