Negocios Internacionales

Tesis previa a la obtención de título de

Licenciada en Negocios Internacionales

AUTORAS: Keylin Brigitte Moncayo Ocampo
y María Belén Merino Alverca

TUTOR: MBA. Doris Salomé Segarra

Elaboración y Comercialización de Capuchino Orgánico, con Componentes Veganos en la Ciudad de Loja

Loja - Ecuador
Junio 2024

Certificación de Autoría

Yo, **Keylin Brigitte Moncayo Ocampo** y **María Belén Merino Alverca** declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

Cedemos nuestros 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**.**

Keylin Brigitte Moncayo Ocampo

María Belén Merino Alverca

Aprobación del Tutor

Yo **MBA. Doris Salomé Segarra Villa**, certifico que conozco a las autoras del presente trabajo de titulación “Elaboración y Comercialización de Capuchino Orgánico, con Componentes Veganos en la Ciudad de Loja”, Keylin Brigitte Moncayo Ocampo y María Belén Merino Alverca, siendo las responsables exclusivas tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.

MBA. Doris Salomé Segarra Villa

DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Dedicatoria

Keylin

A mi mamita Bacha, mi eterno ángel que vela por mí desde el cielo. Su amor incondicional y sus bendiciones han sido mi guía en cada paso.

A mi mami Ceci, fuente de amor puro e infinito, y mi constante inspiración en la vida. Su apoyo inquebrantable ha sido mi motor para alcanzar mis metas.

A mi papi Jorge, ejemplo viviente de que con trabajo arduo y esfuerzo constante se logra el éxito. Su dedicación y sabiduría han sido faro en mi camino hacia la realización personal y profesional.

Belén

A mi papi Milton, tus palabras llenas de sabiduría y cariño, me han guiado en este camino. Tu esfuerzo desinteresado, me ha permitido llegar hasta aquí.

A mi Chela, compañera de vida, hermana y confidente, tu amor incondicional, apoyo y paciencia, han sido la brújula que no me ha dejado perder nunca el rumbo.

A mi mami Silvia, por siempre creer que soy capaz de todo y acompañarme en mis logros llena de orgullo.

Agradecimiento

Keylin

Agradecer es reconocer la luz que otros han encendido en nuestro camino, por ello en este punto culminante de mi relato universitario quiero expresar mi gratitud, primero, a Dios, por brindarme la sabiduría necesaria y ser mi fortaleza en los momentos más difíciles.

A mi abuelita, Bachita, aunque su presencia física ya no ilumine mi día a día, sé con certeza que estaría muy feliz de verme culminar nuestro sueño. Te recuerdo en cada sintonía de tus valses favoritos y espero que estés orgullosa de mí.

A mi mami, Ceci, por ser mi apoyo constante y la amiga más leal, eres mi inspiración y ejemplo a seguir cada día. Gracias por tus palabras de aliento y por creer en mí incluso cuando yo dudaba, por tu amor y ser cómplice en todas mis locuras.

A mis bebés, Day y Eleonor, por alegrar mis días oscuros y ser mi fuente de motivación. Espero que algún día estén orgullosas de su hermana mayor como yo lo estoy de ellas.

A mi papi, Jorge, por apoyarme en lo personal y profesional, y demostrarme con su ejemplo y arduo trabajo el significado del éxito y del amor. Tus consejos y aliento han sido la brújula que me guió en este viaje.

A mi familia, por emocionarse de este logro como si fuera suyo y a y por abrirme las puertas de sus hogares en cada etapa de este camino cuando lo necesité.

A mi amigas, Carolina, Wendy, Lady, Ana y Emilia quienes me han demostrado que las verdaderas amistades si existen. Gracias por ser el soporte inquebrantable de mi alma.

A mi Mabe, quien llegó a mi vida como un rayo de luz en la oscuridad. Gracias por siempre escucharme, no juzgarme y ser mi fuente constante de risas y curita al corazón.

Y, finalmente, a mí misma, porque estoy feliz y orgullosa de la mujer que me estoy convirtiendo y la Keylin del mañana, le quiero recordar que, incluso en los días más oscuros, tu luz interior prevalecerá; respira hondo que todo mejorará. Eres una fuerza imparable, llena de valía que nadie puede negar. Este logro es solo el inicio de una historia llena de éxitos. ¡Adelante con gratitud y confianza!

María Belén

Con mi corazón lleno de gratitud, en primer lugar, hacia Dios, por brindarme la sabiduría, fortaleza y perseverancia para alcanzar un peldaño más en mi vida.

A mis abuelitos paternos, por haberme dado un papá fuerte, que nunca deja de luchar y que siempre se preocupa por hacer el bien, papito Holegario, espero que, desde el cielo, se sienta muy orgulloso de su hijo que nunca se rinde por los suyos.

A mi padre, por ser el motor de mi vida, porque juntos aprendimos a convertir nuestras carencias en alegrías. A mis hermanos, Brayan, Augusto y Javier, por ser mis compañeros de aventuras, apoyo y presencia constante del lazo fraternal que nos une.

A mi hermana Dania, porque eres una mujer valiente, mi inspiración y mi ejemplo a seguir, Dios no pudo haberme dado una mejor hermana, gracias por nunca dejarme sola y por siempre creer en mí, a ti, te entrego mi corazón y cada triunfo en mi vida.

A mis abuelitos, José y Hortensia, son parte importante en mi vida, por criarme con amor, pintarme las mejores historias de mil colores, por regalarme su tiempo y ternura.

A mi madre, porque me has enseñado a valorar las pequeñas cosas que nos brinda la vida, tu paciencia, compañía y amor en este periodo nos han permitido acercarnos y compartir momentos importantes en nuestras vidas.

A mis amigos, por siempre estar a mi lado, a pesar del tiempo que pase, nuestras conversaciones, risas y secretos permanecerán intactos.

A mi amiga Keylin, porque contigo, la vida se me hace menos difícil, gracias por quedarte, nunca juzgarme, impulsarme y retarme.

A todos quienes me acompañaron en este camino, llenos de amor y me brindaron la fuerza para avanzar, de todo corazón, gracias.

Resumen

Este proyecto de tesis aborda la elaboración y comercialización de una bebida de Capuchino a base de café lojano y leche de almendras sin azúcares añadidos centrada en la introducción en el mercado de la ciudad de Loja, Ecuador, con una perspectiva de expansión en el mercado extranjero. Por medio de un enfoque pleno basado en el Design Thinking, se desarrolló una profunda investigación de mercado, con la finalidad de determinar la factibilidad y demanda del producto. Por lo tanto, se llevó a la práctica un plan de internacionalización que engloba temas logísticos, reguladores, culturales y ambientales para la exportación en el mercado extranjero. Para amparar la comercialización y expansión de este proyecto, se realizaron estrategias de financiamiento y plan de marketing que contemplan la promoción y acogida local e internacional. En conclusión, este proyecto, muestra como la fusión de innovación, estudio de mercado y planificación estratégica permiten la creación de un producto altamente competitivo para posteriormente mantener una sólida presencia en el mercado internacional.

Abstract

This thesis project addresses the development and commercialization of a Capuchino beverage based on Loja coffee and almond milk with no added sugars, focused on the introduction in the market of the city of Loja, Ecuador, with a perspective of expansion in the foreign market. Through a full approach based on Design Thinking, an in-depth market research was developed, in order to determine the feasibility and demand for the product. Therefore, an internationalization plan was implemented that encompasses logistical, regulatory, cultural and environmental issues for exporting to the foreign market. To support the commercialization and expansion of this project, financing strategies and a marketing plan were developed that contemplates local and international promotion and reception. In conclusion, this project shows how the fusion of innovation, market research and strategic planning allows the creation of a highly competitive product to subsequently maintain a strong presence in the international market.

Índice de Contenidos

Certificación de Autoría 2

Aprobación del Tutor 3

Dedicatoria 4

Agradecimiento 5

Resumen 8

Abstract 9

Índice de Contenidos 10

Introducción 21

Objetivos 22

Objetivo General 22

Objetivos Específicos 22

Desarrollo 22

1. Empatizar 23

1.1. Observación 23

1.2. Buyer Person 24

1.3. Investigación de campo (Entrevistas) 25

1.4. Mapa de Empatía 42

2. Definir 43

2.1. Problemática 43

2.2. Customer Journey Map 47

2.3. Árbol de Problemas 50

3. Idear 52

3.1. Técnica How Might We 52

3.2. Técnica de Brainstorming 53

3.3. Técnica de selección 53

Conjuntos 56

3.4. Ideas viables, deseables y factibles 62

- Viable: 62

- Factible: 63

- Deseable: 63

Fusión De Ideas (Conjuntos 3 y 4) 63

Idea Seleccionada 64

3.5. Prototipo 64

3.5.1. Características Prototipo 64

3.5.2. Marca 65

3.5.3. Envase 67

3.5.4. Formulación 70

3.6. Propuesta de Valor 70

3.6.1. Certificación Orgánica y Apoyo a Caficultores Lojanos 72

3.7. Modelo de Monetización 74

3.8. Modelo Lean Canvas 75

3.9. Análisis del Entorno 77

3.9.1. Análisis PESTEL 77

3.9.2. Matriz Porter 83

3.9.3. Análisis FODA 88
3.9.4. Análisis CAME 90
4. Validación de Factibilidad, Viabilidad y Deseabilidad 92
4.1. Investigación de mercado 93
4.2. Planteamiento del Mercado Objetivo 95
4.2.1. Descripción del Mercado Objetivo 95
4.2.2. Tamaño del Mercado Objetivo 98
4.3. Validación del segmento de mercado 99
4.4. Testeo 100
4.5. Adaptación de la Propuesta de Valor con Perfil del Cliente (Product-Market Fit) 108
4.6. Prototipo (Mejora) 2.0 109
4.6.1. Marca 110
4.6.2. Envase 113
4.6.3. Propuesta de Valor 115
4.7. Medir Datos y Análisis de Resultados de Investigación de Mercado 117
4.8. Producto Minino Viable (PMV) 121
4.9. Landing Page 122
4.10. Monetización 125
5. Plan de Marketing 135
5.1. Establecimiento de Objetivos 136
5.1.1. Objetivo General del Plan de Marketing 136
5.1.2. Objetivos Específicos 137

5.2. Estrategias de Marketing Mix (4Ps) 137
5.2.1. Producto 138
5.2.2. Precio 139
5.2.3. Plaza 140
5.2.4. Promoción 140
5.3. Estrategia de Marketing digital 141
5.3.1. Estrategia Search Engine Marketing (SEM) 142
5.3.2. Estrategia Serch Engine Optimization (SEO) 143
5.4. Estrategias de Diferenciación 143
5.5. Presupuesto de Marketing 145
6. Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional 146
6.1. Operaciones (Mapa de procesos) 149
6.2. Diseño Organizacional (Organigrama) 152
6.3. Diseño del Proceso Productivo o Servicio (Flujograma) 157
6.4. Conformación legal 162
7. Evaluación Financiera 165
7.1. Inversión Inicial 166
7.2. Presupuesto de Ventas 169
7.3. Punto de Equilibrio 176
7.4. Estados Financieros 178
7.4.1. Estado de Costos 178
7.4.2. Estado de Pérdidas y Ganancias 182
7.4.3. Estado Flujo de Efectivo 184

7.5. Indicadores financieros 186

7.5.1. Valor Actual Neto (VAN) 187

7.5.2. Tasa Interna de Retorno (TIR) 188

7.5.3. Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI) 189

8. Conclusiones 190

10. Referencias 192

11. Anexos 206

11.1 Anexo 1 207

11.2 Anexo 2 207

11.3 Anexo 3 208

11.4 Anexo 4 208

11.5 Anexo 5 209

11.6 Anexo 6 209

11.7 Anexo 7 210

11.8 Anexo 8 211

Índice de Figuras

Figura 1 Buyer Person 24

Figura 2 ¿Incorpora café o bebidas elaboradas a partir de este grano en su dieta de manera regular?..... 26

Figura 3..... 26

Figura 4 ¿Considera usted que la alimentación tiene un impacto significativo en la salud 28

Figura 5 ¿Cómo califica sus hábitos alimenticios? ¿Por qué? 28

Figura 6 ¿Con qué frecuencia incorpora verduras en su dieta diaria?..... 29

Figura 7 ¿Cuántas comidas al día tiene usted? ¿A qué atribuye dicho consumo?..... 29

Figura 8 ¿Ha notado cambios en sus hábitos alimenticios a lo largo del tiempo? ¿a qué atribuye estos cambios? 30

Figura 9 ¿Con qué frecuencia incorpora alimentos que forman parte de una dieta saludable en su alimentación diaria?..... 32

Figura 10 ¿Qué tipo de bebida caliente consume más? 33

Figura 11 ¿Cuál es el tipo de bebida fría que predomina en su consumo semanal?..... 33

Figura 12 ¿Cuántas tazas de café consume diariamente? 34

Figura 13 ¿Al ir al supermercado, suele prestar atención a las opciones saludables disponibles en los mostradores?..... 34

Figura 14 ¿Cuál es su opinión acerca de la oferta de bebidas de café en supermercados o cafeterías? 35

Figura 15 ¿Considera que estas opciones son mayormente saludables o tienden a ser altamente azucaradas?..... 36

Figura 16 ¿Cómo califica usted el sabor de las opciones de bebidas a base de café que ha adquirido en supermercados o cafeterías?..... 37

Figura 17 ¿Según su experiencia personal, cree que las bebidas a base de café que compra en supermercados o cafeterías han contribuido a mantener una dieta saludable? 38

Figura 18 ¿Al momento de visitar supermercados o cafeterías, tiende a preferir opciones que respalden la economía local o productos importados?..... 39

Figura 19 Cuando realiza sus compras en supermercados o tiendas locales ¿Cuáles son los factores que toma en cuenta al elegir los alimentos que consume de forma regular?..... 39

Figura 20 ¿Considera que debe innovar en las bebidas a base de café disponibles en supermercados y cafeterías, con el fin de mejorar su calidad nutricional o su sostenibilidad? ... 40

Figura 21 De acuerdo con sus preferencias, ¿qué tipo de leche preferiría que se utilizara para crear bebidas a base de café en el mercado?..... 41

Figura 22 Mapa de Empatía del personaje ficticio 42

Figura 23 Customer Journey Map Fuente: Elaboración propia..... 49

Figura 24 Árbol de problemas 51

Figura 25 Brainstorming parte 1 Fuente: Elaboración propia 54

Figura 26 Brainstorming parte 2 Fuente: Elaboración propia 55

Figura 27 Ideas de comida 57

Figura 28 Concientización..... 58

Figura 29 Bebidas..... 59

Figura 30 Innovación..... 60

Figura 31 Medidas externas..... 61

Figura 32 Aplicación de inteligencia artificial y tecnología..... 62

Figura 33 Fusión de Ideas 63

Figura 34 Marca del Producto 67

Figura 35 Envase del producto 68

Figura 36 Etiqueta del producto \ 69

Figura 37 Lienzo De Modelo De Negocio Lean Canvas 76

Figura 38 Matriz de las Fuerzas de Porter 84

Figura 39 Diamante de Porter 87

Figura 40 Matriz FODA / DAFO 89

Figura 41 Análisis CAME 92

Figura 42 ¿Consideras importante mantener una dieta equilibrada para prevenir enfermedades como la diabetes y la obesidad? 101

Figura 43 ¿Con qué frecuencia incluye verduras en su dieta diaria para mantener una alimentación adecuada? 102

Figura 44 ¿Realiza alguna actividad física con la finalidad de preservar su salud? 103

Figura 45 ¿Practica algún hábito que pueda aumentar su riesgo de desarrollar enfermedades como la diabetes o la obesidad, como consumir bebidas alcohólicas o alimentos poco saludables? 103

Figura 46 ¿Con qué frecuencia consumes bebidas a base de café en tu día a día? 104

Figura 47 ¿Qué tipo de bebidas prefiere consumir para cuidar su salud? 105

Figura 48 ¿Ha oído hablar de capuchinos saludables elaborados a base de café lojano orgánico? 105

Figura 49 ¿Estaría interesado(a) en adquirir un capuchino saludable que respalde la economía local y promueva la sostenibilidad? 106

Figura 50 ¿Estarías dispuesto(a) a comprar un capuchino saludable elaborado con café lojano orgánico, leche de almendras y stevia, como parte de tu compromiso con mantener conductas alimentarias adecuadas para prevenir enfermedades como la diabetes y la obesidad? 107

Figura 51 Logotipo 112

Figura 52 *Envase del producto* 113

Figura 53 *Etiqueta del producto* 115

Figura 54 Competidor Directo: Nature's Heart Almendra Café 120

Figura 55 Competidor indirecto: CaffeLato 121

Figura 56 Landing Page (Página Principal) 123

Figura 57 Landing Page (Historia de FITKA) 123

Figura 58 Landing Page (Propuesta de Valor) 124

Figura 59 Landing Page (Beneficios de FITKA) 124

Figura 60 Landing Page (Puntos de Venta) 125

Figura 61 Matriz de Supermercados ZERIMAR 126

Figura 62 Sucursal 1 ZERIMAR 127

Figura 63 Sucursal 2 ZERIMAR 127

Figura 64 Sucursal 1 ROCAFRUT (ZERIMAR) 128

Figura 65 Sucursal 2 ROCAFRUT (ZERIMAR) 129

Figura 66 Sucursal 3 ROCAFRUT (ZERIMAR) 129

Figura 67 Micromercado Raquelita 130

Figura 68 Universidad Técnica Particular de Loja 131

Figura 69 *Universidad Nacional de Loja* 132

Figura 70 *Universidad Internacional del Ecuador Ext. Loja* 132

Figura 71 Café Mandango 133

Figura 72 Cafetería Omm Siri 134

Figura 73 Sweet & Fit..... 134

Figura 74 El Aguacate Café 135

Figura 75 Ubicación de la planta de producción FITKA..... 148

Figura 76 Planta de producción FITKA 149

Figura 77 Mapa de Procesos FITKA 151

Figura 78 Organigrama Estructural de la empresa FITKA..... 153

Figura 79 Organigrama Funcional de la Empresa FITKA..... 155

Figura 80 Organigrama Posicional de la empresa FITKA..... 156

Figura 81 Flujograma de Procesos de la Empresa FITKA 160

Figura 82 Flujograma de Ventas 162

Índice de Tablas

Tabla 1 Presupuesto Plan de Marketing 145

Tabla 2 Simbología del Flujograma 158

Tabla 3 Activos Fijos 166

Tabla 4 Activo Diferido 167

Tabla 5 Activo Circulante 168

Tabla 6 Inversión Inicial 169

Tabla 7 Presupuesto de Ventas B2B 171

Tabla 8 Presupuesto de Ventas B2C 173

Tabla 9 Ingresos por Venta Proyectados 176

Tabla 10 Estado de Costos Proyectado 181

Tabla 11 Estado de Pérdidas y Ganancias 183

Tabla 12 Estado Flujo de Efectivo Proyectado 185

Tabla 13 Valor Actual Neto 187

Tabla 14 Tasa Interna de Retorno (TIR) 188

Tabla 15 Período de Recuperación de la Inversión (PRI) 189

Introducción

A lo largo de los años, a nivel mundial, la industria alimentaria experimenta una transformación continua, impulsada por la creciente demanda de productos saludables y sostenibles (Fernández et al., 2019). Según Martínez et al. (2021), las nuevas tendencias alimentarias se centran en la promoción de la salud, el respeto al medio ambiente y el bienestar animal; los cuales se potenciaron con la pandemia de Covid-19, haciendo indispensable la búsqueda de opciones innovadoras y disruptivas que se adapten eficazmente a las cambiantes preferencias de los consumidores.

Por medio del presente proyecto de elaboración de bebidas saludables, se afronta el reto de adaptarse a los cambios que se presentan en el mercado, por medio de la innovación de bebidas que otorguen confianza a los consumidores en busca de productos saludables y sostenibles generando experiencias satisfactorias al ingerir bebidas saludables que impulsan el bienestar personal con un sabor único destacando entre otras opciones.

El enfoque metodológico adoptado para la presente investigación es el "Design Thinking", una metodología reconocida por su capacidad para fomentar la empatía y la mejora constante, en la resolución de desafíos complejos, así como para desarrollar soluciones innovadoras centradas en las necesidades del consumidor. (Magro & Carrascal, 2019) En este contexto, se ha realizado una investigación exhaustiva del mercado local para evaluar la viabilidad y la demanda del producto. Además, se resalta la importancia de la adaptación continua en el proceso de creación y expansión de nuevos productos; por lo tanto, se ha integrado este principio en nuestro enfoque metodológico.

El proyecto de elaboración de una bebida saludable de café y leche de almendras se basa en fases de empatizar, definir, idear, prototipar y evaluar para plasmar la idea de negocio, crear y aprovechar una nueva oportunidad innovadora en la industria de bebidas para impactar social, económica y ambientalmente.

Objetivos

Objetivo General

Desarrollar y comercializar en la ciudad de Loja-Ecuador una bebida hecha a base de café lojano orgánico y leche de almendras sin edulcorantes calóricos.

Objetivos Específicos

- Utilizar la metodología de Design Thinking en la creación del prototipo del proyecto planteado.
- Estudiar el mercado lojano mediante el desarrollo de entrevistas personales para esclarecer sus necesidades y las tendencias de consumo de café.
- Realizar un análisis para evaluar la viabilidad y factibilidad del proyecto.

Desarrollo

La presente investigación se realizará utilizando la metodología de Design Thinking; la misma que, de acuerdo Salgado (2021) es una técnica que impulsa la creación de ideas innovadoras destinadas a solucionar problemas presentes en la sociedad que permiten satisfacer las necesidades de los consumidores mediante la aplicación de estrategias adecuadas para el negocio, orientadas a mejorar significativamente su experiencia de compra y crear relaciones duraderas con los clientes. Las fases este método incluyen el empatizar, definir, idear, prototipar e implementar, pasos a seguir durante el desarrollo del presente proyecto.

1. Empatizar

Para empezar con el proceso, es fundamental comprender y definir las necesidades de nuestro público objetivo, con el fin de identificar oportunidades para desarrollar productos innovadores que se alineen con su comportamiento de compra, aspectos de su entorno, motivaciones y preocupaciones (Ortega & Zapatero, 2020).

Esta fase es elemental en este proceso, debido a que, según Ketlun (2020) la práctica de la empatía nos brinda la oportunidad de conocer y, lo que es más importante, experimentar de manera directa los problemas de nuestros clientes. Asimismo, destaca que los desafíos que podrían surgir en esta fase incluyen la rápida cristalización de ideas y la consecución de objetividad en las mismas. De manera igualmente crucial, se hace necesario encontrar el espacio o canal adecuado para establecer una conexión efectiva con el cliente, obteniendo información relevante y precisa acerca de sus necesidades y motivaciones.

1.1.Observación

Como parte integral del proceso, se lleva a cabo un exhaustivo análisis del mercado objetivo, que conlleva la identificación y la recolección de información (González et al., 2021). Para ello, elaboramos un perfil del comprador ideal ficticio a través de la creación de un Buyer Persona, seguido de la realización de entrevistas; las mismas que fueron aplicadas a quienes poseen características similares a las del grupo objetivo establecido.

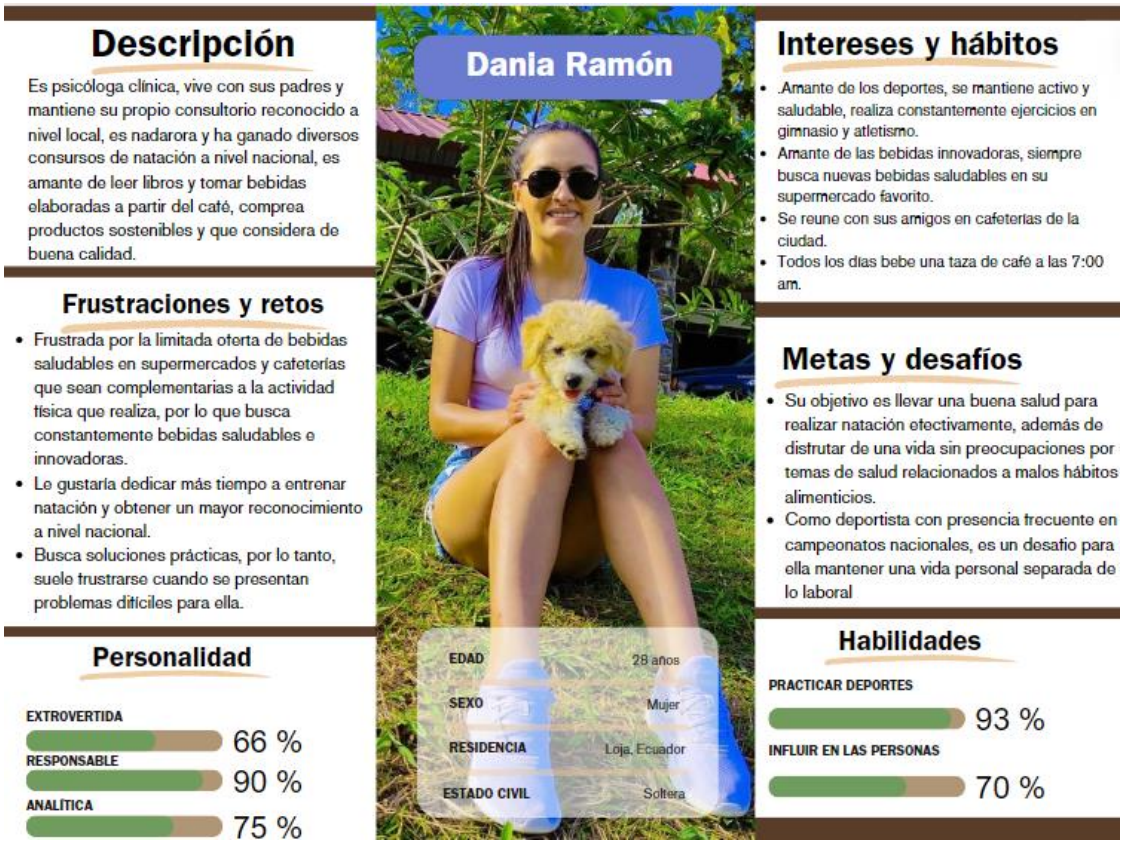
El objetivo principal de las entrevistas fue determinar cuáles son las dolencias y criterio de cada uno de nuestros potenciales clientes. Nos enfocamos en observar sus reacciones y comportamientos para posteriormente elaborar un mapa de empatía.

1.2.Buyer Person

El Buyer Persona, o perfil de comprador, se refiere al personaje que se configura considerando características etnográficas, cualidades, objetivos y comportamientos que comparten similitudes entre sí. Este enfoque nos permite crear una representación detallada de nuestro cliente ideal; además, es importante destacar que, para un producto, es posible desarrollar múltiples perfiles de clientes, cada uno con sus propias particularidades y necesidades distintivas, como parte de las estrategias que han tenido relevancia en el contexto de la gestión empresarial (Mora et al., 2019).

Figura 1

Buyer Person



Fuente: Elaboración propia

En la figura 1, se observa la descripción detallada de un personaje ficticio llamado Dania Ramón, cuyo perfil se alinea exactamente a nuestro mercado meta. Este segmento está enfocado en hombres y mujeres de 20 a 64 años, con un nivel de ingresos mensual medio-alto, disfruten degustar de una rica taza de café y demuestren interés por mantener un estilo de vida que priorice su alimentación y salud.

1.3.Investigación de campo (Entrevistas)

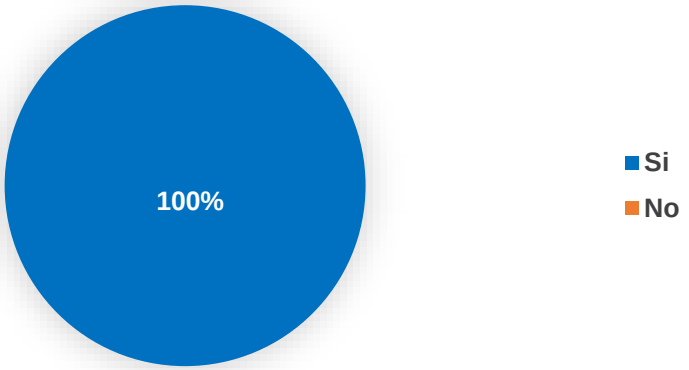
El siguiente paso del proceso de empatizar es implementar las entrevistas, con ellas se apreció de manera más cercana, la realidad de nuestro público objetivo, lo que sienten y cómo afecta el problema planteado en su diario vivir. Las mismas que, han sido elaboradas con preguntas abiertas y de fácil comprensión, con el fin de proporcionar resultados claros y coherentes (Avila et al., 2020).

La entrevista fue realizada el año 2023 a 50 personas de entre 18 a 64 años que habitan en el sector urbano de la ciudad de Loja; donde, actualmente existen aproximadamente 293.339 habitantes (INEC, 2023). La técnica utilizada se constituyó de 20 preguntas, cuestionario presentado en el Anexo 7

En consecuencia, frente el patrón de respuestas observables en los entrevistados se optó conveniente representar gráficamente los datos en una escala de medición, sin excluir, comentarios personales que sustentaban cada una de sus respuestas, el mismo que se visualiza en el Anexo 1, 2, 3, 4. Por lo tanto, se exponen los resultados obtenidos en preguntas cuantificables y susceptibles de representación gráfica:

Figura 2

¿Incorpora café o bebidas elaboradas a partir de este grano en su dieta de manera regular?

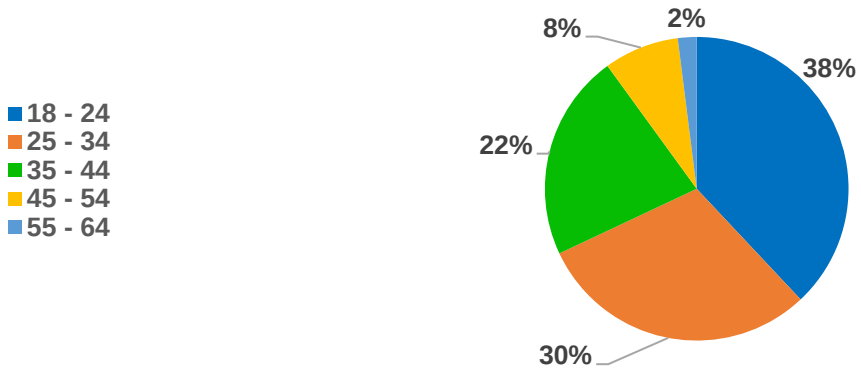


Fuente: Elaboración propia

Para obtener información precisa y verás de nuestro público objetivo, se optó por dirigir nuestras encuestas exclusivamente a individuos que son consumidores habituales de café, considerando esta práctica como un rasgo fundamental en nuestro mercado meta. Como resultado, el 100% de la muestra analizada en la figura 3 afirmó consumir habitualmente esta exquisita bebida, lo que subraya la importancia de este hábito en nuestra audiencia objetivo y refuerza la relevancia de nuestro enfoque en este segmento específico.

Figura 3

¿Cuál es su edad actual?

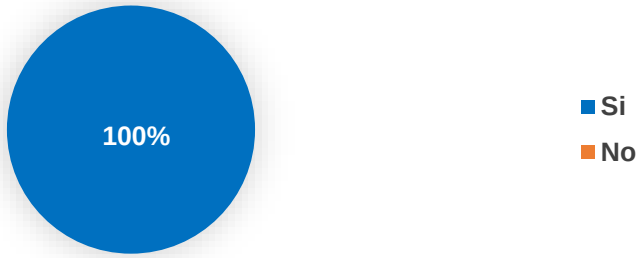


Fuente: Elaboración propia

Luego de analizar la primera pregunta planteada y reflejada en la figura 2, que abarca a todos los entrevistados dentro del rango de edad establecido (18 a 64 años), se destaca que el 38% de los participantes se sitúa en el grupo de 18 a 24 años, lo que señala un notable interés por parte de los jóvenes adultos. Estos hallazgos respaldan la importancia y potencial aceptación del producto de este estudio, en un amplio segmento de consumidores. Esta cifra representa la proporción más significativa dentro del total de participantes en nuestro estudio, subrayando la relevancia de este grupo demográfico para nuestra investigación.

Figura 4

¿Considera usted que la alimentación tiene un impacto significativo en la salud?

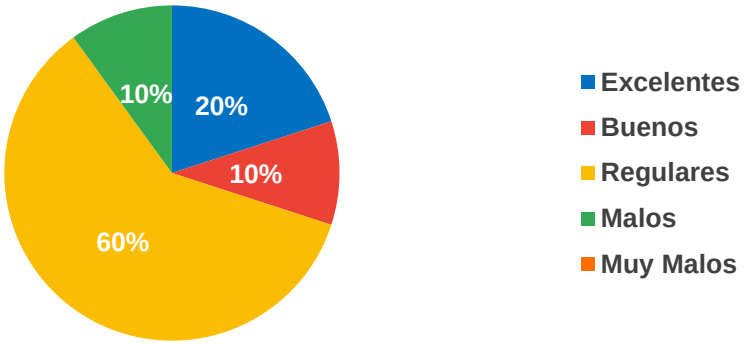


Fuente: Elaboración propia

El 100% de los entrevistados consideran que la alimentación posee un impacto significativo en su estado de salud.

Figura 5

¿Cómo califica sus hábitos alimenticios? ¿Por qué?



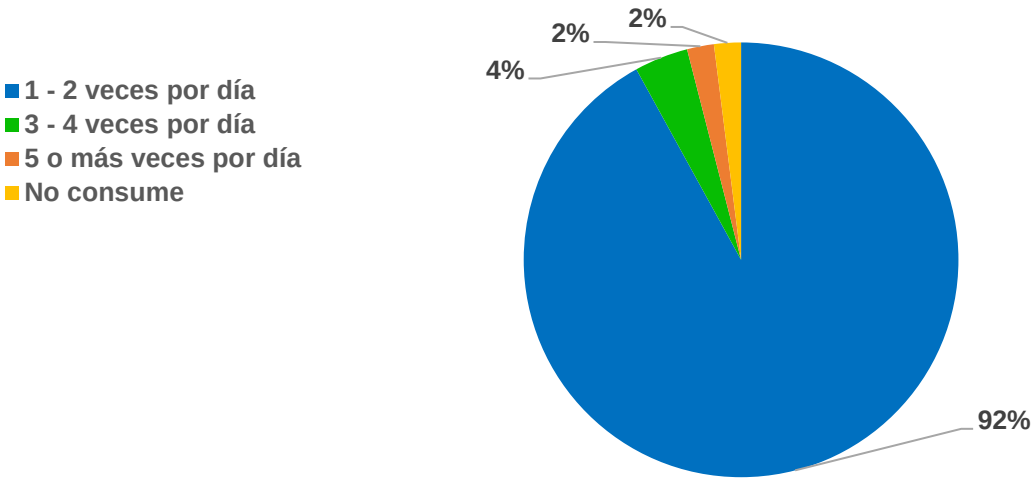
Fuente: Elaboración propia

El 60% de los participantes indicaron que sus hábitos alimenticios se consideran regulares. Aunque estos individuos afirman llevar una ingesta saludable de alimentos, destacaron que la necesidad de endulzar sus bebidas diarias, como jugos y café, contribuye a esta calificación. Por otro lado, el 20% de los encuestados describieron sus hábitos alimenticios como

excelentes, mientras que el 10% los calificaron como buenos. Estos grupos señalaron que su evaluación se basa en consumir tres comidas diarias e incluir verduras en sus comidas. Sin embargo, el restante 10% consideró que sus hábitos alimenticios son regulares a malos, ya que solo comen dos veces al día.

Figura 6

¿Con qué frecuencia incorpora verduras en su dieta diaria?

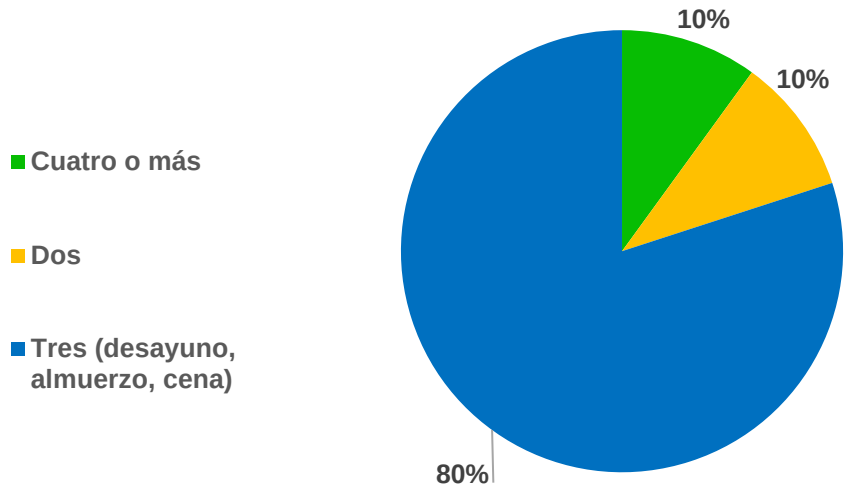


Fuente: Elaboración propia

La figura 6, revela que el 92% de los participantes incluyen verduras entre 1 a 2 veces al día en sus comidas. En contraste, el 4% las consumen de 3 a 4 veces, mientras que otro 4% se divide entre aquellos que las consumen más de cinco veces al día (2%) y los que no las incluyen en su dieta (2%).

Figura 7

¿Cuántas comidas al día tiene usted? ¿A qué atribuye dicho consumo?



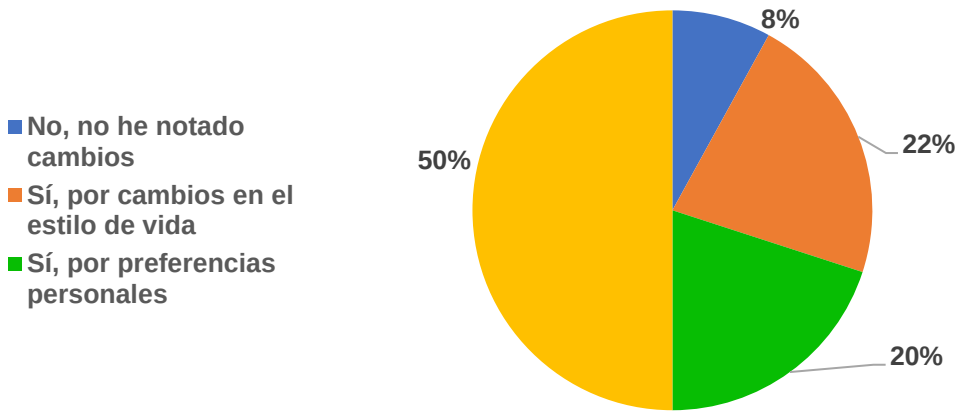
Fuente: Elaboración propia

La figura 7 revela que el 10% de los entrevistados optan por una dieta basada en dos comidas diarias, atribuyendo esta elección a la falta de tiempo relacionada con sus compromisos laborales o académicos. En contraste, otro 10% menciona consumir cuatro o más comidas al día, principalmente debido a la necesidad de mantener un nivel adecuado de energía para la práctica regular de actividad física. Por último, el 80% restante afirmó seguir una pauta alimentaria que incluye tres comidas diarias, lo cual refleja la estructura de su horario de alimentación habitual.

Figura 8

¿Ha notado cambios en sus hábitos alimenticios a lo largo del tiempo? ¿a qué atribuye estos

cambios?

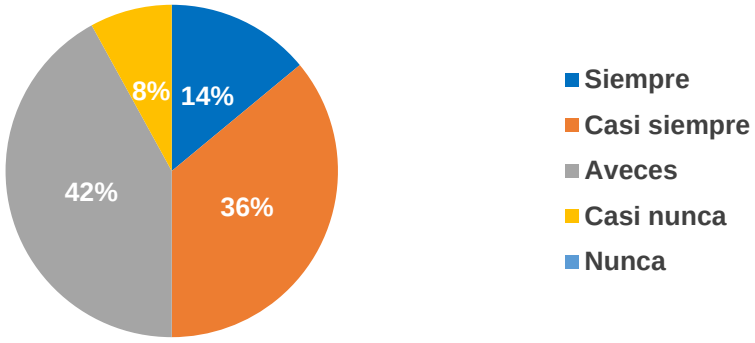


Fuente: Elaboración propia

En la figura 8, se muestra que el 50% de personas han experimentado cambios en sus hábitos alimenticios por cuestiones de cuidado en su salud. Por otro lado, el 22% ha modificado su alimentación debido a cambios en su estilo de vida, mientras que el 20% lo ha hecho por preferencias personales. Además, el 8% de los encuestados no ha experimentado cambios y ha mantenido la misma dieta a lo largo de su vida

Figura 9

¿Con qué frecuencia incorpora alimentos que forman parte de una dieta saludable en su alimentación diaria?



Fuente: Elaboración propia

Esta pregunta generó una discusión detallada entre los entrevistados. Dentro del 42% mencionaron que a veces consumen alimentos asociados a una alimentación saludable, como frutas, vegetales y carnes magras como pollo, res y pavo. Sin embargo, expresaron que su consumo saludable se ve comprometido por el exceso de carbohidratos en su dieta.

En contraste, el 36% afirmó que casi siempre incorporan alimentos que forman parte de una dieta saludable, prestando atención a las porciones de proteína, vegetales, carbohidratos y frutas. Por otro lado, solo el 14% indicó que siempre consumen alimentos que proporcionan los nutrientes necesarios para su organismo, asegurándose de que sean frescos y saludables. Finalmente, un reducido 8% admitió que casi nunca consumen alimentos relacionados con una dieta saludable, ya que no consideran esta prioridad y optan por productos más accesibles económicamente, sin tomar en cuenta su valor nutricional.

Figura 10

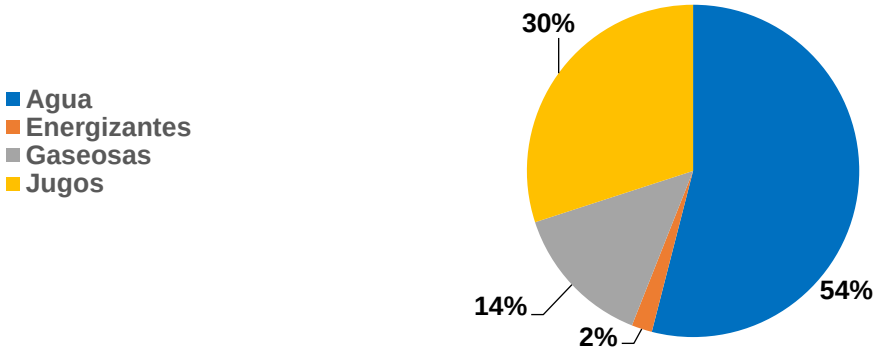
¿Qué tipo de bebida caliente consume más?

Fuente: Elaboración propia

La figura 10 indica que el 72% de los entrevistados mostraron una preferencia por el consumo frecuente de café, en contraste con el 18% que opta por infusiones y el 10% que elige té. Estos datos reflejan la marcada inclinación hacia el café en la ciudad de Loja, respaldando nuestra decisión estratégica de enfocarnos en este segmento de mercado en particular.

Figura 11

¿Cuál es el tipo de bebida fría que predomina en su consumo semanal?

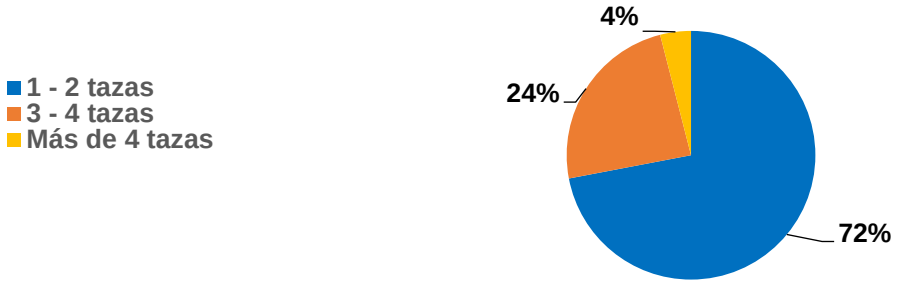


Fuente: Elaboración propia

En la figura 11 se resalta que el 54% de los encuestados prefieren consumir agua de forma habitual. Por otro lado, el 30% muestra una preferencia por los jugos de frutas, mientras que un 14% elige las gaseosas y solo un 2% opta por bebidas energizantes.

Figura 12

¿Cuántas tazas de café consume diariamente?



Fuente: Elaboración propia

En la figura 12, se observa que el 72% de los participantes tienen la costumbre de beber de 1 a 2 tazas de café al día, mientras que el 24% consume de 3 a 4 tazas, y el restante 4% ingiere más de 4 tazas diariamente.

Figura 13

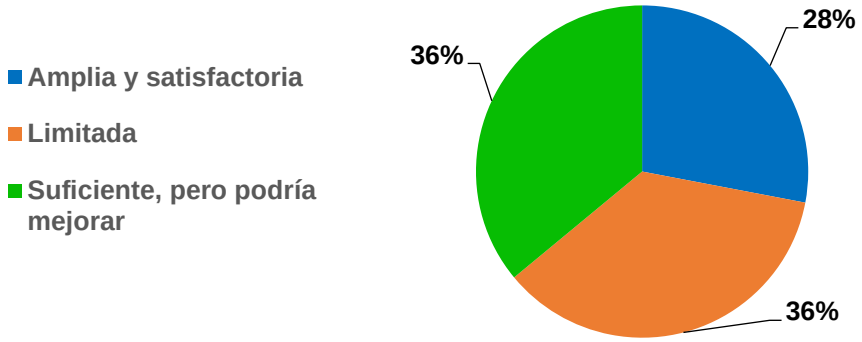
¿Al ir al supermercado, suele prestar atención a las opciones saludables disponibles en los mostradores?

Fuente: Elaboración propia

El 40% de los entrevistados afirmaron que casi siempre buscan activamente opciones saludables al realizar sus compras, mientras que un 32% siempre prestan mayor atención a los productos saludables ubicados en los mostradores. Además, un 20% mencionó que usualmente lo hacen, mientras que un 8% admitió no tener este hábito de compra.

Figura 14

¿Cuál es su opinión acerca de la oferta de bebidas de café en supermercados o cafeterías?

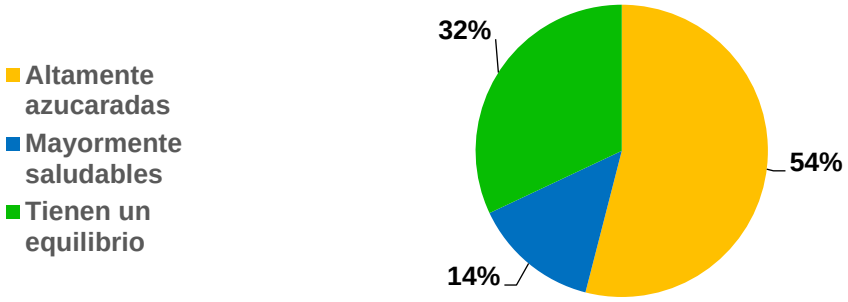


Fuente: Elaboración propia

En la figura 14, se resalta que el 28% de los encuestados declararon que la oferta de bebidas de café en supermercados y tiendas locales es amplia y satisfactoria, por el contrario, el 36% considera que las opciones son limitadas. Por último, otro 36% expresan que existe suficiente oferta, pero que podría mejorar.

Figura 15

¿Considera que estas opciones son mayormente saludables o tienden a ser altamente azucaradas?



Fuente: Elaboración propia

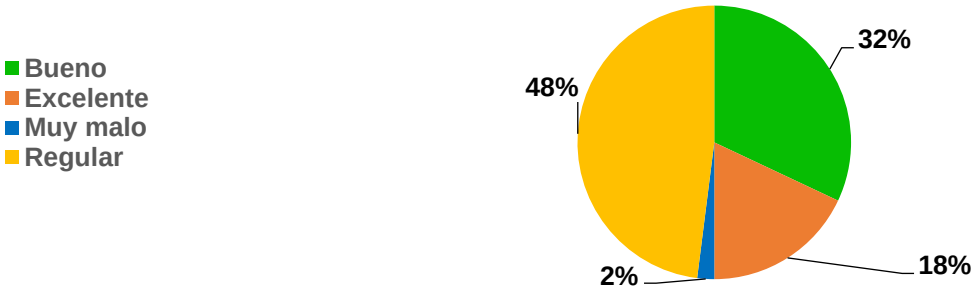
La figura 15, destaca que el 54% de los encuestados perciben que las opciones disponibles en supermercados y tiendas locales suelen tener niveles elevados de azúcares, mientras que solo el 14% opinó lo contrario, indicando que en su mayoría son saludables. Por otro lado, un significativo 32% mencionó que la oferta es equilibrada en términos de contenido de azúcares.

La apertura del método utilizado, en este caso la entrevista, nos permitió profundizar en las marcas preferidas en este tipo de bebidas azucaradas. Por consiguiente, el 54% de entrevistados reveló que generalmente consumían marcas como CaffeLato ya que es un producto que fácilmente se puede encontrar en tiendas locales populares y hasta incluso en sus universidades. Además, mencionaron que el valor que cancelan por este producto varía entre $1,50 y $1,85, dependiendo del lugar donde lo adquieran. Bajo esta premisa, se pudo detectar la posibilidad de un potencial competidor indirecto en el mercado lojano.

Es transcendental mencionar que, dada esta situación, de igual manera este grupo expresó que, si bien consumen bebidas azucaradas, están dispuestos a comprar otras más nutritivas y menos dañinas porque son conscientes de los riesgos asociados con este ingrediente. Sin embargo, no han encontrado una bebida saludable que realmente satisfaga sus preferencias.

Figura 16

¿Cómo califica usted el sabor de las opciones de bebidas a base de café que ha adquirido en supermercados o cafeterías?

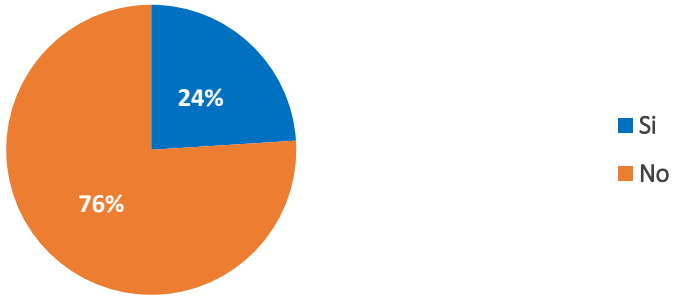


Fuente: Elaboración propia

En la figura 16, se presenta que el 48% de los encuestados consideran que, el sabor de estas bebidas es regular y su sabor no es extraordinario o único, en comparación con el 32% que las catalogan como buenas. Además, un 18% de los participantes expresaron que su sabor es excelente. Por otro lado, un 2% tiene una percepción totalmente negativa, considerándolas como muy malas.

Figura 17

¿Según su experiencia personal, cree que las bebidas a base de café que compra en supermercados o cafeterías han contribuido a mantener una dieta saludable?

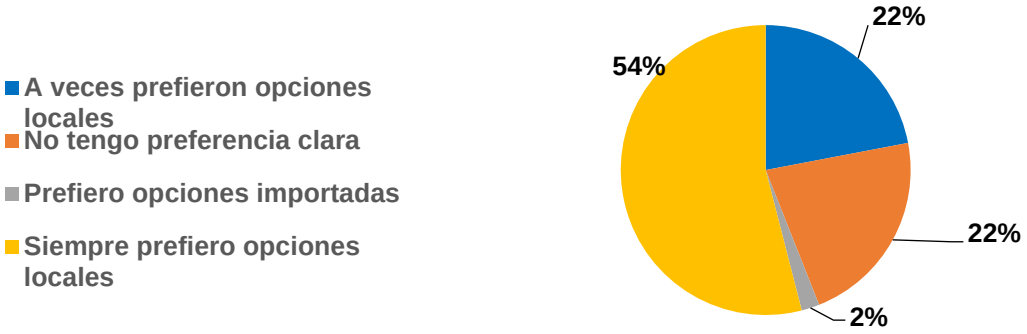


Fuente: Elaboración propia

El 76% de los entrevistados señalan que las bebidas a base de café que compran en supermercados o cafeterías no han favorecido a mantener una dieta saludable. Argumentan que la mayoría de estas bebidas disponibles en el mercado contienen niveles elevados de azúcares, grasas y conservantes, lo que impacta negativamente en su salud. Por otro lado, el 24% restante opina que estas bebidas han ayudado a mantener una alimentación adecuada y saludable.

Figura 18

¿Al momento de visitar supermercados o cafeterías, tiende a preferir opciones que respalden la economía local o productos importados?

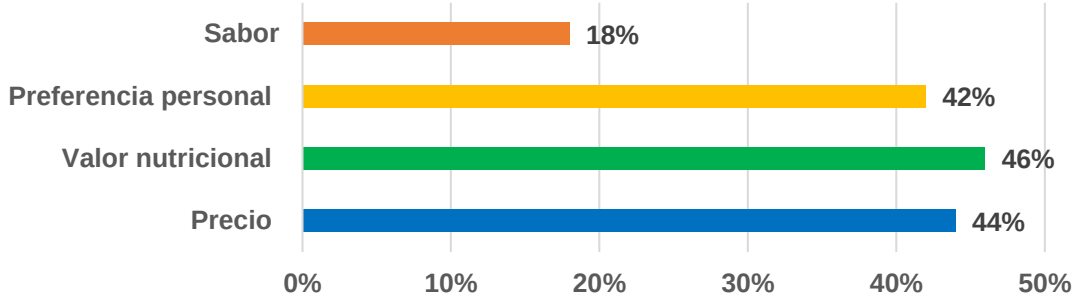


Fuente: Elaboración propia

En la figura 18, se observa que el 54% de participantes demostraron una afinidad por productos locales, en contraste, al 2% prefiere opciones importadas. Finalmente existe un equilibrio entre quienes no tienen una preferencia clara y quienes a veces prefieren opciones locales con un 22% respectivamente.

Figura 19

Cuando realiza sus compras en supermercados o tiendas locales ¿Cuáles son los factores que toma en cuenta al elegir los alimentos que consume de forma regular?



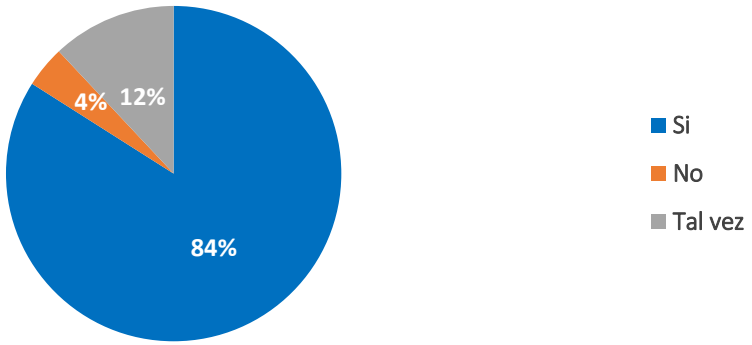
Fuente: Elaboración propia

La Figura 19, muestra que los encuestados al momento de realizar sus compras, el 46% priorizan el valor nutricional, mientras que un 44% tienen en cuenta el precio. Asimismo, un 42% toma en consideración sus preferencias personales, y finalmente, el 18% valora el sabor.

Los resultados de este estudio revelan que muchos habitantes de Loja, objeto de investigación, toman sus decisiones de compra considerando el valor nutricional y el precio de los productos, lo que representa una oportunidad significativa para nuestro producto, dada su orientación hacia la nutrición y la sostenibilidad.

Figura 20

¿Considera que debe innovar en las bebidas a base de café disponibles en supermercados y cafeterías, con el fin de mejorar su calidad nutricional o su sostenibilidad?



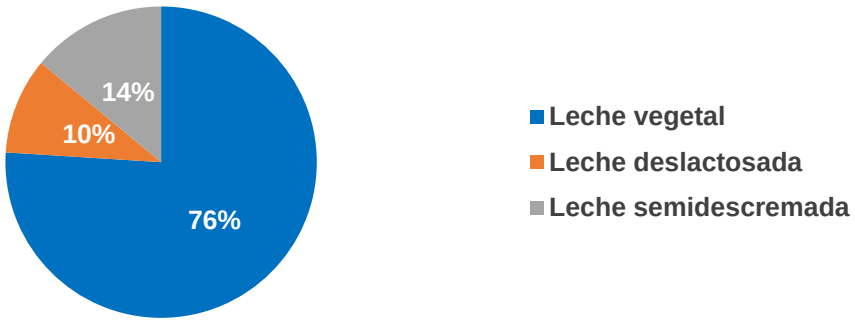
Fuente: Elaboración propia

Esta pregunta dio lugar a una extensa conversación con los entrevistados. El 84% de ellos expresaron la necesidad de innovar en las bebidas a base de café mediante la creación de alternativas más saludables, con una mayor calidad nutricional y que promovieran la sostenibilidad ambiental. Además, sugirieron aprovechar el reconocimiento cafetalero de la provincia de Loja para impulsar ideas con impacto social o ambiental, no limitadas únicamente a

la búsqueda de lucro. Esto les permitiría una experiencia de consumo satisfactoria y aumentaría las probabilidades de recompra.

Figura 21

De acuerdo con sus preferencias, ¿qué tipo de leche preferiría que se utilizara para crear bebidas a base de café en el mercado?



Fuente: Elaboración propia

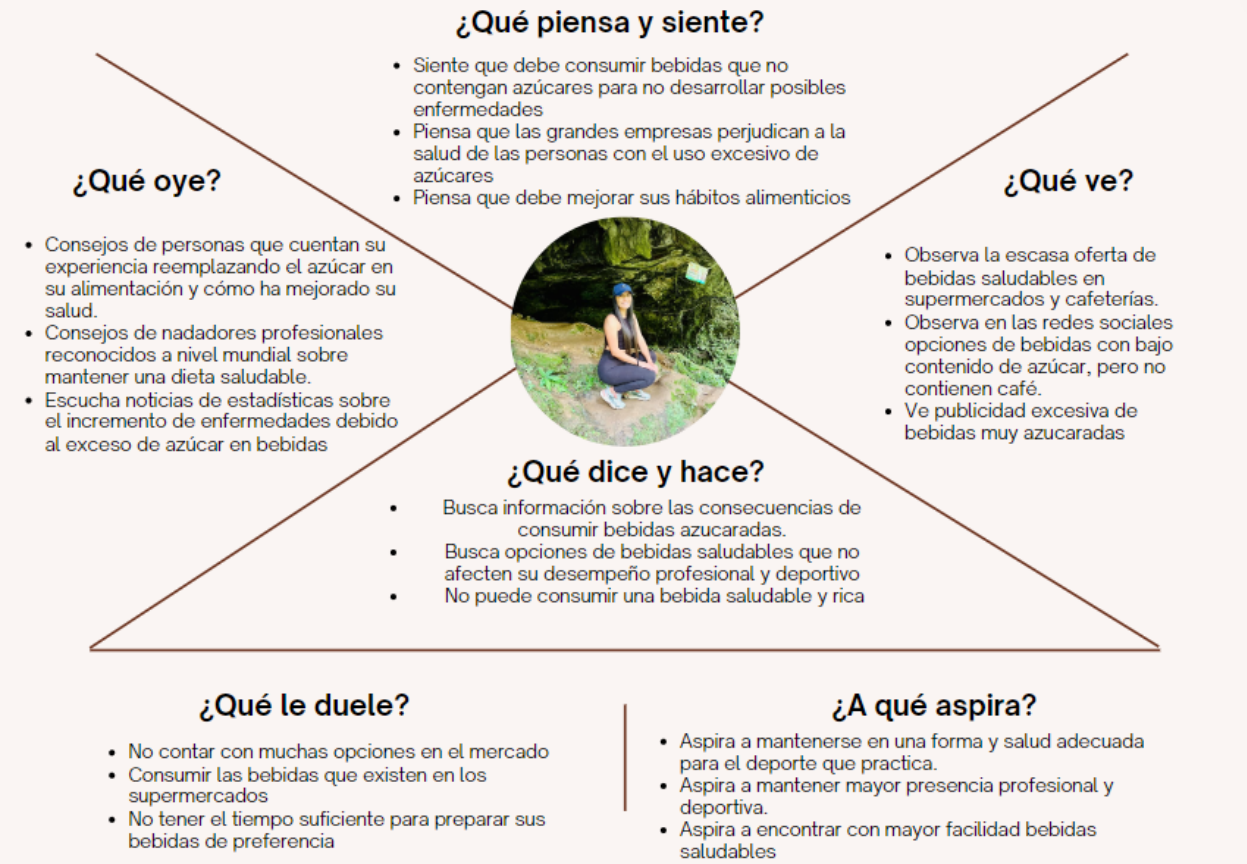
Esta pregunta aborda diversos puntos de vista según las preferencias de consumo de los entrevistados. El 76 % menciona que prefieren usar bebidas vegetales o leches de origen vegetal como la de almendras, soya, avena, el 14 % de leche semidescremada y el 10 % prefirió usar leche deslactosada. En la conversación se calificó de innovador el uso de leches vegetales al crear una bebida de café porque son menos calóricas y se considera que ofrecen una alternativa más saludable y adecuada para quienes tienen intolerancias o alergias a la lactosa. Además, se resaltó que estas opciones se alinean con las tendencias actuales de consumo enfocadas en el bienestar y la sostenibilidad, lo que podría potenciar su aceptación en el mercado.

1.4.Mapa de Empatía

El Mapa de Empatía, es una herramienta ficticia que permite la creación de nuevos perfiles de clientes modelos o ideales, resaltando la importancia y aportes que brinda esta herramienta en la creación o rediseño de un modelo de negocio, enfocándolos hacia nuevos mercados y utilizándola como herramienta de análisis de un segmento determinado de clientes (Delgado & Katherine, 2019).

Figura 22

Mapa de Empatía del personaje ficticio



Fuente: Elaboración propia

En la figura 21 se aprecia el mapa de empatía, el mismo que se realizó tomando como base la información obtenida durante las entrevistas, los mismos proporcionan una percepción clara acerca de cómo aprecia el entorno el cliente ideal, sus necesidades y preferencias principales.

2. Definir

El proceso de Design Thinking es continuo, que consiste en un proceso de búsqueda de alternativas innovadoras para la resolución de problemas enfocado en cómo los consumidores piensan, sienten y se comportan (Fundación Aquae, 2021). En esta etapa, consolidamos toda la información recopilada para identificar el problema principal.

Design Thinking es una metodología innovadora que propone un enfoque diferente para el desarrollo y la mejora de productos y servicios, aunque su aplicación no se limita exclusivamente a estos ámbitos, utilizando un conjunto de herramientas que respaldan su enfoque (Mari, 2024).

En el proceso de Design Thinking, según.Pomar (2018) no solo se debe definir adecuadamente el problema, sino también de centrarse en la mentalidad y gustos de los usuario, para sintetizar de manera concisa toda la información descubierta en la primera fase. Esta tarea puede resultar desafiante en ocasiones si no logramos articular los diversos puntos de vista en un conjunto coherente.

2.1.Problemática

Hoy en día, la relación consumo-salud reside en las conductas que favorecen o afectan, directa o indirectamente a la salud de las personas, por consiguiente, las personas demuestran día a día ser más conscientes de los daños que puede causar una ingesta inadecuada de alimentos y

su afectación a largo plazo en su salud .Los estilos de vida, con su falta de tiempo, están induciendo a las personas a consumir desayunos a contra-reloj y en consecuencia de baja calidad nutricional, lo cual contribuye a realizar una elección inadecuada en la dieta durante el resto del (Magro & Carrascal, 2019) (Sánchez, et al., 2022).

Adicionalmente, Caicedo & Pérez (2023), expresan que los latinos están muy preocupados por su salud y están dispuestos a pagar un poco más de su dinero en productos premium que ofrezcan atributos saludables. No obstante, a pesar de que existe una demanda creciente de productos saludables en el mercado, la oferta es escaza y no está presente en las cafeterías, supermercados o puestos cercanos de venta, lo que contribuye a que se presente un desequilibrio nutricional que finalmente conlleva a conductas alimentarias inadecuadas. De igual manera mencionan que el estilo de vida de los latinoamericanos ha provocado altos índices de enfermedades crónicas como la diabetes.

En América, se estima que 62 millones de personas viven con Diabetes Mellitus (DM) tipo 2, una cifra que se ha triplicado en la región desde 1980. Se proyecta que esta cifra aumentará rápidamente para el año 2040, alcanzando los 109 millones. Además, en 2019, la diabetes se posicionó como la sexta causa de muerte en América, con un estimado de 284,000 muertes directamente atribuibles a esta enfermedad (OPS, 2022).

En este contexto, según Liguori et al. (2022) resalta que la accesibilidad y abundancia de alimentos ultra procesados y ricos en azúcar llevan a una dependencia de productos con bajo valor nutricional y altos en grasas y azúcares; así como la intensa publicidad de estos productos y las jornadas extensas que restan tiempo para preparar comidas adecuadas se relacionan con este problema, afectando negativamente la salud de las personas.

Frente a esta situación, la OMS ha intervenido a nivel global, ejerciendo presión a los gobiernos de cada país para que establezcan impuestos a bebidas altamente azucaradas, con el propósito de aumentar sus precios finales y de este modo, lograr que no sean fácilmente asequibles. Como respuesta a esta coyuntura, en el año 2022 al menos 108 países han aplicado impuestos especiales a este tipo de bebidas, incluido Ecuador (OMS, 2023)

Este panorama en Ecuador es similar, ya que, según el informe presentado en 2021 por el Instituto Paulista de Ensino e Pesquisa (FIPEN), en Ecuador, la oferta de bebidas azucaradas fue de más de mil millones de litros al año, en consecuencia, el gobierno implementó políticas necesarias como la semaforización de bebidas en 2014, el cual funciona hasta la actualidad. Este sistema gráfico se creó para facilitar la apreciación de los consumidores respecto al nivel de contenido de azúcar de los productos (Mayorga & Valencia, 2021).

Además, en el Ecuador, las personas preocupadas por su salud se enfrentan a la escasez de opciones saludables en el mercado, lo que las lleva a recurrir a alimentos y bebidas ultraprocesados con altos niveles de grasa y azúcar. Esta situación se respalda con datos de estudios que indican que, en el 2022, el 39,4% de las bebidas más populares en el mercado ecuatoriano fueron carbonatadas, con un 21,2% proveniente de The Coca-Cola Company, que lidera en participación a nivel nacional pese a que su consumo se relaciona con patologías como la diabetes, la obesidad, problemas cardiovasculares y otras afecciones perjudiciales para la salud (Mayorga & Valencia, 2021).

En consecuencia, según Liguori et al. (2022) el problema central identificado radica en la alta presencia de bebidas azucaradas, especialmente las carbonatadas, en el mercado nacional, y la escaza oferta de bebidas saludables, lo que contribuye a conductas alimentarias inadecuadas,

relacionadas estrechamente con el padecimiento de enfermedades como la diabetes y la obesidad.

Según el Ministerio de Salud Pública (MSP, 2017) en el 2017, la prevalencia de la diabetes en adultos entre 20 a 79 años fue del 8.5%. Esta cifra se alinea con los datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) para el año 2022, que señalan que la DM como la segunda causa de muerte más frecuente en el país, con 5.051 fallecimientos. Este impacto fue más pronunciado en las mujeres, con 2.721 defunciones, mientras que, en los hombres, la diabetes ocupó el quinto lugar como causa de muerte, con 2.330 fallecimientos (INEC, 2023).

En ese sentido, al determinar las principales causas por las que los ecuatorianos desarrollan diabetes, se identifican factores como la mala alimentación, el sobrepeso y la obesidad (MSP, 2017). La mala alimentación es una de las causas, debido a que, la mayoría de productos procesados, son los más adquiridos y el consumo se basaba en consideraciones de sabor, así como en el reconocimiento de marcas, mientras la información presentada en el semáforo nutricional fue menos importante en la decisión de compra; es así que, el país, se implementó un sistema de semaforización de alimentos, con la finalidad de que los consumidores conozcan si existe un elevado de determinado nutriente, y así puedan consumir alimentos más saludables; pero a pesar de ello, según las evaluaciones del etiquetado efectuadas no presenta un impacto positivo en la compra de alimentos (Del Aguila & Nuñez, 2018; Romani et al., 2019).

Por consiguiente, la preferencia generalizada por la compra de productos poco saludables y nutritivos incide negativamente en la salud de los ecuatorianos, aumentando el riesgo de padecer diabetes. Esta premisa se respalda con la información proporcionada por el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF, 2019) que destaca un incremento en los niveles de

sobrepeso y obesidad en la población; el cual se atribuye principalmente a la exposición generalizada a alimentos poco saludables, promovida por la publicidad y la amplia disponibilidad de alimentos ultra procesados, así como al fácil acceso a comida rápida y bebidas altamente azucaradas.

Como consecuencia de esta situación, los índices de sobrepeso y obesidad en el país muestran cifras alarmantes. En el año 2018, el 63,6% de adultos de 18 a 69 años se encontraban afectados por estas condiciones. Es crucial resaltar que estas afecciones impactan de manera más significativa en las mujeres, con una prevalencia del 67,4% de sobrepeso, en contraste con el 59,7% en hombres. Además, se observó que el 30,9% de las mujeres padecían obesidad, en comparación con el 20,3% de los hombres. Estos datos subrayan que el sobrepeso y la obesidad son problemas de salud más frecuentes en las mujeres, con 8 de cada 10 presentando estas condiciones (MSP, 2020).

Por todo lo expuesto, el presente proyecto presenta una oportunidad única para participar en un mercado creciente con productos que satisfagan una demanda y contribuyan a construir un futuro más saludable para la sociedad.

2.2.Customer Journey Map

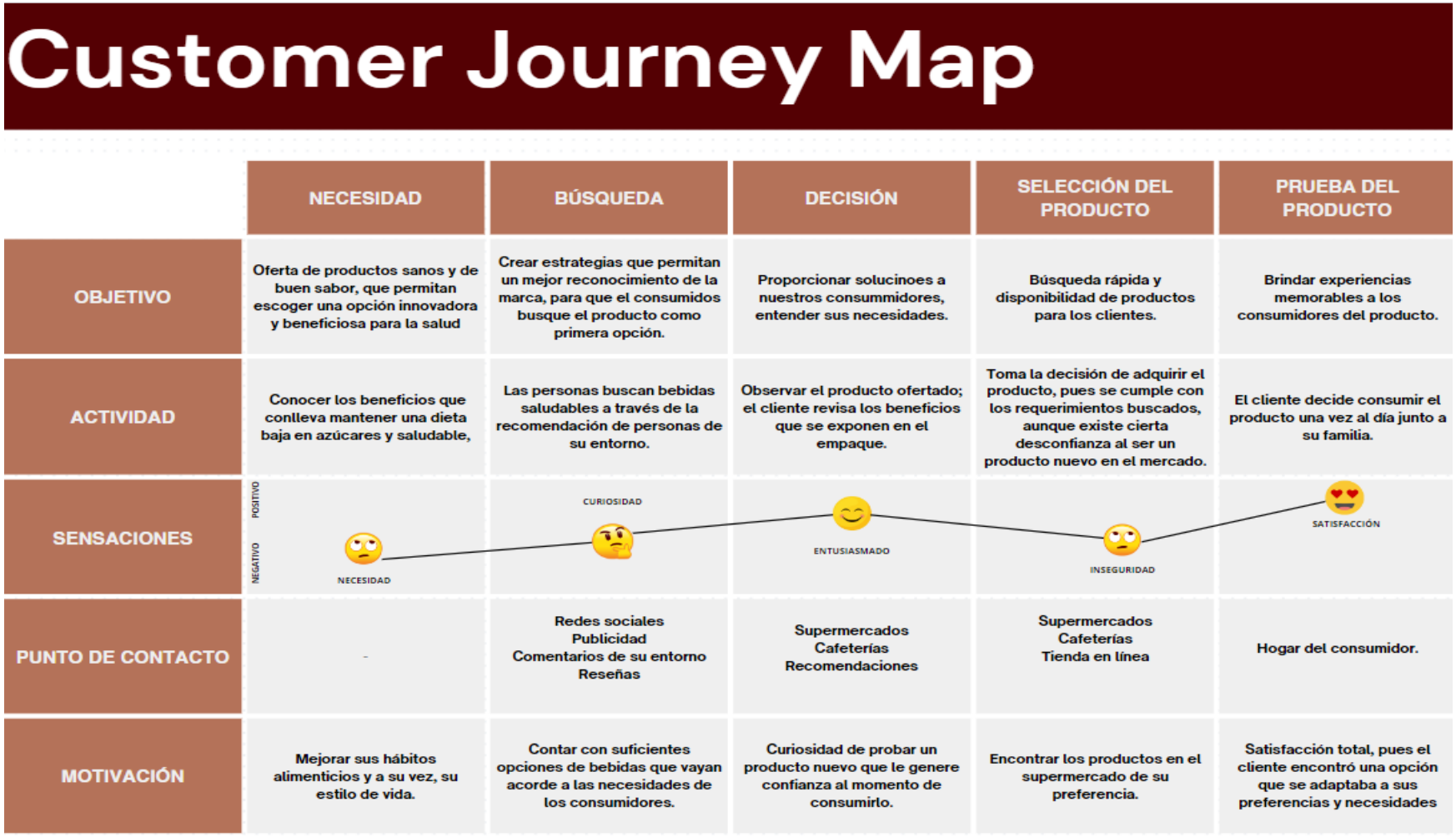
El Customer Journey Map, es una representación visual que ilustra los pasos que un cliente recorre al interactuar con tu empresa, producto o servicio. Muestra su experiencia completa, desde el momento en que conoce tu marca hasta que se convierte en un cliente fiel (o incluso deja de usar tu producto o servicio) (Bringas, 2021).

No obstante, al crear el Customer Journey Map, se puede obtener información valiosa sobre las necesidades y expectativas de los clientes. Esta información puede utilizarse para

mejorar tus esfuerzos de marketing, ventas y atención al cliente, lo que en última instancia conduce a una mayor satisfacción y fidelización de los clientes (Alcaide et al., 2019).

Figura 23

Customer Journey Map



Fuente: Elaboración propia

En la figura 23, se evidencia el Customer Journey Map, en el que se detalla de manera progresiva toda la experiencia de compra del cliente, permitiendo obtener información relevante con el fin de aumentar la satisfacción y la fidelización de este. En consecuencia, al comprender el recorrido del cliente, se identifican áreas de mejora que permiten crear una experiencia más positiva y memorable.

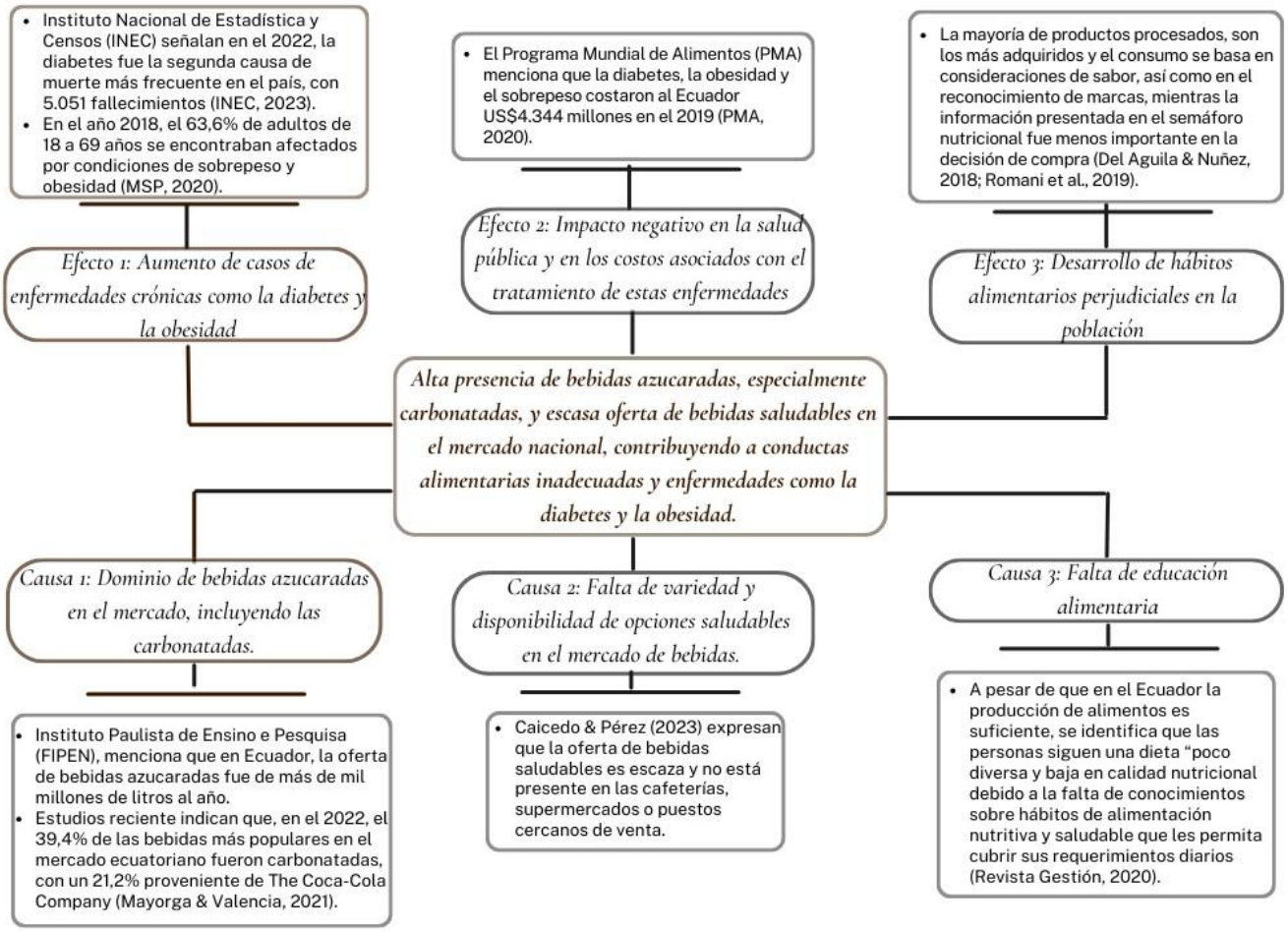
2.3.Árbol de Problemas

Para abordar de manera sistemática las interrelaciones entre los problemas identificados y definir con claridad la estrategia a seguir, se elaboró un árbol de problemas, el mismo que, es una herramienta gráfica usada para analizar situaciones con el objetivo de identificar y comprender mejor un problema central, sus causas y consecuencias (Rojas et al., 2020).

De esta manera, este enfoque ha sido fundamental para comprender el problema, sus causas y consecuencias. Resultó de suma importancia asegurarse de que estos factores fueran coherentes, debido a que serán fundamentales para identificar posibles soluciones en el futuro. En el presente proyecto, se empleó esta técnica que facilitó la identificación de soluciones innovadoras que abordan de manera estructurada y efectiva las necesidades del mercado objetivo. A continuación, se presenta el correspondiente árbol de problemas.

Figura 24

Árbol de problemas



Fuente: Elaboración propia

En consecuencia, la figura 24 destaca como problema central la prevalencia significativa de bebidas azucaradas, particularmente las carbonatadas, y escasez notable de opciones saludables y nutritivas en el mercado nacional. Esta situación contribuye a fomentar conductas alimentarias poco saludables, lo cual tiene graves repercusiones para la salud, incluyendo

enfermedades crónicas como la diabetes y la obesidad. Es necesario un esfuerzo conjunto de diferentes actores para ampliar la oferta de productos, educar e informar a la población, y promover un cambio cultural que favorezca la alimentación saludable para las personas con diabetes.

3. Idear

En la tercera fase del proceso de Design Thinking, conocida como Idear, los diseñadores generan posibles soluciones para abordar el problema identificado, centrándose en encontrar una solución enfocada en el cliente. Es esencial considerar todas las ideas, ya que estas guiarán hacia la identificación de opciones más innovadoras y creativas para la empresa (Márquez et al., 2021).

3.1.Técnica How Might We

La técnica consiste en transformar cada problema en una oportunidad, abordando cada desafío con la pregunta "¿cómo podríamos. nosotros..?" Su enfoque radica en formular preguntas que conviertan los desafíos en posibilidades, generando soluciones prácticas y diversas para resolver el problema (Ilab, 2023).

A partir de la identificación del problema, se realizó el proceso de desarrollo de ideas mediante el uso de las técnicas How Might We y Brainstoriming para elaborar la idea de negocio con ayuda de ideas externas que permitan evaluar la problemática planteada en el presente proyecto. Así, se presentan las preguntas para adquirir propuestas para idear un negocio.

¿Cómo podemos ampliar la gama de productos saludables a base de café para satisfacer las preferencias de los consumidores conscientes de la salud en la región sur de Ecuador, aprovechando la destacada producción de café en Loja?

¿Cuáles son los principales desafíos del mercado al introducir un producto elaborado a partir del café en Loja y cómo podrían solucionarse teniendo en cuenta la competencia?

¿Cómo podríamos aprovechar la oferta de café existente en Loja, tomando en cuenta aspectos externos tipo ambientales, legales, sociales y económicos?

En el contexto del presente proyecto, se planteó la pregunta: "¿Cómo podemos ampliar la gama de productos saludables a base de café para satisfacer las preferencias de los consumidores conscientes de la salud en la región sur de Ecuador, aprovechando la destacada producción de café en Loja?" Esta pregunta fue clave para iniciar la técnica de Brainstorming en el siguiente paso.

3.2.Técnica de Brainstorming

Es un proceso en el que los participantes aportan ideas de forma libre y sin restricciones, con el fin de generar una solución final. Es crucial resaltar que en esta técnica las ideas no deben seguir un orden preestablecido ni limitarse a una única posibilidad (Maldonado, 2019). Para realizar esta técnica, es importante definir el objetivo o problema, ya que, a partir de esta definición se originarán los aportes, que pueden ayudar a encontrar soluciones innovadoras a diversos problemas (Castro, 2021).

En el presente proyecto se aplicó la técnica de lluvia de ideas (Brainstorming), logrando recolectar 120 ideas a través de un proceso de recopilación llevado a cabo de forma virtual.

3.3.Técnica de selección

El proceso de Brainstorming comienza con la aplicación de esta técnica al público objetivo; es decir, se tomó en consideración a aquellas personas que cumplen o se alinean con las

características del Buyer Persona. En este paso, con las ideas recolectadas como respuesta a la pregunta anteriormente seleccionada ***¿Cómo podríamos diversificar la oferta de productos saludables a base de café para satisfacer las preferencias de consumidores conscientes de la salud en la región sur de Ecuador, aprovechando la destacada producción de café en Loja?***

Para facilitar el análisis y evaluación de las respuestas obtenidas, en este estudio se aplicó una técnica de selección que resultó muy efectiva; la cual, permitió categorizar las ideas en grupos según su similitud, y evaluar su viabilidad, deseabilidad y factibilidad, con el fin de depurar las ideas y llegar a una propuesta final concreta y definida.

Las siguientes figuras presentan las ideas recopiladas de los encuestados en respuesta a la pregunta planteada. Se observa la diversidad de respuestas, las cuales fueron posteriormente clasificadas para simplificar el desarrollo del proceso de brainstorming.

Figura 25

Brainstorming parte 1

Fuente: Elaboración propia

Figura 26

Brainstorming parte 2

Fuente: Elaboración propia

En las figuras 25 y 26 se observan las ideas obtenidas de nuestros colaboradores con relación a la pregunta central, donde se evidencia la diversidad de respuestas que se clasificarán según el tema del que tratan.

Conjuntos

Después de haber realizado el análisis de las posibles soluciones por parte de nuestro mercado objetivo, se separaron las ideas en 6 grupos diferentes:

1) **Ideas de comida:** En este conjunto, se ubicaron todas las ideas que tienen como solución producir alimentos saludables para su posterior comercialización.

Figura 27

Ideas de comida

Fuente: Elaboración propia

2) **Concientización:** Se agruparon aquellas ideas que están relacionadas a la generación de consciencia y apoyo social en los ciudadanos, inmersas en proporcionar campañas informativas sobre el consumo de café y sus beneficios tanto en la salud como en la población lojana.

Figura 28

Concientización

Fuente: Elaboración propia

3) **Bebidas:** En este grupo, el cual, cuenta con mayor cantidad de ideas entre todas las clasificaciones, recopila todas las soluciones que se centran en la elaboración y venta de bebidas de café bajo una perspectiva saludable pensada en aquellos que buscan opciones más saludables.

Figura 29

Bebidas

Fuente: Elaboración propia

4) **Innovación:** en esta agrupación, se presentan soluciones innovadoras por parte de los encuestados, por ejemplo, la opción de crear caramelos de café con miel de abeja, siendo menos perjudicial para la salud, gracias a que reemplaza el azúcar por un sustituto más sano.

Figura 30

Innovación

Fuente: Elaboración propia

5) **Medidas externas:** En este grupo, se muestran las ideas que centran la proporción de ayuda del gobierno a los caficultores y productores que buscan darle valor agregado al café, para impulsar el consumo y apoyo de estos.

Figura 31

Medidas externas

Fuente: Elaboración propia

6) **Aplicación de inteligencia artificial y tecnología:** este conjunto de ideas relaciona las soluciones enfocadas al desarrollo de nuevos programas o mecanismos con ayuda de tecnología y sistemas técnicos, que guíen a las personas a tener más información sobre los beneficios del café y acercar sus productos a ellos.

Figura 32

Aplicación de inteligencia artificial y tecnología

Fuente: Elaboración propia

3.4.Ideas viables, deseables y factibles

Posterior al análisis de conjuntos, se llevó a cabo la exclusión de algunas ideas por diferentes razones, como su repetición o su similitud con otras. Además, se procedió a descartar ciertas ideas o agrupaciones que no se alineaban con el objetivo establecido. Para garantizar el éxito de este proceso, es fundamental cumplir con tres principios clave: las ideas deben ser viables, factibles y deseables.

- ***Viable:*** Para que una idea sea contemplada como "viable" debe tener la posibilidad de ser realizada, todo esto, en función a quienes van a desarrollarla (Sierra, 2019).

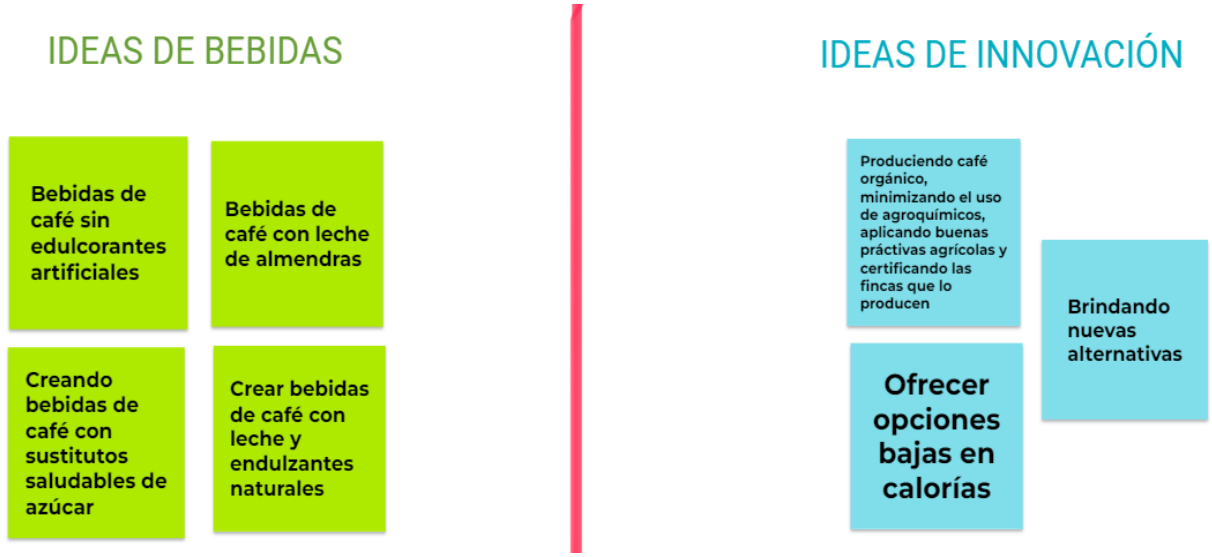
Por ende, los conjuntos 1, 2 y 5, se eliminan, debido a que, las autoras no cuentan con la posibilidad de poner en funcionamiento por falta de conocimiento, inversión, relevancia dentro del Gobierno, entre otros.

- ***Factible:*** Una idea factible es aquella que tiene la posibilidad de llevarse a cabo (Borja et al., 2020). Bajo esta definición, se elimina el grupo 6, debido a que, estas ideas no están dentro de la posibilidad de ejecutarse, ya sea por, falta de financiamiento o escasa información.
- ***Deseable:*** Este principio se centra en el deseo inmediato del cliente (Medina, 2023). Por tanto, los conjuntos 3 y 4, se seleccionaron, ya que las ideas seleccionadas cumplen con esta premisa, para su desarrollo, se asociaron y omitieron las ideas repetidas, para facilitar su exposición y obtención de la idea definitiva.

Fusión De Ideas (Conjuntos 3 y 4)

Figura 33

Fusión de Ideas



Fuente: Elaboración propia

Idea Seleccionada

Luego de haber evaluado las ideas y sus condiciones, analizar la demanda en función de los resultados obtenidos en las fases anteriores, se decidió seleccionar la solución más viable e idónea para esta problemática, la cual fue: elaborar un Capuchino a base de café lojano orgánico y leche de almendras, sin azúcares añadidos.

3.5.Prototipo

La siguiente etapa del Design Thinking implica la elaboración del prototipo del producto, que se sustenta en un bosquejo muy parecido al producto que finalmente lanzaremos al mercado.

El prototipado es una etapa crucial en el desarrollo de cualquier producto o servicio. Consiste en la creación de una versión inicial, tangible o intangible, que permite probar, evaluar y validar si la idea original tiene coherencia y cumple con los objetivos establecidos tanto para los usuarios como para la empresa (Pietro & Hamra, 2021).

3.5.1. Características Prototipo

El prototipo de producto final que elaboramos se sustenta en tres puntos clave: el contenido del mismo (bebida de café), el envasado del producto, y por último, el empaque externo.

Primero, al referirnos al contenido, se trata de la bebida como tal, el Capuchino saludable es una propuesta innovadora que ofrece una experiencia personalizada, deliciosa y saludable a los consumidores elaborando con café expreso y leche de almendras. Su presentación única y sabor excepcional lo convierten en una alternativa atractiva para quienes buscan disfrutar de un café con un toque diferente.

Además, esta bebida es versátil en su presentación al brindar al consumidor la libertad de disfrutarla tanto a temperatura ambiente como fría. Esta adaptabilidad no solo ofrece al cliente una amplia gama de opciones para disfrutarla, sino que también mejora su experiencia.

En cuanto al envasado, se ha elegido un frasco de vidrio de 285 ml, sellado con una tapa correspondiente. Este tipo de envase asegura la preservación del sabor y la calidad de la bebida, al tiempo que garantiza un manejo óptimo de la seguridad alimentaria.

Por último, el empaque externo del producto, es decir, la etiqueta, está confeccionado en papel cartulina e incluye la información relevante del producto.

3.5.2. Marca

La marca juega un papel fundamental en la creación de un producto o servicio, englobando aspectos como el nombre, logotipo, diseño, entre otros. Estos elementos conforman la identidad del producto, permitiendo destacarlo entre la competencia del mercado. Al ser distintiva, la marca tiene el poder de influir de manera significativa en la decisión de compra y en la preferencia de los clientes por un producto o servicio (Calvache & Cordoba, 2023).

Para Solorzano y Parrales (2021) la marca va más allá de un simple logotipo o nombre. Es la suma de todas las percepciones, emociones y sentimientos que el público tiene sobre una empresa y sus productos. Es la esencia que define su identidad y la diferencia de la competencia.

Luego de conocer la propuesta de producto presentada, se procedió a darle una identidad distintiva. La bebida de café se lanzará al mercado como "Capuchino Lojano" dentro de la línea de productos "FITKA". Este nombre fusiona "FIT" de "fitness", mostrando nuestro compromiso con la salud de los clientes, y "KA", que combina la letra "K" con "aroma", destacando nuestra

dedicación a brindar una experiencia sensorial única y nuestra búsqueda continua de innovación y autenticidad en el producto.

FITKA transmite una esencia poderosa y significativa que va más allá de su nombre, esta trasmisión de valores y experiencia lo realiza mediante la declaración de su slogan “Cargado y Consciente”. En la primera parte, se expresa “Cargado”, palabra que comunica la energía y la intensidad de sabor que ofrece la bebida, destacando el uso del café en sus ingredientes, y, por último, se encuentra “Consciente” reflejando la elección saludable y sostenible que representa FITKA, indicando su compromiso tanto con el bienestar de sus clientes como con la responsabilidad social y ambiental.

En el proceso de creación del logotipo, se seleccionaron dos colores principales. El color de fondo elegido es un verde claro intenso obtenido de la paleta de colores con el código #34993E. El presente tono no solo comunica la sostenibilidad y el respeto por el medio ambiente, sino que también subraya la naturaleza saludable del producto, simbolizando el compromiso con la salud y el bienestar del consumidor (Paidotribo, 2019).

Los siguientes colores son los empleados para la tipografía y el elemento gráfico que lo distingue. La tipografía realizada con el tipo Alice y tamaño 40 para el nombre de la marca y tamaño 25 para su slogan, ambos adoptan un color Blanco, tomando como base a lo mencionado por Nielfa (2021), que resalta que estos colores brindan legibilidad y armonía.

El diseño incorpora un componente gráfico minimalista: una pequeña planta de café para otorgarle al producto sea llamativo en el mercado lojano, ya que su implementación busca establecer una conexión directa en la mente del consumidor, relacionándolo de manera

instantánea con la experiencia del café, y confiriéndole una fuerte identidad de marca. En la figura 34 se puede visualizar la propuesta de logotipo para la bebida de café.

Figura 34

Marca del Producto

Fuente: Elaboración propia

3.5.3. Envase

El envase es el material o recipiente que contiene y conserva el producto. Su finalidad es proteger su contenido desde el productor hasta el consumidor, evitando que se dañe durante el transporte o su almacén. No obstante, en la actualidad se le ha otorgado otras funciones como transmitir emociones, percepciones y valores, con el fin de atraer la atención del consumidor (Pignatelli & Tomaseti, 2020).

Desde 2020, por la creciente tendencia de adopción de envases ecológicos por parte de los usuarios, junto con una conciencia global sobre la preservación del medio ambiente, ha generado que muchas empresas incorporen diseños respetuosos con la naturaleza. Según un estudio realizado en el 2021 por Euromonitor International, en Latinoamérica el 70% de los consumidores buscan marcar la diferencia en el mundo eligiendo productos con empaques y

envases sustentables con el objetivo de minimizar su impacto en la naturaleza y fomentar su reutilización o reciclaje después de consumir el producto que contiene (Euromonitor International, 2021).

Considerando lo expuesto, se ha optado por utilizar un envase de vidrio de 285 ml, perfecto para conservar tanto líquidos como alimentos, y con la ventaja adicional de ser reutilizable para diversos propósitos; además, el recipiente posee propiedades químicas inertes, lo que significa que no desprende sustancias nocivas al contenido, garantizando así una mayor seguridad alimentaria y preservando el sabor y la calidad de la bebida (G. García, 2021). En la figura siguiente se muestra el envase propuesto para FITKA.

Figura 35

Envase del producto

Fuente: Elaboración propia

Es imprescindible que el envase del producto incluya la etiqueta correspondiente, ya que esta proporciona información relevante sobre su contenido y desempeña un papel fundamental en las decisiones de los potenciales clientes, influyendo directamente en su elección de compra,

además, la etiqueta facilita la identificación de la marca de la empresa, permitiendo al comprador reconocerla y formarse una percepción sobre la misma; por consiguiente, cualquier modificación en el envase o la etiqueta puede tener un impacto significativo en la percepción que el cliente o usuario tiene de la marca (Pignatelli & Tomaseti Solano, 2020).

En ese contexto, la etiqueta de FITKA utiliza 4 colores principales. Primero, el matiz utilizado como fondo principal, el cual se constituye de un tono verde grisáceo con destellos amarillos extraído de una paleta de colores con código #E7E4D3, en él que se incorporan tres líneas en forma de zigzag, alternando dos colores principales: un tono verde claro bajo el código #77D97E y un café oscuro amarillento con código #5A5327. Finalmente, sobre de esta base se implementa un rectángulo del mismo color presente en el fondo del logotipo, un tono verde claro intenso con código #34993E, donde se reflejan elementos como el logotipo y las características distintivas de la bebida, como la ausencia de azúcar y colorantes artificiales, así como el uso de leche de almendras. A continuación, se muestra la etiqueta del producto, considerando los significados de los colores según Paidotribo (2019) en su libro "Todo sobre la técnica del color".

Figura 36

Etiqueta del producto

Fuente: Elaboración Propia

3.5.4. Formulación

El Capuchino orgánico FITKA, elaborado con café lojano orgánico, leche de almendras y sin azúcares añadidos se presenta como una bebida de café distintiva en el mercado gracias a su enfoque saludable y orgánico. Busca posicionarse en el mercado lojano como una opción exquisita y saludable a los Capuchinos tradicionales existentes en el mercado, donde la leche convencional es reemplazada por leche vegana, los altos índices de azucares son sustituidos por endulzantes no calóricos como la stevia; el mismo que es un edulcorante natural obtenido de la planta Stevia Rabaudiana Bertoni, considerada el mejor sustituto de la sacarosa, pues es 300 veces más dulce y contiene propiedades terapéuticas contra la diabetes, hipertensión y obesidad. Sus compuestos principales son glucósidos de esteviol y rebaudiósido (Bravo, 2022).

Este Capuchino orgánico ofrece al cliente la experiencia de deleitarse con el sabor y aroma del café, al mismo momento de disfrutar de la cremosidad de la leche de almendras. Además, brinda la oportunidad única a sus consumidores de impactar de forma positiva la vida de quienes cultivan el café, haciendo que resalten a FITKA como una experiencia sensorial inigualable que transforma vidas.

3.6.Propuesta de Valor

El Capuchino, elaborado a base de café lojano orgánico y leche de almendras, sin azúcares añadidos, no solo es un producto que brinda una experiencia gustativa única, sino que además demuestra su compromiso integral con la salud del cliente, el apoyo a los pequeños caficultores lojanos, asegurando su sostenibilidad a lo largo del tiempo; lo que implica la gestión eficiente de los recursos naturales, la promoción de prácticas responsables desde el punto de vista social y ambiental, y la adopción de medidas para preservar el medio ambiente y garantizar

un futuro sostenible para las próximas generaciones (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación [FAO], 2024).

Esta bebida de café brinda al consumidor cuatro aspectos esenciales. En primer lugar, proporciona una experiencia de degustar algo único, gracias a su sabor y cremosidad; el cual, al ser elaborado con granos de café orgánico de Loja y leche de almendras de alta calidad, no solo se convierte en una opción saludable y sostenible, sino que también puede transformar cada momento de consumo.

En segunda instancia, nuestra propuesta de valor no se limita únicamente a su sabor, sino que también se fundamenta en los principios que respaldan su producción; es decir, que no solo apoya el desarrollo de los pequeños caficultores de Loja al adquirir su café a precios justos por materias primas de alta calidad, sino que también contribuye directamente a la economía local, fomentando así su crecimiento y desarrollo.

De igual manera, este Capuchino saludable, al ser endulzado naturalmente y no contener azúcares añadidos, si no productos sustitutos saludables como la stevia, destaca en el mercado por su compromiso con la salud de los consumidores. Además, la inclusión de leche de almendras en su receta lo hace aún más atractivo para un público amplio. Consecuentemente, el Capuchino FITKA se perfila como una opción atractiva para un público cada vez más consciente de la importancia de la salud y el bienestar.

Finalmente, una característica distintiva que posiciona a este Capuchino por encima de sus competidores y productos similares es su firme compromiso con la preservación del medio ambiente. Al fomentar la sostenibilidad a través de sus envases de vidrio, no solo reduce el impacto ambiental al minimizar el uso de plástico, sino que también brinda a sus consumidores

la oportunidad de reutilizar los envases una vez hayan disfrutado del contenido de FITKA. En resumen, el Capuchino orgánico no solo representa una bebida de café, sino un símbolo de compromiso, calidad y sostenibilidad.

3.6.1. Certificación Orgánica y Apoyo a Caficultores Lojanos

En la actualidad, los hábitos alimenticios de la sociedad han experimentado cambios significativos en respuesta a las transformaciones socioculturales, impulsados principalmente por una mayor conciencia sobre el cuidado de la salud y la imagen personal. Como resultado, se observa una tendencia creciente hacia la preferencia de alimentos frescos y cultivados de manera orgánica, lo que ha propiciado a la creación de un mercado de alimentos producidos de forma orgánica (Caicedo & Pérez, 2023) .

Por esta razón, la creciente demanda de alimentos orgánicos implica la necesidad de que el sector de la agricultura desarrolle sistemas de calidad que aseguren la satisfacción del consumidor. Una estrategia para lograrlo, como lo argumentan Sánchez, et al., (2022), es fomentar emprendimientos asociativos que promuevan la colaboración y la cooperación, traducidos en un mayor impacto positivo en el mercado. Además, como mencionan (Acosta, et al., 2020), otra alternativa para alcanzar este objetivo es obtener certificaciones o sellos que validen la “autenticidad” y “naturalidad” del producto.

En ese contexto, el producto de la presente investigación FITKA, reúne ambas alternativas como elemento único de su propuesta de valor. En primera instancia, el café utilizado para la elaboración del Capuchino corresponde al denominado comercialmente como “Café Mandango”. Este café según datos extraídos del CEO de Café Mandango, Diego Sánchez, nace en el año 2024 como uno de los pioneros en el café de especialidad con certificación orgánica internacional USDA Organic. Así mismo menciona que su nombre se debe a que su

producción se realiza en las faldas del conocido “Cerro Mandango” en la parroquia de Vilcabamba. Es así como su producción implica el otorgamiento de fuentes de empleo a aproximadamente 25 productores, a quienes se les otorga un precio justo por sus servicios, lo que consecuentemente les permite generar sustentos económicos para sus familias. Por lo tanto, al adquirir nuestro café de la finca mencionada impactamos la vida de productores locales e impulsamos el desarrollo de la agricultura orgánica.

Finalmente, como se menciona con anterioridad, el “Café Mandango” es un pionero en la obtención de certificación orgánica reconocida a nivel nacional e internacional como es la USDA Organic. Según Quality Assurance International (QAI, 2024) señala que esta certificación o sello orgánico indica que se garantiza que un producto ha sido validado como orgánico, debido a que cumple con las regulaciones federales del Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA), considerando que los alimentos orgánicos se producen sin utilizar la mayoría de los pesticidas convencionales o fertilizantes elaborados con ingredientes sintéticos.

En Ecuador, el proceso para la obtención de la certificación orgánica USDA Organic implica en primer lugar, el registro del productor como productor orgánico agropecuario (POA) otorgado por Agrocalidad, y posteriormente acudir a una agencia certificadora autorizada por dicho ente (Agrocalidad, 2021). En el país existen 6 agencias certificadoras autorizadas por Agrocalidad: Certificadora Ecuatoriana de Estándares CeresEcuador Cía. Ltda, Conservación y Desarrollo CYD Certified S.A., Control Union Perú S.A.C, Kiwa BCS Ecuador Cía. Ltda., Mayacert S.A.S, Quality Certification Services Certificaciones del Ecuador QCS Cía. Ltda (Agrocalidad, 2023).

Dada toda la argumentación presentada previamente, la propuesta de valor de FITKA no se limita únicamente a ofrecer un capuchino saludable en el mercado. Va más allá al buscar

influir positivamente en la vida de los caficultores y proporcionar un producto elaborado con café orgánico certificado

3.7.Modelo de Monetización

El modelo de monetización de FITKA se enfoca en satisfacer a los consumidores finales mediante de un enfoque de negocio a negocio (B2B) y negocio a consumidor (B2C). El modelo B2B se realizará a través de la comercialización estratégica en supermercados, cafeterías, universidades y tiendas locales reconocidas en el mercado lojano. Por otro lado, el modelo B2C se llevará a cabo mediante la implementación de una página web propia que permita a la empresa tener una relación directa con aquellos usuarios que buscan el producto ofrecido. Esta plataforma online no solo facilitará la adquisición del producto, sino que también brindará la oportunidad de recibir retroalimentación directa de los clientes, lo que posibilitará mejoras continuas en el producto y en la experiencia del cliente.

Dirigido a individuos de entre 20 y 64 años con ingresos mensuales medio-altos, que valoran la experiencia de disfrutar de una taza de café excepcional y priorizan un estilo de vida enfocado en la alimentación y la salud. Quienes optan por FITKA no únicamente adquieren una bebida, están pagando por la calidad y sabor distintivo que ofrece, respaldados por ingredientes de la más alta calidad. Además, el elegir FITKA refleja el compromiso con la sostenibilidad que poseen los consumidores ya que optan por una alternativa respetuosa con la naturaleza. De igual manera, invierten en el compromiso e impacto social, ya que cada compra impulsa el desarrollo económico local al apoyar a los caficultores lojanos en la continuidad de su profesión.

En resumen, los clientes de FITKA pagan por la calidad, sostenibilidad y responsabilidad social, valores que se fundamentan su producción de manera significativa.

3.8.Modelo Lean Canvas

El modelo Lean Canvas es una herramienta utilizada para analizar y crear modelos de negocio de manera simplificada, gráfica e innovadora. Se visualiza de manera integral en un lienzo dividido en los principales elementos relacionados con la propuesta de valor que ofrece la empresa (Prieto Castro, 2023).

Los principales elementos que dividen el lienzo de modelo de negocio son nueve, los cuales, a pesar de abordar una temática distinta, guardan correlación directa en la consecución de los objetivos empresariales (Espinoza, 2021). Estos segmentos engloban: el segmento de clientes a quienes afecta el problema, la solución o propuesta única de valor que se ofrece, la determinación de los canales de distribución a utilizar, el diseño de los flujos de ingresos, la definición de las asociaciones, actividades y recursos claves a emplear, la estructura de costos y finalmente, el establecimiento de métricas clave para evaluar el desempeño del negocio (Zambrano, 2021).

En el presente proyecto, se elaboró el respectivo Modelo Lean Canvas, considerando los aspectos previamente mencionados. En primera instancia, se define de manera objetiva el segmento de clientes, seguido de la articulación de las relaciones con los mismos. Después, se presenta la propuesta única de valor y se definen las actividades, recursos y asociaciones claves para ofrecer dicha propuesta. Luego, se establecen los canales de distribución a emplearse y por último se analiza el área financiera de la empresa, detallando la estructura de costos y fuentes de ingresos (Espinoza, 2021).

Figura 37

Lienzo De Modelo De Negocio Lean Canvas

Fuente: Elaboración propia

En la figura 37 se evidencia el Lienzo Lean Canvas de FITKA, donde se observa de manera gráfica el modelo de negocio integral de la empresa, en otras palabras, refleja una visión clara de lo que realiza, cómo lo ofrece, el motivo detrás de sus acciones, su valor diferencial en el mercado y cómo genera ingresos con ello.

3.9.Análisis del Entorno

Realizar el estudio del entorno es esencial para entender y evaluar aquellos factores externos que pueden generar un impacto el desempeño y adaptación de una empresa, lo cual, permite brindar información esencial que permiten tomar decisiones más acertadas que permitan ajustar las operaciones comerciales a condiciones variables (Trejo et al., 2023).

A continuación, se presentan los análisis PESTEL, FODA y Diamante de Porter, para obtener un pronóstico claro de factores internos, externos y de las fuerzas del entorno influyentes en el desarrollo de las operaciones de la empresa. Para realizarlo, se investigaron datos actuales en el entorno internacional, nacional y local en la perspectiva del Macro y Microentorno.

3.9.1. Análisis PESTEL

El análisis constante de los entornos en los que se desenvuelve una empresa es importante para incrementar su nivel competitivo y productivo además de tener una visión ante posibles amenazas futuras que puedan presentarse (Trejo et al., 2023). La herramienta PESTEL, es utilizada para conocer en qué contexto se encuentra una empresa. Permite estudiar de forma más profunda los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, legales y del entorno, con el objetivo de formular estrategias que deben seguir para mantener menores riesgos de fracaso (Ugarte & Papa, 2021).

3.9.1.1.Entorno Político

Para una empresa, es crucial analizar el entorno político de un país, lo que implica comprender cómo los cambios en el ámbito político pueden impactar directa o indirectamente en la estrategia y el desempeño de una empresa, permitiendo anticipar posibles riesgos o identificar oportunidades para adaptarse de manera efectiva a un entorno político en constante evolución (Morales, 2023).

Ecuador, experimentó una agitación política, en 2023, Guillermo Lasso, expresidente, obtuvo un juicio político en su contra, donde se presentaron acusaciones de malversación de fondos públicos, hecho que desencadenó que decretara la llamada “muerte cruzada” con el objetivo de renunciar a su cargo y disolver la Asamblea Nacional, provocando así que se programen nuevas elecciones presidenciales antes de terminar su periodo electoral (BBC News Mundo, 2023).

La estabilidad política en Ecuador se ha visto afectada además por la delincuencia, crisis carcelarias, aumento de hechos delictivos y el aparecimiento de nuevas bandas de antisociales, han sido un punto focal para crear tensión en el gobierno, sumado a esto, el vínculo entre funcionarios públicos con el narcotráfico, han puesto la situación de Ecuador en un estado crítico; el mismo que, se ahondó desde el gobierno de Lenin Moreno en 2017, donde Ecuador cambió sus políticas económicas y regresó al FMI, lo que resultó en medidas de austeridad y una recesión previa a la pandemia; pero a pesar de una leve recuperación durante la presidencia de Guillermo Lasso, el país ha tenido el peor desempeño económico en América del Sur, con un PIB per cápita aún un 5% por debajo de los niveles pre-crisis (Johnston & Vasic, 2023)

La provincia de Loja mantiene una estrecha relación con el gobierno central del paía, en busca de apoyo para su desarrollo; por lo tanto, el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD),

la prefectura y otras entidades son responsables de administrar los recursos y tomar decisiones clave en áreas como infraestructura, educación, salud, planificación urbana y ordenamiento territorial para impulsar el progreso de la provincia. Su objetivo es garantizar a los habitantes una ciudad digna y en constante avance (Municipio de Loja, 2024).

3.9.1.2.Entorno Económico

Existen diferentes factores económicos importantes que brindan una visión amplia sobre la situación económica de un país; en este sentido, según la Organización Mundial del Comercio (OMC), el PIB, el PIB per cápita, el porcentaje de la dependencia económica de los pobladores, volatilidad de la moneda, estabilidad económica, el emprendimiento, tasa de desempleo, tasa de personas con un empleo mal remunerado, son algunos de los principales puntos a estudiar para elegir un mercado para internacionalizar las actividades de una empresa (OMC, 2024).

Según el Banco Mundial (2023), se proyecta una desaceleración del crecimiento económico mundial del 2,4% para el año 2024. En Ecuador, se observa una disminución en el crecimiento del Producto Interno Bruto del 1,3% en 2022, con un PIB del 2,9%, en comparación con el 4,5% de 2021. Esta situación se atribuye a los esfuerzos continuos de las naciones por recuperarse de la crisis desencadenada por la pandemia en 2020 (Banco Central del Ecuador [BCE], 2023).

El entorno económico de Ecuador ha enfrentado desafíos significativos en años recientes, principalmente debido a su dependencia de los ingresos por la venta de petróleo y la situación fiscal del país; mientras que, en el 2022, Ecuador cerró el año con un Producto Interno Bruto de USD 115,05 mil millones y un PIB per cápita de USD 6.391,3 (Banco Mundial, 2024).

La situación económica de Loja guarda similitudes con la de Ecuador, debido a que se ve afectada por su dependencia en los precios de productos básicos y la falta de diversificación económica. La llegada de la pandemia ha tenido un impacto negativo en las actividades comerciales de la ciudad, al igual que en otras localidades del país. Ante esto, el Municipio de Loja ha implementado diversas estrategias de promoción con el objetivo de fomentar la diversificación y el crecimiento económico (Diaz, 2020).

3.9.1.3.Entorno Social

Es fundamental examinar los factores sociales que influyen en un país, incluso si no parecen representar un riesgo significativo. Una empresa debe profundizar en estos aspectos, como las tendencias de consumo, costumbres, creencias, tradiciones, hábitos, conciencia sobre la salud, cambios en gustos y preferencias; lo cual, permite desarrollar estrategias adecuadas que se ajusten al público objetivo, reduciendo riesgos y aumentando la aceptación y acogida de la empresa en ese mercado específico (Giraldo et al., 2022).

En Ecuador, en el 2022, según información proporcionada por el Banco Mundial, la tasa de incidencia de la pobreza en Ecuador fue de 3,2%, 0,4% menos que en 2021, demostrando así que, una cantidad moderada de la población viven con USD 1,90 al día (Banco Mundial, 2024). Por lo tanto, la desigualdad social es evidente, junto con la escasez de oportunidades, la injusticia, la pobreza, el machismo, el racismo y la insuficiente protección de los derechos humanos de los grupos más vulnerables. Abordar estos aspectos es fundamental para avanzar hacia una sociedad más justa (Flores & Morocho, 2024).

Loja ha sido reconocida como una provincia con abundantes atractivos culturales, patrimoniales y naturales, siendo denominada la "Cuna de Artistas" y la "Capital Cultural del Ecuador" debido a sus valiosos legados que desempeñan un papel crucial en su desarrollo. A

pesar de esto, la provincia también enfrenta desafíos como la desigualdad social, la violencia de género, la pobreza y la escasez de oportunidades laborales, factores que obstaculizan su progreso (Salas, 2018).

3.9.1.4.Entorno Tecnológico

Ecuador promueve oportunidades a través de inversiones en la economía digital global, la innovación, modernización y simplificación de trámites, la aplicación de nuevas tecnologías en diversas áreas como industrias, medio ambiente y Ciudades Inteligentes. Además, impulsa el despliegue tecnológico y de transformación digital con incentivos económicos. Aunque ha integrado la tecnología en sus operaciones para fomentar la inversión y simplificar trámites, persisten brechas que limitan el acceso a zonas rurales y sectores desfavorecidos del país (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información [MINTEL], 2023).

En Loja, el gobierno ha invertido en infraestructuras de telecomunicaciones y ha fomentado la adopción de tecnología en diversos sectores para mejorar los servicios a la población. Se han implementado proyectos para facilitar el acceso a internet en escuelas, colegios y comunidades rurales con escasa conectividad. A pesar de estos avances, persisten desafíos que obstaculizan un acceso equitativo a esta herramienta en la provincia (MINTEL, 2020).

3.9.1.5.Entorno Ambiental

Ecuador es un país que alberga una amplia diversidad en flora y fauna única en el mundo, por estas razones, el gobierno crea políticas de preservación de áreas protegidas, especies en peligro de extinción, entre otros. A pesar de ello, la situación es un desafío para lograr la transición ecológica y, actualmente, el MAE tiene Estrategias Nacionales para conservar algunas especies en peligro como el oso de anteojos, cóndor andino, águila harpía y tapir. Además,

cuenta con un Plan de Acción para la conservación del albatros. De igual forma busca conservar el hábitat de estas especies, a través del Sistema Nacional de Áreas Protegidas (SNAP) (Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica, 2023).

En la Provincia del sur del país, Loja, presenta riesgos naturales como la susceptibilidad a las inundaciones y deslizamientos. El consumo de energía ha aumentado en un 9,2%, con un promedio de 619 kWh por habitante al año, generando emisiones de 1,43 toneladas de CO2 equivalente por persona. Aproximadamente el 21% de la población aún carece de acceso al agua potable. En cuanto al material particulado (PM10), se registra un promedio de 14,7 µg/m3 en un período de cinco años. El índice integrado de resiliencia, basado en estos indicadores, indica que Loja posee una resiliencia moderada (-0.41). A pesar de ser una ciudad en crecimiento, no presenta problemas significativos que afecten su capacidad de resiliencia (Toledo et al., 2021)

3.9.1.6.Entorno Legal

El Ecuador forma parte de diversas organizaciones internacionales y, al ser miembro de las Naciones Unidas, ha trabajado en el fortalecimiento del respeto a los derechos humanos a través de su marco legal internacional. Se ha enfocado en promover la cooperación con las normas establecidas en la Constitución Nacional (Zambrano, 2019). A pesar de ello, el Ecuador se enfrenta a desafíos persistentes en el ámbito de los derechos humanos, que incluyen instituciones frágiles, condiciones precarias en centros de detención, normativas que limitan la independencia judicial, violencia contra las mujeres, restricciones significativas en el acceso a la atención de la salud reproductiva para mujeres y niñas, así como falta de respeto por los derechos de los pueblos indígenas (Human Rights Watch, 2020)

En Loja, las leyes que rigen se establecen en conformidad con la Constitución ecuatoriana, bajo la jurisdicción del gobierno nacional. Para garantizar el cumplimiento de estas

leyes, se cuenta con organismos judiciales encargados de administrar justicia y mantener el orden público en la región. A pesar de estos mecanismos, persisten desafíos en la aplicación efectiva del marco legal, lo que puede generar obstáculos en la correcta implementación de las normativas y en la garantía de los derechos de los ciudadanos (Ordenanzas Municipales. 018-A-2020 Cantón Loja, 2021)

3.9.2. Matriz Porter

La herramienta conocida como el "Marco de las Cinco Fuerzas de Porter", desarrollada por Michael E. Porter, es una herramienta analítica que permite evaluar a los clientes, productos sustitutos, nuevos competidores potenciales y la competencia actual. Este enfoque nos ayuda a determinar la posición de nuestro producto en el mercado al proporcionar información detallada sobre el nivel de competencia que enfrenta la empresa, basándose en la premisa de que una estrategia organizacional exitosa debe identificar tanto las oportunidades como las amenazas presentes en el entorno externo de la organización (Espinoza, 2020; Porter, 2008)

Con este análisis, nos permite comprender mejor nuestra actividad empresarial y las fuerzas externas que la impactan, a través de una meticulosa investigación cualitativa, recopilamos información vital sobre el panorama competitivo, las tendencias del mercado, los factores económicos y sociales, y las regulaciones relevantes. Luego, se convirtieron estos datos en conocimiento accionable mediante un proceso de análisis profundo. Cada fuerza fue evaluada, puntuada y cuantificada, construyendo una Matriz Diamante que nos permite visualizar de forma clara y estratégica las oportunidades y desafíos que enfrenta nuestro negocio.

Figura 38

Matriz de las Fuerzas de Porter

Fuente: Elaboración propia

Se presentan de forma resumida, los factores más relevantes que influyen en cada una de las Fuerzas de Porter, las cuales se explican de forma más específica a continuación:

3.9.2.1.Amenaza de Nuevos Competidores

Para Ecuador, el café es fundamental en su identidad, cultivado desde tiempos ancestrales. Actualmente, la amenaza de nuevos competidores es mínima debido a que la mayoría de las bebidas derivadas de este grano contienen edulcorantes y leche de origen animal. Por lo tanto, se considera que la presencia de nuevos competidores es baja en este mercado. Por otro lado, se mantiene en cuenta la presencia de grandes cadenas de cafeterías a nivel nacional

como Sweet&Coffee y Juan Valdéz que cuentan con la capacidad de ofrecer opciones similares en sus menús. (Santos, 2024).

3.9.2.2.Poder de Negociación de los Proveedores

El poder de negociación con los proveedores de café en Ecuador presenta una complejidad particular. Si bien el país es un importante productor de café, no todos los tipos de grano cuentan con la certificación de calidad necesaria para la elaboración de nuestro producto. Esta situación genera una dinámica de negociación matizada que debemos comprender para optimizar nuestras relaciones con los proveedores (Buri et al., 2023).

3.9.2.3.Poder de Negociación de los Clientes

El poder de negociación en el mercado de bebidas de café se puede catalogar como elevado, ya que los clientes disponen de diversas alternativas que abarcan aspectos como precio, calidad y experiencia, tanto en la adquisición como en el disfrute del producto. Esta situación impulsa a los actores del mercado a establecer una relación equilibrada entre precio, calidad y experiencia para fidelizar a su clientela existente y atraer a nuevos consumidores potenciales. Por lo tanto, la empresa necesita crear estrategias que le permitan atraer la atención de los clientes para fidelizarlos y generar interés en los productos. (Gabirondo, 2019).

3.9.2.4.Amenaza de Nuevos Productos Sustitutos

En Ecuador, según Sánchez et al. (2018), presenta una amplia gama de bebidas a base de café; pero a pesar de ello, FITKA se destaca en el mercado al ofrecer una alternativa saludable y nutritiva, como su Capuchino, lo que reduce la amenaza de sustitución directa. Aunque la competencia de nuevos productos sustitutos es una realidad, FITKA puede contrarrestar esta amenaza mediante estrategias que resalten su singularidad, se alineen con las tendencias del mercado y fortalezcan la fidelización de sus clientes. Por otro lado, la amenaza de precios es

moderada, puesto que el precio del producto se encuentra dentro del rango de precios de la competencia, no obstante, las empresas que se encuentran posicionadas pueden reducir costos gracias a su gran producción, por lo que podría resultar en una amenaza.

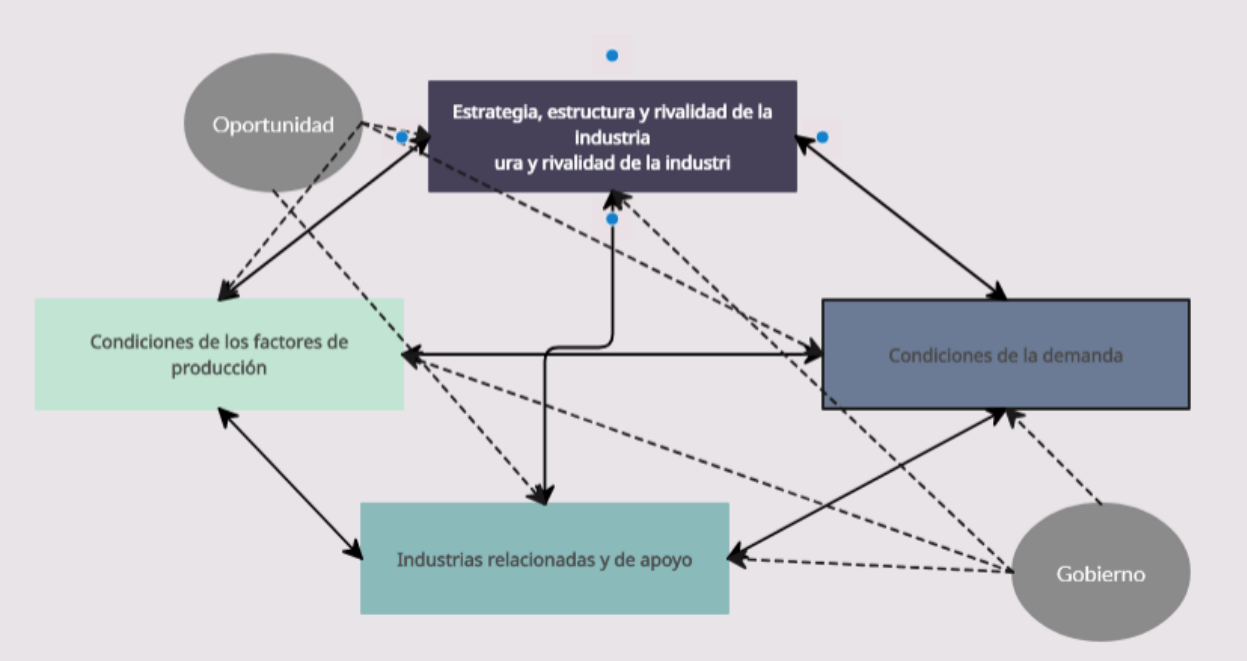
3.9.2.5.Rivalidad entre Competidores Existentes

El mercado nacional de café se caracteriza por su alta competitividad, con una amplia diversidad de bebidas elaboradas a partir de esta materia prima, de esta manera, tanto cadenas de cafeterías locales como internacionales, junto con una variedad de opciones en diversos puntos de venta, contribuyen a esta intensa rivalidad; por lo tanto, cada empresa busca atraer a una amplia clientela mediante estrategias promocionales, políticas de precios y la calidad de sus productos, lo que refuerza la competencia en este sector (Urresta, 2023).

Según un análisis publicado por la (Vargas, et al., 2021) el consumo per cápita de café de un ecuatoriano promedio es de 32 tazas al año, lo que sugiere a la empresa la posibilidad de aumentar su presencia en el mercado, para ello, se debe mantener objetivos claros para incrementar su competitividad.

Figura 39

Diamante de Porter



Fuente: Elaboración propia

El análisis del Diamante de Porter para FITKA revela que la amenaza de nuevos productos sustitutos es la fuerza con mayor impacto en la empresa. La alta competencia en el mercado y la existencia de productos similares o con características que satisfacen las necesidades de los consumidores, obliga a FITKA a enfocarse en la diferenciación, la innovación y la fidelización de sus clientes.

Finalmente, considerando el contexto en el que se desarrolla el negocio de FITKA se proponen las siguientes estrategias para mejorar su poder de negociación y presencia en el mercado lojano:

- Implementar campañas de marketing efectivas que resalten los beneficios para la salud que posee el producto y sus características distintivas para diferenciarlo aún más de otras bebidas de café o productos sustitos existentes en el mercado.
- Negociar y establecer alianzas estratégicas mediante acuerdos de largo plazo con proveedores de café certificados para minorizar la variabilidad de precios y garantizar la disponibilidad eficaz de la materia prima.
- Optimizar los canales de distribución mediante colaboraciones con otras marcas o socios minoristas para expandir la presencia de FITKA en distintas plazas y llegar a un mercado más extenso.
- Mejorar la experiencia del cliente en los distintos puntos de venta ofreciendo un producto de calidad, de modo que nos permita fortalecer su fidelización hacia nuestra marca.

3.9.3. Análisis FODA

El análisis FODA es una herramienta estructurada que examina tanto el entorno interno como externo de una empresa o entidad. En primer lugar, se identifican las fortalezas y debilidades internas a través de un minucioso estudio de los procesos y recursos de la organización. Posteriormente, se evalúan las oportunidades y amenazas externas, considerando el entorno competitivo en el que opera el negocio. Estos elementos son fundamentales para facilitar un proceso de toma de decisiones informado, preciso y claro, alineando los recursos para alcanzar los objetivos empresariales y detectando áreas que requieren mejoras para implementar acciones correctivas de manera efectiva (Trejo et al., 2023).

Por consiguiente, en el presente trabajo se realiza un análisis FODA, tomando en cuenta el entorno ecuatoriano y los aspectos internos del negocio. A continuación, se presenta la matriz.

Figura 40

Matriz FODA / DAFO

Fuente: Elaboración propia

El desarrollo del Análisis FODA, brinda una visión más clara sobre los posibles riesgos que puedan presentarse en el proyecto para crear estrategias de mitigación de los mismos, a la vez que se impulsan las ventajas que la empresa posee frente a la competencia. Dentro de las fortalezas, se destaca el enfoque saludable del producto, además del uso de materia prima orgánica dentro de su elaboración. Por otro lado, se confrontan amenazas como imprevistos

ocasionados por el cambio climático, variación de precios de la materia prima principal. Además se debe tomar en cuenta la alta presencia de productos sustitutos.

Entre las debilidades se encuentra la incipiencia del producto en el mercado, además del reducido financiamiento para posicionarlo. Existe dependencia de los proveedores de materia prima. A pesar de ello, existen oportunidades la baja especialización en productos saludables por parte de la competencia, así como la basta producción de café en la zona y la tradición local de consumir café, brindando una inclinación de los pobladores por productos derivados de este grano.

3.9.4. Análisis CAME

El análisis CAME, como complemento al análisis FODA, es una herramienta estratégica que potencia la creación de estrategias efectivas basadas en la información previamente recopilada. Esta herramienta proporciona una guía detallada de acciones a seguir para abordar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades identificadas en el análisis FODA (Leyva et al., 2021).

CAME es un acrónimo constituido por las iniciales de las palabras corregir, afrontar, mantener y explotar, por tanto, lo que postula este análisis es que las debilidades se deben corregir (C), las amenazas afrontarse (A), las fortalezas requieren mantenerse (M) y finalmente se necesita explotar (E) las oportunidades (Huerta, 2020).

Para el desarrollo de estas estrategias se tomó, como base a lo detallado en el análisis DAFO. Las principales estrategias del análisis CAME son:

- **Estrategia ofensiva:** Busca mejorar el panorama actual del negocio mediante la unión de las fortalezas y oportunidades detectadas en el entorno. En esta estrategia

aprovecha las fortalezas para explotar las oportunidades con la finalidad de obtener diferenciación en el mercado (Torres, 2019) .

- **Estrategia defensiva:** Se focaliza en evitar que la situación actual de la empresa empeore, por tanto, las acciones implementadas se orientan a afrontar las amenazas utilizando y manteniendo sus fortalezas (Torres, 2019).
- **Estrategia de reorientación**: Establece acciones dirigidas a la creación de nuevas fortalezas a través de la corrección de las debilidades del negocio y la explotación de las oportunidades existentes en el entorno. Pretende reorientar la posición competitiva de la empresa (Torres, 2019).
- **Estrategia de supervivencia**: Se enfoca en conocer y corregir las debilidades del negocio para afrontar las amenazas del mercado con el propósito de evitar el incremento de sus aspectos negativos y asegurar su supervivencia en un entorno altamente competitivo (Torres, 2019).

A partir de lo mencionado previamente, el proyecto actual incorpora la herramienta CAME para definir acciones estratégicas que impulsen la mejora del entorno interno y externo de FITKA. A continuación, se detalla las acciones planificadas para corregir, afrontar, mantener y explotar los elementos detectados con anterioridad.

Figura 41

Análisis CAME

Fuente: Elaboración propia

En la figura 41 se visualiza las acciones concretas a implementar en cada resultado obtenido en el análisis FODA, para mejorar el posicionamiento del producto en el mercado, capitalizando las oportunidades del entorno y enfrentando de manera proactiva los desafíos.

4. Validación de Factibilidad, Viabilidad y Deseabilidad

Para completar este siguiente paso, se procedió a realizar una investigación exploratoria, con el objetivo de tener una perspectiva más clara del problema planteado y presentado en la

ciudad de Loja y orientar las investigaciones y definiciones futuras. De este modo, se presentan los resultados:

4.1.Investigación de mercado

La investigación de mercado es un proceso continuo que implica recopilar, analizar e interpretar información sobre la dinámica del mercado, incluyendo datos sobre clientes, competencia y entorno; el cual se realiza con el fin de tomar decisiones fundamentadas que mejoren el rendimiento empresarial. Es crucial llevar a cabo investigaciones de mercado de manera regular para mantenerse al tanto de las tendencias del mercado y las necesidades de los clientes (Laza, 2019).

En el presente proyecto se llevará a cabo una investigación exploratoria, centrada en el entendimiento de las necesidades y orientaciones de consumo de productos elaborados a partir del café en la ciudad de Loja, para posteriormente, identificar las oportunidades que existen dentro de su mercado. Asimismo, se realizará una investigación íntegra con el objetivo de estudiar la demanda y viabilidad del producto en la localidad.

Es importante resaltar que se ha identificado la alta presencia de bebidas azucaradas, especialmente carbonatadas, y escasa oferta de bebidas saludables en el mercado ecuatoriano, contribuyendo a conductas alimentarias inadecuadas y enfermedades como la diabetes y la obesidad como el problema principal. Según el informe presentado en 2021 por el Instituto Paulista de Ensino e Pesquisa (FIPEN), en Ecuador, la oferta de bebidas azucaradas fue de más de mil millones de litros al año. Además, en el Ecuador, las personas preocupadas por su salud se enfrentan a la escasez de opciones saludables en el mercado, lo que las lleva a recurrir a alimentos y bebidas ultraprocesados con altos niveles de grasa y azúcar. Esta situación se respalda con datos de estudios que indican que, en el 2022, el 39,4% de las bebidas más

populares en el mercado ecuatoriano fueron carbonatadas, con un 21,2% proveniente de The Coca-Cola Company, que lidera en participación a nivel nacional pese a que su consumo se relaciona con patologías como la diabetes, la obesidad, problemas cardiovasculares y otras afecciones perjudiciales para la salud (Mayorga & Valencia, 2021).

Estas conductas alimentarias inadecuadas están relacionadas estrechamente con el padecimiento de enfermedades como la diabetes y la obesidad. En el año 2022, según el INEC (2023b) esta enfermedad se posicionó como la segunda causa de muerte más común en Ecuador, con 5,051 fallecimientos registrados; además, en la ciudad de Loja, en un estudio realizado en el Centro de Salud Universitario de Motupe en la ciudad de Loja, por Vuele et al. (2022) quienes son, docentes y estudiantes de la Universidad Nacional de Loja, encuentran que el 33,3% de la población tiene un riesgo ligeramente elevado de desarrollar diabetes tipo 2 en los próximos 10 años, seguido por el 26,7% con un riesgo bajo. Además, un 16,7% de la población se encuentra en un rango moderado a alto de riesgo, mientras que un 6,7% presenta un riesgo muy alto de padecer diabetes tipo 2 en la próxima década.

Considerando que los ecuatorianos conscientes de su salud se ven limitados por la escasez de opciones saludables, a esto se atribuye la dependencia de las personas a adquirir productos con gran proporción de azúcar y bajos en nutrientes (Machasilla & Alexandra, 2023). Es así, que en respuesta a la problemática planteada y a la creciente demanda insatisfecha, se ha tomado la decisión de lanzar un nuevo producto al mercado, la cual, surge como una oportunidad para satisfacer esta necesidad identificada y diferenciarse en el mercado.

Finalmente, la información de la presente investigación se asociará con el buyer persona anteriormente identificado y utilizado para el desarrollo del proyecto, definiendo el mercado objetivo por características demográficas, socioeconómicas y psicográficas.

4.2.Planteamiento del Mercado Objetivo

El mercado objetivo o también conocido como mercado meta, se refiere a la segmentación de individuos con características similares hacia los cuales se dirige un producto o servicio, el cual, comparte similitudes en términos de ubicación geográfica, comportamiento, nivel socioeconómico, estilo de vida y otros factores relevantes que facilitan su identificación y definición (Yépez et al., 2021).

En el contexto de la presente investigación se planteó desde fases anteriores el público objetivo a quienes está orientado este producto, específicamente en el buyer persona. En ese sentido, el mercado objetivo está enfocado en hombres y mujeres de 20 a 64 años, quienes consuman café y demuestren interés por mantener un estilo de vida que priorice su alimentación y salud.

No obstante, a continuación, se cuantifica y detalla minuciosamente la segmentación de mercado considerando sus características y variables de comportamiento específicas con el propósito de facilitar su comprensión y conocer si el producto planteado satisface sus necesidades.

4.2.1. Descripción del Mercado Objetivo

En este punto, se requiere describir y cuantificar el mercado meta de acuerdo con sus variables demográficas, geográficas, psicográficas y de comportamiento. Su cuantificación se basó en datos reales obtenidos de fuentes secundarias confiables, como son el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2022). Este desglose de segmentación se realizó con la finalidad de establecer los límites claros para dicho segmento.

4.2.1.1.Variables geográficas

Considerando que es un producto incipiente en el mercado, se planifica una incursión progresiva. Por tanto, la distribución del producto se realizará en la ciudad de Loja. En ese contexto, según el Censo poblacional realizado por el INEC en el 2022, la población total del país fue de 16.938.986 millones de habitantes, de los cuales 485.421 residen en la provincia de Loja. De este grupo el 51,50%, equivalente a 250.028 de personas habitan en la ciudad de Loja. El 48,50% restante se divide entre los 15 cantones restantes que conforman la provincia (INEC, 2022).

En el futuro, con base a los datos proporcionados, se planea expandirse a nivel provincial aprovechando la significativa población de los demás cantones. Esta expansión nos brinda la oportunidad de mejorar la capacidad productiva del negocio y obtener una mayor experiencia en el mercado.

4.2.1.2.Variables demográficas

El mercado objetivo del producto se centra en individuos con edades entre 20 y 64 años, con un nivel económico medio alto a alto. Considerando estas características, se presenta que según los datos de la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo realizada por el INEC (2022), en el año 2022, la Población Económicamente Activa (PEA) en el rango de edad de 20 a 64 años estaba compuesta por 7,448,255 personas, donde el 30,4% pertenece a la clase media alta con ingresos mensuales que oscilaban entre $369,3 y $2,100 en promedio. Por otro lado, se presenta la clase alta, la cual comprende el 1.9% de la PEA con ingresos mensuales iguales o superiores a $4,013 (INEC, 2022).

A nivel local, en la ciudad de Loja, se contabilizaban 111,896 personas dentro de la PEA en el mismo rango de edad y se estima que el 32,5% de dicha cifra se encuentra en clase media alta y alta (INEC, 2022).

4.2.1.3.Variables psicográficas

En este caso, se determina que el mercado objetivo disfruta degustar de una rica taza de café y posee un gran interés por mantener un estilo de vida que priorice su alimentación y salud. Por consiguiente, al analizar el consumo de café en Ecuador se obtiene que, en el 2022 la demanda interna de café oscilaba en 328,000 sacos de café con un consumo per cápita de 1.05 kg. Además, un estudio realizado Kantar Group (2023), una empresa dedicada al análisis de datos a nivel mundial señala que el 42% de los ecuatorianos se preocupan más por su salud, por tanto, hoy en día los consumidores eligen productos enfocados en la nutrición con fórmulas orgánicas y con menor cantidad de colorantes y conservantes

Estos resultados no se alejan de la situación presente en el territorio local, ya que Loja se ha destacado no solo por la producción de café sino además por su arraigado consumo tradicional. Para los lojanos, el café va más allá de ser una simple bebida, es cultura y patrimonio. En ese contexto, según Encarnación (2020) en su estudio llevado a cabo en el 2020 acerca del “Consumo del Café en la Población de la Ciudad de Loja”, considerando una población de 145.604 habitantes, reveló que el consumo general o estándar de este tipo de bebida a nivel local fue de 289,974 tazas de café por día, es decir, se obtuvo un consumo per-cápita de 2 tazas diarias en la población lojana.

Adicionalmente, en el mismo estudio se determinó que variables como el precio y facilidad de preparación no incidieron en el consumo de café para dicha población. Por tanto, se deduce que el mercado lojano presenta un segmento con potencial para la incursión del producto,

no solo por su consumo habitual, sino también por su percepción del precio al momento de adquirir un café de calidad.

4.2.2. *Tamaño del Mercado Objetivo*

De acuerdo con el (INEC, 2022) el Ecuador tenía una población de 16.938.986 habitantes, de los cuales 8,482,096 personas se clasifican como Población Económica Activa (PEA) (personas de 15 años y más que trabajaron al menos 1 hora en la semana de referencia), por tanto, se deduce que existen alrededor de 8,5 millones de ecuatorianos que podrían ser nuestros potenciales clientes. En ese enfoque, el INEC menciona que la PEA con edades comprendidas de 20 a 64 años corresponde al 87.81% de la misma con un número de 7,448,255 personas. De esta cifra se conoce que el 30,4% pertenece a la clase media alta con ingresos mensuales que oscilaban entre $369,3 y $2,100 en promedio, lo que representa aproximadamente 2,264,269 personas. Por otro lado, se presenta la clase alta, la cual comprende el 1.9% de la PEA con ingresos mensuales iguales o superiores a $4,013, este porcentaje representa alrededor de 141.516 habitantes (INEC, 2022).

A partir de estos datos, se consideran las variables psicográficas, donde, el consumo per cápita de café en los ecuatorianos es de 1.05 kg (Global Agricultural Information Network [GAIN], 2022). Además, según Kantar Group (2023), el 42% de los ecuatorianos muestra una mayor preocupación por su salud. Por lo tanto, se estima que alrededor de 2.405.785 ecuatorianos presentan las características clave del mercado objetivo.

Al analizar el potencial del mercado local, se sabe que, según el Censo poblacional realizado por el INEC en el 2022, la población total de la provincia de Loja fue de 485.421. De

este grupo el 51,50%, equivalente a 250.028 de personas habitan en la ciudad de Loja (INEC, 2022). Posterior a ello, se contabilizaban 111,896 personas dentro de la PEA en el rango de edad de 20 a 64 años y se estima que el 32,5% de dicha cifra se encuentra en clase media alta y alta, lo cual representa aproximadamente 36.366 habitantes (INEC, 2022). A esto se suma que, según el estudio realizado por Encarnación (2020) sobre el "Consumo del Café en la Población de la Ciudad de Loja" en 2020, la población de Loja, que consta de 145,604 habitantes, reveló un consumo per cápita de 2 tazas diarias de café. Considerando que la PEA de clase media alta y alta se encuentra dentro del número de habitantes que consumen café, se establece que alrededor de 36.366 personas, consumidores de café constituirá nuestro mercado objetivo principal.

4.3.Validación del segmento de mercado

Una vez conocida la demanda estimada del producto utilizando los datos proporcionados por el INEC, se puede validar la elección del segmento de mercado objetivo para el presente proyecto, ya que existe una congruencia significativa entre la propuesta de valor presentada con las características del mercado meta.

Esta premisa no solo se fundamenta en factores económicos y demográficos, sino que además se sustentan en cuestiones psicográficas, donde el 42% de ecuatorianos demuestran una creciente preocupación por preservar su salud (Kantar Group 2023).

Como resultado de este comportamiento, los ecuatorianos cuidan su alimentación adquiriendo productos saludables, esto se sustenta en el mismo estudio realizado por Kantar Group (2023), donde se indica que el mismo 42% de la población ecuatoriana buscan productos más saludables en tiendas de consumo masivo, por lo tanto el enfoque saludable del capuchino FITKA encuentra una validación positiva en el mercado. Adicionalmente, la propuesta de producto del presente proyecto encuentra una recepción adecuada en un amplio número de

posibles clientes con un aproximado de 2.405.785 ecuatorianos, quienes poseen los recursos económicos suficientes para adquirir el producto, considerando que se encuentran en un estrato socioeconómico medio-alto y alto.

Al considerar que el presente proyecto se desarrollará en la ciudad de Loja, se presenta que de acuerdo con el estudio de Encarnación (2020) sobre el "Consumo del Café en la Población de la Ciudad de Loja" en 2020, compuesta por 145,604 habitantes, se reveló que consume en promedio 2 tazas de café al día por persona. Considerando adicionalmente que el público objetivo estimado para el capuchino es de 36.366 personas, quienes forman parte de la Población Económicamente Activa (PEA) con un nivel socioeconómico medio-alto y alto, lo que le otorga acceso al producto, se determina que este grupo de consumidores de café constituirá nuestro mercado objetivo principal puesto que además se encuentran dentro de la población que consume café.

En consecuencia, se concluye que el producto está en consonancia con las características del público objetivo identificado.

4.4.Testeo

El Testeo de un producto, pone énfasis en la investigación centrada en la medición de atributos, resaltando la calidad que respalda la seguridad, durabilidad, viabilidad y aceptación del producto, con el objetivo de garantizar que cumpla adecuada y satisfactoriamente con su función prevista (Arciniega & Espinoza, 2020).

Para el desarrollo del testeo del producto se plantea la siguiente hipótesis con la finalidad de medir si el producto logra solucionar la problemática planteada:

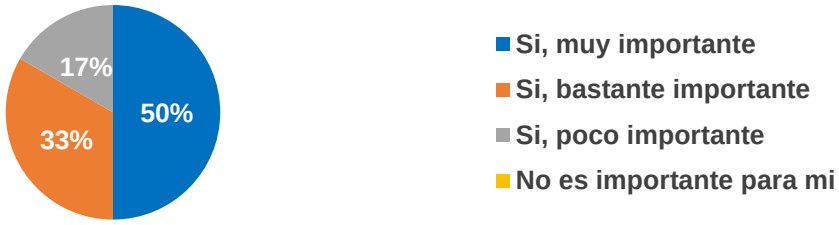
Hipótesis: Es probable que los jóvenes y adultos conscientes de la importancia de mantener conductas alimentarias adecuadas para prevenir enfermedades como la diabetes y obesidad, muestren un interés particular en la adquisición de bebidas saludables, como el capuchino elaborado a base de café lojano orgánico, leche de almendras y stevia.

Por consiguiente, la hipótesis planteada se somete a validación a través de entrevistas con 30 residentes de Loja, quienes consumen café y se encuentran en edades comprendidas entre 20 y 64 años, público objetivo del presente proyecto. El cuestionario incluido en el Anexo 8 explora los hábitos alimenticios, las inquietudes sobre la salud y la disposición para adquirir alimentos saludables por parte de los participantes.

A continuación, se presentan las preguntas planteadas para verificar la hipótesis:

Figura 42

¿Consideras importante mantener una dieta equilibrada para prevenir enfermedades como la diabetes y la obesidad?

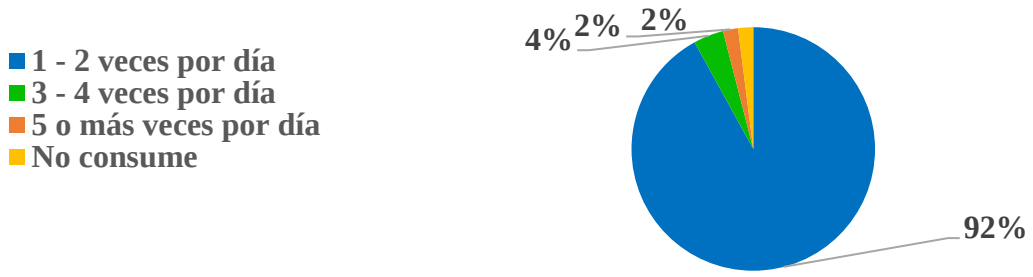


Fuente: Elaboración propia

El 50% de los entrevistados consideran que mantener una dieta equilibrada para prevenir enfermedades como la diabetes y la obesidad es de suma importancia. Además, el 33% menciona que lo consideran bastante importante, pero no prioridad. Solo el 17% expresa que el mantener una dieta equilibrada es poco importante en la prevención de estas enfermedades.

Figura 43

¿Con qué frecuencia incluye verduras en su dieta diaria para mantener una alimentación adecuada?

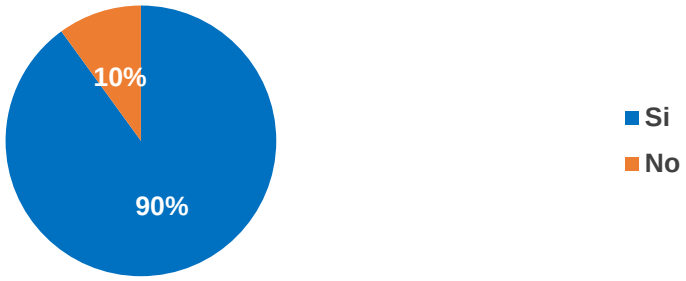


Fuente: Elaboración propia

La figura 43, demuestra que el 92% de los participantes incorporan verduras al menos 1 o 2 veces al día en sus comidas. Por otro lado, el 4% las consumen de 3 a 4 veces, y el otro 4%, distribuido entre aquellos que consumen más de cinco veces al día (2%), y los que no las incluyen en su dieta (2%). Estos datos reflejan la importancia que muchos dan a las verduras en su alimentación diaria para mantener una dieta equilibrada y adecuada. Además, los entrevistados que optan por incluir verduras lo hacen principalmente por considerarlas una fuente alta en nutrientes y porque les brindan mayor saciedad. Por otro lado, quienes eligen no consumirlas manifestaron que su sabor y textura son factores determinantes al momento de no incorporarlas en sus comidas.

Figura 44

¿Realiza alguna actividad física con la finalidad de preservar su salud?

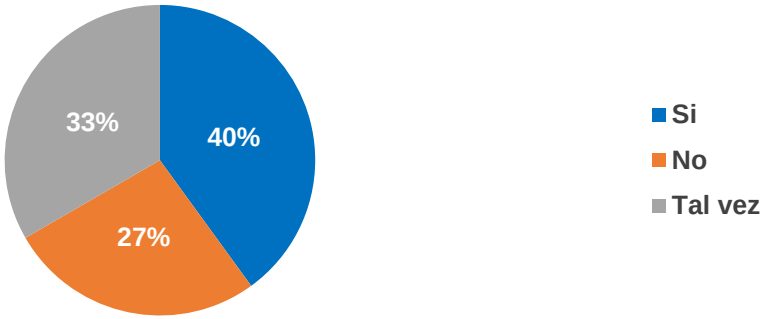


Fuente: Elaboración propia

Durante la entrevista, el 90% de los entrevistados afirmaron realizar actividad física con regularidad con el objetivo de mantener un buen estado de salud, lo que les ayuda a reducir los riesgos de padecer enfermedades o problemas de salud.

Figura 45

¿Practica algún hábito que pueda aumentar su riesgo de desarrollar enfermedades como la diabetes o la obesidad, como consumir bebidas alcohólicas o alimentos poco saludables?



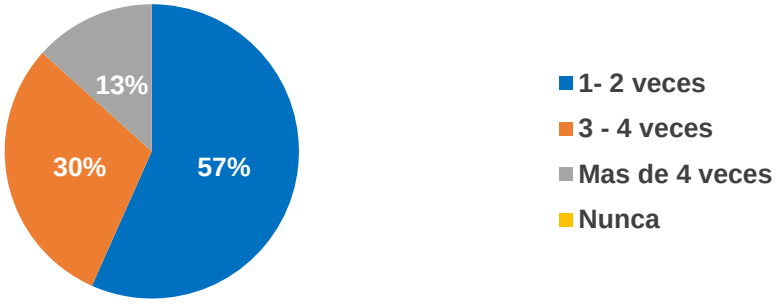
Fuente: Elaboración propia

El 40% de los entrevistados afirman que practican hábitos que pueden aumentar su riesgo de padecer enfermedades como la diabetes o la obesidad, debido al consumo de bebidas

alcohólicas o alimentos poco saludables, incluyendo bebidas con exceso de azúcares y comidas con elevados índices de grasa saturada. Por otro lado, el 33% considera que la práctica de dichos hábitos es ocasional por lo que el riesgo de padecer estas enfermedades es relativo. Finalmente, el 27% restante no practica estos hábitos de consumo previamente mencionados.

Figura 46

¿Con qué frecuencia consumes bebidas a base de café en tu día a día?

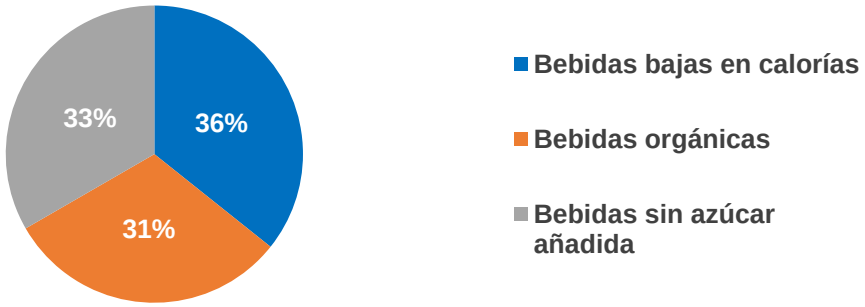


Fuente: Elaboración propia

En la figura 46 se observa que el 57% de los entrevistados consumen bebidas a base de café entre 1 a 2 veces al día, mientras el 30% lo hace de 3 a 4 veces y, el restante 23% ingiere este tipo de bebidas más de 4 veces al día.

Figura 47

¿Qué tipo de bebidas prefiere consumir para cuidar su salud?



Fuente: Elaboración propia

Esta pregunta generó varias respuestas por parte de los entrevistados. El 36% expresó que prefieren consumir bebidas bajas en calorías, seguido por el 33% quienes optan por bebidas sin azúcar añadida. Por otro lado, el 31% destacó el consumo de bebidas orgánicas como parte de su elección para cuidar su salud.

Figura 48

¿Ha oído hablar de capuchinos saludables elaborados a base de café lojano orgánico?

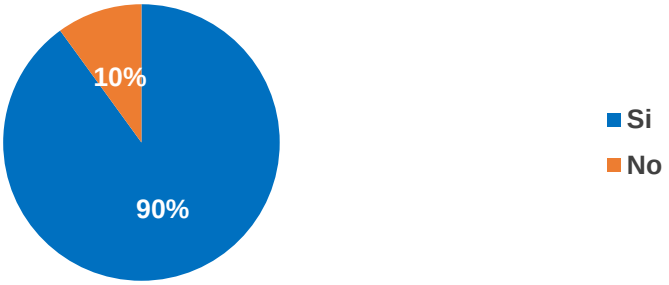
Fuente: Elaboración propia

El 100% de los entrevistados manifestaron no tener conocimiento sobre capuchinos saludables elaborados a base de café lojano orgánico. No obstante, mencionan haber escuchado

acerca de capuchinos saludables producidos con café ecuatoriano y leche deslactosada. Estos resultados reflejan la innovación en el sector de bebidas a base de café para el mercado de la ciudad de Loja.

Figura 49

¿Estaría interesado(a) en adquirir un capuchino saludable que respalde la economía local y promueva la sostenibilidad?

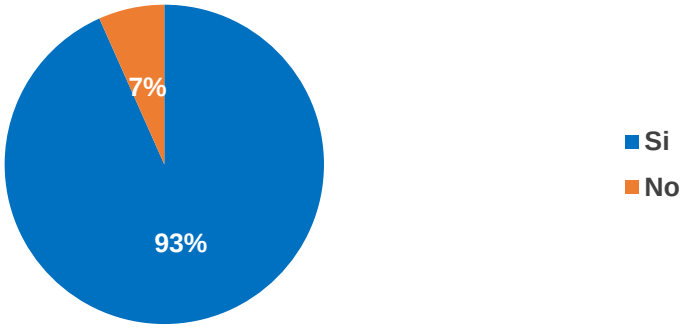


Fuente: Elaboración propia

El 90% de los entrevistados mostraron interés por adquirir un capuchino saludable que respalde la economía local y promueva la sostenibilidad, mientras que el 10% expresó lo contrario. Estos hallazgos manifiestan una consideración adicional que solo la salud personal, lo cual está alineado con la idea de una mentalidad consciente y preocupada por el impacto global de las elecciones alimentarias.

Figura 50

¿Estarías dispuesto(a) a comprar un capuchino saludable elaborado con café lojano orgánico, leche de almendras y stevia, como parte de tu compromiso con mantener conductas alimentarias adecuadas para prevenir enfermedades como la diabetes y la obesidad?



Fuente: Elaboración propia

En la figura 49 se observa que el 93% de los entrevistados estarían dispuestos a comprar un capuchino saludable a base de café lojano orgánico, leche de almendras y stevia, en consonancia con su interés por mantener hábitos alimentarios saludables y prevenir enfermedades como la diabetes y la obesidad. Por otro lado, solo el 7% restante indicó lo contrario.

Estas respuestas proporcionaron información valiosa sobre la demanda de productos como FITKA. Se identificó una demanda latente de productos innovadores que promuevan la salud, la sostenibilidad y tengan un impacto positivo en la comunidad local.

En consecuencia, se concluyó que los jóvenes y adultos conscientes de la importancia de mantener conductas alimentarias adecuadas para prevenir enfermedades como la diabetes y obesidad, demuestran un interés particular en la adquisición de bebidas saludables, como el

capuchino elaborado a base de café lojano orgánico, leche de almendras y stevia, lo que destaca una oportunidad prometedora para productos como FITKA.

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

En el análisis previo realizado con herramientas de medición, se confirma que la propuesta de valor de FITKA se alinea como una solución que responde a las necesidades y preferencias de los jóvenes y adultos conscientes de la importancia de mantener conductas alimentarias adecuadas para prevenir enfermedades como la diabetes y la obesidad. Se ha adaptado la propuesta de valor al cliente, ofreciendo tres elementos de valor distintivos:

- Enfoque en la salud y organicidad del producto: FITKA se distingue en el mercado por su uso de ingredientes orgánicos de alta calidad, garantizando un sabor y aroma excepcionales. La elección de ingredientes saludables como la leche de almendras y endulzantes no calóricos lo convierte en una opción saludable con menos calorías, orgánica y sin azúcar añadida, características alineadas con la búsqueda de una dieta equilibrada para prevenir enfermedades.
- Impacto social positivo: Más allá de ser un producto comercial, FITKA se compromete con el desarrollo social y económico local al apoyar a los pequeños caficultores de Loja, asegurándoles un precio justo por sus materias primas de alta calidad cultivadas de manera orgánica. Esto se alinea a la preocupación de aquellos que buscan además de mantener hábitos alimentarios adecuados, el contribuir al bienestar de la comunidad y la economía local.
- Apoya al cuidado del medio ambiente: El Capuchino orgánico demuestra su compromiso con el medio ambiente mediante sus envases de vidrio, promoviendo su reutilización y a través de sus etiquetas germinables, brindándole la oportunidad al

mercado objetivo de disminuir su huella contaminante en el planeta. Esta iniciativa refleja la conciencia ambiental de los clientes preocupados por la sostenibilidad y su impacto en la salud global.

4.6. Prototipo (Mejora) 2.0

Este proyecto representa la consolidación de distintos conocimientos adquiridos a lo largo de las diversas cátedras cursadas durante la carrera, por tanto, al tratarse de un producto con raíces en años anteriores, hemos tenido la oportunidad de mejorarlo con el transcurso del tiempo, especialmente gracias a las meritorias opiniones recibidas desde nuestro mercado objetivo (Pedraza & Pérez, 2022).

Un hito significativo en su desarrollo fue la participación en la feria de emprendimiento "Conversemos sobre emprender", celebrada el domingo 21 de noviembre de 2021 en el icónico Teatro Bolívar de Loja, de 14:00 a 18:00 horas., en el Hall del emblemático Teatro Bolívar. Durante este evento, presentamos el prototipo 1.0 (Anexo 5) y lo pusimos a prueba, con el objetivo de testearlo obtener un feedback directo de nuestro segmento objetivo.

Durante este evento, presentamos el prototipo 1.0 y lo sometimos a pruebas para obtener retroalimentación directa de nuestro público objetivo. Las opiniones recopiladas revelaron que gran parte de los asistentes no quedaron satisfechos con la presentación del Capuchino, especialmente debido a la etiqueta y el logotipo de la marca. Inicialmente, estos elementos recibieron críticas por parte del público objetivo, quienes consideraron que el diseño y los colores no eran lo suficientemente atractivos para impulsar la compra, incluso si el sabor era excelente. Asimismo, expresaron su disposición a contribuir al cuidado del medio ambiente de otras formas, más allá de la reutilización de envases.

Estas evaluaciones fundamentaron la revisión y mejora del prototipo original, enfocándonos en una presentación más atractiva, mientras que la fórmula del contenido recibió comentarios positivos. Por tanto, a continuación, se detalla una propuesta de valor mejorada, con los cambios implementados para lograr una mayor aceptación en el mercado y adaptarnos a las preferencias de nuestro público objetivo.

4.6.1. Marca

La marca ha experimentado una transformación significativa en su identidad, conservando únicamente el nombre del producto. Estos cambios trascendentales se reflejan en su diseño, paleta de colores y eslogan, respondiendo a las críticas recibidas por parte del mercado lojano. Se ha optado por un diseño más atractivo con el objetivo de aumentar su atractivo en el punto de venta, incluso si su sabor ya es excepcional. La selección meticulosa de colores, logotipo y eslogan ha sido fundamental para preservar la esencia del producto que se busca comunicar.

Inicialmente, FITKA contaba con un eslogan que enfatizaba su compromiso con la sostenibilidad y la salud de sus consumidores, destacando la intensidad de su sabor gracias al café en sus ingredientes. Sin embargo, tras la promoción y evaluación del prototipo 1.0 en la feria emprendedora, se evidenció que los clientes asociaban el producto principalmente con un impulso de energía y conciencia ambiental, aunque el eslogan no transmitía claramente cómo FITKA podía transformar su experiencia de consumo de café, un aspecto crucial que se buscaba comunicar.

Por consiguiente, se decidió cambiar el eslogan por uno más inspirador y atractivo que reflejara los valores y objetivos de la marca. El nuevo eslogan, "Transforma tu vida en cada sorbo", se presenta como un llamado apasionado que invita a los consumidores a sumergirse en

la experiencia de disfrutar el exquisito aroma y sabor del café, no solo como parte de su rutina diaria, sino como un momento que impacta positivamente en su bienestar y el de otros.

Este cambio se realizó con la intención de establecer una conexión profunda entre la experiencia de consumir café y la capacidad de generar un impacto positivo en la salud, en los productores de café y en el medio ambiente. Se busca alinear los valores de la marca y la calidad del producto con la audiencia que comparte estas aspiraciones y valores. En resumen, el nuevo eslogan sirve como un recordatorio de que cada sorbo de FITKA es una elección que transforma no solo la experiencia personal, sino que también contribuye al bienestar de quienes cultivan el café y al cuidado del entorno compartido.

Además, se ha decidido mejorar el logotipo de la marca en respuesta a las críticas recibidas durante la feria de emprendimiento. El nuevo diseño incorpora tres colores principales, con un tono de fondo que refleja la conexión con la tierra y el compromiso con la sostenibilidad a través de ingredientes orgánicos. La paleta de colores elegida garantiza un contraste efectivo, una legibilidad óptima y realza la identidad visual de la marca. Por tanto, en la figura 51, se presenta la mejora en su totalidad que se le realizó al logotipo. En este nuevo diseño se incorporan tres colores principales, el tono de fondo de este, el cual además se usa como matiz distintivo en el envase debido a que es un color intrínsicamente asociado con el café, refleja nuestra conexión con la tierra y compromiso con la sostenibilidad mediante ingredientes orgánicos. Además, nos proporciona un contraste efectivo con el texto y otros elementos de diseño, asegurando una legibilidad óptima y realce del logotipo. El tono elegido es un Café Oscuro uniforme que se obtuvo de una paleta de colores con código #371700.

En el diseño del logotipo, se han utilizado cuidadosamente una paleta de colores específica para la tipografía, los elementos gráficos y la figura circular que enmarca el logotipo.

La tipografía principal, con el tipo Alice y tamaño 28 para el nombre de la marca, se presenta en un elegante color Blanco. Para los textos complementarios, se ha empleado el tipo Arimo y tamaño 14 en el mismo tono Blanco, manteniendo una estética acogedora y minimalista que refleja la identidad de la marca.

El diseño incorpora dos elementos gráficos minimalistas: tres granos de café y una pequeña planta de café. Estos elementos han sido seleccionados para aportar un estilo minimalista y orgánico a la marca, en sintonía con su naturaleza de bebida elaborada con ingredientes orgánicos. Ambos elementos se han coloreado en un tono Blanco, en armonía con la tipografía utilizada.

Para culminar, todos estos elementos se integran dentro de una silueta circular coloreada con un tono Marrón, identificado por el código #C29140. Esta elección no solo brinda cohesión al logotipo, sino que también resalta de manera más prominente los elementos incluidos en su diseño, creando un impacto visual distintivo y atractivo que refuerza la identidad de la marca.

Figura 51

Logotipo

Fuente: Elaboración propia

4.6.2. Envase

En este caso se ha optado por cambiar el embotellado en un frasco de vidrio de 300 ml o cm3, ya que la disponibilidad de este tipo de envases de dicha capacidad es idónea para satisfacer la demanda estimada. Además, se basó esta decisión en su capacidad para garantizar la seguridad alimentaria, preservar el sabor y prolongar la frescura del contenido de manera significativa (G. García, 2021). Este beneficio se ha comprobado con éxito durante la implementación previa en el prototipo mencionado.

Figura 52

Envase del producto

Fuente: Elaboración propia

Al igual que con el logotipo, la etiqueta de FITKA ha experimentado un cambio significativo, guiado por los mismos criterios identificados por el mercado lojano. La evolución de este elemento se muestra en la Figura 53, donde se destacan tres colores principales. En primer lugar, el tono principal utilizado en el envase, que sirve como fondo principal, es el Café

Oscuro obtenido de una paleta de colores con el código #371700, como se mencionó anteriormente. El segundo color es un Café Claro con el código #C6A369, empleado como base de la etiqueta y que refleja elementos como el logotipo y las características distintivas de la bebida, como la ausencia de azúcar y colorantes artificiales, así como el uso de leche de almendras. Finalmente, se incluyen dos líneas rectas en un tono Marrón Dorado con el código #C29140, en coherencia con la silueta circular que enmarca el logotipo.

Por otro lado, inicialmente, las etiquetas se producían en cartulina blanca estándar; sin embargo, en respuesta a los comentarios recibidos sobre la disposición a contribuir al cuidado del medio ambiente de otras formas, más allá de la reutilización de envases, se ha introducido una etiqueta elaborada en papel semilla como una medida adicional para promover la sostenibilidad ambiental. Según la empresa NOOS Papel Semilla, empresa proveedora de este tipo de etiqueta, menciona que su fabricación se realiza de manera artesanal utilizando material reciclado que contiene semillas vivas de flores y hortalizas. En su elaboración, las semillas se mezclan con fibras de papel reciclado procedentes de oficinas u otros establecimientos, con un grosor de 270 gramos como una cartulina.

En esta nueva etiqueta encapsula la esencia de la marca al incluir el logotipo y una descripción actualizada del producto, elementos que han sido revisados y ajustados. Estas actualizaciones se han realizado con el objetivo de cumplir con los requisitos legales y de seguridad para la comercialización de la bebida en el mercado objetivo, al mismo tiempo que se busca aumentar su atractivo visual para los clientes y mejorar su experiencia, reforzando los valores de sostenibilidad del producto.

Un aspecto sobresaliente de esta etiqueta es su enfoque ecológico, ya que se trata de una etiqueta germinable que puede ser plantada para contribuir al crecimiento de una nueva planta.

Según Muñoz, González, & Perdomo, (2021) mencionan que el proceso es sencillo: basta con enterrar la etiqueta en tierra, regarla con cuidado y en poco tiempo se podrá observar cómo germina y da vida a una nueva planta. Además, expresan que esta característica ofrece a los consumidores la oportunidad única de participar activamente en la preservación del medio ambiente, fomentando la generación de vida a partir del consumo del producto. De esta manera, FITKA se posiciona como un café comprometido con valores sostenibles, diferenciándose en el mercado y destacándose frente a la competencia.

Figura 53
Etiqueta del producto

Fuente: Elaboración propia

4.6.3. Propuesta de Valor

FITKA, un Capuchino elaborado a base de café lojano orgánico y leche de almendras, sin azúcares añadidos, no solo brinda una experiencia de consumo de café inigualable, sino que también se ha perfeccionado para transformar cada momento de consumo en una vivencia sensorial sublime (Vázquez, 2023). La cuidadosa combinación de granos de café lojano

cultivados de manera orgánica y leche de almendras resulta en un Capuchino saludable y sostenible, elevando la rutina diaria de tomar café a una experiencia transformadora.

El Capuchino no es simplemente un producto; representa un compromiso firme con los pequeños caficultores lojanos. Este distintivo de FITKA, concebido en el prototipo 1.0, se refuerza en esta propuesta al adquirir la materia prima directamente de comunidades cafetaleras locales a precios equitativos, impulsando su desarrollo y estimulando la economía regional.

Además, esta bebida de café destaca sus valores sociales al demostrar su compromiso con el bienestar de los consumidores, tanto en la versión anterior como en este prototipo mejorado. La inclusión de ingredientes como la leche de almendras y la exclusión del azúcar en su receta la convierten en una opción ideal para aquellos que buscan evitar los efectos adversos de la lactosa y desean una alternativa más consciente en el mercado.

FITKA refuerza su compromiso con el medio ambiente al utilizar envases de vidrio para reducir su impacto ambiental. Además, introduce una innovadora etiqueta germinable en este prototipo, ofreciendo a los clientes la posibilidad de plantarla y contribuir activamente al crecimiento de nuevas plantas. Esta adición fusiona la exquisita experiencia del café con la preservación del entorno, llevando su compromiso con la sostenibilidad a un nivel superior.

Por consiguiente, FITKA en su nueva presentación mejorada destaca por su característica saludable distintiva y refuerza su impacto ambiental con las etiquetas germinables. Esta combinación ofrece una conexión emocional más directa con la salud, los productores de café y el medio ambiente, valores que le confieren una identidad de marca única y una diferenciación significativa en el mercado lojano.

4.7.Medir Datos y Análisis de Resultados de Investigación de Mercado

En esta etapa, tras una exhaustiva investigación de mercado, se analizan los datos obtenidos considerando criterios como perfil y cantidad de clientes, su ubicación, hábitos de consumo de café y el gasto habitual en productos similares.

En etapas previas, se ha identificado que el segmento objetivo está compuesto por individuos de 20 a 64 años, con ingresos medios-altos, interesados en disfrutar de una experiencia de café enriquecedora y que valoran la alimentación y la salud. Por ello, se estima que la propuesta de valor se dirige a unos 2.405.785 ecuatorianos, con recursos económicos suficientes para adquirir el producto, considerando que están en un estrato socioeconómico medio-alto y alto. Adicionalmente, se ha determinado que según Kantar Group (2023) el 42% de los ecuatorianos priorizan la calidad de los alimentos que consumen, buscando alternativas más saludables en el mercado para cuidar su bienestar. Además, se ha observado que, en los primeros tres meses del 2022, el mercado nacional ha mostrado preferencia por productos vendidos en retail, como bebidas vegetales y endulzantes no calóricos, con un aumento del 26% y 175% en sus ventas respectivamente (Kantar Group 2023).

Esta información es crucial para el desarrollo de la investigación actual, ya que confirma la adecuación del producto a las tendencias del mercado y al segmento objetivo, destacando la aceptación de productos como bebidas vegetales y endulzantes no calóricos, ingredientes clave de nuestra propuesta diferenciadora. Esto nos brinda una base sólida para la introducción de nuestra bebida en el mercado.

Por otro lado, los clientes identificados para la fase inicial de implementación se concentran en la ciudad de Loja, considerando su potencial productivo de café y la arraigada cultura del consumo de café en este mercado. La validación del mercado objetivo reveló

aproximadamente 36.366 personas, quienes forman parte de la Población Económicamente Activa (PEA) con un nivel socioeconómico medio-alto y alto, lo que le otorga acceso al producto. Sin embargo, al ser una bebida de consumo general, se planea expandir a otros mercados y a nivel provincial mediante estrategias de distribución efectivas para aumentar la presencia del producto y demostrar su escalabilidad.

En el mercado lojano, el consumo de café se percibe como una tradición cultural arraigada, transmitida a lo largo de generaciones. Según fuentes secundarias, se estima que la frecuencia de consumo oscila alrededor de 2 tazas diarias. Aspectos como el sabor y aroma del café son determinantes en la decisión de compra, mostrando una baja correlación con el precio.

Además, estos datos concuerdan y se fortalecen con los obtenidos previamente en las entrevistas realizadas en la actual investigación, específicamente presentadas en la Figura 12, donde se pudo cuantificar que de los 50 entrevistados, el 72% bebían un promedio de 1,5 tazas por día, seguido de un 24% quienes consumían de 3,5 tazas diarias y un 4% con una denotación de consumo de más de 4 tazas. Asimismo, al analizar el consumo específico de bebidas a base de café se obtiene que el 57% de los entrevistados consumen bebidas a base de café entre 1 a 2 veces al día, mientras el 30% lo hace de 3 a 4 veces y, el restante 23% ingiere este tipo de bebidas más de 4 veces al día, según lo expresado en la en la figura 46. Consecuentemente, se infiere que el mercado lojano posee un gran potencial debido al gran consumo de café en diversas formas dentro de su diario vivir. Este consumo no se limita únicamente al café en su forma tradicional, sino que también abarca las bebidas elaboradas a partir de este grano.

El análisis de la competencia es una herramienta fundamental para comprender el mercado y desarrollar estrategias efectivas. En el caso de FITKA, a través de la herramienta de observación demostrada en el Anexo 6, se descubrió que Nature's Heart se posiciona como el único competidor directo en el mercado lojano con su bebida vegetal de almendra más café en presentación de 330ml. De esta manera, se resalta los siguientes puntos clave del análisis:

- Presencia limitada: La distribución de Nature's Heart se limita a grandes tiendas de retail como Supermaxi en Loja.
- Ventaja competitiva: La ausencia de Nature's Heart en tiendas minoristas y supermercados de pequeña escala reduce su presencia en el mercado lojano, creando una oportunidad para FITKA.
- Diferenciación: La categorización de Nature's Heart como bebida vegetal, en contraste con la denominación de Capuchino para FITKA, permite una clara diferenciación en el mercado.

Frente a este escenario, es relevante desatacar los siguientes puntos:

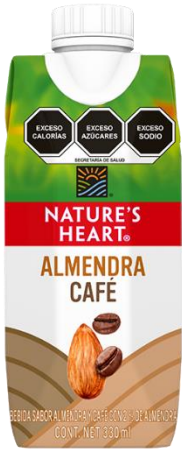
- Oportunidad de expansión: La limitada distribución de Nature's Heart abre la puerta a FITKA para penetrar en tiendas minoristas y supermercados de pequeña escala, ampliando su alcance en el mercado lojano.
- Posicionamiento único: La diferenciación como Capuchino, a diferencia de la categoría de bebida vegetal de Nature's Heart, permite a FITKA posicionarse de forma única y atractiva para los consumidores.

En consecuencia, la presencia limitada de Nature's Heart en el mercado lojano representa una oportunidad para que FITKA expanda su distribución y gane terreno. Además, de la

diferenciación de FITKA con el producto Capuchino le da una ventaja competitiva frente a la categorización de Nature's Heart como bebida vegetal.

Figura 54

Competidor Directo: Nature's Heart Almendra Café



Fuente: Catálogo de productos (Supermaxi).

No obstante, durante las fases previas de investigación, se llevó a cabo un análisis a través de entrevistas y observaciones que revelaron que el mercado objetivo tenía una preferencia por bebidas de café altamente azucaradas, principalmente debido a la escasa disponibilidad de alternativas saludables, reflejando un índice del 54%, como se detalla en la Figura 15. La muestra de 50 entrevistados destacó que su elección recaía frecuentemente en marcas como CaffeLato, perteneciente a la empresa ToniCorp, gracias a su popularidad y fácil acceso en tiendas locales y entornos universitarios. Además, mencionaron que el rango de precios para este producto se sitúa entre $1,50 y $1,85. Por consiguiente, se identificó a esta marca como un competidor indirecto, dado su posicionamiento en el mercado y su capacidad para satisfacer una necesidad similar, a pesar de carecer del enfoque saludable característico de

FITKA. En la Figura 55 se presenta la marca identificada como competidor indirecto en el mercado local de Loja.

Figura 55

Competidor indirecto: CaffeLato

Fuente: Revista Gestión (2021). https://revistagestion.ec/empresas/tonicorp-exporta-colombia-mas-de-un-millon-de-unidades-de-caffe-lato-al-ano/

4.8. Producto Minino Viable (PMV)

Es una versión básica de un producto que contiene las funciones esenciales para satisfacer las necesidades iniciales de los clientes. Su objetivo principal es validar la idea del producto y obtener retroalimentación del mercado de forma rápida y económica (Aguilar & Ramos, 2019).

Para el lanzamiento inicial al mercado, se introduce la versión prototipo 2.0, que consiste en una presentación del Capuchino saludable en un envase de 300ml, acompañado de una etiqueta clara y llamativa donde se expone el origen del café, los beneficios del producto para la

salud, y se incentiva a los consumidores a plantar la etiqueta como una manera de contribuir al cuidado al medio ambiente.

4.9. Landing Page

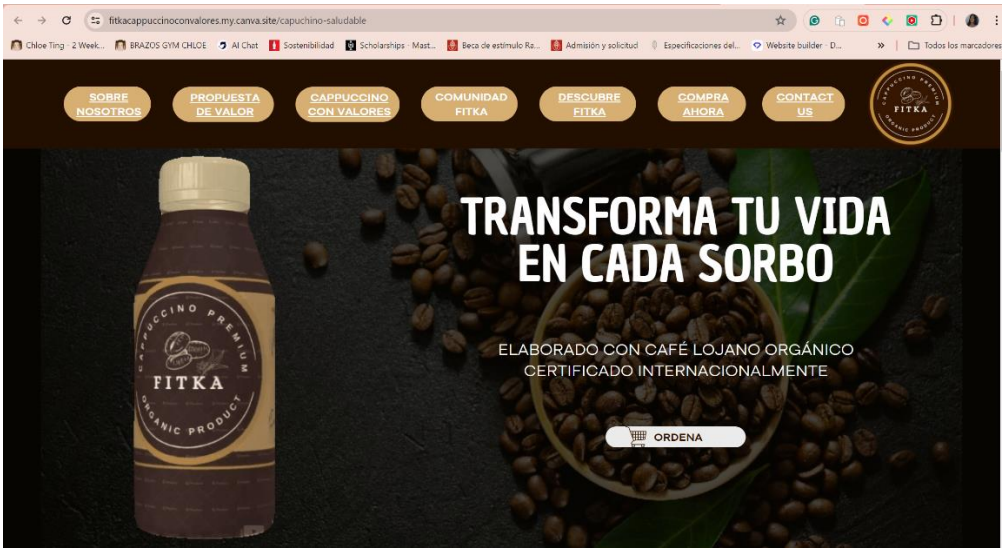
Una Landing Page, también conocida como página de aterrizaje o página de destino, es una página web específica creada con un único objetivo en mente: convertir a los visitantes en clientes potenciales o leads. A diferencia de un sitio web completo que tiene diversas secciones y objetivos, una Landing Page se centra en una oferta o acción concreta (Aguirre, 2022).

En la Figura 56 se presenta el diseño de la página web que se desarrollará por dos motivos principales. En primer lugar, para implementar el modelo B2C con la finalidad de generar una relación directa con aquellos clientes interesados en el producto. En segundo lugar, para impulsar la visibilidad del producto y brindarle la oportunidad a los consumidores de conocer los valores que respaldan la producción de este capuchino.

En el sitio web, se resaltan aspectos sobre la historia detrás de FITKA, la propuesta de valor que se ofrece enfatizando sus elementos diferenciadores, así como los beneficios que el producto brinda tanto a la salud como al medio ambiente y al desarrollo local. También se proporciona información sobre los lugares donde adquirir el producto presencialmente, y la opción de comprar directamente a través del sitio web. Todo esto se encuentra acompañado de imágenes atractivas para fomentar la compra del producto, ofreciendo una navegación sencilla y una presentación clara de la información.

Figura 56

Landing Page (Página Principal)



Fuente: Elaboración propia

Figura 57

Landing Page (Historia de FITKA)

Fuente: Elaboración propia

Figura 58

Landing Page (Propuesta de Valor)

Fuente: Elaboración propia

Figura 59

Landing Page (Beneficios de FITKA)

Fuente: Elaboración propia

Figura 60

Landing Page (Puntos de Venta)

Fuente: Elaboración propia

4.10. Monetización

El modelo de monetización de FITKA está direccionado en satisfacer al mercado lojano, por medio de la creación de alianzas estratégicas B2B, con los principales supermercados, universidades, cafeterías y micro mercados locales. Además del modelo B2C para mantener una relación directa con el consumidor final. De este modo, se realizará la creación de diferentes canales de ventas para obtener un mayor alcance y rentabilidad.

La estrategia de monetización se establece tomando en cuenta el mercado objetivo, basada en la búsqueda de brindar la experiencia deseada en el consumidor y cercanía con el consumidor para generar mayor confianza.

A continuación, se detalla, los lugares específicos de venta donde el capuchino se distribuirá como parte estratégica de su modelo de negocios B2B:

- Supermercados Zerimar: ubicados en sectores clave de la ciudad de Loja. Las Figuras 61 a 63 proporcionan detalles precisos sobre la ubicación exacta de los establecimientos.

Figura 61

Matriz de Supermercados ZERIMAR

Fuente: Elaboración propia. Nota: Supermercado principal ubicado en las calles Ancón – Tena 13-82 y Av. Gran Colombia.

Figura 62

Sucursal 1 ZERIMAR

Fuente: Elaboración propia. Nota: Supermercado ubicado en las calles 18 de Noviembre, Rocafuerte y Miguel Riofrío

Figura 63

Sucursal 2 ZERIMAR

Fuente: Elaboración propia. Nota: Supermercado ubicado en la Av. 8 de Diciembre y Jaime Roldós Aguilera (Sector Las Pitas)

- Subsucursales ROCAFRUT, pertenecientes a la cadena de supermercados ZERIMAR. Las Figuras 64 a 66 ofrecen detalles específicos sobre la ubicación exacta de cada punto de venta.

Figura 64

Sucursal 1 ROCAFRUT (ZERIMAR)

Fuente: Elaboración propia. Nota: Supermercado ubicado en las calles Mercadillo y José María Peña

Figura 65

Sucursal 2 ROCAFRUT (ZERIMAR)

Fuente: Elaboración propia. Nota: Supermercado ubicado en la calle Macará y Azuay, esquina.

Figura 66

Sucursal 3 ROCAFRUT (ZERIMAR)

Fuente: Elaboración propia. Nota: Ubicado en las calles Arupos y Romerillos, esquina.

Se buscó cooperar con Supermercados ZERIMAR y sus subsucursales ROCAFRUT, debido a que su presencia en el mercado lojano es muy importante y en los últimos años su crecimiento ha sido notorio. Además, esta cadena brindará oportunidades de trabajar con emprendimientos incipientes, ofreciéndole a FITKA la posibilidad de llegar a más clientes por sus ubicaciones en puntos más concurridos de la ciudad.

- Micromercado Raquelita: Este establecimiento (Figura 67) se destaca por su estrecha interacción con el público, su presencia activa en redes y su participación en eventos realizados en la Ciudad de Loja. Asimismo, brinda la posibilidad de acceder a nuevos consumidores que normalmente no realizan sus compras en supermercados, lo que nos otorga mayores oportunidades de crecimiento.

Figura 67

Micromercado Raquelita

Fuente: Elaboración propia. Nota: Ubicado en las calles Bolívar, entre Miguel Riofrío y Azuay

- Universidades: Se tomó la decisión de crear una alianza con las cafeterías establecidas en las universidades mencionadas en la Figura 68, 69 y 70, debido a que son las más reconocidas de la ciudad y acogen a una gran cantidad de estudiantes lojanos y foráneos. Esta decisión se sustenta en el hecho de que los estudiantes son parte del público objetivo del presente proyecto, considerando que está dirigido a personas de edades entre 20 a 64 años. Además, durante la fase de investigación, los estudiantes universitarios formaron parte de nuestro grupo de entrevistados, lo que refuerza aún más la relevancia de esta alianza.

Figura 68

Universidad Técnica Particular de Loja

Fuente: Elaboración propia. Nota: Institución ubicada en el sector San Cayetano Alto, calle París.

Figura 69

Universidad Nacional de Loja

Fuente: Elaboración propia. Nota: Ubicada en La Argelia, Av. Pío Jaramillo Alvarado.

Figura 70

Universidad Internacional del Ecuador Ext. Loja

Fuente: Elaboración propia. Nota: Ubicada en el Sector Jipiro. Calle Agustín Carrión Palacios entre Av. Salvador Bustamante Celi y Beethoven.

Cafeterías: La decisión de colaborar con las cafeterías detalladas en la Figura 71, 72, 73 y 74 surgió por la razón de que, son conocidas, representan la cultura de Loja y además, en sus menús ofertan platillos saludables, dato fundamental para brindar opciones de bebidas no perjudiciales para la salud.

Figura 71

Café Mandango

Fuente: Elaboración propia. Nota: Ubicada en el Sector Pedestal, Calle Eplicachima

Figura 72

Cafetería Omm Siri

Fuente: Elaboración propia. Nota: Ubicada en la calle Ramón Pinto y José Picoita.

Figura 73

Sweet & Fit

Fuente: Elaboración propia. Nota: Ubicada en la calle 24 de Mayo, entre Miguel Riofrío y Azuay.

Figura 74

El Aguacate Café

Fuente: Elaboración propia. Nota: Ubicada en la calle José Antonio Eguiguren 10-53.

5. Plan de Marketing

El plan de marketing es un documento operacional y estratégico que detalla las acciones y estrategias específicas a emplear para promocionar la actividad comercial de la empresa y generar potenciales consumidores. Esta herramienta alinea la propuesta de valor del negocio con el mercado meta mediante la implementación de campañas planificadas para un período en específico, generalmente un año. La evaluación de estas actividades promocionales se lleva a cabo a través de métricas predefinidas, lo que permite conocer su eficacia e implementar ajustes de mejora para maximizar su impacto en el público objetivo (Chen, 2023)

Este documento estratégico se emplea en el presente proyecto de investigación, especialmente en el escenario de FITKA, enfocándose principalmente en generar un mayor engagement en el mercado meta y en mejorar la satisfacción general de los consumidores con la marca. Se orienta en comprender las necesidades y preferencias de los clientes que permitan

generar valor y adaptarse a las tendencias cambiantes del mercado. Finalmente, la utilización de tecnologías con la finalidad de establecer una presencia sólida en los canales. Este enfoque busca impulsar la participación del negocio en el mercado y generar mayor atracción entre nuevos clientes. Con esta perspectiva integral, el plan de marketing de FITKA se presenta como un elemento clave para impulsar el crecimiento y la relevancia de la marca en un escenario cada vez más competitivo y dinámico.

El plan de marketing se inicia con la formulación de objetivos SMART, seguido de la implementación de estrategias del marketing mix y tácticas específicas adaptadas al entorno digital del mercado. Una vez establecidas estas bases, se procede a determinar el presupuesto requerido para la ejecución del plan (Lozano et al., 2023).

5.1. Establecimiento de Objetivos

La definición de objetivos en un plan de marketing es un paso crucial, ya que implica establecer metas que sean específicas, medibles, alcanzables, relevantes y con plazos definidos. Para lograrlo de manera efectiva, es fundamental realizar un análisis detallado del mercado y la competencia, así como evaluar los recursos disponibles. Esta evaluación permitirá alinear de manera adecuada los objetivos predefinidos con estos factores, creando una estrategia integral que maximice las posibilidades de alcanzar resultados óptimos.(Vargas et al., 2023).

5.1.1. Objetivo General del Plan de Marketing

Potenciar el posicionamiento de la marca “FITKA” durante los próximos 12 meses para lograr un 15% de participación en el segmento objetivo.

5.1.2. Objetivos Específicos

- Diseñar e implementar una estrategia digital integral para incrementar la interacción y visibilidad de la marca en plataformas en línea. Lograr un incremento del 25% en el tráfico hacia el sitio web y redes sociales mediante campañas publicitarias dirigidas y optimización del SEO.
- Participar activamente en al menos tres ferias locales de emprendimiento para promocionar el producto y recibir feedbacks reales. Obtener un mínimo de 500 interacciones directas y recopilar al menos 100 comentarios sobre el producto dentro de los próximos seis meses.
- Alcanzar un 90% de satisfacción del cliente para finales del año mediante la implementación de encuestas trimestrales de calidad y mejoras del producto, con la finalidad de perfeccionar los procesos y alinear el producto a las expectativas y necesidades de los consumidores, mejorando su experiencia con FITKA.

5.2. Estrategias de Marketing Mix (4Ps)

El marketing mix, también conocido como las 4Ps, es una herramienta estratégica integral que combina cuatro variables fundamentales de decisión: producto, plaza, promoción y precio. Mediante estas variables se emplean estrategias y tácticas para cada uno de estos elementos con el objetivo de adaptar los bienes y servicios de una empresa a las necesidades específicas de un grupo particular del mercado (Thabit & Raewf, 2018).

El uso de esta herramienta en el marco de la presente investigación resulta crucial, ya que, mediante su implementación efectiva, FITKA podrá posicionarse en el mercado ecuatoriano, incrementando su visibilidad y fortaleciendo su competitividad, logrando de tal manera el éxito y reconocimiento de la marca.

5.2.1. Producto

En este punto, para formular las estrategias de marketing del producto, se consideró destacar sus atributos diferenciadores tanto como su materia prima, como el enfoque saludable e impacto que genera en el entorno. A continuación, se enlistan las estrategias pertinentes:

- Resaltar el sabor intenso y distintivo del Capuchino orgánico, gracias a la organicidad del café utilizado en su producción. Además, las notas excepcionales del café lojano certificado internacionalmente por el USDA Organic garantizan a los clientes una experiencia única y de alta calidad.
- Enfatizar el compromiso con la sostenibilidad a través del uso de envases de vidrio y etiquetas germinables. Esta estrategia no solo contribuye al cuidado del medio ambiente, sino que además conecta con aquellos clientes conscientes fusionando la responsabilidad ambiental de la marca con la experiencia de disfrutar su café diario.
- Promover la inclusión de ingredientes saludables como la leche de almendras y endulzantes no calóricos, resaltando el compromiso de FITKA con el bienestar de sus consumidores. Se destaca la elección de alternativas más saludables sin comprometer el sabor, satisfaciendo las preferencias de quienes buscan productos más beneficiosos para la salud.
- Destacar el apoyo a los pequeños caficultores lojanos mediante la adquisición de materias primas a precios justos, generando una conexión emocional con los clientes que valoran la responsabilidad social de las marcas.
- Presentar de manera atractiva el producto en el mercado, centrando los esfuerzos en la originalidad y creatividad del diseño del envase y el logotipo, para generar interés de compra en los clientes.

- Obtener la certificación de Buenas Prácticas Manufactureras (BPM) que le garantice al consumidor la adquisición de un producto elaborado dentro de estándares cualificados e incremente la confianza del cliente en la marca.
- Conseguir una certificación de denominación de origen para potenciar el alcance del producto en mercados nacionales y extranjeros, gracias a que el Café Lojano goza de la distinción de Denominación de Origen. Esta certificación enriquece la experiencia de consumo al destacar la esencia única y reconocida del café.

Es importante resaltar que, para apoyar la trascendencia del negocio, se aspira en meses posteriores alcanzar la certificación USDA Organic aprovechando el café lojano certificado internacionalmente por esta entidad. Esta táctica no solo asegurará la calidad del café, también le concederá a la bebida una distinción única en el mercado, destacando su particularidad y compromiso con prácticas agrícolas sostenibles.

5.2.2. Precio

Debido al enfoque saludable, con el uso de ingredientes orgánicos en su fórmula y demás características únicas de FITKA, se propone diferenciarse de la competencia por la calidad del producto, más no por el precio. Por lo tanto, su estrategia en esta variable se enfoca en establecer un valor justo a la producción y atributos del Capuchino.

- Determinar precios competitivos considerando la calidad orgánica del café utilizado en su producción, los demás ingredientes de calidad, su empaque y el valor percibido por los clientes al brindar una experiencia de sabor auténtico.
- Mantener una política de precios justos, centrándose en trasmitir a los clientes que están pagando por un producto de alta calidad y sostenible.

- Ofrecer descuentos especiales o programas de lealtad para consumidores que utilicen envases retornables o participen en prácticas sostenibles, para fomentar la repetición de compra.
- Implementar promociones especiales en fechas destacadas asociadas con la conciencia ambiental para atraer a nuevos clientes.

5.2.3. Plaza

En este contexto, como se mencionó en fases previas, la distribución se realizará estratégicamente en puntos clave y exclusivos que posean afluencia del mercado objetivo.

- Asociarse con cadenas de supermercados reconocidas que no posean demasiadas barreras de ingreso, para posicionar FITKA en áreas estratégicas.
- Negociar acuerdos con cafeterías locales en universidades para capturar la atención de estudiantes y personal académico y ofrecer FITKA como una opción de Capuchino saludable.
- Identificar cafeterías independientes y tiendas locales de conveniencia que compartan los valores de FITKA y ofrezcan un espacio para la venta de productos.
- Ampliar el alcance del producto por medio de un modelo de negocio B2C, creando una página web y redes sociales donde los usuarios tendrán la posibilidad de adquirir de forma directa el producto.

5.2.4. Promoción

Dado que FITKA es un producto incipiente en el mercado, se enfocará considerablemente en las estrategias de promoción para aumentar la visibilidad y participación de la empresa. Para lograrlo se ha definido las siguientes tácticas:

- Mantener perfiles activos en diferentes plataformas de redes sociales, compartiendo contenido visualmente atractivo para generar conciencia de marca y atraer a nuevos clientes.
- Organizar eventos de degustación en puntos de venta estratégicos y ofrecer promociones especiales o descuentos con la finalidad de permitir que los clientes prueben los productos, conozcan y conecten con la marca, generando interés y fomentando la repetición de compra.
- Colaborar con influencers locales que compartan los valores que promueve FITKA y se adapten al mercado objetivo, con la finalidad de tener un mayor alcance de audiencia y promocionar el producto.
- Crear videos e imágenes interesantes sobre los atributos únicos del producto, reels sobre el proceso de producción y el impacto que posee, carruseles y publicaciones para promocionar FITKA, y a su vez crear una comunidad en redes sociales.

5.3. Estrategia de Marketing digital

La elaboración de una estrategia integral que englobe tanto el Optimización para Motores de Búsqueda (SEO) como el Marketing en Motores de Búsqueda (SEM) permitirá a FITKA potenciar su presencia en línea. Esto se traducirá en un aumento de la visibilidad en la web, la generación de tráfico hacia su plataforma digital y la captación de la atención de aquellos consumidores potenciales que tienen afinidad por el café y están interesados en consumir bebidas elaboradas con este grano, garantizando al mismo tiempo que estas consumiciones no afecten negativamente la salud. Además, el compromiso con el desarrollo continuo y la adaptación ágil a los cambios y demandas del mercado asegurarán el éxito de FITKA en los canales digitales (B. Lozano et al., 2021).

5.3.1. Estrategia Search Engine Marketing (SEM)

Para crear una estrategia de marketing digital eficiente, es fundamental promover el tráfico a nuestros sitios web y anuncios publicitarios, al no tener un posicionamiento en el mercado como marca, la activación de promoción y publicidad, incrementen el tráfico inorgánico, es decir, se cancelará una rúbrica para posicionar el producto en el mercado (Machado, 2023).

- Creación de campañas publicitarias pagadas en buscadores como Google Ads. Implementar palabras clave relevantes al Capuchino orgánico lojano, bebidas saludables y bebidas eco-amigables en Ecuador. Diseñar anuncios sugestivos e interesantes en redes sociales que conduzcan a los usuarios al sitio web para mejorar la tasa de conversión.
- Fijar estrategias de retargeting dirigidos a usuarios que se relacionaron con la página de FITKA, para mostrar anuncios como recordatorio de los beneficios de la bebida e incentivarlos a concretar la adquisición.
- Acoplar los anuncios acordes al historial de compra de los usuarios que han ingresado al sitio web, para atraer a potenciales clientes, mostrando anuncios específicos para cada segmento, sin exceptuar la calidad y beneficios del producto.
- Analizar la rentabilidad de las estrategias y acoplar el presupuesto destinado a esta herramienta acorde a su utilidad. Además, ajustar nuevas palabras clave o realizar cambios en las mismas para generar mayor relevancia en buscadores.

5.3.2. Estrategia Serch Engine Optimization (SEO)

Una vez FITKA se encuentre posicionada en los buscadores, la estrategia SEO, buscará la mejora de relevancia de la página web, a través del aumento del tráfico en sitios en línea sin perder el conocimiento sobre nuevas tendencias que permitan ajustar la estrategia (Rojas et al., 2021).

- Actualizar el contenido publicitario donde se incluya información esencial sobre Capuchino orgánico vegano, beneficios del café en la salud y sugerencias sobre alimentación saludable relacionada al producto.
- Implementar palabras clave enlazadas a Capuchino lojano orgánico y bebidas de café saludables en el mercado local. Elegir palabras clave sobresalientes para agregarlas a la lista de búsqueda del sitio web.
- Asegurar al usuario una experiencia positiva en la navegación, garantizando una estructura fácil de la página web, carga rápida de los enlaces, contenido inteligente y llamativo, entre otros aspectos que permitan la satisfacción del navegador.
- Mejorar el posicionamiento del sitio web en los motores de búsqueda. Activar enlaces de calidad en diferentes páginas web que permitan percibir un mayor alcance en los resultados de búsqueda.
- Realizar un seguimiento sobre el funcionamiento de la página, usar instrumentos de análisis para realizar ajustes necesarios acorde a las necesidades y comportamiento de los navegantes.

5.4. Estrategias de Diferenciación

Al combinar estrategias de diferenciación, FITKA tendrá la posibilidad de aumentar su presencia en el mercado, abarcar una mayor cantidad de clientes y atraer a potenciales

consumidores de café dispuestos a ingerir una bebida que, además de ser deliciosa, trae consigo beneficios en la salud y valores de sostenibilidad que interesen a personas conscientes con estos factores.

- Resaltar los ingredientes con los que se elabora esta bebida, creará una conexión entre quien la consume y la historia existente detrás de su creación. El apoyo a la agricultura local refleja el compromiso de la marca con el apoyo a agricultores lojanos.
- Crear campañas que incentiven a las personas a ser conscientes con su salud, donde se destaquen los beneficios de la composición del Capuchino al ser un producto orgánico, bajo en calorías que no contiene azúcar.
- Brindar programas de fidelización con relación a la sostenibilidad, donde se busque reducir el impacto de residuos en el medioambiente, de modo que, las personas regresen sus envases a los puntos de venta establecido y accedan a múltiples beneficios.
- Realizar alianzas estratégicas con otras marcas direccionadas a la conciencia social, ambiental y salud, para generar una imagen más fuerte en el mercado, como resultado, existirá una mayor acogida por parte de consumidores asociados a adquirir productos que reflejen valores de sostenibilidad.
- Establecer una identidad de la marca que resalte la fusión de elementos como el café orgánico hasta la necesidad de aportar al cuidado del planeta, por medio del sello distintivo donde se muestran mensajes positivos de la marca y su aporte a caficultores lojanos.

5.5. Presupuesto de Marketing

Para la implementación del plan de marketing se realizó el presupuesto basándose en un análisis financiero de todas las salidas de efectivo necesarias para promocionar el producto, fortalecer la presencia de FITKA en el mercado e incrementar la rentabilidad de la empresa.

El valor total presupuestado es de $3.685,00, donde se incluyeron gastos como certificaciones, alianzas, eventos, entre otros. El presupuesto se presenta en la tabla 1, considerando los recursos que dispone el negocio y el tiempo de implementación de las estrategias planificadas, en este caso 3 meses.

Tabla 1

Presupuesto Plan de Marketing

No.	Partida presupuestal	Monto asignado	Mes 1	Mes 2	Mes 3
1	Certificación BPM	$460,00	$0,00	$460,00	$0,00
2	Certificación Denominación de Origen	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00
3	Alianza con Supermercados	$160,00	$100,00	$0,00	$60,00
4	Eventos	$60,00	$30,00	$0,00	$30,00
5	Marketing de Influencers	$250,00	$100,00	$0,00	$100,00
6	Marketing de Contenidos	$150,00	$75,00	$0,00	$75,00
7	Google Ads	$80,00	$40,00	$0,00	$40,00
8	Redes Sociales	$200,00	$80,00	$40,00	$100,00
	Total	$1.360,00	$425,00	$500,00	$445,00

Fuente: Elaboración propia

La evaluación financiera del presupuesto asignado para el desarrollo del plan de marketing revela un costo total de $3.685,00. Se incluyen partidas como: certificación BPM con un valor de $460 y certificación Denominación de Origen sin costo alguno, documentos que garantizan la calidad del producto y potencian su imagen de marca en el mercado nacional e internacional. Las alianzas con supermercados, donde se consideraron los acuerdos de distribución con el supermercado Zerimar y su subsidiaria RocaFrut, con un precio de $300,00 mensuales para los 6 establecimientos. Los eventos de degustación con un valor de $100,00 por evento, es decir, uno por mes, resultando un monto total de $300,00. Además, se incluyó el marketing realizado con influencers con 2 colaboradores por mes con un costo unitario de $200,00 y un precio total de $600,00 para el plazo asignado. El marketing de contenidos a $165,00 por campaña mensual, brindando costos eficientes y la posibilidad de tener un mayor alcance de público y por ende incrementar la visibilidad de marca. Finalmente se encuentran los costos relacionados al Search Engine Marketing (SEM) desarrollado en redes sociales y motores de búsqueda como Google, con un costo de unidad de $1,50 y $2,50 respectivamente, ascendiendo a un valor total de $410 y $520. Estas acciones de inversión se realizan para impulsar la presencia de la marca en el mercado, sin perder el retorno de inversión para maximizar los beneficios financieros.

6. Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional

Nájera (2019) sostiene que, desde un enfoque empresarial, el estudio técnico, se concentra como una herramienta esencial que permite conocer la ingeniería básica del producto, delineando así los requisitos fundamentales para su producción. En este estudio, se identifican detalladamente los procesos y métodos necesarios para su realización, con la finalidad de

administrar eficientemente la capacidad del proceso, asegurando que esté alineada con la demanda del mercado.

En consecuencia, para implementar los procesos y requisitos procedentes del estudio técnico es necesario determinar un correcto modelo de gestión organizacional, considerando que este último establece la estructura interna de la empresa, definiendo roles y responsabilidades para cada área, garantizando así que la capacidad técnica se utilice de manera efectiva dentro de una estructura organizativa.

En este contexto, el modelo de gestión organizacional emerge como un elemento clave dentro de una empresa ya que permite establecer las funciones y roles de los diferentes departamentos de la compañía. Este modelo no solo facilita la toma de decisiones, sino que además posibilita la jerarquización y distribución efectiva de tareas, facilitando el flujo constante de información entre los distintos niveles, lo que contribuye a la coordinación eficaz en la consecución de los objetivos empresariales (Cedeño & Velásquez, 2020).

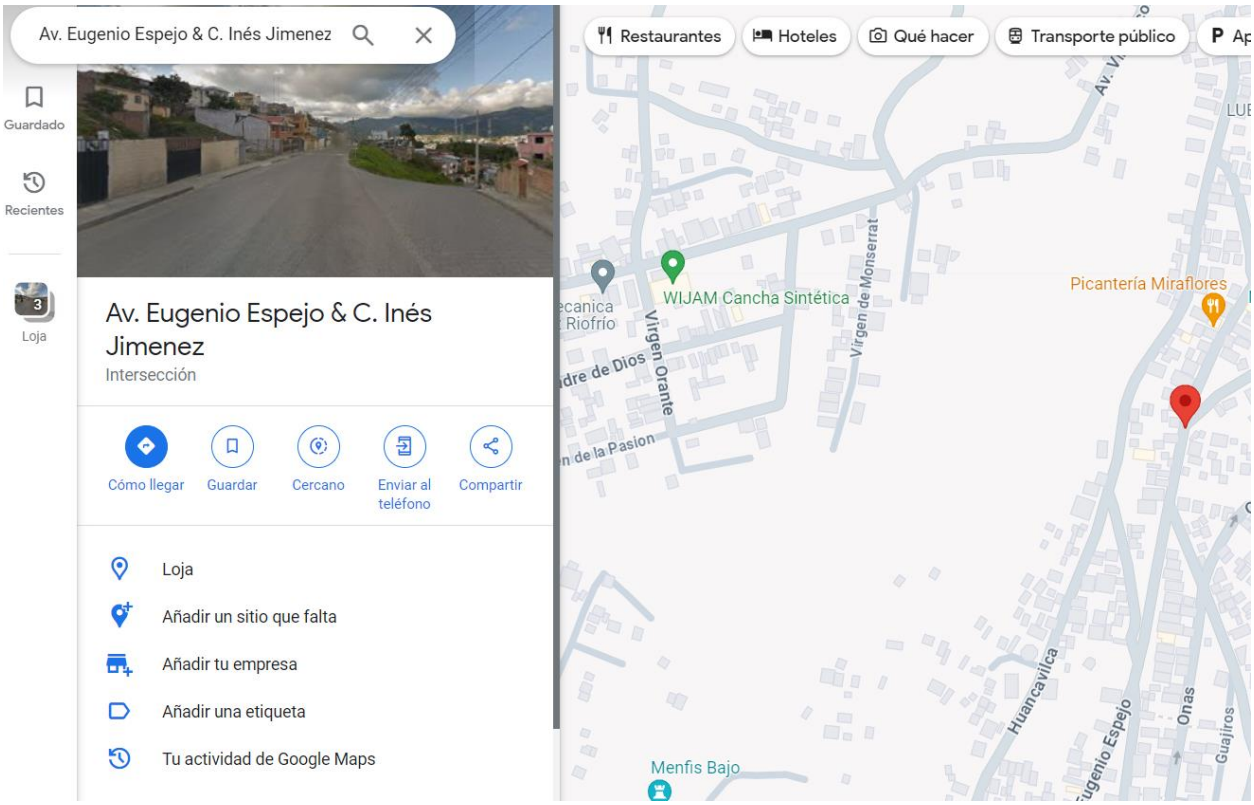
Para la realización del estudio técnico del presente proyecto, se ha identificado los diferentes procesos y operaciones necesarios para la ingeniería del producto, creando un mapa de procesos para facilitar su comprensión. Seguidamente, se ha establecido el respectivo diseño organizacional de la empresa, distribuido en distintas áreas que colaboran conjuntamente para alcanzar los objetivos establecidos. Además, se ha representado en un flujograma el diseño del proceso productivo de FITKA, permitiendo comprender los pasos necesarios para la fabricación y estandarizar los procesos inmersos en la compañía. Finalmente, se presenta la conformación legal del negocio para otorgarle una identidad jurídica a la actividad comercial y cumplir con los requerimientos legales en el establecimiento de una empresa en el contexto ecuatoriano.

6.1 Localización

Según Diaz E. , (2021) La localización de un tiene como objetivo estudiar diferentes lugares donde exista la posibilidad de ubicar el proyecto, tomando en cuenta los beneficios y costos que generen mayor optimización de los recursos y ganancia. Ante esta situación, la empresa FITKA, consideró establecer estratégicamente su planta de producción en el barrio Miraflores Alto, Avenida Eugenio Espejo e Inés Jiménez, en la ciudad de Loja-Ecuador. Este lugar central y accesible, permite mantener una cadena logística eficiente, vital para la operación.

Figura 75

Ubicación de la planta de producción FITKA



Fuente: Google Maps

Figura 76

Planta de producción FITKA

Fuente: Elaboración propia

En resumen, la localización de la planta de producción de FITKA, fue seleccionada después de estudiar factores que inciden en el desempeño productivo y logístico.

6.1.Operaciones (Mapa de procesos)

Las operaciones de una empresa engloban las actividades que permiten producir y entregar bienes o servicios, incluye todos los procesos necesarios para desempeñar la actividad comercial de una compañía. En ese sentido, la gestión eficaz de las mismas es un pilar

fundamental para el éxito de cualquier negocio, ya que desempeñan un aspecto clave en la consecución de los objetivos empresariales.

Conocer y entender cómo todas las operaciones de la empresa se integran y como un cambio puede afectar al proceso global del negocio es importante para lograr la competitividad en un entorno empresarial muy cambiante como el actual. Así que, el uso de mapas de procesos surge como una herramienta valiosa para evaluar y visualizar las interrelaciones entre las actividades de la empresa y cómo contribuyen a los objetivos organizativos.

Un mapa de procesos es una representación visual que muestra la manera en cómo se desarrollan los distintos procesos y actividades dentro de una empresa. Proporcionan una imagen clara y estructurada de actividades específicas como la producción de un bien o servicio, o de procesos más complejos como la gestión de la cadena de suministro; no obstante, en ambos casos su objetivo es demostrar la interconexión de estas actividades dentro de la operación global del negocio (Pratt, 2023).

En este contexto, el uso de esta herramienta en el desarrollo de FITKA ha permitido representar gráficamente las operaciones individuales de la empresa para realizar su actividad comercial y ha ayudado a comprender la interrelación de estas operaciones para formar procesos más amplios que nacen de las necesidades de los clientes y satisfacen a estos mediante la oferta de un producto acorde a sus requerimientos. A continuación, se presenta el mapa de procesos para el presente proyecto:

Figura 77

Mapa de Procesos FITKA

Fuente: Elaboración propia

En la figura 75 se presentan los procesos clave del proyecto que permitirán llevar a cabo una gestión eficiente de las actividades necesarias para la producción y el éxito del mismo, de modo que, sea posible acoger medidas que garanticen la calidad, control necesario para crear un

seguimiento adecuado dentro de los procesos, fácil toma de decisiones, y por ende, reducir la posibilidad de errores.

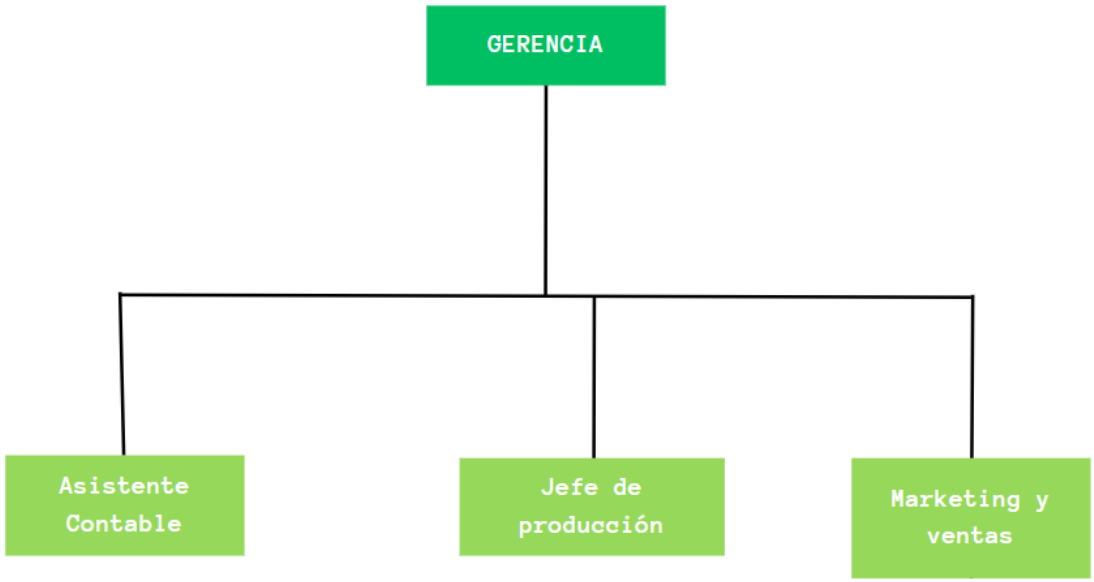
6.2.Diseño Organizacional (Organigrama)

Según Paul VanZant (2023) manifiesta que un organigrama permite visualizar la representación de la estructura de una empresa. Permite conocer la relación jerárquica entre las diferentes personas o departamentos, además de mostrar quién es el responsable y ayuda a los empleados a entender sus funciones, obligaciones y actividades de quienes conforman FITKA.

Para la elaboración del organigrama, se fijaron los procesos clave de la empresa, a partir de ello, las actividades fueron clasificadas, posteriormente, se identificaron jerarquías, relaciones e interconerxiones para lograr su desarrollo.

Figura 78

Organigrama Estructural de la empresa FITKA



Fuente: Elaboración propia

En la figura 78, se muestra la estructura organizacional a futuro de la empresa con visión a conformarse dos años después de iniciar la actividad comercial, Acorde se presenten y se fijen nuevas necesidades y objetivos, en los diferentes departamentos, podrá ser ajustado según lo esperado.

En vista de conocer las funciones de la organización, se diseñó el organigrama funcional, reflejado en la figura 79, donde se especifican las obligaciones de cada departamento y cargo. En la actualidad, FITKA, cuenta con dos socias que cumplen con estas funciones, tomando en cuenta tiempos y horarios para mantener un orden.

Nancy Narvaez (2022) manifiesta que un organigrama funcional está diseñado a partir de las funciones que cumplen los diferentes departamentos o cargos de una empresa, con el objetivo

de ordenar los líderes, tareas y obligaciones correspondientes para las partes. Esta herramienta, es esencial para gestionar de forma efectiva los recursos humanos, puesto que, sirve como guía sobre qué hacer y quién debe hacerlo, dando como resultado la distribución eficiente de tareas, para mantener una mejor coordinación, comunicación y un panorama claro sobre las áreas que necesitan mejoras.

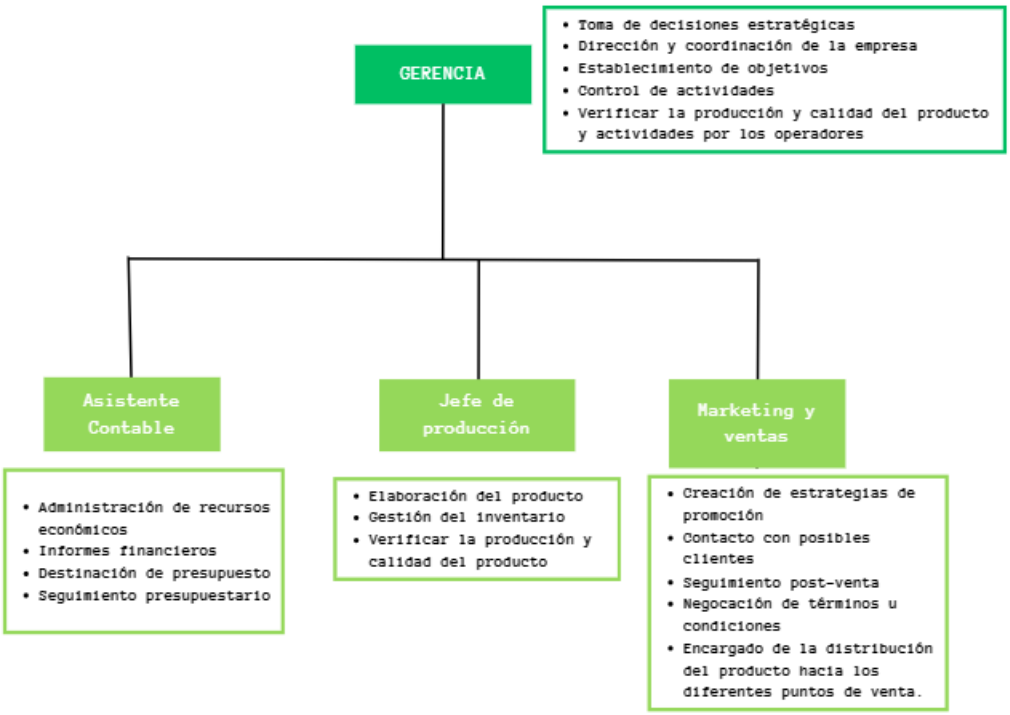
En la función ejecutiva de la empresa FITKA, el gerente toma decisiones estratégicas, coordina, dirige la empresa hacia el cumplimiento de los objetivos planeados, así, tiene la responsabilidad de revisar y controlar las actividades ejecutadas, ya sean administrativas u operativas de la empresa.

Dentro del área operativas existen funciones realizadas por una licenciada en contabilidad, quien presta sus servicios una vez por mes, con el fin de realizar informes financieros mensuales sobre el estado de la empresa, planificar y evaluar los presupuestos, además de analizar posibles riesgos financieros. Asimismo, existe un jefe de producción que se encarga de la elaboración de la bebida, control de calidad y gestión del inventario.

Consecuentemente, en el departamento de marketing y ventas, el jefe del departamento tiene la responsabilidad de buscar y analizar tendencias en el mercado para diseñar y efectuar un plan de marketing que tengan concordancia con los objetivos de la empresa y con los principios de los clientes potenciales; además de negociar términos y condiciones de ventas hasta los seguimientos post-venta que permitirán conocer la satisfacción del cliente, además de la distribución del producto hacia los diferentes puntos de venta.

Figura 79

Organigrama Funcional de la Empresa FITKA



Fuente: Elaboración propia

En resumen, en la figura 79, se destacan las actividades principales de cada integrante de la empresa, resaltando la organización jerárquica, ajustada a las obligaciones e interconexiones de las partes, de determina que todas las funciones son indispensables, complementando así actividades eficientes dentro de la empresa.

Debido a la situación actual de la empresa, aún no existe la necesidad ni los recursos para permitirse implementar una fuente extensa de colaboradores, debido a que, está en un periodo de iniciación y sus actividades aún no lo requieren por motivos de ineficiencia.

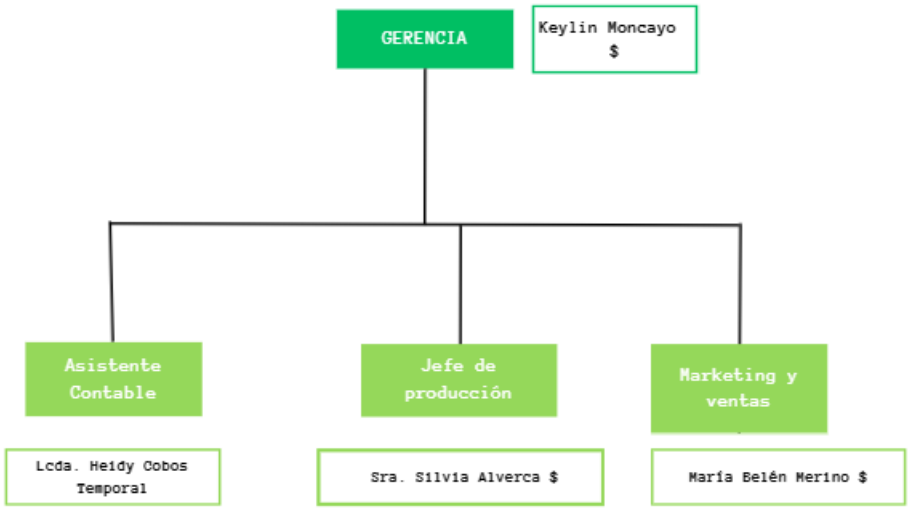
El organigrama posicional de una empresa cumple una función importante, pues detalla los nombres y salarios de los empleados, facilita la visualización de la estructura jerárquica,

asignación de los recursos humanos, posibilitando la identificación de fallos en la gestión o capacitación del personal. Del mismo modo, el conocimiento de salarios dentro del organigrama, permiten crear una equidad en el pago de salarios ajustada a las funciones que deben cumplir, dando paso a una fuerza laboral motivada (Silva H. , 2021).

Por lo tanto, en la figura 80 se muestra el organigrama posicional de la empresa FITKA, donde se reflejan los puestos fijos y temporales, además de los nombres de quienes realizan los cargos.

Figura 80

Organigrama Posicional de la empresa FITKA



Fuente: Elaboración propia

En resumen, en la figura 80 se puede evidenciar que las socias realizan las funciones de dos departamentos, puesto que, aún la empresa no se encuentra en la posición de emplear a más personas. Por otro lado, el requerimiento de tres personas capacitadas para realizar funciones fuera de las actividades realizadas las socias, por ello, se estableció la necesidad de contratar

temporalmente a una profesional en actividades contables, un jefe de producción que guíe el proceso de producción de forma permanente.

6.3.Diseño del Proceso Productivo o Servicio (Flujograma)

El proceso productivo de un bien o servicio se puede analizar eficientemente a través de un flujograma. Un diagrama de flujo, o flujograma es la representación gráfica de cada paso del proceso productivo, ofrece una descripción visual de las actividades que se incluyen en dicho proceso, pero a su vez muestra la relación secuencial entre ellas, facilitando su rápida comprensión (Marín, 2020).

Cada paso del proceso está representado por distintos símbolos, los cuales están unidos entre sí con flechas que indican la dirección de flujo del proceso. Estas formas o figuras se constituyen como un lenguaje universal y como base de información dentro del diagrama. Los principales símbolos empleados son los óvalos, rectángulos, diamantes o flechas. A continuación de presenta en la tabla 2 el significado para cada uno de ellos.

Tabla 2

Simbología del Flujograma

Fuente: Elaboración propia

Símbolo	Significado
	Se lo emplea para indicar el punto de inicio y el final de un diagrama de flujo
	Es utilizado para detallar cualquier actividad o acción que debe ser ejecutada dentro del flujograma
	Determina un punto de decisión crítico dentro del proceso. Responde una pregunta de Si o No lo que consecuentemente deriva en otra acción distinta
	Indican la dirección del proceso, conectando secuencialmente las actividades dentro del mismo.

Los símbolos graficados en la tabla 2 son los que se emplean en el flujograma de procesos de la empresa FITKA, empleándolos adecuadamente en cada una de las etapas de este.

El flujograma de la empresa FITKA presentado en la figura 61, se divide en 4 etapas importantes: Abastecimiento, Producción, Control de Calidad y Almacenamiento y Distribución. En el desarrollo de estas etapas se encuentran las distintas actividades o acciones que deben realizar de forma continua para el eficiente desarrollo del producto final.

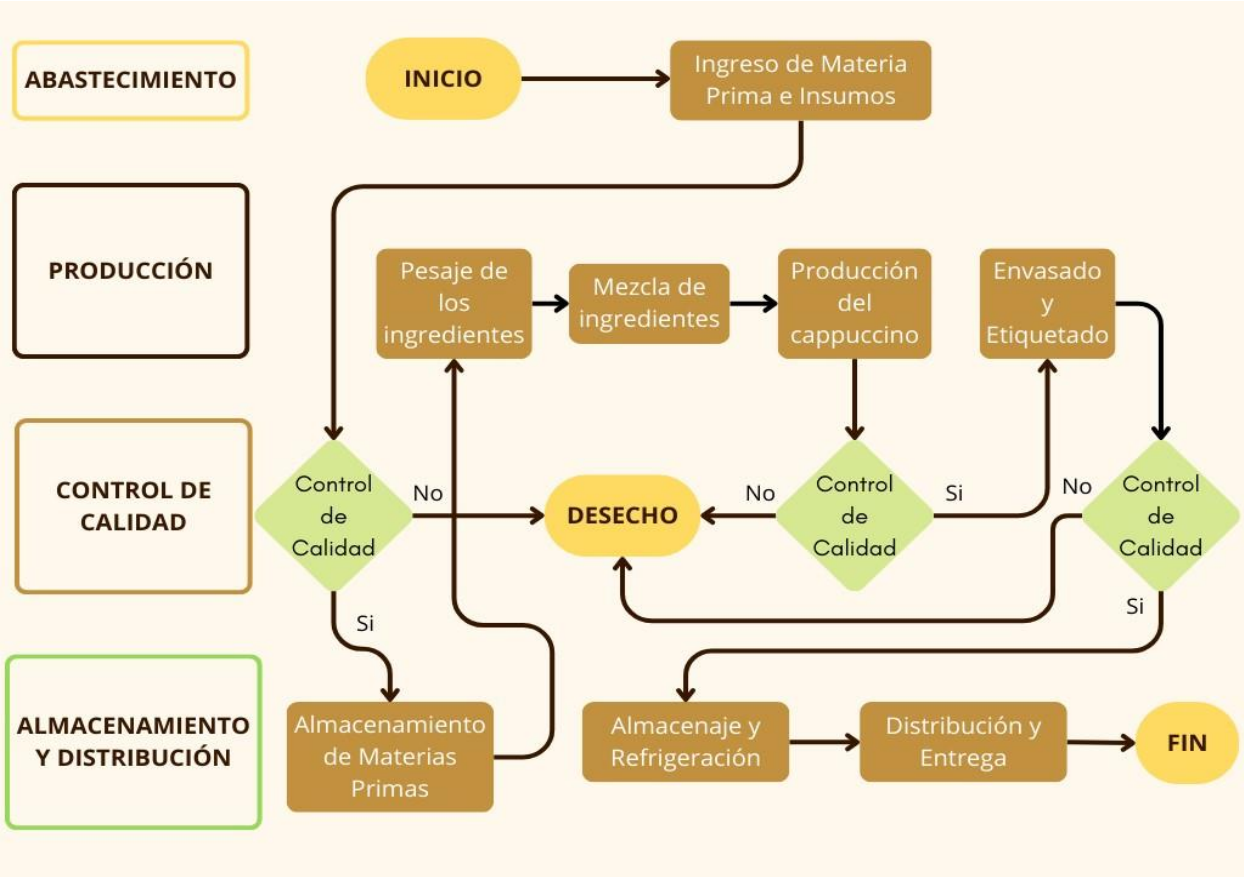
El diagrama de procesos inicia con el ingreso de la materia prima (café, leche de almendras, endulzante no calórico) y otros insumos requeridos para la fabricación del Capuchino, después, se lleva a cabo un control de calidad de esta y se toma una decisión esencial sobre la calidad de este. Si pasa dicho control continúa con el proceso, caso opuesto, se desecha.

Luego, con el uso de una balanza de alimentos se pesan los ingredientes en las cantidades estandarizadas de la receta original para conseguir el sabor y la textura idónea. Una vez obtenida la materia prima medida previamente se procede a mezclar los ingredientes para obtener el contenido de Capuchino. En este momento, se realiza el control de calidad del líquido para asegurar que en el proceso no existió ninguna afección a los ingredientes. Si no existe ningún problema en la revisión, se prosigue con la siguiente actividad, caso contrario, se desecha el contenido.

Tras aprobarse el contenido del producto final, se realiza el envasado y etiquetado del mismo. Seguidamente, el producto final se somete de nuevo a un control de calidad, donde en caso de cumplir con la calidad requerida, pasa al siguiente punto, y si no, se desecha. A continuación, el producto es almacenado y refrigerado dentro de un refrigerador a 5°C, en el que se mantiene hasta su posterior distribución y entrega en los distintos puntos de ventas mediante la carga del producto en camiones bajo la temperatura deseada.

Figura 81

Flujograma de Procesos de la Empresa FITKA



Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, también se determinó el flujograma de venta del producto considerando que se distribuirá en cafeterías, supermercados, universidades y micro mercados de la ciudad de Loja. En este diagrama se presentan 5 etapas principales: Exhibición, Generación de interés del cliente, Decisión de compra, Pedido y Entrega del producto, y Experiencia del Cliente. De cada una de estas etapas se desprenden diferentes actividades secuenciales para conseguir una venta exitosa.

En la figura 81 se observa que el proceso de ventas inicia exhibiendo el producto en los puntos de venta, seguidamente, el cliente ingresa al punto de venta, por lo que el personal o

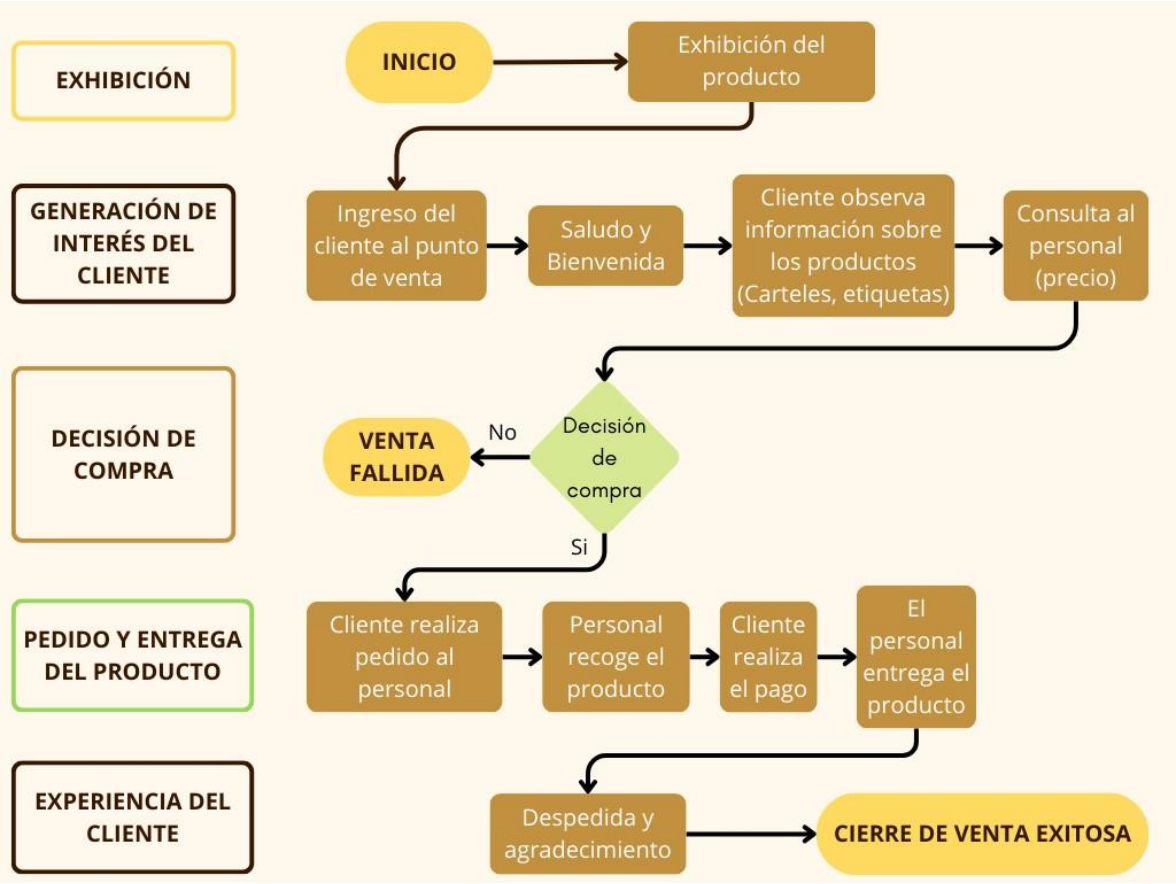
personal de venta le saluda de bienvenida, luego, el cliente observa la información sobre los productos por carteles promocionales o etiquetas. Después, consulta al personal sobre el precio del mismo, donde a partir de la respuesta se genera una toma de decisión sobre comprar o no el Capuchino, en caso de tener éxito se continúa con el proceso, caso contrario, se obtiene una venta fallida.

Posterior a que el cliente decida comprar su FITKA, el mismo realiza el pedido al personal, quien recoge el producto para luego facturarlo. A continuación, el cliente procede con el pago del Capuchino y el staff se lo entrega. Finalmente, como parte de ofrecer una mejor experiencia al cliente, este último recibe un saludo amigable de despedida y un agradecimiento por elegir FITKA.

Como conclusión o final del proceso de obtiene el cierre de venta exitosa del producto, donde el servicio y la satisfacción del consumidor son los aspectos clave a considerar en todo el flujograma, asegurando de tal manera una posible recompra en el futuro.

Figura 82

Flujograma de Ventas



Fuente: Elaboración propia

6.4.Conformación legal

La conformación legal de una empresa hace referencia al proceso de tramitación y gestión legal para formalizar un negocio, para ello, es necesario cumplir con requerimientos obligatorios establecidos por las entidades correspondientes dentro del mercado donde se realizará la actividad económica. De este modo, la conformación legal de la empresa FITKA, está sujeta a las regulaciones y leyes de comercio del país y del cantón Loja, Los requisitos generales solicitados en Ecuador para constituir empresas son:

1. Registrar el nombre comercial en la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, es fundamental contar con un nombre que distinga a la empresa del resto para evitar posibles riesgos de duplicación de marcas registradas, este procedimiento tendrá un costo de USD 208,00.

2. Preparar la documentación legal de la empresa donde se encuentran estatutos y poderes notariales actualizados.

3. Determinar el capital mínimo necesario para demostrar que la empresa cuenta con los recursos financieros requeridos respaldados por un certificado de depósito.

4. Registro en la Superintendencia de Compañías, para obtener la personalidad jurídica y operar de forma legal dentro del país.

5. Registro de empleados, la planificación del contrato de personal en el Ministerio de trabajo es fundamental para mantener un ambiente laboral justo y guiado por la legislación.

6. Cumplimiento de Obligaciones Contables y tributarias, llevar un registro adecuado de la declaración de impuestos.

En el caso de FITKA, tomando en cuenta los objetivos y beneficio de la empresa, se tomó la decisión de conformar una persona jurídica en el Régimen Simplificado para Emprendedores y Negocios Populares (RIMPE – Negocios populares) a nombre de Keylin Moncayo, socia y fundadora, para ello, es necesario contar con:

- Obtención de Registro Único de Contribuyentes (RUC) en el Servicio de Rentas Internas (SRI), para ello, es necesario contar con la cédula de identidad, certificado de votación, documento de domicilio del contribuyente, escritura

pública de constitución, nombramiento del representante legal, solicitud de inscripción y actualización general del RUC.

Los requisitos para obtener el permiso de funcionamiento en la ciudad de Loja son:

- Solicitud en papel para trámites administrativos se debe adquirir en ventanilla de recaudaciones y está dirigida al Director de Higiene.
- Copia de cédula de identidad.
- Formulario de permiso de funcionamiento
- Pago de patente municipal e impuesto a activos totales.
- Carné de salud del personal que labora en la empresa, este es otorgado por el policlínico Municipal o la Dirección de Salud.

La actividad comercial de FITKA, según la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria se encuentra dentro del apartado de Alimentos Procesados y Suplementos Alimenticios, para contar con su certificación es necesario, completar en línea los siguientes pasos que tienen un costo de USD 130,00:

- Obtener Permiso de Funcionamiento Arcsa vigente para la planta de alimentos.
- RegIstro del Representante Legal o Titular del Producto.
- Registro del Representante Técnico
- Obtener orden de pago acorde a la categoría del producto
- Cinco días laborales para cancelar la orden de pago.
- Revisión del Perfil de Riesgo del Alimento por el Arcsa
- El Arcsa contará con 15 días laborables para realizar rectificaciones en caso de ser necesarias.

Para la conformación legal de la empresa, los fondos necesarios serán obtenidos de fondos propios y asociados de Milton Merino, padre de María Belén Merino (socia) y Cecilia Ocampo, madre de Keylin Moncayo (socia); y ahorros propios de las cofundadoras. Es importante destacar que, al ser considerados como negocio popular, esto es beneficioso para la empresa, ya que se excenta del pago de impuestos y el único impuesto a cancelar de forma anual es el Impuesto a la Renta ($60).

7. Evaluación Financiera

Cuando hablamos de evaluación financiera, hacemos énfasis en el proceso de medición del valor financiero de un proyecto o empresa, permite saber si es factible o no. Además, ayuda a prever riesgos y detectar oportunidades, esta evaluación se puede realizar mediante distintos métodos y diferentes etapas del proyecto como; planificación temprana, los estudios de la viabilidad, diseño, construcción, operación y mantenimiento, así como también en la etapa final de su vida útil (Macías & Sánchez, 2022).

Para evaluar este proyecto de investigación, se ha determinado, primero, la inversión inicial necesaria para la instalación y operación del negocio, seguido del presupuesto de ventas para conocer los niveles de ventas y la rentabilidad económica de la compañía, y luego se ha establecido el punto de equilibrio requerido para cubrir los costos inmersos en la actividad comercial. Finalmente, con toda la información mencionada se presentan los estados e indicadores financieros para conocer la salud económica de la empresa y establecer la viabilidad del proyecto en términos financieros.

7.1.Inversión Inicial

La inversión inicial hace referencia a la cantidad de dinero o capital necesario para iniciar las operaciones del negocio, adquirir activos, respaldar gastos y financiar posibles necesidades económicas necesarias al comenzar una determinada actividad financiera (Cevallos, 2019).

Para posibilitar el valor total de los bienes y servicios indispensables para la ejecución de las actividades de la empresa, en primer lugar, se debe contabilizar el activo fijo, donde se encuentran incluidos los bienes duraderos adquiridos al iniciar la actividad empresarial. Dentro de este se incluyen maquinaria y equipo como la máquina de expreso, máquina selladora, refrigerador y máquina etiquetadora. Asimismo, engloba las herramientas y muebles de producción necesarios como mesas, sillas, jarras, tazas medidoras, cajas térmicas, etc. Ambos rubros determinan un resultado total final de $2.334,00, el resumen del cálculo de este valor se especifica a continuación en la tabla 3

Tabla 3

Activos Fijos

ACTIVOS FIJOS		
DETALLE	**VALOR**	
Maquinaria y equipo	$	2.100,00
Herramientas y muebles de producción	$	234,00
TOTAL	**$**	**2.334,00**

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 3, se precisan los activos fijos necesarios para la actividad comercial de la empresa. Es fundamental resaltar que la maquinaria y equipo presenta el valor más alto, puesto

que se busca alcanzar los niveles de producción esperados, por lo tanto, se priorizó la inversión en esta categoría.

Consecuentemente, se realizó el cálculo de activos diferidos, definidos como bienes y servicios pagados con anticipación, aún si no han sido utilizados para evitar la alteración de ingresos y egresos, por los cuales se busca obtener un beneficio por un período de tiempo superior a un año, tales la constitución legal SUPERCIAS y notificación Sanitaria, todo esto suma un total de $388,00, justificado en la tabla 4.

Tabla 4

Activo Diferido

ACTIVO DIFERIDO	
DETALLE	**VALOR**
Constitución legal SUPERCIAS	$208,00
Notificación Sanitaria	$130,00
TOTAL	**$388,00**

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 4, se muestran los requisitos obligatorios que deben ser cancelados para realizar la actividad comercial de la empresa, esto, por temas legales, deben ser cancelados para operar dentro del marco correspondiente.

Posterior a ello, se contabilizan los activos circulantes, es decir, bienes líquidos o pueden convertirse en líquidos en un periodo de tiempo menor a un año con los que cuenta una empresa y se utilizan para sustentar operaciones habituales de la empresa, como materia prima directa,

materia prima indirecta, servicios básicos, marketing, entre otros. El valor total obtenido en este rubro se encuentra constatados en la tabla 5 y presentan un valor anual de $22.595,92.

Tabla 5

Activo Circulante

ACTIVO CIRCULANTE				
DETALLE	**VALOR MENSUAL**		**VALOR ANUAL**	
Materia Prima Directa	$	53,79	$	645,42
Mano de Obra Directa	$	460,00	$	5.520,00
Materia Prima Indirecta	$	84,00	$	1.008,00
Servicios Básicos	$	47,50	$	570,00
Indumentaria al personal	$	28,50	$	90,00
Sueldo personal administrativo (Gerente y Marketista)	$	920,00	$	11.040,00
Sueldo Contadora (Servicios Profesionales)	$	20,00	$	240,00
Útiles de oficina	$	14,50	$	50,50
Útiles de aseo	$	13,50	$	37,00
Marketing	$	425,00	$	3.395,00
TOTAL	**$**	**2.066,79**	**$**	**22.595,92**

Fuente: Elaboración propia

De forma resumida, la tabla 5 recoge aquellos activos con liquidez a corto plazo y son indispensables de forma directa e indirecta, como la materia prima y la indumentaria al personal, para la operación de la empresa.

Para concluir, se calculó el total de activos, con la finalidad de determinar el valor de la inversión inicial necesaria para la empresa, en este aspecto, la empresa FITKA demanda una inversión total de $4.738,79, valor representado en la tabla 6.

Tabla 6

Inversión Inicial

INVERSIÓN INICIAL		
DETALLE	**VALOR**	
Activo Fijo	$	2.334,00
Activo Diferido	$	338,00
Activo Circulante (MENSUAL)	$	2.066,79
TOTAL	**$**	**4.738,79**

Fuente: Elaboración propia

Se presenta en el total de la tabla 6, un valor de $4.738,79 constituyéndose como el capital inicial indispensable para empezar las operaciones de forma efectiva.

7.2.Presupuesto de Ventas

El presupuesto de ventas se presenta como una herramienta estratégica que brinda las estimaciones de los niveles de ventas en un determinado período y ayuda a conocer la rentabilidad económica de la compañía. Se genera considerando los registros históricos de ventas, el análisis de proyecciones de mercado y las condiciones del entorno (Giner, 2020).

En este caso, el presupuesto de ventas ha sido proyectado para los dos modelos de negocio que emplea el presente producto, tanto B2B como B2C. Ambos se han planeado para cinco años en base a datos actuales y proyecciones de mercado, con el objetivo de predecir el desempeño del proyecto.

Para realizar el presupuesto de ventas se determinó una producción anual para los cinco años de 10.080 unidades y una mensual de 840 unidades. Es trascendental resaltar que, la variación mensual de los costos sucede debido a que existen egresos que se realizan cada tres o seis meses como la compra de Indumentaria, Útiles de aseo u oficina. Además, se suscita al incremento y disminución en los esfuerzos de marketing y el pago de servicios contables. Estas razones implican que los costos totales tiendan a variar o incrementar, por lo que de igual manera el costo unitario presenta la misma situación.

Considerando que la producción mensual es de 840 unidades, se ha decidido destinar el 60,11% correspondiente a 505 capuchinos a negocios intermediarios, es decir, al modelo de negocio B2B. El precio de venta presentado en la Tabla 7, será de $2.60 durante los primeros 5 años de actividad comercial, ofreciendo un margen de utilidad del 13,33 % al intermediario y generando ingresos por $15.756,00 y ventas mensuales de $1.313,00. Por otro lado, cumpliendo con los previsto anteriormente, se ha asignado una proporción del 39,88% de la producción, lo cual se traduce en 335 capuchinos destinados a la venta directa con el consumidor B2C. Con un precio de venta de $3,00 se estima generar ingresos anuales de $12.060,00 y ventas mensuales de $1.005,00 (Tabla 8). Finalmente, la unificación de ingresos de los dos modelos de negocios (Tabla 9) resulta en ingresos totales anuales de $27.816,00 y ventas mensuales de $2.318,00. Esto indica que la empresa es capaz de generar efectivo mediante su operación comercial

Tabla 7

Presupuesto de Ventas B2B

PRESUPUESTO DE VENTAS - MODELO DE NEGOCIO B2B									
MESES	**PRODUCCIÓN ANUAL**	**COSTO TOTAL**	**PRODUCCIÓN MENSUAL**	**COSTO UNITARIO**	**MARGEN DE UTILIDAD**	**PRECIO DE VENTA**	**CANTIDAD A VENDER**	**INGRESOS DE VENTA MENSUALES**	**INGRESOS DE VENTA ANUALES**
1	10.080	$ 2.089,92	840	$ 2,49	$ 0,11	$ 2,60	505	$ 1.313,00	$ 15.756,00
2		$ 2.108,42	840	$ 2,51	$ 0,09	$ 2,60	505	$ 1.313,00	
3		$ 2.053,42	840	$ 2,44	$ 0,16	$ 2,60	505	$ 1.313,00	
4		$ 1.865,67	840	$ 2,22	$ 0,38	$ 2,60	505	$ 1.313,00	
5		$ 1.833,42	840	$ 2,18	$ 0,42	$ 2,60	505	$ 1.313,00	
6		$ 1.833,42	840	$ 2,18	$ 0,42	$ 2,60	505	$ 1.313,00	
7		$ 1.857,67	840	$ 2,21	$ 0,39	$ 2,60	505	$ 1.313,00	
8		$ 1.865,67	840	$ 2,22	$ 0,38	$ 2,60	505	$ 1.313,00	
9		$ 1.833,42	840	$ 2,18	$ 0,42	$ 2,60	505	$ 1.313,00	
10		$ 1.833,42	840	$ 2,18	$ 0,42	$ 2,60	505	$ 1.313,00	
11		$ 1.833,42	840	$ 2,18	$ 0,42	$ 2,60	505	$ 1.313,00	
12		$ 1.865,67	840	$ 2,22	$ 0,38	$ 2,60	505	$ 1.313,00	
13	10.080	$ 1.889,92	840	$ 2,25	$ 0,35	$ 2,60	505	$ 1.313,00	$ 15.756,00
14		$ 1.833,42	840	$ 2,18	$ 0,42	$ 2,60	505	$ 1.313,00	
15		$ 1.853,42	840	$ 2,21	$ 0,39	$ 2,60	505	$ 1.313,00	
16		$ 1.865,67	840	$ 2,22	$ 0,38	$ 2,60	505	$ 1.313,00	
17		$ 1.833,42	840	$ 2,18	$ 0,42	$ 2,60	505	$ 1.313,00	
18		$ 1.833,42	840	$ 2,18	$ 0,42	$ 2,60	505	$ 1.313,00	
19		$ 1.857,67	840	$ 2,21	$ 0,39	$ 2,60	505	$ 1.313,00	
20		$ 1.865,67	840	$ 2,22	$ 0,38	$ 2,60	505	$ 1.313,00	
21		$ 1.833,42	840	$ 2,18	$ 0,42	$ 2,60	505	$ 1.313,00	
22		$ 1.833,42	840	$ 2,18	$ 0,42	$ 2,60	505	$ 1.313,00	
23		$ 1.833,42	840	$ 2,18	$ 0,42	$ 2,60	505	$ 1.313,00	

24		$	1.865,67	840	$	2,22	$	0,38	$	2,60	505	$	1.313,00		
25	10.080	$	1.889,92	840	$	2,25	$	0,35	$	2,60	505	$	1.313,00	$	15.756,00
26		$	1.833,42	840	$	2,18	$	0,42	$	2,60	505	$	1.313,00		
27		$	1.853,42	840	$	2,21	$	0,39	$	2,60	505	$	1.313,00		
28		$	1.865,67	840	$	2,22	$	0,38	$	2,60	505	$	1.313,00		
29		$	1.833,42	840	$	2,18	$	0,42	$	2,60	505	$	1.313,00		
30		$	1.833,42	840	$	2,18	$	0,42	$	2,60	505	$	1.313,00		
31		$	1.857,67	840	$	2,21	$	0,39	$	2,60	505	$	1.313,00		
32		$	1.865,67	840	$	2,22	$	0,38	$	2,60	505	$	1.313,00		
33		$	1.833,42	840	$	2,18	$	0,42	$	2,60	505	$	1.313,00		
34		$	1.833,42	840	$	2,18	$	0,42	$	2,60	505	$	1.313,00		
35		$	1.833,42	840	$	2,18	$	0,42	$	2,60	505	$	1.313,00		
36		$	1.865,67	840	$	2,22	$	0,38	$	2,60	505	$	1.313,00		
37	10.080	$	1.889,92	840	$	2,25	$	0,35	$	2,60	505	$	1.313,00	$	15.756,00
38		$	1.833,42	840	$	2,18	$	0,42	$	2,60	505	$	1.313,00		
39		$	1.853,42	840	$	2,21	$	0,39	$	2,60	505	$	1.313,00		
40		$	1.865,67	840	$	2,22	$	0,38	$	2,60	505	$	1.313,00		
41		$	1.833,42	840	$	2,18	$	0,42	$	2,60	505	$	1.313,00		
42		$	1.833,42	840	$	2,18	$	0,42	$	2,60	505	$	1.313,00		
43		$	1.857,67	840	$	2,21	$	0,39	$	2,60	505	$	1.313,00		
44		$	1.865,67	840	$	2,22	$	0,38	$	2,60	505	$	1.313,00		
45		$	1.833,42	840	$	2,18	$	0,42	$	2,60	505	$	1.313,00		
46		$	1.833,42	840	$	2,18	$	0,42	$	2,60	505	$	1.313,00		
47		$	1.833,42	840	$	2,18	$	0,42	$	2,60	505	$	1.313,00		
48		$	1.865,67	840	$	2,22	$	0,38	$	2,60	505	$	1.313,00		
49	10.080	$	1.889,92	840	$	2,25	$	0,35	$	2,60	505	$	1.313,00	$	15.756,00
50		$	1.833,42	840	$	2,18	$	0,42	$	2,60	505	$	1.313,00		
51		$	1.853,42	840	$	2,21	$	0,39	$	2,60	505	$	1.313,00		
52		$	1.865,67	840	$	2,22	$	0,38	$	2,60	505	$	1.313,00		
53		$	1.833,42	840	$	2,18	$	0,42	$	2,60	505	$	1.313,00		
54		$	1.833,42	840	$	2,18	$	0,42	$	2,60	505	$	1.313,00		

55	$ 1.857,67	840	$ 2,21	$ 0,39	$ 2,60	505	$ 1.313,00	
56	$ 1.865,67	840	$ 2,22	$ 0,38	$ 2,60	505	$ 1.313,00	
57	$ 1.833,42	840	$ 2,18	$ 0,42	$ 2,60	505	$ 1.313,00	
58	$ 1.833,42	840	$ 2,18	$ 0,42	$ 2,60	505	$ 1.313,00	
59	$ 1.833,42	840	$ 2,18	$ 0,42	$ 2,60	505	$ 1.313,00	
60	$ 1.865,67	840	$ 2,22	$ 0,38	$ 2,60	505	$ 1.313,00	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8

Presupuesto de Ventas B2C

PRESUPUESTO DE VENTAS - MODELO DE NEGOCIO B2C								
MESES	**PRODUCCIÓN ANUAL**	**COSTO TOTAL**	**PRODUCCIÓN MENSUAL**	**COSTO UNITARIO**	**MARGEN DE UTILIDAD**	**PRECIO DE VENTA**	**CANTIDAD A VENDER**	**INGRESOS DE VENTA MENSUALES**	**INGRESOS DE VENTA ANUALES**
1	10.080	$ 2.089,92	840	$ 2,49	$ 0,51	$ 3,00	335	$ 1.005,00	$ 12.060,00
2		$ 2.108,42	840	$ 2,51	$ 0,49	$ 3,00	335	$ 1.005,00	
3		$ 2.053,42	840	$ 2,44	$ 0,56	$ 3,00	335	$ 1.005,00	
4		$ 1.865,67	840	$ 2,22	$ 0,78	$ 3,00	335	$ 1.005,00	
5		$ 1.833,42	840	$ 2,18	$ 0,82	$ 3,00	335	$ 1.005,00	
6		$ 1.833,42	840	$ 2,18	$ 0,82	$ 3,00	335	$ 1.005,00	
7		$ 1.857,67	840	$ 2,21	$ 0,79	$ 3,00	335	$ 1.005,00	
8		$ 1.865,67	840	$ 2,22	$ 0,78	$ 3,00	335	$ 1.005,00	
9		$ 1.833,42	840	$ 2,18	$ 0,82	$ 3,00	335	$ 1.005,00	
10		$ 1.833,42	840	$ 2,18	$ 0,82	$ 3,00	335	$ 1.005,00	
11		$ 1.833,42	840	$ 2,18	$ 0,82	$ 3,00	335	$ 1.005,00	
12		$ 1.865,67	840	$ 2,22	$ 0,78	$ 3,00	335	$ 1.005,00	

13	10.080	$	1.889,92	840	$	2,25	$ 0,75	$ 3,00	335	$	1.005,00	$ 12.060,00
14		$	1.833,42	840	$	2,18	$ 0,82	$ 3,00	335	$	1.005,00	
15		$	1.853,42	840	$	2,21	$ 0,79	$ 3,00	335	$	1.005,00	
16		$	1.865,67	840	$	2,22	$ 0,78	$ 3,00	335	$	1.005,00	
17		$	1.833,42	840	$	2,18	$ 0,82	$ 3,00	335	$	1.005,00	
18		$	1.833,42	840	$	2,18	$ 0,82	$ 3,00	335	$	1.005,00	
19		$	1.857,67	840	$	2,21	$ 0,79	$ 3,00	335	$	1.005,00	
20		$	1.865,67	840	$	2,22	$ 0,78	$ 3,00	335	$	1.005,00	
21		$	1.833,42	840	$	2,18	$ 0,82	$ 3,00	335	$	1.005,00	
22		$	1.833,42	840	$	2,18	$ 0,82	$ 3,00	335	$	1.005,00	
23		$	1.833,42	840	$	2,18	$ 0,82	$ 3,00	335	$	1.005,00	
24		$	1.865,67	840	$	2,22	$ 0,78	$ 3,00	335	$	1.005,00	
25	10.080	$	1.889,92	840	$	2,25	$ 0,75	$ 3,00	335	$	1.005,00	$ 12.060,00
26		$	1.833,42	840	$	2,18	$ 0,82	$ 3,00	335	$	1.005,00	
27		$	1.853,42	840	$	2,21	$ 0,79	$ 3,00	335	$	1.005,00	
28		$	1.865,67	840	$	2,22	$ 0,78	$ 3,00	335	$	1.005,00	
29		$	1.833,42	840	$	2,18	$ 0,82	$ 3,00	335	$	1.005,00	
30		$	1.833,42	840	$	2,18	$ 0,82	$ 3,00	335	$	1.005,00	
31		$	1.857,67	840	$	2,21	$ 0,79	$ 3,00	335	$	1.005,00	
32		$	1.865,67	840	$	2,22	$ 0,78	$ 3,00	335	$	1.005,00	
33		$	1.833,42	840	$	2,18	$ 0,82	$ 3,00	335	$	1.005,00	
34		$	1.833,42	840	$	2,18	$ 0,82	$ 3,00	335	$	1.005,00	
35		$	1.833,42	840	$	2,18	$ 0,82	$ 3,00	335	$	1.005,00	
36		$	1.865,67	840	$	2,22	$ 0,78	$ 3,00	335	$	1.005,00	
37	10.080	$	1.889,92	840	$	2,25	$ 0,75	$ 3,00	335	$	1.005,00	$ 12.060,00
38		$	1.833,42	840	$	2,18	$ 0,82	$ 3,00	335	$	1.005,00	
39		$	1.853,42	840	$	2,21	$ 0,79	$ 3,00	335	$	1.005,00	
40		$	1.865,67	840	$	2,22	$ 0,78	$ 3,00	335	$	1.005,00	
41		$	1.833,42	840	$	2,18	$ 0,82	$ 3,00	335	$	1.005,00	
42		$	1.833,42	840	$	2,18	$ 0,82	$ 3,00	335	$	1.005,00	
43		$	1.857,67	840	$	2,21	$ 0,79	$ 3,00	335	$	1.005,00	

44		$	1.865,67	840	$	2,22	$	0,78	$	3,00	335	$	1.005,00		
45		$	1.833,42	840	$	2,18	$	0,82	$	3,00	335	$	1.005,00		
46		$	1.833,42	840	$	2,18	$	0,82	$	3,00	335	$	1.005,00		
47		$	1.833,42	840	$	2,18	$	0,82	$	3,00	335	$	1.005,00		
48		$	1.865,67	840	$	2,22	$	0,78	$	3,00	335	$	1.005,00		
49	10.080	$	1.889,92	840	$	2,25	$	0,75	$	3,00	335	$	1.005,00	$	12.060,00
50		$	1.833,42	840	$	2,18	$	0,82	$	3,00	335	$	1.005,00		
51		$	1.853,42	840	$	2,21	$	0,79	$	3,00	335	$	1.005,00		
52		$	1.865,67	840	$	2,22	$	0,78	$	3,00	335	$	1.005,00		
53		$	1.833,42	840	$	2,18	$	0,82	$	3,00	335	$	1.005,00		
54		$	1.833,42	840	$	2,18	$	0,82	$	3,00	335	$	1.005,00		
55		$	1.857,67	840	$	2,21	$	0,79	$	3,00	335	$	1.005,00		
56		$	1.865,67	840	$	2,22	$	0,78	$	3,00	335	$	1.005,00		
57		$	1.833,42	840	$	2,18	$	0,82	$	3,00	335	$	1.005,00		
58		$	1.833,42	840	$	2,18	$	0,82	$	3,00	335	$	1.005,00		
59		$	1.833,42	840	$	2,18	$	0,82	$	3,00	335	$	1.005,00		
60		$	1.865,67	840	$	2,22	$	0,78	$	3,00	335	$	1.005,00		

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9

Ingresos por Venta Proyectados

INGRESOS POR VENTA PROYECTADOS		
MODELO DE NEGOCIO	**MENSUAL**	**ANUAL**
Negocio a Negocio B2B	$ 1.313,00	$ 15.756,00
Negocio a Consumidor B2C	$ 1.005,00	$ 12.060,00
TOTAL	**$ 2.318,00**	**$ 27.816,00**

Fuente: Elaboración propia

7.3.Punto de Equilibrio

La empresa FITKA, ha considerado indispensable calcular el punto de equilibro en el primer y último año proyectado, necesario para conocer con exactitud el momento en que los ingresos permiten cubrir los gastos tanto fijos como variables.

El punto de equilibrio fue calculado de dos formas, en primer lugar, tomando en cuenta las ventas, se sustrajo los costos fijos, costos variables y ventas totales del primer año para conseguir un punto de equilibrio para las ventas de 22.444 unidades de Capuchino. La tabla 7 demuestra que este volumen de productos se alcanza en el vigesimoséptimo mes, ya que a partir de hasta ese momento se producen 22.680 unidades, logrando cubrir con el total de productos vendidos necesarios para satisfacer los costos y comenzar a percibir utilidades conforme al modelo de negocio de FITKA.

En cuanto a la capacidad instalada se restó los costos variables totales de las ventas totales, luego se dividió los costos fijos totales para dicho resultado y posteriormente se multiplicó por 100%, determinando un punto de equilibrio en función a la capacidad instalada de

alrededor de 152,6%. Estas perspectivas revelan el método para identificar el nivel o capacidad de ventas necesarios para hacer frente a los costos y demostrar si el proyecto es viable o no.

PRIMER AÑO

En función de las ventas

$$PE_v = \frac{Costos\ Fijos\ Totales}{1 - \frac{Costos\ Variables\ Totales}{Ventas\ Totales}}$$

$$PEv = \frac{20650,16}{1 - \frac{2223,42}{27816,00}}$$

$$PEv = \mathbf{22444}$$

En función a la capacidad instalada

$$PE_{CI} = \frac{Costos\ Fijos\ Totales}{Ventas\ Totales\ - Costos\ Variables\ Totales} x100$$

$$PEci = \frac{20650,16}{15756,00 - 2223,42} \text{ x } 100$$

$$PEci = 1,525959 * 100$$

$$PEci = \mathbf{152,6\ \%}$$

7.4.Estados Financieros

Los estados financieros o también llamados estados contables, permiten documentar las actividades económicas que realiza una empresa, dando paso a conocer si se encuentra con solvencia y rentabilidad para invertir en ella. En otras palabras, es un reflejo real de su situación interna, dando paso a tomar decisiones importantes para su desenvolvimiento efectivo. (SAP Concur Team, 2022).

Para hacer posible la percepción de la situación de la empresa FITKA, se procedió a realizar y analizar el estado de costos, estado de pérdidas y ganancias, y, por último, el estado de flujo de efectivo.

7.4.1. Estado de Costos

El Estado de Costos es un documento contable en el que se detallan los costos y gastos directos, indirectos, fijos y variables que impactan en la compañía, por lo tanto, su análisis es trascendental ya que permite conocer la viabilidad de la empresa en un futuro considerando los costos totales de su actividad comercial (Macias, et al., 2022).

Para ejecutar el estado de costos de la empresa FITKA, se ha optado por presentar su proyección para 5 años con la finalidad de conocer la viabilidad del proyecto y alinear su realización con los ingresos totales estipulados en el presupuesto de ventas, expresado en las tablas 7 y 8. Este enfoque busca determinar una correlación efectiva entre ambos aspectos. En consecuencia, en la tabla 10, se indica el estado de costos de FITKA, demostrando que la empresa gestiona de manera muy eficiente los gastos y costos en general, y que por lo tanto utiliza los recursos disponibles adecuadamente, evitando excesos que comprometan las utilidades totales del negocio, donde se ha visto ideal realizar las siguientes acciones:

- Contratar un operador que realice la producción del capuchino mediante un contrato con relación de dependencia constituyéndose como Mano de Obra Directa. Se ha considerado un sueldo básico de $460,00 y un costo total por año de $5.520,00.
- Especificar un valor de remuneración mensual de $460,00 para las cofundadoras de FITKA debido a que se establecen como Gerente y Marketista dentro del organigrama del negocio. Este valor se determina bajo el rubro de Salarios Administrativos, donde el costo total de dicha cuenta oscila en $11.040,00 para los cinco años.
- Contratar los servicios de una contadora que registre los ingresos y gastos del negocio y realice la declaración anual correspondiente a $60,00, considerando que la empresa se ha constituido como Negocio Popular y por lo tanto se rige bajo el régimen tributario RIMPE. Estas actividades serán retribuidas mediante pago por factura de servicios profesionales, tomando en cuenta que el registro mensual de los ingresos y gastos tiene un valor de $20,00 mensuales, y solamente en el mes de marzo, se realizará la declaración anual RIMPE, donde dichos servicios oscilan los $40 en dicho mes. Consecuentemente en el primer año el costo total de los servicios contables resulta en $240,00 y en los años posteriores se incrementa a $260,00 debido al pago por servicio de declaración anual.
- Designar los valores planificados para la inversión en marketing, con valores de $425,00, $500,00, $445,00 designados para los tres primeros meses del primer año del proyecto. A partir del cuarto mes se considera un rubro de $225,00 mensuales hasta al final de diciembre del quinto año. Esta decisión se respalda en

que en los tres primeros meses se enfatizará en marketing para posicionar el producto en el mercado, por lo que se requiere mayor inversión.

Asimismo, en el análisis del estado de costos proyectado para los próximos 5 años se evidencia que, en el primer año, la empresa incurre en gastos totales de $ 22.873,58, es decir, este monto es necesario para producir la cantidad predeterminada de unidades establecida con anterioridad para dicho período, que asciende a 10.080 Capuchinos. Al analizar los ingresos por ventas del mismo año, que remontan a $ $27.816,00 (conforme a la tabla 9), se concluye que FIKTA obtiene una rentabilidad bruta de alrededor de $ $4.942,42 para el primer año. Consecuentemente, se demuestra que, a pesar de tener un alto valor en costos, las ganancias obtenidas superan a los mismos, respaldando la viabilidad del proyecto.

Además, se observa que los costos totales disminuyen desde el segundo hasta al quinto año. Este decrecimiento se deriva de la reducción en esfuerzos en marketing, acción explicada con anterioridad. Por lo tanto, los costos totales desde segundo al quinto año menoran hasta $22.198,58.

Igualmente, al no poseer un préstamo financiero, no se ha incurrido es gastos financieros, lo que genera aún más posibilidades de un rédito positivo en las ganancias para la actividad comercial del negocio.

En resumen, la empresa FITKA posee un variación gradual de sus costos totales, pero a su vez demuestra que son sostenibles a lo largo de los cinco años, ya que los ingresos por ventas son mayores, indicando que el proyecto resulta viable en términos financieros.

Tabla 10

Estado de Costos Proyectado

ESTADO DE COSTOS PROYECTADO					
DETALLE	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
COSTOS DE PRODUCCION					
Costo Primo					
Materia Prima Directa	645,42	645,42	645,42	645,42	645,42
Mano de Obra Directa	5.520,00	5.520,00	5.520,00	5.520,00	5.520,00
TOTAL DE COSTO PRIMO	6.165,42	6.165,42	6.165,42	6.165,42	6.165,42
GASTOS GENERALES DE FABRICACIÓN					
Materiales Indirectos	1008,00	1008,00	1.008,00	1.008,00	1.008,00
Servicios básicos para la producción	427,50	427,50	427,50	427,50	427,50
Indumentaria de personal de producción	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00
Depreciación Maquinaria y Equipo	189,00	189,00	189,00	189,00	189,00
Depreciación de herramientas y muebles de producción	21,06	21,06	21,06	21,06	21,06
TOTAL DE GASTOS GENERALES DE FABRICACIÓN	1735,56	1735,56	1735,56	1735,56	1735,56
TOTAL COSTOS DE PRODUCCION	**7.900,98**	**7.900,98**	**7.900,98**	**7.900,98**	**7.900,98**
GASTOS ADMINISTRATIVOS					
Salarios Administrativos (Gerente y Marketista)	11040,00	11040,00	11040,00	11040,00	11040,00
Contadora	240,00	260,00	260,00	260,00	260,00
Útiles de Oficina	50,50	50,50	50,50	50,50	50,50
Servicios Básicos	142,50	142,50	142,50	142,50	142,50
Útiles de aseo	37,00	37,00	37,00	37,00	37,00
Amortización del diferido	67,60	67,60	67,60	67,60	67,60
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	11577,60	11597,60	11597,60	11597,60	11597,60
GASTOS DE VENTA					
Marketing	3395,00	2700,00	2.700,00	2.700,00	2.700,00
TOTAL GASTOS DE VENTAS	3395,00	2700,00	2700,00	2700,00	2700,00
TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN	**14972,60**	**14297,60**	**14297,60**	**14297,60**	**14297,60**
TOTAL COSTOS TOTALES	**22.873,58**	**22.198,58**	**22.198,58**	**22.198,58**	**22.198,58**

Fuente: Elaboración propia

7.4.2. Estado de Pérdidas y Ganancias

El Estado de Pérdidas y Ganancias, también conocido como el Estado de Resultados, indica los ingresos y egresos de la empresa durante un período contable. Es utilizado para conocer y evaluar la rentabilidad de la compañía, mediante indicadores como el margen de utilidad o el rendimiento sobre la inversión. En consecuencia, es esencial para la operación empresarial debido a que expresa el resultado neto del negocio, es decir, si existieron pérdidas o ganancias en el ejercicio contable (Espinosa, 2023).

En el caso de FITKA, la utilidad líquida final refleja un crecimiento desde el primer año, aunque sea menor en comparación a los años posteriores, esto se debe a la disminución en los costos anteriormente mencionados a partir del segundo hasta el quinto año. Además, se evidencia un crecimiento periódico directamente proporcional en la relación ingresos-egresos, resultado del decrecimiento de costos fijos y variables, pero a su vez de un aumento en ventas.

El proceso para realizar el Estado de Resultados se observa en la tabla 11 e involucra la suma de los ingresos totales, la resta de los costos de producción y operación para conseguir la utilidad bruta del ejercicio. Seguidamente, se deducen los gastos de distribución de la utilidad al 50%, decisión realizada por parte de las cofundadoras considerando sus intereses lucrativos y los impuestos para obtener la utilidad líquida antes de reserva. Después, se aplica el 10% de la reserva legal, porcentaje que, al estar la empresa registrada a la Superintendencia de Compañías y Seguros, se debe considerar su uso por reglamento para enfrentar posibles inconvenientes futuros, como la disolución del negocio. Finalmente, al aplicar este porcentaje se obtiene la ganancia generada luego de considerar todos los gastos e impuestos, es decir, se presenta la utilidad líquida del periodo contable.

El Estado de Pérdidas y Ganancias de FITKA resumido en la tabla 11 presenta un valor constante en los ingresos durante los cinco años debido a la decisión de considerar una producción fija para todos los periodos. No obstante, para el último año incrementan ya que se considera un valor de salvamento, el cual representa el residual de los activos fijos para el año 5, presentándose como un valor futuro que se espera obtener por la venta de los activos ya depreciados. Finalmente, luego de aplicar la declaración anual de impuestos con un rubro de $60,00 asignados legalmente para los negocios que poseen un régimen jurídico RIMPLE y la reserva legal, la utilidad líquida indica que las operaciones de la empresa generan un flujo de efectivo positivo para los cinco períodos y que por lo tanto posee una salud financiera sólida.

Tabla 11

Estado de Pérdidas y Ganancias

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS					
	(EN DÓLARES)				
DESCRIPCIÓN	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
1. INGRESOS					
Ventas	$ 27.816,00	$ 27.816,00	$ 27.816,00	$ 27.816,00	$ 27.816,00
(+) VALOR SALVAMENTO					$ 1.050,30
TOTAL DE INGRESOS	$ 27.816,00	$ 27.816,00	$ 27.816,00	$ 27.816,00	$ 28.866,30
2. EGRESOS					
(-) Costos de producción	$ 7.900,98	$ 7.900,98	$ 7.900,98	$ 7.900,98	$ 7.900,98
(-) Costos de operación	$ 14.972,60	$ 14.297,60	$ 14.297,60	$ 14.297,60	$ 14.297,60
TOTAL DE EGRESOS	$ 22.873,58	$ 22.198,58	$ 22.198,58	$ 22.198,58	$ 22.198,58
UTILIDA BRUTA 1-2	**$ 4.942,42**	**$ 5.617,42**	**$ 5.617,42**	**$ 5.617,42**	**$ 6.667,72**
(-) 50% De distribución Utilidad	$ 2.471,21	$ 2.808,71	$ 2.808,71	$ 2.808,71	$ 3.333,86
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	**$ 2.471,21**	**$ 2.808,71**	**$ 2.808,71**	**$ 2.808,71**	**$ 3.333,86**

(-) Impuesto a la Renta RIMPE	$	60,00	$	60,00	$	60,00	$ 60,00	$	60,00
UTILIDAD LÍQUIDA ANTES DE RESERVA	**$**	**2.411,21**	**$**	**2.748,71**	**$**	**2.748,71**	**$ 2.748,71**	**$**	**3.273,86**
(-) 10% reserva legal	$	241,12	$	274,87	$	274,87	$ 274,87	$	327,39
(=) UTILIDAD LIQUIDA	**$**	**2.170,09**	**$**	**2.473,84**	**$**	**2.473,84**	**$ 2.473,84**	**$**	**2.946,47**

Fuente: Elaboración propia

7.4.3. Estado Flujo de Efectivo

El estado de flujo de efectivo es un documento financiero que denota los movimientos de efectivo, es decir, las entradas y salidas de dinero que presenta una empresa en un determinado ejercicio económico. Estos movimientos son distribuidos por actividades operativas, de inversión y financiamiento, por lo tanto, este estado financiero explica cómo dichas actividades han impactado a la posición de efectivo de la compañía (Calvo, 2019).

Para el desarrollo de la evaluación financiera mediante la ejecución del Estado de Flujo de Efectivo del presente proyecto, se ha decido realizarlo con una proyección para cinco años al igual que los anteriores estados financieros para mantener una correlación coherente con los documentos contables previos y facilitar su análisis. Esta proyección se ha ejecutado considerando los datos actuales con el objetivo de predecir el desempeño de la empresa y evaluar su rentabilidad y viabilidad financiera.

Entre los resultados más importantes se observa que en el año 1 se obtiene un retorno positivo de la inversión realizada, y para el año 2, este retorno se duplica registrando un crecimiento del 113,99% en el total de efectivo al final del período. Este incremento es impulsado por la suma del efectivo al final del año anterior al segundo período. Además, se evidencia una relación congruente en los ingresos y egresos a lo largo de los períodos, lo que resulta comprensible dado que a medida que se menora el gasto de operación, se disminuye el

valor de activos fijos como parte de la venta de estos constituyéndose como las actividades de inversión y mayor flujo de efectivo para el último año.

El análisis de este documento contable revela que, en el primer año, FITKA generó ingresos totales de $27.816,00 y mantuvo egresos totales de $22.873,58, correspondientes únicamente a los costos inmersos en la producción y operación de la empresa. Sin embargo, para el segundo año y futuros periodos el gasto de operación decrece, debido a la disminución en marketing. Asimismo, se presenta un nuevo ingreso en el quinto año en las actividades de inversión como resultado de la venta de activos fijos para preservar la eficiencia de la producción. Finalmente, para todos los períodos no se presentan actividades de financiamiento, debido a la ausencia de préstamo financiero y por lo tanto se evita el pago de intereses, posibilitando márgenes positivos más amplios en el flujo de efectivo.

En resumen, a medida que los años avanzan, los ingresos se mantienen, a excepción del quinto periodo donde se realiza la venta de activos. De igual manera, la utilidad se incrementa como parte de la disminución en gastos de operación. El efectivo al final de cada período resulta atractivo en términos financieros ya que es positivo en todos los años y presentando incluso un incremento exponencial del primer al último periodo de más de $10.000,00, indicando que la empresa es capaz de generar efectivo luego de cumplir con sus gastos, y, sobre todo, que este flujo es sostenible a largo plazo, presentando un rendimiento financiero sólido.

Tabla 12

Estado Flujo de Efectivo Proyectado

ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO (EN DÓLARES AMERICANOS)					
DESCRIPCIÓN	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**

ACTIVIDADES DE OPERACIÓN					
Ventas	$ 27.816,00	$ 27.816,00	$ 27.816,00	$ 27.816,00	**$ 27.816,00**
(-) Costos de producción	$ 7.900,98	$ 7.900,98	$ 7.900,98	$ 7.900,98	**$ 7.900,98**
(-) Gastos de operación	$ 14.972,60	$ 14.297,60	$ 14.297,60	$ 14.297,60	**$ 14.297,60**
FLUJO DE EFECTIVO DE OPERACIÓN	**$ 4.942,42**	**$ 5.617,42**	**$ 5.617,42**	**$ 5.617,42**	**$ 5.617,42**
ACTIVIDADES DE INVERSIÓN					
Venta de activos (Valor de salvamento)	$ -	$ -	$ -	$ -	$ 1.050,30
FLUJO DE EFECTIVO DE INVERSIÓN	**$ -**	**$ -**	**$ -**	**$ -**	**$ 1.050,30**
ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO					
Préstamo recibido	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
(-) Pago de préstamos	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
FLUJO DE EFECTIVO DE FINANCIAMIENTO	**$ -**	**$ -**	**$ -**	**$ -**	**$ -**
AUMENTO O DISMINUCIÓN DEL EFECTIVO	**$ 4.942,42**	**$ 5.617,42**	**$ 5.617,42**	**$ 5.617,42**	**$ 6.667,72**
(-) 50% De distribución Utilidad	$ 2.471,21	$ 2.808,71	$ 2.808,71	$ 2.808,71	$ 3.333,86
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	**$ 2.471,21**	**$ 2.808,71**	**$ 2.808,71**	**$ 2.808,71**	**$ 3.333,86**
(-) Impuesto a la Renta RIMPE	$ 60,00	$ 60,00	$ 60,00	$ 60,00	$ 60,00
UTILIDAD LÍQUIDA ANTES DE RESERVA	**$ 2.411,21**	**$ 2.748,71**	**$ 2.748,71**	**$ 2.748,71**	**$ 3.273,86**
(-) 10% reserva legal	$ 241,12	$ 274,87	$ 274,87	$ 274,87	$ 327,39
(=) UTILIDAD LIQUIDA	**$ 2.170,09**	**$ 2.473,84**	**$ 2.473,84**	**$ 2.473,84**	**$ 2.946,47**
EFECTIVO AL INICIO DEL PERÍODO	**$ -**	**$ 2.170,09**	**$ 4.643,93**	**$ 7.117,77**	**$ 9.591,61**
EFECTIVO AL FINAL DEL PERIODO	**$ 2.170,09**	**$ 4.643,93**	**$ 7.117,77**	**$ 9.591,61**	**$ 12.538,08**

Fuente: Elaboración propia

7.5.Indicadores financieros

Los indicadores financieros son herramientas que permiten medir y analizar el desempeño financiero empresarial, durante un periodo determinado de tiempo con el objetivo de

tomar decisiones con relación al riesgo-beneficio para, de este modo obtener rentabilidad. FITKA, ha decidido realizar el cálculo del Valor Actual Neto (VAN), siendo este, el valor del flujo de efectivo neto obtenido por una inversión, del mismo modo, determinar la Tasa Interna de Retorno (TIR), reflejada como el porcentaje de rentabilidad o pérdida que conlleva una inversión (Ortega, 2020).

7.5.1. Valor Actual Neto (VAN)

Para calcular el Valor Actual Neto (VAN), es necesario agregar los flujos de efectivo que han sido proyectados, siendo estos descontados con anterioridad al valor presente, y la resta de la inversión inicial. Es necesario tomar en cuenta que, un VAN positivo muestra la viabilidad financiera de la inversión, por otro lado, un VAN negativo, denota que, en relación con la tasa de descuento aplicada, la inversión no sería rentable rentable (Fortty, 2021).

Tabla 13

Valor Actual Neto

AÑO	FLUJO NETO	TASA DE DESCUENTO
0	**$ -4.738,79**	12,00%
1	$ 2.170,09	
2	$ 4.643,93	
3	$ 7.117,77	
4	$ 9.591,61	
5	$ 12.538,08	
TOTAL	**$ 36.061,47**	

Fuente: Elaboración propia

VAN= $19.177,27

El análisis del Valor Actual Neto (VAN) presentado en la tabla 13, empleando un factor de actualización del 12%, nos demuestra que, el proyecto generará un VAN positivo de

$19.177,27, al descontar la inversión inicial de $4.738,79. Esto demuestra que el proyecto es potencialmente atractivo, capaz de generar un retorno positivo, por tanto, invertir en él sería favorable.

7.5.2. Tasa Interna de Retorno (TIR)

La Tasa Interna de Retorno (TIR) de un proyecto, permite reconocer la tasa de descuento que sirve como punto de equilibrio de los flujos de efectivo futuros sustraídos con la inversión inicial. Es el porcentaje por el cual, el Valor Actual Neto (VAN) del proyecto se elimina, implicando que, los flujos netos actualizados se igualen al costo de la inversión inicial. En otros términos, la TIR, hace referencia a la tasa que permite que los flujos netos de efectivo, una vez aplicada la tasa de descuento, sean equivalentes al gasto inicial del proyecto rentable (Fortty, 2021).

En la tabla 14, se muestra la Tasa Interna de Retorno, donde se puede observar que, el valor obtenido es atractivo, puesto que, el resultado evidencia que la inversión inicial de USD $4.738,79 rendirá una tasa de interés de 90% durante la vida del proyecto, indicando que la rentabilidad que obtengan los inversores del proyecto será alta.

Tabla 14

Tasa Interna de Retorno (TIR)

AÑO	FLUJO NETO	TASA DE DESCUENTO
0	**$ -4.738,79**	12,00%
1	$ 2.170,09	
2	$ 4.643,93	
3	$ 7.117,77	
4	$ 9.591,61	
5	$ 12.538,08	
TOTAL	**$ 36.061,47**	

Fuente: Elaboración propia

TIR = 90% RENTABLE

7.5.3. Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI)

Al hablar del Periodo de Recuperación de la Inversión, nos referimos al tiempo que le toma a un proyecto recuperar el capital invertido al inicio de la actividad. Por medio de una fórmula usada para determinar los años, meses y días necesarios para saber si dicho proyecto tiene rentabilidad (Morales, et al. , 2019).

Para conocer si FITKA es un proyecto viable, se aplicó la fórmula del Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI), donde se determinó que la empresa recuperará su inversión inicial en 1 año y 6 meses, es decir, las ganancias se evidencian a la mitad del segundo año de su actividad económica, al ser un tiempo corto, se deduce que la inversión es atractiva, por ende, los inversionistas obtendrán resultados de su inversión en un periodo de tiempo relativamente corto.

Al ser un Periodo de Recuperación de la Inversión corto, observamos que la inversión será más liquida en menos tiempo, al realizar el análisis del VAN, TIR y el PRI, se determina que el proyecto es bastante viable.

Tabla 15

Período de Recuperación de la Inversión (PRI)

AÑO	FLUJO NETO	ACUMULADO
	-$4.738,79	
1	**$2.170,09**	**$2.170,09**
2	**$4.643,93**	**$6.814,02**
3	$7.117,77	$13.931,78
4	$9.591,61	$23.523,39
5	$12.538,08	$36.061,47

Fuente: Elaboración propia

PRI= a + (b - c) / d

Dentro de esta fórmula:

- a = año anterior inmediato al que se recupera la inversión.
- b = inversión inicial del negocio.
- c = flujo de efectivo acumulado del año anterior inmediato al que se recupera la inversión.
- d = flujo de efectivo del año exacto en el que se recupera la inversión.

PRI= 1,553130023 1AÑO

0,553130023 6,637560272 MESES

8. Conclusiones

La aplicación de la técnica del Design Thinking dio paso a la comprensión de las necesidades del consumidor del proyecto de elaboración y comercialización de capuchino orgánico, con componentes veganos. La investigación y empatía permitieron generar ideas creativas teniendo en cuenta las necesidades de los pobladores y las limitaciones del proyecto, como resultado se obtuvo un prototipo que satisface las necesidades y preferencias del público objetivo.

Al realizar la investigación de mercado se pudo determinar la viabilidad, deseabilidad y potencial de aceptación del producto, posicionándose como una alternativa saludable e innovadora en este mercado, mostrando una demanda potencial y atractiva oportunidad comercial.

El análisis de las tendencias del mercado permitió identificar oportunidades en la innovación de productos, donde destacó el aumento del consumo de productos saludables, ya que actualmente las personas se preocupan más por su salud, los productos sostenibles y respetuosos con el planeta fueron el resultado, y así se estableció la elaboración de un capuchino vegano orgánico en envases reutilizables y etiquetas germinables.

El estudio financiero para el desarrollo de una estrategia de financiamiento sustentada por los indicadores utilizados en el proyecto, pudo demostrar la inversión inicial necesaria para llevar a cabo el proyecto planteado, el punto de equilibrio necesario, la tasa interna de retorno y el valor actual neto, como respuesta, se determinó que el proyecto es viable y factible desde el punto de vista económico, pues tiene una TIR y un VAN positivos, lo que demostró que el proyecto tiene la capacidad de generar beneficios económicos para la empresa.

El consumo de un capuchino elaborado con café orgánico y leche vegetal puede contribuir positivamente a la salud de Ecuador, combatiendo enfermedades como obesidad y diabetes desarrolladas por distintos casos, ocasionando un impacto positivo en la sociedad y promoviendo un estilo de vida más saludable.

9. Recomendaciones

Una vez puesto en marcha el proyecto, es importante realizar un seguimiento de su desempeño para crear nuevas estrategias que se adapten a los posibles cambios presentados en el mercado y preferencias de los consumidores. Además de analizar la base de competidores y surgimiento de sustitutos.

Considerar posibles imprevistos que puedan significar un problema para la obtención de la materia prima principal en la elaboración del producto. Evaluar y buscar nuevas fuentes de provisión a fin de contrarrestar riesgos en el negocio.

Una vez obtenido el reconocimiento a nivel local, realizar estudios de mercado en ciudades importantes del país que permitan la expansión y mayor reconocimiento de la marca para ampliar la base de clientes minimizando la dependencia de los consumidores de un solo lugar.

10. Referencias

Aguilar-Romero, G. G., & Ramos-Curiel, A. R. (2019). *Proyecto de desarrollo de modelo de negocio "Trendlab"*. https://rei.iteso.mx/handle/11117/6102

Aguirre, S. (2022). *Crea tu Landing Page*. RedUSERS. https://shorturl.at/erzE0

Alcaide, J. C., Díez, M., & Almorza, C. (2019). *Customer Experience*. Alpha Editorial. https://n9.cl/74j8d

Arciniega-Alvarado, G. A., & Espinoza-León, R. A. (2020). Optimización de una bebida a base del Mucí-lago del Cacao (Theobroma cacao), como aprovechamiento de uno de sus subproductos. *Dominio de las Ciencias*, *6*(3), 310-326. https://doi.org/10.23857/dc.v6i3.1286

Avila, H. F., González, M. M., & Licea, S. M. (2020). LA ENTREVISTA Y LA ENCUESTA: ¿MÉTODOS O TÉCNICAS DE INDAGACIÓN EMPÍRICA? *Didáctica y Educación ISSN 2224-2643*, *11*(3), 62-79.

Banco Central del Ecuador. (2023). *Informe de la evolución de la economía ecuatoriana en 2022*. https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Administracion/EvolEconEcu_2022pers2023.pdf

Banco Mundial. (2023). *World Bank Open Data*. World Bank Open Data. https://data.worldbank.org

Banco Mundial. (2024). *World Bank Open Data*. World Bank Open Data. https://data.worldbank.org

BBC News Mundo. (2023). «Muerte cruzada»: Guillermo Lasso decreta la disolución de la Asamblea Nacional de Ecuador y solicita la convocatoria de elecciones. *BBC News Mundo*. https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-65623515

Borja, A. H., Carvajal, H. R., & Vite, H. A. (2020). Modelo de emprendimiento y análisis de los factores determinantes para su sostenibilidad. *Revista ESPACIOS*, *41*(24). https://www.revistaespacios.com/a20v41n24/20412415.html

Bringas, P. (2021). *Marketing no es (solo) publicidad: Marketing eficaz para conectar con tu público e impulsar tu negocio*. LID Editorial. https://n9.cl/2m6kq

Buri, K. A. J., Quezada, J. M., & Granda, A. del C. V. (2023). Análisis de las exportaciones del café en el Ecuador, periodo 2017-2021. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *7*(1), 6166-6184. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4909

Calvache, J. C., & Cordoba, J. E. (2023). *Proceso de Creación de Marca (E-Branding) para un Modelo E-Business Mercantil en un Producto Agroindustrial Boyacense*. http://repositorio.udes.edu.co/entities/publication/e0f91092-b604-4c74-872d-6cabe9fceb16

Cano, E. M. C., Elisa Martin. (2020, abril 30). *¿El eritritol es perjudicial para la salud?* Mejor con Salud. https://mejorconsalud.as.com/eritritol-perjudicial-salud/

Carlström, M., & Larsson, S. C. (2018). Coffee consumption and reduced risk of developing type 2 diabetes: A systematic review with meta-analysis. *Nutrition Reviews*, *76*(6), 395-417. https://doi.org/10.1093/nutrit/nuy014

Castro, N. R. (2021). *Una experiencia usando metodologías "Design Thinking" y "Lean Startup" al desarrollo de aplicaciones móviles*. https://repo.unlpam.edu.ar/handle/unlpam/8284

Chen, J. (2023). *What Is a Marketing Plan? Types and How to Write One*. Investopedia. https://www.investopedia.com/terms/m/marketing-plan.asp

Del Aguila Flores, L. J., & Nuñez Paucar, T. S. (2018). Comentario de Del Aguila Flores LJ y Col. en: Actitudes y prácticas de la población en relación al etiquetado de tipo "semáforo nutricional" en Ecuador. *Revista Española de Nutrición Humana y Dietética*, *22*(3), 251-252. https://doi.org/10.14306/renhyd.22.3.618

Delgado, G., & Katherine, L. (2019). *Aplicación del mapa de empatía: Una herramienta de valor en los modelos de negocio*. http://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/3732629

Diaz, Y. (2020). *Promueven reto ciudadano para reactivar la economía de barrios de Loja | Municipio de Loja*. https://www.loja.gob.ec/noticia/2020-07/promueven-reto-ciudadano-para-reactivar-la-economia-de-barrios-de-loja

Encarnación Erique, R. A. (2020). *Consumo del Café en la Población de la Ciudad de Loja: Periodo de Estudio 2020* [bachelorThesis, Loja, 30 de noviembre]. https://dspace.unl.edu.ec//handle/123456789/23689

Espinoza, M. (2020, octubre 27). LAS FUERZAS DE PORTER: ESTRATEGIAS LUEGO DE SU APLICACIÓN. *Research Gate*. https://www.researchgate.net/publication/349108297_LAS_FUERZAS_DE_PORTER_E

STRATEGIAS_LUEGO_DE_SU_APLICACION?enrichId=rgreq-faea49babb81d5a4610461b334df86f4-XXX&enrichSource=Y292ZXJQYWdlOzM0OTEwODI5NztBUzo5ODg4MTI0NTI4MzEyMzJAMTYxMjc2MjY2ODMxNQ%3D%3D&el=1_x_3&_esc=publicationCoverPdf

Espinoza Vela, M. del P. (2021). *La Metodología Lean Canvas y la comercialización de saldos de exportación de prendas de calidad* [Universidad Ricardo Palma]. https://repositorio.urp.edu.pe/handle/20.500.14138/4529

Euromonitor International. (2021). *Commerce 2040. The Future of Store in a Digital World*. Euromonitor International. https://n9.cl/js099

Fernández, J., Fernández, M. I., & Soloaga, I. (2019). *Enfoque territorial y análisis dinámico de la ruralidad: Alcances y límites para el diseño de políticas de desarrollo rural innovadoras en América Latina y el Caribe*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

Flores Chuquimarca, D. K., & Morocho Minchala, J. (2024). Observatorio Ciudadano de la Comunicación: Estereotipos, roles y atributos de género en la publicidad en Azogues-Ecuador. *Revista de ciencias sociales*, *30*(1), 331-344.

Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia. (2019). *La mala alimentación perjudica la salud de los niños en todo el mundo, advierte UNICEF*. https://www.unicef.org/es/comunicados-prensa/la-mala-alimentaci%C3%B3n-perjudica-la-salud-de-los-ni%C3%B1os-en-todo-el-mundo-advierte

Fundación Aquae. (2021). *La metodología design thinking: Definición y fases*. Fundación Aquae. https://www.fundacionaquae.org/wiki/que-es-el-design-thinking/

Gabirondo, F. J. (2019). *Proyecto de inversión para la apertura de un café.* [bachelorThesis]. https://repositorio.21.edu.ar/handle/ues21/17653

García, G. (2021, diciembre 14). *El vidrio: Sus beneficios para la salud y el planeta*. THE FOOD TECH - Medio de noticias líder en la Industria de Alimentos y Bebidas. https://thefoodtech.com/insumos-para-empaque/el-vidrio-sus-beneficios-a-la-salud-y-al-planeta/

García, M. (2019). *Impacto de las tecnologías digitales en la transformación del comercio internacional*. Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. https://www.iberglobal.com/files/2019-1/tecnologias_digitales_comercio_poncela.pdf

Giraldo, L. M., Naranjo, E. G., & Castro, J. D. B. (2022). Análisis Pestel y su incidencia sobre la planeación estratégica: Una aproximación en tiempos de COVID-19. *Revista Semillas del Saber*, *1*(1), 137-148.

Gómez Leyva, B., Díaz Armas, M. T., Valdés Cabodevilla, R. C., & Cruz, M. A. M. (2021). Efectos del consumo de café sobre la salud. *MediSur*, *19*(3), 492-502.

González, A. M., Vázquez, L. E., & Ramos, J. M. (2021). La Observación en el Estudio de las Organizaciones. *New Trends in Qualitative Research*, *5*, 71-82. https://doi.org/10.36367/ntqr.5.2021.71-82

Huerta, D. S. (2020). *ANÁLISIS FODA O DAFO*. Bubok.

Human Rights Watch. (2020). *Ecuador: Eventos de 2019*. https://www.hrw.org/es/world-report/2020/country-chapters/ecuador

Ilab. (2023). *How might we?* iLab. https://ilab.net/herramientas-innovacion/how-might-we/

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2022). *Censo Ecuador 2022*. https://censoecuador.ecudatanalytics.com/

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2023b). *Estadísticas Vitales Registro Estadístico de Defunciones Generales de 2022*. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Poblacion_y_Demografia/Defunciones_Generales_2022/Principales_resultados_EDG_2022.pdf

Johnston, J., & Vasic, I. (2023). *Ecuador: Una década de progreso, desandada*. Center for Economic and Policy Research. https://cepr.net/report/ecuador-una-decada-de-progreso-desandada/

Kantar Group. (2023). *Comportamiento del consumidor ecuatoriano: Realidades y oportunidades*. https://www.kantar.com/latin-america/inspiracion/consumidor/2023-wp-ecu-comportamiento-del-consumidor-ecuatoriano

Ketlun, M. D. M. (2020). Fases y redes en la metodología del Design Thinking. *Cuadernos del Centro de Estudios de Diseño y Comunicación*, *78*. https://doi.org/10.18682/cdc.vi78.3663

Kolb, H., Martin, S., & Kempf, K. (2021). Coffee and Lower Risk of Type 2 Diabetes: Arguments for a Causal Relationship. *Nutrients*, *13*(4), 1144. https://doi.org/10.3390/nu13041144

Laza, C. A. (2019). *Entorno e información de mercados. UF1779.* Tutor Formación.

Leyva Vázquez, M. Y., Viteri Moya, J. R., Estupiñán Ricardo, J., Hernández Cevallos, R. E., Leyva Vázquez, M. Y., Viteri Moya, J. R., Estupiñán Ricardo, J., & Hernández Cevallos, R. E. (2021). Diagnóstico de los retos de la investigación científica postpandemia en el Ecuador. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, *9*(SPE1). https://doi.org/10.46377/dilemas.v9i.2960

Liguori, J., Trübswasser, U., Pradeilles, R., Le Port, A., Landais, E., Talsma, E. F., Lundy, M., Béné, C., Bricas, N., Laar, A., Amiot, M. J., Brouwer, I. D., & Holdsworth, M. (2022). How do food safety concerns affect consumer behaviors and diets in low- and middle-income

countries? A systematic review. *Global Food Security*, *32*, 100606. https://doi.org/10.1016/j.gfs.2021.100606

Lozano, B., Toro, M., & Calderón, J. (2021). El marketing digital: Herramientas y tendencias actuales. *2021*, *Vol. 7, núm. 6*, 1-15. http://dx.doi.org/10.23857/dc.v7i6.2371

Lozano Pado, S. E., Mayoy Lozano, M. A., Monje Salazar, V., & Mususú García, P. A. (2023). *Plan de marketing digital: ChatoBand Producciones* [Universidad del Rosario]. https://repository.urosario.edu.co/handle/10336/42070

Machado, J. (2023). *ESTRATEGIAS SEM Y SEO PARA LA OPTIMIZACIÓN DE EXPOSICIÓN DE UNA MARCA EN LA BÚSQUEDA MEDIANTE LA UTILIZACIÓN DE INTELIGENCIA ARTIFI* (Sitio web) [Facultad de Ciencias de la Administración]. PDF. https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/13182/1/18708.pdf

Machasilla, M., & Alexandra, G. (2023). *Factores para la construcción de territorios de consumo responsable de alimentos en universidades de educación superior de Quito* [masterThesis, Quito, Ecuador : Flacso Ecuador]. http://repositorio.flacsoandes.edu.ec/handle/10469/19471

Maldonado, J. E. (2019). *Habilidades gerenciales: Visión globalizada del proceso administrativo*. Ediciones de la U.

Mari, S. (2024). *Las 5 etapas del Design Thinking y sus técnicas*. https://intive.com/es/careers/intive.com

Márquez, B. L. V., Hanampa, L. A. I., & Portilla, M. G. M. (2021). Design Thinking aplicado al Diseño de Experiencia de Usuario. *Innovación y Software*, *2*(1), 6-19. https://doi.org/10.48168/innosoft.s5.a35

Martínez Álvarez, Ó., Iriondo-DeHond, A., Gómez Estaca, J., & Castillo, M. D. del. (2021). *Nuevas tendencias en la producción y consumo alimentario*. https://doi.org/10.13039/501100011033

Matey, P. (2020, mayo 11). *El truco para adelgazar estos días pese al sedentarismo prolongado*. alimente.elconfidencial.com. https://www.alimente.elconfidencial.com/bienestar/2020-05-11/adelgazar-sedentarismo-cafe_2085862/

Mayorga, P., & Valencia, R. (2021). *Impuesto a las bebidas no alcohólicas y su consumo en Ecuador. | Revista Científica Hermes | EBSCOhost*. *30*, 268-285.

Medina Vega, Y. N. (2023). *Propuesta de plan de lealtad de clientes para un centro de fisioterapia y estética, en Lima—Perú*. http://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/4203

Ministerio de Agricultura y Ganadería. (2023). *Boletín Situacional Café 2022*. https://fliphtml5.com/ijia/eirp/Bolet%C3%ADn_Situacional_Caf%C3%A9_2022/

Ministerio de Salud Pública del Ecuador. (2017). *Diabetes mellitus tipo 2. Guía de Práctica Clínica*. Ministerio de Salud Pública, Dirección Nacional de Normatización. https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/05/Diabetes-mellitus_GPC.pdf

Ministerio de Salud Pública del Ecuador. (2020). *Encuesta STEPS Ecuador 2018, Vigilancia de enfermedades no transmisibles y factores de riesgo*. Ministerio de Salud Pública. https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2020/10/RESUMEN-EJECUTIVO-ENCUESTA-STEPS-final.pdf

Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (2020). *El Gobierno Nacional festeja a Loja con más conectividad. El MINTEL firmó un convenio para convertirla en Ciudad Inteligente – Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de*

la Información. https://www.telecomunicaciones.gob.ec/el-gobierno-nacional-festeja-a-loja-con-mas-conectividad-el-mintel-firmo-un-convenio-para-convertirla-en-ciudad-inteligente/

Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (2023). *Ecuador avanza en el camino de la transformación digital – Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información*. https://www.telecomunicaciones.gob.ec/ejecutivo-promulgo-reglamento-para-aplicacion-de-la-ley-de-transformacion-digital-y-audiovisual/

Ministerio de Turismo del Ecuador. (2022). *LOJANO CAFÉ DE ORIGEN PRESENTÓ SU MARCA Y PÁGINA WEB – Ministerio de Turismo*. BOLETÍN N° 051. https://www.turismo.gob.ec/lojano-cafe-de-origen-presento-su-marca-y-pagina-web/

Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica. (2023). *Protege Ecuador, la responsabilidad es de tod@s – Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica*. https://www.ambiente.gob.ec/11699/

Mora, M. N. B., Carvajal, V. M. P., & Álvarez, G. D. L. (2019). El Buyer Persona como factor clave entre las tendencias en Gestión Empresarial. *RECIMUNDO*, *3*(3 ESP), 659-681. https://doi.org/10.26820/recimundo/3.(3.Esp).noviembre.2019.659-681

Morales, A. B. A. (2023, febrero 10). *Análisis PESTEL para empresas: Factores políticos y legales*. Instituto Europeo de Asesoría Fiscal. https://www.ineaf.es/tribuna/factores-politicos-legales-empresas/

Municipio de Loja. (2024). *Estructura | Municipio de Loja*. https://www.loja.gob.ec/content/estructura

Natalie Huet. (2023). *¿Amante del café? La cafeína puede reducir la grasa corporal y el riesgo de diabetes?* https://n9.cl/79tdz

Nielfa García, A. (2021). *Influencia de la Bauhaus en la obra de Cruz Novillo* [Universidad de Valladolid]. https://uvadoc.uva.es/handle/10324/49076

Núñez, S., Delgado, A., & Simancas, D. (2020). Tendencias y análisis espacio-temporal de la mortalidad por diabetes mellitus en Ecuador, 2001-2016. *Revista Cubana de Salud Pública*, *46*, e1314.

Ordenanzas Municipales. 018-A-2020 Cantón Loja. (2021). *Ordenanzas Municipales. 018-A-2020 Cantón Loja: Que reforma a la Ordenanza sustitutiva del Capítulo V "Del Control y Administración del Centro Histórico y Áreas Patrimoniales del cantón Loja" Del Título I de la Recopilación Codificada de la Legislación Municipal de Loja*. https://vlex.ec/vid/018-2020-canton-loja-875157321

Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación. (2024). *Alimentación y agricultura sostenibles*. Food and Agriculture Organization of the United Nations. http://www.fao.org/sustainability/es/

Organización Mundial de la Salud. (2023). *Global report on the use of sugar-sweetened beverage taxes, 2023*. https://www.who.int/publications-detail-redirect/9789240084995

Organización Mundial del Comercio. (2024). *World Trade Report 2023—Re-globalization for a secure, inclusive and sustainable future*. https://www.wto.org

Organización Panamericana de la Salud. (2024, febrero 19). *Diabetes—OPS/OMS | Organización Panamericana de la Salud*. https://www.paho.org/es/temas/diabetes

Ortega, D., & Zapatero, J. A. (2020). Empatía, empatía histórica y empatía prehistórica: Una aproximación conceptual desde la enseñanza de las Ciencias Sociales. *Didáctica de las Ciencias Experimentales y Sociales*, *38*, 3-16. https://doi.org/10.7203/dces.38.15648

Paidotribo, P. (2019). *Todo sobre la técnica del color*. Parramón Paidotribo.

Pedraza Silva, J. A., & Pérez Barboza, A. G. (2022). Desarrollo de bebida alcohólica a partir de la fermentación y destilación de la pulpa y mucílago de café Colombiano. *Pedraza, J. A. & Pérez, A. G. (2022). Desarrollo de bebida alcohólica a partir de la fermentación y destilación de la pulpa y mucílago de café Colombiano. Recuperado de: http://hdl.handle.net/20.500.12749/20637*. https://repository.unab.edu.co/handle/20.500.12749/20637

Pereda Búrdalo, M. (2023). *La evolución de los negocios sostenibles en la comarca del Bierzo. Estudio de la empresa Fabrik* [Universidad de León]. https://buleria.unileon.es/handle/10612/17241

Pietro, S. D., & Hamra, P. (2021). *Diseñar hoy: Visión y gestión estratégica del diseño*. Nobuko.

Pignatelli, P., & Tomaseti Solano, E. (2020). Una aproximación empírica al análisis de las percepciones del consumidor sobre el envase. *Innovar*, *30*(75), 19-30. https://doi.org/10.15446/innovar.v30n75.83236

Pomar, P. (2018, julio 5). *Design Thinking práctico: Definir*. Thinkernautas - Creatividad e innovación. https://thinkernautas.com/design-thinking-practico-definir

Porter, M. E. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. *Harvard Business Review*, *86*(1), 58-77.

Prieto Castro, K. (2023). *ARTÍCULO ACADÉMICO: Aplicación del modelo Lean Canvas y Design Thinking como herramientas de innovación para emprendimientos de centros de desarrollo infantil privados.* http://biblioteca.uteg.edu.ec/xmlui/handle/123456789/1816

Rojas, I. D., Durango Marín, J. A., Rentería Vera, J. A., Rojas Arenas, I. D., Durango Marín, J. A., & Rentería Vera, J. A. (2020). Investigación formativa como estrategia pedagógica: Caso

de estudio ingeniería industrial de la I.U Pascual Bravo. *Estudios pedagógicos (Valdivia)*, *46*(1), 319-338. https://doi.org/10.4067/S0718-07052020000100319

Rojas Mesa, Y., Molina Gómez, A. M., Angulo Valladares, L., Rojas Mesa, Y., Molina Gómez, A. M., & Angulo Valladares, L. (2021). Optimización para los motores de búsqueda (SEO) y la garantía de posicionamiento en los buscadores. *MediSur*, *19*(1), 188-192.

Romani, F., Freire, W. B., Waters, W. F., & Rivas-Mariño, G. (2019). Retratación para: Semáforo nutricional de alimentos procesados: estudio cualitativo sobre conocimientos, comprensión, actitudes y prácticas en el Ecuador. *Rev. peru. med. exp. salud publica*, 152-152.

Salas, E. (2018). Estudio de la marca Ciudad Loja como atractivo de turismo nacional y extranjero en el Ecuador. *TURYDES: Revista sobre Turismo y Desarrollo local sostenible*, *11*(25), 25.

Salgado Bahamondes, M. A. (2021). *Plan de negocios para un Marketplace de jardinería de interior* [Universidad de Chile]. https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/181658

Sánchez, S. V., Bueno, D. O., & Jara, P. P. (2018). La realidad Ecuatoriana en la producción de café. *RECIMUNDO*, *2*(2), 72-91. https://doi.org/10.26820/recimundo/2.(2).2018.72-91

Santos, A. F. (2024). *Rescate de una bebida ancestral de granos andinos tipo café elaborado por la Asociación Jatari Warmi* [Universidad Católica de Cuenca]. https://dspace.ucacue.edu.ec/handle/ucacue/16882

Sierra Blanco, D. A. (2023). *Proyecto de exportación de limón Tahití a Estados Unidos La Florida para la Empresa Ramafruts S.A.S* [Bachelor thesis, Universidad Autónoma de Bucaramanga UNAB]. https://repository.unab.edu.co/handle/20.500.12749/23918

Sierra Gómez, E. (2019). Guía de fundamentos para la dirección de proyectos para mejorar la gestión de adquisiciones en proyectos. *Facultad de Ingeniería*. http://repositorio.upla.edu.pe/handle/20.500.12848/1354

Solorzano, J. C., & Parrales, M. L. (2021). Branding: Posicionamiento de marca en el mercado ecuatoriano. *Revista ESPACIOS*, *42*(12). https://doi.org/10.48082/espacios-a21v42n12p03

Thabit, T., & Raewf, M. (2018). *The Evaluation of Marketing Mix Elements: A Case Study* (SSRN Scholarly Paper 3173274). https://papers.ssrn.com/abstract=3173274

Toledo, K., Ayora, D., Puertas, A., Castillo, J., García, S., León, C., Chuncho, C., & Ocampo, R. V. H. (2021). Resiliencia ambiental de la ciudad de Loja con base en determinados factores naturales y antropogénicos. *Bosques Latitud Cero*, *11*(2), 68-84.

Trejo, R., Sánchez, A., Pérez, J. M., Moreno, Z., & González, B. (2023). Análisis de Factores Internos y Externos Mediante las Herramientas de PESTEL y FODA en una Empresa de Corte Laser en el Estado de Tlaxcala. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *7*(5), 8461-8474. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i5.8421

Ugarte Carpena, J. M., & Papa Mata, P. E. (2021). Implementación de una empresa consultora de estrategia de negocios dirigido a emprendedores, startups y pequeñas empresas. *Repositorio Institucional - UTP*. http://repositorio.utp.edu.pe/handle/20.500.12867/4649

Urresta, M. N. (2023). *Plan de negocios para la producción y exportación de café ecuatoriano orgánico de altura con CBD, año 2023* [Universidad Internacional SEK Ecuador]. http://localhost:8080/xmlui/handle/123456789/5155

Vargas López, M. P., Vásquez Casallas, V., & Quintero Illidge, N. (2023). *Plan de Marketing Digital para la empresa Construcciones SEA SAS*. https://repository.urosario.edu.co/handle/10336/40303

Vázquez, J. (2023). *Loja, café de calidad con denominación de origen | Cultura Científica—UTPL*. https://culturacientifica.utpl.edu.ec/loja-cafe-de-calidad-con-denominacion-de-origen/

Vuele, D. M., Jiménez, D. E., Maza, E. L., Morales, N. C., & Pullaguari, C. A. (2022). NIVEL DE RIESGO DE DIABETES MELLITUS TIPO 2 EN EL CENTRO DE SALUD UNIVERSITARIO DE MOTUPE DE LA CIUDAD DE LOJA. *Enfermería Investiga*, *7*(2), 20-27. https://doi.org/10.31243/ei.uta.v7i2.1609.2022

Yépez Galarza, G. D., Quimis Izquierdo, N. C., & Sumba Bustamante, R. Y. (2021). El marketing mix como estrategia de posicionamiento en las MIPYMES ecuatorianas. *Polo del Conocimiento: Revista científico - profesional*, *6*(3), 2045-2069.

Yosa, M. C., & Regalado, J. G. (2021). Análisis de la competitividad de las exportaciones de café de Ecuador versus Colombia y Brasil hacia el mercado de USA. *X-pedientes Económicos*, *5*(12), 65-80.

Zambrano, C. (2021, diciembre 17). *Lean Canvas explicado con ejemplos paso a paso*. https://modelocanvas.net/que-es-el-lean-canvas/

Zambrano Gende, H. S. (2019). *El derecho humano a la movilidad humana: Su desarrollo en la jurisprudencia de la Corte Constitucional Ecuatoriana* [masterThesis, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador]. http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/6556

11. Anexos

11.1 Anexo 1

11.2 Anexo 2

11.3 Anexo 3

11.4 Anexo 4

11.5 Anexo 5

11.6 Anexo 6

11.7 Anexo 7

FORMULARIO DE PREGUNTAS PARA ENTREVISTAS DEL PROYECTO "FITKA"

- ¿Incorpora café o bebidas elaboradas a partir de este grano en su dieta de manera regular?
- ¿Cuál es su edad actual?
- ¿Considera usted que la alimentación tiene un impacto significativo en la salud?
- ¿Cómo califica sus hábitos alimenticios? ¿Por qué?
- ¿Con qué frecuencia incorpora verduras en su dieta diaria?
- ¿Cuántas comidas al día tiene usted? ¿A qué atribuye dicho consumo?
- ¿Ha notado cambios en sus hábitos alimenticios a lo largo del tiempo? ¿a qué atribuye estos cambios?
- ¿Con qué frecuencia incorpora alimentos que forman parte de una dieta saludable en su alimentación diaria?
- ¿Qué tipo de bebida caliente consume más?
- ¿Cuál es el tipo de bebida fría que predomina en su consumo semanal?
- ¿Cuántas tazas de café consume diariamente?
- ¿Al ir al supermercado, suele prestar atención a las opciones saludables disponibles en los mostradores?
- ¿Cuál es su opinión acerca de la oferta de bebidas de café en supermercados o cafeterías?
- ¿Considera que estas opciones son mayormente saludables o tienden a ser altamente azucaradas?
- ¿Cómo califica usted el sabor de las opciones de bebidas a base de café que ha adquirido en supermercados o cafeterías?
- ¿Según su experiencia personal, cree que las bebidas a base de café que compra en supermercados o cafeterías han contribuido a mantener una dieta saludable?
- ¿Al momento de visitar supermercados o cafeterías, tiende a preferir opciones que respalden la economía local o productos importados?
- Cuando realiza sus compras en supermercados o tiendas locales ¿Cuáles son los factores que toma en cuenta al elegir los alimentos que consume de forma regular?
- ¿Considera que debe innovar en las bebidas a base de café disponibles en supermercados y cafeterías, con el fin de mejorar su calidad nutricional o su sostenibilidad?
- De acuerdo con sus preferencias, ¿qué tipo de leche preferiría que se utilizara para crear bebidas a base de café en el mercado?

11.8 Anexo 8

CUESTIONARIO PARA VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

¿Consideras importante mantener una dieta equilibrada para prevenir enfermedades como la diabetes y la obesidad?

¿Con qué frecuencia incluye verduras en su dieta diaria para mantener una alimentación adecuada?

¿Realiza alguna actividad física con la finalidad de preservar su salud?

¿Practica algún hábito que pueda aumentar su riesgo de desarrollar enfermedades como la diabetes o la obesidad, como consumir bebidas alcohólicas o alimentos poco saludables?

¿Con qué frecuencia consumes bebidas a base de café en tu día a día?

¿Qué tipo de bebidas prefiere consumir para cuidar su salud?

¿Ha oído hablar de capuchinos saludables elaborados a base de café lojano orgánico?

¿Estaría interesado(a) en adquirir un capuchino saludable que respalde la economía local y promueva la sostenibilidad?

¿Estarías dispuesto(a) a comprar un capuchino saludable elaborado con café lojano orgánico, leche de almendras y stevia, como parte de tu compromiso con mantener conductas alimentarias adecuadas para prevenir enfermedades como la diabetes y la obesidad?