



NEGOCIOS INTERNACIONALES Y HOSPITALIDAD Y HOTELERÍA

**Plan de negocios previo a la obtención del título de Licenciado en
Negocios Internacionales y Licenciado en Hospitalidad y Hotelería**

Autores:

- Juan Andrés Lozano Cortázar
- David Josue Tapia Calle

Tutor:

- Mgtr. Fabricio Alfonso Vasco Mora

**BANAZO S.A. Elaboración de Pan Saludable con extracto
de Frutas y Legumbres**

RESUMEN

El proyecto titulado "Elaboración de pan saludable con extracto de frutas y legumbres" busca analizar la factibilidad y rentabilidad de la producción de panes utilizando el bagazo de frutas y legumbres mediante estudios nutricionales, pruebas de producción y evaluaciones de costos y mercados.

En el análisis del marco teórico se observa una demanda creciente por consumir alimentos saludables que brinden un valor agregado, priorizando la salud ya que esta tendencia está muy marcada por un nicho de personas que se preocupan que su dieta esté equilibrada y ofrezcan beneficios nutricionales; por lo que, el bagazo de las frutas y legumbres que se considera un subproducto que usualmente desecha la industria alimentaria, es el ingrediente principal para la elaboración de este pan.

Para validar si el producto es aceptado, se realizó un estudio de mercado bajo la técnica de investigación del focus group, de la cual se analizaron varios aspectos como sabor, textura, precio, empaque, mediante cualidades como sus percepciones, expectativas y los beneficios nutricionales que este producto puede ofrecerles, logrando obtener un interés total en todas sus fases de producción y generando altas expectativas en su sabor al incorporar frutas y legumbres, percibiendo el producto como sostenible y saludable.

El enfoque del proyecto no solo se basa en la innovación alimentaria, sino impactar positivamente en la industria panadera, creando una oferta diferente a la del pan tradicional; por lo que se concluye, que el focus group valora positivamente la idea de que los panes puedan ser una alternativa más saludable que los panes tradicionales ya que no contienen químicos, preservantes y se acoplen en un perfil digestivo por sus beneficios.

Así mismo, para validar si el producto es factible se realizó una evaluación financiera proyectada a 5 años, tomando en cuenta los principales indicadores financieros como el TIR, VAN, WACC y su período de recuperación, concluyendo que el proyecto presenta una oportunidad de inversión con una recuperación en el cuarto año.

Idea principal: Aprovechar el bagazo para crear panes saludables que permitan la optimización de recursos y minimicen desperdicios, integrando un enfoque sostenible y nutritivo al pan tradicional.

ABSTRACT

The project titled "Preparation of Healthy bread with fruit and legume extract" aims to analyze the feasibility and profitability of producing bread using fruit and legume bagasse. This analysis is conducted through nutritional studies, production tests and cost and market evaluations.

The theoretical framework highlights a growing demand for healthy foods that provide added value, prioritizing health since this trend is particularly evident among consumers who seek a balanced diet with nutritional benefits; Therefore, fruit and legumes bagasse, which is typically considered a by-product and often discarded by the food industry, serves as main ingredient for the preparation of this bread.

To assess product acceptance, a market study was carried out under the focus group research technique, of which various aspects such as flavor, texture, price and packaging were analyzed through qualities such as their perceptions, expectations and the nutritional benefits that this product can offer, achieving total interest in all its production phases and generating high expectations in its flavor by incorporating fruits and legumes, perceiving the product as sustainable and healthy.

The focus of the project is not only based on food innovation, but also to positively impact the baking industry, creating an offer different from that of traditional bread; Therefore, it is concluded that the focus group positively values the idea that breads can be a healthier alternative to traditional breads since they do not contain chemicals, preservatives and fit into a digestive profile due to their benefits.

Furthermore, to assess the project's feasibility, a financial evaluation projected over 5 years was carried out, taking into account the main financial indicators such as IRR, NPV, WACC and its recovery period, concluding that the project presents an investment opportunity with a recovery in the fourth year.

Main idea: Take advantage of bagasse to create healthy breads that allow the optimization of resources and minimize waste, integrating a sustainable and nutritious approach.

DEDICATORIA

Dedicatoria de Juan Andrés Lozano Cortázar

Este logro va dedicado a mis padres Rocío Cortázar y Juan Lozano ya que son mi fortaleza y pilar emocional, para poder continuar ante cualquier reto y adversidad que se presente, gracias a su comprensión y amor incondicional logré avanzar un largo camino, con sus correctas palabras y consejos de ánimos para no desistir y entender que en la vida para sobresalir se necesita aprender y prepararse para la vida. A mi compañera de aventuras y pareja Karina Peña por su paciencia, comprensión ante días completamente complicados, y por sus valiosos consejos y enojos de no desistir en esta lucha. Finalmente, a todas las personas que creyeron en mí, a los que están y no, les agradezco por sus comentarios que, aunque sean duros me sirvieron para ver de otro ángulo las cosas.

Dedicatoria de David Josue Tapia Calle

Este galardón, además de ser dedicado a mi señor, mi padre, mi Dios, mi todo, YHWH; y a Jesús, mi amado, mi amigo, mi salvador, va para mis padres Giovanni Tapia y Ruth Calle, de manera muy especial se lo dedico a mis hijos, Raffaella y Gianmarco, demostrando así, que, sin importar, las vicisitudes, obstáculos, se puede lograr mucho, ser fuertes y crecer, somos nosotros quienes decidimos levantarnos después de una caída, desestimando todo ataque en contra de nosotros. Ti amo, mio paffuto bello, sarai forte come papà. E a te, mia principessa bellissima, dedico tutti i miei successi perché, nei tuoi occhi, ho visto la mia rinascita.

AGRADECIMIENTOS

Agradecimiento de Juan Andrés Lozano Cortázar

Agradezco a Dios por haberme dado la capacidad física, intelectual y sabiduría para continuar esta Carrera Universitaria, a mis Padres por su total apoyo que sin lugar a duda fueron un pilar fundamental para sostenerme emocionalmente, mis hermanos, mi pareja y todas las personas que han mostrado su preocupación y apoyo durante todos estos largos años para no rendirme y desistir en esta lucha constante, ya que sin duda ha sido un gran reto el poder continuar y llegar a este final, ante diferentes adversidades que se han presentado. Agradezco a todos los profesores que dejaron huellas académicas que servirán de mucha ayuda para ser un buen profesional.

Agradecimiento de Josué David Tapia Calle

לך יהנה הכבוד והתפארת, הכל שיק לך.

Yeshua HaMashiach, ahuví, atah hasibah shehayom ani chai, umodeh ani lecha al chayai ve'al hape'amim harabot shehitzalta oti. Lecha ani modeh al hazmanut hazot litzmichah.

A mis padres, les agradezco por el esfuerzo y incondicional apoyo en esta travesía epopéyica, que, pese a tempestades y tribulaciones, han sabido ser mi soporte y aliento, y todos juntos de la mano, obtenemos una apoteósica victoria.

Un agradecimiento honorífico a mi coordinadora de carrera, María Rosa Wright, quién ha tenido una paciencia implacable, y me ha brindado ayuda a tiempo

CARTA DE CESIÓN DE DERECHOS

Yo **Juan Andrés Lozano Cortázar** y **Josué David Tapia Calle**; declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito, **Plan de negocios**, 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, su reglamento y demás disposiciones legales.

**JUAN ANDRES LOZANO CORTÁZAR**

CI: 0930953781

**DAVID JOSUE TAPIA CALLE**

CI: 0919971085

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Fabricio Vasco, certifico que conozco al(los) autor(es) del presente trabajo siendo el(los) responsable(s) exclusivo(s) tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.



.....
Ec. Fabricio Alfonso Vasco Mora

DIRECTOR DE TESIS

CI 120296709-5

TABLA DE CONTENIDOS

RESUMEN.....	2
ABSTRACT	4
DEDICATORIA.....	6
AGRADECIMIENTOS.....	7
CARTA DE CESIÓN DE DERECHOS.....	8
TABLA DE CONTENIDOS	10
TABLA DE ILUSTRACIONES	14
TABLA DE CUADROS.....	16
INTRODUCCIÓN.....	17
OBJETIVO GENERAL	18
OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	18
1. FASE DE EMPATÍA MARCO TEÓRICO	19
<i>1.1 Resumen de los hallazgos</i>	<i>19</i>
<i>1.2 Resumen de las necesidades y características del segmento.....</i>	<i>22</i>
<i>1.3 El perfil del cliente - Customer Profile</i>	<i>22</i>
<i>1.4 Clasificación de trabajos (importancia), frustraciones (intensidad) y alegrías (relevancia)</i>	<i>24</i>
2. IDENTIFICACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA	25
<i>2.1 Principales problemas del segmento seleccionado</i>	<i>25</i>
<i>2.2 Selección del problema.....</i>	<i>25</i>
<i>2.3 Árbol de problemas</i>	<i>26</i>

<i>2.4 Propuesta inicial</i>	26
3. IDEA DE NEGOCIO	27
<i>3.1 Identificación del problema (Problem Solution Fit)</i>	27
<i>3.2 Presentación de los puntos claves de la idea.</i>	30
<i>3.3 Producto o servicio a ofrecer</i>	30
<i>3.4 Características de la propuesta</i>	31
<i>3.5 Propuesta de valor.....</i>	33
<i>3.6 Modelo de monetización</i>	33
<i>3.7 Prototipaje 1.0.....</i>	35
<i>3.8 Lean CANVAS</i>	37
<i>3.9 Análisis del Macroentorno - PESTEL.....</i>	39
<i>3.10 Análisis del Microentorno - las 5 Fuerzas de Porter</i>	42
<i>Matriz FODA.....</i>	43
4. VALIDACION DE FACTIBILIDAD – VIABILIDAD Y DESEABILIDAD.....	44
<i>4.1 Mercado Objetivo</i>	44
<i>4.2 Investigación de Mercado.....</i>	44
<i>4.3 Validación de segmento de mercado</i>	51
<i>4.4 Testing (Designing Strong Experiments)</i>	52
<i>4.5 Encaje de la Propuesta de Valor con Perfil del Cliente (Product-Market Fit)</i>	54
<i>4.6 Prototipo 2.0 (Mejora del prototipo)</i>	55
<i>4.7 Medición de datos y análisis de resultados de investigación de mercado.....</i>	58

4.8 PMV (<i>Producto Mínimo Viable</i>)	61
4.9 Landing Page/ Video comercial.....	62
4.10 Monetización	63
4.10 Internacionalización.....	64
5. ESTUDIO TÉCNICO Y MODELO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL	68
5.1 Localización	68
5.2 Operaciones (<i>Mapa de procesos</i>)	70
5.3 Diseño Organizacional (<i>Organigrama</i>).....	73
5.4 Diseño del Proceso Productivo o servicio (<i>Flujograma</i>).....	73
5.5 Conformación legal	74
6. PLAN DE MARKETING.....	75
6.1 Establecimiento de objetivos	75
6.2 Estrategias de Marketing Mix (4Ps)	81
6.3 Estrategias de diferenciación	84
6.4 Presupuesto de Marketing	86
7. EVALUACIÓN FINANCIERA.....	89
7.1 Inversión Inicial	89
Presupuesto de Ventas.....	90
Punto de Equilibrio.....	92
Amortización.....	92
Estado de costos	94
Estados financieros (Estado de costos - Estado de P&G - Estado flujo de caja).....	95

Indicadores financieros (VAN - TIR - Periodo de recuperación).....	97
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	100
BIBLIOGRAFÍAS O REFERENCIAS	104
ANEXOS	108

TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 - Customer Profile.....	23
Ilustración 2 - Trabajos, Ganancias y Dolores.....	24
Ilustración 3 - Árbol de Problemas	26
Ilustración 4 - Prototipo 1 Producto 1.0 Fase Inicial.....	35
Ilustración 5 - Prototipo 1 Producto 1.0 Fase Inicial.....	36
Ilustración 6 - Empaque y Logo de Empresa	36
Ilustración 7 - Matriz FODA.....	43
Ilustración 8 - Tamaño del mercado objetivo	46
Ilustración 9 - Focus Group BANAZO	51
Ilustración 10 - Testing	53
Ilustración 11 - Testing	53
Ilustración 12 - Testing	53
Ilustración 13 - Testing	53
Ilustración 14 - Prototipo 2.0 (Proceso de Producción).....	57
Ilustración 15 - Prototipo 2.0.....	57
Ilustración 16 - Empaque Final	58
Ilustración 17 - Logotipo 2.0.....	58
Ilustración 18 - Procesador PVP en Ecuador.....	64
Ilustración 19 - Procesador PVP en China.....	65
Ilustración 20 - Proceso de importación.....	65
Ilustración 21 - Detalle Arancelario	66
Ilustración 22 - Simulación liquidación aduanera.....	67
Ilustración 23 - Ubicación de la Empresa	69
Ilustración 24 - Área de Producción	70

Ilustración 25 – Mapa de Procesos.....	72
Ilustración 26 - Organigrama	73
Ilustración 27 – Flujograma	73
Ilustración 28 – Característica del mercado Meta INEC,2023	77
Ilustración 29 - Estrategia de Marketing mix de BANAZO	82

TABLA DE CUADROS

Tabla 1 - Censo en Ecuador	45
Tabla 2 - Perfil del Consumidor	55
Tabla 3 - Medición de Datos y Análisis.....	58
Tabla 4 - Medición de datos y Análisis.....	59
Tabla 5 - Gastos de internacionalización.....	67
Tabla 6 - Establecimiento de objetivos (Metodología SMART)	75
Tabla 7 - Mercado Meta	77
Tabla 8 - Necesidades y deseos del mercado.....	78
Tabla 9 - Competencia.....	79
Tabla 10 - Estrategias diferenciadoras	85
Tabla 11 - Estrategias de marketing.....	86
Tabla 12 - Presupuesto de marketing	86
Tabla 13 - Presupuesto de marketing	87
Tabla 14 - Inversión Inicial	89
Tabla 15 - Capacidad de Producción	90
Tabla 16 - Distribución de Capacidad Productiva.....	90

INTRODUCCIÓN

El pan es considerado uno de los productos más consumidos en el Ecuador que aporta un porcentaje nutricional bajo para mantener una dieta equilibrada y saludable.

Debido a que en los últimos años el mercado ecuatoriano presenta un alza en la tendencia por alimentos saludables, la industria alimentaria enfrenta el desafío de desarrollar productos que no solo sean ricos en sabor, sino que también ofrezcan beneficios nutricionales significativos. Las opciones de panificación suelen estar limitadas a productos altos en carbohidratos refinados, altos en azúcares y bajos en valor nutricional, es por eso que el presente proyecto tiene como objetivo la elaboración de un pan saludable cuyo ingrediente principal es el extracto de frutas y legumbres, el cual es considerado como un subproducto que usualmente desecha la industria alimentaria, por lo que su aprovechamiento podría contribuir tanto a la sostenibilidad como a la mejora nutricional de los alimentos.

Al combinar estos ingredientes con técnicas de panificación innovadoras, se busca desarrollar un producto que no solo cumpla con las expectativas del consumidor, sino que también promueva una dieta equilibrada; por lo cual, el presente estudio busca formular y evaluar la aceptación sensorial de un pan enriquecido con bagazo de frutas y legumbres analizando su viabilidad nutricional y comercial mediante pruebas de producción (testing), estudio de mercado basados en un focus group y evaluación financiera mediante indicadores. Para lograr este objetivo se llevará a cabo una formulación experimental del producto seguida de sesiones de grupos con consumidores y un análisis cualitativo que permitirá evaluar su aceptación y viabilidad comercial.

Además, este proyecto responde a la necesidad de diversificar las opciones disponibles en el mercado, ofreciendo alternativas saludables a los panes convencionales.

OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS

OBJETIVO GENERAL

Analizar la factibilidad y rentabilidad de la producción de panes utilizando bagazo de frutas y legumbres, mediante estudios nutricionales, pruebas de producción y evaluación de costos y mercado,

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Analizar las propiedades nutricionales de frutas y legumbres, identificando su aporte en fibra, proteínas, vitaminas y minerales.
- Desarrollar una fórmula óptima para la elaboración de pan a base de bagazo de frutas y legumbres garantizando su calidad sensorial y aceptación del consumidor
- Llevar a cabo pruebas piloto de producción para determinar la viabilidad técnica y operativa del proceso de fabricación del pan a base de bagazo.
- Analizar los costos de producción en cada fase del proceso y establecer una estrategia de precios considerando insumos, eficiencia operativa y rentabilidad.
- Diseñar y ejecutar estrategias de marketing para posicionar el pan a base de bagazo como una alternativa nutritiva y sostenible, resaltando sus beneficios nutricionales.

1. FASE DE EMPATÍA MARCO TEÓRICO

1.1 Resumen de los hallazgos

A nivel mundial, se estima que un tercio de los productos alimenticios para consumo humano se pierde o desperdicia, lo cual que equivale cerca de 1.300 millones de ton. por año, en donde las frutas y verduras tienen el mayor porcentaje de pérdida, con cifras que alcanzan entre el 40% y el 50% de la producción total. (Piquín, 2024)

El jugo de remolacha y zanahoria es una bebida rica en nutrientes que ofrece múltiples beneficios para la salud humana, siendo así una excelente fuente de antioxidantes, ya que las betalaínas ayudan a combatir el daño oxidativo en las células. Además, contiene nitratos naturales que mejoran la circulación sanguínea y pueden contribuyen a tener una presión arterial baja, favoreciendo la salud cardiovascular. Por su parte, la zanahoria es rica en betacaroteno, precursor de la vitamina A, esencial para la salud ocular y el sistema inmunológico. La combinación de ambos vegetales en forma de jugo proporciona una sinergia de nutrientes que puede fortalecer el sistema inmunitario, mejorar la digestión y aportar energía al organismo. (Villarrasa, 2024)

El pan es un alimento básico con antigüedad y esenciales en la historia del mundo. Su historia data desde hace más de 10,000 años, con los primeros indicios de panificación encontrados en asentamientos antiguos del Medio Oriente. Estos primeros panes eran probablemente masas de granos triturados y agua, cocidas sobre piedras calientes. Con el tiempo, la incorporación de la levadura y el desarrollo de técnicas de horneado más sofisticadas permitieron la creación de panes más esponjosos y variados. (Martínez, 2023)

A lo largo de los siglos, el pan ha evolucionado y se ha adaptado a diversas culturas, convirtiéndose en un alimento básico en la dieta de millones de personas en todo el mundo. Su versatilidad y valor nutricional lo han consolidado como un

componente esencial en las comidas diarias de innumerables familias. Desde las baguettes francesas hasta las tortillas de maíz en América Latina, el pan refleja la identidad y las tradiciones culinarias de cada región, manteniendo su relevancia en la alimentación global hasta nuestros días. (Sánchez, 2024)

Sobre la información nutricional del pan, se puede ver que es una fuente rica en hidratos de carbono complejos, además de contener proteínas en una porción cercana a 10g por cada 100g, dependiendo de su variedad. La cantidad de lípidos varía según los ingredientes añadidos, aunque generalmente aporta ácidos grasos como oleico y linoleico. En particular, el pan integral se destaca por su alto contenido en fibra. En cuanto a su perfil mineral, aporta calcio, hierro, selenio, potasio y fósforo. Es importante mencionar que, si la harina utilizada conserva el germen, el pan también será una fuente de tiamina y niacina. (Macarulla, 1994)

En los últimos años, el consumo de pan en Ecuador ha experimentado variaciones según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) de 2019, cada ecuatoriano consume anualmente cerca de 20 kilogramos de pan por lo que es uno de los productos más consumidos en el país. En hogares de bajos ingresos, representa el 6% del volumen total de alimentos adquiridos, mientras que, en familias de ingresos altos, este porcentaje es del 5%. (PRIMICIAS, 2024)

Sin embargo, el mismo aporta un bajo porcentaje nutricional para una dieta equilibrada y saludable ya que 100 gr. de pan representan 210 calorías, 52 gr de hidratos de carbono, 7,5 gr de proteínas, 1,3 gr de grasas y 3,5 gr de fibra. (Novaescuela, 2016)

El consumo de pan en exceso cuando se eligen variedades altamente procesadas, puede estar asociado con diversas afecciones de salud como obesidad, diabetes tipo 2, hipertensión, colesterol alto, entre otros. (Díaz, 2023). No todos los tipos de pan tienen el mismo impacto en la salud. El pan integral, por ejemplo, contiene más fibra y

nutrientes que el pan blanco, lo que puede mitigar algunos de los riesgos mencionados.

Sin embargo, se recomienda moderar su consumo y optar por opciones más saludables para minimizar posibles efectos adversos.

Es por eso, que plantear y desarrollar una alternativa en la elaboración del pan a base de bagazo de las frutas y hortalizas es importante, puesto que aportará muchos más beneficios nutricionales que el pan tradicional. En el artículo "El aprovechamiento de residuos de frutas y hortalizas es clave para evitar el PDA" aborda la importancia de reducir la pérdida y desperdicio de alimentos (PDA), especialmente en el sector de frutas y hortalizas, que presenta niveles de pérdida superiores al 50%. Para enfrentar este desafío, se destaca la necesidad de elaborar planes a medida que consideren las particularidades de cada grupo alimentario.

El libro "La sustentabilidad de frutas y hortalizas: minimizando su pérdida y desperdicio", coordinado por Marcela Leal y Vidalma del Rosario Bezares, recopila experiencias de universidades latinoamericanas que trabajan en la reducción de PDA, alineándose con la Meta 3 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, enfocada en la reducción del desperdicio alimentario. Un ejemplo destacado es el proyecto de fomento de vegetales para la alimentación, liderado por Adriana Caballero Roque en la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas, México. Este proyecto promueve un modelo de enseñanza interdisciplinario que rescata el valor de los huertos ecológicos como sistemas productivos tradicionales, proporcionando alimentos nutritivos e inocuos que complementan la alimentación de la comunidad universitaria. (The Food Tech, 2024).

Los alimentos de consumo con alto valor nutricional han ganado relevancia en los últimos años, impulsado por una mayor conciencia sobre la salud y el bienestar. Estas tendencias reflejan una inclinación hacia una alimentación más consciente y nutritiva,

donde la elección de alimentos se basa en sus beneficios para la salud con un impacto en el medio ambiente.

1.2 Resumen de las necesidades y características del segmento.

Existe una marcada variación en las preferencias y los comportamientos de compra según las generaciones puesto que los baby boomers optan por alimentos que son conocidos y tradicionales, mientras que la generación Z y los millenials buscan opciones más innovadoras y saludables. Por otro lado, los baby boomers prefieren realizar sus compras en supermercados, donde se evidencie calidad y frescura de los productos que son de su consumo, así mismo este segmento muestra un alto interés por marcas que cuenten historias auténticas y conecten emocionalmente con sus valores.

(RevistaAlimentos, 2018)

1.3 El perfil del cliente - Customer Profile

❖ Trabajos (IMPORTANCIA):

- Adquirir alimentos funcionales y sostenibles para mejorar su salud.
- Incorporar más vegetales y frutas en su dieta diaria.
- Apoyar iniciativas que promuevan la sostenibilidad y la economía circular.
- Sentirse parte de una comunidad que prioriza el cuidado del medio ambiente.
- Sentir satisfacción al contribuir a reducir el desperdicio alimentario.
- Disfrutar del sabor y la textura del pan mientras se cuidan la salud y el planeta.

❖ Frustraciones (INTENSIDAD):

- Dificultad para encontrar productos innovadores y sostenibles dentro del mercado local.
- Desconfianza en la transparencia del proceso de reutilización de residuos.
- Rechazo por parte de otros miembros del hogar hacia un producto percibido

como "diferente".

- Desperdicio significativo de alimentos.
- Sentir que el producto no satisface sus estándares de sabor, textura o frescura.

❖ Alegrías (RELEVANCIA):

- Disfrutar de productos saludables que sean accesibles.
- Contribuir a una causa sostenible mediante su consumo.
- Beneficios tangibles como una mejor digestión y energía diaria.
- Un precio competitivo que justifique el valor adicional del producto.
- Mayor contenido de fibra, vitaminas y antioxidantes gracias al uso de residuos vegetales y frutales.
- Promociones o descuentos que refuerzen su lealtad hacia la marca.

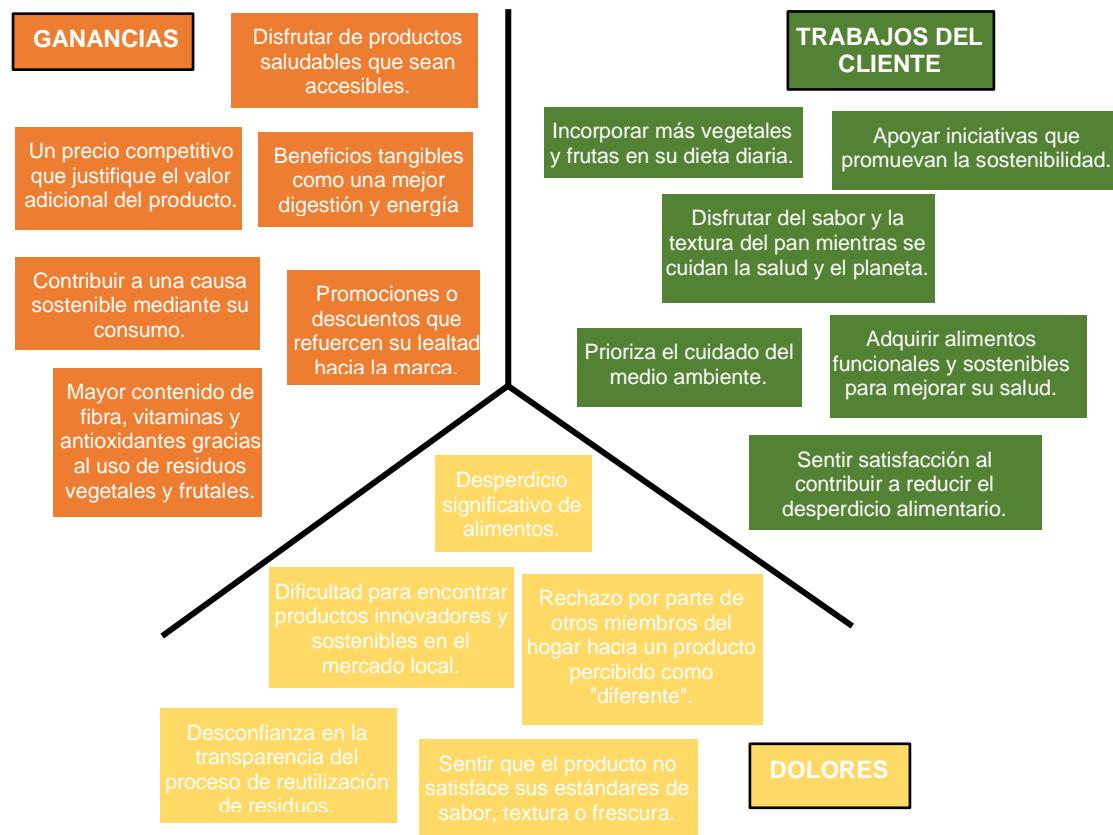


Ilustración 1 - Customer Profile

Elaborado por: Andrés Lozano – Josue Tapia

1.4 Clasificación de trabajos (importancia), frustraciones (intensidad) y alegrías (relevancia)

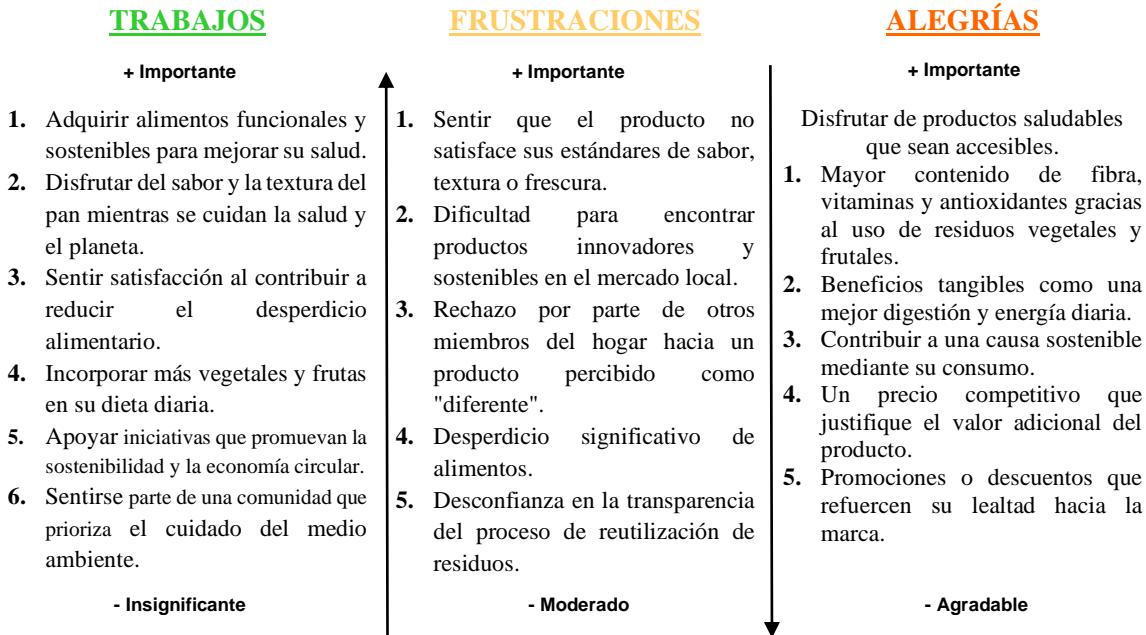


Ilustración 2 - Trabajos, Ganancias y Dolores

Elaborado por: Andrés Lozano – Josue Tapia

1.4 Conclusión del Customer Profile

El cliente ideal busca un pan saludable, sostenible y alineado con sus hábitos alimenticios, esperando obtener un producto de calidad superior con un impacto en el medio ambiente. Sin embargo, temen a riesgos relacionados con la confianza, el precio y la calidad percibida. Este perfil guía para el desarrollo del diseño y comunicación del producto maximizando su aceptación y éxito en el mercado. Se puede concluir, para comprender las preocupaciones y necesidades del cliente ideal, las empresas tienen que desarrollar productos que cumplan con satisfacer las necesidades básicas y altas exigencias del consumidor, con productos que sean nutritivos, aporten un alto índice de beneficios a la salud y así mismo que generen confianza al momento de consumir.

2. IDENTIFICACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

2.1 Principales problemas del segmento seleccionado

1. Falta de variedad en panaderías: Escasez de productos que aporten un valor nutritivo y beneficioso a la salud en el mercado local.
2. Costos elevados en las fases de producción en panes saludables: Las alternativas que ofrecen en el mercado, no son accesibles para un segmento del mercado.
3. Consumo excesivo de carbohidratos refinados: Los panes comunes suelen contener altas harinas refinadas, lo que puede provocar picos de glucosa en sangre y una rápida sensación de hambre sin ningún beneficio.
4. Alto uso y consumo de azúcares y grasas en panes: Los panes industriales y acompañamientos como mermeladas, mantequilla o crema de avellanas suelen ser altos en azúcar y grasas no saludables, contribuyendo al sobrepeso y a problemas metabólicos.
5. Desperdicio de subproductos alimenticios (bagazo): Grandes cantidades de residuos orgánicos o extractos de frutas y vegetales son desechados sin aprovechar su valor nutricional.

2.2 Selección del problema

“Desperdicios de subproductos Alimentarios (Bagazo) ”.

2.3 Árbol de problemas

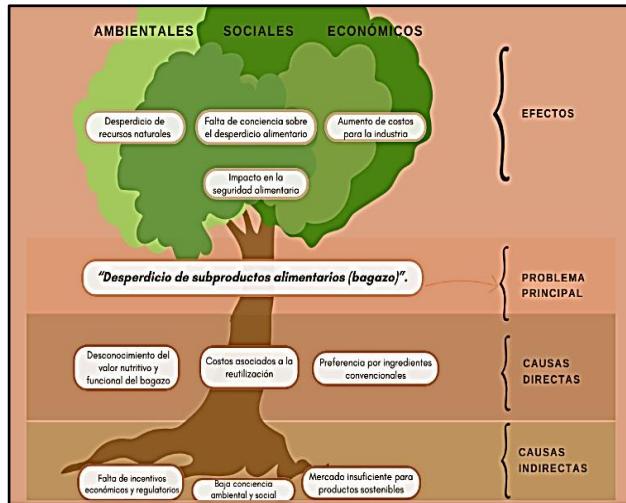


Ilustración 3 - Árbol de

2.4 Propuesta inicial

Debido que el comportamiento del consumidor presenta cambios, se exige productos que sean saludables y brinden un valor agregado en su salud es donde nace la propuesta de negocio “Elaboración de Pan Saludable con extracto de Frutas y Legumbres”, ya que actualmente las familias ecuatorianas consumen en su mayoría panes tradicionales que no son altos en carbohidratos y azúcares refinados que no aportan un mayor valor nutricional a la salud.

3. IDEA DE NEGOCIO

3.1 Identificación del problema (Problem Solution Fit)

La falta de panes que aporten un valor nutricional y beneficios en la salud representa un desafío en la industria alimentaria, agregando a esto el alto consumo de panes tradicionales que contienen aditivos artificiales, azúcares y bajos niveles de nutrientes ha ocasionado el incremento de enfermedades como obesidad, diabetes tipo 2, hipertensión, colesterol alto, entre otros. Por otro lado, el desperdicio de desechos orgánicos, agrava la situación desde la perspectiva medioambiental y económica; estos subproductos, ricos en fibras, vitaminas y minerales a menudo son desechados, siendo así una problemática de gran impacto a la sociedad. La integración de esta problemática de desechos orgánicos con panes, podría generas una atracción significativa del mercado, ya que hoy en día los consumidores apuestan por productos que generen beneficios a la salud, y así se podría incluir en la dieta diaria de los integrantes de la familia, para que esté más equilibrada y nutritiva su alimentación.

Validación del problema

Realización de focus group al posible nicho de mercado para comprender sus hábitos alimenticios, y así entender las necesidades de los consumidores.

Desarrollo de personas

Mercado objetivo: Personas nacidas bajo la Generación Z puesto que en su comportamiento de consumo son más propensos a probar tendencias alimenticias innovadoras y valoran marcas que ofrezcan conveniencia y sostenibilidad.

Desarrollo de la solución

Desarrollar una alternativa en la elaboración del pan tradicional a base de bagazo de las frutas y legumbres es importante puesto que aportará muchos más beneficios nutricionales que el pan tradicional.

Prototipos y pruebas

Elaboración de la receta para el pan a base de bagazo de las frutas y legumbres.

Interacción continua

Degustaciones y recopilación de comentarios a fin de corregir la calidad del producto.

Métricas clave (KPIs)

1. KPI de Ventas: "Porcentaje de market share de pan funcional o saludable"

Fórmula: $(\text{Ventas del pan} / \text{Ventas totales del segmento de pan saludable en el mercado}) \times 100$

Objetivo: Determinar qué tan bien está siendo aceptado el producto respecto con sus competidores en el mercado.

2. KPI de Adopción del Producto: "Tasa de recompra de consumidores"

Fórmula: $(\text{Número de clientes que compran más de una vez el pan a base de bagazo} / \text{Número total de clientes}) \times 100$

Objetivo: Medir la aceptación y fidelidad del cliente hacia el producto.

3. KPI de Sostenibilidad: "Porcentaje de reducción de desperdicio gracias al uso de bagazo"

Fórmula: $(\text{Cantidad de bagazo reutilizado para el pan} / \text{Total de bagazo generado por la fuente proveedora}) \times 100$

Objetivo: Evaluar el impacto ambiental positivo de este proyecto.

4. KPI en Rentabilidad: "Margen en la ganancia neta del producto"

Fórmula: $(\text{Ingresos generados por las ventas del pan} - \text{Costos totales de producción y distribución}) / \text{Ingresos totales del pan}$

Objetivo: Asegurar que el producto no solo sea rentable y viable desde el punto de vista ecológico.

5. KPI de Aceptación en el mercado: "Puntuación promedio de satisfacción del cliente (CSAT)"

Fórmula: (*Suma de puntuaciones obtenidas en encuestas de satisfacción / Total de encuestas respondidas*)

Objetivo: Identificar qué tan satisfechos están los consumidores con el producto en términos de sabor, textura, precio y beneficios.

6. KPI de Distribución: "Número de ptos. de venta que ofrecen el pan"

Fórmula: (*Puntos de venta actuales / Meta total de puntos de venta*) x 100

Objetivo: Monitorear la expansión de la distribución y alcance del producto.

7. KPI de Innovación: "Proporción de ingresos provenientes de productos innovadores"

Fórmula: (*Ingresos generados por el pan a base de bagazo / Ingresos totales de la empresa*) x 100

Objetivo: Cuantificar el impacto de la innovación en los ingresos globales de la empresa.

Análisis competitivo

Competidores Directos:

1. Panaderías Saludables Artesanales:

- Panaderías que ofrezcan panes integrales, sin gluten y ricos en fibra.
- Ventajas: Cercanía con el consumidor, frescura y personalización.
- Desventajas: Producción limitada y elevados costos de fabricación.

2. Grandes Empresas de Panificación:

- Empresas: Bimbo, Supan, o marcas regionales similares.
- Ofrecen productos integrales, multigrano y enriquecidos con fibra.
- Ventajas: Alta distribución, accesibilidad y marketing masivo.

- Desventajas: Menor percepción de frescura y sostenibilidad.

Competidores Indirectos:

1. Sustitutos del pan:

- Barras energéticas, crackers, y otros snacks saludables.
- Atraen a consumidores en búsqueda de opciones prácticas y rápidas.

2. Opciones caseras:

- Aumento de consumidores que prefieren hornear sus propios panes saludables en casa.

3.2 Presentación de los puntos claves de la idea.

Elaborar una variedad de pan que estén hechos a base del extracto de las frutas y legumbres que se consideran como desperdicio, aprovechando al máximo los nutrientes y añadiendo valor al pan tradicional, generando una expectativa con los clientes por su alto valor y aporte a la salud ya que se cambia su fase de elaboración en su producción de la materia prima tradicional (azúcares y grasas refinadas y saturadas).

3.3 Producto o servicio a ofrecer

- ✓ **Producto:** Panes enriquecidos con bagazo de frutas y vegetales (Pan mixto y baguette).
- ✓ **Innovación:** Incorporar subproductos alimentarios ricos en nutrientes como ingrediente principal.
- ✓ **Impacto social:** Reducir desperdicios alimentarios y promover hábitos sostenibles.

3.4 Características de la propuesta

La propuesta de “**Elaboración de pan a base de bagazo de frutas y legumbres**” tiene varias características innovadoras y sostenibles que la hacen atractiva en el área económico, social y ambiental. A continuación, se detallan las principales características de esta propuesta:

1. Sostenible:

- **Aprovechamiento del desperdicio de subproductos:** El uso del bagazo (residuo fibroso resultante de la extracción de jugos de frutas y legumbres) fomenta el aprovechamiento y reutilización de desechos alimenticios, reduciendo el desperdicio y aportando con ciertos complementos de la economía circular.
- **Impacto ambiental positivo:** Al reutilizar estos residuos, se minimiza la huella de carbono que está asociada a la producción de alimentos y se evita la acumulación de desperdicios orgánicos.

2. Aportes Nutricionales:

- **Alto en fibra:** El extracto de frutas y vegetales contiene una fuente de fibra dietética, que mejora la digestión y promueve la salud intestinal.
- **Bajo índice glucémico:** Este tipo de pan se implementará como una opción adecuada para personas que quieren regular en la sangre los niveles de azúcar.
- **Contenido adicional de nutrientes:** Dependiendo de las frutas y legumbres utilizadas, el pan puede contener vitaminas, minerales y antioxidantes.

3. Innovación en el Producto:

- **Ingrediente único:** Incorporar bagazo de frutas y legumbres lo diferencia de los panes tradicionales, posicionándolo como un producto novedoso.
- **Versatilidad de sabores:** Dependiendo del bagazo utilizado (zanahoria,

remolacha, etc.), el pan puede adquirir sabores naturales únicos que atraerán a consumidores interesados en alimentos originales.

- **Textura y consistencia:** La inclusión de bagazo puede añadir una textura interesante al pan, haciéndolo más sustancioso y atractivo.

4. Enfoque en la Salud:

- **Sin conservantes artificiales:** Promover la naturalidad y frescura del pan.
- **Opción para dietas especiales:** Puede adaptarse a tendencias alimenticias como panes sin gluten (dependiendo de la receta) o veganos.
- **Menor contenido de harinas refinadas:** Al sustituir parcialmente la harina convencional por bagazo, se reduce el consumo de carbohidratos refinados.

5. Atractivo de Mercado:

- **Producto funcional:** Enfocado en consumidores conscientes de su salud, como millennials, generación Z o personas con necesidades dietéticas específicas.
- **Segmentación ecológica:** Ideal para mercados que valoran la sostenibilidad, como tiendas orgánicas, supermercados saludables y mercados locales.
- **Posicionamiento premium:** Puede comercializarse como un producto innovador y funcional con un valor agregado.

6. Economía Circular:

- **Colaboración con otras industrias:** El bagazo puede provenir de juguerías, fábricas de procesado de frutas o empresas agroindustriales, generando un modelo de economía circular.
- **Reducción de costos:** Al reutilizar un subproducto que normalmente se desecha, se pueden reducir los costos de producción relacionados con la materia prima.

7. Beneficios Sociales y Ambientales:

- **Conciencia ambiental:** Sensibiliza a los consumidores sobre cuan importante es

reducir el desperdicio alimenticio.

- **Apoyo a comunidades:** Puede colaborar con productores locales de frutas y legumbres, beneficiando a pequeñas economías.

8. Retos y Oportunidades:

- **Retos:** Garantizar la consistencia del producto con diferentes tipos de bagazo. Lograr una aceptación inicial del mercado para un producto tan innovador.
- **Oportunidades:** Ampliar el portafolio a otros productos panificados (galletas, muffins, etc.) o incluso a snacks saludables.

3.5 Propuesta de valor

Este pan se posicionaría como:

1. **Saludable:** Rico en fibra, bajo en carbohidratos refinados y con beneficios digestivos.
2. **Sostenible y responsable:** Enfocado en la reducción de desperdicios y con bajo impacto ambiental.
3. **Innovador y atractivo:** Ofreciendo sabores únicos y una propuesta diferencial en el mercado de panadería.

3.6 Modelo de monetización

Para el proyecto de "Elaboración de pan a base de bagazo de frutas y legumbres" el modelo de monetización se enfoca en maximizar los ingresos a través de estrategias diversas que se adapten al mercado objetivo, destacando la innovación, sostenibilidad y los beneficios funcionales del producto.

1. Modelo de Ingreso Directo

a) Venta Directa de Producto Final:

Canales de venta:

- **Tiendas físicas:** Cafeterías locales.
- **E-commerce:** Redes sociales, Marketplace para alcanzar a un público más amplio.
- **Puntos de venta móviles:** Ferias, exposiciones.

Estrategia de precios:

- Precios competitivos con otros panes funcionales y saludables.
- Paquetes promocionales (por ejemplo, "compra 3 y ahorra").

Diferenciador:

- Destacar en el empaque y la comunicación que el producto es sostenible, saludable y novedoso.

2. Modelo B2B (Business to Business)

a) Venta a Empresas:

- Restaurantes y cafeterías saludables: Suministrar el pan como parte de su menú.
- Hoteles y hospitales: Proveer pan funcional para sus desayunos o dietas especiales.

3. Monetización a través de Alianzas Estratégicas

a) Colaboraciones con Juguerías:

- Suministrar pan a juguerías que usen frutas y legumbres similares para ofrecer productos complementarios.
- Ofrecer combos o descuentos cruzados para fomentar ventas.

Para que BANAZO pueda cumplir con las exigencias del consumidor, la materia prima se la adquirirá en las juguerías que se encuentran en sus alrededores donde estará

ubicado, esto se logrará mediante alianzas estratégicas a un bajo costo de 1,00 USD; así como también, se les entregará fundas de dos colores (rosada y amarilla), para poder clasificar los bagazos y se logre una optimización y agilidad al momento de su procesamiento.

3.7 Prototipaje 1.0

El primer prototipo del producto final a desarrollar será un pan a base del extracto de vegetales y frutas (remolacha y zanahoria).

Características

- **Tipo de Masas:** 2 masas Interior y Exterior
- **Proceso:** Volcán, incorporación de ingredientes, amasado, metodo artesanal.
- **Datos técnicos:** Secado del bagazo, baja temperatura.
- **Peso:** 80Gr.
- **Presentación final:** Panes Redondos



Ilustración 4 - Prototipo 1 Producto 1.0 Fase Inicial
Elaborado por: Andrés Lozano – Josue Tapia



Ilustración 5 - Prototipo 1 Producto 1.0 Fase Inicial
Elaborado por: Andrés Lozano – Josue Tapia



Ilustración 6 - Empaque y Logo de Empresa
Elaborado por: Andrés Lozano – Josue Tapia

Información nutricional

La remolacha es un alimento con múltiples beneficios para la salud, incluirla a través del pan permite aprovechar sus propiedades ya que aporta un toque dulce y original a la dieta, entre sus principales características se destacan: Efecto depurativo, gracias a su contenido en nitratos; Contiene solo 43 calorías por cada 100 gramos, ideal para quienes desean controlar su peso; ayuda a reducir la retención de líquidos, debido a su alto contenido en potasio; es ideal para combatir la anemia puesto que por cada 100 g hay 0,8 miligramos de hierro; así mismo es una fuente de fibra ya que contiene 2.8 gramos de fibra por cada 100 gramos. (Chaneta, 2021)

3.8 Lean CANVAS

1. Problema

- Desperdicio de subproductos en la industria de alimentos, como el bagazo de frutas y vegetales.
- Productos que contribuyen a problemas de salud (obesidad, diabetes).
- Panificación industrial tradicional no ofrece productos con valor nutricional adicional.
- Falta de alimentos funcionales accesibles y naturales en el mercado.

2. Segmentos de Clientes

- Consumidores preocupados por su salud, bienestar y sostenibilidad ambiental.
- Personas que buscan alimentos funcionales y nutritivos.
- Deportistas o personas con hábitos de alimentación saludable.
- Diabéticos o personas con requerimientos nutricionales específicos.

3. Propuesta de Valor Única (PVU)

- Pan elaborado con extracto natural de remolacha y zanahoria, que aporta mayor valor nutricional (vitaminas y antioxidantes) que los panes tradicionales.
- Producto natural, saludable y funcional, con buen sabor y textura.
- Alternativa accesible para una alimentación balanceada.

4. Solución

- Integración del extracto de remolacha y zanahoria como ingredientes en la formulación del pan.
- Diversidad de panes (integral, dulce, salado) adaptado a las exigencias del consumidor.
- Proceso de elaboración que preserva los nutrientes y el sabor natural.

- Diseño de un pan atractivo en textura, color y sabor.

5. Canales

- E-commerce, Pedidos y envíos directos al consumidor.
- Tiendas de productos saludables y orgánicos.
- Alianzas con cafeterías y restaurantes.
- Venta en línea y redes sociales.
- Ferias de alimentos saludables y eventos de bienestar.

6. Flujo de Ingresos

- Ventas directas del producto en panaderías y tiendas de alimentos saludables, efectivo, transferencia.
- E-commerce con un porcentaje de descuento de hasta 30%.
- Acuerdos con distribuidores locales.
- Venta de paquetes a través de canales digitales.

7. Estructura de Costos

- Compra de materia prima (harina, extracto de remolacha y zanahoria).
- Costos de empaque biodegradable.
- Costos fijos de servicios básicos (luz, agua).
- Equipos y procesos de producción (horneado, envasado).
- Promoción y Marketing del producto.
- Costos de logística y distribución

8. Métricas Clave

- Cantidad de unidades vendidas de panes semanalmente y mensualmente.
- Niveles de aceptación en pruebas de sabor y nutrición.
- Opiniones y recomendaciones de los consumidores.

9. Ventaja Competitiva

- Fórmula única que incluye extracto natural de remolacha y zanahoria.
- Valor agregado en términos nutricionales (vitaminas A, C y antioxidantes).
- Enfoque en un mercado de productos funcionales y saludables.
- Desarrollo sostenible con ingredientes de origen natural.

3.9 Análisis del Macroentorno - PESTEL

El PESTEL es de gran importancia para evaluar el macroentorno del proyecto para la elaboración de pan con extracto de remolacha y zanahoria, ya que permite identificar oportunidades como la demanda creciente de alimentos saludables y amenazas como las normativas estrictas de regulación alimentaria. Además, ayuda a la toma de decisiones informadas al analizar factores económicos, como el acceso a materias primas locales, sociales, como el cambio en hábitos de consumo hacia productos naturales, y tecnológicos, al explorar innovaciones en procesos de producción y marketing digital. Así como también ayuda a anticipar riesgos, aprovechar tendencias del mercado y diseñar estrategias efectivas para el éxito del producto.

Factor Político (P)

- **Estabilidad política:** Ecuador goza de relativa estabilidad política, lo que favorece la implementación de nuevos negocios. Sin embargo, hay retos en el contexto político que podrían afectar decisiones económicas y empresariales.
- **Normativas de salud y seguridad alimentaria:** Existen regulaciones estrictas por el ARCSA para la producción y comercialización de alimentos. Se debe garantizar que el pan cumpla con los requisitos de etiquetado y calidad. (ARCSA 67, 2017)
- **Incentivos gubernamentales:** Posibilidad de acceder a programas de apoyo

gubernamental para proyectos de financiación enfocado para pymes que buscan dinamizar la economía local.

Factor Económico (E)

- **Inflación y costos de vida:** Aunque la inflación en Ecuador es baja, el poder adquisitivo puede limitar la compra de productos con valor agregado si el precio es elevado.
- **Demanda de alimentos funcionales:** El mercado de alimentos saludables está en crecimiento, especialmente en zonas urbanas con consumidores dispuestos a invertir en su bienestar.
- **Costo de materias primas:** Ecuador es un productor importante de remolacha y zanahoria, lo que facilita la obtención de materia prima local a costos competitivos.

Factor Sociocultural (S)

- **Crecimiento del interés en alimentos saludables:** Hay un aumento en la conciencia de los consumidores respecto a su alimentación, especialmente en grupos como jóvenes, adultos preocupados por su salud y deportistas.
- **Hábitos de consumo:** El pan es un alimento básico en la dieta de los ecuatorianos. Introducir una variante nutritiva puede ser bien aceptada, especialmente si se educa sobre sus beneficios.
- **Preocupación por enfermedades crónicas:** El incremento de enfermedades como la obesidad y diabetes impulsa la búsqueda de alternativas más saludables.

Factor Tecnológico (T)

- **Avances en la panificación:** Existen tecnologías disponibles para la formulación de panes enriquecidos que mantienen la textura, sabor y calidad nutricional.

- **Investigación y desarrollo:** Posibilidades de realizar estudios para optimizar procesos y conservar las propiedades del extracto de remolacha y zanahoria en el producto final.
- **Digitalización del mercado:** El uso de plataformas digitales y redes sociales permite comercializar y promocionar el producto a bajo costo, alcanzando un público más amplio.
- **Innovación en empaques:** Oportunidad de utilizar empaques ecológicos y llamativos que atraigan a consumidores preocupados por la sostenibilidad.

Factor Ecológico (E)

- **Sostenibilidad agrícola:** La remolacha y la zanahoria son productos de fácil cultivo en Ecuador; promover su uso impulsa la agricultura local y sostenible.
- **Impacto ambiental:** Se puede destacar que el pan es un producto natural y saludable, con procesos que minimicen residuos y emisiones durante la producción.
- **Tendencia hacia productos ecológicos:** Consumidores valoran productos con bajo impacto ambiental y sin aditivos artificiales. Utilizar ingredientes naturales agrega valor.

Factor Legal (L)

- **Regulaciones sanitarias:** Cumplir con las normativas de ARCSA y obtener los registros sanitarios correspondientes para garantizar la legalidad del producto.
- **Normas de etiquetado:** Es necesario informar sobre los ingredientes, valores nutricionales y beneficios del pan en el etiquetado del producto.
- **Leyes laborales:** Cumplir con las leyes laborales ecuatorianas para el empleo de trabajadores en las etapas de producción y distribución.
- **Normas de protección al consumidor:** Garantizar la calidad y veracidad de la

información sobre el producto ofrecido al cliente.

3.10 Análisis del Microentorno - las 5 Fuerzas de Porter

Amenaza de Nuevos Competidores

- **Alta:** La tendencia hacia productos saludables y sostenibles está atrayendo nuevos actores, pero el enfoque en la reutilización del bagazo puede ser un diferenciador clave.

Poder de los Proveedores

- **Moderado:** Los proveedores de bagazo (juguerías, industrias agroalimentarias) son abundantes, pero garantizar su calidad y consistencia puede ser un desafío.

Poder de los Clientes

- **Alto:** Los consumidores tienen muchas opciones de pan funcional. Para captar su atención, el producto debe ofrecer beneficios claros (salud, sostenibilidad, sabor) y precio competitivo.

Amenaza de Productos Sustitutos

- **Moderada:** Existen productos alternativos saludables, pero la diferenciación del bagazo y el enfoque en la sostenibilidad puede mitigar esta amenaza.

Rivalidad entre Competidores

- **Alta:** La competencia en el sector de panadería saludable es intensa, pero la propuesta de valor única puede destacar si se comunica efectivamente.

Matriz FODA

<u>Fortalezas:</u> <ul style="list-style-type: none">▪ Innovación al reutilizar el bagazo como materia prima.▪ Propuesta sostenible que apela a consumidores conscientes.▪ Alto contenido en fibra y nutrientes.▪ Posicionamiento diferenciado dentro de los panes funcionales.	<u>Oportunidades:</u> <ul style="list-style-type: none">▪ Creciente demanda de productos funcionales y sostenibles.▪ Potencial de colaboración con juguerías y agroindustrias para garantizar suministro.▪ Expansión hacia mercados especializados (orgánicos, veganos, sin gluten).▪ Mayor interés en economía circular y reducción de desperdicios.
<u>Debilidades:</u> <ul style="list-style-type: none">▪ Falta de conocimiento del mercado sobre el bagazo como ingrediente.▪ Retos en la logística de recolección y almacenamiento del bagazo.▪ Falta de necesidad de educar al consumidor sobre los beneficios del producto.	<u>Amenazas:</u> <ul style="list-style-type: none">▪ Precios competitivos de los grandes productores.▪ Posible percepción de menor frescura o calidad por tratarse de un subproducto (bagazo).▪ Cambios en las tendencias de consumo hacia otros sustitutos.

Ilustración 7 - Matriz FODA

Elaborado por: Andrés Lozano - Josue Tapia

4. VALIDACION DE FACTIBILIDAD – VIABILIDAD Y DESEABILIDAD

4.1 Mercado Objetivo

El mercado ideal objetivo incluye a consumidores económicamente activos de diferentes edades con un interés particular en la salud, la nutrición funcional y la búsqueda de opciones naturales y accesibles en productos considerados tradicionales, como el pan. Segmentar correctamente este público garantizará una mayor aceptación y éxito de este producto en el ecuatoriano. Sin embargo, uno de los enfoques del mercado son los millennials y la generación Z puesto que buscan opciones más innovadoras y saludables (RevistaiAlimentos, 2018), por lo que el enfoque del segmento será a ese nicho de mercado.

Tradicionalmente las familias ecuatorianas tienen una tendencia por consumir alimentos poco equilibrados, como dulces, galletas, café con leche, chocolate y pan; pero, así mismo posterior a la pandemia del COVID-19, se ha observado que hay un aumento progresivo por el consumo de alimentos saludables, o que los mismos brinden beneficios nutricionales, generando una mejor calidad en sus desayunos o dietas balanceadas, eligiendo productos que contengan frutas, vegetales, o frutos secos. (Coba, 2022)

4.2 Investigación de Mercado

Tamaño del Mercado

Según el VIII censo en la población y VII de Vivienda realizado en Ecuador el 13 de septiembre de 2023, el total poblacional del país es de **16.938.986** habitantes, de los cuales hay una mayoría de con 8'686,463 (51,3%) mujeres en el país, mientras que los hombres suman 8,252,523 (48.7%). Así mismo, el censo realizado reflejó un

incremento en la tendencia de personas viviendo solas, con hogares unipersonales del 12,1% en 2010 al 16,8% en el año 2022, este cambio indica una diversificación en las necesidades y preferencias de los consumidores en Guayas en la estructura de los hogares. (INEC, 2023)

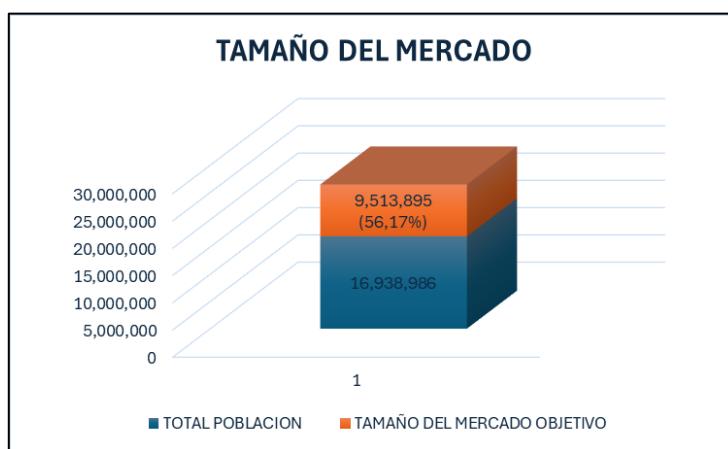
Respecto al rango de edades del mercado objetivo, se puede encontrar que la generación Z va desde los 12 años hasta los 27 años; así mismo, el rango de edades de la generación millenials va desde los 28 hasta los 43 años por lo que podríamos definir que el tamaño del mercado objetivo es de 9'513.895 personas aproximadamente, lo cual representa el 56,17% del total de la población del Ecuador.

Estos datos nos indican el tamaño del mercado objetivo para el producto con extracto de vegetales y frutas.

Grupo de edad	Hombres	Mujeres	TOTAL	
85 años o más	71,640	101,758	173,398	
De 80-84	80,487	97,586	178,073	
De 75-79	126,838	144,982	271,820	
De 70-74	180,658	199,871	380,529	
De 65-69	245,831	270,939	516,770	
De 60-64	302,230	332,687	634,917	
De 55-59	357,790	394,256	752,046	
De 50-54	408,958	451,632	860,590	
De 45-49	451,734	499,802	951,536	
De 40-44	526,140	586,289	1,112,429	MILLENNIALS
De 35-39	553,569	620,353	1,173,922	GENERACION Z
De 30-34	589,030	654,033	1,243,063	
De 25-29	642,951	704,217	1,347,168	
De 20-24	733,928	761,984	1,495,912	
De 15-19	776,151	757,673	1,533,824	
De 10-14	823,162	784,415	1,607,577	
De 5-9	721,577	690,510	1,412,087	
De 0-4	659,849	633,476	1,293,325	
TOTAL POBLACION	8,252,523	8,686,463	16,938,986	
TAMAÑO DEL MERCADO OBJETIVO	4,644,931	4,868,964	9,513,895	
TAMAÑO DEL MERCADO OBJETIVO			56.17%	

Tabla 1 - Censo en Ecuador

Fuente: (INEC, 2023)

**Ilustración 8 - Tamaño del mercado objetivo**

Fuente: (INEC, 2023)

Técnica de Investigación Cualitativa – Focus Ggroup (Grupo Focal)

El focus group es un modelo de investigación cualitativa que fue desarrollado inicialmente por el sociólogo Robert K. Merton, en colaboración con Paul F. Lazarsfeld, durante la década de 1940 en Estados Unidos. Su creación surgió como parte de los esfuerzos para investigar los efectos de la propaganda y los medios de comunicación durante la Segunda Guerra Mundial; es una técnica de investigación de mercado que consiste en reunir a un grupo pequeño de personas (6-10 participantes) para que expresen su opinión, debatan y contesten preguntas en torno a un tema o temas de interés para el investigador.

Con la ayuda de este modelo de investigación de mercado cualitativo, se logrará mejorar ciertos aspectos que serán fundamentales para obtener una mayor aceptación de los consumidores mejorando el prototipo 1.0 del proyecto de pan con extracto de frutas y vegetales, así mismo se implementarán mejoras y se tendrán más opciones para adoptarlas más adelante. (Vernáez, 2022). Además, al aplicar este modelo se podrán emplear nuevas estrategias comerciales de ventas ya que el producto será más atractivo (RD, 2022), de acuerdo al segmento seleccionado se llevará a cabo sesiones con grupo

de diferentes generaciones para así saber las exigencias del mercado.

Ventajas del Focus Group

- Información detallada sobre las mejoras del producto.
- Crear nuevas ideas para optimización de recursos.
- Flexibilidad para ajustar preguntas durante la sesión.

Desventajas del Focus Group

- Puede ser influenciado por participantes dominantes.
- La interpretación de los resultados puede ser subjetiva.
- Resultados no son generalizables debido al tamaño reducido de la muestra.

Perfil de los Participantes. -

- **Número de Participantes:** Grupo de 8 a 12 personas.

Criterios de Selección. -

- **Edad:** Personas entre edades de 22 a 45 años.
- **Nivel socioeconómico:** Medio y Medio Alto, con ingresos que les permitan acceder a productos diferenciados.
- **Zona de Residencia:** Urbana de Guayaquil.
- **Preferencias:** Personas interesadas en alimentos saludables, sostenibles o innovadores.
- **Consumo Habitual:** Personas que frecuenten panaderías, supermercados o tiendas orgánicas.

Modelo Guía de Desarrollo del Focus Group

Introducción o Bienvenida

Buenos días, agradezco por la presencia de todos ustedes ya que será de gran ayuda el que estén aquí. Mi nombre es (Andrés Lozano) y seré quien guíe esta sesión. Hoy realizaremos una actividad que nos ayudará a entender sus opiniones, preferencias y percepciones sobre un nuevo producto que estamos desarrollando, se trata de un pan elaborado con extractos naturales de remolacha y zanahoria. Su participación y sinceridad son muy importantes para este proyecto ya que queremos escuchar sus ideas y puntos de vista. Además, les aseguramos que toda la información compartida será confidencial.

Presentación del Tema

El tema que trataremos hoy es sobre BANAZO, un pan elaborado con ingredientes naturales a base del extracto de la remolacha y zanahoria que busca ofrecer una alternativa más saludable y nutritiva a los panes tradicionales. Nos gustaría conocer su opinión acerca de diferentes aspectos como:

- El sabor
- El precio que estaría dispuestos a pagar
- La presentación del empaque
- Los ingredientes y otros factores que puedan influir en su decisión de compra.

Explicación del Proyecto al Grupo Focal

Este proyecto nace con el objetivo de ofrecer una opción de pan más saludable, enriquecido con vitaminas y antioxidantes provenientes de ingredientes naturales. El pan tiene un toque de dulzura y color natural gracias a la remolacha y la zanahoria, y está diseñado para quienes buscan productos nutritivos, innovadores y funcionales. Su opinión nos ayudará a mejorar este producto antes de lanzarlo al mercado. A

continuación, se realizará varias preguntas con varios enfoques para poder analizar y debatir información referente al producto:

Preguntas de Introducción

1. ¿Qué tipo de pan suelen consumir regularmente?
2. ¿Con qué frecuencia consumen pan?
3. ¿Qué aspectos consideran importantes al elegir un pan el sabor, precio, textura o empaque?
4. ¿En qué lugar prefieren comprar pan: en tiendas pequeñas, panaderías artesanales o supermercados?
5. ¿Qué les motivaría a probar nuevos productos de panadería?

Preguntas de Exploración de Preferencias (Sabores)

1. ¿Qué opina usted sobre la idea de un pan elaborado con extractos de remolacha y zanahoria?
2. ¿Les gusta el sabor dulce en el pan o prefieren un sabor más neutro?
3. ¿Qué otros sabores o ingredientes creen que podrían combinar bien con este producto?
4. ¿Qué tipo de textura prefieren en el pan: crujiente, suave o integral?

Preguntas sobre Precio y Presentación del Producto

1. ¿Cuánto estarían dispuestos a pagar por un pan que ofrece beneficios nutricionales?
2. ¿Prefieren un empaque ecológico o les importa más el diseño atractivo de la envoltura?
3. ¿El color natural del pan con un relleno o mezcla de un tono rojizo por la remolacha, les parece atractivo o inusual?

4. ¿El tamaño del pan influye en la decisión de compra?
5. ¿Qué opinan de incluir información nutricional visible en el empaque?

Preguntas sobre Preferencias de Compra

1. ¿Compraría pan en línea y que lo lleven hasta su domicilio?
2. ¿Les resulta importante que el producto sea producido localmente?
3. ¿Qué tan frecuentemente compran productos promocionados como saludables?

Preguntas sobre Evaluación de Ingredientes

1. ¿Creen que este tipo de ingredientes aportan un valor diferencial frente a los panes tradicionales?
2. ¿Les sería agradable los sabores de la zanahoria y remolacha en los panes?

Preguntas sobre Validación o Aceptación del Producto

1. ¿Considerarían comprar este pan de forma regular?
2. ¿Recomendarían este producto a familiares o amigos?
3. ¿Qué cambiarían o mejorarían en este producto para hacerlo más atractivo?
4. ¿Qué tan probable sería que lo eligieran frente a un pan tradicional?

Agradecimiento y despedida

Hemos llegado al final de nuestra sesión y queremos agradecerles mucho por su tiempo, su sinceridad y sus valiosas opiniones. Toda la información que nos han brindado será clave para mejorar nuestro producto y asegurarnos de que cumpla con las expectativas de los consumidores. Si tienen alguna duda o comentario adicional, pueden compartirlo ahora.

Una vez desarrollado el focus group se logrará obtener la información socializada para medir el grado de viabilidad y aceptación que tendrá el producto que ofrecerá BANAZO ya que, las mismas están diseñadas para medir el grado de aceptación, sabor,

textura, empaque y precio, o en su defecto poder realizar mayores mezclas con otros ingredientes en una futura ocasión.



Ilustración 9 - Focus Group BANAZO
Elaborado por: Andrés Lozano Josue Tapia

4.3 Validación de segmento de mercado

Gracias a este método de investigación de mercado cualitativo, se pudo realizar una sesión con un grupo de 10 personas de diferentes edades (20 a 40 años), pero seleccionando personas que consumen mayormente alimentos saludables, la misma que se desarrolló en un espacio físico adecuado para socializar y debatir principalmente las preguntas y así obtener toda clase de información necesaria que se requerirá para hacer mejoras al producto, logrando así un ambiente cómodo y agradable respondiendo con toda libertad y confianza las preguntas.

Se pudo determinar varios factores que servirán de ayuda para poder realizar mejoras y cambios en los procesos de producción, evidenciando que una gran parte de los participantes el 100%, encuentran el producto como innovador aportando un valor agregado con una fuente de vitaminas y minerales en el pan. Sin embargo, hubo bastantes reacciones al sabor, indicando que se debería realzar el sabor del pan minorizando un poco el sabor del vegetal (remolacha). Por otro lado, también hubo

reacciones para efectuar mayores mezclas con diferentes frutas cítricas que será de ayuda para poderla implementar en un futuro.

4.4 Testing (Designing Strong Experiments)

La herramienta del Testing nos servirá de ayuda para poder mejorar en el proceso de producción del pan y medir su factibilidad, fusionando con otros tipos de bagazos de frutas o vegetales, de la cual, uno de los objetivos principal del testing es validar las percepciones de los consumidores referente al sabor, precio y valores nutricionales, para que cumpla con las expectativas del mercado objetivo y logre aceptación en el mercado.

La mayoría de colaboradores tuvo una percepción inclinada hacia la textura y sabor, frente a otros panes tradicionales. Otra de las mayores expectativas que tuvo es el valor del pan, que será un poco más elevado que del pan tradicional pero razonable por los beneficios que este generaría, ya que reconocen los valores nutricionales que brindaría a la salud.

En la sesión que se efectuó, todos se inclinan por que se cree un producto sostenible y que ayude a la salud en diferentes aspectos, a diferencia de lo tradicional que aporta es a la obesidad y enfermedades crónicas por los altos índices calóricos de grasas saturadas y azúcares artificiales o refinados.

Otros de los aspectos que se lograrán mejoras es el de su sabor y la textura, ya que si bien es cierto por los colores de las frutas, brinda un producto con color atractivo y gustoso al que lo vaya a consumir.



Ilustración 10 - Testing
Elaborado por: Andrés Lozano
Josue Tapia



Ilustración 11 - Testing
Elaborado por: Andrés Lozano Josue
Tapia



Ilustración 12 - Testing
Elaborado por: Andrés Lozano Josue Tapia



Ilustración 13 - Testing
Elaborado por: Andrés Lozano
Josue Tapia

En el testing se realizaron pruebas con panes elaborados con extracto de remolacha, zanahoria, manzana y con ají y tomillo, mostrando un alto interés a los panes que están elaborados a base del extracto de remolacha y zanahoria por su combinación y lograr obtener un sabor y consistencia agradable, ya que en el mercado no se encuentra un producto similar, así como también gracias a sus tonalidades de colores fuertes, el producto toma una textura muy atractiva que llama la atención.

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

Cómo BANAZO satisface los Trabajos del Cliente. -

- BANAZO es un pan que ofrece una alternativa saludable que encaja en las necesidades diarias de las familias preocupadas por la salud de cada integrante.
- Los clientes encuentran en BANAZO una opción alineada con sus valores de sostenibilidad.
- BANAZO está diseñado para ser competitivo en precio, asegurando que las familias puedan incorporarlo fácilmente a su dieta.

Cómo BANAZO resuelve las Frustraciones del Cliente:

- BANAZO planea eliminar conservantes artificiales y apuesta por ingredientes naturales y funcionales.
- El objetivo es aprovechar el bagazo, reduciendo desperdicios y ofreciendo un producto ambientalmente responsable.
- Elaborará un pan único con sabores naturales y una propuesta diferenciada en el mercado.

Cómo BANAZO entrega Alegrías al Cliente:

- Los clientes disfrutarán de un producto nutritivo que también contribuye a su bienestar digestivo y general.
- Comprar en BANAZO les permitirá sentirse que están haciendo una diferencia en el medio ambiente.
- Los consumidores valoran el sabor, textura y presentación premium de BANAZO.

El producto que ofrecerá BANAZO logra obtener un encaje sólido entre la propuesta de valor y el perfil del cliente. Resuelve de manera efectiva las necesidades y frustraciones de los consumidores, mientras genera alegrías que lo diferencian en el mercado. Esta alineación asegura que BANAZO no solo sea atractivo para su público objetivo, sino que también tenga el potencial de crear una base de clientes leales y satisfechos.

Aspectos Demográficos	Aspectos Psicográficos
Edad: Rango de 23 a 60 años Ubicación: Personas en zonas urbanas con acceso a internet, supermercados y tiendas especializadas Nivel Educativo: todos Ingresos: de medio a alto. Ocupación: todas, en especial personas conscientes en la salud.	Estilo de vida: preocupado de la salud, trabajo, ejercicios, y conscientes del medio ambiente. Conciencia de salud: Altamente preocupados por su salud, énfasis en desarrollo de diabetes y subida de peso. Tecnología: Que tengan aplicaciones de salud y fitness cuya búsqueda de información nutricional sea en línea y revistas, documentales y noticias con followup a influencers en redes sociales Preferencias alimentarias: Alimentos saludables ricos en aporte nutricional. Conciencia ambiental: Que sean amigables con el medio ambiente. Actitud hacia la innovación: Que les guste lo innovador, especialmente aquellos respaldados por investigación científica sobre beneficios para la salud.

Tabla 2 - Perfil del Consumidor

Elaborado por: Andrés Lozano - Josué Tapia

4.6 Prototipo 2.0 (Mejora del prototipo)

El desarrollo del prototipo 2.0 de BAGAZO tiene un enfoque estructurado que busca diseñar un producto que satisfaga los objetivos y cumpla con las exigencias del consumidor con respecto a su valor nutricional y de sabor, sino que también tenga aceptación en el mercado y se alcance un éxito.

Luego de un breve ajuste por parte del feedback de grupo focal en Guayaquil realizamos modificaciones por gustos y preferencias:

Elaboración de la masa

Masa 1 Exterior

- Calentar el agua y agregar la levadura para que se active. (Dejar reposar 10 min)
- Realizar un volcán de harina y agregar dentro azúcar + manteca + huevos + Agua/levadura. Agregar la sal al contorno de la harina para evitar el contacto con la levadura.
- Mezclar y amasar bien hasta que la masa no ceda (no se estire más). Dejar reposar por 15 minutos, luego formar bolas de 40 gr y dejar reposar por 20 minutos más.

Masa 2 Interior

- Extraer el bagazo de remolacha y manzana verde mediante el uso de un procesador de jugos.
- Secar por 45 minutos en el horno el bagazo a una temperatura de 100°C para así retirar toda la humedad posible y luego con la ayuda de un procesador de alimentos, triturar la mezcla.
- Calentar el agua + extracto a temperatura media y agregar la levadura, recordar disolver bien. Esperar 15 minutos.
- Mezclar el bagazo con la harina y formar un volcán. Agregar azúcar + Harina + huevos + Agua + levadura + extracto de remolacha. Agregar la sal al contorno de la harina para evitar el contacto con la levadura.



Ilustración 14 - Prototipo 2.0 (Proceso de Producción)
Elaborado por: Andrés Lozano Josue Tapia

Efectuando las mejoras al producto logrando una mejor textura, afinando mayor el sabor sin perder la esencia principal que son las frutas y vegetales ni desperdiciando sus beneficios nutricionales que ofrecen los mismos, así como también resaltando sus colores atractivos de la remolacha y zanahoria logrando un diseño agradable visualmente y llamativo.



Ilustración 15 - Prototipo 2.0
Elaborado por: Andrés Lozano – Josue Tapia


Ilustración 17 - Logotipo 2.0

Elaborado por: Andrés Lozano – Josue Tapia


Ilustración 16 - Empaque Final

Elaborado por: Andrés Lozano – Josue Tapia

4.7 Medición de datos y análisis de resultados de investigación de mercado

En la sesión realizada con la dinámica del focus group, dirigida a un grupo seleccionado de 10 personas de un segmento de mercado que oscila entre las edades desde los 22 hasta los 45 años de edad, en términos Generales, las reacciones fueron positivas situando como un proyecto sostenible, innovador y factible, así como también brindando muchos beneficios a la salud debido a su alta composición de los nutrientes y vitaminas naturales por la remolacha y zanahoria, dándole mayor valor a nuestras dietas en las mañanas que son las más importantes para que nos mantengan con energía todo el día.

De las se pudo efectuar una puntuación como la que se muestra a continuación:

Rango de Calificación	
5	Muy Bueno
4	Bueno
3	Regular
2	Malo
1	Muy malo

Tabla 3 - Medición de Datos y Análisis

Elaborado por: Andrés Lozano – Josue Tapia

Nº	Participantes	Sabores de Pan		
		Zanahoria	Remolacha	Mixto
1	Juan	2	1	5
2	Rocío	5	5	5
3	Karina	2	1	4
4	Norma	4	3	2
5	Hugo	5	5	5
6	Dome	1	1	3
7	Santiago	4	4	5
8	William	3	1	4
9	Rafael	2	4	3
10	Martha	3	3	3
TOTAL		31	28	39

Tabla 4 - Medición de datos y Análisis
 Elaborado por: Andrés Lozano – Josue Tapia

Como se puede observar el grupo de personas conformado por hombres y mujeres, entre las edades de 25 a 40 años, se pudo debatir los temas que son de gran relevancia para desarrollar nuevas estrategias y mejoras en las fases de producción del pan, esto ayudará a que el producto sea más atractivo y gustoso al paladar. Al final de la sesión se logró compartir el producto en su versión 1.0, mostrando un alto interés, pero encontrando nuevos desafíos con respecto a la textura y sabor; de la cual, se logró identificar los siguientes aspectos respecto a cada grupo de preguntas:

Preguntas de introducción: Con respecto a este aspecto se logró obtener una información que hay un alto consumo por el pan tradicional, los participantes indicaron que consumen pan a diario, este dato sirve de ayuda para determinar que la elección del producto de la materia prima como la es la remolacha y zanahoria es factible al ofreciendo algo novedoso y que no se encuentra en el mercado. También se pudo destacar en este apartado que los participantes si comprarían en tiendas online y en panaderías físicas por diferentes factores.

Adicionalmente valoraron positivamente la idea de que los panes puedan ser una

alternativa más saludable que los panes tradicionales, encontrándolos atractivos ya que no contienen químicos preservantes, y se acopla en un perfil digestivo por sus beneficios.

Exploración de Preferencia Sabores: En la sesión se logró discutir este tema dando revelaciones que los participantes si dan la apertura para consumir el producto mezclando sabores de las legumbres y frutas, ofreciendo beneficios en su salud, encontrando el mismo como novedoso y amigable con el medio ambiente, así como también se pudo observar que los participantes, consumen mayormente pan mixto y de sal, por otro lado, brindaron sugerencias para generar nuevas expectativas en un futuro y poder mezclar otros ingredientes, pero con sabores cítricos. Sin embargo, hubo discusión respecto a la textura concluyendo que se debería de realizar panes crujientes y suaves.

Precio y presentación del producto: En esta categoría de preguntas fue muy discutida ya que las personas y familias ecuatorianas cuidan mucho de su economía, por lo tanto, se logró entender por qué y para que pagarían un valor alto en un producto innovador y sostenible. Por otro lado, se debatió el tema del empaque quedando que prácticamente es irrelevante para dicho producto ya que en lo que más se enfocaría sería en sabor, textura y precio más allá que el del empaque.

Preferencia de Compra: Se logró observar que, si es bien visto que el producto sea producido localmente, incluso destacaron que se continúe con el proyecto y se llegue a internacionalizar porque no es algo común siendo tan saludable debido a los ingredientes en sus beneficios que ofrecen. Agregando que en la actualidad hay un índice que va en aumento sobre el consumo de productos saludables en diferentes segmentos del mercado.

Evaluación de Ingredientes: El focus group logró obtener una perspectiva muy

positiva con respecto a los ingredientes, ya que estos brindan grandes beneficios a la salud, cosa que un pan tradicional no lo aporta, pero se enfatizó bastante respecto al sabor, ya que son ingredientes con sabores muy fuertes que deberán ser canalizados para lograr una mezcla dando un sabor agradable y gustoso. Sin embargo, destacaron mucho lo atractivo que sería a la vista el producto por los colores de los ingredientes.

Validación y aceptación del producto: En este apartado de preguntas fue muy interesante ya que se logró observar el grado de factibilidad por ser un producto sostenible, saludable, y novedoso teniendo una aceptación del 100% (10 de 10) de los participantes.

Gracias a la sesión realizada, existe un interés significativo en los beneficios a la salud en el producto que realizaremos, se determinó que el producto de la elaboración de un pan a bases del extracto de frutas y vegetales, es gustoso y genera expectativas altas, teniendo grandes desafíos en su textura y sabor. Pero con las pruebas pertinentes y la sesión efectuada, servirá de ayuda para desarrollar mejoras en el proceso de producción y realizar nuevas estrategias de marketing con respecto al producto final cuando se vaya a mostrar en la tienda física o sus canales digitales. Los participantes hicieron hincapié de la importancia de un empaque llamativo y beneficios claros en la etiqueta para atraer a los consumidores.

4.8 PMV (Producto Mínimo Viable).

Se hicieron cambios en la propuesta inicial, ya que, al elaborar la masa, su consistencia pegajosa contribuía a complicaciones. Por ello, se optó por reducir la cantidad de líquido, así también, se tomó en cuenta la creciente preocupación por la salud y los alimentos que se consumen a diario como parte de la dieta común. Se decidió incorporar al mercado panes con mayor aporte nutricional con el fin de

incrementar su valor nutricional reducir el riesgo a contraer enfermedades que tengan relación con su alimentación, además, de un impacto favorable en el medio ambiente, ya que se elaboran a partir de bagazo de frutas y vegetales que normalmente se desperdician.

El objetivo de PMV es validar la aceptación del producto en términos de su sabor y textura, percepción de sostenibilidad y salud, el precio y la factibilidad del empaque ecológico. Los puntos de venta se los realizará mediante tienda física con los productos orgánicos, ferias gastronómicas y la venta directa a través de las redes sociales.

Según lo investigado y consultado a 10 panaderías locales los precios de los panes con un peso de 80gr. en el mercado, se establecen de la siguiente manera: (Diario, 2023)

- Panes de sal: 0,15 ctvs
- Panes de dulce: 0,20 ctvs
- Panes con valor agregado (chocolate, con frutos secos, con pistacho, con nueces): de 0,50 a 0,80 ctvs.

En base a lo indicado, el precio de BANAZO deberá oscilará entre los 0,80 ctvs a 1,25 dólar, ya que cuenta con un valor agregado diferente a los demás panes.

4.9 Landing Page/ Video comercial

Video Comercial

Debido a las posibles estrategias de Marketing y Publicidad, se ha realizado el video comercial para el producto que ofrecerá BANAZO, un pan elaborado con el bagazo de las frutas y vegetales; a continuación, se detalla el link del video:

<https://app.creatify.ai/share/07cddb74-fb9b-4e94-ba8b-365dc5817095/>

4.10 Monetización

El modelo de monetización elegido es el de Venta Directa de Producto Final, el cual consiste en ser un aliado estratégico de cafeterías locales, así mismo realizar ventas bajo pedido en redes sociales o marketplaces para llegar a un público más amplio. Finalmente, estar presentes en ferias y exposiciones aportan una gran oportunidad para el producto sea comercializado y vendido.

En Ecuador, los contribuyentes registrados bajo el Régimen Único de Contribuyentes (RUC) pueden optar por regímenes tributarios simplificados como el Régimen Simplificado para Emprendedores y Negocios Populares (RIMPE) o el Régimen Impositivo Simplificado Ecuatoriano (RISE), dependiendo de sus características económicas y nivel de ingresos. Estos regímenes tienen como objetivo facilitar el cumplimiento tributario y promover la formalización de micro, pequeñas y medianas empresas (PYMES), así como de emprendimientos. Mientras que el RIMPE está diseñado para emprendedores y negocios populares con ingresos anuales determinados, el RISE es un régimen que busca simplificar la declaración y el pago de impuestos para pequeños contribuyentes. Una de las principales diferencias entre el RIMPE y el RISE radica en su enfoque y estructura. El RIMPE está dividido en dos categorías: negocios populares que son aquellos con ingresos anuales hasta 20.000 USD y emprendedores, con ingresos que no superen los 300.000 USD. Por otro lado, el RISE está dirigido exclusivamente a pequeños contribuyentes con ingresos anuales inferiores a un monto establecido por la normativa, dependiendo de su actividad económica. Otra diferencia notable es la forma de tributación: en el RIMPE los negocios populares están exentos del impuesto a la Renta, mientras que los emprendedores pagan una tarifa fija según una tabla progresiva. En el RISE el contribuyente paga una cuota mensual fija

eliminando la necesidad de presentar declaraciones mensuales del IVA y del impuesto a la Renta. (SRI, S.F.)

De acuerdo a lo que especifica la normativa legal para regularizar las empresas, BANAZO constará registrado con su número de RUC como contribuyente bajo el régimen tributario de RIMPE, ya que va dirigido para negocios populares y no superará en el primer año del inicio de sus actividades, los ingresos de hasta 20.000 USD.

4.10 Internacionalización

Tomando en cuenta la necesidad de la compra de una maquina amasadora/procesadora industrial en la inversión inicial, se ha considerado la importación de la misma bajo los siguientes detalles:

- Costo en Ecuador USD 2.864,40

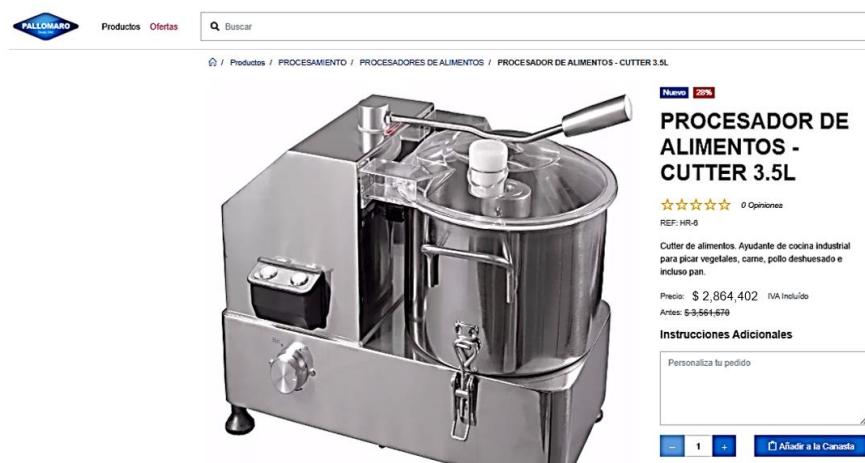


Ilustración 18 - Procesador PVP en Ecuador
 Elaborado por: Andrés Lozano – Josue Tapia

- Costo en China USD 967.00



Ilustración 19 - Procesador PVP en China
 Elaborado por: Andrés Lozano – Josue Tapia

La diferencia de costo es de un 37% en comparación con el costo local por lo que se ha realizado el desarrollo de los factores que inciden en la importación.

Pasos previos a la importación

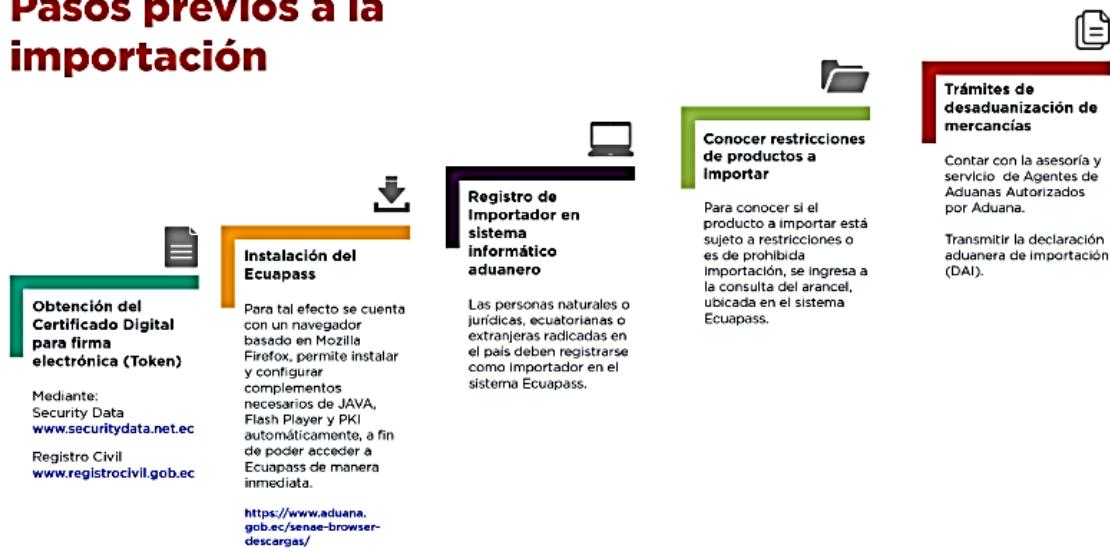


Ilustración 20 - Proceso de importación
 Elaborado por: Andrés Lozano – Josue Tapia

Según, (INFOLIB, 2023), se debe considerar 5 pasos para importar desde China:

- Búsqueda de proveedores seguros
- Selección de producto
- Entorno legal

- Vía de transporte
- Costo de importación

Así mismo se necesitan los siguientes requisitos: RUC, firma electrónica, registro en Ecuapass, Clasificación arancelaria del producto, contar con un bróker, contratar seguro Dentro de los documentos necesarios para importar se debe incluir: factura comercial, certificado de origen, lista de empaque. (INFOLIB, 2023)

REALIZACION DEL EJERCICIO

Producto a importar: Procesadora de alimentos Cuttter de 3.5 lts

Características: Medidas (31,5x52x39.5) – Peso 18,5kg

Subpartida Arancelaria: 8208300000 - Para aparatos de cocina o máquinas de la industria alimentaria

Arancel Ad Valorem: 5%

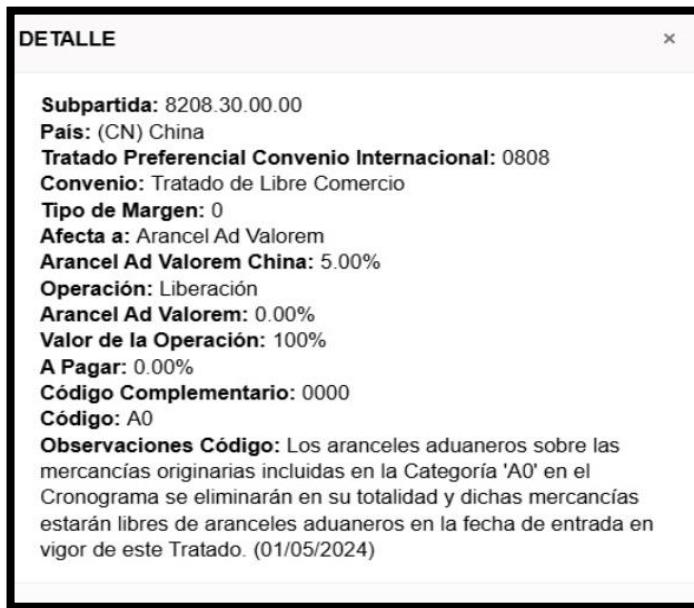


Ilustración 21 - Detalle Arancelario
Elaborado por: Andrés Lozano – Josue Tapia

Régimen: Importación para el Consumo

Valor de la carga: USD 967

Tipo de carga: LCL

TERMINO DE NEGOCIACION	EXW	
TIPO	MARITIMO	
ORIGEN	Shenzhen, CHINA	
DESTINO	GUAYAQUIL, ECUADOR	
CANTIDAD	1 BULTO - ANCHO 31,5 CM X LARGO 52 CM X ALTO 39,5 CM	
PESO KG	18,5 kg	
CMB	1 CBM	
IMPORTACION LCL		
	MINIMO	TOTAL
FLETE	\$ 10,00	\$ 10,00
GASTOS EXW		\$ 200,00
TOTAL EXW		\$ 210,00
GASTOS LOCALES DESTINO ECUADOR		
SERVICIOS LOGISTICOS	\$ 15,00	\$ 60,00
ADMINISTRACION		\$ 40,00
REVALIDACION		
TRANSMISION		\$ 20,00
COLLECT FEE 3,5%	\$ 10,00	\$ 15,00
SERVICIOS PORTUARIOS	\$ 10,00	\$ 40,00
SERVICIO DE SELLO Y PESAJE		\$ 20,00
SERVICIO DE RECAUDACION / COBRANZAS		\$ 20,00
TRAMITES PARA PERMISO DE IMPORTACION		\$ 180,00
TRANSPORTE LOCAL		\$ 00,00
SEGURO DE CARGA		\$ 35,00
DESPACHO ADUANA		\$ 270,00
ALMACENAJE EN PUERTO		\$ 50,00
TOTAL LOCALES SIN IVA		\$ 810,00
IVA		\$ 121,50
TOTAL GATOS LOCALES INCL IVA		\$ 931,50
LIQUIDACION ADUANERA DE IMP		\$ 185,15
TOTAL OPERACION CON IVA		\$ 1326,65

Tabla 5 - Gastos de internacionalización
Elaborado por: Andrés Lozano – Josue Tapia

SIMULACIÓN DE TRIBUTOS		
DATOS DE LA SIMULACIÓN		
FOB: 967.00	Flete: 210	
Seguro: 11.77	País de Origen: China	
Regimen: 10 Importación a consumo	Cert.Orig: No	
TPNG: 0000 Sin aplicación de norma genérica	TPNE: 0000 Sin aplicación de norma genérica	
Subpartida: 8208.30.00.00	Cod.Sup.: 0000	
RESULTADOS		
Arancel Advalorem:	0.00	0.00
Arancel Específico:	0.00	0.00
ICE Advalorem:	0.00	0.00
ICE Específico:	0.00	0.00
IVA:	179.21	179.21
Fodinfa:	5.94	5.94
Impsto.Redimible:	0.00	0.00
Totaltes:	185.15	185.15

Ilustración 22 - Simulación liquidación aduanera
Elaborado por: Andrés Lozano – Josue Tapia

5. ESTUDIO TÉCNICO Y MODELO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL

5.1 Localización

La ubicación del proyecto BANAZO, estará estratégicamente en el centro de la ciudad de Guayaquil, aprovechando que uno de los creadores del emprendimiento cuenta con un espacio físico para situarlo en ese lugar. Así también esta decisión responde a diversos factores que fueron claves, como la alta afluencia de personas, la facilidad de acceso a materia prima ya que en el centro de la ciudad hay bastantes quioscos que venden jugos naturales desechando a la basura los extractos; por otro lado, el dinamismo económico de la zona ya que es conocido por ser un lugar de gran movimiento comercial y social, lo que lo convierte en un punto ideal para la instalación de este innovador emprendimiento. (Plusvalía, 2024)

El centro de Guayaquil es una de las áreas más concurridas de la ciudad debido a su actividad comercial y oficinas, esto garantizará una clientela potencial y constante, compuesta por trabajadores, estudiantes, y turistas que circulan diariamente. Al estar ubicado en esta zona, BANAZO podrá aprovechar el flujo continuo de personas interesadas en opciones alimenticias rápidas, saludables y accesibles. Además, la propuesta innovadora de utilizar ingredientes naturales como remolacha y zanahoria atraerá tanto a consumidores preocupados por su salud como a aquellos interesados en probar algo nuevo. (Comercio, 2018)

Como se determinó anteriormente, uno de los factores determinantes para la ubicación en el centro de la ciudad de Guayaquil, es la presencia de numerosos puestos de jugos naturales los cuales trabajan con remolacha y zanahoria, entre otros vegetales. Esta proximidad no solo facilitará el acceso a la materia prima, sino que también permite obtener el extracto fresco de estos ingredientes con un costo reducido, ya que se

pueden establecer acuerdos con los proveedores locales. Al aprovechar este recurso, BANAZO no solo asegura la calidad de su producto, sino que también contribuye a la economía circular, dando un valor agregado a los residuos orgánicos generados por estos negocios.

Estar ubicado en una zona central también permite a BANAZO tener una mayor visibilidad y posicionarse rápidamente en el mercado. La alta concentración de locales comerciales y la presencia de consumidores diversos brindan una oportunidad para establecer alianzas estratégicas con otros negocios como cafeterías o tiendas de productos naturales. Además, la cercanía a la comunidad facilita la promoción del concepto de alimentación saludable, impulsando el interés por alternativas nutritivas como el pan de remolacha y zanahoria.

En conclusión, la localización del proyecto de BANAZO estará en el centro de la ciudad de Guayaquil, esto no solo garantiza la visibilidad y el acceso a clientes potenciales, sino que también optimiza los procesos de producción al estar cerca de la fuente de materia prima, así como también se podrá crear oportunidades para aliarse estratégicamente con ciertos locales comerciales para llegar mucho más al público y dar a conocer el producto que ofrece BANAZO. Esta elección estratégica posicionará al negocio como una opción innovadora y sostenible dentro de un entorno altamente competitivo.



Ilustración 23 - Ubicación de la Empresa
Elaborado por: Andrés Lozano – Josue Tapia



Ilustración 24 - Área de Producción
Elaborado por: Andrés Lozano - Josué Tapia

5.2 Operaciones (Mapa de procesos)

Para el desarrollo del mapa de procesos de las operaciones de BANAZO, se detalla que la empresa está conformada por 3 personas al inicio de sus actividades por un mediano plazo, de las cuales estará distribuida de la siguiente manera: 2 dueños o accionistas mayoritarios y 1 personal contratado.

En el detalle del mapa se los llamará como PERSONA 1, PERSONA 2 y PERSONA 3; para un mejor entendimiento, las Persona 1 y 2 serán los accionistas mayoritarios o dueños del emprendimiento, y la persona 3 será el personal seleccionado para cumplir determinados roles que se le asignen.

Mapa de Procesos

1) Procesos Estratégicos. -

- **Planificación estratégica:** Determinación de recetas, pruebas de calidad, y adaptación a las exigencias del mercado. (Producto Saludable)
- **Plan operacional y ventas:** Definición de estrategias de ventas y promoción para captar clientes. (IN SITU/E-COMMERCE / MARKETPLACE)
- **Evaluación de procesos:** Supervisión de la eficiencia y calidad de la

producción.

2) Procesos Clave. -

Recepción de materia prima (Persona 1):

- Verificación de calidad, extracto de frutas y vegetales, harinas y otros insumos.
- Almacenamiento y separación en fundas por su color del extracto en condiciones adecuadas.

Preparación de la masa (Persona 2):

- Mezclado del extracto con los ingredientes principales (Harina, Levadura, huevo, etc.).
- Amasado manual de los ingredientes.

Horneado (Persona 3):

- División y moldeado de la masa.
- Preparación del horno y control de tiempo y temperatura.

Control de Calidad (Persona 1 y 2):

- Inspección en cada etapa para verificar estándares de sabor, textura y presentación.

Distribución y entrega (Persona 1):

- Organización de pedidos en tienda virtual y punto de venta.
- Empaque en materiales biodegradable.

3) Procesos de Apoyo. -

Gestión de la materia prima (Persona 1)

- Coordinar la gestión de los extractos de jugos con 2 carretas de jugos.

Mantenimiento de equipos (Persona 3):

- Limpieza y mantenimiento básico del horno, amasadora y herramientas.

Gestión administrativa y financiera (Persona 1 y 2):

- Estructura de costos, facturación y compras de insumos.

Marketing y promoción (Persona 1):

- Gestión de canales digitales, diseño de ofertas, y contacto con clientes.

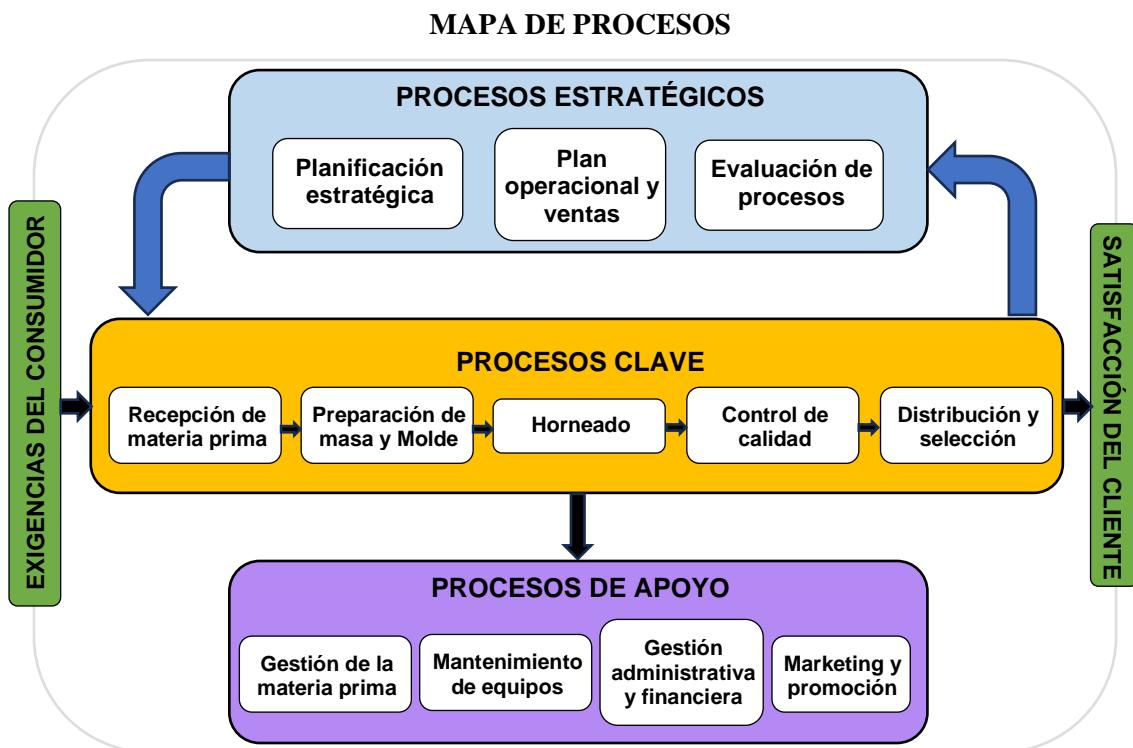


Ilustración 25 – Mapa de Procesos

Elaborado por: Andrés Lozano – Josue Tapia

5.3 Diseño Organizacional (Organigrama)

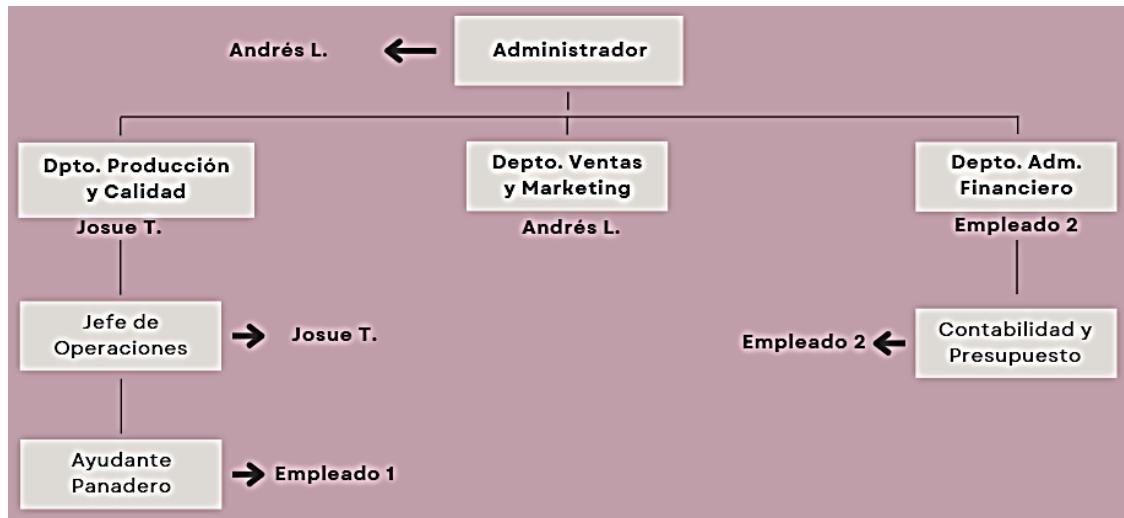


Ilustración 26 - Organigrama

Elaborado por: Andrés Lozano – Josue Tapia

5.4 Diseño del Proceso Productivo o servicio (Flujograma)

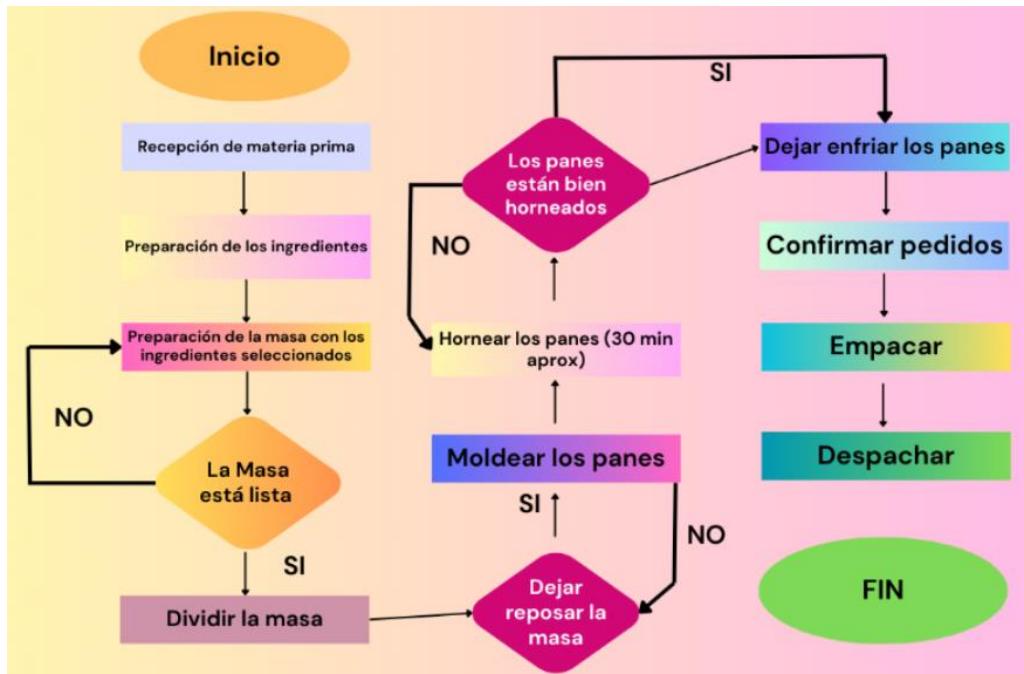


Ilustración 27 – Flujo de producción

Elaborado por: Andrés Lozano – Josue Tapia

5.5 Conformación legal

BANAZO estará legalmente constituida como Sociedad Anónima (S.A.), bajo el régimen impositivo para microempresas RIMPE, tomando en consideración que este régimen brinda la opción para emprendedores o negocios populares. La empresa estará conformada por 2 accionista, donde tendrán un porcentaje de participación del 50% de las acciones cada uno, iniciando las actividades con un capital de 800,00 USD según lo indicado en el Art. 160 de la Ley de Compañías del Registro Oficial 312 de 05 de noviembre de 1999, modificado el 29 de diciembre de 2017.

Se elige una Sociedad Anónima debido al giro de negocio que llevará a cabo BANAZO S.A., ya que los accionistas responden únicamente al monto del capital social aportado, esto ayudará a proteger el patrimonio en caso de deudas o problemas financieros que se lleguen a contraer. Así también es más atractivo ya que el capital está representado en acciones, lo que podría facilitar la incorporación de nuevos socios mediante la venta o cesación de acciones; esta estructura, es de mayor atención para inversionistas con proyección de crecer.

6. PLAN DE MARKETING

6.1 Establecimiento de objetivos

Objetivo General

Posicionar a BANAZO como una de las marcas líderes en el mercado de panes artesanales.

Objetivos Específicos

Objetivos	S	M	A	R	T
Ejecutar una campaña promocional en redes sociales y medios digitales para aumentar en un 10% la interacción con el público objetivo en un periodo de 3 meses.	Implementar una campaña promocional en redes sociales y medios digitales con publicaciones interactivas, videos informativos y concursos	aumentar 10% en la interacción del público objetivo.	Usar recursos externos e internos para crear contenido atractivo.	Incrementar el reconocimiento de la marca y sus beneficios para la salud.	Lanzar la campaña en un plazo de tres meses.
Generar reconocimiento de la marca en el mercado local.	Reconocimiento de marca a través de medios físicos y digitales.	Alcanzar el 3% del público objetivo, en el primer trimestre de operaciones.	Utilizar estrategias de marketing digital y publicidad en medios locales.	Aumentar el 5% la visibilidad de la marca en su primer trimestre	Debe realizarse primer trimestre de operaciones.
Generar y establecer alianzas estratégicas.	Realizar negociaciones con supermercados locales. Restaurantes y cafeterías artesanales.	Realizar un convenio con al menos un supermercado: Supermaxi o Comisariato, Restaurantes y cafeterías.	Analizar supermercados y lugares que ofrezcan productos saludables y relacionados con un estilo de vida activo	Incrementar el alcance de la marca en un 10% en un periodo de 6 meses.	Concluir las alianzas en un plazo de 3 meses.
Aumentar la notoriedad de la marca en un 10% mediante campañas de marketing digital en un periodo de 3 meses.	Campañas de Marketing digital en redes sociales	Desarrollar una campaña en redes sociales utilizando a influencers conocidos en Guayaquil	incrementar de número de seguidores a la página, realizando sorteos o promociones en las publicaciones, para saber en un corto tiempo el nivel de aceptación del producto.	Aumentar las ventas en un 30%	Completar esta meta en el primer semestre de operaciones

Tabla 6 - Establecimiento de objetivos (Metodología SMART)

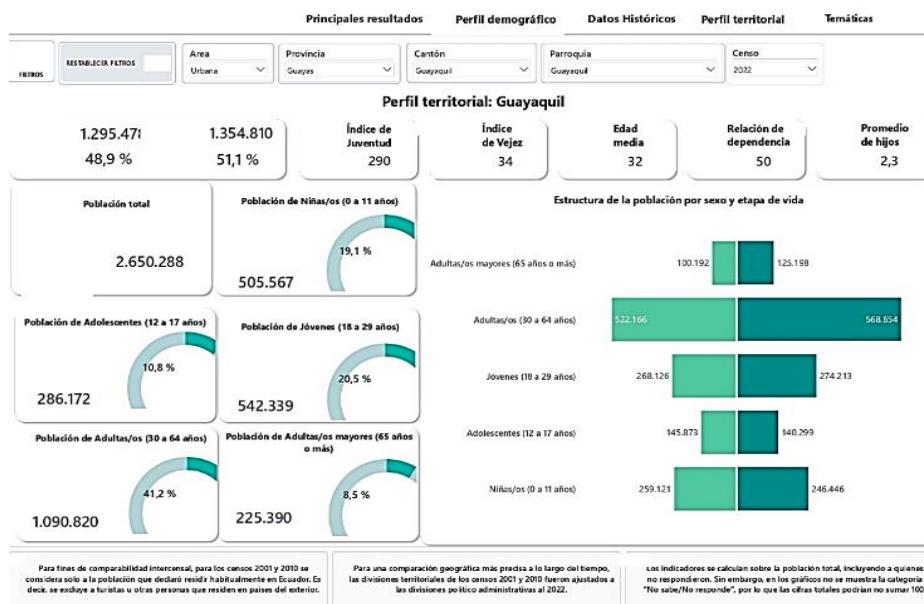
Elaborado por: Andrés Lozano - Josué Tapia

Explicar el Mercado Meta

El mercado meta hace alusión a un “grupo específico de consumidores que una compañía busca llegar a satisfacer a través de sus productos y/o servicios”. Este conjunto se caracteriza por tener necesidades, conductas compartidas que pueden ser tratadas mediante estrategias de marketing particulares. Es crucial identificar el mercado meta para gestionar estrategias de marketing eficaces, así enfocar sus esfuerzos en los segmentos que tienen mayores posibilidades de interactuar positivamente a la propuesta.

BANAZO está enfocado a un mercado que busca opciones saludables, según el informe de la consultora Kantar (Vistazo, 2023), el 42% de las familias ecuatorianas está mostrando un interés hacia productos saludables y su preocupación por la salud; así como también, en los alimentos que consumen mostrando una tendencia al alza. (Primicias, 2022). Su mercado objetivo son las personas de 25 - 40 años que viven en áreas urbanas, con posibilidades de adquisición, con accesos a supermercados y a tiendas de alimentos saludables, así como también cafeterías y restaurantes con productos orgánicos y premium.

En este contexto, el mercado objetivo cuenta con una población total de 1'633.159 individuos de 25 a 40 años. Esta cifra proviene del Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos, cuyo último censo tuvo lugar en 2023. (INEC, 2023). Según estudio realizado por LC Branding and Innovation, dirigido a mujeres de un rango de edades de 25 a 65 años de Quito y Guayaquil, refleja que el 90% de las familias ha cambiado su alimentación en tiempos de pandemia COVID-19 por lo que se orientan hacia un estilo más sano, reduciendo principalmente grasas y azúcar. (Adrian Duran, 2020)


Ilustración 28 – Característica del mercado Meta INEC,2023

Elaborado por: Andrés Lozano – Josué Tapia

Categoría	Características del Mercado Meta	Segmentación del mercado
Aspectos Demográficos	<ul style="list-style-type: none"> Personas económicamente activas en las edades de 25 a 40 años. Hombres y Mujeres con nivel socio económico medio alto. Personas que consumen productos saludables. 	<ul style="list-style-type: none"> Adultos y jóvenes de las edades de 25 a 40 años. Personas interesadas que buscan opciones alimenticias nutritivas y sostenibles.
Aspectos Psicográficos	<ul style="list-style-type: none"> Consumidores preocupados por su bienestar y salud. Personas interesadas en contribuir con el impacto ambiental, con una inclinación hacia hábitos sanos. 	<ul style="list-style-type: none"> Personas interesadas en consumir productos saludables y ecológicos, que busquen una dieta equilibrada. Van mayormente enfocados al sabor y textura del producto.
Aspectos Geográficos	<ul style="list-style-type: none"> Consumidores que se encuentren trabajando en áreas urbanas, específicamente el centro de Guayaquil, debido a la alta afluencia comercial. 	<ul style="list-style-type: none"> Centro de la ciudad de Guayaquil donde se encuentren consumidores dueños de locales comerciales, gerentes y administradores de entidades gubernamentales que se sitúan en esa localización. 
Aspectos Comportamentales	<ul style="list-style-type: none"> Personas que están en busca de alternativas innovadoras y poco tradicionales. Consumidores que buscan dietas saludables con beneficios en su salud. 	<ul style="list-style-type: none"> Personas que realizan compras enfocadas en la salud de la familia.

Tabla 7 - Mercado Meta

Elaborado por: Andrés Lozano, Josué Tapia

Tabla de necesidades y deseos

NECESIDADES IDENTIFICADAS	DESEOS DEL MERCADO
Se debe garantizar la alta calidad y frescura de los panes, cumplimiento con todas las regulaciones en la industria alimentaria para asegurar la confianza del consumidor y mantener estándares consistentes en toda la cadena de suministro.	Expandir la presencia de la marca en el mercado a través de estrategias de marketing innovadoras y colaboraciones, con el fin de atraer a una audiencia más amplia y fortalecer fidelización de la marca.

Tabla 8 - Necesidades y deseos del mercado
 Elaborado por: Andrés Lozano – Josué Tapia

Competencia Comercial:

BANAZO S.A. se enfrenta a una competencia directa en el mercado de panificadoras industriales y panes artesanales, como, por ejemplo: Superior, Supan, Bimbo, Moderna. Estas marcas son los principales competidores del segmento de panes. Por otro lado, Masa Madre, representa a panificación artesanal, siendo la más conocida y competidor más fuerte. Ofrece productos que están asociados con la conciencia al ingerir alimentos, siendo orgánicos, a un mercado que desea mejorar su alimentación y preocupados por su salud.

Supan:

- **Productos:** Ofrecen una variedad
- **Canales de distribución:** Disponibles en supermercados.
- **Precio:** Varía entre \$1.75 - \$6
- **Estrategia:** Supan se dirige al mercado bajo marca reconocida, una amplia disposición de productos a un precio relativamente bajo frente a sus competidores, lo que la hace ser muy demandada. Además, su amplia y basta distribución supermercados y tiendas físicas la hace ser muy destacable y de fácil adquisición.

- **Debilidades:** El precisamente hecho de que es una de las opciones más económicas, hace que su calidad no sea un producto premium, con elaboraciones sofisticadas o que aporten algún diferenciador notable frente a la competencia, sus productos suelen ser bastante básicos e industrializados.

Ranking	Tipo de Competencia	Nombre del producto + Marca	Canales de Distribución	Precio
1	Directa	Supan	Local (supermercados y tiendas de víveres)	1.75 – 6,00
2	Directa	Moderna	Local (supermercados y tiendas de víveres)	1.80-3.00
3	Directa	Bimbo	Local (supermercados y tiendas de víveres)	2.15
4	Directa	Masa Madre	Local	2.50
5	Directa	La Selecta	Local	1.80

Tabla 9 - Competencia

Elaborado por: Andrés Lozano – Josué Tapia

Banazo cuenta con características diferenciadoras que pueden persuadir al consumidor al momento de compra como ingredientes naturales con beneficios nutricionales, sabores y texturas únicas, producto sostenible y responsable con el medio ambiente y sobre todo asequible al bolsillo de las familias ecuatorianas.

A pesar de que el mercado ecuatoriano puede ser sensible al precio, Banazo cuenta con un precio menor al mercado de productos de panes similares por lo que podría ajustarse en el caso de que hubiera alta sensibilidad.

Tamaño de Mercado – TAM, SAM, SOM

Tamaño de mercado (TAM)

El tamaño de mercado total (TAM) de BAGAZO se basa en la población de Guayaquil cuyo número es 2'650.288, hasta el último censo en 2023. En base al rango de edades entre 25 a 40 años de esta ciudad, la cifra es de 1'633.159.

Por lo cual se determina que capacidad productiva inicial estimada de aproximadamente 250 panes diarios, considerando que cada porción de las presentaciones será de 100gr. Si se realiza una operación durante el tiempo de 6 días tomando como referencia los días laborales en la semana, es decir que la producción mensual (24 días) se percibe en 6.000 porciones; dando como resultado una producción de 72,000 porciones al año.

Segmento de mercado disponible (SAM)

El público objetivo son personas de 25 a 40 años de edad que residen en Guayaquil, con un total de 1'633.159 habitantes y para calcular el porcentaje de oferta, se utilizará la siguiente fórmula:

$$\% \text{ de oferta} = (\text{Producción de panes anual} / \text{Público objetivo}) \times 100$$

$$\% \text{ de oferta} = (72.000 / 1'633.159) \times 100 = 0,04408 \times 100 = 4,41\%$$

$$\text{SAM} = \text{mercado objetivo} \times \text{Porcentaje de oferta}$$

$$\text{SAM} = 1'633.159 \times 4,41\% = 72.022$$

Segmento de mercado obtenible (SOM)

El SOM gestiona una proporción sobre el SAM del consumidor que está altamente interesada en productos que son saludables, enfocados por su salud. (INEC, 2023). Se considera un 4% inicial del SAM el cual está basado en la capacidad de producción anual (72,000 unidades al año), lo que equivale a 2,880 personas, tomando en cuenta que BANAZO es una empresa nueva, podría cubrir con la demanda determinada con relación a la capacidad productiva.

Unidades vendidas:

Tomando el escenario que cada persona compre 6 unidades al año:

- 2% SOM mínimo= 1,440 personas * 6 unidades = 8,640 unidades.

- 4% SOM máximo= 2,880 personas * 6 unidades = 17,280 unidades.

Consideraciones económicas

En Ecuador mediante Decreto Ejecutivo 198 el Iva se ubicó en el 15% para productos que no incluye la canasta básica, lo cual afecta principalmente a los costos de empaquetado y etiquetados. Sin embargo, las materias primas, están exentas del IVA, lo que permite sostener los costos de producción controlados, aunque podría influir en los costos finales por empaquetado.

6.2 Estrategias de Marketing Mix (4Ps)

Para establecer las metas de la propuesta, se ha tomado en cuenta la metodología SMART, facilitando la definición de objetivos exactos y factibles a través de cinco criterios: Específico (definir de manera precisa qué se pretende alcanzar), Medible (definir parámetros para medir el progreso), Alcanzable (garantizar que el objetivo sea factible), Relevante (comprobar que el objetivo tenga relevancia y esté en sintonía con objetivos más extensos) y Temporal (definir un tiempo para alcanzar el objetivo).

Objetivo General

Posicionar a BANAZO como una de las marcas líderes en el mercado de panes artesanales, creando reconocimiento y fidelización de la marca.

Marketing MIX

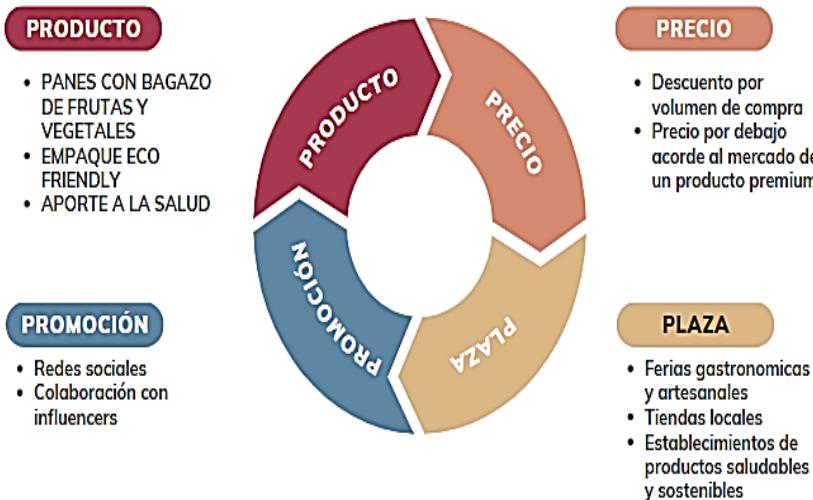


Ilustración 29 - Estrategia de Marketing mix de BANAZO

Elaborado por: Andrés Lozano - Toshié Tania

Producto:

BANAZO presenta una novedosa manera de incorporar a la elaboración de panes, bagazo de frutas y vegetales, orientado a consumidores que buscan alternativas saludables y deliciosas. Se planifica la introducción de variantes que respondan a las tendencias emergentes en salud, como opciones libres de alérgenos, libres de gluten. Estas nuevas versiones están diseñadas para diversificar la oferta de productos y extender su permanencia en el mercado, atrayendo así a nuevos consumidores y consolidando la lealtad de los clientes actuales.

Precio:

BANAZO se establece como una alternativa de un alimento saludable y sostenible a bajo precio, con valores que oscilan entre 0,82 USD y 0,93 USD con una proyección de 5 años tomando en cuenta una inflación del 3% anual en el mercado. Esto permite que el producto sea competitivo en comparación a los precios que maneja la

competencia.



Ilustración 30 - Precios del Mercado

Elaborado por: Andrés Lozano - Josue Tapia

Este precio refleja no solo la alta calidad y la autenticidad de los ingredientes orgánicos utilizados, sino también el valor añadido que los consumidores perciben en un producto saludable y delicioso. BANAZO ofrece una propuesta de valor superior, destacándose por sus ingredientes de origen orgánico y su perfil nutricional. La estrategia de precios está diseñada para cubrir costos de producción y marketing mientras maximiza el margen de beneficio, asegurando competitividad en el mercado.

Plaza:

BANAZO, estará disponible en cafeterías priorizando las áreas urbanas con un perfil demográfico alineado con el público objetivo, así mismo contará con local propio para su distribución en el centro de Guayaquil. La distribución física también incluirá supermercados de prestigio que cuenten con secciones de productos saludables; alianzas estratégicas con restaurantes de alta gama, donde BANAZO sea ofrecido como cortesía de bienvenida permitiendo a los clientes conocer el producto y ampliando así el alcance a un público más amplio.

Para potenciar la venta en línea, BANAZO contará con una plataforma de e-

commerce (redes sociales, Marketplace) reconocidos, por lo cual se implementará estrategias de marketing digital para promocionar la compra directa desde la web y facilitar envíos a domicilio, asegurando una cobertura eficiente y accesible.

Promoción:

La estrategia promocional de BANAZO se centra en comunicar los valores de salud y sabor del producto. Las campañas de marketing se lanzarán en redes sociales, utilizando influencers especializados en alimentación saludable y estilo de vida familiar para generar conciencia y posicionar la marca en la mente del consumidor. Además del video comercial, en diferentes plataformas digitales que optimizarán la visualización y reconocimiento de la marca.

6.3 Estrategias de diferenciación

Estrategia	Actividades	Canales de distribución
Innovación en ingredientes	Utilizar una mezcla única de vegetales y frutas para mejorar el perfil nutricional. Desarrollar nuevas variedades de panes con ingredientes saludables	Realizar publicaciones en redes sociales (Instagram, TikTok y Facebook) con contenido sobre los beneficios nutricionales de BANAZO Colaboraciones con nutricionistas e influencers en videos demostrativos.
	Desarrollar constantemente nuevas variedades de panes con ingredientes saludables	
Sostenibilidad	Uso de empaques ecológico amigables	Etiquetado en el empaque con la información sobre el material a reutilizar y el programa de descuento.
	Programa de reciclaje donde los clientes puedan aportar con el bagazo de sus alimentos para obtener descuentos. Integración de prácticas de producción sostenible	Realizar publicaciones en redes sociales con testimonios sobre la iniciativa. Colaboraciones con influencers ecologistas que promuevan la sostenibilidad
	Integrar prácticas de producción sostenible.	
	Información detallada sobre el origen de los ingredientes y proceso de producción. Presentación del equipo de trabajo y directivos en redes sociales.	Crear historias en redes sociales con trazabilidad de ingredientes, procesos de producción, visitas al área de producción y entrevistas con los panificadores. Implementar un sello de transparencia en el empaque con código QR que redirige a más información.
Transparencia		

Campaña interactiva en redes sociales	Colaboración con influencers de nutrición y bienestar para que prueben el producto y compartan su experiencia.	Videos cortos en TiktoK e instragram reels con testimonios reales. Hashtags de marca para fomentar la participación del público. Sorteos en redes para incentivar la interacción.
Activación en Supermercados	Instalación de stands creativos con degustaciones en las secciones de panadería de supermercados aliados	Contar con material promocional en punto de venta. Realizar degustaciones presenciales con promotores explicando los beneficios del producto.
Colaboraciones con influencers destacados en salud y bienestar	Establecer conexiones con influencers en Instagram y TikTok que se enfoquen en la nutrición saludable y la salud. Estos influencers tienen la posibilidad de experimentar y difundir el mensaje BANAZO y sus beneficios, relatando sus vivencias hacia sus seguidores para expandir la difusión de la marca.	Publicaciones en redes sociales con contenido educativo sobre nutrición. Desafíos y recetas en redes sociales con contenido educativo sobre nutrición. Se seleccionará influencers que cuenten con más de 500 mil seguidores cuyo contenido se enfoque en nutrición y gastronomía.

Tabla 10 - Estrategias diferenciadoras

Elaborado por: Andrés Lozano - Josué Tapia

Propuesta comunicacional

Identificación del público objetivo

BANAZO está dirigido a personas de 25 a 40 años que viven en las zonas urbanas de Guayaquil, profesionales, atletas, adultos jóvenes con diabetes y personas conscientes de su salud, que llevan estilos de vida activos y se preocupan por su bienestar nutricional. Según un estudio (Silva, Hubspot, 2023), los miembros de la Generación X y los Millennials están dispuestos a pagar más por artículos que fomenten la salud y el bienestar.

Mensajes y tonos de comunicación

- Comunicado principal: "Innovando en el sector de panes artesanales a través de una perspectiva sustentable y saludable".
- Comunicados complementarios: "Sabor y nutrición en cada pan", "Pan sin Culpa", "Innovación que alimenta tu cuerpo y cuida el planeta".
- Tonalidad del comunicado: Innovador, inspirador, motivador y seguro.
- Vínculos comunicativos: Redes sociales, ferias y eventos fitness.

Etapa	Objetivo	Actividades	KPIs
Prelanzamiento	Crear expectación y reconocimiento de la marca antes del lanzamiento.	Crea una promoción en las redes sociales (Instagram y TikTok).	Cantidad de seguidores: Total de seguidores.
		Diseñar contenido sobre los beneficios para la salud de los panes con bagazo de frutas y vegetales	Tasa de interacción promedio: (Total de interacciones / Total de seguidores) * 100
Lanzamiento	Posicionar la marca en el mercado durante el lanzamiento.	Activar mesas informativas en supermercados aliados estratégicamente para realizar degustaciones y educar al público sobre los beneficios del producto.	Número de unidades vendidas en el primer trimestre (616 unidades min)
		Implementar campañas de contenido en redes sociales, destacando los beneficios de salud y sostenibilidad.	Nivel de engagement en redes sociales (numero de comentarios, me gusta y compartir)
Post lanzamiento	Mantener la relevancia y expandir la visibilidad de la marca.	Desarrollar contenido educativo (blogs, videos tutoriales).	Tráfico recurrente al sitio web. Utilizando Google Analytics.
		Evaluuar alianzas estratégicas con establecimientos de alimentos saludables para promociones cruzadas.	Encuestas a los clientes sobre la promoción y su percepción de la marca.

Tabla 11 - Estrategias de marketing

Elaborado por: Andrés Lozano - Josué Tapia

6.4 Presupuesto de Marketing

Medio	Categoría	Cantidad	Precio Unitario (\$)	Precio Total (\$)
Digital RROLLO DEL SITIO WEB				
	Diseño Web Profesional con Wix.com (Contrato por 1 año- Incluye mantenimiento)	1	\$ 80,0	\$80,00
	Canva Pro (Licencia por 1 año)	1	\$ 85,00	\$85,00
	CapCut Pro (Licencia por 1 año)	1	\$ 74,99	\$74,99
Subtotal				\$239,99

Tabla 12 - Presupuesto de marketing

Elaborado por: Andrés Lozano - Josué Tapia

Medio	Categoría	Cantidad	Precio Unitario (\$)	Precio Total (\$)
Físico	ÓN DE MESAS INFORMATIVAS			
	Mesa Promocional (Tamaño 80cm frente 45cm profundidad 2m alto)	1	\$ 85,00	\$ 85,00
	Volantes Full Color Láser (100 unidades)	1000	\$ 0,08	\$ 80,00
	Roll up impreso	2	\$ 75,00	\$ 150,00
	Degustaciones	-	-	-
	Panes mixtos pq's	250	\$ 0,15	\$ 37,50
	Souvenirs	-	-	-
	Bolígrafos de clic de colores (Caja de 100)	1	\$ 23,00	\$ 23,00
	Lápices amarillos (Caja de 360)	1	\$ 25,00	\$ 25,00
	Colaboración con influencers	2	\$ 375,00	\$ 750,00
			Subtotal	\$ 1.150,50
			Imprevistos (5%)	\$ 57,53
			Total	\$ 1.208,03

Tabla 13 - Presupuesto de marketing

Elaborado por: Andrés Lozano - Josué Tapia

Este presupuesto propuesto para el lanzamiento de la campaña de marketing resulta esencial para que sea un modelo exitoso, ofrece una estructura precisa de la inversión requerida. Se incorpora en el presupuesto cantidades de puntos vitales que juegan roles cruciales que garantizan que la marca se consolide en el mercado y consiga atraer la atención del público meta.

- Diseño de contenido digital (Canva)
- Creación de videos promocionales (CapCut)
- Promocionar el producto en eventos y ferias
- Colaboraciones con Influencers
- Imprevistos

Todos los puntos claves, son determinantes para garantizar el éxito de la campana, se va a necesitar edición de videos comerciales y promocionales de una cuenta Pro, por lo que se ha elegido la app CapCut Pro, el diseño del contenido digital en Canva Pro,

que posteriormente sea subido a nuestras redes sociales, que nos permitirá tener visibilidad de la marca y entrar en el mercado digital de una manera atractiva y competitiva. Souvenirs que promocionan nuestra marca, las colaboraciones con influencers que estén alineados con nuestra visión y valores de la empresa, es de vital importancia, ya que nos ayuda a entrar al mercado y la psíquis de nuestros potenciales consumidores, de una manera más interactiva y resulta familiar, ya que ellos proporcionan una visión de conocimiento de causa, confianza, sentido de pertinencia y curiosidad, que nos es crucial en esta etapa.

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Inversión Inicial

El capital de trabajo de BANAZO es de USD 13,065.63 para iniciar sus actividades, que incluye USD 10,000 USD correspondientes a un préstamo para dar inicio a las operaciones con una contribución propia de USD 3,065.63.

Capital de trabajo			
Detalle	Monto	Observaciones	ANUAL
Nómina	2.282,46	contratación por un mes hasta lograr el equilibrio	27.389,52
Alquiler	100,00		1.200,00
Gasto de internacionalización	1.326,65		1.326,65
Permisos y tasas para funcionamiento	500,00		500,00
Servicios básicos	110,00	Por mes	1.320,00
Gasto de marketing offline	1.208,03	1 mes de uso	14.496,30
Gasto de marketing online	\$239,99	1 mes de uso	\$2.879,88
Insumos	606,50	1 mes de operatividad	\$ 7.278,00
Total	6.373,63		56.390,35

Inversiones en activos			
Detalle	Monto	Depreciación	Monto
Maquinarias	5.492,00	549,20	2.470,00
Muebles de oficina	800,00	80,00	800,00
Equipos de computación	400,00	133,33	400,00
Total	6.692,00	762,53	3.670,00

Total capital de trabajo + inversiones	\$	13.065,63	60.060,35
Prestamo bancario	\$	10.000,00	
Capital Propio	\$	3.065,63	

Tabla 14 - Inversión Inicial

Elaborado por: Andrés Lozano - Josué Tapia

El proceso de formación de una S.A.S. o S.A. utiliza el sistema de formación electrónica, que es un procedimiento sencillo y sin costo. No se imponen tarifas para la fundación de la empresa. Sin embargo, resulta crucial verificar si hay otros costos asociados a la adquisición de documentos o servicios extra que puedan ser necesarios durante el procedimiento. (Supercias, 1999)

Presupuesto de Ventas

Para poder determinar el presupuesto de Venta se debe determinar la cantidad a producir, determinar cuánto me cuesta realizarlo y así lograr fijar un PVP

Costos de Producción

Los costos de producción para BANAZO enmarcan los valores de ingredientes e insumos, tanto directos como indirectos, necesarios para la preparación de la masa utilizada en la elaboración los panes con bagazo de frutas y vegetales.

Tabla x. Capacidad productiva de maquinarias

Maquinaria	Unidad	Capacidad Productiva			
		Hora	Día	Utilizada	Ociosa
Horno y amasadora	Unidad	37,5	250	100%	0%
Implementos de panadería	Unidad	37,5	250	100%	0%
Procesadora	Unidad	37,5	250	100%	0%
Latas	Unidad	37,5	250	100%	0%
Promedio Capacidad Productiva				100%	0%

Tabla 15 - Capacidad de Producción
Elaborado por: Andrés Lozano - Josué Tapia

Esta tabla representa a la producción mensual de 6.000 unidades, alcanzando un total anual de 72.000 unidades. La demanda se ha estimado en 2,880 personas, multiplicada por 12 meses (34,560 personas), lo que respalda la capacidad de producción y asegura la eficiencia en el uso de los recursos disponibles.

Distribución de Capacidad Productiva		
Capacidad Productiva	Cantidad	
Unidades día	250	
Unidades mensuales	6.000	
Unidades anuales	72.000	

Tabla 16 - Distribución de Capacidad Productiva
Elaborado por: Andrés Lozano - Josué Tapia

Una vez que sabemos la capacidad instalada, se procede a determinar los costos directos e indirectos. Así mismo, se determina un margen de ganancia de \$0,37 CVTS por unidad fijando el precio en \$ 0,82 el cual está dentro del precio de mercado para los productos que son similares.

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo directo unitario		\$ 0,09	\$ 0,09	\$ 0,09	\$ 0,09	\$ 0,10
Costo indirecto unitario		\$ 0,14	\$ 0,14	\$ 0,15	\$ 0,15	\$ 0,16
Mano de Obra directa unitario		\$ 0,11	\$ 0,11	\$ 0,12	\$ 0,12	\$ 0,12
Costo variable unitario		\$ 0,34	\$ 0,35	\$ 0,36	\$ 0,37	\$ 0,38
Costos fijos unitarios		\$ 0,12	\$ 0,12	\$ 0,12	\$ 0,13	\$ 0,13
	Precios de ventas unitarios	0	0	0	0	0
Costo bruto		\$ 0,45	\$ 0,47	\$ 0,48	\$ 0,50	\$ 0,51
Margen ganancia	81%	\$ 0,37	\$ 0,38	\$ 0,39	\$ 0,40	\$ 0,41
P.V.P		\$ 0,82	\$ 0,85	\$ 0,87	\$ 0,90	\$ 0,93

Tabla 17 – Costos unitarios

Elaborado por: Andrés Lozano - Josué Tapia

Cuentas	Horizonte de planificación				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos operativos					
Ventas de mercaderías	\$ 57.534,93	\$ 61.352,12	\$ 66.324,95	\$ 68.286,52	\$ 70.306,10
Precio unitario	\$ 0,82	\$ 0,85	\$ 0,87	\$ 0,90	\$ 0,92
Capacidad instalada unidades (anual)	70000	72500	76125	76125	76125

Tabla 18 - Distribución de Capacidad Productiva

Elaborado por: Andrés Lozano - Josué Tapia

En la proyección de ventas se toma en consideración el 5% de crecimiento en el mercado (promedio del PIB del sector) en donde la capacidad de producción responde a dicho crecimiento, tomando en consideración que el PVP también se verá afectado por el 3% de inflación general (promedio de inflación riesgo), tomado de hoja de cálculo de Excel para el presente proyecto.

Para el primer año la producción estimada es de 72,000 unidades de pan con un mínimo de ventas 64059 unidades. Sin embargo, se ha tomado un escenario en donde solo se consideran 70,000 unidades en el primer año con un PVP de 0,82 ctvs

Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio determina la cantidad mínima que BANAZO debe producir para que no haya ni pérdidas ni ganancias, lo cual quiere decir que la empresa debe producir un total de 5,338 unidades con un valor de USD 4,387,68 al mes, y \$176 unidades en el día, con un valor de \$146,26 por día, teniendo en cuenta que también habrá otros productos, es una cifra bastante factible de alcanzar.

	COSTO POR UNIDAD
COSTO VARIABLE	\$ 0,34
COSTO FIJO	\$ 0,12
COSTO BRUTO	\$ 0,45
P.V.P	\$ 0,82
COSTO FIJO MENSUAL	\$ 2.589,98
MARGEN DE CONTRIBUCION POR UNIDAD	\$ 0,49
PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES	5.338,28
PUNTO DE EQUILIBRIO EN DOLARES	\$ 4.387,68

Tabla 19 – Punto de equilibrio

Elaborado por: Andrés Lozano - Josué Tapia

Amortización

Con el objetivo de solventar los rubros iniciales de la empresa, se consideró realizar un préstamo con un banco local por un monto de 10,000 USD, con una tasa nominal de 11,04% determinada en la página del Banco central de Ecuador para los segmentos de crédito con un plazo de 36 meses para su pago total.

Monto	\$ 10.000,00
Tasa de interés cap. Mensualmente	11,04%
Plazo	36 meses
Cuota mensual	\$327,58

Periodo	Saldo	Capital	Interés	Cuota
0	\$ 10.000,00			
1	\$ 9.764,42	\$ 235,58	\$ 92,00	\$327,58
2	\$ 9.526,68	\$ 237,74	\$ 89,83	\$327,58
3	\$ 9.286,75	\$ 239,93	\$ 87,65	\$327,58
4	\$ 9.044,61	\$ 242,14	\$ 85,44	\$327,58
5	\$ 8.800,24	\$ 244,37	\$ 83,21	\$327,58
6	\$ 8.553,63	\$ 246,61	\$ 80,96	\$327,58
7	\$ 8.304,75	\$ 248,88	\$ 78,69	\$327,58
8	\$ 8.053,57	\$ 251,17	\$ 76,40	\$327,58
9	\$ 7.800,09	\$ 253,48	\$ 74,09	\$327,58
10	\$ 7.544,27	\$ 255,82	\$ 71,76	\$327,58
11	\$ 7.286,10	\$ 258,17	\$ 69,41	\$327,58
12	\$ 7.025,56	\$ 260,54	\$ 67,03	\$327,58
13	\$ 6.762,62	\$ 262,94	\$ 64,64	\$327,58
14	\$ 6.497,26	\$ 265,36	\$ 62,22	\$327,58
15	\$ 6.229,46	\$ 267,80	\$ 59,77	\$327,58
16	\$ 5.959,19	\$ 270,27	\$ 57,31	\$327,58
17	\$ 5.686,44	\$ 272,75	\$ 54,82	\$327,58
18	\$ 5.411,18	\$ 275,26	\$ 52,32	\$327,58
19	\$ 5.133,38	\$ 277,79	\$ 49,78	\$327,58
20	\$ 4.853,03	\$ 280,35	\$ 47,23	\$327,58
21	\$ 4.570,10	\$ 282,93	\$ 44,65	\$327,58
22	\$ 4.284,57	\$ 285,53	\$ 42,04	\$327,58
23	\$ 3.996,41	\$ 288,16	\$ 39,42	\$327,58
24	\$ 3.705,60	\$ 290,81	\$ 36,77	\$327,58
25	\$ 3.412,12	\$ 293,49	\$ 34,09	\$327,58
26	\$ 3.115,93	\$ 296,19	\$ 31,39	\$327,58
27	\$ 2.817,02	\$ 298,91	\$ 28,67	\$327,58
28	\$ 2.515,36	\$ 301,66	\$ 25,92	\$327,58
29	\$ 2.210,93	\$ 304,44	\$ 23,14	\$327,58
30	\$ 1.903,69	\$ 307,24	\$ 20,34	\$327,58
31	\$ 1.593,63	\$ 310,06	\$ 17,51	\$327,58
32	\$ 1.280,72	\$ 312,92	\$ 14,66	\$327,58
33	\$ 964,92	\$ 315,79	\$ 11,78	\$327,58
34	\$ 646,22	\$ 318,70	\$ 8,88	\$327,58
35	\$ 324,59	\$ 321,63	\$ 5,95	\$327,58
36	\$ 0,00	\$ 324,59	\$ 2,99	\$327,58

Tabla 19 – Amortización de Préstamo

Elaborado por: Andrés Lozano - Josué Tapia

Estado de costos

Estado de costos de productos vendidos

Cantidad por receta: 30

Insumentos	Cant	Unidad	Precio x Kg	Cant neta	Peso Neto	Costo Bruto
Harina panadera	1	kg	\$ 2,18	0,500	kg	\$ 1,09
Sal	1	kg	\$ 0,80	0,020	kg	\$ 0,02
Levadura fresca	1	kg	\$ 2,00	0,007	kg	\$ 0,01
Mejorador	1	kg	\$ 1,00	0,010	kg	\$ 0,01
Agua	1	kl	\$ 0,10	0,150	kl	\$ 0,02
Pasta de remolacha	1	kl	\$ 2,00	0,100	Kl	\$ 0,20
Remolacha	1	kg	\$ 1,00	0,250	kg	\$ 0,25
Azúcar	1	kg	\$ 1,80	0,200	kg	\$ 0,36
Manteca panadera	1	kg	\$ 2,45	0,150	kg	\$ 0,37
Huevos	1	unid.	\$ 0,13	2,000	UNID.	\$ 0,26
Total materias primas rinde 15 pax						\$ 2,58
Capacidad instalada pax por mes						6000
Total materias primas capacidad máxima						\$ 516,50

Total mano de obra directa	\$ 664,19
	\$ 0,11

Costos indirectos de producción

Materias primas indirectas	\$ 90,00
Capacidad instalada mensual pax por mes	6000
Empaque	100 unid. \$ 1,50 0,010 UNID. \$ 0,02

Mano de obra indirecta	\$ 704,08
------------------------	-----------

Costos indirectos

Depreciación de maquinarias	\$ 45,77
-----------------------------	----------

Total costo indirectos de fabricación	\$ 839,85
--	-----------

Costos de producción mensual	\$ 2.020,54
Capacidad de producción	6000
Costo unitario	\$ 0,34

Tabla 20 - Estado de Costos

Elaborado por: Andrés Lozano - Josué Tapia

Estados financieros (Estado de costos - Estado de P&G - Estado flujo de caja)

Estado de Resultados Proyectado

El estado de resultados o estado de Pérdidas y Ganancias se genera utilizando los datos del estado de costos y el presupuesto de ventas. Este informe ofrece una óptica más detallada de la rentabilidad de la empresa durante un período de cinco años, resaltando los ingresos totales originados por las ventas y los costos vinculados a la producción. En relación con estos aspectos, se determina la utilidad líquida del ejercicio, la cual muestra la rentabilidad de la empresa, es crucial para evaluar el rendimiento y tomar decisiones estratégicas a tiempo.

Estado de resultados					
Cuentas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos operativos					
Ventas de mercaderías	\$ 57.534,93	\$ 61.352,12	\$ 66.324,95	\$ 68.286,52	\$ 70.306,10
Precio unitario	\$ 0,82	\$ 0,85	\$ 0,87	\$ 0,90	\$ 0,92
Capacidad instalada unidades (anual)	70000	72500	76125	76125	76125
Costo de ventas	\$ 23.572,95	\$ 25.136,91	\$ 27.174,35	\$ 27.978,04	\$ 28.805,49
Costo unitario	\$ 0,34	\$ 0,35	\$ 0,36	\$ 0,37	\$ 0,38
Capacidad instalada unidades (anual)	70000	72500	76125	76125	76125
Margen de contribución	\$ 33.961,98	\$ 36.215,21	\$ 39.150,59	\$ 40.308,48	\$ 41.500,61
Gastos operativos	\$ 32.036,25	\$ 32.603,62	\$ 33.157,84	\$ 33.766,87	\$ 34.763,16
Gastos administrativos	\$ 5.520,00	\$ 5.683,25	\$ 5.851,34	\$ 6.024,39	\$ 6.202,56
Gastos de ventas	\$ 25.346,44	\$ 26.096,06	\$ 26.867,86	\$ 27.662,48	\$ 28.480,60
Depreciacion	\$ 213,33	\$ 213,33	\$ 213,33	\$ 80,00	\$ 80,00
Gastos de financiamiento	\$ 956,48	\$ 610,96	\$ 225,31	\$ -	\$ -
Utilidad operativa	\$ 1.925,73	\$ 3.611,59	\$ 5.992,75	\$ 6.541,61	\$ 6.737,44
Participación de trabajadores (15%)	\$ 288,86	\$ 541,74	\$ 898,91	\$ 981,24	\$ 1.010,62
Impuesto a la renta (25%)	\$ 409,22	\$ 767,46	\$ 1.273,46	\$ 1.390,09	\$ 1.431,71
Utilidad neta	\$ 1.227,65	\$ 2.302,39	\$ 3.820,38	\$ 4.170,27	\$ 4.295,12

Tabla 21 - Estado de Resultados Proyectado
Elaborado por: Andrés Lozano - Josué Tapia

El estado de resultados es positivo a lo largo de cinco años. Los costos aumentan de manera más lenta en relación a los ingresos totales que aumentan gradualmente más rápido, a causa del crecimiento del mercado y tasa de inflación respectivamente, hasta llegar a \$ 4,295.12 en el quinto año. La utilidad aumentó constantemente, debido al incremento de ventas. Lo que nos demuestra una buena gestión financiera y un aumento en la rentabilidad de la empresa.

Estado de Flujo de Caja

El estado de flujo de caja muestra las entradas y salidas de efectivo durante los cinco años proyectados, esto nos permite evaluar la liquidez y la capacidad de la empresa para generar efectivo. Incluye entradas de efectivo de las ventas de productos y salidas de costos operativos y gastos generales, revelando la capacidad de la empresa para generar efectivo para sus operaciones.

Flujo de caja						
Cuentas	Año 0	Horizonte de planificación				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de actividades operativas	\$ 3.095,54	\$ 3.737,82	\$ 5.122,19	\$ 4.449,24	\$ 4.446,11	
Ingresos						
Ventas en efectivo	\$ 57.534,93	\$ 61.352,12	\$ 66.324,95	\$ 68.286,52	\$ 70.306,10	
Egresos						
Costo de producción	\$ -54.439,39	\$ -57.614,31	\$ -61.202,75	\$ -63.837,28	\$ -65.859,99	
Gastos administrativos	\$ -23.572,95	\$ -25.136,91	\$ -27.174,35	\$ -27.978,04	\$ -28.805,49	
Gastos de ventas	\$ -5.520,00	\$ -5.683,25	\$ -5.851,34	\$ -6.024,39	\$ -6.202,56	
Participación trabajadores	\$ -25.346,44	\$ -26.096,06	\$ -26.867,86	\$ -27.662,48	\$ -28.480,60	
Impuestos por Pagar						
	\$ -288,86	\$ -541,74	\$ -898,91	\$ -981,24		
	\$ -409,22	\$ -767,46	\$ -1.273,46	\$ -1.390,09		
Flujo de actividades de inversión	-7.298,50					
Maquinarias	-5.492,00					
Muebles de oficina	-800,00					
Equipos de computación	-400,00					
Inventarios de insumos	-606,50					
Flujo de actividades de financiamiento	\$ 13.065,63	\$ -3.930,92	\$ -3.930,92	\$ -3.930,92	\$ -	\$ -
Recursos propios	\$ 3.065,63					
Apalancamiento	\$ 10.000,00					
Capital pagado	\$ -2.974,44	\$ -3.319,95	\$ -3.705,60			
Intereses pagado	\$ -956,48	\$ -610,96	\$ -225,31			
Flujo de caja anual	5.767,13	-835,38	-193,10	1.191,28	4.449,24	4.446,11
Flujo de caja acumulado	4.931,75	4.738,64	5.929,92	10.379,15	14.825,26	

Ilustración 31 - Estado de Flujo Proyectado

Elaborado por: Andrés Lozano - Josué Tapia

Esta tabla de estado de flujo de efectivo proyectado a cinco años muestra una tendencia financiera positiva. Los ingresos por ventas generan flujos de efectivo operativos positivos, con un crecimiento constante del flujo de efectivo año tras año. Pese a los egresos por gastos operativos e intereses, la variación neta en efectivo es positiva, resultando en un favorable crecimiento del efectivo disponible al final del período. Esta proyección sugiere que la empresa tiene una sólida capacidad de generar liquidez, para cumplir con sus obligaciones financieras.

Indicadores financieros (VAN - TIR - Periodo de recuperación)

Cuentas	Horizonte de planificación					
	Inversión	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo	\$ -3.065,63	-835,38	-193,10	1.191,28	4.449,24	4.446,11
Tasa interna de retorno		25,26%				
Valor actual neto	\$ 1.199,66					
Tasa de descuento O WACC		17,14%				
CAPM		16,1%				

Tabla 23 - Indicador Financiero TIR y VAN
Elaborado por: Andrés Lozano - Josué Tapia

La “Tasa Interna de Retorno” (TIR) del proyecto se sitúa en el 25,26%, sobrepasando la tasa de descuento que es del 17,14% empleada, lo que demuestra su viabilidad al generar un rendimiento por encima del costo de capital.

El “valor actual neto” (VAN) es positivo, llegando a los \$1.199,66, cifra que indica una ganancia neta tras la recuperación de la inversión inicial. Un VAN positivo confirma la viabilidad financiera del proyecto.

CAPM	
Capital propio	40,00%
Apalancamiento	60,00%
Costo financiero	11,04%
Tasa de impuestos	25%
CAMP (COSTO DE CAPITAL)	16%
Tasa libre de riesgo	1,8%
Tasa de rendimiento del mercado	5,0%
Beta	1,0%
Riesgo País	14,3%

Tabla 24 - Cálculo del CAPM y WACC

Elaborado por: Andrés Lozano - Josué Tapia

El cálculo del (CAPM) “Modelo de Valoración de Activos Financieros” resulta en un rendimiento teórico requerido para el capital propio de la empresa de 16%, considerando el riesgo sistemático (con un beta de 0,95=1%) y el riesgo país (14,3%). Se destaca que este rendimiento supera la tasa libre de riesgo (1,81%), se espera una rentabilidad relativamente alta dado el riesgo sistemático de la inversión lo cual es coherente con el riesgo adicional asumido.

Estos indicadores obtenidos sugieren que puede considerar la inversión, dado que la TIR y el VAN confirman su rentabilidad. Se puede inferir con estos valores que la rentabilidad esperada del mercado es superior al costo del capital, lo que sugiere un entorno favorable hacia esta inversión. Podemos esperar un retorno atractivo como inversores primarios.

La TIR (25,26%) supera tanto el CAPM (16,1%) como el WACC (17,14%), lo que refleja rendimientos superiores a los requerimientos de los inversores y al costo financiero. Respaldando la viabilidad financiera y atractivo del proyecto.

Período de Recuperación

En el culmino del cálculo contable obtenemos el periodo de recuperación, en cuanto tiempo la empresa recupera la inversión.

Periodo	Flujo	Inversión incial recuperada
Inversión		\$ -3.065,63
Año 1	\$ -835,38	\$ -3.901,00
Año 2	\$ -193,10	\$ -4.094,11
Año 3	\$ 1.191,28	\$ -2.902,83
Año 4	\$ 4.449,24	\$ 1.546,40
Año 5	\$ 4.446,11	\$ 5.992,51

Tabla 25 - Período de Recuperación
Elaborado por: Andrés Lozano - Josué Tapia

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIÓN

El pan es uno de los productos más consumidos en el Ecuador, en hogares de bajos ingresos, representa el 6% del volumen total de alimentos adquiridos, mientras que, en familias de ingresos altos, este porcentaje es de 5%. (PRIMICIAS, 2024)

A nivel mundial, se estima que aproximadamente un tercio de los alimentos producidos para consumo humano se pierde o desperdicia, lo que equivale a cerca de 1.300 millones de toneladas anuales. Las frutas y verduras representan las mayores tasas de pérdida, con cifras que alcanzan entre el 40% y el 50% de la producción total.

(Piquín, 2024)

Las opciones de panificación suelen estar limitadas a productos altos en carbohidratos refinados, altos en azúcares y bajos en valor nutricional, por lo que se elaboró un pan saludable cuyo ingrediente principal es el extracto de frutas y legumbres, el cual es considerado como un subproducto que usualmente desecha la industria alimentaria, por lo que su aprovechamiento podría contribuir tanto a la sostenibilidad como a la mejora nutricional de los alimentos.

Se analizó las propiedades nutricionales de frutas y legumbres, identificando su aporte en fibra, proteínas, vitaminas y minerales.

Se desarrolló una fórmula óptima para la elaboración de pan a base de bagazo de frutas y legumbres en donde se evaluó la aceptación del consumidor hacia el producto mediante un focus group realizado, donde se llegó a concluir que las personas estarían dispuestas a comprar y pagar por un pan con beneficios nutricionales que contenga un rico sabor inclinándose por la remolacha.

Se llevaron a cabo pruebas piloto de producción donde se pudo determinar la viabilidad técnica y operativa del proceso de fabricación del pan a base de bagazo.

Se analizaron los costos de producción en cada fase del proceso y se estableció una estrategia de precios considerando insumos, eficiencia operativa y rentabilidad.

Se diseñaron estrategias de marketing para posicionar el pan a base de bagazo como una alternativa nutritiva y sostenible, resaltando sus beneficios nutricionales.

El presente proyecto ha demostrado la factibilidad y oportunidad de ofrecer un pan elaborado a base del extracto de la remolacha y zanahoria, clasificándolo en la categoría de alimentos saludables, esto, debido al análisis del entorno macroeconómico donde hay una tendencia en aumento por consumir opciones saludables, nutritivas y sostenibles; este producto, se posicionaría como una alternativa viable al pan tradicional que está caracterizado por su alto contenido de azúcares y grasas saturadas. La reutilización de los residuos orgánicos del bagazo de remolacha y zanahoria, no solo contribuye a la reducción del desperdicio alimentario, sino que también aporta beneficios nutricionales al producto, al ser una fuente de fibra, vitaminas y antioxidantes.

BANAZO lanzará este producto en el mercado guayaquileño no solo con la finalidad de generar rentabilidad y beneficios económicos a sus dueños, sino que representa un modelo de innovación gastronómica que va de la mano con el medio ambiente y preocupados por la salud de sus consumidores, así como también aportará a diversificar la oferta de productos panaderos, e impulsará un cambio en los hábitos de consumo actuales, promoviendo la alimentación consciente y saludable.

Respecto a la parte financiera, podemos determinar que, según la capacidad de producción, Banazo estima elaborar un total de 250 panes diarios, con proyección a incrementos anuales a un costo de 0,45 ctvs. por unidad. Así mismo se ha establecido un precio de venta al público de USD 0,82 con un margen de ganancia de USD 0,37 ctvs. por unidad.

Para mantener el punto de equilibrio, la empresa debe elaborar como mínimo 5.338,28 unidades al mes o un total de USD \$4.387,68 para no generar ni pérdidas ni ganancias.

El proyecto está reflejado a 5 años por lo que se consideró una proyección tomando en cuenta un crecimiento del mercado del 5% anual y una tasa de inflación del 3% según lo desarrollado en las tablas de Excel del presente proyecto.

Los indicadores obtenidos sugieren que puede considerar la inversión, dado que la TIR 25,26% y el VAN USD 1.199.66 confirman su rentabilidad. Se puede inferir con estos valores que la rentabilidad esperada del mercado es superior al costo del capital, lo que sugiere un entorno favorable hacia esta inversión. Podemos esperar un retorno atractivo como inversores primarios.

El periodo de recuperación de la inversión es en el cuarto año y dado a que el “valor actual neto” (VAN) es positivo, indica una ganancia neta tras la recuperación de la inversión inicial. Un VAN positivo confirma la viabilidad financiera del proyecto.

RECOMENDACIÓN

Analizar y expandir el mercado con el producto que ofrecerá BANAZO, en principales y grandes ciudades del país como Cuenca, Quito, Manabí, donde se observa un alto interés por consumir productos que sean sostenibles, nutritivos y saludables, explorando oportunidades con miras de exportación a países fronterizos con tendencias similares de consumo.

Buscar estrategias de financiamiento alternativo como inversionistas o socios estratégicos, así como créditos y subsidios gubernamentales que podrán respaldar el proyecto en caso de presentar dificultades financieras o baja demanda inicial.

Conservar la calidad y textura que será el distintivo de la marca, asegurando que la inclusión del bagazo de los residuos orgánicos como remolacha y zanahoria no afecte su calidad, generando una confianza que el producto está libre de conservantes artificiales y está totalmente elaborado con ingredientes naturales para fidelizar la marca.

Continuar realizando pruebas mezclando nuevos productos para crear más opciones bajo la misma línea sostenible, nutritivo y saludable, captando la atención a un público más amplio y diversificar las fuentes de ingresos.

Reforzar campañas educativas para crear una cultura y mayor conciencia en el consumo de alimento saludables y así poder lograr una mayor aceptación en el mercado.

Seguimiento y evaluación constante en los cambios y tendencias del mercado para analizar la competencia y poder crear o adaptar nuevas estrategias de negocios que ayuden a BANAZO, mantener su relevancia y competitividad en el mercado.

BIBLIOGRAFÍAS O REFERENCIAS

Adrian Duran, J. A. (01 de 02 de 2020). *Nirsa*. Obtenido de [https://nirsa.com/un-90-de-familias-han-cambiado-su-habito-alimenticio-en-pandemia/#:~:text=\(Pie%20de%20fotograf%C3%ADa\):%20Ensalada,que%20se%20preparan%20en%20casa](https://nirsa.com/un-90-de-familias-han-cambiado-su-habito-alimenticio-en-pandemia/#:~:text=(Pie%20de%20fotograf%C3%ADa):%20Ensalada,que%20se%20preparan%20en%20casa).

Chaneta, R. (2 de Noviembre de 2021). *Neo2*. Obtenido de <https://www.neo2.com/pan-de-remolacha/>

Coba, G. (30 de 09 de 2022). *Primicias*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/consumo-productos-saludables-ecuador/>

Comercio, E. (25 de 07 de 2018). *El Comercio*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador/guayaquil-fundacion-ecuador-comercio-negocios/>

Diario, E. (16 de 03 de 2023). *El Diario*. Obtenido de <https://www.eldiario.ec/actualidad/manabi/el-pan-sigue-costando-15-centavos/>

Díaz, R. (4 de noviembre de 2023). *El Español*. Obtenido de https://www.elespanol.com/ciencia/nutricion/20231104/dice-ciencia-eliminar-pan-blanco-comidas-alimento-habitual-espana/806919725_0.html

Finanzas, M. d. (01 de 09 de 2024). *Ministerio de Finanzas*. Obtenido de <https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2024/10/Documento-Programaci%C3%B3n-Fiscal-2025-2028.pdf>

García, G. (16 de Febrero de 2024). *The Food Tech*. Obtenido de <https://thefoodtech.com/seguridad-alimentaria/el-aprovechamiento-de-residuos->

de-frutas-y-hortalizas-es-clave-para-evitar-el-pda/

Health, P. (S.F. de S.F. de S.F.). *PeruvianHealth*. Obtenido de

<https://peruvianhealth.com/tienda/alimentos/harina-de-coco-organico-450gr/>

Hirsinger, J. (14 de 03 de 2023). *Explore France*. Obtenido de

<https://www.france.fr/es/articulo/5-minutos-para-saber-todo-sobre-el-pan-frances>

INEC. (13 de 09 de 2023). *INEC*. Obtenido de

<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/ecuador-crecio-en-2-5-millones-de-personas-entre-2010-y-2022/>

INFOLIB. (28 de NOVIEMBRE de 2023). *CAMARA COMERCIO SHANGAI*.

Obtenido de <https://camaraecuadorshanghai.com/como-importar-de-china-a-ecuador/>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2022). *Visualizador del Censo Ecuador*.

Obtenido de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos:

<https://censoecuador.ecudatanalytics.com/>

Macarulla, J. M. (1994). *Curso Básico (Segunda ed., Vol. IV)*. Barcelona: Reverté.

Obtenido de <https://rest-dspace.ucuenca.edu.ec/server/api/core/bitstreams/643f23c5-9784-44b3-ae58-0294d952dd89/content>

Mamafermenta. (S.F. de S.F. de S.F.). *Mamafermenta*. Obtenido de

<https://mamafermenta.com/ingredientes/harina-de-coco-sirve-para-hacer-pan-sin-gluten>

Martínez, D. (21 de 10 de 2023). *cultura brillante*. Obtenido de <https://cultura-brillante.com/la-historia-y-evolucion-del-pan-desde-sus-origenes-hasta-hoy>

Ministerio de Producción, C. E. (11 de 11 de 2023). *Ministerio de Producción*,

Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. Obtenido de
<https://www.produccion.gob.ec/acuerdo-comercial-ecuador-union-europea/>

Novaescuela. (23 de Septiembre de 2016). Obtenido de [novaescuela.edu.pe:](https://novaescuela.edu.pe/valor-nutricional-del-pan/#)
<https://novaescuela.edu.pe/valor-nutricional-del-pan/#>

Piquín, R. L. (27 de 08 de 2024). *cadenaser.* Obtenido de
<https://cadenaser.com/galicia/2024/08/27/el-desperdicio-alimentario-un-desafio-de-gobiernos-empresas-y-hogares-en-la-lucha-contra-la-crisis-climatica-radio-coruna>

Plusvalía. (17 de 06 de 2024). *Plusvalía.* Obtenido de
<https://www.plusvalia.com/noticias/sin-categoría/conoce-el-centro-de-guayaquil-y-como-se-vive-en-esta-zona-comercial-y-turistica/>

Primicias. (30 de 09 de 2022). *Primicias.* Obtenido de
<https://www.primicias.ec/noticias/economia/consumo-productos-saludables-ecuador>

PRIMICIAS. (25 de Noviembre de 2024). *www.primicias.ec.* Obtenido de primicias:
<https://www.primicias.ec/noticias/entretenimiento/gastronomia/dia-mundial-pan-ecuador-receta-banano>

RD. (20 de 08 de 2022). *reisdigital.* Obtenido de <https://reisdigital.es/sobre-focus-group/focus-group-ejemplo-practico/>

RevistaiAlimentos. (12 de Septiembre de 2018). *RevistaiAlimentos.* Obtenido de
<https://www.revistaialimentos.com/es/noticias/cada-generacion-con-su-estilo-de-consumo-de-alimentos>

Ridge, B. (18 de Febrero de 2024). *Análisis comparativo de la saludabilidad de diferentes marcas de pasta.* Obtenido de Medium Multimedia:
<https://www.mediummultimedia.com/diseno/que-marca-de-pasta-es-mas->

saludable/

Sánchez, M. G. (24 de 11 de 2024). *eclairypan*. Obtenido de <https://eclairypan.es/el-pan-como-protagonista-de-la-historia-gastronomica-mundial>

Silva, L. (20 de 01 de 2023). *Hubspot*. Obtenido de Generación Z: características y hábitos de consumo: <https://blog.hubspot.es/marketing/generacion-z>

Silva, L. (20 de Enero de 2023). *HubSpot, Inc.* Obtenido de Generación Z: características y hábitos de consumo :

<https://blog.hubspot.es/marketing/generacion-z>

SRI. (S.F de S.F. de S.F.). *SRI*. Obtenido de <https://www.sri.gob.ec/web/intersri/rimpe>

Statista Research Department. (22 de Mayo de 2024). *Evolución anual de la tasa de inflación en Ecuador desde 2015 hasta 2029*. Obtenido de Statista Research Department: <https://es.statista.com/estadisticas/1190037/tasa-de-inflacion-ecuador/>

Supercias. (05 de 11 de 1999). *Superintendencia de Compañías*. Obtenido de Superintendencia de Compañías:

https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/lotaip/a2/2022/Febrero/LEY_de_Companias_Actualizada.pdf

Vernáez, B. (17 de 02 de 2022). *cinconoticias*. Obtenido de <https://www.cinconoticias.com/focus-group/>

Villarrasa, A. (20 de 06 de 2024). *mejorconsalud*. Obtenido de <https://mejorconsalud.as.com/batido-remolacha-y-zanahoria-para-salud>

Vistazo. (11 de 05 de 2023). *Vistazo*. Obtenido de <https://www.vistazo.com/enfoque/produccion-y-demanda-de-alimentos-saludables-se-incrementa-en-ecuador-BY5111120>

ANEXOS

asa de crecimiento	5,0%	industria
orcentaje de financiamiento	60,00%	https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Met_TasasReferenciales.pdf
usto financiero	11,04%	
usto de oportunidad	5%	
asa de impuestos	25%	
rticipación de trabajadores	15%	
ias de rotación de inventario	7 días	
ias de pago a proveedores	15 días	
iesgo país	14,3%	por encima de la tasa de los bonos de EEUU
recio de mercado	\$ 0,82	



TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS REFERENCIALES
Porcentajes

Febrero 2025

Cumpliendo las funciones establecidas en el Artículo 36, numeral 8 del Código Orgánico y Financiero; el BCE, realiza el "Monitoreo de las tasas de interés con fines estadísticos". El establecimiento del sistema de tasas de interés para las operaciones activas y pasivas del sistema financiero nacional y las demás tasas de interés requeridas por la ley corresponden a la Junta de Política y Regulación Financiera, conforme lo indica el mismo COMF en el artículo 14.1

1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS REFERENCIALES VIGENTES PARA EL SECTOR FINANCIERO PRIVADO, PÚBLICO Y, POPULAR Y SOLIDARIO

Tasas de Interés Activas Referenciales ¹	
Segmentos de Crédito ²	% anual
Productivo Corporativo	9,33
Productivo Empresarial	11,92
Productivo PYMES	11,04
Consumo	16,25
Educativo	8,91
Educativo Social	5,49
Vivienda de Interés Público	4,99
Vivienda de Interés Social	4,99
Inmobiliario	10,91
Microcrédito Minorista	21,39
Microcrédito de Acumulación Simple	22,07
Microcrédito de Acumulación Ampliada	19,44
Inversión Pública	8,23

DEFINICIONES: Tasa de Interés Activa Efectiva Referencial por Segmento (TAR), para cada uno de los segmentos de la cartera de crédito, corresponden al promedio ponderado por monto de las tasas de interés efectivas pactadas en las operaciones de crédito concedidas por las entidades financieras. Mayor información, diríjase a:
https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Met_TasasReferenciales.pdf