



NEGOCIOS INTERNACIONALES

Plan de negocios previo a la obtención del título de Licenciado en Negocios Internacionales

Autores:

Leslie Karolina Ronquillo Castro

Peggy Nicole Martínez Villalta

Andrea Isabel Lievano Sanchez

Jean Carlos Chicaiza Basantes

Tutor:

Mgtr.Fabrizio Alfonso Vasco

LATITUDE TASTE: PROPUESTA DE ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS A BASE DE MASA DE MOROCHO

Resumen

Latitude Taste se centra en el desarrollo y comercialización de empanadas y morviches a base de morocho, un producto tradicional ecuatoriano que busca posicionarse en el mercado con una propuesta innovadora. Este proyecto aborda la importancia de preservar la gastronomía ecuatoriana mientras se atienden las tendencias de consumo actual.

La investigación se desarrolla a partir de un análisis del contexto gastronómico y cultural, identificando el valor patrimonial del morocho como ingrediente base y su potencial en el mercado actual. Se lleva a cabo un estudio de mercado, utilizando entrevistas a consumidores para conocer sus hábitos, preferencias y percepciones sobre el producto. Los resultados obtenidos evidencian una demanda insatisfecha y una disposición favorable por parte de los consumidores a adquirir empanadas de morocho y morviches si se presentan con un valor agregado, como nuevas combinaciones de relleno, empaques innovadores y una mayor accesibilidad en puntos de venta estratégicos.

Desde una perspectiva financiera, se examina la inversión inicial, los presupuestos de ventas, TIR y VAN. Además, de abordar la parte de la internacionalización y su conformación legal.

Finalmente, el estudio concluye que las empanadas y morviches a base de morocho tienen un alto potencial comercial y que su éxito dependerá de la implementación de estrategias de comercialización innovadoras y adaptadas a las tendencias del consumidor moderno. La combinación entre tradición e innovación representa una oportunidad para rescatar y revalorizar la gastronomía ecuatoriana a través de un modelo de negocio rentable y sostenible.

PALABRAS CLAVES: morocho, gastronomía ecuatoriana, tradición, innovación

Abstract

Latitude Taste focuses on the development and commercialization of empanadas and morviches made from morocho, a traditional ecuadorian product that seeks to position itself in the market with an innovative approach. This project highlights the importance of preserving Ecuadorian gastronomy while adapting to current consumer trends.

The research is based on an analysis of the gastronomic and cultural context, identifying the heritage value of morocho as a key ingredient and its potential in the current market. A market study is conducted using consumer interviews to understand their habits, preferences, and perceptions of the product. The results reveal an unmet demand and a favorable willingness among consumers to purchase empanadas de morocho and morviches if they are presented with added value, such as new filling combinations, innovative packaging, and greater accessibility in strategic points of sale.

From a financial perspective, the study examines the initial investment, sales budgets, TIR and VPN. Additionally, it addresses aspects related to internationalization and legal structuring.

Finally, the study concludes that empanadas and morviches made from morocho have high commercial potential and that their success will depend on the implementation of innovative marketing strategies adapted to modern consumer trends. The combination of tradition and innovation represents an opportunity to rescue and enhance Ecuadorian gastronomy through a profitable and sustainable business model.

Keywords: morocho, ecuadorian gastronomy, tradition, innovation.

Dedicatoria

Dedico esta tesis a mis padres, Carolina y Julio, a mi hermano y a mis abuelos, quienes han sido un pilar fundamental durante todo el proceso universitario y durante toda mi vida, quienes me han hecho todo lo posible por mi y por enseñarme a ser quien soy, quienes me han inculcado valores y me han llenado de amor.

Leslie.

Dedico esta tesis a Dios por permitirme llegar a cumplir este logro, a mis padres Héctor y Narcisa, que han sido mis pilares fundamentales, cuyo amor y apoyo ha sido incondicional en este proceso para no rendirme jamás y a todos aquellos que estudian, trabajan y luchan por conseguir sus sueños.

Peggy.

Dedico este proyecto a Dios, a mis padres, Nelly y Alberto, y a mis hermanos.

Andrea.

Dedico esta tesis a mi mamá, por ser mi pilar inquebrantable y mi mayor inspiración. Su amor, esfuerzo y sacrificio han sido la base de cada uno de mis logros. Gracias por enseñarme a nunca rendirme y por estar siempre a mi lado. Este triunfo es tanto suyo como mío.

Jean.

Agradecimiento

Agradezco a infinitamente a Dios, por permitirme llegar hasta aquí y cumplir este gran logro, adicionalmente agradezco a todos quienes me ayudaron y me apoyaron durante este proceso, especialmente a mis padres, Carolina y Julio, a mi mejor amiga Andreina, a mi gran equipo de tesis y a todos los que creyeron en mí.

Leslie.

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas que me ayudaron a cumplir este logro, en primer lugar, a Dios por su guía, a mis padres Héctor y Narcisa por siempre estar ahí para mí, a mis compañeros Leslie, Andrea, Jean y Daniela por todo el apoyo en el transcurso de este camino, y a todas las personas que me han dado la oportunidad de crecer profesionalmente en la industria del comercio exterior.

Peggy.

Quiero agradecer profundamente a mis padres Nelly y Alberto, por ser mi guía y apoyo incondicional, por haberme enseñado el valor del trabajo duro y el esfuerzo para alcanzar todas mis metas. A Dios, por ser mi fortaleza y guía en cada paso de mi vida. A mis compañeros con quienes trabaje en este proyecto de tesis, por su dedicación y esfuerzo. Y, por supuesto, a toda mi familia, amigos y profesores que me han dado su apoyo y guía durante mi transcurso en mi carrera profesional.

Andrea.

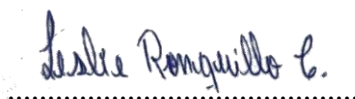
Agradezco a mi madre, mi mayor inspiración y apoyo incondicional, por ser la base sobre la que he construido mis sueños. Su esfuerzo, sacrificio y amor me han guiado en los momentos más desafiantes, recordándome siempre la importancia de la perseverancia y la dedicación. También extendiendo mi gratitud a mi equipo de tesis, Andrea, Leslie y Peggy, por su compromiso, esfuerzo y compañerismo a lo largo de este proceso. Sin su apoyo y trabajo en equipo, este logro no habría sido el mismo. Este camino es nuestro, y con todo mi cariño, les agradezco por ser parte de él.

Jean.

Certificación De Autoría

Nosotros, Leslie Karolina Ronquillo Castro, Peggy Nicole Martínez Villalta, Andrea Isabel Lievano Sánchez, Jean Carlos Chicaiza Basantes; declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito, LATITUDE TASTE: PROPUESTA DE ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS A BASE DE MASA DE MOROCHO 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.



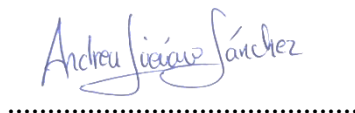
LESLIE KAROLINA RONQUILLO CASTRO

CI: 0929050326



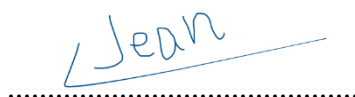
PEGGY NICOLE MARTÍNEZ VILLALTA

CI: 095696591-7



ANDREA ISABEL LIEVANO SÁNCHEZ

CI: 0950292300



JEAN CARLOS CHICAIZA BASANTES

CI: 0932321276

Aprobación Tutor

Yo, Vasco Mora, Fabricio Alfonso, 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.



.....
VASCO MORA, FABRICIO ALFONSO
DIRECTOR DE TESIS
CI 120296709-5

Tabla de contenido

Resumen.....	2
Abstract	3
Dedicatoria	4
Agradecimiento	5
Certificación De Autoría	6
Aprobación Tutor	7
1. INTRODUCCIÓN.....	15
2. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS	16
2.1 Objetivo General.....	16
2.2 Objetivos específicos.....	16
3. FASE 1 EMPATÍA	17
3.1 Marco teórico.....	17
3.2 Necesidades y características del segmento	20
3.3 Perfil del cliente.....	22
3.4 Frustraciones, trabajos y alegrías.....	23
4. FASE 2 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	26
4.1 Principales Problemas.....	26
4.2 Problema elegido	26
4.3 Árbol del problema.....	27
4.4 Propuesta inicial 10 ideas	27
5. FASE 3 IDEACIÓN	28
5.1 Propuesta seleccionada	28
5.2 ¿Qué se va a ofrecer?.....	28
5.3 Características de la propuesta	28
5.4 Propuesta de valor específica	29
5.5 Competencia	30
5.6 Impacto social.....	31
5.7 Modelo de Monetización	31

6.	FASE 4 PROTOTIPO	34
6.1	Prototipo 1.0	34
6.1.1	Prototipo Funcional	34
6.1.2	Prototipo Papel	35
6.2	LEAN Canvas	36
6.3	Análisis PESTEL.....	39
6.3.1	Factores Políticos	39
6.3.2	Factores Económicos.....	41
6.3.3	Factores Sociales.....	44
6.3.4	Factores Tecnológicos.....	46
6.3.5	Factores Ecológicos.....	48
6.3.6	Factores Legales.....	50
6.4	Fuerzas Competitivas de Porter.....	52
6.4.1	Poder de Negociación de los Clientes	52
6.4.2	Poder de Negociación de los Proveedores	53
6.4.3	Amenaza de Productos o Servicios Sustitutivos	53
6.4.4	Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores	54
6.4.5	Rivalidad de los Competidores Actuales	54
6.5	Matriz FODA	55
6.6	Estrategias FODA	58
7.	FASE 5 VALIDACIÓN DE FACTABILIDAD – VIABILIDAD – DESEABILIDAD.....	59
7.1	Mercado Objetivo	59
7.2	Investigación de Mercado.....	62
7.3	Guía de discusión para los instrumentos de validación y testing.....	66
7.3.1	Guía de Entrevista 1 a 1 / Degustación inicial	67
7.3.2	Guía de Entrevista a Profundidad.....	68
7.3.3	Guía Entrevista profunda a potenciales clientes	69
7.4	Validación de segmento de mercado.....	71

7.5	Testing (Designing Strong Experiments)	82
7.6	Encaje de la Propuesta de Valor con Perfil del Cliente (Product-Market Fit)	83
7.7	Prototipo 2.0 (Mejora del prototipo)	84
7.8	Medir datos y análisis de resultados de investigación de mercado	85
7.9	PMV (Producto Mínimo Viable).....	88
7.10	Landing Page/ Video comercial	89
8.	FASE 6 ESTUDIO TÉCNICO Y MODELO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL	90
8.1	Localización del emprendimiento	90
8.2	Mapa de procesos de emprendimiento	91
8.3	Flujograma del proceso productivo.....	93
8.4	Diseño organizacional	94
8.5	Conformación legal	96
8.6	Internacionalización.....	98
	Descripción del mercado potencial	98
9.	FASE 7 PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING.....	103
9.1	Establecimiento de objetivos	103
9.2	Mercado Meta.....	104
9.3	Desarrollar la propuesta estratégica del Marketing Mix y propuesta comunicacional (dentro de promoción).....	108
9.4	Estrategias de diferenciación	113
9.5	Elaborar el Presupuesto de marketing requerido	114
10.	FASE 8: PLAN FINANCIERO	124
10.1	Inversión inicial.....	124
10.2	Estructura de Financiamiento	125
10.3	Presupuesto de ventas.....	127
10.4	Punto de equilibrio	128
10.5	Estado de Costos	129

10.6 Estado de Flujo de Caja.....	130
10.7 Indicadores financieros	133
11 Conclusiones y recomendaciones	135
Bibliografía.....	136
Anexos.....	141

Tabla de Ilustraciones

Ilustración 1 Alérgenos alimentarios	18
Ilustración 2 Perfil del cliente	22
Ilustración 3 Alegrías del segmento.....	23
Ilustración 4 Frustraciones del segmento.....	24
Ilustración 5 Trabajos del segmento	24
Ilustración 6 Árbol del problema	27
Ilustración 7 Competencia Empanadas de Paco	31
Ilustración 8 Competencias las gigantes de Morocho.....	31
Ilustración 9 Primer prototipo funcional.....	34
Ilustración 10 Ilustración prototipo funcional.....	34
Ilustración 11 Ilustración primer prototipo de papel.....	35
Ilustración 12 LEAN Canvas	36
Ilustración 13 Análisis PESTEL	39
Ilustración 14 Fuerzas de Porter	52
Ilustración 15 Matriz FODA.....	55
Ilustración 16 Población Nacional	59
Ilustración 17 Tasa de condición de actividad.....	60
Ilustración 18 Empleo formal tercer trimestre	60
Ilustración 19 Prototipo 2.0.....	85
Ilustración 20 Prototipo tercera salsa.....	85
Ilustración 21 Degustación del combo empanadas con salsa de perejil	88
Ilustración 22 Portada de Landing Page de Latitude Taste.....	89
Ilustración 23 Mapa de procesos.....	92
Ilustración 24 Flujograma proceso productivo	93
Ilustración 25 Organigrama	94
Ilustración 26 Máquina industrial para moler	98

Tabla de Tablas

Tabla 1 Guía de instrumentos para validación y testing	66
Tabla 2 Participantes Encuesta Profunda a Potenciales Clientes.....	77
Tabla 3 Encaje del producto	83
Tabla 4 Medición de datos y análisis de resultados	86
Tabla 5 Comparativa fletes Perú.....	99
Tabla 6 Comparación fletes China.....	100
Tabla 7 Comparativa entre Perú y China como mercado potencial.....	101
Tabla 8 Comparativa entre incoterms FOB y FCA	102
Tabla 9 Características demográficas, psicográficas y geográficas.....	106
Tabla 10 Comparación entre Latitude Taste y otras marcas.....	107
Tabla 11 Presupuesto fase 1.....	115
Tabla 12 Desglose actividades fase 1	115
Tabla 13 KPI's fase 1.....	116
Tabla 14 Presupuesto fase 2.....	117
Tabla 15 Desglose actividades fase 2	117
Tabla 16 KPI's fase 2.....	118
Tabla 17 Presupuesto fase 3.....	119
Tabla 18 Desglose actividades fase 3	119
Tabla 19 KPI's fase 3.....	119
Tabla 20 Presupuesto fase 4.....	121
Tabla 21 Desglose actividades fase 4	121
Tabla 22 KPI's fase 4.....	122
Tabla 23 Presupuesto Total Marketing.....	122
Tabla 24 Inversión inicial y depreciación.....	124
Tabla 25 Estructura de financiamiento	125
Tabla 26 Simulación método francés.....	125
Tabla 27 Presupuesto de ventas	127
Tabla 28 Ingresos proyectados.....	127
Tabla 29 Resumen PE.....	128
Tabla 30 Detalle PE	128
Tabla 31 Costos Fijos y Variables proyectados.....	129
Tabla 32 Balance General.....	130

Tabla 33 Estado de resultados.....	131
Tabla 34 Flujo de efectivo	132
Tabla 35 TIR - TMAR - VAN -PRC	133
Tabla 36 CAPM	133
Tabla 37 WACC	134
Tabla 38 Tabla de posibles escenarios.....	134

6. INTRODUCCIÓN

El proyecto LATITUDE TASTE de productos a base de masa de morocho nace con el propósito de rescatar, preservar y revalorizar las tradiciones culinarias ecuatorianas, eligiendo y posicionando al morocho como un ingrediente clave para el desarrollo del proyecto y para la innovación gastronómica del mismo, ya que, es un producto bastante versátil. El morocho, es un grano ancestral de la región andina, el cual ha formado parte de la dieta de los ecuatorianos por generaciones, siendo así un símbolo de identidad cultural y un alimento fundamental en las mesas tradicionales. Sin embargo, en la actualidad su consumo ha disminuido debido a la creciente popularidad de productos procesados, ultra procesados y la falta de alternativas innovadoras que combinen tradición y modernidad, de forma, que llamen la atención del consumidor actual. El presente modelo de negocio busca reactivar el uso del morocho mediante el desarrollo de una línea de productos versátiles, nutritivos y prácticos que conserven el espíritu y la base de la tradición y raíces ecuatorianas, pero que al mismo tiempo se adapten a las necesidades del consumidor actual, lo cual incluye alimentos tradicionales reinventados, como empanadas y corviches. Adicional cabe destacar que la elección del morocho se debe a que es un producto que representa cultura y tradición en todas las regiones del Ecuador, por lo que cubre la necesidad de rescate cultural a nivel nacional.

La visión de este proyecto no solo se centra en la comercialización de productos a base de morocho, sino también en fomentar un impacto positivo en diferentes niveles en la comunidad local. Se pretende educar a los consumidores sobre los beneficios nutricionales del morocho y su valor cultural, conectándolos con sus raíces a través de este producto.

Finalmente, este proyecto responde a la creciente tendencia de los consumidores hacia alimentos que no solo sean funcionales, sino también éticos y con un propósito, tenido en cuenta las tendencias actuales de preferencias hacia alimentos más naturales o tradicionales y menos procesados. Al combinar tradición, innovación y sostenibilidad, la iniciativa busca posicionar al morocho como un símbolo de orgullo nacional y una muestra de cómo la riqueza cultural del Ecuador puede traducirse en productos de alto valor agregado que conectan generaciones, rescatan tradiciones y abren nuevas oportunidades en los mercados globales.

7. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

7.1 Objetivo General

Promover el rescate y la valorización de las tradiciones culinarias ecuatorianas mediante el desarrollo, producción y comercialización de productos innovadores a base de masa de morocho. Este proyecto busca fortalecer la identidad cultural, generar oportunidades económicas para pequeños agricultores y comunidades rurales, y posicionar al morocho como un alimento nutritivo, sostenible y versátil tanto en el mercado nacional como internacional.

7.2 Objetivos específicos

- **Diseñar una línea diversificada de productos a base de masa de morocho**, que incluye preparaciones tradicionales renovadas e innovaciones culinarias adaptadas a las necesidades del consumidor moderno.
- **Fomentar la innovación gastronómica**, desarrollar nuevas aplicaciones del morocho en recetas modernas, desde snacks y bebidas hasta productos de consumo masivo.
- **Implementar estrategias de marketing y comercialización** que destaquen el valor cultural, nutricional y sostenible de los productos a base de morocho, posicionándolos como una alternativa atractiva, conectando con el orgullo nacional.
- **Crear experiencias de marca que refuercen la conexión emocional con los consumidores**, asociando el morocho con orgullo nacional, tradición familiar y un compromiso con la sostenibilidad y la salud.
- **Educar a los consumidores sobre la historia, los beneficios y el potencial del morocho**, organizando degustaciones y contenido multimedia que refuercen su percepción como un superalimento autóctono y nutritivo.

8. FASE 1 EMPATÍA

8.1 Marco teórico

En Ecuador, la gastronomía es un reflejo vibrante de su rica herencia cultural, donde cada platillo narra una historia y conserva tradiciones ancestrales. No obstante, el aumento de intolerancias alimentarias, como la enfermedad celíaca y las alergias a ciertos alimentos, presenta un desafío importante que podría poner en riesgo estas costumbres culinarias. Esta situación brinda la oportunidad de reinventar y elevar las tradiciones a un nivel más contemporáneo, adaptándose a las necesidades actuales sin perder su esencia. Al combinar la innovación con un profundo respeto por la cultura, se asegura que las futuras generaciones no solo puedan disfrutar de estos sabores, sino que también preserven la rica herencia gastronómica del país.

De acuerdo con los datos publicados por el (IECED, 2023), pública que se estima que dos de cada 256 habitantes sufren de la enfermedad celíaca. En el Instituto Ecuatoriano de Ciencias de la Salud entre 2019 y 2022, se atendió a un promedio de 59 pacientes, muchos de los cuales fueron referidos desde otros centros de salud de diversas regiones del país, ya que no lograban identificar la causa subyacente de sus síntomas.

Este daño intestinal puede dar lugar a síntomas como diarrea, fatiga, pérdida de peso, hinchazón y anemia. Aunque no existe una cura definitiva para la enfermedad celíaca, la mayoría de las personas pueden controlar sus síntomas y promover la sanación intestinal al seguir una dieta estricta y libre de gluten.

La revista médica las (Condes, 2018) y el blog (Dialnet, 2019), publican que la enfermedad celíaca afecta tanto a hombres como a mujeres, aunque se ha observado que es más común en mujeres. Se estima que aproximadamente el 70% de los casos diagnosticados son mujeres, mientras que el 30% son hombres.

Además, esta enfermedad puede presentarse a cualquier edad, desde la infancia hasta la adultez. Sin embargo, a menudo se diagnostica en niños entre los 1 y 5 años. También es común que se diagnostique en adultos entre los 30 y 50 años, ya que muchas personas pueden experimentar síntomas más tarde en la vida después de años de haber consumido gluten sin problemas aparentes.

Por otro lado (Ararat, 2023), indica que, de acuerdo con los datos expuestos por la FALCPA, muestra que el 90% de todas las alergias por alimentos son causas por ocho tipos de comidas comunes, lo que puede representar un riesgo significativo para la salud. Los alérgenos más prevalentes incluyen el maní, los frutos secos, la leche, los huevos, el trigo, la

soja, el pescado y los mariscos. Estas alergias pueden desencadenar síntomas que varían desde leves, como urticaria y picazón, hasta severos, como anafilaxia, una reacción potencialmente mortal que requiere atención médica inmediata.

Sin embargo, en 2021, la ley (FASTER, 2022), implementó un noveno alérgeno en la lista de alimentos comunes que provocan alergias. A partir de 2023, el sésamo también debe estar claramente etiquetado en los envases de alimentos, de acuerdo con la FDA “Administración de Alimentos y Medicamentos”. El sésamo es la novena alergia alimentaria más común entre niños y adultos en los Estados Unidos.

Ilustración 1 Alérgenos alimentarios



Aunque no hay estadísticas exactas que abarquen todos los alérgenos el sitio (HM Hospitales, 2017), estima que el 8% de los niños pueden padecer alergias alimentarias, siendo el maní, la leche y los huevos. En adultos, aproximadamente el 3% sufre de alergias a los mariscos y al pescado, las cuales pueden aparecer en cualquier momento de la vida, aunque es más común que se diagnostiquen en personas mayores de 30 años.

De acuerdo con los datos proporcionado por la revista (El Economista, 2023), la generación Alfa (nacidos desde 2010) y los centenales (1997-2012) están perdiendo el contacto con las tradiciones culturales debido a su inmersión en un mundo digital. La tecnología y las redes sociales han transformado sus interacciones, afectando la manera en que celebran festividades y construyen identidades, lo que genera una desconexión de las

prácticas familiares y comunitarias tradicionales. Esto plantea interrogantes sobre la preservación cultural y la identidad en un contexto globalizado.

La desconexión de la nueva generación Alfa y los centeniales con las tradiciones culturales no solo se debe a la tecnología, sino también a cambios en la estructura familiar y en la dinámica social. Las familias modernas a menudo son más móviles y menos estables, lo que dificulta la transmisión de tradiciones a través de generaciones. Además, la diversidad cultural y la globalización han llevado a una mezcla de costumbres, donde lo local se ve influenciado por lo global, creando una identidad híbrida.

La página web (Scielo, 2015), indica que la tradición de la comida es uno de los aspectos culturales más afectados en la desconexión de la generación Alfa y los centeniales. A medida que estos jóvenes se adaptan a un estilo de vida acelerado y a la conveniencia de la comida rápida, las recetas familiares y las comidas caseras están perdiendo protagonismo. También, comenta que la ola de inmigración ha introducido una variedad de platillos extranjeros que, si bien enriquecen la diversidad culinaria, también desplazan las tradiciones locales. La falta de interés en la cocina tradicional, junto con la predominancia de platillos extranjeros, puede llevar a una desconexión más profunda con la historia y los valores de la comunidad.

Por otra parte, con respecto a la llegada de inmigrantes extranjeros al Ecuador, especialmente de Venezuela, ha influido en la gastronomía ecuatoriana, provocando una pérdida de algunas tradiciones culinarias. De acuerdo con el reportaje de Ecuavisa (Platos extranjeros son acogidos como propios y tienen alta demanda, 2024), ha causado un fenómeno a la introducción de nuevos sabores, ingredientes y técnicas de cocina que, si bien enriquecen la oferta gastronómica, también pueden desplazar platillos y prácticas culinarias tradicionales. Esta situación plantea un desafío para la preservación de la identidad cultural gastronómica del país, ya que se corre el riesgo de que las recetas y costumbres culinarias ancestrales se vean relegadas ante la creciente popularidad de las nuevas propuestas.

Además, esta transformación en la gastronomía ecuatoriana también refleja un cambio en las dinámicas sociales y económicas del país. La diversidad de la población ha llevado a una mayor apertura hacia la gastronomía internacional, lo que ha dado lugar a la proliferación de restaurantes y puestos de comida que ofrecen platillos venezolanos y de otras culturas.

Para mitigar esta pérdida, es crucial impulsar iniciativas que promuevan la educación sobre la riqueza de la gastronomía ecuatoriana, alentando a las comunidades a apreciar y conservar sus tradiciones culinarias mientras integran de manera armónica las influencias extranjeras.

La iniciativa de elaborar empanadas y corviches con masa de morocho es una excelente manera de revitalizar y celebrar las tradiciones culinarias ecuatorianas. Este proyecto no solo destaca la importancia de los ingredientes autóctonos, como el morocho, sino que también invita a las nuevas generaciones a participar activamente en la cocina, aprendiendo a preparar estos platillos emblemáticos. Al organizar eventos comunitarios donde se compartan recetas y se realicen degustaciones, se fomenta un ambiente de aprendizaje y apreciación cultural.

Para Finalizar, la gastronomía ecuatoriana, rica en historia y tradiciones, enfrenta hoy desafíos significativos debido a muchas razones, entre ellas están las crecientes intolerancias alimentarias, como la enfermedad celíaca y las alergias. Esta realidad exige una adaptación de las recetas tradicionales para satisfacer necesidades específicas sin sacrificar su esencia cultural. Así, se presenta una oportunidad para la reinvención culinaria, donde la innovación juega un papel crucial en la preservación de las raíces gastronómicas, haciéndolas accesibles a todos.

8.2 Necesidades y características del segmento

A continuación, se presentan las principales necesidades y características del segmento objetivo, identificadas como base para la ideación y desarrollo del producto.

Necesidades del Segmento

- **Minimizar los riesgos de salud (enfermedad celíaca).**

Personas interesadas en mantener un estilo saludable en su alimentación que buscan alimentos con alto valor nutritivo mientras evitan productos que contengan gluten, sin comprometer el sabor ni la calidad de su alimentación, y que por otro lado les interese tener cierta conexión con sus tradiciones.

- **Conectar con la cultura gastronómica y tradiciones ecuatorianas.**

Público interesado en productos que combinen tradiciones culturales gastronómicas, pero sin dejar de lado la modernización e innovación, sin dejar de lado la conexión e identidad nacional del producto.

Señala (Davila Jimenez, 2016) que “la cocina es un símbolo cultural, es la memoria, y en especial la equidad cultural de cualquier grupo social”. Ante esta declaración es evidente la importancia de una cultura gastronómica con identidad nacional y su desarrollo.

- **Preservar la identidad gastronómica ecuatoriana en medio de la globalización.**

La gastronomía se ha convertido en un patrimonio cultural clave que define la identidad local de un país. Su importancia radica en la capacidad de afirmar su presencia y rescatar tradiciones nacionales, preservando la riqueza gastronómica frente al rápido avance de la globalización.

- **Opciones personalizables con recetas tradicionales o estilos diferentes.**

Los gustos y aficiones de los consumidores son cada vez más diversos, pero también más exigentes debido a la amplia variedad de elecciones disponibles. Las tendencias hacia lo vegano y moderno en los platos tradicionales resaltan la necesidad de propuestas innovadoras y flexibles.

Características del segmento

- **Consumidores con preocupación por la salud en base a la alimentación.**

Consumidores informados sobre temas sobre las dietas libres de gluten, además valoran los productos con ingredientes naturales, de alta calidad y con beneficios altos beneficios nutritivos

- **Búsqueda de productos con historia, cultura y de la tradición gastronómica ecuatoriana**

Personas que buscan consumir productos sobre las tradiciones culturales y culinarias de Ecuador, además del interés por productos autóctonos o a bases de recetas tradicionales locales.

- **Preservación cultural ecuatoriana en un contexto globalizado**

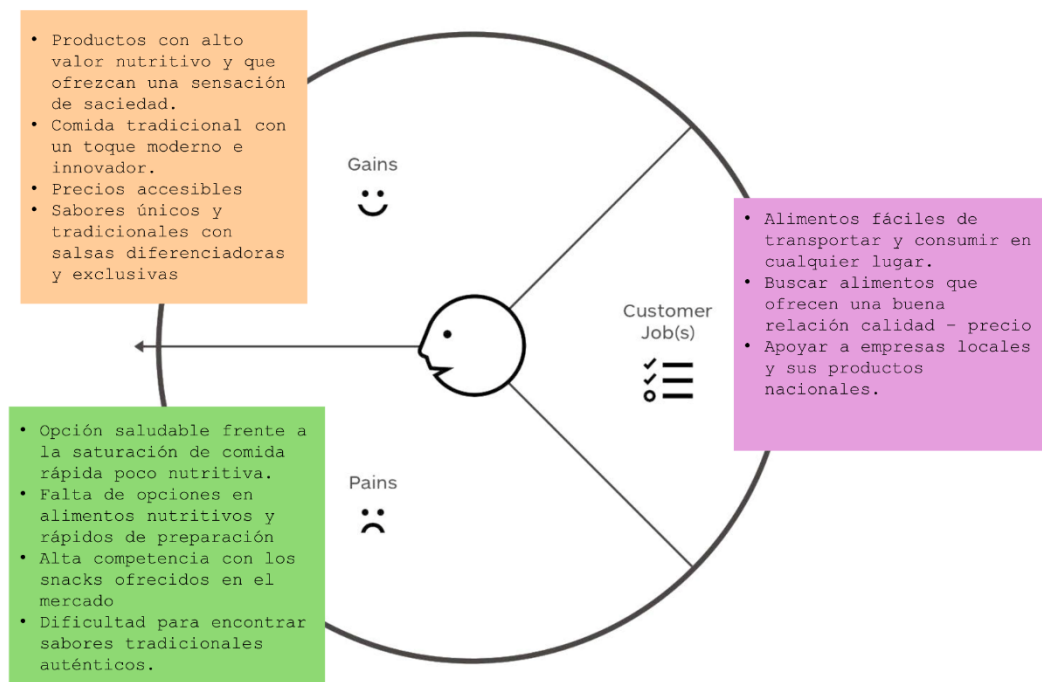
Público consciente del impacto de la globalización en la identidad cultural, adicional el impacto evidente de la inmigración y la integración de nuevas culturas extranjeras

- **Consumo con propósito e identidad cultural**

Público que busca consumir productos con identidad nacional, pero con un valor adicional tanto en la elaboración el aporte nutritivo también entre en juego la modernización, innovación sin perder el toque tradicional, llegando a valorar marcas que comuniquen historias auténticas y generen un impacto positivo en la comunidad local.

8.3 Perfil del cliente

Ilustración 2 Perfil del cliente

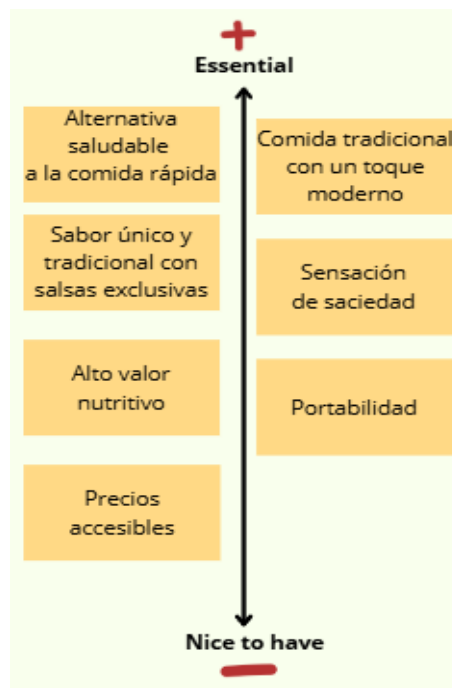


8.4 Frustraciones, trabajos y alegrías

En base a el perfil del cliente y a las características de este, se detallan las frustraciones, trabajos y alegrías que lo describen desde lo más esencial hasta lo moderado en cada perfil identificado.

Alegrías

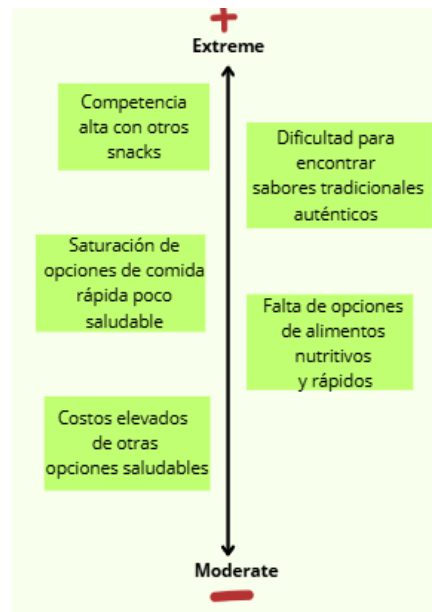
Ilustración 3 Alegrías del segmento



Entre las alegrías identificadas, la más necesaria sería la alternativa de un producto saludable que reemplace los productos pocos nutritivos o comida rápida, luego una alegría esperada sería los productos con sabor único con toque tradicional pero nutritivo y moderno y una alegría deseada es el ajuste a precios accesibles y calidad del producto ofrecido.

Frustraciones

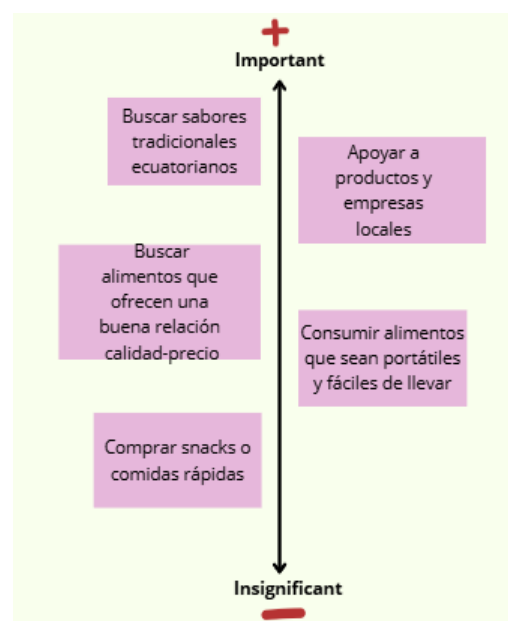
Ilustración 4 Frustraciones del segmento



Las frustraciones que describen las molestias del cliente la más esencial es la dificultad para encontrar sabores tradicionales auténticos, lo que genera una desconexión con las tradiciones y su identidad cultural, una frustración moderada la falta de opciones de alimentos nutritivos y rápidos, adicional el costo elevado de otras opciones de productos saludables, lo que las hace inaccesibles para algunos consumidores que buscan cuidar su salud sin comprometer su presupuesto.

Trabajos

Ilustración 5 Trabajos del segmento



El trabajo funcional más importante para el cliente consiste en buscar y disfrutar sabores tradicionales que, además, sean nutritivos y de alta calidad en su composición con una buena relación entre calidad y precio. Esto responde a su necesidad de evitar el consumo de productos instantáneos, snacks con bajo aporte nutricional o comidas rápidas poco saludables.

9. FASE 2 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

9.1 Principales Problemas

- Desigualdad y desvalorización de las tradiciones alimenticias locales.
- Alta presencia de alimentos ultra procesados en el mercado alimentario.
- Pérdida de cultura debido a la modernización.
- Problemas generados por una mala alimentación a una avanzada edad.
- Desaparición de conocimientos ancestrales.

9.2 Problema elegido

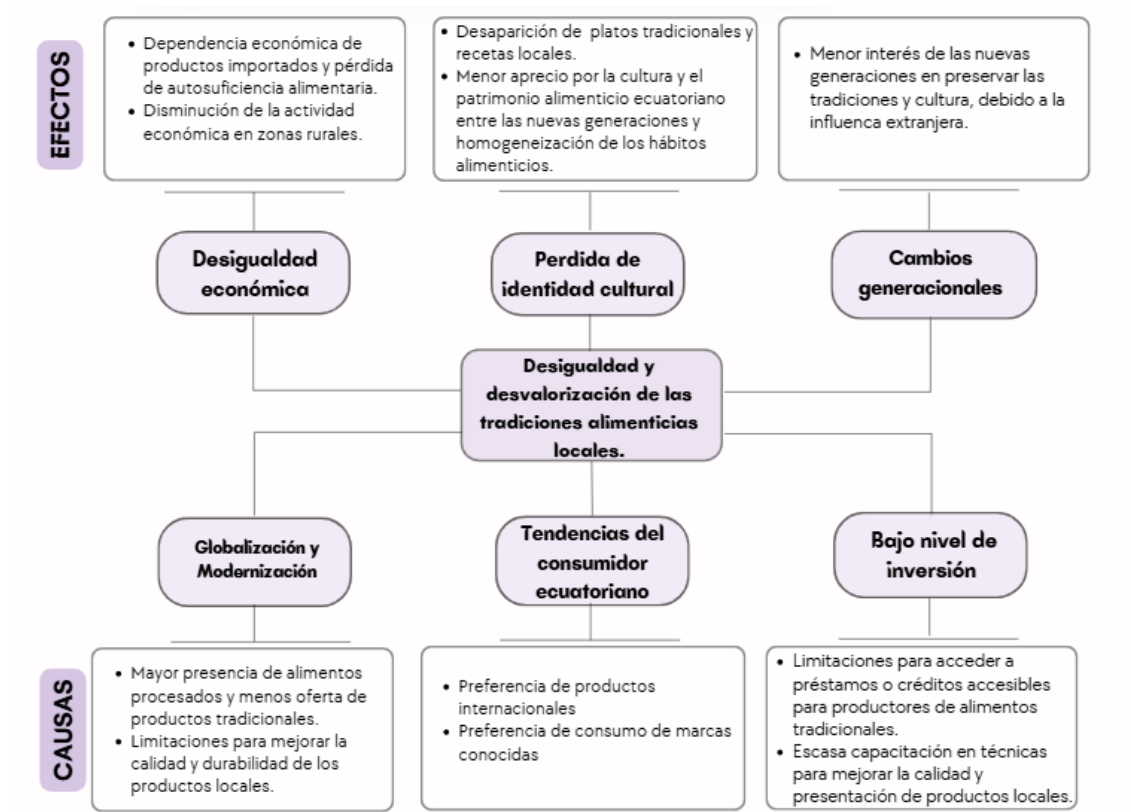
Desigualdad y desvalorización de las tradiciones alimenticias locales

Este problema se ha seleccionado, ya que, tal como se ha mencionado en el marco teórico, y en base al problema seleccionado, podemos destacar que, actualmente, teniendo en cuenta los estilos de vida modernos y globalizados, se presencia que la cultura, las tradiciones y la identidad local del país puede llegar a ser vista como menos valiosas o relevantes para las nuevas generaciones, quienes con el tiempo pierden el interés en mantener estas tradiciones locales, por lo cual se va perdiendo la cultura poco a poco. La desvalorización de la cultura local puede llegar a traer efectos negativos consigo, ya que, las prácticas culturales y gastronómicas pueden llegar a ser vistas de mala manera o pueden llegar a percibirse como algo de menor valor en comparación con las tradiciones internacionales y su influencia en la sociedad.

Se puede evidenciar que las nuevas generaciones suelen preferir la moda y en especial las marcas extranjeras sobre las locales, lo cual es tomado como desvalorización de las tradiciones y cultura local, por otro lado, se cita la desigualdad, ya que, los emprendimientos y marcas locales no reciben una inversión alta o sufren de competencia desleal frente a las marcas grandes e internacionales que tiene los recursos suficientes para destacar y hacer menos a las marcas locales. (SciELO, 2015)

9.3 Árbol del problema

Ilustración 6 Árbol del problema



9.4 Propuesta inicial 10 ideas

Para el desarrollo de la idea, se inició haciendo una lluvia de ideas que se relacionen o influyan directamente con el problema seleccionado:

- Kits de ingredientes tradicionales
- Tours de gastronomía local por las regiones del Ecuador
- Productos ecuatorianos a base de masa de morocho
- Recetas tradicionales digitales
- Clases virtuales de comida tradicional
- Juegos educativos de comida tradicionales para niños
- Tienda solo de productos tradicionales para preparación
- Galletas de sabores autóctonos
- Kits de ingredientes para gastronomía tradicional y su recetario
- Dulces de sabores tradicionales

10. FASE 3 IDEACIÓN

10.1 Propuesta seleccionada

Productos a base de masa de morocho acompañada de salsas que combinan lo tradicional y lo innovador.

10.2 ¿Qué se va a ofrecer?

LATITUDE Taste, es una propuesta de negocio que busca rescatar las tradiciones ecuatorianas, por lo que busca crear snacks a base de alimentos autóctonos del Ecuador, para empezar la introducción al mercado, LATITUDE Taste empezará produciendo una variación de la empana y el corviche, utilizando como base una masa hecha completamente de morocho, se lanzará con dos combos, el primer combo contiene tres empanada de masa de morocho y relleno de pollo con atún, y el segundo combo contiene dos corviche de masa de morocho con su relleno tradicional de pescado, ambos combos vienen acompañados de tres salsas que ayudarán a maximizar el sabor.

Se eligió transformar estos dos alimentos con una base de morocho, puesto que todos y cada uno de ellos son alimentos de consumo típico, son alimentos que evocan recuerdos y representan tradición. Además de que no son alimento de temporada, por lo que se pueden consumir siempre.

10.3 Características de la propuesta

Preservación cultural

Esta propuesta se centra en la preservación cultural por distintas razones, entres las razones más relevantes podemos decir que: la decisión de utilizar una masa hecha a base de morocho es debido a que es un grano ancestral de herencia andina, que se viene cosechando y consumiendo desde la época prehispánica, este grano ha estado presente en la gastronomía tradicional del Ecuador como un grano de consumo recurrente, especialmente en bebidas calientes, además es típico que se ofrezca en festividades locales como símbolo de riqueza cultural y tradición alimentaria, por lo que este grano es parte de la identidad cultural del Ecuador (Guzzon, 2021).

Masa de morocho

El morocho es un maíz, llamado “muruchu” en quichua y conocido como el alimento sagrado de los Andes, es el ingrediente más empleado en la elaboración de platos y bebidas típicas en la Sierra ecuatoriana, ya que se adapta a todas las condiciones climáticas y se cultiva durante todo el año, especialmente en las zonas andinas. La masa creada a base de este grano nos permite ofrecer una textura única que se vuelve crocante por fuera, pero suave por dentro, además de tener un sabor versátil que combina con más de un relleno y nos aporta un valor cultural (INEC, 2024).

Propiedades del morocho

Es conocido por ser rico en vitaminas A, B, C, contener bastante fibra dietética, carbohidratos, minerales, propiedades antioxidantes y no contener gluten, por este motivo y muchos más, el morocho ofrece grandes beneficios para el cuerpo humano, estas propiedades ayudan a la digestión, al metabolismo, a mantener estable los niveles de glucosa, al sistema nervioso, entre más beneficios (Guzzon, 2021).

10.4 Propuesta de valor específica

La propuesta de valor específica que ofrece LATITUDE taste son snacks autónomos del Ecuador (empanadas y corviches) a base de masa de morocho que es un ingrediente tradicional ecuatoriano cuyo origen data de la época prehispánica. Nos destacaremos por la calidad de nuestros productos, la creatividad en los rellenos y salsas, y el compromiso con la autenticidad y el sabor.

- **Combo 1-Empanadas de morocho con relleno de pollo y atún:** Este combo estará conformado por 3 empanadas de morocho con pollo y atún, se ha escogido este tipo de relleno por la creatividad y las frescas combinaciones que se desea ofrecer, son dos ingredientes que por lo general se consumen separados, pero al unirlos se crea una deliciosa combinación que sorprenderá al paladar del ecuatoriano. Además de venir acompañados de tres salsas exquisitas que son la salsa de maní picante, esta salsa se complementa perfectamente con el relleno de pollo y atún, con la salsa de mostaza miel, la cual tiene un toque herbal, ofreciendo una textura rica y un sabor profundo y por último una salsa base de perejil, la cual complementa a ambos snacks debido a su versatilidad.

- **Combo 2-Corviche de morocho con relleno de pescado:** Este combo estará conformado por tres corviches crocantes a base de morocho con su relleno tradicional de pescado (albacora) y atún, este tipo de snack ecuatoriano es considerado una de las delicias gastronómicas más representativas de la costa ecuatoriana. El corviche combina ingredientes autóctonos con influencias culturales y se destaca por su sabor único. Así mismo que las empanadas este combo estará acompañado de las tres salsas que son la de maní picante, mostaza miel y salsa de perejil.
- **Producto individual- Empanada de morocho con relleno de pollo y atún:** la opción de pedir individualmente el producto es viable dada las preferencias del consumidor, se lleva la misma receta con la combinación innovadora de su relleno y acompañado de las salsas de mostaza miel con un toque herbal y con otra opción como lo es la salsa base de perejil, está completa el sabor y combinación de sabores.
- **Producto individual- Corviche de morocho con relleno de pescado:** Sin dejar de lado la opción del pedido individual del corviche, que conlleva la misma receta con la combinación innovadora de su relleno y acompañado de las salsas de mostaza miel con un toque herbal, la de maní picante dándole ese toque picoso y con otra opción como lo es la salsa base de perejil, está completa el sabor y combinación de sabores.

10.5 Competencia

Con respecto a la competencia, si bien los productos que se va a ofrecer ya tienen algunas variantes en el mercado, nos diferenciamos por ofrecer snacks (empanadas y corviche) autónomos a base de un producto tradicional del país: el morocho, el cual es popularmente consumido en forma de bebida, nuestros productos estarán elaborados totalmente de masa de morocho, con rellenos deliciosos y combinaciones de salsas exquisitas.

Dentro de este mercado encontramos negocios o emprendimientos como: Empanadas de Paco, que vende sus populares empanadas de masa de maíz, con combinaciones de relleno como: pizza, chori cheese, carne, camarón, pollo, entre otros.

También encontramos al negocio las gigantes de morocho, empanadas a base de morocho con diferentes rellenos y con una bebida, adicional se encuentran en la ciudad de

Quito y venden sus empanadas en combos.

Fuera de las dos marcas mencionadas anteriormente, existen otras marcas que pueden llegar a ofrecer alguna variación o producto sustituto del producto, pero estas no son tan conocidas o no mantienen este producto entre su actividad comercial principal, por lo que no se consideran una gran amenaza en comparación a las ya mencionadas.

Precio: \$1.35-\$4.00

*Ilustración 7 Competencia
Empanadas de Paco*



Fuente: Google Images

Precio: \$4.70-\$10.00

*Ilustración 8 Competencias las gigantes de
Morochu*



Fuente: Google Images

10.6 Impacto social

El impacto social del negocio recae en algunos puntos, el punto principal es el rescate y preservación de tradiciones ecuatorianas, con el objetivo de mantener estos sabores y tradiciones en generaciones futura, el segundo tiene que ver con el apoyo a nuevas opciones de snacks de consumo en el mercado nacional, y el último es el apoyo nacional a agricultores y distribuidores.

10.7 Modelo de Monetización

Puntos de Venta

La forma inicial de ventas será por medio de puntos de venta físicos, tipo kioskos o local, dependiendo la ubicación estratégica que se elija a futuro, es decir, si está dentro de un mall serio el modelo de kiosko, pero si está dentro de una plaza donde es más difícil poner un kiosko, se adaptara el modelo de venta a un local.

Ferias y eventos locales

La presencia en ferias y eventos locales son un plus, que, aunque genere ventas, no es

algo constante, por lo que esta modelo seria principalmente tomado como forma de darse a conocer y de ampliar el segmento.

¿Quién va a pagar?

El modelo de monetización se centrará en dos grupos principales de clientes: profesionales y padres de familia de entre 25 a 34 años que residen en Guayaquil. Estos consumidores buscan opciones de comida rápida, saludable y con un toque tradicional, especialmente aquellos que trabajan en plazas empresariales cercanas. Este grupo valora la conveniencia y la calidad, por lo que un local o punto de venta ubicado estratégicamente cerca de plazas empresariales o malls atraerá a quienes buscan un snack rápido después del trabajo. Además, las ferias y eventos locales también representan una oportunidad significativa para la promoción y para dar el producto a conocer al segmento elgido, ya que estarán en busca de opciones alimenticias que reflejen la cultura ecuatoriana y que sean fáciles de consumir mientras disfrutan de las actividades.

¿Por qué va a pagar?

Los clientes estarán dispuestos a pagar por la propuesta de empanadas y morviches elaborados con masa de morocho debido a varios factores:

- La autenticidad y la calidad de los productos son elementos clave; al ofrecer un alimento que combina tradición y sabor, se crea un valor agregado que justifica el precio.
- La conveniencia de tener un local accesible y la posibilidad de vender el producto en lugares que sean acorde a la necesidad del segmento, lo cual hace que la experiencia de compra sea atractiva para un público que tiene poco tiempo y busca opciones rápidas pero satisfactorias.
- La conexión emocional que se genera al disfrutar de comidas tradicionales puede influir positivamente en la decisión de compra, ya que muchos clientes valorarán la oportunidad de reconectar con sus raíces culturales.
- Ofrecer diferentes variedades y rellenos que se adapten a los gustos de los consumidores, como opciones vegetarianas o con carne, permitirá

satisfacer las preferencias de un público diverso, aumentando así el atractivo de nuestro menú.

11. FASE 4 PROTOTIPO

11.1 Prototipo 1.0

6.1.1 Prototipo Funcional

La siguiente imagen refleja lo que sería el primer prototipo funcional, lo cual sería las empanadas y los morviches, ambos a base de masa de morocho, la primera imagen es una ilustración de cómo se vería, mientras la segunda imagen es el primer prototipo realizado, con el objetivo de empezar la validación de mercado y obtener la primera retroalimentación por parte del posible consumidor.

Ilustración 10 Ilustración prototipo funcional



Ilustración 9 Primer prototipo funcional

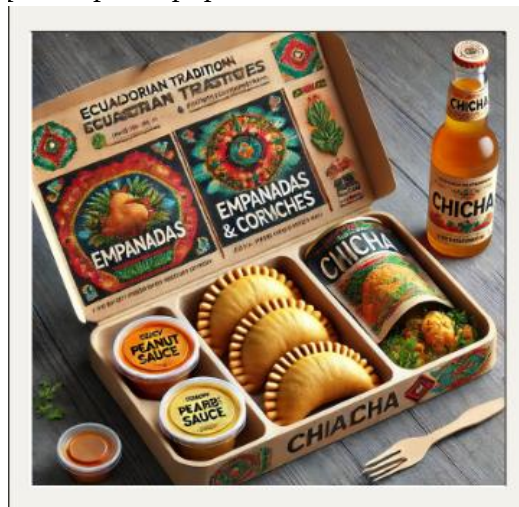


Valoración real	Se busca probar el diseño, sabor, textura y funcionalidad del empaque en condiciones reales de uso.
Corrección de errores	En base a la valoración y el primer prototipo podemos detectar problemas de diseño o ingredientes en el producto final.
Facilita la producción	Ayuda a definir materiales y procesos óptimos para la fabricación final.
Mejora la experiencia con el cliente	Evalúa cómo interactúan los usuarios con el empaque y el producto.

6.1.2 Prototipo Papel

La siguiente imagen sería el primer prototipo papel, una ilustración que representa como nos gustaría presentar el empaquetado del producto, en caso de no encontrar empaque iguales o similares se recurrirá a un empaque más sencillo en el producto final. Consideramos que encontrar un empaque similar es lo ideal, ya que permite tener el producto principal y las salsas en un mismo empaque, lo que cual facilitaría la carga para el consumidor final.

Ilustración 11 Ilustración primer prototipo de papel



Presentación realista

Permite que potenciales clientes e inversores tengan una idea clara de cómo se verá el empaque y la presentación final del producto.

Bajo costo inicial

Crear un prototipo digital o de papel es mucho más económico que realizar un prototipo físico funcional con todos los materiales y acabados reales.

Promoción y marketing

Te permite usar las imágenes del prototipo en presentaciones, redes sociales, o campañas para generar interés.

Flexibilidad en ajustes

Cambiar detalles como los colores, la distribución de los elementos o el diseño gráfico es más sencillo en un prototipo digital.

6.2 LEAN Canvas

Ilustración 12 LEAN Canvas



Problema

La evolución de la globalización ha incrementado el consumo de productos industrializados y extranjeros, desplazando recetas tradicionales ecuatorianas como el morocho, esto ha generado una desvalorización y desconexión del consumo de la gastronomía local, además la gastronomía nacional no ha innovado, enfocándose por años en recetas básicas sin explorar nuevas combinaciones.

Solución

Venta de combos que incluyan empanadas y morviches como una experiencia gastronómica completa y culturalmente auténtica, el uso de materia prima local garantiza calidad, sostenibilidad y sabor tradicional que conecta con las raíces y gastronomía ecuatoriana.

Propuesta de Valor

Rescate y perseveración de recetas ecuatorianas adaptadas a los tiempos modernos, innovación en sabores y rellenos, lo que permite mantener o atraer un público amplio y moderno, con un empaque llamativo que cuente tradiciones de la cultura ecuatoriana y conecte y genere recuerdos con los potenciales clientes.

Relación con clientes

Es importante establecer un vínculo con los clientes mediante:

- **Promoción boca a boca mediante experiencias satisfactorias:** Es importante la primera impresión con el potencial cliente, para que pueda obtener un servicio y productos de calidad y poder compartir con otros su experiencia.
- **Experiencias de degustación con los clientes:** Hacer probar el producto antes de comprar aumenta la confianza y ventas.
- **Promociones y descuentos:** Incentiva la venta del segmento generando lealtad a la marca a largo plazo.

Segmento de clientes

Enfocado a un segmento establecido de entre 25 a 34 años, que tengan un nivel socioeconómico medio-medio alto que valoren la calidad y tradición, que busquen experiencias gastronómicas distintas con productos tradicionales que sean ricos en fibra y libres de gluten. Además de que puedan vivir la experiencia de conectar con su identidad, valorar la cultura y gastronomía ecuatoriana.

Métricas claves

- **Número de combos vendidos por día:** Indicador principal para medir la aceptación del producto en el mercado.
- **Participación en eventos gastronómicos:** Es una excelente estrategia de promoción para darle la merecida visibilidad a la marca y poder captar nuevos mercados.
- **Retención de clientes:** Para retener a los clientes es importante establecer una conexión con cliente para que se pueda fidelizar, brindando descuentos, beneficios, en otros aspectos para generar una confianza al largo plazo.
- **Opiniones y recomendaciones:** Las reseñas ya sean por redes sociales o boca a

boca reflejan la percepción del cliente sobre la experiencia del consumir el producto.

Canales

- **Venta en kioskos en puntos estratégicos:** Permite el acceso directo del consumidor con nuestro producto, facilitando su obtención.
- **Participación en ferias gastronómicas y eventos culturales:** Permite captar a otros potenciales clientes interesados en el consumo de productos tradicionales.
- **Redes sociales para promoción y ventas:** Ideales para interactuar con el público, brindando información de mejora continua o productos nuevos que salga a la venta.

Estructura de costos:

- **Materia prima (moroch, atún, pollo, pescado, ingredientes para las salsas):** Utilizar ingredientes físicos y locales que garantizan la calidad y apoya la economía de pequeños productores.
- **Empaque personalizado:** El empaque personalizado contribuye a la propuesta de valor cultural y la propuesta de valor agregado.
- **Costos de operación de Kioskos y marketing/promoción:** Incluye costear mano de obra e ingredientes, además de estandarizar procesos para reducir desperdicios, además de crear material visual atractivo que genere interés de los clientes.

Fuentes de ingresos:

- **Venta directa de combos en kioskos:** Modelo principal de obtención de ventas, lo que permite captar un flujo constante de clientes y generar ingresos inmediatos.
- **Participación en ferias y eventos como canal de ventas y promoción:** Punto clave para comercializar los productos.
- **Pedidos personalizados o entrega a domicilio:** Los clientes podrán personalizar sus productos o recibirlos a domicilio, ampliando el alcance del negocio.

6.3 Análisis PESTEL

Ilustración 13 Análisis PESTEL



Privadas, 2023), presentada por el Gobierno, busca abordar el alto índice de desempleo en Ecuador, donde solo 3 de cada 10 ecuatorianos tienen un empleo adecuado. Esta ley introduce incentivos tributarios para fomentar la creación de empleo, especialmente para jóvenes entre 18 y 29 años. Al ofrecer deducciones fiscales por la contratación de nuevos trabajadores, el

Gobierno pretende incentivar a las empresas a expandir su plantilla laboral. Este enfoque puede resultar en un aumento de la actividad económica y una mejora en la calidad de vida de los ciudadanos, lo que beneficia tanto a las empresas como a la sociedad en general.

- **Los mercados internacionales**

En el portal (Diario La Hora Ecuador, 2024) informa que el riesgo país en Ecuador ha alcanzado niveles alarmantes, superando los 1,190 puntos de acuerdo con la información pública del (Banco Central del Ecuador, 2024), lo que refleja la percepción negativa de los inversores sobre la estabilidad económica y política del país. Debido al mal manejo de las crisis económica y eléctrica, Ecuador es visto como más riesgoso que Argentina, donde el riesgo ha disminuido a cerca de 900 puntos. Si no se logra reducir este riesgo, tanto el Estado como los sectores privados enfrentarán graves dificultades en 2025, ya que cualquier intento de emitir bonos o levantar deuda en los mercados internacionales se verá afectado por tasas de interés prohibitivas de alrededor del 20%. Esto limita severamente la inversión extranjera directa y la capacidad de financiarse adecuadamente, lo que requiere un plan económico sostenible que devuelva la confianza a los inversionistas.

- **Impacto de Declaraciones Políticas crea preocupaciones en el sector empresarial**

En la publicación (Diario La Hora Ecuador, 2024), acerca de las declaraciones de la vicepresidenta Verónica Abad sobre el aumento del IVA y la reducción de subsidios han generado preocupación en el sector empresarial. Abad argumenta que estas medidas son perjudiciales en un contexto de crisis económica, describiéndolas como un "cuchillo en el corazón de los ecuatorianos". Este tipo de afirmaciones puede crear un clima de incertidumbre que desincentive la inversión, ya que los empresarios temen que cambios radicales en la política fiscal afecten la rentabilidad de sus negocios. La percepción de riesgo aumenta, lo que puede llevar a una reducción en la inversión y el crecimiento económico.

- **Corrupción en la Función Judicial**

En la información publicada del portal (Infobae, 2024), menciona sobre el escándalo de corrupción en la Función Judicial, revelado por el caso Pantalla, ha socavado la confianza en las instituciones gubernamentales. Este escándalo revela cómo la corrupción puede influir en las decisiones judiciales y crear un ambiente de impunidad. Para las empresas, esto

representa un riesgo significativo, ya que un sistema judicial corrupto puede afectar la resolución de disputas y la protección de derechos. La falta de transparencia y la inseguridad jurídica pueden disuadir a los inversores, quienes buscan entornos donde el estado de derecho sea respetado y garantizado.

- Cambios Constitucionales y su Impacto en el Mundo Empresarial

La discusión sobre la necesidad de cambios constitucionales en Ecuador ha resurgido en el contexto electoral. De acuerdo con la publicación de (Primicias, 2024), varios candidatos han propuesto convocar a una asamblea constituyente para redactar una nueva Constitución. Esta incertidumbre sobre la estabilidad legal y política puede generar dudas en el mundo empresarial. Las empresas suelen ser cautelosas ante posibles cambios en las reglas del juego, ya que una nueva Constitución podría alterar derechos de propiedad, regulaciones laborales y políticas fiscales. La falta de claridad sobre el futuro legal del país puede hacer que los inversionistas se abstengan de realizar compromisos a largo plazo, lo que obstaculiza el crecimiento económico.

6.3.2 Factores Económicos

- Situación Fiscal Grave

Jaime Carrera, miembro del Observatorio de la Política Fiscal, ha señalado que la situación fiscal de Ecuador será "muy grave y casi inmanejable" para el próximo presidente que asuma el cargo en 2025. Esta advertencia se basa en la proyección de un déficit fiscal que podría alcanzar al menos \$5,000 millones. A pesar de que el Gobierno de Daniel Noboa ha recibido más de \$4,000 millones en ingresos adicionales entre enero y septiembre de 2024, estos ingresos no han sido suficientes para equilibrar las cuentas del Estado. El aumento en la recaudación fiscal ha sido eclipsado por un gasto público creciente, lo que deja a la administración entrante con un desafío monumental en la gestión de las finanzas públicas (Diario La Hora Ecuador, 2024).

- Aumento de Ingresos y Gasto

El diario (Primicias, 2024), publica que el gobierno de Noboa ha logrado generar ingresos adicionales mediante la implementación de impuestos temporales y permanentes; sin embargo, este aumento en la recaudación no ha solucionado los problemas presupuestarios del país. Según la economista Andrea Rodríguez, a pesar de los \$4,200 millones en ingresos

adicionales, Ecuador registró un déficit fiscal de más de \$1,000 millones hasta septiembre de 2024. Este fenómeno se debe a que el gasto público ha aumentado considerablemente, superando los ingresos generados. Las declaraciones de Noboa sobre haber "ordenado las finanzas públicas" han sido criticadas como "una falacia" y un discurso populista, dado que la realidad fiscal indica que el déficit podría llegar a \$4,000 millones al final de 2024.

- Tratado de Libre Comercio entre Ecuador y China

El Tratado de Libre Comercio (TLC) entre Ecuador y China representa una oportunidad significativa para el país andino, al abrir nuevas puertas para el comercio y la inversión. Firmado en 2023, este acuerdo busca eliminar barreras arancelarias y facilitar el acceso de productos ecuatorianos al vasto mercado chino, que es uno de los más grandes del mundo. Ecuador espera diversificar su oferta exportadora, especialmente en sectores como el banano, el cacao y los productos pesqueros, que son fundamentales para su economía. Sin embargo, el TLC también plantea desafíos, como la necesidad de ajustar la producción local a los estándares de calidad y sostenibilidad exigidos por China. Además, es crucial que Ecuador establezca mecanismos adecuados para la protección de su industria nacional frente a la competencia extranjera, garantizando así que el tratado beneficie realmente a todos los sectores de la economía. (Ministerio de producción, comercio exterior y pesca, 2014)

- Gobierno de Brasil Prohíbe Importaciones de Camarones de Ecuador

La reciente prohibición del gobierno de Brasil sobre las importaciones de camarones ecuatorianos ha generado preocupación en el sector pesquero del país. Esta medida, motivada por supuestas irregularidades en la calidad y seguridad de los productos, afecta significativamente a los exportadores ecuatorianos, que ven en Brasil un mercado clave para sus productos. Ecuador es uno de los principales exportadores de camarones a nivel mundial, y la restricción podría traducirse en pérdidas económicas considerables, afectando tanto a los productores como a los trabajadores de la industria. Los exportadores ecuatorianos han expresado su intención de trabajar con las autoridades brasileñas para resolver los problemas señalados y restablecer el acceso al mercado. Esta situación resalta la importancia de mantener altos estándares de calidad y de establecer relaciones diplomáticas sólidas para evitar conflictos comerciales que puedan perjudicar la economía nacional (Primicias, 2024).

- Instituciones Débiles y Politizadas han Sumido a Ecuador en el Bajo

Crecimiento

Ecuador se encuentra en un momento crítico, equilibrando entre el debilitamiento y la recuperación económica. A pesar de un crecimiento acumulado del 2.4% en 2023. Según el informe publicado por (Deloitte , 2024), la economía experimentó un crecimiento del 1.2% en el primer trimestre de 2024 en comparación con el mismo período del año anterior, impulsado principalmente por la acumulación de existencias. Sin embargo, la contracción en la inversión y el consumo, que disminuyeron un 1.3% y 1.0% respectivamente, refleja los serios desafíos que enfrenta el país. A pesar de un aumento del 6.0% en la entrada de divisas y medidas como el aumento del IVA del 12% al 15% y la eliminación de subsidios a la gasolina, se proyecta que el Producto Interno Bruto de Ecuador crezca solo un 0.9% en todo el año, con una inflación que, tras un pico en abril, disminuyó a 1.2% anual en junio de 2024. Sin embargo, hay señales positivas en la situación fiscal, ya que se espera que el déficit fiscal, que se situaba en 3.6% del PIB en diciembre de 2023, disminuya al 2.5% para finales de 2024, y la deuda pública ha bajado al 48.6% del PIB en abril de 2024, un nivel relativamente bajo en comparación con el promedio regional del 65.3%. Aunque Ecuador ha mostrado cierta resiliencia, el bajo crecimiento económico proyectado y los múltiples desafíos internos y externos sugieren que 2024 será un año difícil, donde la capacidad del Gobierno para mantener la estabilidad social y política será crucial para fomentar una recuperación sostenida.

Ecuador se encuentra en un momento crítico, equilibrando entre el debilitamiento y la recuperación económica. A pesar de un crecimiento acumulado del 2.4% en 2023. Según el informe publicado por (Deloitte , 2024), la economía experimentó un crecimiento del 1.2% en el primer trimestre de 2024 en comparación con el mismo período del año anterior, impulsado principalmente por la acumulación de existencias. Sin embargo, la contracción en la inversión y el consumo, que disminuyeron un 1.3% y 1.0% respectivamente, refleja los serios desafíos que enfrenta el país. A pesar de un aumento del 6.0% en la entrada de divisas y medidas como el aumento del IVA del 12% al 15% y la eliminación de subsidios a la gasolina, se proyecta que el Producto Interno Bruto de Ecuador crezca solo un 0.9% en todo el año, con una inflación que, tras un pico en abril, disminuyó a 1.2% anual en junio de 2024. Sin embargo, hay señales positivas en la situación fiscal, ya que se espera que el déficit fiscal, que se situaba en 3.6% del PIB en diciembre de 2023, disminuya al 2.5% para finales de 2024, y la deuda pública ha bajado al 48.6% del PIB en abril de 2024, un nivel relativamente bajo en comparación con el promedio regional del 65.3%. Aunque Ecuador ha mostrado

cierta resiliencia, el bajo crecimiento económico proyectado y los múltiples desafíos internos y externos sugieren que 2024 será un año difícil, donde la capacidad del Gobierno para mantener la estabilidad social y política será crucial para fomentar una recuperación sostenida.

6.3.3 Factores Sociales

- Pobreza Rural

La pobreza rural en Ecuador es un problema persistente que afecta a una gran parte de la población. A pesar de los esfuerzos del gobierno por implementar políticas de desarrollo y asistencia social, las comunidades rurales siguen enfrentando condiciones de vida precarias. La falta de acceso a servicios básicos como agua potable, salud y educación, junto con la escasez de oportunidades laborales, contribuyen a la perpetuación de este ciclo de pobreza. Además, la dependencia de la agricultura de subsistencia y la inestabilidad de los precios de los productos agrícolas agravan la situación, limitando la capacidad de las familias para mejorar su calidad de vida. Las áreas rurales, a menudo marginadas en términos de inversión y desarrollo, requieren atención urgente para abordar las desigualdades y fomentar un crecimiento inclusivo (Primicias, 2020).

- Problemas de Educación

El sistema educativo en Ecuador enfrenta serios desafíos que impactan negativamente en el desarrollo social y económico del país. A pesar de los avances en la cobertura educativa, la calidad de la educación sigue siendo deficiente, especialmente en las zonas rurales y en comunidades indígenas. Muchos estudiantes carecen de acceso a recursos adecuados, como materiales didácticos y tecnología, lo que limita su aprendizaje y desarrollo. Además, la alta tasa de deserción escolar, impulsada por factores económicos y la falta de incentivos, afecta la formación de una fuerza laboral calificada. La educación en Ecuador necesita reformas estructurales que promuevan no solo el acceso, sino también la calidad y la pertinencia de la enseñanza, garantizando que todos los jóvenes tengan la oportunidad de alcanzar su máximo potencial (Plan V, 2024).

- Diversidad Cultural

Ecuador es un país rico en diversidad cultural, con una mezcla de tradiciones indígenas, afroecuatorianas y mestizas. Sin embargo, esta diversidad también enfrenta

desafíos significativos, como la discriminación y la falta de reconocimiento de los derechos culturales de las comunidades indígenas. A menudo, las políticas públicas no reflejan adecuadamente las necesidades y aspiraciones de estas comunidades, lo que lleva a una erosión de sus prácticas culturales y tradiciones. La promoción de la diversidad cultural es esencial para fortalecer la identidad nacional y fomentar la cohesión social. Es fundamental implementar políticas que respeten y valoren las diferentes culturas, garantizando su inclusión en el desarrollo social y económico del país (Ministerio de Cultura y Patrimonio, 2023).

- **Desempleo**

El desempleo en Ecuador se ha visto gravemente afectado por la crisis energética que atraviesa el país. Esta crisis, caracterizada por la escasez de recursos energéticos y el aumento de los costos de producción, ha impactado directamente a diversos sectores económicos, especialmente aquellos que dependen de la energía para operar, como la industria y la agricultura. La falta de suministro energético confiable ha llevado a muchas empresas a reducir su producción o incluso cerrar, resultando en la pérdida de miles de empleos. Además, la incertidumbre sobre el acceso a la energía ha desalentado la inversión en nuevos proyectos y la expansión de negocios existentes, exacerbando aún más el problema del desempleo. La crisis energética también ha afectado la competitividad del país en el mercado global, limitando las oportunidades laborales y contribuyendo a un aumento en la informalidad laboral, donde muchos trabajadores se ven obligados a aceptar empleos precarios y mal remunerados. Para abordar el desempleo en este contexto, es esencial que el gobierno implemente soluciones sostenibles que garanticen un suministro energético estable y accesible, mientras se promueve el desarrollo de fuentes de energía renovable que puedan generar nuevos empleos y revitalizar la economía (Primicias, 2024).

- **Violencia y Criminalidad**

La violencia y la criminalidad son problemas alarmantes en Ecuador, que han aumentado en los últimos años, afectando la seguridad y el bienestar de los ciudadanos. Las causas de la violencia son multifacéticas e incluyen factores como la pobreza, la desigualdad, el narcotráfico y la falta de oportunidades. Las ciudades más grandes, como Guayaquil y Quito, han experimentado un aumento en la delincuencia organizada, lo que ha llevado a un clima de miedo y desconfianza entre la población. La respuesta del gobierno ha sido insuficiente para abordar estos problemas de manera efectiva, y muchas comunidades se

sienten desprotegidas. Es fundamental implementar estrategias integrales que aborden las causas subyacentes de la violencia, así como mejorar la seguridad pública y fortalecer las instituciones encargadas de la justicia y la protección ciudadana (World Report, 2024).

6.3.4 Factores Tecnológicos

- Desigualdad en Educación Tecnológica

La desigualdad en la educación tecnológica es un desafío significativo en Ecuador, donde el acceso a herramientas y recursos digitales varía drásticamente entre las zonas urbanas y rurales. Mientras que las ciudades más grandes cuentan con instituciones educativas que ofrecen formación en competencias digitales y acceso a tecnología avanzada, las áreas rurales a menudo carecen de infraestructura básica, como internet de alta velocidad y equipos adecuados. Esta brecha limita las oportunidades de aprendizaje y desarrollo de habilidades tecnológicas en las comunidades más desfavorecidas, perpetuando la desigualdad social y económica. Es crucial que se implementen políticas que promuevan la equidad en el acceso a la educación tecnológica, asegurando que todos los estudiantes, independientemente de su ubicación, tengan la oportunidad de adquirir las habilidades necesarias para prosperar en un mundo cada vez más digital (Primicias, 2020).

- E-commerce en Crecimiento

El comercio electrónico (e-commerce) en Ecuador ha experimentado un crecimiento notable en los últimos años, impulsado por la pandemia de COVID-19 y el cambio en los hábitos de consumo. Cada vez más consumidores optan por realizar compras en línea, lo que ha llevado a un aumento en la oferta de productos y servicios digitales. Este crecimiento presenta una oportunidad significativa para las pequeñas y medianas empresas (PYMES) que buscan expandir su alcance y aumentar sus ventas. Sin embargo, a pesar del crecimiento, aún existen desafíos relacionados con la logística, la confianza del consumidor y la falta de conocimientos digitales en algunos sectores. Para capitalizar el potencial del e-commerce, es fundamental invertir en capacitación y en la mejora de la infraestructura logística, así como en la creación de un entorno regulatorio que fomente el comercio electrónico de manera segura y accesible (Primicias, 2024).

- Digitalización de Servicios

La digitalización de servicios en Ecuador ha avanzado, pero aún enfrenta obstáculos

significativos. Instituciones públicas y privadas han comenzado a adoptar tecnologías digitales para mejorar la eficiencia y la accesibilidad de sus servicios, desde la banca hasta la atención médica. Sin embargo, la implementación desigual de estas tecnologías ha dejado a muchos ciudadanos, especialmente en áreas rurales, sin acceso a servicios esenciales. La falta de capacitación en el uso de herramientas digitales también limita la participación de la población en la economía digital. Para que la digitalización sea efectiva y beneficiosa para todos, es necesario desarrollar estrategias que promuevan la inclusión digital, mejoren la capacitación tecnológica y aseguren que los servicios digitales sean accesibles y comprensibles para toda la población (United Nations Development Programme, 2024).

- Falta de Infraestructura

La falta de infraestructura tecnológica adecuada es un obstáculo crítico para el desarrollo digital en Ecuador. Aunque ha habido avances en la expansión de la conectividad a internet, muchas áreas rurales y comunidades marginadas aún carecen de acceso a redes de alta velocidad y a servicios básicos de telecomunicaciones. Esta deficiencia no solo limita el acceso a la educación y a la información, sino que también obstaculiza el crecimiento de negocios y la innovación. Además, la infraestructura existente a menudo no está preparada para soportar la creciente demanda de servicios digitales. Para abordar esta problemática, es esencial que el gobierno y el sector privado trabajen juntos en inversiones estratégicas que mejoren la infraestructura tecnológica y garanticen que todos los ecuatorianos puedan beneficiarse de la transformación digital (Revista Gestión, 2023).

- Retos en Regulación

Los retos en regulación son un aspecto crucial del entorno tecnológico en Ecuador. A medida que el país avanza hacia una mayor digitalización, la necesidad de un marco regulatorio que aborde las nuevas realidades del comercio electrónico, la protección de datos y la ciberseguridad se vuelve cada vez más evidente. Actualmente, la falta de normativas claras y actualizadas puede generar incertidumbre tanto para los consumidores como para las empresas, lo que podría frenar la innovación y la inversión en el sector tecnológico. Además, la regulación inadecuada puede dar lugar a problemas como el fraude en línea y la falta de protección de datos personales. Es fundamental que el gobierno trabaje en colaboración con actores del sector privado y la sociedad civil para desarrollar un marco regulatorio que fomente un entorno digital seguro y dinámico, garantizando la protección de los derechos de

los usuarios y promoviendo la confianza en la economía digital (Ekos, 2021).

6.3.5 Factores Ecológicos

- Conservación de Áreas Naturales

La conservación de áreas naturales es fundamental para proteger la rica biodiversidad de Ecuador. El país alberga varios parques nacionales y reservas que son esenciales para la preservación de ecosistemas únicos. Sin embargo, la presión de actividades como la agricultura, la minería y la urbanización amenaza la integridad de estas áreas. La implementación de políticas efectivas de conservación, así como el fortalecimiento de la gestión de áreas protegidas, es crucial para asegurar que estos espacios sigan siendo refugios para la biodiversidad y recursos valiosos para las comunidades locales (WWF Ecuador, 2022).

- Agricultura Sostenible

La agricultura sostenible es vital para el desarrollo económico y la conservación ambiental en Ecuador. La dependencia de prácticas agrícolas intensivas, que a menudo implican el uso excesivo de agroquímicos y la deforestación, ha llevado a la degradación del suelo y la pérdida de biodiversidad. Fomentar técnicas de agricultura sostenible, como la agroecología y la rotación de cultivos, puede mejorar la salud del suelo y aumentar la resiliencia de las comunidades agrícolas frente al cambio climático. Además, estas prácticas pueden ayudar a garantizar la seguridad alimentaria y promover la economía local (BASF Agricultural, 2024).

- Energías Renovables

El desarrollo de energías renovables es crucial para reducir la dependencia de combustibles fósiles y mitigar el impacto ambiental en Ecuador. A pesar de contar con un gran potencial en energías limpias, como la solar y la eólica, el país aún se basa en gran medida en la generación de energía hidroeléctrica. La diversificación de la matriz energética hacia fuentes renovables puede contribuir a la sostenibilidad ambiental y económica, así como a la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero. Invertir en infraestructura y tecnología para energías renovables es esencial para avanzar hacia un futuro más sostenible (Plan V, 2023).

El desarrollo de energías renovables es crucial para reducir la dependencia de combustibles fósiles y mitigar el impacto ambiental en Ecuador. A pesar de contar con un gran potencial en energías limpias, como la solar y la eólica, el país aún se basa en gran medida en la generación de energía hidroeléctrica. La diversificación de la matriz energética hacia fuentes renovables puede contribuir a la sostenibilidad ambiental y económica, así como a la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero. Invertir en infraestructura y tecnología para energías renovables es esencial para avanzar hacia un futuro más sostenible (Plan V, 2023)

- Contaminación del Agua y del Suelo

La contaminación del agua y del suelo es un problema crítico en Ecuador, afectando la salud pública y el medio ambiente. La actividad industrial, el uso de agroquímicos en la agricultura y la falta de tratamiento adecuado de aguas residuales han contribuido a la degradación de los recursos hídricos y del suelo. Muchas comunidades, especialmente en áreas rurales, enfrentan escasez de agua potable y están expuestas a contaminantes que afectan su salud. Para abordar esta crisis, es fundamental implementar regulaciones más estrictas sobre el manejo de desechos y promover prácticas agrícolas sostenibles que minimicen el uso de productos químicos. Además, es esencial invertir en infraestructura para el tratamiento de aguas residuales y la gestión de residuos sólidos (Servir Amazonia, 2022).

- Cambio Climático

El cambio climático representa una amenaza significativa para Ecuador, afectando sus ecosistemas, agricultura y comunidades. El país experimenta fenómenos climáticos extremos, como sequías e inundaciones, que impactan la producción agrícola y la seguridad alimentaria. Las comunidades más vulnerables, especialmente aquellas en zonas rurales, son las más afectadas, ya que carecen de recursos para adaptarse a estos cambios. Es crucial que Ecuador desarrolle e implemente estrategias de adaptación y mitigación del cambio climático, que incluyan la protección de ecosistemas clave, la promoción de energías renovables y la inversión en infraestructura resiliente. La colaboración con la comunidad internacional también es vital para abordar este desafío global.

6.3.6 Factores Legales

- Impuestos y Regulaciones Fiscales

Ecuador ha experimentado cambios en su sistema fiscal, incluyendo aumentos en impuestos y nuevas regulaciones. Las empresas deben adaptarse a un entorno fiscal que puede ser complicado y, a menudo, cambiante. La planificación fiscal adecuada es crucial para evitar sanciones y optimizar costos. Además, la presión para cumplir con las obligaciones tributarias puede ser un desafío, especialmente para pequeñas y medianas empresas (PBP Pérez Bustamante, 2024).

Ecuador ha experimentado cambios en su sistema fiscal, incluyendo aumentos en impuestos y nuevas regulaciones. Las empresas deben adaptarse a un entorno fiscal que puede ser complicado y, a menudo, cambiante. La planificación fiscal adecuada es crucial para evitar sanciones y optimizar costos. Además, la presión para cumplir con las obligaciones tributarias puede ser un desafío, especialmente para pequeñas y medianas empresas (PBP Pérez Bustamante, 2024).

- Protección de Datos Personales

Con la creciente digitalización, la protección de datos personales se ha convertido en un tema relevante en Ecuador. La Ley Orgánica de Protección de Datos Personales, promulgada en 2021, establece normas sobre el manejo de información personal. Las empresas deben asegurarse de cumplir con estas regulaciones para evitar sanciones y proteger la privacidad de sus clientes. La implementación de políticas de privacidad y la capacitación del personal son esenciales para cumplir con la ley (Global Suite, 2023).

- Contratos y Cumplimiento Legal

El marco legal ecuatoriano establece normas claras sobre la celebración y cumplimiento de contratos. Sin embargo, las empresas a menudo enfrentan desafíos en la ejecución de contratos debido a la burocracia y la lentitud del sistema judicial. Es fundamental que las empresas elaboren contratos bien estructurados y busquen asesoría legal para minimizar riesgos y asegurar el cumplimiento de sus derechos en caso de disputas (UAFE, 2022).

- Normativas de Salud y Seguridad Laboral

Las regulaciones de salud y seguridad laboral son esenciales para proteger a los

trabajadores y garantizar un ambiente de trabajo seguro. Las empresas deben cumplir con estas normativas para evitar sanciones y asegurar el bienestar de sus empleados. La implementación de programas de capacitación y la promoción de una cultura de seguridad son vitales para minimizar riesgos laborales y mejorar la productividad (NMS, 2024).

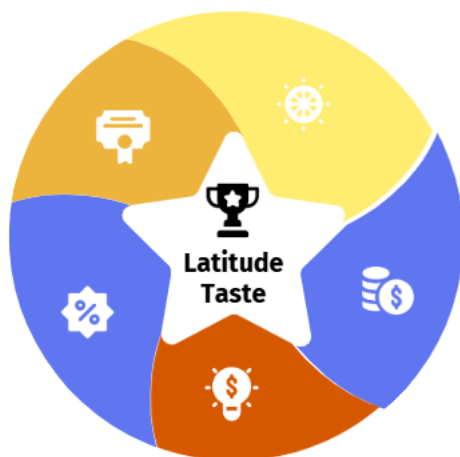
- Desafíos en la Formalización de Empresas

La informalidad es un problema persistente en Ecuador, donde muchas empresas operan sin registro legal. La falta de formalización afecta la capacidad de las empresas para acceder a financiamiento y participar en licitaciones públicas. El gobierno ha implementado iniciativas para facilitar la formalización, pero aún hay obstáculos significativos. Las empresas deben considerar los beneficios de la formalización, no solo desde una perspectiva legal, sino también para mejorar su competitividad y acceso a mercados. (Diario La Hora Ecuador, 2021)

6.4 Fuerzas Competitivas de Porter

Ilustración 14 Fuerzas de Porter

Fuerzas de Porter



01

Negociación de los Clientes

Ecuatorianos tienen un alto poder de negociación debido a su creciente conciencia sobre derechos y precios.

02

Negociación de los Proveedores

La concentración de proveedores en sectores estratégicos otorga un poder significativo en la fijación de precios y condiciones comerciales.

03

Amenaza de Productos o Servicios Sustitutivos

Alternativas locales y la digitalización han incrementado la amenaza de productos sustitutos

04

Entrada de Nuevos Competidores

Las políticas gubernamentales que fomentan el emprendimiento y el acceso a financiamiento facilitan la entrada de nuevos competidores al mercado.

05

Rivalidad de los Competidores Actuales

La competencia es intensa en Ecuador, impulsada por la diversidad de empresas y la necesidad de innovar constantemente para mantenerse relevante.

La teoría de las cinco fuerzas de Porter es clave para analizar la competitividad en el mercado ecuatoriano. En Ecuador, factores como la diversidad de consumidores, la Concentración de proveedores y la innovación en productos sustitutos influyen en el entorno empresarial. Este marco ayuda a entender la rivalidad entre competidores y la amenaza de nuevos entrantes, permitiendo a las empresas formular estrategias efectivas en un mercado en constante evolución. (Hubspot, 2023)

6.4.1 Poder de Negociación de los Clientes

- **Diversidad de Opciones:** En Ecuador, la creciente oferta de productos y servicios ha aumentado el poder de negociación de los clientes, quienes pueden elegir entre múltiples proveedores.
- **Conciencia del Consumidor:** Los consumidores ecuatorianos están cada vez más informados sobre sus derechos y opciones, lo que les permite negociar mejores condiciones.
- **Segmentación del Mercado:** La segmentación en el mercado ecuatoriano significa que ciertos grupos de clientes pueden tener un mayor poder de

negociación, especialmente en sectores como la tecnología y la moda.

- **Influencers y Redes Sociales:** La influencia de las redes sociales y los influencers en Ecuador ha empoderado a los consumidores, quienes pueden presionar a las empresas a mejorar sus ofertas.
- **Expectativas de Servicio:** Los clientes en Ecuador están cada vez más exigentes en cuanto al servicio al cliente, lo que les da más poder para negociar.

6.4.2 Poder de Negociación de los Proveedores

- **Concentración en Sectores Clave:** En Ecuador, ciertos sectores como la agricultura y la minería tienen proveedores concentrados, lo que les otorga un mayor poder de negociación.
- **Dependencia de Insumos Extranjeros:** La dependencia de insumos importados en varias industrias puede aumentar el poder de negociación de los proveedores internacionales.
- **Relaciones Locales:** Las empresas que establecen relaciones sólidas con proveedores locales pueden beneficiarse de condiciones más favorables, reduciendo el poder de negociación de estos.
- **Costos de Cambio:** Cambiar de proveedor en algunos sectores puede ser costoso y complicado, lo que otorga a los proveedores existentes más poder.
- **Innovación de Proveedores:** Los proveedores que ofrecen productos innovadores o de alta calidad pueden ejercer un mayor poder de negociación, especialmente en mercados donde la diferenciación es clave.

6.4.3 Amenaza de Productos o Servicios Sustitutivos

- **Crecimiento de Alternativas Locales:** En Ecuador, la aparición de productos sustitutos locales está en aumento, lo que representa una amenaza para las empresas establecidas.
- **Cambio en Preferencias del Consumidor:** La creciente preocupación por la sostenibilidad ha llevado a un aumento en la demanda de productos ecológicos, que pueden actuar como sustitutos.
- **Innovación Continua:** Las empresas que no innovan corren el riesgo de ser superadas por sustitutos más atractivos, especialmente en sectores como tecnología y alimentos.

- **Acceso a Información:** Los consumidores ecuatorianos tienen acceso a información que les permite comparar fácilmente productos, aumentando la amenaza de sustitutos.
- **Costos de Cambio:** En algunos sectores, los costos de cambiar a un producto sustituto son bajos, lo que incrementa la amenaza para las empresas tradicionales.

6.4.4 Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores

- **Costos de Establecimiento:** En sectores como el turismo y la tecnología, los costos iniciales son relativamente bajos, lo que puede atraer a nuevos competidores.
- **Acceso a Financiamiento:** La disponibilidad de financiamiento para nuevos emprendedores en Ecuador puede facilitar la entrada de nuevas empresas al mercado.
- **Innovación y Tecnología:** Nuevos competidores que traen innovaciones tecnológicas pueden desafiar a empresas establecidas del sector.
- **Lealtad de Marca:** Las empresas con una fuerte presencia de marca pueden disuadir a nuevos entrantes, aunque esto puede variar según el sector.
- **Regulaciones Gubernamentales:** Las regulaciones estrictas pueden actuar como una barrera significativa para la entrada de nuevos competidores, protegiendo a las empresas establecidas.

6.4.5 Rivalidad de los Competidores Actuales

- **Competencia Intensa en Sectores Clave:** En sectores como alimentos y bebidas, la competencia es feroz, con múltiples marcas luchando por la cuota de mercado.
- **Crecimiento del Mercado:** En mercados en crecimiento, como el de tecnología, la rivalidad puede ser menos intensa, pero en mercados estancados, la competencia se intensifica.
- **Diferenciación de Productos:** Las empresas que logran diferenciarse en calidad o servicio pueden reducir la rivalidad, aunque la competencia por precios sigue siendo fuerte.
- **Estrategias de Marketing:** La inversión en marketing y promociones es clave en Ecuador, donde las empresas buscan atraer y retener clientes en un entorno competitivo.

- **Fidelización del Cliente:** Las empresas que implementan programas de fidelización pueden reducir la rivalidad al crear relaciones más sólidas con sus clientes.

6.5 Matriz FODA

Ilustración 15 Matriz FODA



Fortalezas

- **Diferenciación e innovación en recetas,** morocho ecuatoriano, cultivo local en provincias como Imbabura, Pichincha y Chimborazo se cultiva durante todo el año como ingrediente principal, además de innovar en los ingredientes que componen las salsas junto con las empanadas y morviches.
- **Innovación en productos,** Creación y desarrollo de varios productos a base de morocho, que fusionan la tradición con nuevas tendencias además de innovar con rellenos distintos y recetas únicas.
- **Reconocimiento cultural y tradicional,** La masa de morocho es parte de la cultura y gastronomía ecuatoriana sobre todo en tradiciones ancestrales que conecta con la historia del país.
- **Desarrolla prácticas sostenibles en la producción,** la sostenibilidad

implementada en el negocio permite atraer a consumidores potenciales conscientes del medio ambiente, además de consumidores que buscan preservar las tradiciones de la gastronomía ecuatoriana, impactando en la importancia de la cultura gastronómica del Ecuador.

- **Flexibilidad en producción,** Capacidad para adaptar la producción a diferentes gustos y tendencias del mercado, el morocho es un grano que puede ser adaptado con facilidad en varias recetas.

Oportunidades

- **Aumento del interés en alimentos tradicionales,** Aumento de consumo en productos autóctonos y que representa la esencia y cultura gastronómica del país. Rescatando las tradiciones que por años han estado presente en las familias ecuatorianas.
- **Potenciar el consumo en el sector turístico,** Ofrecer productos a turistas interesados en la gastronomía local, rescatando las tradiciones del uso del morocho en la cultura ecuatoriana y destacar la evolución que ha tenido este grano y su adaptación en diferentes regiones y preferencia culinarias.
- **Expansión a través de plataformas digitales,** para poder entrar al mercado electrónico y en búsqueda de más consumidores potenciales, además de dar la apertura para hacer conocer los productos a ofrecer localmente y pensando en el mercado internacional a futuro.
- **Alianzas estratégicas con otros sectores,** Desarrolla propuestas que permitan la introducción de los productos a restaurantes y tiendas especializadas para aumentar la visibilidad del producto y a su vez pueda llegar a más consumidores.

Debilidades

- **Desconocimiento de los nuevos productos a base de morocho,** Algunos consumidores conocen de la materia prima pero no todos pueden estar familiarizados con el morocho o sus diversas variedades culinarias.
- **Recursos Limitados,** historial financiero limitado, falta de acceso capital inicial para invertir, además de la complejidad para acceder a un préstamo.
- **Dependencia del mercado local,** riesgo asociado a la economía del país,

además de la inseguridad y demás factores que están afectando en la producción local y las preferencias del consumo.

- **Necesidad de formación**, especializada para asegurar la calidad del producto y los niveles de producción.
- **Preferencia del consumidor**, en alimentos ultra procesados, estos productos son más accesibles lo que lo hace atractivo para el público que busca rapidez y facilidad.

Amenazas

- **Competencia existente**, pero en aumento de negocios que ofrecen productos similares o sustitutos (procesado sin ningún aporte a la cultura gastronómica del país).
- **Inestabilidad en el país**, tanto política como económica, el país ha enfrentado restricciones de liquidez y existe un gran déficit de financiamiento lo que provoca que el país no exista un volumen de inversiones favorables y sea más difícil el acceso a préstamos y aumento de las tasas de interés.
- **Fluctuaciones económicas** en el poder adquisitivo del consumidor debido a crisis económicas.
- **Percepción negativa del producto**, consumidores asocien el morocho con alimentos menos atractivos o tradicionales, añadiendo la textura, sabor, olor y apariencia.
- **Desastres y fenómenos naturales**, fenómenos climáticos que puedan afectar el suministro de materias primas, como en el caso de la sequía o lluvias extremas que limiten y afecte la producción y cultivo del grano en la región andina.

6.6 Estrategias FODA

Estrategias FO (Fortalezas-Oportunidades)

Crear y desarrollar una línea de productos a base de la masa de morocho que combine sabores tradicionales con tendencias modernas, utilizando la cultura gastronómica por años del morocho como ventaja competitiva en el mercado local.

Crear campañas que comuniquen al público en general pero enfocado en el público joven, destacando las variedades del morocho y las diversas opciones que se ofrecen, además de los puntos sostenibles del producto, tanto en el impacto al medio ambiente como el impacto social y cultural.

Estrategias DO (Debilidades-Oportunidades)

Implementar campañas de comunicación sobre el morocho en diversas recetas y sus tradiciones aumentando su aceptación entre los consumidores no familiarizados.

Buscar financiamiento a través de financiamiento a instituciones del gobierno o alianzas con organizaciones que promuevan la gastronomía local y sus raíces.

Estrategias FA (Fortalezas-Amenazas)

Utilizar la herencia cultural y los ingredientes autóctonos en la producción para adaptarse rápidamente a las tendencias del mercado y competir eficazmente contra nuevos negocios y productos sustitutos.

Establecer alianzas y buscar colaboración con pequeños productores locales fomentando una alianza que promueva productos tradicionales y fortalecer la identidad cultural.

Estrategias DA (Debilidades-Amenazas)

Diversificar los canales de venta y monetización, optando por otras formas de ventas como lo es el e-commerce, para mitigar la dependencia del mercado local y algunos costos elevados que conlleva el uso o apertura de un local o punto de venta físico y evitar que la rentabilidad de la empresa se vea afectado.

Capacitar al personal no solo en producción, sino también en atención al cliente y ventas, para mejorar la experiencia del consumidor y fomentar una imagen positiva del producto además de aumentar la credibilidad y confianza del producto que se ofrece al consumidor.

12. FASE 5 VALIDACIÓN DE FACTABILIDAD – VIABILIDAD – DESEABILIDAD

12.1 Mercado Objetivo

Mercado Objetivo 25-34 años

Guayaquil, la ciudad más poblada de Ecuador con aproximadamente 2.746.403 habitantes, presenta una estructura demográfica interesante, donde el 51% de la población son mujeres y el 49% hombres de acuerdo con los últimos datos proporcionados por el (INEC, 2022). Esta paridad de género influye en las decisiones de compra y en las tendencias de consumo. En particular, el grupo de edad de 25 a 34 años representa el 8% de la población, lo que es crucial para el mercado laboral, ya que se trata de un segmento activo que busca oportunidades de desarrollo personal y profesional.

Ilustración 16 Población Nacional

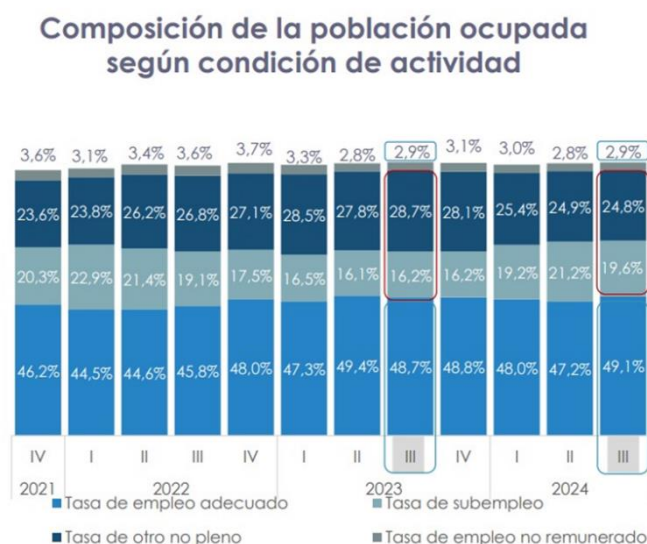
Población por sexo y grupos quinquenales de edad
Censo 2022

Grupos de edad	Hombres		Mujeres	
	Población	%	Población	%
Total	8.252.523	48,7	8.686.463	51,3
85 y más	71.640	0,4	101.758	0,6
De 80-84	80.487	0,5	97.586	0,6
De 75-79	126.838	0,7	144.982	0,9
De 70-74	180.658	1,1	199.871	1,2
De 65-69	245.831	1,5	270.939	1,6
De 60-64	302.230	1,8	332.687	2,0
De 55-59	357.790	2,1	394.256	2,3
De 50-54	408.958	2,4	451.632	2,7
De 45-49	451.734	2,7	499.802	3,0
De 40-44	526.140	3,1	586.289	3,5
De 35-39	553.569	3,3	620.353	3,7
De 30-34	589.030	3,5	654.033	3,9
De 25-29	642.951	3,8	704.217	4,2
De 20-24	733.928	4,3	761.984	4,5
De 15-19	776.151	4,6	757.673	4,5
De 10-14	823.162	4,9	784.415	4,6
De 5-9	721.577	4,3	690.510	4,1
De 0-4	659.849	3,9	633.476	3,7

En el tercer semestre, se observa que el 49.10% de la población de Guayaquil tiene empleo adecuado. Además, el 24.80% se encuentra en una situación de empleo no pleno, de los cuales el 17.30% corresponde a personas de 25 a 34 años. La tasa de subempleo es del 19.6% y la tasa de empleo no remunerado es del 2.9%. Estos datos indican que, aunque una parte significativa de la población está empleada adecuadamente, también hay un

considerable porcentaje que enfrenta desafíos laborales, lo que afecta su capacidad de consumo y desarrollo. (INEC, 2022)

Ilustración 17 Tasa de condición de actividad



Los jóvenes de 25 a 34 años representan el 54.10% a nivel nacional tienen un empleo adecuado. Esta alta participación indica que este grupo tiene una capacidad de consumo considerable, ya que muchos de ellos cuentan con ingresos que les permiten acceder a productos y servicios que mejoran su calidad de vida. Por lo tanto, las marcas que deseen captar su atención deben considerar sus necesidades y aspiraciones, así como su deseo de crecimiento personal y profesional.

Ilustración 18 Empleo formal tercer trimestre

Tabla 1. Población con empleo en el sector formal e informal a nivel nacional y grupo etario. (En porcentaje respecto al total de personas con empleo)

julio - septiembre 2024		
Grupo etario	Sector formal	Sector informal
De 15 a 24 años	35.3%	61.5%
De 25 a 34 años	54.1%	42.7%
De 35 a 44 años	49.7%	46.7%
De 45 a 64 años	39.7%	56.1%
De 65 años y más	19.6%	78.3%

Nota: En la distribución no se presenta al empleo doméstico y empleo no clasificado.

Fuente: Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU)

La cultura guayaquileña también influye en el comportamiento de compra de este grupo. Las preferencias por productos frescos y locales, así como la inclinación hacia actividades recreativas y gastronómicas, son características marcadas de los consumidores de esta región. Por lo tanto, las estrategias de marketing deben ser adaptativas y centradas en la comunidad, aprovechando el sentido de pertenencia y la identidad local para conectar efectivamente con sus consumidores. (INEC, 2022)

Finalmente, la comunicación efectiva y las relaciones públicas son esenciales para establecer vínculos con este grupo etario. Las campañas que resalten historias auténticas y promuevan la interacción social tienden a resonar más con ellos. Las marcas que deseen captar la atención de este segmento deben enfocarse en construir relaciones significativas y en ofrecer experiencias que vayan más allá de la simple transacción comercial, fomentando así una lealtad duradera.

Tendencias de Consumo de Jóvenes de 25 a 34 Años en Guayaquil

Los jóvenes de 25 a 34 años en Guayaquil han comenzado a definir su perfil de consumidor a partir de una búsqueda activa de calidad y autenticidad en los productos que adquieren. Este grupo, que representa una parte significativa de la población activa, muestra un interés creciente por la alimentación saludable y sostenible. En este contexto, Latitude, con su innovador morviche un corviche elaborado con masa de morocho se posiciona como una opción atractiva, ya que no solo ofrece un producto delicioso, sino que también respeta los valores tradicionales de la cocina ecuatoriana (BBC News Mundo, 2019).

El bienestar integral se ha convertido en un pilar fundamental en la vida de estos jóvenes. No solo buscan productos alimenticios que sean saludables, sino que también están interesados en mantener un estilo de vida activo. Esto se traduce en un aumento en la demanda de opciones nutritivas y sabrosas, así como en la búsqueda de experiencias que promuevan el bienestar. Latitude, al ofrecer morviche y empanadas elaboradas con masa de morocho, se alinea perfectamente con esta tendencia, proporcionando alternativas que satisfacen tanto el paladar como las necesidades de un estilo de vida saludable. (MAPFRE, 2023)

La cultura guayaquileña también influye en las decisiones de compra de este grupo. La conexión con la identidad local y la preferencia por productos que reflejen la herencia cultural son elementos clave que las marcas deben considerar. Latitude, al enaltecer la cocina

ecuatoriana a través de su oferta, logra resonar con los consumidores que valoran la autenticidad y la tradición. Las estrategias de marketing que destacan la historia detrás de estos productos y su importancia cultural tienen más probabilidades de captar la atención de este segmento. (PRIMICIAS, 2022)

Este grupo demográfico también muestra un comportamiento leal hacia las marcas que ofrecen calidad y responsabilidad social. Utilizan las redes sociales para compartir experiencias y recomendaciones, valorando la comunicación directa con las marcas. Prefieren contenido visual atractivo que resalte la experiencia del producto, lo que les permite conectar de manera más significativa con las ofertas que resuenan con sus intereses y estilo de vida.

Finalmente, la comunicación efectiva y el establecimiento de relaciones sólidas son esenciales para conectar con los jóvenes de 25 a 34 años. Este grupo valora las historias auténticas y la interacción social, lo que significa que las campañas de marketing deben ir más allá de la simple promoción de productos. Las marcas que se centran en construir relaciones significativas y ofrecer experiencias memorables, como las que propone Latitude, tienden a fomentar una lealtad duradera. En resumen, entender las tendencias de consumo de este grupo demográfico es crucial para cualquier marca que busque establecerse en el mercado de Guayaquil, especialmente en un contexto donde la tradición y la innovación se entrelazan.

12.2 Investigación de Mercado

Investigación entrevistas a profesionales y consumidores

Para la degustación del Prototipo 1,0 del proyecto "Latitude Taste", se busca seleccionar una muestra de 10 personas en el área comercial de la ciudad. Este espacio se elegirá debido a la alta concentración de trabajadores y profesionales que transitan por la zona, lo que lo convierte en un entorno idóneo para encontrar a potenciales consumidores del morviche, un corviche tradicional hecho con masa de morocho, con sus salsas innovadoras y las empanadas hechas por masa de morocho. (ATLAS, 2023)

El proceso recolección de los participantes se llevará a cabo de manera completamente aleatoria, pero, para la selección de las personas que participaran en si, se les hará preguntas básicas, como su edad y a que se dedican para saber si entren en el segmento que al que se busca llevar, de forma que si están dentro del segmento se procederá con la degustación y una

corta entrevista sin ningún tipo de filtro que nos garantice que sus respuestas son 100% transparentes, lo que es fundamental para obtener resultados representativos y evitar sesgos en la muestra (Parquecolon, 2024).

Como ya se mencionó durante los encuentros, se pretende realizar breves entrevistas a los participantes, en las que se les consultará sobre sus hábitos de consumo de comida rápida, sus preferencias en cuanto a sabores y preparaciones tradicionales, y su nivel de interés en probar un producto innovador como el morviche.

Fuera de esto se le hará una entrevista a profundidad al Chef Walter Idrovo, chef al cual se le solicitará su opinión sobre los atributos que considerarían más atractivos en este tipo de producto, como cree que influiría en el mercado y las tendencias actuales, entre otros temas relevantes. Esta información cualitativa proporcionará valiosos insights para comprender las necesidades y expectativas del público objetivo en Guayaquil.

Para finalizar, será realizará entrevistas a profundidad a 6 personas, en la cual se harán preguntas sobre el prototipo 2.0 con el objetivo de obtener las últimas mejoras y retroalimentaciones a detalle tanto de las características del producto como para las características del empaque, e incluso se le mostrará la landing page, para medir que tanta atención les llama.

Investigación Cuantitativa y Cualitativa

Para complementar el muestreo aleatorio, se llevará a cabo una investigación de mercado que combine métodos cuantitativos y cualitativos. La investigación cualitativa incluirá la realización de entrevistas a profundidad con un experto potencial de gastronomía, así como entrevistas profundas a 6 potenciales clientes. Esto permitirá comprender en detalle sus preferencias, hábitos de consumo, percepciones y motivaciones en torno a este producto. (QuestionPro, 2023)

Por otro lado, el análisis cuantitativo se basa en la revisión de datos secundarios, como las estadísticas del INEC sobre el desempeño del sector empresarial o de emprendimientos de comida rápida en los últimos 3 años. Además, se recopilará información financiera y de ventas de los competidores directos en la Superintendencia de compañías valores y seguros, como Ladra que Ladra y Empanadas de Paco, con el objetivo de evaluar las tendencias del

mercado y el posicionamiento de productos similares al morviche y las empanadas.

La combinación de estos enfoques permitirá obtener una visión integral del mercado, identificando tanto las necesidades y preferencias de los consumidores como las oportunidades y desafíos que enfrenta el proyecto "Latitude" en términos de oferta, demanda y competencia.

Investigación del Marketing Mix

El análisis del marketing mix para el proyecto "Latitude" abarcará cada uno de sus elementos clave: producto, precio, plaza y promoción. En cuanto al producto, se identificarán las características y atributos diferenciadores del morviche, como su elaboración con masa de morocho, su sabor tradicional y su perfil nutricional saludable. (Hubspot, 2023)

En lo que respecta al precio, se realizará un benchmarking de los precios de productos similares en el mercado, como empanadas y corviche, para determinar un rango competitivo para el morviche. Asimismo, se evaluarán los canales de distribución y puntos de venta más adecuados para comercializar el producto, considerando la preferencia de los consumidores por opciones de comida rápida y saludable. (Rockcontent, 2024)

Finalmente, se diseñarán estrategias de comunicación y posicionamiento del morviche, enfocadas en resaltar su innovación, ingredientes locales y beneficios nutricionales. Esto permitirá desarrollar una propuesta de valor atractiva y diferenciada para los consumidores.

Investigación de Causa y Efecto

El estudio de la competencia abarcará tanto a negocios que ofrecen productos similares al morviche (competencia directa) como a otros negocios de comida rápida (competencia indirecta). Se analizarán las causas y efectos del desempeño de estos negocios, identificando oportunidades y desafíos para el proyecto "Latitude". (QuestionPro, 2023)

Por ejemplo, se evaluará cómo la creciente preferencia de los consumidores por productos innovadores y con ingredientes locales ha afectado el desempeño de negocios tradicionales de comida rápida. Esto representa una oportunidad importante para el morviche, ya que su elaboración con masa de morocho y su perfil de sabor único podrían atraer a un segmento de mercado en busca de opciones más diferenciadas.

Así mismo, se analizará cómo la diversificación de la oferta, con la introducción de nuevas variantes y presentaciones, ha sido un factor clave en el éxito de algunos negocios competidores. Esta información será valiosa para evaluar la posibilidad de expandir la línea de productos del morviche en el futuro, a fin de mantener la relevancia y atractivo del producto en el mercado.

Recomendaciones

En conclusión, la investigación de mercado realizada para el proyecto "Latitude" indica que existe un gran potencial de éxito para la implementación del portafolio de productos, que incluye el morviche (corviche hecho de masa de morocho), salsas innovadoras y una empanada de morocho. Los hallazgos revelan una creciente demanda por opciones de comida rápida diferenciadas, con ingredientes locales y sabores tradicionales, lo cual representa una oportunidad para este proyecto.

Se recomienda aprovechar estas oportunidades y desarrollar estrategias de marketing efectivas para posicionar este portafolio de productos como una alternativa única y atractiva en el segmento de comida rápida. Esto incluye resaltar los atributos diferenciadores de cada uno de los elementos, como la elaboración con masa de morocho, los sabores innovadores de las salsas y la propuesta tradicional de la empanada de morocho. Además, se sugiere explorar canales de distribución y puntos de venta que se ajusten a las preferencias de los consumidores, así como implementar campañas de comunicación que destaquen la innovación y los beneficios de este portafolio de productos. Con la ejecución de estas recomendaciones, el proyecto "Latitude" podrá capitalizar las oportunidades identificadas en el mercado y posicionarse exitosamente como una opción única y atractiva para los consumidores guayaquileños, consolidando su presencia en el mercado de comida rápida.

7.3 Guía de discusión para los instrumentos de validación y testing

Para proceder con los procesos de validación, testing, encaje de la propuesta y buscar mejoras para el prototipo 2.0, se ha hecho uso de distintas herramientas, como degustaciones iniciales aleatorias, entrevista a un profesional y focus group. Cada herramienta tiene un objetivo y una guía inicial.

Tabla 1 Guía de instrumentos para validación y testing

FECHA	HERRAMIENTA INVESTIGATIVA	OBJETIVO	PUNTOS CLAVE DEL INSTRUMENTO
13/12/2024	Entrevista 1 a 1/Degustación inicial	Identificar errores y mejoras del prototipo 1.0	Dar degustaciones del prototipo 1.0 y hacer preguntas que den retroalimentación
16/12/2024	Entrevista profesional	Evaluar la perspectiva de un profesional	Brindarnos un punto de vista profesional acerca de los productos que suelen consumir los ecuatorianos y mejoras en la elaboración de los productos.
07/01/2025	Entrevistas profundas a potenciales consumidores	Identificar errores y mejoras del prototipo 2.0	Presentar el prototipo 2.0 para obtener una retroalimentación netamente del producto, empanadas, morvihes, y salsas, de forma que se ajuste hacia una presentación final.

7.3.1 Guía de Entrevista 1 a 1 / Degustación inicial

Esta degustación se hizo en el sector comercial, tomando datos iniciales del posible consumidor para verificar que estén dentro del segmento elegido, es decir, que estén dentro del rango de edad, que sean trabajadores o incluso padres de familia, es importante tener en cuenta que esto no es una entrevista a profundidad, ya que en el prototipo 1.0, el combo estaba incompleto, el primer prototipo fue específicamente para probar temas de la masa, el relleno y las salsas.

Guía:

Buenas tardes estimada/o

Muchas gracias por aceptar esta pequeña entrevista y degustación, ya que esto nos permite obtener una retroalimentación de primera mano sobre nuestro producto y desarrollo de tesis, como le explicaba LATITUDE TASTE es una marca que busca rescatar y mantener las costumbres ecuatorianas, por lo que se eligió desarrollar productos a base de masa de morocho, específicamente empanada y morviches (variación del corviche con masa de morocho), ya que es un grano representativo de la cultura ecuatoriana a nivel nacional. La empanada es rellena de pollo con atún y el morviche de albacora con maní, luego de la degustación se le harán unas preguntas que tomarán de 5-10 minutos.

Sobre el producto en sí (Sabor y Textura):

1. ¿Qué te pareció el sabor de la empanada y el morviche?
2. ¿Qué opinas de la textura de la masa del morocho?
3. ¿Te gustaría que tuviera algún otro relleno, condimento o salsa?

Sobre la presentación y empaque:

4. ¿Qué opinas del tamaño/porción del snack?

Sobre el concepto y propuesta de valor:

5. ¿Te resulta interesante que esté hecho de masa de morocho?
6. ¿Te parece que este snack representa bien la tradición que estamos promoviendo?

Sobre hábitos de consumo:

7. ¿Cuándo lo consumirías?

Sobre mejoras generales:

8. ¿Qué es lo que más te gusta de cada producto?
9. ¿Qué mejorarías en este snack, o en uno de los dos productos en particular?

7.3.2 Guía de Entrevista a Profundidad

Buenos días/tardes, al chef profesional Walter Idrovo.

Muchas gracias por aceptar esta entrevista, la cual es netamente para fines profesionales ya que nos encontramos desarrollando un proyecto de tesis que se centra en la elaboración y comercialización de empanadas y morviches a base de morocho, con rellenos tradicionales como pollo con atún, y corviches a base de pescado. Nuestro objetivo es abordar la problemática de la desvalorización de los productos tradicionales ecuatorianos y fomentar su consumo a través de propuestas innovadoras.

Consideramos que su experiencia como chef especializado en bufets puede aportarnos una perspectiva profesional muy valiosa sobre la aceptación de estos productos, posibles mejoras y cómo posicionarlos en el mercado. Esta conversación nos ayudará a validar nuestro segmento y ajustar nuestra propuesta de valor.

La entrevista tomará aproximadamente 10-30 minutos, y le aseguramos que su opinión será tratada con total confidencialidad.

¿Podemos empezar?

1. Considerando las tendencias actuales hacia una alimentación más saludable o gourmet, ¿cómo podrían adaptarse estos productos tradicionales para ser más atractivos sin perder su esencia?
2. ¿Qué elementos considera importantes para agregar valor a este tipo de productos y lograr que destaquen en el mercado, tanto en sabor como en presentación?
3. Basado en su experiencia, ¿cuáles son los factores principales que los consumidores valoran al elegir estos productos en comparación con otras opciones más modernas o internacionales?
4. ¿Cómo cree que la combinación de sabores innovadores, como el pollo con atún o las salsas de maní picante, puede ser percibida por el público? ¿Le parece una propuesta atractiva o podría generar resistencia?

5. Desde su experiencia, ¿qué estrategias o canales de distribución recomendaría para posicionar productos tradicionales como estos en el mercado ecuatoriano y captar más clientes?

7.3.3 Guía Entrevista profunda a potenciales clientes

- Preparación previa

Como primer paso debemos de organiza la degustación en un espacio cómodo, limpio y neutral, para asegurarnos de que los participantes se sientan cómodos durante su entrevista, ya que al ser una entrevista a profundidad puede llegar a ser un poco larga. En este caso se debe tener preparada una ficha para corroborar que los datos del entrevistado encajen en el segmento, tener una grabadora y el prototipo listos.

- Desarrollo

Buenos días estimada/estimado, como se le comento anteriormente esta entrevista está hecha con el objetivo de validar y determinar si los productos tienen potencial en el mercado, si resuelven sus necesidades, y evaluar si existe una intención de compra en el segmento, por lo que se probaran los productos y se realizaran preguntas sobre diferentes aspectos para verificar si podrían tener éxito en el mercado, por último se les recalca que sus respuestas honestas nos ayudarán a tomar importantes decisiones, para iniciar procederemos a completar datos básicos del participante (edad, ocupación, hábitos alimenticios).

- Evaluación inicial del producto

Inicialmente se le muestran los productos y se harán pregunta sobre su apariencia y percepción en general:

1. ¿Qué opinas de la presentación? (apariencia, empaque, tamaño).
2. ¿Qué te transmite la idea de que están hechos con masa de morocho?
3. ¿Qué es lo primero que piensas al verlas?
4. ¿Qué es lo primero que piensas al saber que están hechas de morocho?
5. ¿Te parece atractivo probarlos? ¿Por qué sí o no?
6. ¿Te parece que el empaque es el adecuado?

- **Degustación guiada/sabor**

Se entrega el producto, se le pide que pruebe y se le hacen las siguientes preguntas, primero evaluando la empanada y luego el morviche.

1. ¿El producto cumplió tus expectativas iniciales?
2. ¿Te parece que el sabor, la textura y el relleno son adecuados?
3. ¿Qué mejorarías del producto?
4. ¿Crees que el producto podría competir con opciones similares en el mercado? ¿Por qué?
5. ¿Te parece que las salsas son adecuadas? ¿Por qué?

- **Validación del producto: Intención de compra**

1. ¿Consideras que este producto es algo que consumirías regularmente? ¿Por qué?
2. ¿En qué situaciones te imaginas comprándolo? (merienda, desayuno, eventos, etc.)
3. Si lo vieras en un punto de venta, ¿qué tan probable sería que lo elijas sobre otras opciones similares o productos sustitutos?
4. ¿Qué precio te parecería justo para este producto? (Considerando el combo)
5. ¿Qué te parecería si se ofreciera en diferentes presentaciones? (porciones individuales, paquetes familiares, etc.)
6. ¿Crees que la propuesta de usar masa de morocho agrega valor al producto? ¿Por qué?
7. ¿Recomendarías este producto a amigos o familiares? ¿Por qué sí o no?

- **Identificación de factores clave de validación**

1. En una escala del 1 al 10, ¿cómo calificarías el producto en general?
2. ¿Qué llamaría tu atención hacia la compra de este producto?
3. ¿Consideras que este producto tiene el potencial para ser exitoso en el mercado? ¿Por qué?
4. Si hubiera un negocio especializado en productos a base de masa de morocho, ¿te interesaría visitarlo o comprar de manera frecuente?
5. ¿Qué emociones o sensaciones te genera este producto? (nostalgia, novedad, satisfacción, etc.)

- Cierre

Para finalizar, se le agradece por su colaboración y la valiosa información que nos ha dado, además de agradecer su tiempo, finalmente se le recuerda que toda esta información es con fines de investigación de mercado y cualquier duda estamos a sus órdenes.

7.4 Validación de segmento de mercado

En base a las guías y a los instrumentos utilizados se puede analizar y deducir información importante para el proyecto, teniendo en cuenta el objetivo inicial de la tesis basado en el rescate de la cultura ecuatoriana, cada instrumento tiene un objetivo específico el cual nos da valiosa información para una validación efectiva dentro del segmento elegido, el cual se basa en una población de jóvenes-adultos de entre 25 y 34 años económicamente activos, debido a que tienen poder adquisitivo y pueden estar interesados en seguir las tradiciones familiares.

Objetivo Guía Entrevista 1 a 1 / Degustación inicial

Realizar fase de exploración y un primer contacto con posibles consumidores, recibiendo una retroalimentación de mejora para aplicar en el prototipo 2.0.

Se eligió esta herramienta en base al autor Philip Kotler quien en su libro “Marketing management” menciona las entrevistas y las degustaciones como una herramienta esencial para una buena retroalimentación y para atraer la atención de los consumidores.

Resultados

Entre las preguntas que se hicieron habían preguntas sobre la propuesta de valor y los hábitos de consumo, de forma que se obtuvo respuestas afirmativas en este punto, los seleccionados nos brindaron su opinión sobre la propuesta de valor, afirmando que les parece interesante el hecho de que la base sea la masa de morocho, ya que, no es algo muy utilizado en la costa, por otro lado, mencionaron que al igual que una empanada o un corviche, es algo que consumirían en cualquier momento del día, como desayuno, media tarde, etc, dicho esto podemos deducir que si promueve y apoya la cultura ecuatoriana, ya que, los ingredientes principales si les recordaba y representaba, tanto la historia como la tradición ecuatoriana. Así como se recibieron buenos comentarios también hubo una gran retroalimentación enfocada en la masa, ya que, aunque el sabor era bastante bueno la masa se desmoronaba, por lo que no se podía comer a gusto, finalmente mencionaron que le gustaría que se añadiera otra salsa.

Objetivo Entrevista a Profundidad

Obtener opinión profesional sobre la viabilidad de LATITUD TASTE y el impacto en la comunidad local y el mercado de productos tradicionales. Se eligió esta herramienta en base al autor Philip Kotler quien en su libro “Marketing management” menciona las entrevistas a profundidad para obtener información cualitativa pertinente.

Transcripción de Entrevista

Peggy (Entrevistadora): Muy buenas tardes, nos encontramos con el chef Walter Hidrovo. Muchísimas gracias por aceptar esta entrevista, la cual es netamente para fines profesionales, ya que nos encontramos desarrollando un proyecto de tesis que se centra en la elaboración y comercialización de empanadas y corviches también llamados morviches como los queremos llamar a base de morocho, con rellenos tradicionales como pollo con atún y los corviches a base de pescado. Nuestro objetivo es abordar la problemática de la desvalorización de los productos tradicionales ecuatorianos y fomentar su consumo a través de propuestas innovadoras. Consideramos que su propuesta como chef especializado en buffet puede aportarnos una perspectiva profesional muy valiosa sobre la aceptación de estos productos, posibles mejoras y cómo posicionarnos en el mercado. Esta conversación nos ayudará a validar nuestro segmento y ajustar nuestra propuesta de valor.

La entrevista tomará aproximadamente 10-15min.

Y le aseguramos que su opinión será tratada con total confidencialidad.

¿Podemos empezar?

Chef Walter Hidrovo: Muy buenas tardes, gracias por la entrevista. Soy el Chef Walter Hidrovo, mi experiencia como tal, 25 años de experiencia trabajando en hoteles, aprendí de diferentes chefs de diferentes nacionalidades y eso es bueno porque nos ayuda a crecer más en lo que es la cocina fusión, porque la comida de ahora es una tendencia profesional que a uno tiene que nacerle para poder aprender y hacer las cosas, porque si no le gusta el que le vale usted quiera ser cocinero o chef como le llamamos, si usted no va a aprender y no va a poner en su parte. Entonces gracias a Dios vivo de esto de preparar alimentos. Para los que nos solicitan servicios de banquetes y eventos, Hidrovo Buffets estamos a las órdenes.

Peggy (Entrevistadora): Muchísimas gracias por su introducción.

¿Empezamos con la primera pregunta considerando las tendencias actuales hacia una

alimentación más saludable o gourmet, cómo podrían adaptarse nuestros productos, tanto la empanada como el morviche para ser más atractivos sin perder su esencia?

Chef Walter Idrovo: Bueno, contestando su pregunta, es algo novedoso lo que ustedes van a presentar, empanadas de morocho rellenas de pollo con atún es algo novedoso y los morviches rellenos de su tradicional pescado con maní que es lo que les gusta a los ecuatorianos.

La idea es innovar, innovar cada día y eso es lo que ustedes están haciendo.

Entonces la cocina es una fusión, ya no es como antes que lo que era de sal es de sal, lo que es de dulce es de dulce, ahora todo es fusión, todo se mezcla, se combina los alimentos, entonces eso es muy bueno para el proyecto que ustedes quieren presentar.

Peggy (Entrevistadora): Muchísimas gracias por su respuesta.

¿Continuamos con una segunda pregunta que qué elementos considera importantes para agregar valor a este tipo de productos y lograr que se destaquen en el mercado tanto en sabor como en presentación?

Chef Walter Idrovo: Bueno, nosotros aquí en Ecuador, especialmente los ecuatorianos somos bien comelones, comemos de todo y nuestra comida ecuatoriana está muy por encima de otros países. Actualmente tenemos la cocina ahora en Manabí ha quedado en primeros lugares la comida manaba. Imagínense, no me considero Manaba, pero la comida de Manabí es muy buena, es muy muy apreciada por turistas y extranjeros. A base a lo que ustedes van a hacer también la presentación tiene que ser muy bonita porque la cocina en sí, como vuelvo y le repito, es una comida fusión. El proyecto que ustedes presentan de las empanadas yo creo que si van a tener buena aceptación porque es algo novedoso y como vuelvo y repito, nosotros los cocineros como siempre nos decía nuestro jefe, aprendamos de esto, la comida entra por los ojos, si usted ve una buena presentación en una comida, de seguro se ve que eso va a estar muy delicioso.

Entonces eso debemos de siempre de tener presente, porque como lo vuelvo y le repito, la cocina fusión de ahora ya no es como antes, antes teníamos solamente la comida normal que hacíamos en casa, la comida de la sierra, la comida de la costa, la comida de oriente, pero ahora todo se fusiona, tanto sal y de dulce o semi dulce como le llamamos ahora también nosotros.

Entonces es muy bueno la opción que ustedes tienen al respecto de este proyecto.

Peggy (Entrevistadora): Muchas gracias.

Adicionando a esta pregunta, nosotros también queremos incorporar a nuestros combos, porque vamos a ofrecer combos con empanadas y morviches acompañados de salsas ¿Qué opina de la chicha ecuatoriana? ¿cree que de alguna otra manera va con este tipo de productos, con la empanada, con el corviche, por lo general se suele consumir en la sierra ecuatoriana y obviamente de una manera helada, porque por lo general es como se consume, casi aquí en la costa no se suele consumir, pero es algo que podemos promover, usted cree que, de alguna otra manera, como se dice aquí, típicamente pegaría la bebida o no?

Chef Walter Idrovo: Bueno, en realidad la chicha si es muy buena, no digamos que es mala, la chicha es buena, yo la he probado inclusive, la he preparado, pero normalmente aquí el típico ecuatoriano, como le decimos somos cholos y normalmente una empanada se la toman con un vaso de jugo de naranja o un vaso de jugo de limón, pero depende como cada cual se la quiera comer a su gusto, sería buena opción, como dicen, recomendar la chicha, porque la chicha también es muy buena, entonces sería probar el producto para ver si tiene salida o a su vez, como vuelvo y repito, se la puede tomar con otra bebida, que igual el producto va a saber el mismo, no va a cambiar su sabor ni su color, simplemente va a cambiar el sistema de la bebida que usted va a ingerir con su producto de empanada o corviche.

Peggy (Entrevistadora): Muchísimas gracias, vamos a la tercera pregunta que nos indica, **Basado en su experiencia ¿cuáles son los factores principales que los consumidores valoran al elegir este tipo de productos en comparación con otras opciones más modernas o internacionales?**

Nos referimos aquí a que muchas personas suelen consumir lo que es comida chatarra, suelen consumir hamburguesas, hot dogs, pizzas, entre otros productos o consumir algo tradicional, como unas empanadas, un corviche o algún otro tipo de producto ecuatoriano, ¿por qué sucede esto o cuáles son los factores principales, como indiqué en la pregunta, que pueden de alguna otra manera valorar los ecuatorianos en este tipo de productos?

Chef Walter Idrovo: Bueno, nosotros estamos acostumbrados, es verdad lo que usted me dice, a la comida rápida, o sea la comida chatarra, una hamburguesa, una pizza, un hot

dog, pero a veces no valoramos lo nuestro, que lo nuestro viene a ser la comida típica, por ejemplo el corviche, las empanadas, un buen encebollado, que claro, es típico aquí en Ecuador, pero muchos no valoramos, siempre prefieren lo más rápido, la comida chatarra, como dice, no es un alimento bueno porque eso engorda, si lo consume mucho, seguro se va a engordar, porque la papa frita es demasiado carbohidrato, la hamburguesa, no digamos, no es mala, es buena como alimento, pero es considerada como una comida chatarra, igual que la pizza, el hot dog, en cambio nosotros como ecuatorianos, consumimos siempre más que todo, las empanadas de viento, las empanadas de morocho, el corviche, el buen encebollado, o sea, es algo típico nuestro, que también tenemos que valorarlo.

Peggy (Entrevistadora): Muchísimas gracias por su respuesta, continuando con la cuarta pregunta, indica:

Chef Walter Idrovo: ¿Cómo cree que la combinación de sabores innovadores, como el pollo con atún, o las salsas de maní picante, puede ser percibida por el público? ¿Le parece una propuesta atractiva o podría generar resistencia o rechazo por parte de los ecuatorianos?

Bueno, pienso yo que al comienzo, a veces las personas lo han de ver un poco raro, esa combinación de alimentos, por el que no sabe, pero como uno es chef, ya ha experimentado esas combinaciones de alimentos, entonces la gente va a decir, ¿cómo que atún con pollo?, lo va a ver raro al comienzo, es verdad, pero una vez que ya deguste y ve que le va a gustar, entonces va a cambiar de opinión y va a decir, bueno, esto es una comida fusión, que eso deben darlo de entender las personas que lo están vendiendo el producto, que es una comida fusión, porque le llamamos comida fusión a una mezcla de productos de sal y dulce, o mariscos, maritierra, que le llamamos, con carne de cerdo, con carne de res, o sea, todo es una fusión de productos, de comida, yo pienso que la gente al comienzo, les van a preguntar qué esta empanada es de esto, porque no mejor solamente de pollo o sólo de atún, están fusionando los dos productos, pero una vez que ya lo vayan a degustar, van a ver la diferencia.

Peggy (Entrevistadora): Así es, continuando con nuestra última pregunta, indica, desde su experiencia, **¿Qué estrategias o canales de distribución recomendarían, para posicionar los productos tradicionales como estos en el mercado ecuatoriano y poder**

captar más clientes?

Chef Walter Idrovo: Ahora la tecnología está muy avanzada, es fácil promocionarse, la tecnología llega a miles de usuarios en todo el mundo, el Facebook, el internet, el Instagram, el Whatsapp, o sea, las posiciones de poderse exhibir el producto hay bastantes, ya depende de cómo lo quieran manejar las personas, pero en sí, la tecnología ha avanzado mucho que podemos fusionar nuestros productos, podemos darlos a conocer a través de todos estos métodos tecnológicos que tenemos ahora, como vuelvo y repito, el internet, el Facebook, el Instagram, el Whatsapp, y así dar a conocer el producto que ustedes están vendiendo para poder tener mayor llegada al público

Peggy (Entrevistadora): ¿Qué recomendaciones nos daría a nuestro proyecto también llamado Latitude Taste?

Chef Walter Idrovo: Bueno más que todo mucha paciencia, mucha paciencia porque esto requiere de mucho trabajo y esfuerzo de ustedes los que van a lanzar este proyecto, entonces siempre haciendo las cosas bien, con amor haciendo las cosas bien, la cocina es un arte, la cocina es un arte y para aquello hay que arriesgarse, porque el que no arriesga no triunfa en esta vida, entonces siempre hay que ser perseverante, si un día no vendemos nada, un ejemplo, ya muchas personas quieren cerrar su negocio, pero si usted persevera hasta el fin, usted va a tener su recompensa al final.

Peggy (Entrevistadora): Muchísimas gracias por su tiempo Chef Walter Hidrovo y agradecemos todas sus opiniones y recomendaciones para poder iniciar este proyecto, muchísimas gracias.

Chef Walter Idrovo: Bueno, gracias por la entrevista, estamos a las órdenes cuando ustedes deseen compartir conmigo, conversar o alguna idea, algún comentario, estaré para ayudarlos.

Objetivo específico entrevista profunda a potenciales clientes

Obtener validación del cliente, ver si satisface sus necesidades y cumple su función, además de obtener una última retroalimentación, para correcciones de presentación de imagen y empaque en la última presentación.

Resultado

A continuación, se explican los resultados de las entrevistas profundas a los potenciales clientes, esto en base a las secciones y preguntas realizadas.

Tabla 2 Participantes Encuesta Profunda a Potenciales Clientes

PARTICIPANTES			
NOMBRE	Edad	PEA	Ocupación
EVA PLÚAS	27	Si	Asistente Comercial
DANIELA ALVARADO	25	Si	Tecnología en Seguridad y prevención de riesgos
IRENE BARZOLA	25	Si	Asistente administrativo
YULISSA PACHERREZ	27	No	Ama de casa
PAOLA SAMPEDRO	27	Si	Customer service
NATHALIA GONZÁLEZ	27	Si	Customer service

- Evaluación inicial del producto

1. ¿Qué opinas de la presentación? (apariencia, empaque, tamaño).

En temas de presentación podemos destacar que 6 de 6 personas entrevistadas han reaccionado positivamente, comentan que el empaque, visualmente es bastante acertado y atractivo en base al producto que se presenta, ya que, un empaque bastante cómodo de llevar, aunque se podría mejorar un poco la separación de las salsas, de forma que se ajuste más al tamaño del producto.

2. ¿Qué te transmite la idea de que están hechos con masa de morocho?

La masa de morocho transmite distintas emociones, 5 de las 6 personas entrevistadas coinciden en que les causa curiosidad, pero todas presenta un tipo de incertidumbre y desconocimiento, ya que ninguna de las entrevistadas sabía de la existencia de producto con esta masa, o tampoco sabía que existían más usos para el morocho aparte de la bebida típica por lo cual cuestionaron como se realiza esta masa e incluso dudaron si tal vez la masa era de algún otro componente como la yuca.

4 de 6 personas indica que la idea de que estén elaborados a base de morocho es una buena iniciativa en sabor, ya que, es un sabor similar al de otras masas, peor al mismo diferente, ya que no es igual.

1. ¿Qué es lo primero que piensas al verlas?

Lo primero que pensaron al ver el prototipo 2.0 es que se veía bastante bien y parecía ser un snack común ya que superficialmente no se ve como si fuera de morocho, esto gracias a que se perfecciono la masa, ahora tiene un aspecto doradito y tiene buena consistencia, forma y olor.

2. ¿Qué es lo primero que piensas al saber que están hechas de morocho?

Lo primero que pensaron al saber de qué estaban elaboradas a base de morocho, es que 6 de 6 personas coinciden que les genera curiosidad por saber el sabor y porque por lo general este tipo de ingrediente suele ser consumido de forma líquida, pero indican que la idea es ingeniosa.

3. ¿Te parece atractivo probarlos? ¿Por qué sí o no?

La idea de probarlo es afirmativa 5 de 6 personas coincidieron en que si les parece atractivo probarlos porque se ve apetecible y muy crocante, además la variedad de salsas genera una atracción de probar y combinarlas, por otro lado, 1 de las 6 personas tenía un poco de duda de probar específicamente la empanada, pero no por la masa, sino por el relleno, ya que no se imaginan el sabor del pollo con el atún.

4. ¿Te parece que el empaque es el adecuado?

Si, les parece bastante adecuado, debido a que es lo suficientemente espacioso para el combo, además de que viene con tapas y tiene su separación para las salsas, lo cual facilita su

forma de comer tranquila y ordenadamente, además de facilitar su movilización de un lugar a otro.

- **Degustación guiada/sabor**

5. ¿El producto cumplió tus expectativas iniciales?

Si, 5 de 6 personas concuerdan en que tanto la empanada como el morviche han cumplido sus expectativas iniciales, especialmente al momento de mezclarlos con las salsas ofrecidas, ya que no se esperaban que la combinación sea bastante buena y que combine con los productos.

6. ¿Te parece que el sabor, la textura y el relleno son adecuados?

Sabor: 6 de 6 entrevistados están de acuerdo en que el sabor es interesante y bueno.

Textura: 6 de 6 personas les gusto la textura, debido a que es crocante por fuera y suave por dentro.

Relleno: el relleno que más les sorprendió fue el de la empanada, ya que no es común escuchar sobre un relleno de pollo con atún, pero aun así 1 de 6 persona prefirió la empanada sobre el morviche y 2 de 6 personas prefirieron lo contrario.

7. ¿Qué mejorarías del producto?

3 de 6 personas no le mejorarían nada, la única observación de una de las entrevistadas es que les gustaría que el envase de las salsas sea más grande para coger con mayor facilidad.

8. ¿Crees que el producto podría competir con opciones similares en el mercado?

¿Por qué?

3 de 6 personas coincidieron en que sí, esto debido a la novedad que puede causar el saber la conformación de cada uno de estos snacks.

9. ¿Te parece que las salsas son adecuadas? ¿Por qué?

3 de 6 personas coincidieron en que si son las adecuadas y que así mismo hay una salsa que queda mejor con cada uno de los productos, mencionaron que la de perejil esta en un punto neutro, ya que queda con ambas, pero la de mostaza miel queda mejor con la empanada y la de maní queda mejor con el morviche.

- **Validación del producto: Intención de compra**

10. ¿Consideras que este producto es algo que consumirías regularmente? ¿Por qué?

En esta pregunta 5 de 6 personas indicaron que si lo consumirían de manera regular debido a que es una buena opción desayuno o media tarde, por lo que lo consumirían 2 veces por semana. Una de las entrevistadas indicó que le gustaría que viniera en una presentación congelada.

11. ¿En qué situaciones te imaginas comprándolo? (merienda, desayuno, eventos, etc.)

En esta pregunta todas las entrevistadas coincidieron en que en el desayuno es la mejor situación para consumir el producto, debido a que las porciones son ideales para llenarte y no caen pesado como otros productos, pero cabe destacar que 3 de 6 de estas personas también coincidieron en que lo comerían como un snack de media tarde.

12. Si lo vieras en un punto de venta, ¿qué tan probable sería que lo elijas sobre otras opciones similares o productos sustitutos?

En esta opción 6 de cada 6 personas, si eligiesen nuestro producto sobre otras opciones similares, esto debido a que es una opción no antes vista, ideal para consumir en el desayuno, que te llena e ideal para los niños.

13. ¿Qué precio te parecería justo para este producto? (Considerando el combo)

La entrevistadas indicaron rangos de precios entre \$2-\$6, esto considerando el producto, el relleno y la presentación.

14. ¿Qué te parecería si se ofreciera en diferentes presentaciones? (porciones individuales, paquetes familiares, etc.)

Aquí 6 de cada 6 personas indicaron que si aceptarían distintas presentaciones, en cuestiones de cantidad, es decir en presentaciones individuales y paquetes familiares, y estas presentaciones las comprarían debido a que coincidieron que es un producto para ser consumido tanto individualmente como en familia.

15. ¿Crees que la propuesta de usar masa de morocho agrega valor al producto? ¿Por qué?

Sin duda algunas las respuestas fueron todas positivas, debido a que coincidieron que al estar elaboradas de morocho le da el valor agregado al producto, además de que no solo son empanadas, sino también morviches, lo que genera curiosidad en el consumidor de probar el morocho en los productos.

16. ¿Recomendarías este producto a amigos o familiares? ¿Por qué sí o no?

Así mismo en esta pregunta todas las respuestas coincidieron en que este producto si sería recomendado ya que debe ser consumido por las familias ecuatorianas, además de que es un snack perfecto para fiestas, reuniones, trabajo y para compartir en general.

- Identificación de factores clave de validación

17. En una escala del 1 al 10, ¿cómo calificarías el producto en general?

6 de 6 personas dieron una calificación de 10, indicando ambos productos, tanto la empanada como el morviche son productos deliciosos y tienen una buena presentación y empaque.

18. ¿Qué llamaría tu atención hacia la compra de este producto?

Algunas de las entrevistadas indicaron que el producto llamaría su atención siempre y cuando afuera en el empaque venga especificado que los productos están elaborados a base de morocho y que son caseros, debido a que visualmente pueden llevar a ser confundidos con otro tipo de masa.

**19. ¿Consideras que este producto tiene el potencial para ser exitoso en el mercado?
¿Por qué?**

Las respuestas fueron concretas:

- Tendría éxito si se apunta al target correcto.
- Si se logra comercializar y marketear de manera correcta.
- Porque tienen valor agregado que es el morocho.
- Sí, ya que es un producto novedoso
- Si, ya que llama la atención visualmente.
- Si, pero se debe saber promocionar debidamente al ser un producto relativamente bueno.

20. Si hubiera un negocio especializado en productos a base de masa de morocho, ¿te interesaría visitarlo o comprar de manera frecuente?

Sin duda alguna 6 de 6 personas coincidieron que lo indicado es que tuviera un lugar físico y que las ventas también fueran por redes sociales, pero claro en base a los gustos de cada persona, 4 de estas harían visitas frecuentes y los 2 restantes visitarían el local de vez en cuando.

21. ¿Qué emociones o sensaciones te genera este producto? (nostalgia, novedad, satisfacción, etc.)

A 5 de cada 6 personas les generó recuerdos por lo que sus padres les hacían de comida cuando eran pequeñas, especialmente por la bebida y a 1 persona le generó novedad por la mezcla de rellenos.

7.5 Testing (Designing Strong Experiments)

Las herramientas que nos ayudaron identificar al consumidor, además de obtener una retroalimentación experimental, directamente del posible consumidor son:

Entrevista 1 a 1 / Degustación inicial

En esta primera degustación experimental, las primeras preguntas fueron sobre las características generales del producto (empanadas y morviches), en el primer prototipo aunque la mayoría coincidió en que los sabores eran bastante buenos, podemos destacar que el sabor preferido fue el del morviche, ya que les recordaba al corviche y a los sabores nacionales, aunque esta retroalimentación es buena, también hubieron fallas, ya que, todos estuvieron de acuerdo con que se podía mejorar la textura de la masa, ya que, aunque en general la masa estaba rica se desbarataba un poco al cogerla. Además, por temas de tiempo, no se pudo desarrollar todas las salsas propuestas, a lo que, si manifestaron la intención de probar el producto con las respectivas salsas, después de esta retroalimentación se procedió a aplicar las mejoras propuestas en el prototipo 2.0.

Ilustración 19 Primer cliente degustando



Ilustración 20 Prototipo crudo de empanadas y morviches



Entrevista profunda a potencial cliente

Esta herramienta nos ayudará a probar el prototipo 2.0 y darle los últimos retoques en presentación y sabor de producto de forma que se logró llevar los últimos pasos de retroalimentación y presentación para el prototipo final, más adelante se verán imágenes del prototipo 2.0 de acuerdo a las mejoras que se le han ido aplicando

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

Problema del cliente

Pérdida de identidad cultural y falta de oferta de productos que rescaten ingredientes autóctonos ecuatorianos como el morocho.

Producto

Snacks a base de masa de morocho en diferentes presentaciones, hecho con ingredientes 100% locales y usando técnicas de preparación ancestrales, también se plantea el uso de empaques eco amigables debido a la situación actual.

Perfil del cliente

Tabla 3 Encaje del producto

Variables demográficas	Edad	25-34 años
	Genero	Hombres y mujeres
	Ubicación	Ciudad de Guayaquil
	Nivel socioeconómico	Medio
Variables psicográficas	Educación	Secundaria o universitaria, que sean económicamente activos y valoren productos con historia cultural.
	Estilo de vida	Priorización de alimentos convenientes, personas que apoyen emprendimientos con propósito social y cultural.
	Valores e intereses	Fuerte identidad cultural, conexión con sus raíces, preocupación por una buena nutrición e interés en la gastronomía tradicional.
	Comportamiento de compra	Buscan productos que ofrezcan valor emocional y funcional.

Propuesta de Valor

Snacks innovadores que preservan la cultura ecuatoriana, con alto valor nutricional, rellenos innovadores y salsas novedosas.

Encaje de la propuesta con el perfil del cliente

La propuesta cumple el objetivo y encaja con el segmento debido a que el producto influye en gran parte de la problemática y en lo que el consumidor moderno busca.

- Variables funcionales (alternativa saludable y nutritiva/ conveniencia para consumidores ocupados)
- Variables emocionales (conexión con la identidad cultural)
- Variables sociales (compromiso con el consumo responsable)

Por lo que se puede concluir, que se identificó al grupo específico de clientes a los cuales el producto resuelve una necesidad funcional o un deseo.

7.7 Prototipo 2.0 (Mejora del prototipo)

Antes del prototipo 1.0, se inició con la puesta en marcha de la primera versión de las empanadas con relleno de pollo y atún, en la cual se usó la masa típica de harina, fue degustada por los integrantes del grupo, para probar como sabía su fusión, la cual obtuvo una reacción positiva y se decidió establecer como relleno principal para prototipar con la masa de morocho.

Luego se hizo la entrevista 1 a 1 / degustación inicial experimental que ya involucraba la elaboración de todo el menú, es decir, tanto las empanadas, como el morviche con su masa de morocho, el proceso, aunque no es difícil, es un poco trabajoso, se puso manos a la obra y se elaboró 10 empanadas con relleno de pollo atún y 10 morviches con relleno de pescado y maní, y una empanada de una rellena tradicional de pollo para comprobar que los otros dos sabores destaquen, luego de que los usuarios degustaron cada uno de los productos se hicieron preguntas de retroalimentación para saber las futuras mejoras acerca de los productos, algunas mejoras o recomendaciones fueron las siguientes:

- Mejorar la consistencia de la masa, ya que no era compacta después de freírla.
- Elaborar más salsas, ya que, aunque les gustó la de maní picante y la salsa de perejil con mayonesa, les gustaría tener otra opción.

En base a las fallas que se tuvo en el primero prototipo se buscó una segunda opinión para que nos ayuden a mejorar la masa principalmente, ya que este era el mayor problema, logramos contactar a la chef Maritza Gómez, a quien le llevamos una muestra del primer prototipo y nos dio tips de mejora que fueron aplicados, los cambios que se hicieron son:

- En la elaboración no mezclarla con agua, sino escurrirla completamente para conseguir una masa compacta, mezclar la masa con crema de leche y añadir un toque de especias para darle más sazón y color a la masa la masa.
- Se desarrolló una salsa de mostaza con miel, cebolla perla picada y unas gotas de ají con maracuyá.

Ilustración 19 Prototipo 2.0



Ilustración 20 Prototipo tercera salsa



Por lo que en el segundo prototipo se inició haciendo el mismo producto, tanto las empanadas, como los morviches, pero en tamaño mini para hacer distintas pruebas con la masa, y a experimentar con la salsa, finalmente, en la imagen podemos observar el resultado y la mejora, tanto en las empanadas y el morviche se ve la diferencia desde el color hasta la consistencia de la masa y así mismo la salsa fue un experimento exitoso, sin embargo seguiremos retroalimentándonos de críticas constructivas para mejorar la presentación y el sabor de las empanadas y morviches a base de morocho.

7.8 Medir datos y análisis de resultados de investigación de mercado

Para medir y analizar los resultados del primer prototipo se usará el análisis de la degustación aleatoria experimental y para comparar resultados se utilizarán los resultados del focus group (por hacerse), ya que, esta nos dará un gran retroalimentación y visión de la satisfacción de los clientes, de si cumple su función y de su presentación, de manera que se puedan ajustar detalles para el prototipo final.

Medición de datos entrevista 1 a 1 / Degustación inicial

Tabla 4 Medición de datos y análisis de resultados

CATEGORÍA	COMENTARIOS POSITIVOS	COMENTARIO NEGATIVOS	ACCIÓN A TOMAR
TEXTURA	-Textura crocante -Suave por dentro	-Se partía al cogerla	-Se soluciono en el prototipo 2.0
SABOR EMPANADA	-Rico -Sabor tradicional	-Prefieren sin arbejas	-Se quito las arbejas en prototipo 2.0
SABOR MORVICHE	-Rico -Les llama la atención la combinación	-No se obtuvo resultados negativos	-Se mantiene la receta
SABOR SALSA DE ESPECIAS	-Sabor interesante -Combina con ambos productos	-No se obtuvo resultados negativos	-Se mantiene la receta
SABOR SALSA PICANTE DE MANÍ	-Bastante rico	-Combina más con el corviche que con la empanada	-Se estudia y analiza su inclusión
SABOR SALSA DE PEREJIL	-Rica -Combina tanto con la empanada como con el morviche	-No se obtuvo resultados negativos	-Se mantiene la receta
AROMA	-Bueno en general	-No se obtuvieron resultados negativos	-Se mantiene
ACEPTACIÓN DEL PRODUCTO	-Bien recibido, especialmente el morviche	-No se obtuviero resultados negativo	-Se mantiene

Medición de datos de la Entrevista a Profundidad

La entrevista con el chef profesional Walter Idrovo, se enfocaba a darle a conocer, validar y optimizar la propuesta de valor de los productos (empanadas y morviches) a base de morocho, sino también incorporar ideas innovadoras que hagan tus productos más competitivos y atractivos. Además, poder utilizar los insights obtenidos para fortalecer la promoción de la marca, alineando los productos con las tendencias actuales de salud, sostenibilidad y experiencias gastronómicas auténticas.

En términos generales le llamó y le pareció muy novedosa la idea de mezclar productos como el pollo con atún, ya que por lo general y basado en su experiencia la innovación hoy en día es fusionar y mezclar sabores diferentes o aquellos ingredientes que se piensan que no van a saber bien, pero terminan teniendo un sabor exquisito, además de que la masa de morocho le da un toque distinto, porque no es una harina típica llena de carbohidratos, sino un maíz tradicional que tiene beneficios.

Adicional, mencionó que el sabor y la presentación son fundamentales, porque el ecuatoriano busca lo novedoso, “la comida le entra por los ojos”, y si el empaque o emplatado es bueno, limpio va a llamar la atención rápido del cliente, mencionó además que la comida ecuatoriana ya por sí es reconocida y valorada internacionalmente por su sabor único.

Considera que es verdad que el mercado ecuatoriano está acostumbrado a la comida chatarra, pero no a lo tradicional o nuestro y que se debería valorar y promover más este tipo de productos que para que no se pierdan mercado.

Nos indica, además, que, si debemos estar conscientes y preparados para rechazos, esto debido a que cada cliente es exigente y el que prueben un producto nuevo siempre es será raro y que debemos promover que el producto es una fusión de sabores

Nos recomienda promocionarnos por medio de redes sociales, ya que hace que la información se promueva más rápido y que la tecnología ha avanzado mucho y que las redes sociales se han vuelto una herramienta fundamental en la industria gastronómica haciendo o promocionando este tipo de productos.

Por último, nos aconseja que no está mal empezar a dar a conocer el producto en ferias gastronómicas o dando a probar a nuestros compañeros de universidad, todo emprendimientos o negocio empieza de esa forma, lo ideal es seguir innovando en cada producto que se quiera dar a conocer y siempre mantener al cliente gustoso.

7.9 PMV (Producto Mínimo Viable).

Ilustración 21 Degustación del combo empanadas con salsa de perejil



Para introducir el PMV de Latitude Taste, se ha decidió hacerlo en un combo inicial que incluye empanadas de masa de morocho con relleno de pollo-atún y morviches rellenos de pescado. Ambos productos son crocantes por fuera y suaves por dentro, destacando por la versatilidad y propiedades del morocho. Se acompañan con salsas tradicionales (maní picante, la salsa de perejil con mayonesa y la de mostaza con miel). Esto asegura una experiencia gastronómica auténtica con valor cultural.

Según Harvard Business Review, muchas ideas de negocio no terminan de despegar y encontrar un espacio en el mercado. De hecho, aproximadamente el 85 % de los 30 000 lanzamientos de nuevos productos fracasa. (Esserp, 2020)

La decisión de usar masa de morocho conecta con la identidad ecuatoriana mientras se adapta a las necesidades modernas. La inclusión de sabores tradicionales e innovadores genera atractivo tanto para consumidores nostálgicos como para aquellos que buscan opciones saludables y únicas. Se propone un empaque con compartimentos para las empanadas, los morviches y las salsas. El diseño refleja patrones culturales ecuatorianos, facilitando el transporte y reforzando el vínculo emocional con las raíces locales.

El lanzamiento inicial del PMV se realizaría en la feria gastronómica que organiza la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE), esto permitirá evaluar la aceptación del producto, recoger retroalimentación de los clientes y ajustar características como los sabores o el diseño del empaque antes de una expansión mayor.

A través de degustaciones y focus groups, se recopilaban datos sobre la percepción del sabor, la textura, el empaque y el precio. Esta validación garantizará que el producto final

responda a las expectativas del mercado, minimizando riesgos y maximizando la efectividad del lanzamiento completo.

7.10 Landing Page/ Video comercial

Ilustración 22 Portada de Landing Page de Latitude Taste



LINK: <https://funnelscopy.systeme.io/latitude-taste>

13. FASE 6 ESTUDIO TÉCNICO Y MODELO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL

8.1 Localización del emprendimiento

En base al estudio de mercados y a otras fuentes (Cornejo, 2023), teniendo en cuenta la edad del segmento y los lugares en los que transcurren personas que encajen con el perfil del cliente. Se redujo la posible ubicación a 3 lugares:

- **Centro comercial**

Debido a la alta concentración de personas jóvenes, dentro del rango de edad y que encajan con el segmento designado, el punto de venta en centro comercial sería una isla, estas van desde los \$400 hasta los \$4000 mensuales dependiendo el centro comercial al que se quiera ingresar, la popularidad de este, el tamaño de la Isla, entre otras características.

- **Plaza empresarial o comercial**

Al igual que un centro comercial, son lugares de alto tráfico, donde asisten personas del segmento, y que son personas económicamente activas, el tipo de presencia en estos lugares serian por puntos de venta, los cuales rondan entre los \$500 y \$2000 mensuales dependiendo las características del local.

Centro de Guayaquil

La Avenida 9 de octubre es una de las principales arterias comerciales de Guayaquil, caracterizada por su vibrante actividad y diversidad de establecimientos. A lo largo de esta vía se encuentran grandes almacenes, instituciones bancarias, hoteles de primera clase y embajadas, entre otros.

Por otro lado, la zona que alberga el Museo Municipal de Guayaquil y la Biblioteca Municipal, ubicada en las calles Sucre, entre Chile y Pedro Carbo, es un epicentro cultural de la ciudad. El Museo Municipal es considerado el más importante de Guayaquil y uno de los mejores del país, albergando piezas arqueológicas y objetos históricos relacionados con la historia local.

La Biblioteca Municipal, que comparte edificio con el museo, cuenta con 11 salas de lectura y una colección de 270.750 volúmenes, atendiendo a miles de usuarios anualmente.

Esta área atrae a estudiantes, investigadores y turistas, ofreciendo una clientela diversa

y potencial para negocios que busquen establecerse en un entorno culturalmente enriquecido.

Decisión

Finalmente se decide buscar un área empresarial, cercana a plazas y áreas transcurridas, inicialmente en el área de Urdenor, ya que la alta afluencia de personas puede traducirse en mayores oportunidades de ventas, también implica una mayor competencia y la necesidad de destacarse en el mercado. Además, en base a un reportaje de Fanny Lyliana Merchán podemos definir que hasta el 2023 transcurrían un aproximado de 2000 personas al día, y esto sin tener en cuenta las personas fijas que ya trabajan en esta área. (Parquecolon, 2024)

8.2 Mapa de procesos de emprendimiento

El mapa de procesos proporciona una visión de cada proceso respecto a la cadena de valor, relacionando el propósito de la organización con los procesos que lo gestionan.

Procesos Estratégicos

Son procesos establecidos por la alta dirección y permiten gestionar y definir cómo opera el negocio y como se crea valor para el cliente.

Tenemos como procesos estratégicos la planificación estratégica, gestión de recursos y financiera, gestión y estrategia comercial, gestión de calidad.

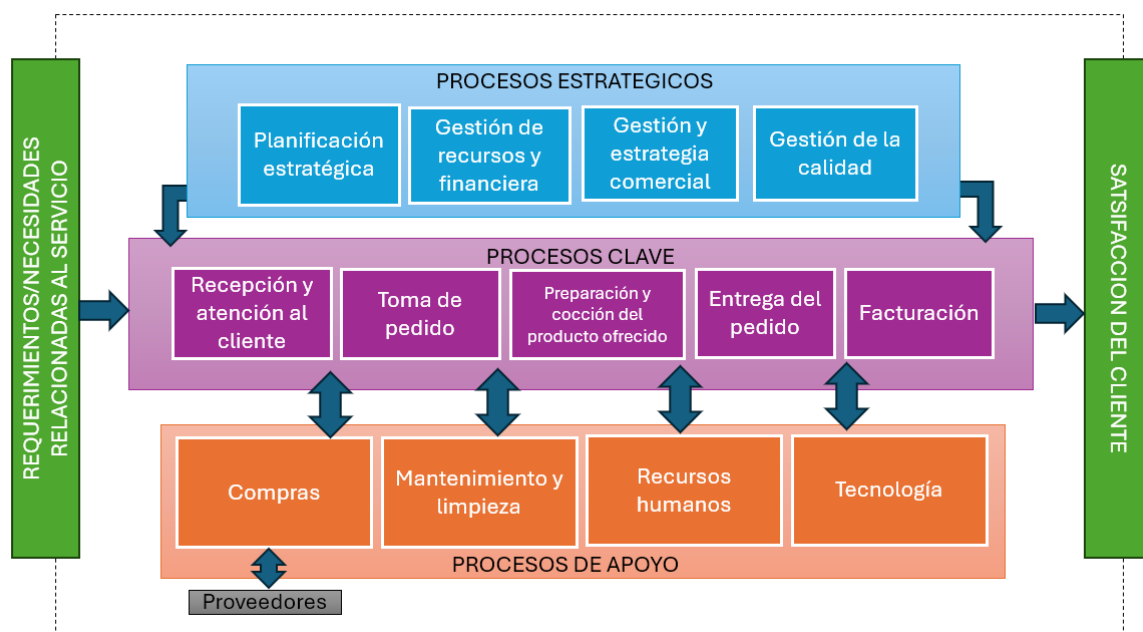
Procesos Claves

Estos procesos son aquellos que están ligados a los servicios que se brinda siendo estos orientados al cliente o usuario final, en estos procesos intervienen varias áreas funcionales en su ejecución, en resumen, constituyen la secuencia de valor añadido del servicio desde la comprensión de las necesidades y satisfacción del cliente.

Procesos de apoyo

Aquellos sirven de soporte en los procesos claves, sin ellos no es posible realizar los procesos claves ni los estratégicos, tenemos como principales en nuestra cadena a compras; mantenimiento y limpieza; recursos humanos y tecnología.

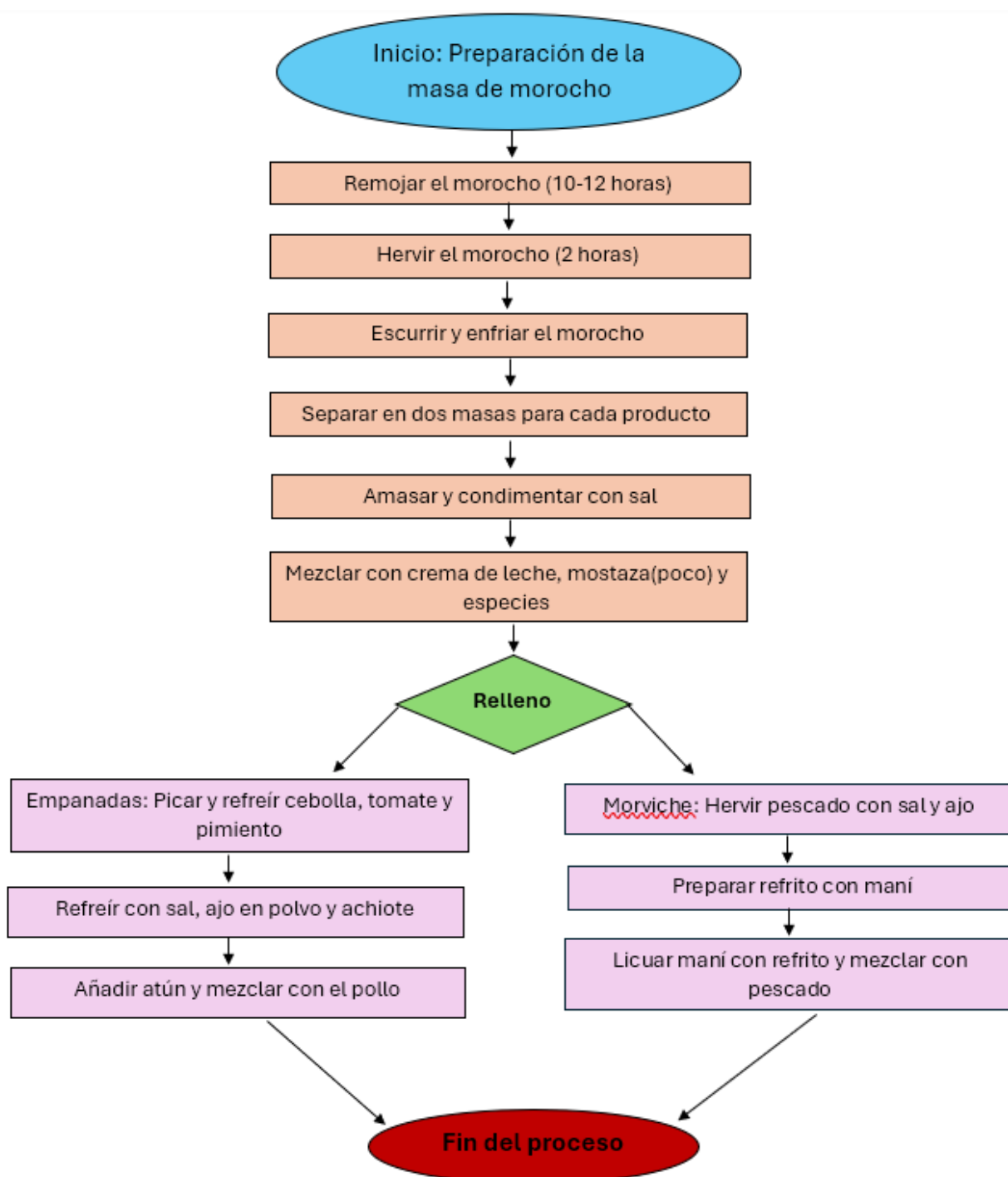
Ilustración 23 Mapa de procesos



8.3 Flujograma del proceso productivo

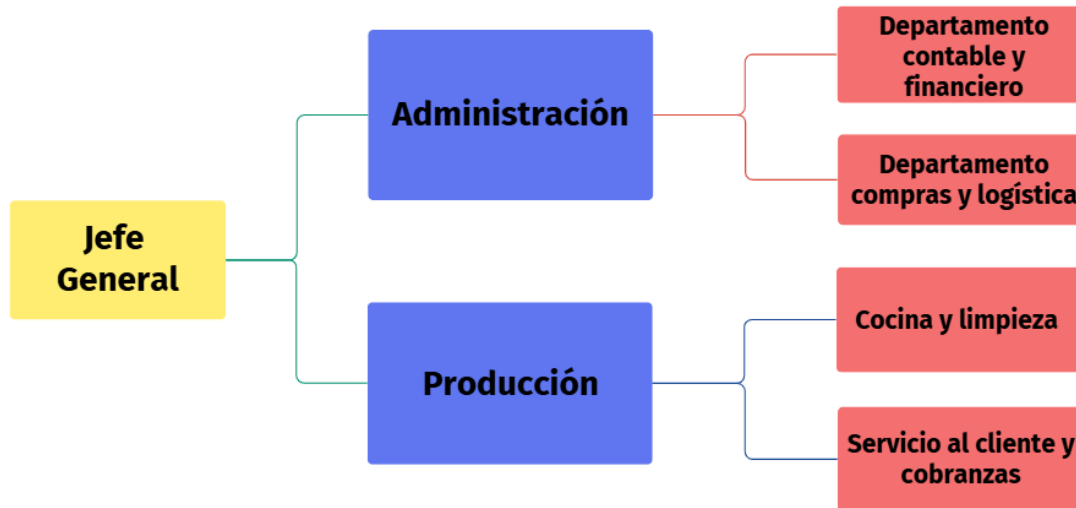
El presente flujograma facilita la comprensión de la preparación del morocho y sus rellenos, este esquema busca ilustrar de manera clara y sencilla cada etapa involucrada, asegurando que se cumplan los pasos necesarios para garantizar un producto de calidad.

Ilustración 24 Flujograma proceso productivo



8.4 Diseño organizacional

Ilustración 25 Organigrama



La gestión empresarial moderna se beneficia enormemente de teorías que permiten una organización eficiente y efectiva. Dos de estas teorías son la de Pareto y la de Henri Fayol. La teoría de Pareto, popularmente conocida como la regla del 80/20, sostiene que el 20% del esfuerzo genera el 80% de los resultados. Por otro lado, la teoría de Fayol se centra en los principios de administración que facilitan la dirección y organización de una empresa. Al aplicar estas teorías a un cuadro de mando para un emprendimiento nuevo con un equipo de cinco personas, se puede establecer una estructura que maximice la productividad y el rendimiento.

La teoría de Pareto es fundamental para entender cómo se distribuyen los esfuerzos y resultados en una organización. En el contexto de nuestro cuadro de mando, se establece que la línea de mando, que representa el 20% del esfuerzo, es crucial para la supervisión y dirección de las operaciones. En este caso, el jefe general es la figura central, encargado de coordinar y supervisar todos los departamentos. Este enfoque permite que la toma de decisiones estratégicas se concentre en una sola persona, lo que facilita la alineación de objetivos y la ejecución de estrategias (QuestionPro, 2024).

La línea de mando se compone exclusivamente del jefe general, quien tiene la responsabilidad de gestionar todos los departamentos del emprendimiento. Esta figura no solo actúa como un líder, sino que también es un enlace vital entre la dirección y el resto del

equipo. La claridad en la comunicación es esencial, ya que el jefe general debe establecer metas claras y proporcionar la dirección necesaria para que cada miembro del equipo entienda su rol. De esta manera, se asegura que el 20% del esfuerzo en la línea de mando genere resultados significativos y medibles (Reddin Consultants, 2023).

En la línea de apoyo, encontramos dos departamentos clave: logística y compras, y contabilidad y finanzas. Estos departamentos son fundamentales para el funcionamiento diario de la empresa. La logística y compras se encargan de garantizar que los insumos necesarios estén disponibles, mientras que contabilidad y finanzas manejan los recursos económicos y la planificación financiera. La interacción entre estos departamentos y la línea de mando es vital, ya que un manejo eficiente de estos aspectos permite que el 80% de los resultados se materialicen de manera efectiva.

La línea de producción se compone de dos roles fundamentales: uno encargado de la cocina y limpieza, y otro de atención al cliente y cobranza. Estos roles son esenciales para la operación del emprendimiento, ya que garantizan que los productos se preparen y sirvan de manera eficiente. La atención al cliente es particularmente crítica, ya que una buena experiencia del cliente puede traducirse en lealtad y recomendaciones, mientras que la limpieza asegura que se cumplan los estándares de calidad e higiene, fundamentales en cualquier negocio relacionado con alimentos.

La sinergia entre las líneas de mando, apoyo y producción es esencial para el éxito del emprendimiento, ya que cada línea depende de las demás para funcionar de manera efectiva. La línea de mando, representada por el jefe general, establece la visión y dirección, mientras que la línea de apoyo proporciona los recursos necesarios y la infraestructura para que las operaciones se realicen sin contratiempos. A su vez, la línea de producción implementa las estrategias definidas, asegurando que los productos y servicios se entreguen con calidad. Esta interconexión permite un flujo de información continuo y una toma de decisiones ágil, lo que resulta en una mayor adaptabilidad ante desafíos y oportunidades del mercado. Así, al trabajar en conjunto, estas líneas no solo optimizan el rendimiento individual, sino que también potencian el rendimiento global del emprendimiento, creando un ciclo virtuoso que impulsa el crecimiento y la sostenibilidad a largo plazo (Gestiopolis, 2023).

En conclusión, la combinación de la teoría de Pareto y la teoría de Henri Fayol proporciona un marco robusto para administrar un emprendimiento nuevo con un equipo de

cinco personas. Al estructurar la organización en líneas de mando, apoyo y producción, se puede maximizar la eficiencia y efectividad de los recursos disponibles. La adecuada implementación de estas teorías no solo facilitará la operación diaria, sino que también permitirá alcanzar los objetivos estratégicos del emprendimiento de manera sostenible, garantizando así su éxito a largo plazo.

8.5 Conformación legal

Considerando las características únicas de **Latitude Taste**, un emprendimiento dedicado a la elaboración de productos tradicionales ecuatorianos, y analizando las leyes de Ecuador y las mejores prácticas para este tipo de negocio, **RIMPE Emprendedor** se presenta como la opción legal más adecuada. Esta decisión está fundamentada en los siguientes motivos:

- **Simplificación de trámites**

La constitución como RIMPE Emprendedor es ágil y sencilla, lo que permitirá a Latitude Taste iniciar operaciones en menor tiempo, asegurando un rápido ingreso al mercado de alimentos tradicionales.

- **Flexibilidad en el capital inicial**

No se exige un capital social mínimo elevado, facilitando la entrada al mercado para emprendedores con recursos limitados, lo cual es ideal en esta etapa inicial de Latitude Taste (Sri, 2024).

- **Acceso a financiamiento especializado**

Latitude Taste podrá acceder a líneas de crédito específicas para PYMEs, otorgadas por instituciones públicas y privadas, lo que será clave para adquirir equipos, insumos y expandir su capacidad de producción.

- **Régimen tributario simplificado**

Como RIMPE Emprendedor, Latitude Taste disfrutará de un sistema tributario más manejable, con tasas impositivas reducidas, generando un ahorro importante que podrá reinvertirse en el negocio.

- **Impulso hacia la formalización**

El gobierno de Ecuador ofrece incentivos y beneficios para negocios formalizados bajo este régimen, mejorando la competitividad y acceso a mercados.

Aspectos clave para la conformación legal y operativa de Latitude Taste:

- **Licencias y permisos municipales:**

Se gestionará la patente municipal y los permisos requeridos para operar en el cantón donde estará ubicado el negocio. Esto incluirá el registro del punto de producción o comercialización según las normativas locales.

- **Permisos sanitarios y regulaciones ARCSA:**

- Se solicitará el registro sanitario ante la ARCSA para los productos alimenticios de Latitude Taste, cumpliendo con los estándares para la elaboración de alimentos.
- Las etiquetas cumplirán con los lineamientos establecidos, incluyendo información nutricional, ingredientes y el semáforo nutricional, asegurando el cumplimiento de las normativas vigentes.

- **Patente y registro de la marca:**

La marca Latitude Taste se registrará en el Servicio Nacional de Derechos Intelectuales (SENADI), asegurando la protección legal del nombre y la identidad visual del negocio. Esto garantizará derechos exclusivos sobre la marca en el mercado ecuatoriano.

- **Aseguramiento de estándares en producción:**

Latitude Taste trabajará en colaboración con maquiladoras como Cegranecs, conocidas por cumplir con todos los permisos y estándares de calidad requeridos para la maquila y envasado de alimentos. Esto optimizará los procesos productivos y asegurará la calidad del producto final.

- **Relación con proveedores y distribución:**

Se establecerán contratos con proveedores locales que cumplan con las normativas de calidad, fortaleciendo la cadena de suministro. También se buscarán canales de distribución adecuados para llegar al consumidor final.

13.6 Internacionalización

Descripción del mercado potencial

En base a lo que se necesita como materia primera y realizando una investigación de mercado y comparativa de cuál sería el país más idóneo para importar dos maquinarias industriales para moler morocho que es necesario para la elaboración de los productos (empanada y morviche).

Se ha realizado una comparativa entre Perú y China, debido a que en uno tenemos acuerdos comerciales y el otro nos brinda maquinarias con tecnología más avanzada.

Ilustración 26 26 Máquina industrial para



Fuente: Google Images

Según datos del reporte trimestral del Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, la maquinaria industrial y sus partes ocupa el quinto lugar entre los principales productos importados, y representa el 3% del total. Este producto tuvo un decrecimiento en su importación ya que pasó durante 2023 de USD 336 millones a USD 329 millones en 2024, lo que significó un decrecimiento del 2% (Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca , 2024).

Requisitos para importar (previos)

Se debe registrar al importador en el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE). Este paso implica inscribirse como importador a través de la plataforma Ecuapass, lo que habilita al solicitante a operar bajo el régimen de Importación para el Consumo (régimen 10), conforme al Artículo 147 del Código Orgánico de Producción, Comercio e Inversiones (COPCI). Este régimen permite el ingreso de mercancías destinadas al mercado

nacional, cumpliendo con las regulaciones aduaneras. Además, las empresas o negocios como LATITUDE TASTE deben estar registradas en el RUC (Registro Único de Contribuyentes) del SRI.

Un requisito adicional clave es la obtención de una firma electrónica en el Banco Central del Ecuador o institución habilitada para la emisión de un token. Este certificado digital es indispensable para realizar facturación electrónica ante el SRI y firmar documentos legales en el sistema ECUAPASS. Esto asegura que los trámites se realicen de manera ágil y segura, respetando las normativas vigentes

Perú

Se ha analizado Perú, debido a que geográficamente se encuentra cerca de Ecuador y los costos logísticos suelen ser más baratos, se ha escogido como proveedor PerúMinoX, las máquinas tienen un peso total de 130kg, es un proveedor que se dedica a la venta de todo tipo de maquinarias industriales, se escogió negociar mediante el incoterm FOB (Free on Board), bajo modalidad marítima y FCA (Free Carrier) bajo modalidad aérea.

Para gestionar la importación de esta maquinaria desde Perú, se cotizó por medio de la agencia de carga llamada Starcargo S.A., en la cual nos brindó la siguiente información:

Tabla 5 Comparativa fletes Perú

PERÚ	MARÍTIMO	AÉREO
VALOR	\$2591.26	\$2591.26
FLETE INTERNACIONAL	\$363.00	\$243.20
INCOTERM	FOB	FCA
NAVIERA	ZIM	LATAM
PRELIQUIDACIÓN	\$410,46	\$434.87
TOTAL APROX	\$3364.72	\$3269.33

DOCUMENTACIÓN REQUERIDA:

- Factura comercial proporcionada por el proveedor.
- Packing list con los detalles de embarque.
- BL/AWB proporcionado por la agencia de cargas.

Subpartida del producto a usar: 8437.80.19.00- - Las demás. La cual solo contiene fofinfa del 0.50 y el IVA del 15%

Descripción: Máquinas para limpieza, clasificación o cribado de semillas, granos u hortalizas de vaina secas; máquinas y aparatos para molienda o tratamiento de cereales u hortalizas de vaina secas, excepto las de tipo rural.

China:

China es un mercado potencial para todo tipo de importaciones, más que todo para cualquier tipo de maquinaria como la que se necesita, además tienen el proveedor más completo que es ALIBABA, el cual cuenta con todo tipo de productos y sobre todo maquinarias. Así mismo se ha negociado bajo el incoterm FOB (Free on Board), bajo la modalidad marítima y FCA (Free Carrier) bajo modalidad aérea, se ha solicitado una cotización a la agencia de carga llamada MDG Cargologic y a Starcargo S.A. brindando la siguiente información, bajo la siguiente subpartida 8437.80.19.00 - - - Las demás, la cual solo contiene fofinfa del 0.50 y el IVA del 15%.

Tabla 6 Comparación fletes China

CHINA	MARÍTIMO	ÁEREO
VALOR	\$635	\$635
FLETE INTERNACIONAL	\$365	\$1470
INCOTERM	FOB	FCA
NAVIERA	ZIM	AVIANCA
PRELIQUIDACIÓN	\$115,62	\$315.40
TOTAL APROX	\$1115.62	\$2420.40

DOCUMENTACIÓN REQUERIDA:

- Factura comercial proporcionada por el proveedor.
- Packing list con los detalles de embarque.
- BL/AWB proporcionado por la agencia de cargas.

Tabla 7 Comparativa entre Perú y China como mercado potencial

ASPECTO	PERÚ	CHINA
Aranceles	Exoneración CAN	Depende de la fracción arancelaria
Tiempo de envío	3-7 días	30-60 días (marítimo) o 7-10 días (aéreo)
Costo de Transporte	Medio-alto (aéreo y marítimo)	Más altos (flete, seguro)
Trámites aduaneros	Menos requisitos	Más permisos y controles
Fiabilidad del Proveedor	Mayor confianza por cercanía	Mayor riesgo, requiere verificación
Costo Total	Más bajo	Más alto, por aranceles y fletes

Tabla 8 Comparativa entre incoterms FOB y FCA

Responsabilidad	FOB (Free On Board)	FCA (Free Carrier)
Lugar de Entrega	Puerto de embarque en el país de origen.	Punto acordado en el país de origen (puede ser el almacén del vendedor, un puerto o un terminal de carga).
Carga en el Transporte Principal	El vendedor se encarga de cargar la mercancía a bordo del buque en el puerto de embarque.	Si la entrega es en las instalaciones del vendedor, este solo debe cargar la mercancía en el transporte del comprador. Si la entrega es en otro punto, el vendedor debe hacer el transporte interno.
Contratación del Transporte Principal	A cargo del comprador.	A cargo del comprador.
Pago del Transporte Principal	A cargo del comprador.	A cargo del comprador.
Pago de Seguros	No es obligatorio, pero si se contrata, lo paga el comprador.	No es obligatorio, pero si se contrata, lo paga el comprador.
Despacho de Exportación	A cargo del vendedor.	A cargo del vendedor.
Despacho de Importación	A cargo del comprador.	A cargo del comprador.
Transferencia de Riesgo	Cuando la mercancía es cargada a bordo del buque en el puerto de origen.	Cuando la mercancía es entregada al transportista designado por el comprador en el punto acordado.
Costos en el País de Destino	Todos los costos corren por cuenta del comprador.	Todos los costos corren por cuenta del comprador.

En base a la información y realizando el respectivo análisis, se importará la maquinaria desde China, bajo modalidad marítima porque los costos logísticos son más económicos, aunque el tiempo sea mayor a comparación con Perú, por ahora debemos escoger la opción más económica, adicional las dos máquinas que se importarán tienen un peso de 130kg, lo suficientemente equipadas para el proceso de molienda.

14. FASE 7 PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING

14.1 Establecimiento de objetivos

Objetivos Generales

- Promover y dar visibilidad a la tradición culinaria ecuatoriana a través de productos innovadores que utilicen ingredientes autóctonos como el morocho.
- Establecer una propuesta de valor clara, es decir, definir y comunicar las ventajas únicas de los snacks a base de morocho, destacando su conexión con la cultura local.

Objetivos Específicos

- Incrementar el reconocimiento de marca utilizando campañas de marketing digital y redes sociales para aumentar la visibilidad de la marca entre el público objetivo, logrando un crecimiento del 30% en el reconocimiento en un año.
- Aumentar las ventas en un 20% durante el primer año, mediante promociones y estrategias de marketing efectivas.
- Fidelizar clientes desarrollando programas de lealtad que fomenten la repetición de compras y se logre retener un 20% de los clientes en el primer año.
- Expandir canales de distribución, es decir identificar y establecer alianzas estratégicas con al menos tres puntos de venta locales y plataformas de comercio electrónico para diversificar los canales de distribución en los primeros 18 meses.
- Implementar tácticas de marketing digital, como SEO y SEM, además de publicidad en redes sociales, para atraer tráfico en la landing page y en redes sociales para generar leads, aumentando el tráfico web en un 50% dentro del primer año.
- Participar en ferias y eventos gastronómicos que celebren la cultura ecuatoriana para aumentar la visibilidad de la marca y conectar con consumidores potenciales.

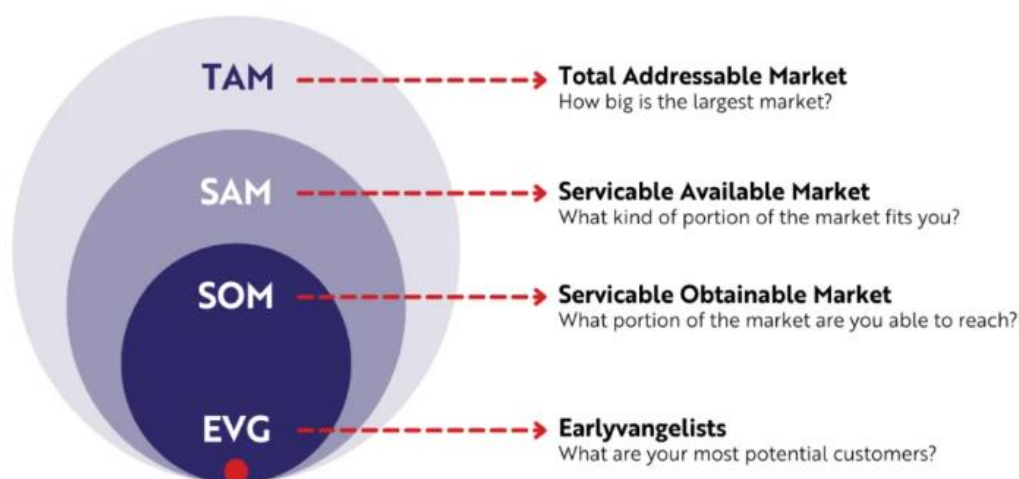
14.2 Mercado Meta

Latitude Taste ofrece la elaboración y comercialización de empanadas y morviches a base de morocho, un maíz tradicional ecuatoriano, con rellenos creativos como el pollo, el atún, y el pescado, acompañados de salsas deliciosas como: mostaza-miel, perejil-mayonesa, y maní picante. Tiene como segmento objetivo a jóvenes, adultos y familias con un estatus económico medio-medio/alto (C+/B), que van desde los 25 hasta los 34 años, que residan en la ciudad de Guayaquil, que busquen consumir y apoyar los productos tradicionales ecuatorianos, además de tener una fuerte identidad cultural e interés en la gastronomía tradicional.

Tamaño del mercado

De acuerdo con lo investigado en el mercado objetivo, se investigó la población según el perfil demográfico y psicográfico, para esto se utilizó la herramienta de TAM-SAM-SOM, según (De Backer, 2024), este modelo ayuda a trazar el tamaño de su mercado y le permite calcular la cuota de mercado que desea capturar.

Ilustración 27 TAM-SAM-SOM



Fuente: Gusto de Backer

TAM (Total Addressable Market)

Actualmente hasta agosto del 2024 en Ecuador se contabilizaron 17'979.584 habitantes, según la proyección que realizó el INEC para ese año (Instituto Nacional de

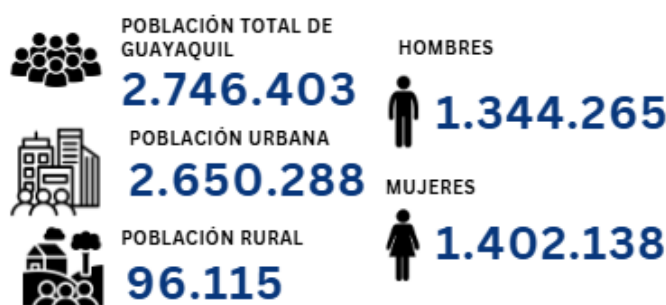
Estadísticas y Censo, 2024).

Según datos del último censo en Ecuador en el 2022 (INEC, 2022), la población de la provincia del Guayas obtuvo los siguientes resultados:

- Población total del Guayas (2022) fue de 4.391.923 de habitantes.
- La ciudad de Guayaquil contó con 2.746.403 habitantes en el 2022.
- Las mujeres en Guayaquil contaron con una población superior a los hombres 1.402.138 habitantes el cual representa el 50.95% de la población.
- Hombres con una población de 1.344.265 habitantes el cual representa el 49.05%.

La gran mayoría de guayaquileños, es decir 2.650.288 millones, viven en las zonas urbanas y solo 96.115 lo hacen en la ruralidad.

Ilustración 28 Población Urbana de Guayaquil



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

SAM (Serviceable Available Market)

Según un estudio de la Corporación Mucho Mejor Ecuador, que promueve el consumo de productos ecuatorianos, demostró que el 91% de los ecuatorianos prefiere productos nacionales y que 7 de cada 10 ecuatorianos manifiesta que prefiere consumir productos que tengan la huella de ¡Mucho mejor! Ecuador (Mucho Mejor Ecuador , 2024).

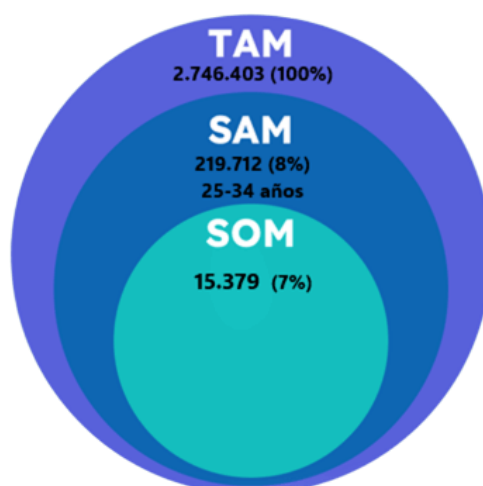
De acuerdo con la investigación realizada previamente, el joven adulto de 25 a 34 años representa el 8% de la población total, es decir 219.712 habitantes ya que se trata de un segmento activo que busca oportunidades de desarrollo personal y profesional y prioriza sus gastos, donde la alimentación obtiene el primer lugar (55.85%).

SOM (Serviceable Obtainable Market)

Según datos de Kantar, el comportamiento del consumidor guayaquileño busca alternativas para gastar menos en la compra de marcas de productos de consumo masivo en la que las marcas promedio se ven afectadas por el aumento de precios dando lugar a las marcas propias/locales que han ganado terreno, pasando de un 2% en valor en 2017 a 7% en 2023 (Kantar, 2023).

Adicional de la población de 219.712 habitantes, el 7% han dado prioridad al consumo de productos propios/locales, dando 15.379 habitantes, siendo el mercado potencial para Latitude Taste en la ciudad de Guayaquil.

Ilustración 29 TAM-SAM-SOM Guayaquil



Elaborado por los autores

Segmento del mercado

Tabla 9 Características demográficas, psicográficas y geográficas

CARACTERÍSTICAS	
Demografía	* Jóvenes, adultos y familias.
	* Estudiantes Universitarios/Profesionales
	* De 25 a 34 años
	*Económicamente activos, con una estratificación de nivel socioeconómico C+/B
Psicográficas	Personas que priorizan el consumo de productos nacionales ecuatorianos, que tengan identidad cultural y conexión con sus raíces e interés en la gastronomía nacional.
Geográficas	Personas residentes de la ciudad de Guayaquil.

Competencia

De acuerdo con la investigación de mercado realizada, Latitude Taste, si tiene competencia directa en la venta de empanadas a base de morocho, no en la elaboración de corviches a base de morocho, en la que se ha detallado: marca competidora, componente y precio.

Tabla 10 Comparación entre Latitude Taste y otras marcas

Marca	Tipo de competencia	Producto	Componente	Precio
Latitude Taste	Propia		Empanadas y morviches a base de morocho con salsas como: mostaza-miel, perejil-mayonesa y maní picante con rellenos de pollo con atún y pescado.	\$4,5
Empanadas de Paco	Directa		Empanadas a base de maíz de harina con rellenos de queso, carne, pollo, pizza, chorizo, entre otros.	\$1,35-\$4
Las gigantes de morocho	Directa		Empanadas a base de morocho con rellenos de queso, pollo y carne (combos)	\$4,7-\$10

9.3 Desarrollar la propuesta estratégica del Marketing Mix y propuesta comunicacional (dentro de promoción)

Marketing Mix

Producto

Latitude Taste presenta dos productos estrella que rescatan la tradición ecuatoriana:

1. **Morviche:** Inspirado en el clásico corviche, este innovador producto utiliza masa de morocho para envolver un relleno de pescado fresco, sazonado con especias ecuatorianas. Su textura crujiente y su sabor único lo convierten en un producto irresistible y auténtico.
2. **Empanada de Morocho:** Hecha 100% de masa de morocho y rellena también de atún con pollo, esta empanada ofrece una alternativa deliciosa, diferenciándose por su forma y presentación, ideal como snack o acompañamiento del Morviche. A través del neuromarketing (Hubspot, 2023), enfatizaremos su textura crujiente, el aroma irresistible del morocho y el relleno jugoso que despertará los sentidos. Ambos productos son elaborados artesanalmente con ingredientes frescos y locales, garantizando calidad y sabor en cada bocado. Se entregan en empaques prácticos diseñados para preservar su frescura y temperatura, con un diseño visual que resalta la cultura ecuatoriana y, frases como **“Sabor que conecta generaciones”**. Además, para enfatizar la calidad, incluiremos certificaciones como las del “MINTUR” y un sello de autenticidad local. Esto brindará confianza a los consumidores y reforzará la percepción de un producto artesanal y auténtico.

Precio

La estrategia de precios (Hubspot, 2023) jugará un papel crucial en posicionar el **Morviche** como un producto accesible y atractivo para el segmento. Aplicaremos una **estrategia de precios penetrantes**, fijando un precio inicial competitivo para ganar rápidamente mercado en un entorno lleno de opciones económicas como snacks y comidas rápidas.

Combo Premium: Este paquete incluye las tres empanadas con relleno de pollo y atún o morviches con relleno de pescado.

Precio: **\$4.50.**

Para generar percepción de valor, se utilizarán técnicas de anclaje, comparando el precio del Morviche con otras opciones menos innovadoras en la misma categoría. Promociones como el "2x3 en Morviches para compartir" o "Combo Morviche" serán ideales para capturar al público universitario y a los trabajadores jóvenes, quienes tienden a valorar la relación calidad / precio. Estas tarifas están pensadas para competir con otras opciones de comida rápida en Guayaquil, ofreciendo una experiencia más auténtica y con mejor calidad a precios justos.

Plaza

Dado que el enfoque es en Guayaquil y sus zonas empresariales (Bienes Raíces Clave, 2024), la distribución del Morviche se concentrará en puntos estratégicos dentro de la ciudad:

1. Puntos de venta físicos:

- a. Punto de venta inicial del proyecto ubicado en un centro comercial de medio o alto tráfico.
- b. En lugares clave como el Parque Empresarial Colón, Ciudad del Sol, y zonas comerciales como Urdesa Central.
- c. Presencia en espacios de coworking y centros empresariales para capturar a la audiencia trabajadora en horarios de almuerzo.

2. Plataformas digitales:

- a. Implementación en Uber Eats, Rappi, y PedidosYa, en un aproximado máximo de 18 menús con opciones de entrega rápida para quienes trabajan en oficinas.
- b. Notificaciones geolocalizadas dirigidas a usuarios cercanos a los puntos de venta físicos.

3. Colaboraciones locales: Asociaciones con cafeterías y pequeños restaurantes que puedan incluir el Morviche en su menú, ampliando su alcance, realizar estas asociaciones en un rango de 18 meses.

Este enfoque asegura una distribución efectiva y una alta visibilidad en zonas de concentración urbana, donde los jóvenes profesionales buscan opciones de comida rápida y deliciosa.

Promoción

La estrategia de promoción estará centrada en el uso de **redes sociales** (Wildwindmarketing, 2024) como **Instagram**, **TikTok** y **Facebook**, canales donde se encuentra la mayor parte del público objetivo de 25 a 34 años. Estas son las principales tácticas:

1. Marketing digital:

- a. Creación de contenido visual atractivo, como videos que muestren la preparación del Morviche y generen antojo a través de imágenes de alta calidad.
- b. Retos virales en TikTok, como el “Morviche Challenge”, donde los usuarios compartan su experiencia probándolo.
- c. Crear una línea directa para recibir pedidos, enviar actualizaciones de promociones, y recolectar feedback.
- d. Historias con encuestas interactivas como “¿*Qué prefieres probar primero: el Morviche o la empanada?*” para generar engagement.

2. Promociones offline:

- a. Degustaciones gratuitas en puntos de alta afluencia para atraer clientes que prueben el producto y luego lo recomienden.
- b. Activaciones con influencers locales que conecten directamente con la audiencia juvenil.
- c. Promociones como “*Compra 3 y paga 2*” en días específicos para incentivar el volumen de compra.

3. Programas de fidelización:

Sistema de puntos acumulables, canjeables por descuentos o productos gratuitos.

4. SEO y SEM:

- Campañas de búsqueda con palabras clave como “Morviche en Guayaquil”, “empanadas de morocho”, y “*snacks ecuatorianos únicos*”.
- Optimización de la web oficial para aparecer en búsquedas locales relacionadas con comida rápida y artesanal.

Buyer Persona

Nombre: Santiago Pérez

Edad: 30 años

Profesión: Analista de marketing en una empresa tecnológica

Motivaciones: Santiago disfruta descubrir opciones gastronómicas innovadoras durante su hora de almuerzo. Le gusta apoyar negocios locales que ofrezcan productos auténticos con un toque moderno.

Dolores: Le incomodan los tiempos de espera largos y las opciones de comida rápida que no cumplen con sus expectativas de calidad.

Palabras clave que lo atraen: *“snacks innovadores en Guayaquil”, “comida rápida artesanal”, “alternativas saludables y deliciosas”.*

Nombre: Andrés Velasco

Edad: 32 años

Profesión: Programador web y amante de la comida artesanal

Motivaciones: Busca opciones de comida rápida pero auténtica y que pueda disfrutar mientras trabaja o socializa. Valora productos locales y se siente atraído por iniciativas que rescatan tradiciones con un enfoque moderno.

Dolores: Le preocupa que las opciones de comida rápida no sean saludables ni auténticas. Se desmotiva con largas esperas o productos que no cumplen con la calidad prometida.

Palabras clave que lo atraen: *“comida artesanal en Guayaquil”, “snacks ecuatorianos con estilo”, “innovación gastronómica local”.*

Nombre: Carolina López

Edad: 28 años

Profesión: Diseñadora gráfica freelance

Motivaciones: Busca comidas que le ahorren tiempo, pero que sean auténticas y deliciosas. Quiere probar nuevas experiencias sin gastar demasiado. Le encanta compartir recomendaciones en redes sociales.

Dolores: Odia esperar mucho tiempo por un pedido y desconfía de productos sin certificaciones.

Palabras clave que la atraen: *“comida rápida y única”, “innovación con sabor”, “gastronomía local reinventada”.*

Mapa del cliente

Descubrimiento: Camila, una diseñadora gráfica de 28 años, ve un anuncio patrocinado en Instagram mientras navega por su feed. El anuncio muestra un video que resalta la preparación artesanal del Morviche y la empanada de morocho, con primeros planos de los productos recién preparados.

Interés: Intrigada, visita el perfil de Latitude Taste. Ahí encuentra fotos de los productos, historias destacadas con reseñas de otros clientes, y promociones activas. También observa que el negocio tiene una certificación del MINTUR, lo que le da confianza en la calidad.

Evaluación: Camila discute la idea de probar el Morviche con sus compañeros de trabajo durante el almuerzo. Revisan las opiniones en Google y descubren que hay un local cerca de su oficina en Urdesa.

Decisión: Camila decide visitar el local con sus compañeros. Pide un Combo Premium (Morviche + empanada de morocho) por \$4.50 y añade una bebida por \$1.00 más.

Experiencia: Camila queda encantada con el sabor del Morviche y la textura única de la empanada de morocho. Además, nota que el servicio fue rápido y amable, lo que mejora aún más su experiencia.

Compartición: Camila toma fotos de su comida y las comparte en sus historias de Instagram, etiquetando a Latitude Taste y recomendando los productos.

Fidelización: Una semana después, recibe un mensaje directo con un cupón del 10% de descuento para su próxima compra como agradecimiento por haber compartido su experiencia. Decide usarlo para llevar aprobar a su hermana para que lo pueda recomendarlo con sus amigos.

14.4 Estrategias de diferenciación

- Innovación en variedad de rellenos

Ofrecer dos opciones de rellenos que incluyan ingredientes tradicionales ecuatorianos, como ya se ha mencionado, se empieza con la masa de morocho, como base cultural y se complementa con distintos rellenos, los cuales son fuera de lo común, la empanada lleva relleno de pollo y atún y el morviche de albacora con maní.

- Innovación en variedad de salsas

Desarrollar salsas exclusivas que complementen los sabores de los snacks, utilizando recetas propias, las salsas ofrecidas son tres y son:

- Mayonesa con base de perejil.
- Maní picante.
- Mostaza miel con cebolla blanca y otras especias complementarias.

- Enfoque cultural

Resaltar la historia y la cultura detrás de cada snack, utilizando estrategias de marketing digitales que resalten el propósito y el significado en la gastronomía ecuatoriana por el uso de cada ingrediente, haciendo énfasis en la masa del morocho.

- Calidad y sostenibilidad

Utilizar ingredientes frescos y locales para garantizar la calidad, lo que también apoya a los agricultores ecuatorianos, además de implementar prácticas sostenibles en la producción y el empaque, de forma que nos permita reducir costos y evitar daños ambientales.

- Experiencia del cliente

Implementar un programa de lealtad que recompense a los clientes frecuentes con descuentos o productos exclusivos

- Marketing digital y redes sociales

Utilizar plataformas digitales para contar la historia de la marca y conectar con los potenciales consumidores, además de realizar campañas en redes sociales que muestren la historia, la preparación y la presentación de los snacks, fomentando así su consumo en diferentes contextos de la vida diaria.

- Educación del consumidor

Proporcionar información sobre la conexión cultural con el morocho y otros ingredientes utilizados, educando al consumidor sobre su valor, además de ofrecer degustaciones en puntos de venta para familiarizar a los clientes con los sabores únicos de los productos

14.5 Elaborar el Presupuesto de marketing requerido

Objetivo general

En el presente plan de marketing tiene como objetivo la introducción de la empresa Latitud Taste en el mercado y lograr reconocimiento en la marca además de aumentar la fidelidad en los consumidores en la provincia de Guayaquil.

Objetivos Específicos

- Lograr el reconocimiento de la marca LATITUD TASTE, mediante diferentes estrategias de marketing enfocado en el marketing digital que genere expectativa en el mercado objetivo, utilizando spots y videos orgánicos de los productos que se ofrecen, alcanzando un 5% de interacciones en nuestras redes mensualmente.
- Posicionar los productos que ofrece Latitud taste a base de morocho como la opción tradicional y de mayor calidad para los consumidores ecuatorianos, a través de estrategias comerciales y de comunicación.
- Alcanzar un crecimiento mensual del 1,5% en las ventas durante los primeros doce meses, con la meta de vender al menos 3500 unidades en el primer año combinados entre los dos combos ofrecidos, a través del local físico y pedidos en la página.

Estrategias y Tácticas de Marketing

Las estrategias que se desarrollaran en el proyecto involucran 4 fases, que permiten organizar los objetivos y lograr lo actividades establecidas en el presupuesto deseado.

Fase 1: Introducción del producto

En esta fase el objetivo principal es presentar los combos de empanada y morviche a base del morocho y generar interés en el público.

El tiempo de duración para la implementación de la primera fase dura entre 3 meses, por la creación digital, diseño de materiales promocionales y diferentes activaciones que requieren de la planificación.

Estrategias:

- Uso de las Redes sociales, creación de publicaciones diarias mostrando el concepto de innovación con tradición y el uso del morocho en la preparación de

los productos ofrecidos.

- Participar en las ferias de emprendimientos y eventos, las ferias gastronómicas y mercados populares con las degustaciones del producto y darlo a conocer.
- Colaboraciones con influencers que su público y contenido este dirigido a la gastronomía ecuatoriana para promocionar la empanada y morviche ya sea individualmente o en combo y sus recetas innovadoras.

Tabla 11 Presupuesto fase 1

Detalle de las actividades	Presupuesto
Apertura de las diferentes redes sociales canales de comunicación proporcionalidad	\$ -
Publicidad digital uso de meta ads y tiktok ads	\$ 300,00
Participación de ferias, implementación y diferentes recursos	\$ 300,00
Producción de material promocional	\$ 500,00
TOTAL	\$ 1.100,00

Tabla 12 Desglose actividades fase 1

Detalle de actividades	Canal	Presupuesto	%
Apertura de redes sociales	Instagram	\$ 50,00	5%
	TikTok	\$ 50,00	5%
Publicidad Digital	Meta Ads (Instagram y Facebook)	\$ 100,00	9%
	TikTok Ads	\$ 100,00	9%
Participación de Ferias	Alquiler de stand	\$ 150,00	14%
	Materiales para degustaciones	\$ 100,00	9%
	Transporte y Logística	\$ 50,00	5%
Producción de material promocional	Diseño grafico	\$ 200,00	18%
	Impresión de folletos y banners	\$ 300,00	27%
Total		\$ 1.100,00	100%

Tabla 13 KPI's fase 1

Indicador	Descripción	KPI'S
Número de seguidores e interacciones	Monitorear el número de seguidores que se van integrando a las diferentes redes sociales	Total, de interacciones/ publicaciones diarias
Número de seguidores actuales	Revisar el número de seguidores actuales diario para medir el crecimiento en rrss	(seguidores totales actual - seguidores antiguos) /seguidores totales actual

Fase 2: Crecimiento y Consolidación

En la fase 2 el objetivo principal es incrementar ventas y consolidar la presencia de Latitud Taste en el mercado local.

El tiempo de implementación de esta fase es en el cuarto mes, y su tiempo de finalización estimado es de 3 meses, tiempo para introducción en apps de delivery y desarrollo de campañas de referidos y la campaña promocional de fidelización.

Estrategias:

- Usar un programa de fidelización, este programa permite crear un cupón digital donde el cliente reciba un combo gratis después de cinco compras de los productos ofrecidos por latitud taste u otras de formas de activaciones para la fidelización y plan promocional.
- El uso de campaña de referidos, esta campaña es una forma de invitar al cliente a seguir consumiendo nuestros productos con beneficios adicionales que permiten descuentos para quienes recomienden a otros clientes.
- Buscar la participación en plataformas de delivery ajustando el presupuesto y buscando beneficios optimizando recursos, pero sin descuidar el alcance y comodidad que los consumidores tienen al usar estas plataformas, tales como Uber Eats y PedidosYa para ampliar el alcance con los clientes.
- Implementar estrategias de marketing de contenidos, realizar historias de los ingredientes para la elaboración de nuestros productos ofrecidos y las nuevas

recetas innovadoras para la degustación de los consumidores, además de las tradiciones ecuatorianas y cualidades del uso del ingrediente principal como lo es el morocho en redes sociales.

Tabla 14 Presupuesto fase 2

Detalle de las actividades	Presupuesto
Programa de fidelización descuentos -%	\$ 300,00
Marketing en redes/ contenido y producción de videos	\$ 250,00
Participación en aplicación de delivery	\$ 300,00
TOTAL	\$ 850,00

Tabla 15 Desglose actividades fase 2

Detalle de actividades	Canal	Presupuesto	%
Programa de fidelización	Creación de cupones digitales	\$ 100,00	12%
	Descuentos y promociones	\$ 200,00	24%
Marketing en redes	Creación de contenido audiovisual mensual para la estrategia.	\$ 100,00	12%
	Creación de contenido gráfico mensual para la estrategia.	\$ 120,00	14%
	Gestión de respuestas a mensajes 24/7	\$ 80,00	9%
Participación en aplicaciones de delivery	Uber eats-comision y promoción	\$ 125,00	15%
	Pedido Ya (comisión y promoción)	\$ 125,00	15%
Total		\$ 850,00	100%

Tabla 16 KPI's fase 2

Indicador	Descripción	KPI'S
Tasas de clic	Mide el porcentaje de usuarios que hacen clics en las publicaciones o anuncios	N° de clics/N° de publicaciones total x100
Números de referidos	Monitorea los nuevos clientes por referencias de clientes antiguos	Cantidad de clientes nuevos registrados por referencias directas/ clientes totales
Clientes Recurrentes	Mide la cantidad de clientes que compran más de una vez fidelización de clientes	Clientes que compran más de una vez/clientes totalesx100

Fase 3: Reforzar el branding

El objetivo para esta fase es posicionar a Latitud Taste como una marca en innovación gastronomía ecuatoriana, combinando tradición y con un toque de modernidad.

La implementación de la 3 fase tiene un tiempo aproximado de 5 meses, en donde se diseña y ejecuta diferentes campañas de promocionalidad como el contenido de influencers.

Estrategias:

- Realizar una campaña de identidad de la marca, comenzar creando un storytelling que conecte emocionalmente con el público, resaltando el uso del morocho como ingrediente único y tradicional ecuatoriano con un toque innovador, mediante videos cortos que muestren el origen de los ingredientes y el proceso artesanal de los productos por ejemplo entrevistas a productores locales.
- Impulsar campañas en medios digitales mediante un hashtag único como **#Saboresdelatitud** para incentivar a los clientes a compartir sus experiencias. Además, generar contenido en blogs gastronómicos y revistas digitales, posicionando la marca como pionera en el uso creativo e innovador del morocho.
- Buscar alianzas estratégicas para asociarse con organizaciones culturales o eventos tradicionales ecuatorianos y así Latitud Taste tenga la oportunidad de estar presente como uno de los patrocinadores y ofrecer degustaciones exclusivas en

hoteles, restaurantes o plazas reconocidas para captar nuevos segmentos.

Tabla 17 Presupuesto fase 3

Detalle de las actividades	Presupuesto
Producción de contenido visual -campana identidad de marca	\$ 400,00
Campanas en redes sociales #SaboresDeLatitud	\$ 300,00
Materiales para activaciones y eventos- patrocinio	\$ 350,00
TOTAL	\$ 1.050,00

Tabla 18 Desglose actividades fase 3

Detalle de actividades	Canal	Presupuesto	%
Producción de contenido visual	Videos storytelling	\$ 150,00	14%
	Fotografía y edición	\$ 100,00	10%
	Configuración de pautas publicitarias para la estrategia.	\$ 100,00	10%
Campanas en redes sociales	Configuración de pautas publicitarias /Instagram #Saboresdelatitud	\$ 150,00	14%
	Configuración de pautas publicitarias /tiktok #Saboresdelatitud	\$ 150,00	14%
Materiales para activaciones y eventos	Patrocinio de eventos	\$ 150,00	14%
	Degustaciones exclusivas	\$ 150,00	14%
	Publicidad pagada /Anuncios en Google y Facebook	\$ 100,00	10%
Total		\$ 1.050,00	100%

Tabla 19 KPI's fase 3

Indicador	Descripción	KPI'S
Reconocimiento de marca	Mide la cantidad de publicaciones o tags que realizan los clientes en redes sociales	Menciones orgánicas=cantidad de publicaciones que los clientes nos mencionan orgánicamente/total de publicaciones subidas

Feedback	Medición de las reseñas positivas y negativas de los clientes	Reseñas positivas (calificación de 1 a 5 estrellas) /total de reseñas x100
-----------------	---	--

Fase 4: Expansión del reconocimiento de marca

Expandir la presencia de Latitud Taste como marca es uno de los objetivos de este proyecto para futuro como un referente nacional en innovación gastronómica ecuatoriana, aumentando la visibilidad de los productos.

La última fase tiene un tiempo de implementación de entre 4 meses a 7 meses, es una planificación mucho más exhaustiva, coordinación masiva entre varios elementos de publicidad, además de la incorporación de la comunidad digital y su seguimiento.

Estrategias

- Manejar varias campañas creativas de publicidad en ciertos medios tradicionales y digitales con el mensaje: ***“Latitud Taste sabor que une tradición e innovación”***. Anuncios en radios con historias destacando el valor cultural del morocho. Incluir publicidad en zonas estratégicas con volanteo y vallas humanas.
- Usar marketing de experiencias, realizar activaciones en diferentes lugares de guayaquil como parques tradicionales, ferias, plazas, etc., donde los asistentes puedan probar productos, reconocer y aprender sobre la marca.
- Incorporar una comunidad digital mediante un grupo o comunidad en redes sociales, por ejemplo, un club de fans de comida tradicional o de Latitud Taste para interactuar más directamente con clientes fieles, mediante retos en redes sociales, con la actividad de subir fotos creativas con los combos usando el hashtag **#FandeLatitud #Fandelmorocho** y aumentar más proporcionalidad en beneficio del cliente.
- Implementar merchandising promocional con el diseño del logo y demás caracteres que identifique a la marca, tales como tazas, bolsas reutilizables, camisetas, etc., que refuercen el branding y se entreguen como regalo con la compra de combos o por la interacción en las redes sociales con Latitud Taste.

Tabla 20 Presupuesto fase 4

Detalle de las actividades	Presupuesto
Publicidad en radio, volanteo y vallas humanas	\$ 1.000,00
Marketing de experiencias -activaciones y eventos	\$ 600,00
Campaña digital- redes sociales y proporcionalidad	\$ 250,00
Material de merchandising	\$ 400,00
TOTAL	\$ 2.250,00

Tabla 21 Desglose actividades fase 4

Detalle de actividades	Canal	Presupuesto	%
Publicidad en medios tradicionales	Radio- 1 cuña y 1 mención horario 6pm emisora radioactiva	\$ 400,00	18%
	Volanteo- desde 1200 unidades - graficentro	\$ 200,00	9%
	Vallas humanas- publicidad Alpha	\$ 400,00	18%
Marketing de experiencias	Activaciones en parques- Centro de Emprendimiento Gye	\$ 300,00	13%
	Eventos en plazas, Plaza colon y Malecom 2000	\$ 300,00	13%
Campaña digital	Instagram -diseño y planificación de pautas	\$ 150,00	7%
	TikTok- diseño y planificación de pautas	\$100,00	4%
Material de Merchandising	Tazas y bolsas reutilizables	\$ 200,00	9%
	Camisetas y otros artículos	\$ 200,00	9%
Total		\$ 2.250,00	100%

Tabla 22 KPI's fase 4

Indicador	Descripción	KPI'S
Participación de eventos o activaciones	Mide la cantidad total de asistentes registrados por evento y ventas efectivas	Ventas efectivas en la activación/Número total de asistentes registrados en los eventos
Crecimiento digital	Seguimiento del crecimiento digital en seguidores	Seguidores actuales-seguidores iniciales

Presupuesto total del plan de marketing

En el presente proyecto, se estima los gastos de marketing y publicidad que se considera necesarios para la introducción y reconocimiento de Latitud Taste, el detalle de los diferentes conceptos son inversiones con las que se espera alcanzar las metas de posicionamiento y expansión en el mercado.

Tabla 23 Presupuesto Total Marketing

Detalle de las actividades	Costos estimados
Apertura de las diferentes redes sociales canales de comunicación proporcionalidad	\$ -
Publicidad digital uso de meta ads y tiktok ads	\$ 300,00
Participación de ferias, implementación y diferentes recursos	\$ 300,00
Producción de material promocional	\$ 500,00
Programa de fidelización descuentos -%	\$ 300,00
Marketing en redes/ contenido y producción de videos	\$ 250,00
Participación en aplicación de delivery	\$ 300,00
Producción de contenido visual -campana identidad de marca	\$ 400,00
Campañas en redes sociales #SaboresDeLatitude	\$ 300,00
Materiales para activaciones y eventos- patrocinio	\$ 350,00
Publicidad en radio, volanteo y vallas humanas	\$ 1.000,00
Marketing de experiencias -activaciones y eventos	\$ 600,00
Campaña digital- redes sociales y proporcionalidad	\$ 250,00

Material de merchandising	\$ 400,00
TOTAL	\$ 5.250,00

15. FASE 8: PLAN FINANCIERO

La parte financiera de **LATITUDE TASTE**, es fundamental ya que brinda un **análisis de las** fuentes de financiamiento, los costos de producción, las proyecciones de ventas y el potencial de rentabilidad y sostenibilidad (**TIR, VAN, WACC, CAPM**) de los **productos a lo largo de los primeros 5 años de gestión.**

10.1 Inversión inicial

Depreciación

La depreciación de los activos que tendrá Latitude Taste son: mobiliario, maquinaria, equipo de computación e impresora, los cuales tendrán diferentes años de vida útil, dando la siguiente tabla de depreciación:

Tabla 24 Inversión inicial y depreciación

Propiedad, Planta y Equipo					
Detalle	Costo Total	Vida Útil (años)	Depreciación Anual	Depreciación Acumulada (5 años)	Valor de Salvamento
Mobiliario	\$1.500	5	\$300	\$1.500	\$0
Maquinaria	\$3.000	10	\$300	\$1.500	\$1.500
Equipo de Computación	\$2.500	3	\$833	\$4.167	\$0
Impresora	\$300	3	\$100	\$500	\$0
Total PPE	\$7.300		\$1.533	\$7.667	\$1.500

Elaborado por los autores

10.2 Estructura de Financiamiento

El aporte de accionistas (4 personas) será de \$2.796 el cual representa el 20% de la totalidad, mientras que el préstamo al BanEcuador será de \$11.000 para un plazo de 5 años el cual representa el 80%, dando como total del financiamiento \$13.796.

Tabla 25 Estructura de financiamiento

Estructura de Financiamiento		
Detalle	Monto (\$)	Monto (%)
Capital Accionistas	\$2.796,00	20%
Préstamo BanEcuador	\$11.000,00	80%
Total	\$13.796,00	100%

Elaborado por los autores

Amortización

En la amortización como podemos observar en las tablas, se lo hizo mediante la simulación francesa, a base de un préstamo de \$11.000, dando una cuota de \$243.91, con una tasa de interés anual del 11.86% a un plazo de 60 meses.

Tabla 26 Simulación método francés

Simulación	Francesa
Crédito	\$11.000,00
Plazo	60
Tasa	11,86%
Cuota	\$243,91

N°	Cuota	Interes	Amortización	Saldos
0				\$11.000,00
1	\$243,91	\$108,72	\$135,19	\$10.864,81
2	\$243,91	\$107,38	\$136,53	\$10.728,27
3	\$243,91	\$106,03	\$137,88	\$10.590,39
4	\$243,91	\$104,67	\$139,24	\$10.451,15
5	\$243,91	\$103,29	\$140,62	\$10.310,53
6	\$243,91	\$101,90	\$142,01	\$10.168,52
7	\$243,91	\$100,50	\$143,41	\$10.025,11
8	\$243,91	\$99,08	\$144,83	\$9.880,28
9	\$243,91	\$97,65	\$146,26	\$9.734,02
10	\$243,91	\$96,20	\$147,71	\$9.586,31
11	\$243,91	\$94,74	\$149,17	\$9.437,15
12	\$243,91	\$93,27	\$150,64	\$9.286,50
13	\$243,91	\$91,78	\$152,13	\$9.134,37
14	\$243,91	\$90,28	\$153,63	\$8.980,74
15	\$243,91	\$88,76	\$155,15	\$8.825,59

16	\$243,91	\$87,23	\$156,69	\$8.668,90
17	\$243,91	\$85,68	\$158,23	\$8.510,67
18	\$243,91	\$84,11	\$159,80	\$8.350,87
19	\$243,91	\$82,53	\$161,38	\$8.189,50
20	\$243,91	\$80,94	\$162,97	\$8.026,52
21	\$243,91	\$79,33	\$164,58	\$7.861,94
22	\$243,91	\$77,70	\$166,21	\$7.695,73
23	\$243,91	\$76,06	\$167,85	\$7.527,88
24	\$243,91	\$74,40	\$169,51	\$7.358,37
25	\$243,91	\$72,73	\$171,19	\$7.187,18
26	\$243,91	\$71,03	\$172,88	\$7.014,31
27	\$243,91	\$69,32	\$174,59	\$6.839,72
28	\$243,91	\$67,60	\$176,31	\$6.663,41
29	\$243,91	\$65,86	\$178,05	\$6.485,35
30	\$243,91	\$64,10	\$179,81	\$6.305,54
31	\$243,91	\$62,32	\$181,59	\$6.123,95
32	\$243,91	\$60,52	\$183,39	\$5.940,56
33	\$243,91	\$58,71	\$185,20	\$5.755,36
34	\$243,91	\$56,88	\$187,03	\$5.568,33
35	\$243,91	\$55,03	\$188,88	\$5.379,45
36	\$243,91	\$53,17	\$190,74	\$5.188,71
37	\$243,91	\$51,28	\$192,63	\$4.996,08
38	\$243,91	\$49,38	\$194,53	\$4.801,55
39	\$243,91	\$47,46	\$196,46	\$4.605,09
40	\$243,91	\$45,51	\$198,40	\$4.406,69
41	\$243,91	\$43,55	\$200,36	\$4.206,33
42	\$243,91	\$41,57	\$202,34	\$4.003,99
43	\$243,91	\$39,57	\$204,34	\$3.799,66
44	\$243,91	\$37,55	\$206,36	\$3.593,30
45	\$243,91	\$35,51	\$208,40	\$3.384,90
46	\$243,91	\$33,45	\$210,46	\$3.174,44
47	\$243,91	\$31,37	\$212,54	\$2.961,90
48	\$243,91	\$29,27	\$214,64	\$2.747,27
49	\$243,91	\$27,15	\$216,76	\$2.530,51
50	\$243,91	\$25,01	\$218,90	\$2.311,61
51	\$243,91	\$22,85	\$221,07	\$2.090,54
52	\$243,91	\$20,66	\$223,25	\$1.867,29
53	\$243,91	\$18,46	\$225,46	\$1.641,83
54	\$243,91	\$16,23	\$227,68	\$1.414,15
55	\$243,91	\$13,98	\$229,93	\$1.184,21
56	\$243,91	\$11,70	\$232,21	\$952,01
57	\$243,91	\$9,41	\$234,50	\$717,51
58	\$243,91	\$7,09	\$236,82	\$480,69
59	\$243,91	\$4,75	\$239,16	\$241,52

60	\$243,91	\$2,39	\$241,52	\$0,00
----	----------	--------	----------	--------

Elaborado por los autores

10.3 Presupuesto de ventas

Se observa una tendencia de crecimiento constante en la cantidad de unidades proyectadas para la venta en un período de cinco años. En el Año 1, el total de unidades vendidas es de 26.496, mientras que en el Año 5 alcanza 32.951, lo que representa un incremento del 24,38%.

- Todos los productos muestran un aumento progresivo en sus ventas año tras año.
- La unidad de empanada + salsas es la categoría con mayor volumen de ventas en cada año, superando los 9.000 productos en el primer año y alcanzando los 11.533 en el quinto.
- El combo Morviche + salsas es el producto con menor volumen de ventas, aunque también muestra un crecimiento sostenido.

Tabla 27 Presupuesto de ventas

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Combo Morviche + salsas	3.974	4.312	4.614	4.776	4.943
Combo Empanadas + salsas	7.154	7.762	8.305	8.596	8.897
Unidad Morviche + salsas	6.094	6.612	7.075	7.323	7.579
Unidad Empanada + salsas	9.274	10.062	10.766	11.143	11.533
Unidades Venta Proyectada	26.496	28.748	30.761	31.837	32.951

Elaborado por autores

Tabla 28 Ingresos proyectados

Combo Morviche + salsas	17.885	19.836	21.225	21.968	22.737
Combo Empanadas + salsas	32.193	35.705	38.205	39.542	40.926
Unidad Morviche + salsas	10.665	11.902	12.735	13.181	13.642
Unidad Empanada + salsas	16.229	18.111	19.379	20.057	20.759
Ingresos Proyectados	\$76.971	\$85.555	\$91.543	\$94.747	\$98.064

Elaborado por los autores

10.4 Punto de equilibrio

Para llegar al punto de equilibrio, Latitude Taste debe fabricar y comercializar 23.833 unidades para no tener ni ganancia ni pérdida, para elaborar el combo morviche nos cuesta $0.81 + 1.75$ que cuesta elaborar el combo empanada. Si nos enfocamos en la elaboración por unidades, el morviche cuesta $0.71 + 0.69$ que cuesta elaborar una empanada, con su acompañamiento las salsas, es decir un costo total de \$4.96. Por lo que el precio para los combos es de \$4.50 y el precio por unidades es de \$1.75.

Tabla 29 Resumen PE

$$\begin{aligned} \text{Ingreso total} &= \text{Costo total} && \$ \\ &&& \text{CF: } 41.881,04 \\ (P \cdot Q) &= (CF + CV \cdot Q) && \text{PE} \\ &&& (Q) \quad 23.833 \\ CF &= (P - CV) \cdot Q \\ Q &= CF / (P - CV) \end{aligned}$$

Tabla 30 Detalle PE

	Unidades Venta Proyectada	Share de Venta	PVP Unitario	Costo variable unitario	Contribución Variable Unitario	Unidades Punto Equilibrio
Combo Morviche + salsas	3974	15%	\$ 4,50	\$ 1,81	\$ 2,69	3.575
Combo Empanadas + salsas	7154	27%	\$ 4,50	\$ 1,75	\$ 2,75	6.435
Unidad Morviche + salsas	6094	23%	\$ 1,75	\$ 0,71	\$ 1,04	5.482
Unidad Empanada + salsas	9274	35%	\$ 1,75	\$ 0,69	\$ 1,06	8.342
TOTAL	26496	100%			\$ 1,76	23.833

Elaborado por autores

10.5 Estado de Costos

Tabla 31 Costos Fijos y Variables proyectados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Combo Morviche + salsas	7.176	7.828	8.420	8.761	9.116
Combo Empanadas + salsas	12.516	13.651	14.684	15.279	15.898
Unidad Morviche + salsas	4.326	4.719	5.076	5.281	5.495
Unidad Empanada + salsas	6.392	6.972	7.500	7.803	8.119
Costo Variable Proyectado	\$30.410	\$33.170	\$35.680	\$37.125	\$38.628
Sueldos	30.001	33.676	34.992	35.511	36.349
Suministros	840	840	840	840	840
Alquiler	9.600	9.600	9.888	9.888	9.888
Servicios Básicos	1.440	1.440	1.440	1.440	1.440
Costo Fijo Proyectado	\$41.881	\$45.556	\$47.160	\$47.679	\$48.517

Costo Variable Proyectado

- Se observa un crecimiento progresivo en los costos variables totales de \$30,410 en el Año 1 a \$38,625 en el Año 5.
- Todos los productos muestran un incremento en costos a lo largo del tiempo, lo que podría deberse al aumento en la demanda, costos de insumos o ajustes en precios de proveedores.
- El producto con mayor costo variable es el Combo Empanada + salsas, mientras que el de menor costo es el Combo Morocho + salsas.

Costo Fijo Proyectado

- Aumenta de \$41,881 en el Año 1 a \$48,517 en el Año 5.
- Sueldo es el componente más alto de los costos fijos y crece año tras año, indicando aumentos salariales o contrataciones adicionales.
- Suministros y Alquiler se mantienen constantes, sugiriendo estabilidad en estos rubros.
- Servicios básicos muestra un ligero incremento a partir del Año 3, lo que puede reflejar un aumento en el consumo energético o tarifas más altas.

10.6 Estado de Flujo de Caja

El balance general muestra que Latitude Taste que atraviesa un período inicial de inversión y pérdidas, pero que logra consolidarse y generar rentabilidad a partir del cuarto año. Sin embargo, el alto nivel de endeudamiento sigue siendo un punto crítico que debe ser manejado con prudencia.

Tabla 32 Balance General

Balance General						
Detalle	Inicio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo						
(=) Activo Corriente	\$9.834	\$175	\$85	\$1.989	\$3.621	\$5.178
(+) Efectivo y equivalentes al efectivo	\$9.834	\$175	\$85	\$1.989	\$3.621	\$5.178
(+) Cuentas por cobrar		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
(+) Inventarios		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
(=) Activo No Corriente	\$3.962	\$5.767	\$4.233	\$2.700	\$2.400	\$2.100
(+) Propiedad, planta y equipo		\$7.300	\$7.300	\$7.300	\$7.300	\$7.300
(-) Depreciación acumulada		-\$1.533	-\$3.067	-\$4.600	-\$4.900	-\$5.200
(+) Intangibles	\$3.962	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
(=) Total Activo	\$13.796	\$5.941	\$4.318	\$4.689	\$6.021	\$7.278
Pasivo						
(=) Pasivo Corriente	\$0	\$0	\$0	\$631	\$1.596	\$2.030
(+) Impuestos por pagar	\$0	\$0	\$0	\$631	\$1.596	\$2.030
(=) Pasivo No Corriente	\$11.000	\$9.287	\$7.358	\$5.189	\$2.747	\$0
(+) Obligaciones con instituciones financieras	\$11.000	\$9.287	\$7.358	\$5.189	\$2.747	\$0
(=) Total Pasivo	\$11.000	\$9.287	\$7.358	\$5.820	\$4.344	\$2.030
Patrimonio						
(+) Capital social	\$2.796	\$3.196	\$3.796	\$4.596	\$4.596	\$4.596
(+) Utilidad o Pérdida del Ejercicio		-\$6.541	-\$295	\$1.109	\$2.807	\$3.571
(+) Utilidades retenidas	\$0	\$0	-\$6.541	-\$6.836	-\$5.727	-\$2.919
(=) Total Patrimonio	\$2.796	-\$3.345	-\$3.040	-\$1.131	\$1.677	\$5.247
(=) Total Pasivo & Patrimonio	\$13.796	\$5.941	\$4.318	\$4.689	\$6.021	\$7.278

Elaborado por autores

- Las ventas aumentan de \$76,971 en el Año 1 a \$98,064 en el Año 5, lo que indica un crecimiento constante. Sin embargo, la tasa de crecimiento se reduce con los años, lo que sugiere que el negocio podría llegar a un punto de madurez.
- Hay pérdidas de -\$6,541 en el Año 1 y -\$295 en el Año 2. Se empieza a recuperar con \$1,109 en el Año 3 y alcanza \$3,571 en el Año 5.
- El margen de utilidad neta pasa de -8.5% a 3.6%, lo que indica una mejora en la eficiencia del negocio.

Tabla 33 Estado de resultados

Estado de Resultados Integrales					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(+) Ventas	\$76.971	\$85.555	\$91.543	\$94.747	\$98.064
(-) Costo de Producción	\$30.410	\$33.170	\$35.680	\$37.125	\$38.628
(=) Utilidad Bruta	\$46.560	\$52.384	\$55.863	\$57.623	\$59.436
<i>Margen Bruto</i>	<i>60,5%</i>	<i>61,2%</i>	<i>61,0%</i>	<i>60,8%</i>	<i>60,6%</i>
(-) Gastos de Operación	\$50.355	\$50.147	\$51.832	\$52.433	\$53.355
(-) Depreciación	\$1.533	\$1.533	\$1.533	\$300	\$300
(=) Utilidad Operativa	-\$5.328	\$704	\$2.498	\$4.889	\$5.780
<i>EBITDA</i>	<i>-\$3.795</i>	<i>-\$829</i>	<i>\$964</i>	<i>\$4.589</i>	<i>\$5.480</i>
(-) Gasto de Intereses	\$1.213	\$999	\$757	\$485	\$180
(=) Utilidad Antes de Impuestos	-\$6.541	-\$295	\$1.740	\$4.404	\$5.601
(-) Participación de los Trabajadores (15%)	\$0	\$0	\$261	\$661	\$840
(-) Impuesto a la Renta (25%)	\$0	\$0	\$370	\$936	\$1.190
(=) Utilidad Neta	-\$6.541	-\$295	\$1.109	\$2.807	\$3.571
<i>Margen de Utilidad neta</i>	<i>-8,5%</i>	<i>-0,3%</i>	<i>1,2%</i>	<i>3,0%</i>	<i>3,6%</i>

Elaborado por autores

- Como se puede observar, se pone negativo en los primeros años (-\$2,360 en Año 1 y -\$89 en Año 2), lo que indica problemas de liquidez iniciales. Se vuelve positivo en el Año 3 (\$1,904) y sigue mejorando.
- Hubo una inversión fuerte de -\$7,300 en el Año 0, lo que probablemente afectó la liquidez inicial.
- Se observa el préstamo inicial de \$11,000, con pagos de -\$1,713 en el Año 1 y -\$2,747 en el Año 5. También hay aportes de accionistas (\$2,796 en el Año 0), lo

que ayudó a financiar la operación inicial.

- Es negativo hasta el Año 3 (-\$645), pero mejora a \$1,087 en el Año 4 y a \$2,647 en el Año 5, lo que indica que el negocio empieza a generar caja de manera sostenible.

Tabla 34 Flujo de efectivo

FLUJO DE EFECTIVO/CAJA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		\$76.971	\$85.555	\$91.543	\$94.747	\$98.064
Costo de venta		\$30.410	\$33.170	\$35.680	\$37.125	\$38.628
Utilidad bruta		\$46.560	\$52.384	\$55.863	\$57.623	\$59.436
Sueldos		\$30.001	\$33.676	\$34.992	\$35.511	\$36.349
Suministros		\$840	\$840	\$840	\$840	\$840
Alquiler		\$9.600	\$9.600	\$9.888	\$9.888	\$9.888
Servicios Básicos		\$1.440	\$1.440	\$1.440	\$1.440	\$1.440
Publicidad		\$3.960	\$4.039	\$4.120	\$4.202	\$4.286
Gasto Tecnología		\$552	\$552	\$552	\$552	\$552
Depreciación		\$1.533	\$1.533	\$1.533	\$300	\$300
Utilidad Operativa		-\$1.366	\$704	\$2.498	\$4.889	\$5.780
Gasto Financiero		\$1.213	\$999	\$757	\$485	\$180
UAII		-\$2.579	-\$295	\$1.740	\$4.404	\$5.601
Participación Trabajadores		\$0	\$0	\$0	\$261	\$661
Impuesto a la Renta		\$0	\$0	\$0	\$370	\$936
Utilidad Neta		-\$2.579	-\$295	\$1.740	\$3.773	\$4.004
Depreciación		\$1.533	\$1.533	\$1.533	\$300	\$300
Inversión Activos Fijos	-\$7.300	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Capital de trabajo	-\$6.496	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Préstamo	\$11.000	-\$1.713	-\$1.928	-\$2.170	-\$2.441	-\$2.747
Aporte accionistas	\$2.796	\$400	\$600	\$800	\$0	\$0
Flujo caja proyectado	\$0	-\$2.360	-\$89	\$1.904	\$1.631	\$1.557
Flujo caja acumulado	\$0	-\$2.359	-\$2.449	-\$545	\$1.087	\$2.644

Elaborado por los autores

10.7 Indicadores financieros

- La Tasa Interna de Retorno (TIR) es del 29,7%, lo que significa que el negocio genera una rentabilidad bastante superior a su Tasa Mínima Aceptable de Retorno (TMAR), que es del 13,90%.
- Como la TIR es mayor que la TMAR, el proyecto es financieramente viable y atractivo para los inversionistas.
- El Valor Actual Neto (VAN) es de \$929,71, lo que indica que el proyecto generará un valor adicional positivo, es decir, se espera que genere beneficios por encima de la inversión inicial.
- El Periodo de Recuperación de Capital (PRC) es de 3,7 años, lo que sugiere que el inversionista podrá recuperar su inversión en un plazo relativamente corto.
- Latitude Taste tiene un Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC) del 10,63%, lo que representa el costo promedio de los fondos utilizados para financiar el proyecto.
- El Modelo de CAPM (Capital Asset Pricing Model) arroja un 22,71%, lo que indica que los inversionistas esperarían una rentabilidad cercana a ese porcentaje debido al nivel de riesgo involucrado.

Tabla 35 TIR - TMAR - VAN -PRC

TIR	29,7%	
TMAR	13,90%	
VAN	\$929,71	
PRC	3,7	AÑOS

Tabla 36 CAPM

Beta D	1,01
Tasa Libre de Riesgo	2,79%
Rentabilidad Esperada	13,37%
Prima de Mercado	10,58%
Impuestos	36,25%
Riesgo País	9,23%
CAPM	22,71%
Costo de la Deuda	11,86%

Tabla 37 WACC

PATRIMONIO (A)	2.796
DEUDA (B)	11.000
A+B	13.796
A / (A+B)	20%
B / (A+B)	80%
WACC	10,63%

Posibles Escenarios

Tabla 38 Tabla de posibles escenarios

Escenarios	# CLIENTES	TIR	TMAR	VAN	PRC (años)
Optimista	93	67,0%	13,9%	\$2.630	2,9
Conservador	92	29,7%	13,9%	\$930	3,7
Pesimista	90	-23,2%	13,9%	\$-2,608	4,8

Elaborado por los autores

Escenario Optimista: Es el mejor escenario, donde el TIR (67.0%) es significativamente mayor a la TMAR (13.9%), lo que indica alta rentabilidad. El VAN es positivo (\$2,630), lo que significa que el negocio genera valor. Se recupera la inversión en solo 2.9 años, lo que es un plazo corto.

Escenario Conservador: Es el escenario más realista, el TIR (29.7%) sigue siendo superior a la TMAR (13.9%), lo que significa que el negocio sigue siendo viable. El VAN es positivo (\$930), aunque menor, lo que sugiere menor rentabilidad. El periodo de recuperación es de 3.7 años, lo cual sigue siendo aceptable.

Escenario Pesimista: Es el peor escenario para la empresa, donde el TIR es negativa (-23.2%), lo que indica que el negocio generaría pérdidas. El VAN es negativo (-\$2,608), lo que significa que el negocio destruiría valor en lugar de crearlo. El periodo de recuperación es de 4.8 años, lo que indica una recuperación lenta y riesgosa.

16. Conclusiones y recomendaciones

Como conclusión el proyecto de Latitude Taste es una idea de negocio que demuestra innovación en productos tradicionales, como la elaboración de empanadas y morviches a base de morocho, un ingrediente tradicional ecuatoriano que se busca adaptarlo a las tendencias del consumidor moderno.

A través del análisis del mercado, se pudo observar que el producto si fuese aceptado por los posibles clientes, esto debido a que fue bien recibido y se obtuvo buenas críticas en temas de textura, sabor, olor, apariencia, lo que respalda la factibilidad comercial del negocio.

Aunque Latitude enfrenta varios desafíos como la competencia directa en el consumo de productos industrializados o la preferencia por el consumo de productos rápidos, Latitude Taste se diferencia por brindar calidad, tradición e innovación

Como recomendaciones se debe seguir mejorando y reforzando la parte de marketing, para que el producto pueda atraer a más posibles clientes y analizar la parte financiera lo cual en el análisis de este trabajo se demostró que si se puede tener ganancias o una rentabilidad, llevarlo a cabo sería sumamente complicado, porque al pasar el tiempo se tendría problema de liquidez y como se observó recuperaríamos la inversión en el año 3-4. En este caso se debería analizar otro posible mercado o vender en distintas modalidades como el producto congelado, para así poder llegar a más ecuatorianos y mantener la relevancia del negocio.

Bibliografía

- Action coach Pepe Villacís*. (2022). Obtenido de <https://www.coachpepevillacis.com/blog/estrategia-marketing-10x10-impacto-asegurado/#:~:text=5%20Feb-,ESTRATEGIA%20DE%20MARKETING%2010%C3%9710%3A%20IMPACTO%20ASEGURADO,el%2090%25%20de%20las%20ventas.>
- Ararat, C. (2023). Obtenido de <https://centroararat.org/alergenosen-los-alimentos-cuales-son-los-mas-comunes-y-cual-se-anadio-a-la-lista/>
- ATLAS. (2023). Obtenido de <https://atlasti.com/es/research-hub/random-sampling>
- Banco Central del Ecuador*. (6 de 12 de 2024). Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/informacioneconomica>
- BASF Agricultural*. (09 de 2024). Obtenido de <https://agriculture.basf.com/ec/es/contenidos-de-agricultura/agricultura-sostenible--cultivar-un-futuro-mas-verde---basf>
- Condes, R. M. (2018). Obtenido de <https://www.elsevier.es/es-revista-revista-medica-clinica-las-condes-202-articulo-enfermedad-celiaca-revision-S0716864015001261#:~:text=Es%202%20a%203%20veces%20m%C3%A1s%20co m%C3%BAn,pacientes%20con%20EC%20demostrada%20con%20biopsias%201.>
- Cornejo, G. (2023). Islas comerciales, un motor de nuevos emprendimientos. *Expreso*. Obtenido de <https://www.expreso.ec/actualidad/economia/islas-comerciales-motor-nuevos-emprendimientos-178280.html>
- Datosmacro.com*. (2021). Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/demografia/migracion/inmigracion/ecuador#:~:text=Seg%C3%BAn%20los%20%C3%BAltimos%20datos%20publicados,%2C%20que%20son%20el%2048.15%25.>
- De Backer, G. (27 de junio de 2024). *Gust de Backer*. Obtenido de TAM SAM SOM (2024): Significado y ejemplos : <https://gustdebacker.com/tam-sam-som-market/>
- Deloitte* . (11 de 2024). Obtenido de <https://www2.deloitte.com/ec/es/pages/financial-services/articles/economia-ecuatoriana-entre-debilitamiento-y-recuperacion.html>
- Dialnet. (2019). Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6832511>
- Diario La Hora Ecuador*. (10 de 2021). Obtenido de <https://www.lahora.com.ec/pais/emprender-dificil-pero-no-imposible-ecuador/>
- Diario La Hora Ecuador*. (8 de 11 de 2024). Obtenido de

- <https://www.lahora.com.ec/pais/mision-imposible-riesgo-pais-caer-500-viable-ecuador-financie-mercados-internacionales/>
- Ekos . (3 de febrero de 2022). *Tendencias de consumo de los ecuatorianos en el 2022*.
Obtenido de <https://ekosnegocios.com/articulo/tendencias-de-consumo-de-los-ecuatorianos-en-el-2022>
- Ekos. (04 de 2021). Obtenido de <https://ekosnegocios.com/articulo/3-retos-tecnologicos-para-el-nuevo-gobierno-en-ecuador>
- El Economista*. (2023). Obtenido de <https://www.eleconomista.com.mx/arteseideas/Los-jovenes-sufren-una-inmensa-falta-de-cultura-que-les-terminara-danando-20210818-0139.html>
- Esserp. (20 de octubre de 2020). Obtenido de Producto mínimo viable (MVP):
<https://es.eserp.com/articulos/producto-minimo-viable/>
- FASTER. (2022). Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=Bhw1rLUNRLM>
- Gestiopolis. (2023). Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/teoria-clasica-administracion-henry-fayol/>
- Global Suite*. (09 de 2023). Obtenido de <https://www.globalsuitesolutions.com/es/claves-proyecto-ley-organica-proteccion-de-datos-personales-ecuador/>
- Guzzon, e. a. (2021). Conservación y Aprovechamiento de la Diversidad del Maíz Latinoamericano: Pilar de la Seguridad Nutricional y Patrimonio Cultural de la Humanidad. *Instituto Multidisciplinario de Publicaciones Digitales*. Obtenido de <https://doi.org/10.3390/agronomy11010172>
- HM Hospitales*. (2017). Obtenido de <https://www.hmhospitales.com/prensa/notas-de-prensa/alergias-alimentarias>
- Hubspot*. (2022). Obtenido de <https://blog.hubspot.es/marketing/estrategias-precio>
- Hubspot*. (2023). Obtenido de <https://blog.hubspot.es/marketing/fuerzas-de-porter>
- Hubspot*. (2023). Obtenido de <https://blog.hubspot.es/marketing/marketing-mix>
- IECED. (6 de Febrero de 2023). *enfermedad celiaca*. Obtenido de <https://ieced.com.ec/ni-alergia-ni-intolerancia-enfermedad-celiaca/>
- INEC. (2022). Obtenido de https://www.censoecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2024/05/Presentacion_Nacional_2da_entrega.pdf
- INEC. (2022). Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2024/Trimestre_III/2024_III_Trimestre_Boletin_empleo.pdf
- INEC. (2022). Obtenido de https://www.censoecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2024/05/Presentacion_Nacional_2da_entrega.pdf

- content/uploads/2024/05/Presentacion_Nacional_2da_entrega.pdf
- INEC. (2024). FICHA TÉCNICA DE AGRICULTURA. *INEC*. Obtenido de https://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/co_agricola.php?id=01122.01.02
- Infobae*. (11 de 2024). Obtenido de <https://www.infobae.com/america/america-latina/2024/12/03/caso-pantalla-en-ecuador-detallaron-como-funcionaba-la-red-de-corrupcion-de-wilman-teran-en-el-consejo-de-la-judicatura/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censo. (19 de febrero de 2024). *INEC*. Obtenido de INEC ESTIMA QUE, SEGÚN PROYECCIONES EN EL MEDIANO PLAZO, ECUADOR TENDRÁ MÁS ADULTOS MAYORES, MENOS NIÑOS Y ADOLESCENTES EN 2050: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/ecuador-tendra-mas-adultos-mayores-menos-ninos-y-adolescentes-en-2050/#:~:text=Y%20por%20otro%20lado%2C%20el,y%2021.1%20millones%20en%202050.>
- Jaramillo Mena, A., & Lozada Fiallos, M. (2018). Alejados de nuestra identidad culinaria tradicional por las nuevas culturas alimentarias. *Uide Innova*, 11.
- Kantar*. (13 de septiembre de 2023). Obtenido de Comportamiento del consumidor ecuatoriano: realidades y oportunidades: <https://www.kantar.com/latin-america/inspiracion/consumidor/2023-wp-ecu-comportamiento-del-consumidor-ecuatoriano>
- MAPFRE*. (2023). Obtenido de <https://www.mapfre.com/actualidad/salud/habitos-saludables-consumo/>
- Marketing services*. (2021). Obtenido de <https://www.mkscolombia.com/in-the-eye-of-the-marketer/el-poder-de-las-resenas-online/>
- Mayo Clinic. (2020). *Control de la ira: Diez consejos para controlar tu temperamento*. Obtenido de <https://www.mayoclinic.org/es-es/healthy-lifestyle/adult-health/in-depth/anger-management/art-20045434>
- Ministerio de Cultura y Patrimonio*. (8 de 2023). Obtenido de <https://www.culturaypatrimonio.gob.ec/programa-de-desarrollo-y-diversidad/>
- Ministerio de producción, comercio exterior y pesca. (2014). *Resoluciones del Pleno del COMEX*. Obtenido de <https://www.produccion.gob.ec/resoluciones-del-pleno-del-comex/>
- Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca . (23 de agosto de 2024). Obtenido de Análisis trimestral de comercio exterior (ene-jun 2024): chrome-

- extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2024/08/Analisis-trimestral-de-comercio-exterior-ene-jun-2024.pdf
Mucho Mejor Ecuador . (2 de octubre de 2024). Obtenido de Día del Orgullo Ecuatoriano: así está el consumo de productos nacionales en el país:
<https://muchomejorecuador.org.ec/dia-del-orgullo-ecuatoriano-asi-esta-el-consumo-de-productos-nacionales-en-el-pais/>
- NMS. (10 de 2024). Obtenido de <https://nmslaw.com.ec/blog/2024/10/21/ecuador-normas-cumplimiento-obligaciones-seguridad-salud-trabajo/>
- Parquecolon*. (2024). Obtenido de <https://parquecolon.com/cluster-empresarial/>
- Paxzu*. (01 de 02 de 2024). Obtenido de <https://www.paxzu.com/blog/que-es-contenido-10x-y-como-generarlo>
- PBP Pérez Bustamante*. (03 de 2024). Obtenido de <https://www.pbplaw.com/publicaciones/novedades-en-materia-tributaria/>
- Plan V*. (09 de 2023). Obtenido de <https://planv.com.ec/historias/energias-renovables-podrian-mejorar-la-vida-500-mil-personas-ecuador/>
- Plan V*. (04 de 2024). Obtenido de <https://planv.com.ec/historias/la-educacion-ecuador-cada-vez-peor/>
- Platos extranjeros son acogidos como propios y tienen alta demanda*. (2024). Obtenido de https://www.youtube.com/watch?v=y_xbQ8hNLgU
- Primicias*. (2020). Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/firmas/el-preocupante-panorama-de-la-pobreza-rural-en-ecuador/>
- PRIMICIAS*. (2022). Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/firmas/carencias-excesos-alimentacion/>
- Primicias*. (12 de 2024). Obtenido de <https://www.primicias.ec/economia/brasil-prohibe-importaciones-camarones-ecuador-partir-diciembre-fecha-motivos-84783/>
- QuestionPro*. (2023). Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/diferencia-investigacion-cualitativa-y-cuantitativa/>
- QuestionPro*. (2023). Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-causal/>
- QuestionPro*. (2024). Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/hipotesis-alternativa/>
- QuestionPro*. (2024). Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/diagrama-de-pareto/>
- Reddin Consultants*. (2023). Obtenido de <https://reddinconsultants.com/blog/henry-fayol/>
- Revista Gestión*. (03 de 2023). Obtenido de <https://revistagestion.ec/analisis-sociedad/la->

- brecha-digital-es-la-gran-deuda-pendiente-en-ecuador-mas-en-la-ruralidad/
Rockcontent. (2024). Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/que-es-benchmarking/>
- Scielo*. (2015). Obtenido de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-09342015000400016
- Secquantum*. (2022). Obtenido de <https://www.seoquantum.com/es/blog/pasos-seguir-para-establecer-buena-estrategia-seo>
- Secretaria de Inversiones Publico Privadas*. (12 de 2023). Obtenido de <https://www.appecuador.gob.ec/aprobacion-de-la-ley-de-eficiencia-economica-y-generacion-de-empleo-fortalece-las-asociaciones-publico-privadas-en-ecuador/>
- Semrush*. (10 de 2022). Obtenido de <https://es.semrush.com/blog/como-crear-una-estrategia-de-seo/>
- Servir Amazonia*. (08 de 2022). Obtenido de <https://servir.alliancebioversityciat.org/restaurar-suelos-del-ecuador-continental-una-meta-mas-factible-con-nuevo-mapa-digital-de-fertilidad-quimica/?lang=es>
- Soci@tic*. (2022). Obtenido de <https://www.societicbusinessonline.com/2023/07/24/como-usar-testimonios-y-resenas-en-tu-estrategia-de-marketing-digital/>
- Sri*. (2024). Obtenido de Régimen Simplificado para Emprendedores y Negocios Populares (RIMPE): <https://www.sri.gob.ec/en/rimpe>
- Trustmary*. (2021). Obtenido de <https://trustmary.com/es/resenas/marketing-de-resenas-aprovecha-tus-resenas/>
- UAFE*. (06 de 2022). Obtenido de <https://www.uafe.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2024/04/Art19/1-2/ANEXOS/REGLAMENTO-DE-LA-LEY-ORGANICA-SISTEMA-NACIONAL-CONTRATACION-PUBLICA.pdf>
- United Nations Development Programme*. (2024). Obtenido de <https://www.undp.org/es/ecuador/noticias/ecuador-impulsa-la-transformacion-digital-para-lograr-el-desarrollo-sostenible>
- World Report*. (10 de 2024). Obtenido de <https://www.hrw.org/es/world-report/2024/country-chapters/ecuador#:~:text=de%20profunda%20preocupaci%C3%B3n.-,Violencia%20y%20delincuencia,junto%20con%20Venezuela%20y%20Honduras.>
- WWF Ecuador*. (10 de 2022). Obtenido de <https://www.wwf.org.ec/?uNewsID=364914>

17. Anexos

Prototipo 1



Prototipo 2



Entrevistas

Anexo entrevistas

Prototipo 1



Prototipo 2

